

KAFKAS
ÜNİVERSİTESİ
1992

2023-2027 STRATEJİK PLANI



İÇİNDEKİLER

Rektör Sunuşu	
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	6
A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler	6
B. Amaç ve Hedefler	6
C. Temel Performans Göstergeleri	7
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	8
A. Planın Sahiplenilmesi	8
B. Planlama Sürecinin Organizasyonu	9
C. Hazırlık Programı	10
3. DURUM ANALİZİ	11
A. Kurumsal Tarihçe	11
B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	13
C. Mevzuat Analizi	15
D. Üst Politika Belgeleri Analizi	19
E. Program-Alt Program Analizi	22
F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	23
G. Paydaş Analizi	24
H. Kuruluş İçi Analiz	28
İ. Akademik Faaliyetler Analizi	40
J. Yükseköğretim Sektörü Analizi	42
K. GZFT Analizi	46
L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	47
4. GELECEĞE BAKIŞ	
A. Misyon	48
B. Vizyon	48
C. Temel Değerler	49
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	50
A. Konum Tercihi	50
B. Başarı Bölgesi Tercihi	51
C. Değer Sunumu Tercihi	53
D. Temel Yetkinlik Tercihi	54
6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ	55
A. Amaçlar	55
B. Hedefler	55

C. Performans Göstergeleri	55
D. Stratejiler	55
E. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	55
F. Maliyetlendirme	75
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	76

TABLolar

Tablo 1. Geleceğe Bakış	6
Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri	7
Tablo 3. Stratejik Plan Geliştirme Kurulu	9
Tablo 4. Stratejik Planlama Ekibi	10
Tablo 5: Stratejik Plan Hazırlama Süreci	11
Tablo 6. 2018-2022 Stratejik Planın Değerlendirmesi	15
Tablo 7. Mevzuat Analizi Tablosu	20
Tablo 8. Üst Politika Belgeleri Analizi	21
Tablo 9. Program-Alt Program Analizi	22
Tablo 10. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler	26
Tablo 11. İç ve Dış Paydaşlar	28
Tablo 12. Paydaş-Ürün /Hizmet Matrisi	29
Tablo 13. Paydaş Etki/Önem Matrisi	30
Tablo 14. Yıllara Göre Akademik, İdari, Sözleşmeli Personel ve Sürekli İşçi Sayıları	33
Tablo 15. Üniversitemizde Yürütülen Proje Sayısı	34
Tablo 16. Kapalı Mekânların Hizmet Alanlarına Göre Dağılımı	35
Tablo 17. Hizmet Alanı	35
Tablo 18. Kapalı Mekânların Hizmet Alanlarına Göre Dağılımı	36
Tablo 19. Üniversitemize Ait Taşıtlar	37
Tablo 20. Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar	38
Tablo 21. Otomasyon Hizmetleri ve Teknik Servis Hizmetleri	39
Tablo 22. İnternet Erişimi ve Kullanımı	39
Tablo 23. Yıllar İtibariyle Web Sayfasının Ziyaretçi Sayısı	39
Tablo 24. Mali Kaynaklar	41
Tablo 25. Geçmiş Yıllara Ait Bütçe Verileri	41
Tablo 26. 2021 Bütçe Giderleri (Ekonomik Koda Göre Sınıflandırma)	42
Tablo 27. 2021 Bütçe Giderleri (Program Bütçeye Göre Sınıflandırma)	42

Tablo 28. Akademik Faaliyet Analizi	43
Tablo 29. Sektörel Eğilim Analizi	45
Tablo 30. Sektörel Yapı Analizi	48
Tablo 31. GZFT Analizi	49
Tablo 32. Tespitler ve ihtiyaçların Belirlenmesi	50
Tablo 33. Değer Sunumu Tercihleri	56
Tablo 34. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu	58
Tablo 35. Maliyetlendirme	78

ŞEKİLLER

Şekil 1. Üniversitemizin Yürütmekte Olduğu Faaliyetlerle Bağlantılı Mevzuatlar	18
Şekil 2. Kafkas Üniversitesi Akademik ve İdari Teşkilat Şeması	31
Şekil 3. Misyon ve Vizyon	51
Şekil 4. Temel Değerler	52

GRAFİKLER

Grafik 1. Akademik, İdari, Sözleşmeli Personel ve Sürekli İşçi Sayılarının Dağılımı	33
Grafik 2. Akademik Kadronun Yıllara Göre Dağılımı	33
Grafik 3. Araştırma Odaklı Üniversite	53



Üniversitemiz, 1992 yılında kurulmuş olup günümüze uzanan 30 yıllık süreçte her türlü faaliyetlerini Anayasamızın ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun temel ilke ve amaçları çerçevesinde yürütmüştür. Uluslararası standartların yakalanması için yurt dışındaki çeşitli üniversiteler ile işbirliği anlaşmaları yapılmış, karşılıklı öğrenci ve öğretim elamanı değişimi suretiyle öğretim elemanlarımızın ve öğrencilerimizin eğitim, araştırma ve uygulama faaliyetlerinin zenginleştirilmesi sağlanmıştır. Coğrafi olarak Ön Asya'nın Türkiye'ye giriş kapısında olan bölgede bulunan üniversitemiz, Kafkasya ve Orta Asya Ülkeleri ile Ülkemiz arasında bilim ve kültür köprüsü oluşturma çabalarını da başarı ile sürdürmektedir.

Günümüz dünyasında üniversitelerin, her anlamda değişim ve dönüşümün öncüsü kurumlar olmaları anlayışının hâkim olduğu bir dünyada yaşıyoruz. Kafkas Üniversitesi temel işlevlerinin yanı sıra misyonu gereği topluma her anlamda katkı sağlayan, üniversite-sanayi, üniversite STK, üniversite-şehir işbirliğini geliştirmiş bir üniversite olma yolunda geleceğe emin adımlarla yürümektedir.

Üniversitemizde yürütülen bilimsel faaliyetler ve sahip olduğu tecrübesinin reel sektörle buluşmasıyla, Kars'ın ekonomik ve sosyal gelişimine ivme kazandıracığına olan inancımız tamdır. Bununla birlikte, devletimizin üniversitemize sağlamış olduğu kaynakları en iyi şekilde kullanarak evrensel değerlerle donatılmış, rekabet edebilen, araştıran, sorgulayan, toplumsal değerlere duyarlı, kültür ve sanat bilinci gelişmiş bireyler yetiştirmek

önceliklerimizdir. Bu bağlamda, üzerinde yeterince düşünülmüş, tartışılmış bir stratejik plan hazırlanmaya gayret edilmiş,.zamanın getireceği yenilik ve değişikliklere açık, uygulama sırasında duraksamalara yol açmayacak somut amaçlar ve hedefler belirlemeye özen gösterilmiştir. 2023-2027 Stratejik Planının başarıyla uygulanabilmesi ve istenilen sonuçların alınabilmesinde üniversitemizin bütün birim ve çalışanlarına büyük sorumluluklar düşmektedir. Tüm çalışanların sorumluluk bilinci ve ekip ruhuyla hareket edeceğine yürekte inanıyorum.

Bu duygu ve düşüncelerle, hazırlanmış stratejik plan, üniversitemizin 2023-2027 yıllarını kapsayan beş yıllık bir dönemde gerçekleştirilmesi düşünülen hedefleri ve eylem planlarını içermektedir. Üniversitemizin 2023-2027 Stratejik Planının hedeflerine ulaşılmasıyla daha güçlü, dinamik ve öncü bir üniversite olacağına olan inançla bu planın hazırlanmasında özveriyle çalışan ve emeği geçen akademik ve idari personelimize teşekkür eder, geleceği birlikte kurguladığımız tüm paydaşlarımıza başarılar dilerim.

Prof. Dr. Hüsnü KAPU

Rektör

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Tablo 1. GELECEĞE BAKIŞ

Tablo 1. GELECEĞE BAKIŞ	
A. MİSYON	Kafkas Üniversitesi, Türkiye Cumhuriyeti'nin Kafkaslardaki bir iddiası olma sorumluluğu ile; • Yaratıcı, sorgulayıcı, eleştirel düşünen, kendini sürekli yenileyen, farklılıklara saygı gösteren, girişimci öğrenciler yetiştirmeyi, • Bilimi, teknolojiyi, sanayiye, sanatı, kültürel ve etik değerleri gözeterek Ar-Ge faaliyetleri gerçekleştirmeyi, • Toplumsal sorumluluk bilinci ile ülkesinin ve bulunduğu coğrafyanın sorunlarına duyarlı, yaşadığı kentin kalkınmasına ve gelişmesine katkıda bulunan hizmetler sunmayı görev edinmiştir.
B. VİZYON	Eğitim, araştırma, girişimcilik ve topluma hizmet faaliyetlerinde sürekli fark yaratarak gelişen, paydaşlarına değer katan, tercih edilen, saygın, yenilikçi ve bulunduğu coğrafyada söz sahibi olma iddiasını sürdüren bir dünya üniversitesi olmak
C. TEMEL DEĞERLER	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Akademik ve bilimsel özgürlüğü sağlamak ve teşvik etmek, ✓ Liyakata/yetkinliğe dayalı bir bilim yuvası olmak, ✓ Adil ve teşvik edici bir ödül sistemi kurmak, ✓ Sürekli gelişim ve geliştirmeyi tesis etmek, ✓ Öğrencilerin tercih ettiği bir üniversite olmak, öğrencilerin iyi eğitim almalarını ve mezuniyet sonrası istihdam edilme oranını yüksek tutmak, ✓ İnovasyon ve girişimciliği ön plana çıkarmak, ✓ Katma değeri yüksek ürünlerin üretimini teşvik etmek, ✓ Topluma ve çevreye saygılı olmak, ✓ Sosyal sorumluluk gerektiren konularda etkin rol almak, ✓ Kurumsal iletişim yoluyla paydaşlarıyla sürekli etkileşim içinde olmak, ✓ Etik değerlere, insan hak ve özgürlüklerine tam anlamıyla önem vermek, ✓ Kurumsal kültürü ve imajı güçlendirmek.
AMAÇLAR	HEDEFLER
AMAÇ 1. Eğitim-Öğretimin Kalitesini Artırarak Araştıran, Sorgulayan ve Değer Üreten Nitelikli Bireyler Yetiştirmek.	H1.1 Çağdaş eğitimin gereklerine uygun eğitim alanları oluşturmak, H1.2 Öğretim elemanlarının yetkinliklerini artırmak, H1.3 Üniversitemizin tercih edilebilirliğini artırmak, H1.4 Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişiminin desteklenmesi, H1.5 Öğrencileri iş yaşamına hazırlamak ve yaşam boyu başarılarını desteklemek.
AMAÇ 2. Eğitime, Topluma ve Bilimsel Mükemmelliğe Katkı Sağlayacak Bilimsel Araştırmalar Yapmak.	H2.1 Araştırma ve geliştirme altyapısının güçlendirilmesi, H2.2 Toplumsal katkı sağlamaya yönelik işbirlikleri ve çalışmalarını artırmak H2.3 Ulusal/uluslararası bilimsel işbirliklerini geliştirmek, H2.4 Araştırmacıların elektronik ve basılı yayınlara erişimini artırmak, H2.5 Kaliteli bilimsel yayın ve araştırmalar yapmak.
AMAÇ 3. Üniversite-Sanayi ve Üniversite-Kent İş Birliğini Artırmak, Ülke ve Kars Ekonomisi İle Sosyo-Kültürel Yapının Gelişimine Katkıda Bulunmak.	H3.1 Üniversite-sanayi- kamu kurum ve kuruluşlarla iş birliği ve sürdürülebilirlik, H3.2 Ülkemizde ve Kars'ta potansiyeli olan sektörlerle işbirliği içinde çalışmak ve cazibe merkezleri ile ilgili altyapı projeleri geliştirmek, H3.3 Üniversitenin ilgi alanına giren konularda paydaşların beklentileri ve ihtiyaçları doğrultusunda kent yaşamına katkıda bulunmak.
AMAÇ 4. Üniversitemizin Mevcut Fiziki ve Teknik Alt Yapısını Modern Çağın Gerektirdiği Düzeye Çekmek ve Sürekli Gelişen Teknolojileri Kullanarak Daha Kaliteli Eğitim-Öğretim Alanları Sunacak Düzeye Getirilmesini Sağlamak Bölgenin ve İlin İhtiyaçları Doğrultusunda Üçüncü Basamak Sağlık Hizmetlerinin Etkinliğini Artırmak	H4.1 Yapımı planlanan ve devam eden fiziki altyapı projelerinin tamamlanarak hizmete sunulması, H4.2 İleri yatırım programlarına alınan fiziki ve teknik altyapı çalışmalarının geliştirilmesi, H4.3 Mevcut makine teçhizatların yenilenmesi ve kapasitesinin artırılması için dönem sonuna kadar 98.000.000 TL'lik yatırım yapmak, H4.4. Bilişim teknolojileri alt yapısının güçlendirilmesi ve kapasitesinin artırılması. H4.5. Önceleyen İleri Tetkik, Tedavi ve Rehabilitasyon Merkezleri Kurmak/İyileştirmek
AMAÇ 5. Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip	H5.1 Üniversitemiz Personelinin Niteliksel ve Niceliksel Gelişimini Artırmak

Tablo 2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2027)
PG1.2.2 Değişim Programlarından Faydalanan Akademisyen Sayısı	4	9
PG1.2.3 İkili Anlaşmalar Çerçevesinde Hareketlilik Sayısı	49	70
PG1.2.4 Doktoralı Öğretim Elemanı Sayısı	504	530
PG1.3.5 Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayısı	1.874	2400
PG1.4.2 Öğrenci Kulüplerinin Faaliyet Sayısı	3	80
PG1.4.4 Sosyal ve Kültürel Faaliyet Sayısı	5	80
PG1.4.5 Kısmi Zamanlı Çalıştırılan Öğrenci Sayısı	80	80
PG1.5.1 Girişimcilik Konusunda Eğitim Alan Öğrenci Sayısı	365	1.600
PG1.5.5 Kariyer Etkinliklerine Katılan Öğrenci Sayısı	1.010	1.500
PG2.1.1 Üniversite Tarafından Bilimsel Araştırma Projelerine Sağlanan Destek	₺2.980.874,91	₺9.000.000
PG2.1.3 TTO Koordinatörlüğünün Faaliyet Sayısı	0	20
PG2.1.4 Yaşam Bilimleri Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Tarafından Verilen Hizmet Sayısı	0	350
PG2.2.3 Dış Kaynaklı Proje Sayısı	8	16
PG2.2.5 Üniversite Tarafından Uygulamaya Dönüştürmüş Saha Çalışması	4	50
PG2.3.1 Ulusal Bilimsel Etkinlik Sayısı	20	60
PG2.3.2 Uluslararası Bilimsel Etkinlik Sayısı	21	32
PG2.3.5 Üniversiteler Dışındaki Diğer Kurumlarla Yürütülen Ortak Proje Sayısı	2	4
PG2.4.1 Abone Olunan Veri Tabanı sayısı	46	48
PG3.1.2 Üniversite-Sanayi Projelerinde Görev Alan Öğrenci Sayısı	12	18
PG3.1.3 Kamu Kurum ve Kuruluşları Finansmanlı Proje Sayısı	17	21
PG3.2.1 Patent/Faydalı Model Başvuru Sayısı	1	4
PG4.2.1 Merkezi Kütüphane İnşaatının 2023 Yılından İtibaren Yatırım Programına Alınması	0	%100
PG4.2.2 Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi ve Diş Hekimliği Fakültesi 2023 Yılından İtibaren Yatırım Programına Alınması	0	%100
PG4.2.3 SABESYO'da 2.000 Seyirci Kapasiteli Çim Saha, Atletizm Pisti, Tenis Kortu ve Puan Atletizm Sahasının Yatırım Programına Alınması	0	%100
PG4.3.2 Yeni Hayvan Hastanesi ve Nekropsi Ünitesinin Makine teçhizatının alınması	0	₺5.000.000
PG4.5.1 Yeni Açılan Merkez Sayısı	1	3
PG4.5.2 İyileştirilen Merkez sayısı	0	2
PG4.5.3 İleri Tetkik, Tedavi ve Rehabilitasyon Merkezlerinden Faydalanan Hasta Sayısı	2.800	5.000

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

A. Planın Sahiplenilmesi

Stratejik Planımız, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesinde belirtilen "Kamu İdareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar" hükmü çerçevesinde, *Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi* esas alınarak hazırlanmaya başlanmıştır.

Stratejik plan hazırlık çalışmalarına başlandığı 09.06.2021 tarih ve 19180 sayılı resmi yazı ile tüm birimlerimize duyurulmuştur. İlgili yazıda Rektörümüz tarafından çalışmaların sahiplenildiği ve takibinin yapılacağı, hazırlanacak olan stratejik plana başta yönetim kademelerinde yer alan personel olmak üzere tüm akademik ve idari personelin destek vermesi ve katkıda bulunması açık bir şekilde ifade edilmiştir. Rektör başkanlığında Üniversite Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan Strateji Geliştirme Kurulu ve stratejik plan hazırlık sürecini yürütmek üzere Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Engin KILIÇ başkanlığında harcama birimi temsilcilerinden oluşan Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur.

Durum analizinden elde edilen veriler ışığında, çalışma gruplarının hazırladığı taslaklar ve yapılan toplantılar neticesinde Rektör, sorumlu Rektör Yardımcısı, Stratejik Planlama Ekibi Üyelerinin çalışmalarıyla Üniversitemizin misyon ve vizyonu çerçevesinde amaç ve hedefleri belirlendikten sonra stratejik plan taslağı oluşturularak birimlerin görüşüne sunulmuştur. Birimlerden gelen öneri ve görüşler de dikkate alındıktan sonra Strateji Geliştirme Kurulunca plan taslağı oluşturularak 2022 yılı Haziran ayında Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına sunulmuştur. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığınca hazırlanan değerlendirme raporu doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılarak Üniversitemiz 2023-2027 Stratejik Planına nihai hâli verilmiştir.

Tablo 3. Stratejik Plan Geliştirme Kurulu

Adı Soyadı	Görevi
Prof. Dr. Hüsnu KAPU	Rektör (Kurul Başkanı)
Prof. Dr. Mete CİHAN	Veteriner Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Alpaslan YÜCE	İktisadi ve İdari Bil. Fak. Dekanı
Prof. Dr. Sinan KOCATÜRK	Tıp Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Abdulmecit OKCU	İlahiyat Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Mitat ŞAHİN	Diş Hekimliği Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Yeliz AKKUŞ	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Gencer ELKILIÇ	Fen-Edebiyat Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Murat TAŞDAN	Dede Korkut Eğitim Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Mitat DURMUŞ	Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Ömür DEVECİ	Mühendislik-Mimarlık Fak. Dekan V.
Prof. Dr. Hüsnu KAPU	Sarıkamış Turizm Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Hacali NECEFOĞLU	Fen-Edebiyat Fakültesi Öğretim Üyesi
Prof. Dr. Serpil DAĞ	Veteriner Fakültesi Öğretim Üyesi
Prof. Dr. Başol CANBAKAN	Tıp Fakültesi Öğretim Üyesi
Zülfükar GÜRBOĞA	Genel Sekreter

Tablo 4. Stratejik Planlama Ekibi

Adı Soyadı	Görevi	Görev Yeri
Prof. Dr. Engin KILIÇ	Rektör Yardımcısı	Rektörlük
Prof. Dr. Erdoğan KAYGIN	Öğretim Elemanı	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Prof. Dr. Üyesi Sebahattin YILDIZ	Öğretim Elemanı	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Prof. Dr. Sevda ELİŞ YILDIZ	Öğretim Elemanı	Sağlık Bilimleri Fakültesi
Doç. Dr. Seyit Ali BİNGÖL	Öğretim Elemanı	Tıp Fakültesi
Doç. Dr. Vedat ADIGÜZEL	Öğretim Elemanı	Fen Bilimler Enstitüsü
Doç. Dr. Yunus ZENGİN	Öğretim Elemanı	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Doç. Dr. Erol AYDIN	Öğretim Elemanı	Veteriner Fakültesi
Doç. Dr. Mustafa Şahin BÜLBÜL	Öğretim Elemanı	Dede Korkut Eğitim Fakültesi
Doç. Dr. Hüseyin ERTAP	Öğretim Elemanı	Fen-Edebiyat Fakültesi
Doç. Dr. Fırat ÇALKUŞ	Öğretim Elemanı	Güzel Sanatlar Fakültesi
Doç. Dr. Özlem KARABULUTLU	Öğretim Elemanı	Sağlık Bilimler Enstitüsü
Doç. Dr. Levent GELİBOLU	Öğretim Elemanı	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Doç. Dr. Mehmet Emin KARABAYIR	Öğretim Elemanı	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Cem ÖZİÇ	Öğretim Elemanı	Tıp Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Alparslan KARTAL	Öğretim Elemanı	İlahiyat Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Fikret Özgür COŞKUN	Öğretim Elemanı	Diş Hekimliği Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Murat SARIGÜL	Öğretim Elemanı	İlahiyat Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Yunus ENSARİ	Öğretim Elemanı	Mühendislik - Mimarlık Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Tuncay ÇANAKÇI	Öğretim Elemanı	Sarıkamış Turizm Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Sevil ASLAN	Öğretim Elemanı	Kağızman Uygulamalı Bilimler YO
Dr. Öğr. Ü. Keziban TOPBAŞOĞLU ERAY	Öğretim Elemanı	Yabancı Diller Yüksekokulu
Dr. Öğr. Üyesi Erbay KALAY	Öğretim Elemanı	Kars Meslek Yüksekokulu
Dr. Öğr. Üyesi Cihan ÇİTİL	Öğretim Elemanı	Atatürk Sağlık Hizmetleri Meslek YO
Dr. Öğr. Üyesi Selçuk ASLAN	Öğretim Elemanı	Güzel Sanatlar Meslek Yüksekokulu
Dr. Öğr. Üyesi Ezgi Pelin YILDIZ	Öğretim Elemanı	Kazım Karabekir Tek. Bil. MYO
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa KARAGEÇİ	Öğretim Elemanı	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Öğr. Gör. Nurten KIRMIZIBAYRAK	Öğretim Elemanı	Devlet Konservatuvarı
Öğr. Gör. Tarkan HAVADAR	Öğretim Elemanı	Sarıkamış Beden Eğitimi ve Spor YO
Öğr. Gör. Muhammet Burak ATALAY	Öğretim Elemanı	Adalet Meslek Yüksekokulu
Öğr. Gör. Sevgi ÖZTÜRK	Öğretim Elemanı	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu
Öğr. Gör. Dursun KARAGÖZ	Öğretim Elemanı	Sarıkamış Meslek Yüksekokulu
Öğr. Gör. Eray AKSOY	Öğretim Elemanı	Susuz Meslek Yüksekokulu
Öğr. Gör. Emine ÖZBEY	Öğretim Elemanı	Kağızman Meslek Yüksekokulu
Özcan KARS	Daire Başkanı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Ergün BOZKIRLI	Daire Başkanı	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı
Ufuk KESKİN	Daire Başkanı	Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı
Deniz Menderes YILMAZ	Daire Başkanı V.	Sağlık Kültür ve Spor Daire Bşk.
Yunus EKİNCİ	Daire Başkanı	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Semiha GÜNGÖR	Şube Müdürü	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Oğulcan Cemgil ÖTÜN	Öğrenci Temsilcisi	Dede Korkut Eğitim Fakültesi

B. Tablo 5. Stratejik Plan Hazırlama Süreci

Aşamalar	Faaliyet	Tarih	Sorumlu birimler ve kişiler
Hazırlık Çalışmaları	Stratejik Plan Genelgesinin Hazırlanması,	07.06.2021	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
	Strateji Geliştirme Kurulunun Oluşturulması,	08.06.2021	Rektör
	Stratejik Plan Hazırlık Çalışmalarının Başladığının ve Strateji Geliştirme Kurulunun Genelge-1 ile Duyurulması,	09.06.2021	Rektör
	Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması,	21.06.2021	Strateji Geliştirme Kurulu
	Stratejik Plan Hazırlık Programı ve Zaman Çizelgesinin Hazırlanması,	04.08.2021	Stratejik Planlama Ekibi
	Stratejik Plan Hazırlık Programı ve Zaman Çizelgesinin Onaylanması	05.08.2021	Strateji Geliştirme Kurulu
	Stratejik Plan Hazırlık Programı ve Zaman Çizelgesinin Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi,	06.08.2021	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Durum Analizi	Kurumsal Tarihçe,	Eylül 2021	Stratejik Planlama Ekibi
	Mevzuat Analizi,	Eylül 2021	Stratejik Planlama Ekibi
	Üst Politika Belgeleri Analizi,	Eylül 2021	Stratejik Planlama Ekibi
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi,	Eylül 2021	Stratejik Planlama Ekibi
	Paydaş Tespit ve Önceliklendirilmesi,	Eylül 2021	Stratejik Planlama Ekibi
	Paydaş Anket Soruları Tespit Edilmesi,	Eylül 2021	Ölçme ve Değerlendirme Komisyonu
	Paydaş Anket Sonuçlarının Değerlendirilmesi,	Kasım 2021	Ölçme ve Değerlendirme Komisyonu
	Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Oluşturulması,	Kasım 2021	Stratejik Planlama Ekibi
	Kurum İçi Analiz,	Kasım 2021	Stratejik Planlama Ekibi
	Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsat ve Tehditlerin Belirlenmesi,	Kasım 2021	Stratejik Planlama Ekibi
	Durum Analiz Raporunun Oluşturulması,	Kasım 2021	Stratejik Planlama Ekibi
Geleceğe Bakış	Misyon, Vizyon ve Temel Değerlere Yönelik Alternatif Çalışmalar yapılması,	Aralık 2021	Stratejik Planlama Ekibi
	Alternatif Misyon, Vizyon ve Temel Değer Taslaklarının Strateji Geliştirme Kurulunun Uygun Görüşüne Sunulması,	Aralık 2021	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
	Misyon, Vizyon ve Temel Değerlere Son Şeklinin Verilmesi,	Aralık 2021	Strateji Geliştirme Kurulu
Farklılaşma Stratejisi	Konum Tercihinin Belirlenmesi,	Ocak 2022	Stratejik Planlama Ekibi
	Başarı Bölgesi Tercihinin Belirlenmesi,	Ocak 2022	Stratejik Planlama Ekibi
	Değer Sunumu Tercihinin Belirlenmesi,	Ocak 2022	Stratejik Planlama Ekibi
	Temel Yetkinlik Tercihinin Belirlenmesi,	Ocak 2022	Stratejik Planlama Ekibi
	Farklılaşma Stratejisine Son Şeklinin Verilmesi ve Onaylanması,	Şubat 2022	Strateji Geliştirme Kurulu
Gelecekle İlgili Hedeflerin Belirlenmesi	Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesine Katkı Sunulması,	Mart 2022	Harcama Birimleri
	Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi,	Mart 2022	Stratejik Planlama Ekibi
	Taslak Amaç ve Hedeflerin Nihai Hale Getirilmesi,	Nisan 2022	Strateji Geliştirme Kurulu
	Hedeflerin Göstergelerin Belirlenmesi, Önceliklendirilmesi ve Önerilmesi,	Nisan 2022	Stratejik Planlama Ekibi
	Hedeflere Yönelik Risklerin Belirlenmesi,	Mayıs 2022	Stratejik Planlama Ekibi
	Maliyetlendirilmesi Yapılması,	Mayıs 2022	Stratejik Planlama Ekibi
	Stratejik Amaç ve Hedeflerden Sorumlu Olanların Belirlenmesi,	Mayıs 2022	Stratejik Planlama Ekibi
Stratejik Amaç, Hedef, Strateji ve Göstergelerin Onaylanması,	Mayıs 2022	Strateji Geliştirme Kurulu	
Stratejik Planın Oluşturulması	Taslak Stratejik Plana Son Şeklinin Verilmesi,	Mayıs 2022	Stratejik Planlama Ekibi
	Taslak Stratejik Planın Onaylanması,	Mayıs 2022	Strateji Geliştirme Kurulu
	Taslak Stratejik Planın Değerlendirilmek Üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi,	Haziran 2022	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
	Strateji ve Bütçe Başkanlığını Gelen Değerlendirmeler Çerçevesince Taslak Stratejik Planın Gözden Geçirilmesi,	Haziran 2022	Stratejik Planlama Ekibi
	Stratejik Planın Onaylanması,	Haziran 2022	Strateji Geliştirme Kurulu
	Stratejik Planın Mevzuatta Sayılan İlgili Yerlere (Hazine ve Maliye Bakanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, TBMM, Sayıştay) Gönderilmesi,	Temmuz 2022	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
	Stratejik Planın Üniversite İnternet Sayfasından Duyurulması,	Aralık 2022	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
İzleme	Plan Döneminin İlgili Yılıma İlişkin Performans Göstergelerinin Değerlendirilmesi (İlk Altı Ay <i>İzleme Raporu İkinci Altı Ayn Sonunda</i> ise Yıllık Değerlendirme Raporunun Hazırlanması).	Temmuz- Ocak (2023-2027)	Strateji Geliştirme Kurulu

3. DURUM ANALİZİ

A. Tanıtım ve Tarihçe

Kafkas Üniversitesi 11 Temmuz 1992 tarih ve 3837 sayılı yasayla kurulmuş bir devlet üniversitesidir. Rektörlüğe bağlı olarak Fen-Edebiyat Fakültesi, Artvin Orman Fakültesi, Sarıkamış Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsü ve Sağlık Bilimleri Enstitüsü aynı yasayla hizmete girmiştir. Kuruluşunu müteakip önceden Atatürk Üniversitesine bağlı Kars Veteriner Fakültesi ve Kars Meslek Yüksekokulu ile Karadeniz Teknik Üniversitesine bağlı Artvin Meslek Yüksekokulu da üniversitemize devredilmiştir.

Üniversitemiz bünyesinde;

- ❖ Iğdır Meslek Yüksekokulu (1995)
- ❖ Kars Sağlık Yüksekokulu (1996)
- ❖ Artvin Sağlık Yüksekokulu (1996)
- ❖ Kağızman Meslek Yüksekokulu (1997)
- ❖ Hayvancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi (1998)
- ❖ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (1998)
- ❖ Dede Korkut Eğitim Fakültesi (1998)
- ❖ Ardahan Meslek Yüksekokulu (1999) Tıp Fakültesi (2000)
- ❖ Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi (2001)
- ❖ Kafkasya ve Orta Asya Araştırmalar Merkezi (2002)
- ❖ Devlet Konservatuvarı (2003)
- ❖ Stratejik Araştırmalar Merkezi (2003)
- ❖ Iğdır Ziraat Fakültesi (2006)
- ❖ Ardahan İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi (2006)
- ❖ Atatürk Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu (2006)
- ❖ Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu (2006)
- ❖ Sarıkamış Meslek Yüksekokulu (2007)
- ❖ Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi (2008)
- ❖ Yabancı Diller Yüksekokulu (2008)
- ❖ Mühendislik-Mimarlık Fakültesi (2008)
- ❖ Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (2008)
- ❖ Türk Halk Bilimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (2008)
- ❖ Engelli Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi (2010)
- ❖ Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Uygulama ve Araştırma Merkezi (2011)
- ❖ Kuş Bilimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (2011)

- ❖ Ebu-l Hasan Harakanî Uygulama ve Araştırma Merkezi (2011)
- ❖ Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (2011)
- ❖ İlahiyat Fakültesi (2011)
- ❖ Güzel Sanatlar Fakültesi (2011)
- ❖ Arıcılığı Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (2012)
- ❖ Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (2012)
- ❖ Diş Hekimliği Fakültesi (2012)
- ❖ Susuz Meslek Yüksekokulu (2012)
- ❖ Ehl-i Beyt Uygulama ve Araştırma Merkezi (2012)
- ❖ Kazım Karabekir Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu (2012)
- ❖ Sarıkamış Turizm Fakültesi (2013)
- ❖ Yaban Hayatı Koruma, Kurtarma, Rehabilitasyon Uyg. ve Arş. Merkezi (2013)
- ❖ Zoonotik Hastalıklar Uygulama ve Araştırma Merkezi (2013)
- ❖ Adalet Meslek Yüksekokulu (2015)
- ❖ Güzel Sanatlar Meslek Yüksekokulu (2015)
- ❖ Kağızman Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu (2015)
- ❖ Sağlık Bilimleri Fakültesi (2015)
- ❖ Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi (2016)
- ❖ Geleneksel Âşık Sanatı ve Edebiyatı Uygulama ve Araştırma Merkezi (2016)
- ❖ Atçılık, Atlı Sporlar ve Hippoterapi Eğitimi Uyg. ve Araştırma Merkezi (2017)
- ❖ Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (2017)
- ❖ Afet Yönetimi Araştırma ve Uygulama Merkezi (2019)
- ❖ Ağız ve Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi (2019)
- ❖ Kalite Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (2019)
- ❖ Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (2019)
- ❖ Şehir ve Çevre Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (2020)
- ❖ Yaşam Bilimleri ve Teknolojisi Uygulama ve Araştırma Merkezi (2020)
- ❖ Bilişim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi (2020)
- ❖ Lojistik Uygulama ve Araştırma Merkezi (2021)

Yukarıda kronolojik olarak sıralanan akademik birimler faaliyetlerini sürdürmekte olup,

Üniversitemize bağlı olarak hizmet veren Artvin Meslek Yüksekokulu, Artvin Orman Fakültesi ve Artvin Sağlık Yüksekokulu 2007'de Artvin Çoruh Üniversitesine, Ardahan Meslek Yüksekokulu ve Ardahan İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi 2008'de Ardahan Üniversitesine, Iğdır Meslek Yüksekokulu ve Iğdır Ziraat Fakültesi 2008'de Iğdır Üniversitesine devredilmiştir. 2007 ve 2008'de

yapılan değişiklikle üniversitemizin bünyesinde üç üniversite çıkmıştır.

Üniversitemiz bugün itibariyle, merkezi Kars olmak üzere 4 ayrı yerleşkede 11 Fakülte, 3 Yüksekokul, 9 Meslek Yüksekokulu, 1 Devlet Konservatuvarı, 3 Enstitü, 29 Uygulama ve Araştırma Merkezi olmak üzere toplam 56 akademik birimde 2048 akademik ve idari personelle, 1.156 yüksek lisans ve 190 doktora öğrencisi ile 5.774 önlisans ve 11.914 lisans olmak üzere 19.342 öğrenciye hizmet vermektedir. Kafkas Üniversitesi sürekli gelişen iç dinamikleri, hızla yükselen eğitim kalitesi ve kendini yenileyen yapısı ile hızlı ve emin adımlarla yürüyen, geleceğe güvenle ve umutla bakan bir bölge üniversitesi konumundadır.

B. Uygulanmakta Olan 2018-2022 Stratejik Planın Değerlendirmesi

Kafkas Üniversitesi 2018-2022 Dönemi Stratejik Planı 5 Amaç, 20 Hedef ve 62 Performans göstergesinden oluşmaktadır. Stratejik planda belirlenmiş olan amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri sorumlu birimler bazında değerlendirilmiş ve her bir performans göstergesi için performans hesaplaması yüzde olarak hesaplanmıştır. Ayrıca tüm akademik ve idari birimler, belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşabildiklerini saptamak amacıyla performans kriterleri ile gerçekleşen fiili durumu kendi birimlerinde, sistemli bir şekilde, altışar aylık dönemler itibariyle izlenmiş ve sonuçları raporlanarak Stratejik Planlama Kuruluna sunulmuştur. Hedeflere ilişkin sapmanın nedenleri ve sapmalara karşı alınacak önlemler tespit edilmiştir. Performans göstergelerine ilişkin; ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirlik bazında hazırlanan değerlendirme raporları web sayfamızda yayınlanmıştır. *Bazı alanlarda (özellikle sağlık alanında) yetişmiş insan gücünün yetersizliği ayrıca küresel ekonomik kriz ve Covid-19 nedeniyle yapımı planlanan ve devam eden fiziki altyapı projelerinin zamanında tamamlanamaması, bazı projelerin ise yatırım programına alınmaması gibi nedenlerden dolayı ilgili performans göstergelerine ulaşamamıştır.*

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, bazı verilere ulaşamamaktadır. 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 hedefler geliştirilerek performans göstergelerinde gerekli güncellemeler yapılmıştır. Farklılaşma stratejisi göz önünde bulundurulduğunda 2023-2027 Stratejik Plan döneminde araştırma odaklı üniversite olmaya yönelik amaç ve hedeflere öncelik verilmiştir.

Tablo 6. 2018-2022 Stratejik Planın Değerlendirmesi

STRATEJİK AMAÇ 1) ÖĞRETİMİN KALİTESİNİ ARTIRARAK ARAŞTIRAN, SORGULAYAN VE DEĞER ÜRETEN NİTELİKLİ BİREYLER YETİŞTİRMEK		
İlgili Stratejik Plan Hedef Kodu	Gösterge Adı	Değerlendirme
H.1.1. Çağdaş eğitimin gereklerine uygun eğitim alanları oluşturmak,	PG 1.1.1. Teknoloji tabanlı sistemle desteklenen derslik sayısı PG 1.1.2. Eğitim ve araştırma amaçlı mekânların toplam büyüklüğü	Başarılı Başarılı
H.1.2. Eğitim ve öğretimin kalitesini geliştirmek için öğretim elemanlarının sayısını ve yetkinliklerini artırmak,	PG1.2.1. Uluslararası indeksli dergilerdeki yayın sayısı (Web of science) PG.1.2.2 Ulusal indeksli dergilerdeki yayın sayısı (SOBIAD ve Türkiye Atf Dizini) PG.1.2.3. Uluslararası indeksli dergilerdeki atf sayısını(Web of science) PG.1.2.4. Ulusal indeksli dergilerdeki atf sayısı (SOBIAD ve Türkiye Atf Dizini) PG.1.2.5. Öğretim üyesi başına indeksli dergilerde yer alan toplam atf sayısı	Başarılı Makul Başarılı Başarılı Başarılı
H.1.3. Başarılı öğrencilerin üniversitemizi tercih etmelerini sağlamak,	PG1.3.1. Öğrencilerin üniversiteye giriş taban puanları ortalamaları PG.1.3.2. Üniversite giriş sınavlarında ilk yirmi bine girip üniversiteyi tercih eden öğrenci sayısı PG.1.3.3. Kontenjan sayısının öğrenci sayısına oranı PG.1.3.4. Ön lisans öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı PG.1.3.5. Lisans öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı PG.1.3.6. Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	Makul Başarısız Makul Makul Makul Başarılı
H.1.4. Öğrencileri iş yaşamına hazırlamak ve yaşam boyu başarılarını desteklemek,	PG1.4.1. Girişimcilik sertifikası alan öğrenci sayısı PG1.4.2. Girişimcilik konusunda faaliyet gösteren öğrenci sayısı PG1.4.3. Staj imkânı sağlanan öğrenci sayısı PG1.4.4. Girişimcilik temalı gezi sayısı	Başarısız Başarısız Başarılı Makul
STRATEJİK AMAÇ 2) EĞİTİME, TOPLUMA VE BİLİMSEL MÜKEMMELLİĞE KATKI SAĞLAYACAK BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR YAPMAK		
H.2.1.Araştırma ve geliştirme altyapısının daha da güçlendirilerek etkin kullanılması Merkez araştırma laboratuvarının faaliyet geçirmesi-Ar-Ge ve İnovasyon koordinatörlüğünün aktif hale getirilmesi	PG2.1.1. Üniversite tarafından bilimsel araştırma projelerine sağlanan destek miktarı PG2.1.2. Araştırma laboratuvarlarından üniversite dışına verilen hizmet sayısı	Başarılı Başarısız
H.2.2.Disiplinler arası ve sonucu topluma hizmet eden projeler üretmek	PG2.2.1. Patente dönüşen proje sayısı PG2.2.2. Üniversite bünyesinde patente dönüşen proje sayısı PG2.2.3. AR-GE projesi sayısı PG2.2.4. Disiplinler arası AR-GE projesi sayısı	Başarısız Başarısız Başarılı Makul
H.2.3. Ulusal ve uluslararası bilimsel işbirliklerini geliştirmek	PG2.3.1. Patent başvurusu sayısı PG2.3.2. Alınan patent sayısı PG2.3.3. Patente dönüşen proje sayısı PG2.3.4. Üniversite bünyesinde patente dönüşen proje sayısı	Başarısız Başarısız Başarısız Başarısız
H.2.4.Araştırmacıların elektronik yayınlara erişimini artırmak	PG2.4.1. Öğrencilerin kütüphane olanaklarından memnuniyet düzeyi	Makul
H.2.5.Kaliteli bilimsel yayın ve araştırmalar yapmak	PG2.5.1.Uluslararası indeksli dergilerdeki yayın sayısı (Web of science) PG2.5.2. Uluslararası indeksli dergilerdeki atf sayısı(Web of science) PG2.5.3. Ulusal indeksli dergilerdeki yayın sayısı (SOBIAD ve Türkiye Atf Dizini) PG2.5.4. Ulusal indeksli dergilerdeki atf sayısı sayısını(SOBIAD ve Türkiye Atf Dizini)	Başarılı Başarılı Makul Başarılı
STRATEJİK AMAÇ 3) YAPIMI PLANLANAN VE DEVAM EDEN FİZİKİ ALTYAPI PROJELERİNİN TAMAMLANARAK HİZMETE SUNULMASI		
H.3.1.Yapımı planlanan ve devam eden fiziki altyapı projelerinin tamamlanarak hizmete sunulması	PG3.1.1. Meslek Yüksek Okulları Kompleksi Binası yapım ihalesi ve inşaatın tamamlanması PG3.1.2. Hayvan Hastanesi (Hay. Ürt.Y.O Uyg.Çift.) yapım ihalesinin ve inşaatının tamamlanması PG3.1.3.Doğalgaz dönüşümü, elektrik hattı, kampüs iç yolu, kanalizasyon hattı, peyzaj, su isale hattı, telefon hattının tamamlanması ve hizmete sunulması	Başarılı Başarılı Başarılı
H.3.2. İleri yatırım programlarına alınan fiziki ve teknik altyapı çalışmalarını geliştirmesi,	PG 3.2.1. Merkezi Kütüphane inşaatının 2018 yılı yatırım programına alınarak yapımına başlanılması ve müteakiben inşaatın tamamlanıp hizmete sunulması PG3.2.2. Sağlık Bilimleri Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi inşaatının 2018 yılı yatırım programına alınarak yapımına başlanılması ve müteakiben inşaatın tamamlanıp hizmete sunulması. PG 3.2.3. SABESYO da 2.000 seyirci kapasiteli çim saha, atletizm pisti, tenis kortu ve puan atletizm sahasının ihalesinin ve müteakiben inşaatın tamamlanıp hizmete sunulması. PG3.2.4. 200 Yataklı Araştırma ve Uygulama Hastanesi servis ek binası inşaatının 2018 yılı yatırım programına alınarak yapımına başlanması	Başarısız Başarısız Başarısız Makul
H.3.3.Mevcut makine teçhizatların yenilenmesi ve kapasitesinin artırılması için dönem sonuna kadar 65.000.000 TL'lik yatırım yapmak,	PG3.3.1 Mevcut akademik ve idari birimleri kullanılmakta olan makine teçhizatın yenilenmesi PG3.3.2. Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesi ile yeni kurulan Onkoloji Hastanesi makine teçhizatının alınması PG3.3.3. Sağlık uygulama ve araştırma hastanesinin bakım ve onarımın yapılması	Başarılı Başarılı Başarılı
H.3.4.Bilişim teknolojileri alt yapısının güçlendirilmesi ve kapasitesinin artırılması	PG3.3.1.Yıllık yenilenen bilgisayar sayısı PG3.3.2.Yıllık yenilenen bilişim ağı sayısı	Başarılı Başarılı
STRATEJİK AMAÇ 4) ÜNİVERSİTE-SANAYİ VE ÜNİVERSİTE-KENT İŞBİRLİĞİNİ ARTIRMAK, ÜLKE VE KARS EKONOMİSİNİN VE SOSYO-KÜLTÜREL YAPISININ GELİŞİMİNE KATKIDA BULUNMAK		
H.4.1.Üniversite-Sanayi İşbirliğinde bulunmak, bu çerçevede sektörel ziyaretleri artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak	PG4.1.1. Kamu finansmanlı projelerde görev alan öğrenci sayısı PG4.1.2. Kamu finansmanlı araştırma projesi sayısı PG4.1.3. AR-GE çalışmasında bulunan öğretim elemanı sayısı	İyileştirilmeli İyileştirilmeli İyileştirilmeli
H.4.2.Ülkemizde ve Kars'ta potansiyeli olan sektörlerle işbirliği içinde çalışmak ve cazibe merkezleri ile ilgili altyapı projeleri geliştirmek	PG4.2.1. Patente dönüşen proje sayısı PG4.2.2. Üniversite bünyesinde patente dönüşen proje sayısı PG4.2.3. Danışmanlık desteğiyle patente dönüşen proje sayısı	Başarısız Başarısız Başarısız
H.4.3.Üniversitenin ilgi alanına giren konularda paydaşların beklentileri ve ihtiyaçları doğrultusunda kent yaşamına katkıda bulunmak	PG4.3.1. Disiplinler arası AR-GE projesi sayısı PG4.3.2.Teknopark şirketleriyle birlikte yürütülen AR-GE projesi sayısı PG4.3.3. AR-GE çalışmasında bulunan öğretim elemanı sayısı	İyileştirilmeli İyileştirilmeli İyileştirilmeli
H.4.4.Kamu ve sanayi kuruluşlarına yönelik danışmanlık hizmeti vermek	PG4.4.1. Üniversite tarafından bilimsel araştırma projelerine sağlanan destek miktarı PG4.4.2. AR-GE projesi sayısı PG4.4.3. Teknopark şirketleriyle birlikte yürütülen AR-GE projesi sayısı	Başarılı İyileştirilmeli İyileştirilmeli
STRATEJİK AMAÇ 5) ÜÇÜNCÜ BASAMAK SAĞLIK HİZMETLERİNİ BÖLGENİN VE İLİN İHTİYAÇLARI DOĞRULTUSUNDA HASTA MEMNUNİYETİNİ ÖNE ÇIKARARAK ETKİN SUNMAK		
H.5.3.1. Gelişen rekabet koşullarına uygun uzmanlaşmış ve akredite edilmiş bölge hastanesi olmak	PG5.1.1. Yatak doluluk oranı PG5.1.2. Tedavi edilemeyen başka merkezlere sevk edilen hasta sayısı PG5.1.3. Yatan hasta memnuniyet oranı.	İyileştirilmeli Başarılı İyileştirilmeli
H.5.3.2. Bölge ihtiyaçlarının belirleyiciliğinde ileri teknolojiye dayalı tedavi, rehabilitasyon ve koruma merkezleri kurmak (onkoloji gibi)	PG5.2.1. Yatak doluluk oranı	Başarısız
H.5.3.3. Fizik tedavi ve medikal kür merkezleriyle sağlık turizmine yönelmek	PG5.3.1. Yatak doluluk oranı PG5.3.2. Yatan hasta memnuniyet oranı	Başarısız Başarısız

C. Mevzuat Analizi

Kafkas Üniversitesi 11 Temmuz 1992 tarihinde 3837 sayılı yasayla kurulmuş, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununa tabi bir devlet üniversitesidir. Yasal yükümlülükler açısından bakıldığında kurumun amaç ve ana ilkeleri 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 1, 4 ve 5. maddelerinde açıkça belirtilmiştir.

Üniversitemizce sunulan hizmetin nitelik ve niceliği 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinde belirtilen;

a) *Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak,*

b) *Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,*

c) *Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,*

d) *Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,*

e) *Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,*

f) *Eğitim - öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,*

g) *Yörelereindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,*

h) *Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,*

i) *Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim - öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmaktır." hükümleri çerçevesinde yürütülmektedir.*

Üniversitemizin yürütmekte olduğu faaliyetlerle bağlantılı diğer kanun, tüzük ve yönetmelikler ile çalışma usul ve esaslarına dair mevzuat aşağıda belirtilmiştir.

Şekil. 1 Üniversitemizin Yürütmekte Olduğu Faaliyetlerle Bağlantılı Mevzuatlar

KANUNLAR

- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası
- 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu
- 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu
- 4721 Sayılı Medeni Kanun/4.22
- 6098 Sayılı Borçlar Kanunu
- 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu
- 5510 Sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu
- 4982 Sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu
- 5682 Sayılı Pasaport Kanunu
- 5651 Sayılı İnternet Ortamında Yapılan Yayınların Düzenlenmesi ve Bu Yayınlar Yoluya İşlenen suçlarla Mücadele Edilmesi Hakkında Kanun
- 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu
- 4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu
- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
- 5746 Sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun
- 5436 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun
- 5102 Sayılı Yükseköğrenim Öğrencilerine Burs, Kredi Verilmesine İlişkin Kanun
- 3843 Sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Öğretim Yapılması, 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi ve Bu Kanuna Bir Ek Madde Eklenmesi Hakkında Kanun
- 4857 Sayılı İş Kanunu
- 2809 Sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu
- 4483 Sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun
- 3628 Sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüştet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu
- 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu
- 492 Sayılı Harçlar Kanunu
- 2872 Sayılı Çevre Kanunu
- 2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu
- 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu
- 278 Sayılı Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu İle İlgili Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun
- 2923 Sayılı Yabancı Dil Eğitimi ve Öğretimi ile Türk Vatandaşlarının Farklı Dil ve Lehçelerinin Öğrenilmesi Hakkında Kanun
- 5978 Sayılı Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun
- 7179 Sayılı Asker alma Kanunu
- 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu
- 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
- 2873 Sayılı Millî Parklar Kanunu
- 3359 Sayılı Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu
- 5188 Sayılı Özel Güvenlik Kanunu
- 1219 Sayılı Tababet ve Şuabatı San'atlarının Tarzı İcrasına Dair Kanun
- 1593 Sayılı Umumi Hıfzıssıhha Kanunu

ULUSLARARASI SÖZLEŞME

- Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi
- Biyoloji ve Tıbbın Uygulanması Bakımından İnsan Hakları ve İnsan Haysiyetinin Korunması Sözleşmesi

KANUN HÜKMÜNDE KARARNAME

- Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- Adalet Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamelerinde Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname

CUMHURBAŞKANLIĞI KARARNAMELERİ

- Genel Kadro ve Usulü Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası:2)
- Üst Kademe Kamu Yöneticileri ile Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Atama Usullerine Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası: 3)
- Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası 4)

CUMHURBAŞKANLIĞI KARARI

- 2021-2022 Cari Hizmet Öğrenci Katkı Payları Hk. CB. Kararı (Karar Sayısı: 4206)

TÜZÜK

- Tıpta Uzmanlık Tüzüğü
- Tıbbi Deontoloji Tüzüğü
- Hoca Ahmet Yesevi Uluslararası Türk- Kazak Üniversitesi Tüzüğü
- Kırgızistan - Türkiye Manas Üniversitesi Tüzüğü

YÖNETMELİKLER

- Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Ünvan Değişikliği Yönetmeliği
- Doçentlik Sınav Yönetmeliği
- 41 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin Geçici 2 Maddesine Göre Konservatuar/4.22'den Üniversitelere Geçen Sözlümlü Öğretim Elemanları İle İlgili Yönetmelik

YÖNETMELİKLER

- Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Naklen veya Açıkta Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
- Bir Üniversite Adına Bir Diğer Üniversitede Lisansüstü Eğitim Gören Araştırma Görevlileri Hakkında Yönetmelik
- Öğretim Üyelikine Yükseltilme ve Atama Yönetmeliği
- Devlet Memur Disiplin Yönetmeliği
- Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği
- Yurtdışında ve Dışında Görevlendirilmelerde Uygulacak Esaslara İlişkin Yönetmelik
- Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanları ile Yabancı Uruklu Elemanları Geliştirme Eğitimi Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Kurulların Oluşturulması ve Bilimsel Denetim Yönetmeliği
- Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumları Sicil Yönetmeliği
- Yan Dal Uzmanlık İlgili Giriş Sınavı Yönetmeliği
- Mevzuat Hazırlama Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği
- Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi Yönetmeliği
- Yurt Dışı Yükseköğretim Diplomalara Denklik Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumları Engelliler Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliği,
- Yükseköğretim Kurumları Arasında Öğrenci ve Öğretim Üyesi Değişim Programına İlişkin Yönetmelik
- Mevlana Değişim Programına İlişkin Yönetmelik
- Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Tıp Fakültesi Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumlarında Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik
- Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Konseyleri ve Yükseköğretim Kurumları Ulusal Öğrenci Konseyi Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Dil Öğretimi ve Yabancı Dilde Öğretim Yapılmasında Uygulacak Esaslara İlişkin Yönetmelik
- Kafkas Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu Hazırlık Sınıfı Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu Yabancı Dil ve Türkçe Hazırlık Sınıfları Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
- Mesleki ve Teknik Eğitim Bölgesi İçindeki Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin İşyerindeki Eğitim, Uygulama ve Stajlarına İlişkin Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik
- Meslek Yüksekokulları ve Açıköğretim Ön Lisans Programları Mezurlarının Lisans Öğrenimine Devamları Hakkında Yönetmelik
- Türkiye'de Öğrenim Gören Yabancı Öğrencilere İlişkin Yönetmelik
- Yurtdışı Yükseköğretim Diplomalara Denklik Yönetmeliği
- Açık Yükseköğretim Yönetmeliği
- Lisans Öğrenimlerini Tamamlamayan veya Tamamlamayanların Ön Lisans Diploması Almaları veya Meslek Yüksekokullarına İntibakları Hakkında Yönetmelik
- Kafkas Üniversitesi Önlisans ve Lisans Uzaktan Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Yaz Okulu Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Öğrenci Yurtları Yönetmeliği
- 08042018 Tarihli 30385 Sayılı Resmî Gazetede Yayınlanan Yönetmelik Değişikliği
- 14072019 Tarihli 30831 Sayılı Resmî Gazetede Yayınlanan Yönetmelik Değişikliği
- 08092019 Tarihli 30882 Sayılı Resmî Gazetede Yayınlanan Yönetmelik Değişikliği
- 30112019 Tarihli 30964 Sayılı Resmî Gazetede Yayınlanan Yönetmelik Değişikliği
- 10062020 Tarihli 31151 Sayılı Resmî Gazetede Yayınlanan Yönetmelik Değişikliği
- 21062020 Tarihli 31162 Sayılı Resmî Gazetede Yayınlanan Yönetmelik Değişikliği
- 04022021 Tarihli 31385 Sayılı Resmî Gazetede Yayınlanan Yönetmelik Değişikliği
- Yükseköğretim Kurumları, Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği
- Kamu İdarelerine Ait Taşınmazların Kayıtda İlişkin Yönetmelik
- Kamu İdarelerine Ait Taşınmazların Tahsis ve Devri Hakkında Yönetmelik
- Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği
- Hazine Taşınmazlarının İdareleri Hakkında Yönetmelik
- İç Denetim Koordinasyon Kurulunun Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- 2008/26775 Sayılı Doktorluk, Hemşirelik, Ebelik, Diş Hekimliği, Veterinerlik, Eczacılık ve Mimarlık Eğitim Programlarının Asgari Eğitim Koşullarının Belirlenmesine Dair Yönetmelik
- Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği
- Devlet Muhasebesi Standartları Kurulunun Yapısı ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Devlet Muhasebesi Standartları Kurulunun Yapısı ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

YÖNETMELİKLER

- Muhasebe Yetkilisi Mutemeterinin Görevlendirilmeleri, Yetkileri, Denetimi ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Kamu İdarelerinin Kesin Hesaplarının Düzenlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
- Genel Yönetim Muhasebe Yönetmeliği
- Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği
- Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
- Döner Sermayeli İşletmeler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
- Mali Hizmetler Uzmanlığı Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumlarında Döner Sermaye Gelirlerinden Yapılacak Ek Ödemelerin Dağıtılmasında Uygulanacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik
- Tıbbi Cihaz Klinik Araştırmaları Yönetmeliği
- Klinik Araştırmalar Hakkında Yönetmelikle Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik
- Klinik Araştırmalar Hakkında Yönetmelik
- Hasta Hakları Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Kütüphaneleri Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumları Teknoloji Transfer Ofisi Yönetmeliği
- Yüksek Öğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik-YENİ
- Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Bilimsel Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Yaşam Bilimleri ve Teknolojisi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Şehir ve Çevre Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Kalite Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Ağz ve Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Afet Yönetimi Araştırma ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Atçılık, Atlı Sporlar ve Hipoterapi Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Geleneksel Aşk Sanatı ve Edebiyatı Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Zoonotik Hastalıklar Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Yaban Hayatı Koruma, Kurtarma, Rehabilitasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Ehlilbeyt Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Ebu'l-Hasan Harakani Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Kuş Bilimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Türk Halk Bilimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Kafkas Üniversitesi Süreklî Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Engelli Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Kadın Sorunlarını Araştırma ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Stratejik Araştırmalar Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Kafkasya ve Orta Asya Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Hayvançılık Araştırma ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Kafkasya ve Orta Asya Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Kafkas Üniversitesi Lojistik Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- Hayvan Deneçileri Etik Kurullarının Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönetmelik
- Bayındırlık İşleri Kontrol Yönetmeliği
- Binalarda Isı Yalıtım Yönetmeliği
- Binalarda Isı Yalıtım Yönetmeliği Ekleri
- Binalarda Enerji Performansı Yönetmeliği
- Binaların Yangından Korunması Hakkında Yönetmelik
- Sığınak Yönetmeliği
- İnternet Toplu Kullanım Sağlayıcıları Hakkında Yönetmelik
- Yükseköğretim Denetleme Kurulu Teşkilat Görev ve Çalışma Usulleri Yönetmeliği
- Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi Yönetmeliği
- Takviye Edici Gıdaların İhlalatı, Üretimi, İşlenmesi ve Piyasaya Arzına İlişkin Yönetmelik
- Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp Uygulamaları Yönetmeliği
- Kozmetik Ürün veya Ham Maddelerinin Etkinlik ve Güvenlilik Çalışmaları ile Klinik Araştırmaları Hakkında Yönetmelik
- Hemşirelik Yönetmeliği

YÖNERGE

- Kafkas Üniversitesi Yatay Geçiş Esaslarına İlişkin Yönerge
- Kafkas Üniversitesi Lisansüstü Muafiyet ve İntibak İşlemleri Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Muafiyet ve İntibak İşlemleri Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Bağlı Değerlendirme Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Özel Öğrenci Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Önlisans Lisans Eğitim-Öğretimi Öğrenci Danışmanlığı Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Diploma, Diploma Eki, Geçici Mezuniyet Belgesi ve Diğer Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge
- Kafkas Üniversitesi Engelli Öğrenci Danışma ve Koordinasyon Birimi Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Meslek Yüksekokulları Koordinatörlüğü (MEYOK) Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Yurtdışından Öğrenci Kabul ve Kayıt Yönergesi
- Merkezi Asya Üniversiteler Birliği Öğrenci Konseyi Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Uzaktan Eğitim-Öğretim Programları Uygulama Esasları
- Kafkas Üniversitesi Eğitim Komisyon Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi İlan, Afis, Ticari Reklam, Stant ve Tanıtım Araçları vb Uygulama Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Sarıkamış Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Danışmanlık Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Sarıkamış Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor Yöneticiliği Bölümü Staj Uygulama Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Sarıkamış Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Okul Deneyimi ve Öğretmenlik Uygulaması (Staj) Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi İmza Yetkileri ve Yetki Devri Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Güvenlik Soruşturması ve Arşiv Araştırması Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Öğretim Üyelğine Yükseltme ve Atanma Ölçütleri Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Hayvan Deneyleri Etik Kurulu (kaühadyek) Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Yayın Komisyonu Yönergesi(15022010)
- Kafkas Üniversitesi Akademik ve Bilimsel/Sanatsal Etkinlikleri Teşvik Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Prof. Dr. Ali Rıza Aksoy Eğitim Araştırma ve Uygulama Çiftliği Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Yaban Hayatı Koruma, Kurtarma, Rehabilitasyon ve Araştırma Ünitesi Yönergesi(16082011)
- Uygulama Öğrencilerinin Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Öğretim Kurumlarında Yapacakları Öğretmenlik Uygulamasına İlişkin Yönerge
- Kafkas Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Öğrenci Danışmanlığı Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Özel Yetenek Sınav Yönergesi

YÖNERGE

- Kafkas Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Hazırlık Sınıfı Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Danışmanlık Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Tıp Fakültesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulunun Çalışma Esasları Hakkında Yönerge
- Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi İntörn Eğitimi Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Eğitim, Araştırma ve Uygulama Hastanesi Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Bilimsel Dergiler Koordinatörlüğü Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Pilot Süt Ünitesi Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Ebelik Bölümü Uygulama Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü Uygulama Yönergesi
- Kafkas Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu Yönergesi

USUL VE ESASLAR

- Kafkas Üniversitesi Kalite Komisyonu, Kalite Alt Komisyonları, Birim Kalite Komisyonları ve Kalite Koordinatörlüğü Çalışma Usulleri ve Esasları
- Yükseköğretim Kalite Kurulunun Çalışma Usul ve Esasları
- Kafkas Üniversitesi Uzaktan Eğitim-Öğretim Programları Uygulama Esasları
- Sözleşmeli Personel Çalıştırılmasına İlişkin Esaslar
- Kafkas Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Seçmeli Ders Uygulama Esasları
- Kafkas Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri Uygulama Esasları
- Kafkas Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Seminer Çalışması Uygulama Esasları
- Yükseköğretim Kurumları Arasında Yurtiçi Öğretim Elemanı ve Öğrenci Değişim Programlarının Desteklenmesi Amacıyla Yükseköğretim Kurulunca Yükseköğretim Kurumlarına Aktarılacak Tutarların Kullanımı, Muhasebeleştirilmesi, Bu Kapsamda Yapılacak Ödemeler İle Diğer Hususlara İlişkin Esas ve Usuller
- Mevlana Değişim Programı Kapsamında Yükseköğretim Kurumlarına Aktarılacak Tutarların Kullanımı, Muhasebeleştirilmesi, Yapılacak Ödemeler İle İlgili Diğer Hususlara İlişkin Esas ve Usuller
- Kafkas Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Uygulama Esasları
- BAP Ödeneklerinin Özel Hesaba Aktarılması, Kullanılması ve Özel Hesabın İşleyişine İlişkin Esas ve Usuller
- muhasebat Genel Müdürlüğü Genel Tebliği (sıra no: 55) (Ön Ödeme Usul ve Esasları)
- Yükseköğretim Kurumları Kısmi Zamanlı Öğrenci Çalıştırma Usul ve Esasları
- Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uygulanacak Esaslar
- Pedagojik Formasyon Eğitimi Sertifika Programına İlişkin Çerçeve Usul ve Esaslar

GENELGE

- Kamu Kurumları İnternet Sitesi Kullanımı (Genelge 2007/4)
- Bütçe Uygulama Genelgesi
- Stratejik Plan Uygulama İç Genelgesi

TEBLİĞLER

- Harcama Yetkilileri Hakkında Genel Tebliğ (Seri No: 1)
- Harcama Yetkilileri Hakkında Genel Tebliğ (Seri No: 2)
- Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Hakkında Genel Tebliğ (Sayı: 2007-1)
- Taşınır Kod Listesi Genel Tebliği (Sayı: 2007/1)
- Taşınır Mal Kapsamındaki Tesisler ve Detay Kodları
- Taşınırın Geçici Tahsisli
- Taşınır Kayıt ve Kontrol Yetkilileri1
- İhtiyaç Fazlası Taşınırın Bedelsiz Devri1
- İç Denetçi Atamalarında Uyulacak Esas ve Usuller Hakkında Tebliğ
- İç Denetçi Atamalarında Uyulacak Esas ve Usuller Hakkında Tebliğ (Sıra No: 2)
- Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği
- Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Hakkında Genel Tebliğ (Sayı: 2007-1)
- Merkezi Yönetim Kapsamındaki Kamu İdarelerinin Detaylı Hesap Planlarına İlişkin Genel Tebliğ (Sayı: 2006-1)
- Genel Yönetim Muhasebe Yönetmeliği Genel Tebliği (Sayı: 1)
- Ön Ödeme Usul ve Esasları Hakkında Genel Tebliğ (Sayı: 2007-1)
- Parasal Sınırlar ve Oranlar Hakkında Genel Tebliğ
- Genel Yönetim Mali İstatistikleri Genel Tebliği

BİLDİRGE

- I Dünya Tıp Birliği Helsinki Bildirgesi

Tablo 7. Mevzuat Analizi Tablosu

Örnek Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler (İlgili Dayanaklar gereği çıkarmış olduğu yönetmelik yönerge ve bz. Düzenlemeler)	İhtiyaçlar
Devletin ülkesi ve milleti ile bölünmez bütünlüğünü koruyan, insan haklarına saygılı, anayasada belirtilen cumhuriyetin ilkelerini benimsen şekilde eğitim-öğretim hizmetleri sunmak.	T.C. Anayasası 2547/ 14., 43., 44., 45., 46., 49. maddeler	Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Snav Yönetmeliği, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Snav Yönetmeliği, Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi Yönetmeliği, Uzaktan Eğitim-Öğretim ve Snav Yönetmeliği ve Yaz Okulu Yönetmeliği, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği yayımlanmıştır. Eğitim-öğretim hizmetleri mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir.	Yönetmelikler ve yönergeler ihtiyaç duyulması halinde güncellenmeli ve bu güncellemelerin dışındaki mevzuat için yetkili kamu otoriteleri ile koordinasyon kurulmalıdır.
Öğrencilerin, beden ve ruh sağlığının korunması, barınma, beslenme vb. ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla okuma salonları, yataklı sağlık merkezleri, mediko-sosyal merkezleri, öğrenci kantin ve lokantaları, toplantı, sinema, spor salonları açmak suretiyle öğrencilerin ihtiyaçlarına yönelik hizmetler sunmak; özel ve kamu kurumları ile iş birliği yaparak mezun öğrencilere iş bulmada yardımcı olma, rehberlik ve psikolojik danışma merkezleri açarak öğrencilerin kişisel ve ailevi sorunlarını çözüme amaçlı hizmetler sunmak.	2547/ 46., 47. madde	Üniversiteler yapıları gereği idari, mali ve akademik özerk kurumlardır. Üniversitemizde yürütülen sosyal, kültürel, sportif faaliyetlere ilişkin yönergeler bulunmaktadır. "Kafkas Üniversitesi Öğrenci Kültürleri Yönergesi", "Kafkas Üniversitesi Öğrenci Kültürleri Uygulama Esasları, Kariyer Geliştirme Araştırma ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği, Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği, Kafkas Üniversitesi Kütüphaneleri Yönetmeliği ve diğer ilgili mevzuat	Öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin artırılmasına ve öğrencilerin sosyal aktivitelere daha çok katılımının sağlanmasına ihtiyaç vardır. İlgili birimlerin bu alanda faaliyetlerini arttırmaya faydalı olacaktır.
Öğrencilere burs ve kredi bulma alanlarında yardımcı olacak hizmetlerde bulunmak. Öğrencilere kısmi zamanlı çalışma imkânı sağlamak.	2547/ 46. madde Yükseköğretim Kurumları Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği Md. 5	Söz konusu hizmetlerin yürütülmesine ilişkin Öğrenci Danışmanlığı Yönergesi bulunmaktadır. Faaliyetler mevzuatına uygun bir şekilde yerine getirilmektedir.	Öğrencilerin desteklenmesine ilişkin faaliyetlere ilave kaynaklar sağlanmalı ve desteklenen öğrenci sayısı artırılmalıdır.
Alt düzeydeki eğitim kurumlarının öğretmenlerine, yöneticilerine ve imkânları dâhilinde diğer kamu kurum ve kuruluşlarının personeline hizmet içi eğitim ile ilgili kursları açmak ve düzenlemek.	2809/ 5. madde	Alt düzeydeki eğitim kurumlarının öğretmenlerine, yöneticilerine ve imkânları dâhilinde diğer kamu kurum ve kuruluşlarının personeline hizmet içi eğitim ve kurslar düzenlenmektedir.	Bahsi geçen hizmet içi eğitim ve kursların idari yapılandırılmaları sağlanarak sürekli hale getirilmelidir.
Çevrenin korunması, sürdürülebilir bir yaşam biçiminin tesisi ve iklim değişikliği/küresel ısınma ile mücadeleye yönelik çalışmalar yapmak.	TC Anayasası / md. 56 5909 sy. Çevre Kanunu / md. 9	Üniversitemiz her türlü faaliyetinde çevrenin korunması ile ilgili olarak gerekli hassasiyete sahiptir.	Mevcut hassasiyet ve çalışmaların üst seviyeye çıkarılması gerekmektedir.
Teknopark ve Teknoloji Merkezleri'nin kurulmasını ve işlerliğini sağlamak.	On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023) (2.2.1.1.2 Md.309.10 Ve 2.2.1.1.3. md 322.7) 635 sy. KHK Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Uygulama Yönetmeliği	Üniversitelerin sadece belirli alanlarda Teknopark ve Teknoloji Merkezi kurmalarına müsaade edilmektedir.	Teknopark ve Teknoloji Merkezleri'nin kurulması hedeflenmektedir.
Kişisel verilerin güvenliğini sağlamak.	TC Anayasası Md. 20 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (Md. 10, 12,6/2) Kişisel Sağlık Verilerinin İşlenmesi ve Mahremiyetinin Sağlanması Hakkında Yönetmelik (Md. 5,6,7 ve 8)	Hızlı gelişen teknoloji ile birlikte kişisel verilerin güvenliğinin sağlanması her geçen gün önemini artırmakta ve mevcut tedbirler yetersiz kalmaktadır.	Veri Sorumlusunun belirlenip, sicile kayıtlı yapılarak, ilgili kanun hükümleri gereği gerekli tedbirlerin alınması sağlanmalıdır. Özellikle kişisel sağlık verilerinin ve hasta mahremiyetine ilişkin verilerin işlenmesi ve korunması hususunda azami özenin gösterilmesi gerekir.
Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla işbirliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusunu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarına istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek. Eğitim - öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak.	2547 Sayılı Kanun Madde 12 e ve f bentleri	Üniversite ile toplumun diğer aktörleri arasında iletişimin tam anlamıyla kurulmaması, Üniversite ile kamu ve sivil toplum kuruluşları arasında iletişimin tam anlamıyla kurulmaması. Kamunun ve bilginin talep ve sorunlarının çözümüne yönelik hazırlanan proje ve lisansüstü tez sayılarının artırılması ihtiyacının olması.	Kamu kurumları ve toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçları belirlenerek ilgili kurumlarla iş birliği yapılması, protokol imzalanması. Öğretim elemanlarının Kalkınma Ajansı ve TÜBİTAK gibi kuruluşlardan aldığı proje sayıları artırılması. Lisansüstü öğrencileri teşvik edilmesi.
Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek	Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 130. Maddesi, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesi b. bendi	• Üniversitemiz imkânları doğrultusunda bağlı olduğu mevzuatlar çerçevesinde faaliyetlerini yürütmektedir.	•Üniversite olanakları ve jeopolitik durumu planlamada göz önüne alınmalıdır.
Çeşitli düzeylerde eğitim öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak	Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 130. Maddesi, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesi a. bendi	Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim-öğretim yönetmeliği gözden geçirilmelidir. Bilimsel araştırma projeleri için destek ve teşvik miktarının sınırlı olması Yayın kalitesini belirleyen atf sayılarının artırılması gerekmektedir.	Yönetmelikler değişen şartlara ve ihtiyaçlara göre güncellenmelidir. Bütçe hazırlık ve onay aşamalarında Ar-Ge desteğine öncelik verilmesi Etki faktörü yüksek dergilerde yayınlar için teşviklerin sağlanması
Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitimini sağlamak,	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesi d. bendi	Üniversitemizin yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ve diğerleri ile lisans ve lisansüstü iş birliği yeterli değildir. Öğrencilerin uygulamalı eğitim ve staj imkânlarının kısıtlı olması	Yurt dışında eğitim işbirliği yapılan üniversitelerin sayısı artırılmalıdır. Eğitim ve staj imkânı için işbirliği yapılan kamu ve özel sektör sayısı artırılmalıdır.
Yürelerindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetiştirilmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak,	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesi g. Bendi 555 sy. Coğrafi işaretlerin korunması hk. KHK	Tarım ve sanayi ile ilgili eğitim-öğretim faaliyetlerinde uygulama dersleri ve dış paydaş beklentilerinin karşılanmasında daha iyi bir seviyeye gelinmelidir. Coğrafi işaretlemenin korunması ile ilgili çalışmalar yapılmaktadır.	• Tarım ve sanayinin istihdam talebi doğrultusunda ve işbirliği halinde öğretim elemanlarının uygulamalı ve yerinde eğitimler için teşvik edilmesi ve izlenmesi gereklidir.
Kamu Kaynaklarının etkili ve ekonomik verimli kullanılması adına idarenin kanunlara uygun olarak faaliyet göstermesini sağlamak, varlıkların israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamak.	5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 1., 3., 55. 60 ve 61. Maddeleri İç Kontrol ve ÖnMali Kontrolle İlişkin Usul ve Esasların 4. Maddesi Cumhurbaşkanlığı Tasarruf Tedbirleri Hk. Genelge 2021/14	Muhasebe biriminde "muhasebe yetkilisi sertifikası"na hazır personel ve mali hizmetler uzmanı personel çalışıyor olsa da muhasebe biriminde personel yetersizliği yüzünden ön görülen şekilde çalışılmamaktadır.	Kurum genelinde personel sayılarının artırılması ve mali iş ve işlemlerde uzmanlaşmanın sağlanmasına yönelik çalışmalar yapılması.
İç kontrol sisteminin işleyişini sağlamak	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 55., 56., 57. Maddesi Kamu İç Denetim Tebliği	İç Denetim sistemi kurulmuştur ve faaliyetlerine devam etmektedir.	• Kamu İç Kontrol Rehberinin güncellenmesi ve sadeleştirilmesi, iç kontrol sistemi hakkında farkındalığı artırılmasına yönelik eğitim, seminer vb. düzenlenmelidir.
Stratejik plan hazırlamak	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9. maddesi	• Üniversitemizin 2023-2027 stratejik planı hazırlık aşaması kapsamında kurul ve komisyonlar oluşturulmuştur.	• Stratejik planın hedefine ulaşabilmesi için akademik ve idari personel ile yöneticilerin gereken hassasiyeti göstermesi beklenmektedir.
İç ve dış kalite güvence sisteminin oluşturulması ve işletilmesi	Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliğinin 18. maddesi	• Üniversitemizde kalite güvence çalışmaları yürütülmektedir. Ancak kalite kültürü istenilen seviyede gelişmemiştir.	Üniversitemizde kalite kültürünün geliştirilmesi için Kalite Komisyonu tarafından yapılacak faaliyetler (eğitim, seminer vb.) arttırılacaktır.

D. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üniversitemizin stratejik planının hazırlık aşamasında aşağıdaki Üst Politika Belgeleri incelenmiştir.

- ✓ On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)
- ✓ Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (2022)
- ✓ Orta Vadeli Program (2022-2024)
- ✓ Türkiye Sanayi ve Teknoloji Stratejik Planı (2023)
- ✓ Yükseköğretim Kurulu 2019-2023 Stratejik Planı
- ✓ Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022
- ✓ TÜBİTAK Stratejik Planı (2019-2023)
- ✓ Serhat Kalkınma Ajansı Kurumsal Stratejik Planı (2019-2023)

Bu belgelerin; üst politika metinleriyle olan uyum ve tutarlılığı gözetilerek analizleri yapılmıştır.

Tablo 8. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgeleri	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)	37	Üniversitelerin, üretilen bilginin değere dönüştürülmesi sürecinde aktif rol aldığı, sanayi ve kamuyla yakın işbirliği içerisinde olduğu girişimci üniversite modeline doğru bir geçiş yaşanmaktadır.
	174	Çalışma çağındaki nüfusta işgücüne katılımın dışında yer alan kesimlerin işgücüne dâhil olmalarına imkân sağlanacaktır. Daha kaliteli eğitim ve yaygınlaştırılmış mesleki ve odaklı eğitim olanaklarıyla işgücünün yetkinlikleri ve iş hayatıyla uyumu geliştirilecektir.
	251.1	İlk, orta ve yükseköğretim kurumlarında finansal okuryazarlık eğitimi yaygınlaştırılacak, söz konusu eğitimin, yaygın eğitim kapsamında yetişkinlere de verilmesi sağlanacaktır.
	312.3	Verimlilik konusunda uzaktan eğitim platformu kurulacaktır.
	322.13	Kamu Üniversite Sanayi İşbirliği portalı geliştirilerek sanayi ve teknoloji bölgelerinde geliştirilen, yürütülen ve tamamlanan projeleri içeren proje katalogları oluşturulacaktır.
	331	Mesleki eğitim, işgücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir.
	331.1	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör işbirliği protokolleri yapılacaktır.
	331.6	Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profili belirlenecek, bu ihtiyaca dönük mesleki ve teknik eğitim ortaöğretim, fen liseleri ve yükseköğretim kurumlarının öğretim programları güncellenecektir.
	331.8	Hazırlanan ve güncel halde tutulan mesleki eğitim haritası çerçevesinde ülke çapında il ve bölgelerde mesleki ve teknik eğitim verilen alanlarla sektör kümelenmesi arasında uyum sağlanacak, eğitim kapasitesi reel anlamda istihdamla ilişkilendirilerek ülke sahında mesleki ve teknik eğitim okulları sektörlerle uyumlu hale getirilecektir.
	331.10	Mesleki ve teknik eğitim okul ve kurumlarında sektör talepleri ve ihtiyaçlar doğrultusunda öğretim programları güncellenecek, fiziki ortam ve malzeme ihtiyaçları giderilecektir.
	332.4	Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi işbirliğinde lisansüstü programlar oluşturulacaktır.
	332.5	Öncelikli sektörlerle yönelik ön lisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği artırılacak ve bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine üniversiteler nezdinde özel önem verilecektir.
	349.1	Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite sanayi işbirliği ile yetiştirilmesi sağlanacak ve sanayide doktora araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir.
	349.3	Üniversite ve sanayi işbirliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programlar oluşturulacak, bu programları açan üniversiteler teşvik edilecektir.
	350.1	Araştırma üniversiteleri yetkinlikleri dikkate alınarak öncelikli sektörlerle eşleştirilecek, belirlenen hedeflere ulaşmak için oluşturulan projelere dayalı iş modelleri uygulamaya konulacak ve bu işbirlikleri desteklenecektir.
	350.5	Teknoloji Transfer Ofislerinin (TTO) etkinliği analiz edilecek, yurt içi ve yurt dışı iyi uygulamalar tespit edilerek yaygınlaştırılacaktır.
	352	Yenilikçi girişimcilik desteklenecek ve büyük işletmeler ile girişimciler arasındaki Ar-Ge işbirlikleri geliştirilecektir. Bu çerçevede, büyük firmaların, sektörlerindeki Ar-Ge ve yenilik ekosisteminin gelişiminde öncül rol oynayarak yeni girişimlerin kurulma ve büyüme aşamalarında destek olması sağlanacaktır.
	416	Tarımsal araştırma faaliyetlerinde kamu, üniversite, özel sektör ve sanayi kesimi arasındaki koordinasyon ve işbirliği geliştirilerek tarımsal Ar-Ge çalışmalarının etkinliği ve niteliği artırılabilecektir.
	418	Tarımsal eğitim ve yayım faaliyetlerinin etkinliği artırılabilecek ve yaygınlaştırılacaktır.
	418.2	Akademisyen ve araştırma personelinin eğitim ve yayım programlarına katılımı artırılarak Ar-Ge ve yayım ilişkisi güçlendirilecektir.
	427	Turizm sektöründe daha yüksek standartlarda hizmet sunumu sağlanacaktır.
	440	Üniversitelerin Ar-Ge ekosistemindeki rolleri güçlendirilecektir.
	440.1	Üniversitelerin Ar-Ge altyapılarının güçlendirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi için tahsis edilen bütçe kaynakları artırılabilecektir.
	443	Temel bilimlerde nitelikli araştırmacı insan gücü kapasitesi ve araştırma faaliyetleri, öncelikli sektörler ve teknoloji alanlarındaki ihtiyaçlara yönelik artırılabilecek, söz konusu alanlara yönelik özel lisansüstü burs programları geliştirilecektir.
	547	Tüm bireylerin kapsayıcı ve nitelikli bir eğitime ve hayat boyu öğrenme imkânlarına erişimi sağlanarak düşünme, algılama ve problem çözme yeteneği gelişmiş, özgüven ve sorumluluk duygusu ile girişimcilik ve yenilikçilik özelliklerine sahip, demokratik değerleri ve milli kültürü özümsemiş, paylaşıma ve iletişime açık, sanat ve estetik duyguları güçlü, teknoloji kullanımına yatkın, üretken ve mutlu birey yetiştirmek temel amaçtır.
	548	Fırsat eşitliği temelinde, tüm kademelerde eğitime erişim sağlanacaktır.
	550.1	Öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimleri için destek programları uygulanacaktır.
	550.3	Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulacaktır.
	551	Milli, manevi ve evrensel değerler esas alınarak küresel gelişmelere ve ihtiyaçlara uygun eğitim içerikleri ve öğretim programları hazırlanacaktır.
	551.8	Ortaöğretim kademesindeki öğrencilerin üniversitelerdeki bilimsel etkinliklere katılmaları, üniversitelerin araştırma ve laboratuvar imkânlarından faydalanabilmeleri sağlanacaktır.
551.9	Yabancı dil eğitimine ilişkin materyaller zenginleştirilecek, dinleme, konuşma, okuma ve yazma alanlarındaki becerilerin tümünü ölçmeye yönelik sistem geliştirilecektir.	
552	Özel eğitime gereksinim duyan bireylerin eğitim hizmetlerinden istifade edebilmeleri için beşeri ve fiziki imkânlar güçlendirilecektir.	
552.3	Öğrenme ortamlarının fiziki altyapısı, öğretim programı ve materyal zenginliği, öz bakım becerileri, bütünleştirme uygulamaları ve rehberlik hizmetlerinin standartları yükseltilecektir.	
553.4	Ehliyet ve liyakat temelli kariyer sistemi hayata geçirilecektir.	

	553.8	Yatay ve dikey kariyer basamaklarına yönelik lisansüstü düzeyde mesleki uzmanlık ve gelişim programları açılacaktır.
	554	Etkin ve etkili bir eğitim sisteminin oluşturulabilmesi için politikalar veriyeye dayalı olarak belirlenecek ve politika uygulamalarının etki analizleri yapılacaktır.
	555	Bireylerin kişilik ve kabiliyetlerinin sürekli olarak gelişimini hedefleyen hayat boyu öğrenme anlayışı toplumun tüm kesimlerine yaygınlaştırılacaktır.
	555.1	Hayat boyu öğrenme programlarının çeşitliliği ve niteliği artırılabilecek, kazanımların belgelendirilmesi sağlanacaktır.
	558	Öğrencilerin kazanımlarını çeşitlendirmeye ve artırmaya yönelik etkin bir ölçme, izleme ve değerlendirme sistemi oluşturulacaktır.
	563	Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır.
	563.2	Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır.
	571.1	Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite-özel sektör işbirliklerinin yürütülmesi geliştirilecektir.
	645	Sporun bir yaşam alışkanlığı haline geldiği, talep eden herkesin spor faaliyetlerine eriştiği, uluslararası şampiyonalarda başarı elde eden, prestijli spor organizasyonlarına ev sahipliği yapan ve böylelikle sporun her dalında dünya çapında rekabet edebilen bir seviyeye ulaşmak temel amaçtır.
	713.3	Toplumun çevre bilincini artırmaya yönelik çevre ve doğa koruma ile sürdürülebilir üretim ve tüketim konularında eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları gerçekleştirilecektir.
	779	Sivil toplum faaliyetlerine yönelik farkındalık artırılacak, bu alandaki araştırmalar desteklenecektir.
	779.4	Üniversite öğrencilerinin gönüllülük ve STK faaliyetlerine katılımı ile STK'larda staj imkânlarının kolaylaştırılması teşvik edilecektir.
	789	Kamuda stratejik yönetimin uygulama etkinliğinin artırılması ve hesap verebilirlik anlayışının, planlamadan izleme ve değerlendirmeye kadar yönetim döngüsünün tüm aşamalarında hayata geçirilmesi temel amaçtır.
	791	Stratejik yönetime ilişkin mevzuat, kılavuz ve rehberler uygulama tecrübeleri de dikkate alınarak bütüncül bir anlayışla gözden geçirilecek ve güncellenecektir.
	792	Üst politika belgeleri ile kurumsal stratejik planlar daha etkin bir biçimde izlenerek bu belgelerin uygulanma ve birbirlerini yönlendirme düzeyi artırılacaktır.
	793	Kamu idarelerinde iç kontrol sistemleri ve iç denetim uygulamalarının etkinliği güçlendirilecektir.
	804	Kamu personeline ilişkin kamu hizmetlerinin sunumunda önemli bir role sahip olan insan kaynağının temini, etkin ve verimli bir şekilde hizmet sunumu ve çalışan memnuniyeti artırılacaktır.
	806	Kamu kurum ve kuruluşlarında personele yönelik eğitimler çeşitlendirilecek ve geliştirilecektir.
	806.1	Kamu personelinin dijital becerileri geliştirilerek dijital dönüşüm ve teknolojik gelişmelere uyumları sağlanacaktır.
	806.2	Kamu personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesi sağlanacak ve her düzeydeki personele yönetim becerisi kazandırmayı amaçlayan eğitim programları geliştirilecektir.
806.3	Hizmet içi eğitim uygulaması, kamu çalışanlarının mesleki ve temel becerilerini artıran uzaktan eğitim sistemleri kullanılmak suretiyle kolayca erişilebilen bir yapıya dönüştürülecektir.	
Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (2022-2024)	Büyüme ve İstihdam	Büyüme potansiyelinin istikrarlı ve sağlıklı bir biçimde artırılarak sürdürülebilir ve kapsayıcı olması ile iç ve dış talep arasında denge sağlanması temel amaçtır. Para, maliye ve gelirler politikaları koordinasyon içerisinde yürütülecek, yapısal reformlar ile fiziki, beşeri ve teknolojik altyapının güçlendirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülecektir.
	Kamu Maliyesi	Kamu maliyesinin güçlü ve sürdürülebilir yapısının korunması temel amaçtır. Maliye politikası; para politikası hedefleriyle uyumu da gözeterek şekilde ülkemizin büyüme potansiyelinin artırılmasına, ekonomik refahın kapsayıcı ve sürdürülebilir biçimde bölüşümüne, cari açığın sürdürülebilir seviyede tutulmasına, yurt içi tasarrufların ve yatırımların teşvikine katkı verecek şekilde uygulanacaktır.
	Eğitim/Politika ve Tedbirler	Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulacaktır. Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşmada açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır. Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır.
	Gençlik/Politika ve Tedbirler	Gençlik merkezlerinin sayısı ihtiyaca göre artırılacak ve benzer faaliyetler yürütülen kuruluşlarla ortaklıklar geliştirilecektir. Gençler gönüllülük faaliyetleri kapsamında bilinçlendirilecek ve yönlendirilecek, gençlerin gönüllü faaliyetlere katılımı teşvik edilecektir.
	Sağlık/Politika ve Tedbirler	Alkol, tütün ve uyuşturucu gibi zararlı maddelerin kullanımınıyla mücadele konusunda bilinçlendirme çalışmaları yürütülecektir.
	Kültür ve Sanat	Tarihi kent dokularına yönelik kentsel tasarımlar yapılacak, tarihi kent bölgeleri bu tasarımlara göre bütüncül anlayışla iyileştirilecektir.
Orta Vadeli Program (2022-2024)	3. İstihdam/Politika ve Tedbirler 2	Dijitalleşme ve yeşil dönüşüm alanları başta olmak üzere geleceğin işlerine yönelik farkındalık geliştirilecek, bu alanların bölgesel ve sektörel dönüşümünde mevcut istihdam durumu, yeni istihdam olanakları ve becerilere yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	3. İstihdam/Politika ve Tedbirler 3	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek için yenilikçi eğitim sektör işbirlikleri artırılarak mesleki eğitim programlarının aynı zamanda dijital ekonominin değişen gereklerine cevap verecek şekilde uyumlaştırılması sağlanacaktır.
	3. İstihdam/Politika ve Tedbirler 4	Öğrencilere yönelik staj ve diğer yetenek yönetimi faaliyetleri yaygınlaştırılacak; mesleki rehberlik desteklenecek, öğrencilerin iş hayatına geçiş öncesi kariyer farkındalıkları kariyer merkezleri ile güçlendirilerek reel sektörün talep ettiği temel becerileri ve yetkinlikleri artırılacaktır.
	3. İstihdam/Politika ve Tedbirler 5	Hayat boyu öğrenme programlarının çeşitliliği artırılabilecek, Mesleki Yeterlilik Kurumu ile koordineli olarak meslek standartları belirlenerek kazanımların ulusal ve uluslararası alanda geçerli olacak şekilde belgelendirilmesi ile bireylerin niteliklerinin artırılması sağlanacaktır.
	3. İstihdam/Politika ve Tedbirler 10	Girişimcilik eğitimlerinin aktif işgücü programları içindeki payı artırılacak, girişimcilere yönelik danışmanlık hizmetleri dijital imkânlardan da faydalanılarak geliştirilecektir.
	3. İstihdam/Politika ve Tedbirler 15	İş sağlığı ve güvenliği mevzuatı, çalışma hayatında ortaya çıkan ihtiyaçları karşılayacak düzeyde güncellenerek rehberler ve yeni teknolojiler aracılığı ile her büyüklükteki işyerine uygulanabilirliği sağlanacaktır.
	7. Kamu Maliyesi/Politika ve Tedbirler 2	Kamu harcama politikasının çok yıllık bütçeleme yaklaşımı çerçevesinde, belirlenen politika öncelikleri ve kamu idarelerine tahsis edilen ödenek tavanları doğrultusunda yürütülmesi esas olacaktır.
	7. Kamu Maliyesi/Politika ve Tedbirler 4	Harcama önceliği geliştirme konusunda toplumun beklentilerine daha fazla odaklanan, kamu kaynakları ile kamu hizmetleri arasındaki bağı güçlendiren, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıran ve 2021 yılı bütçesiyle birlikte hayata geçirilen performans esaslı program bütçe sistemi, paydaşlardan alınan geri dönüşler doğrultusunda geliştirilecek, çıktı ve sonuç odaklı bütçeleme yaklaşımlarının yaygınlaştırılması sağlanacaktır.
	7. Kamu Maliyesi/Politika ve Tedbirler 13	Kamu maliyesine yönelik uygulama sonuçlarının şeffaf ve ayrıntılı bir şekilde paylaşılmasına yönelik çalışmalar kapsamında daha detaylı ve açıklayıcı vergi istatistikleri düzenli olarak kamuoyuyla paylaşılacaktır.
	7. Kamu Maliyesi/Politika ve Tedbirler 17	Sağlık hizmetlerinin kalitesinden ödün verilmeksizin, gereksiz kullanımı önlemek üzere, ilaç, tıbbi cihaz ve tedavi harcamaları daha akılcı hale getirilecektir.
7. Kamu Maliyesi/Politika ve Tedbirler 18	Sağlık hizmet sunucularının davranışlarını dikkate alan denetim modelleri geliştirilecek, risk analizi ve veri madenciliği alanlarında yazılım, donanım ve eğitim altyapısı güçlendirilecektir.	
7. Kamu Maliyesi/Politika ve Tedbirler 19	Sağlık hizmetlerinin geri ödemelerinde "Risk Paylaşım Modeli"ni destekleyen proje çalışmalarına başlanacak ve kaynak kullanımında klinik kalitenin de değerlendirilmesi sağlanacaktır.	
7. Kamu Maliyesi/Politika ve Tedbirler 20	Devlet Malzeme Ofisi ile birlikte Sağlık Market Uygulamasının kapsamı genişletilerek ilaç ve medikal malzeme tedarik zinciri daha da güçlendirilecektir.	
Sanayi ve Teknoloji Stratejisi 2023	Ar-Ge'de Ekosistem Anlayışı ve Mükemmeliyet Merkezleri	Araştırma altyapıları, sanayinin ihtiyaçlarına çözüm üreten uzman merkezler şeklinde yapılandırılacak ve bu altyapılar ile sanayinin iş birliğini güçlendirecek yönetim modeli ve altyapıların kullanımına yönelik sanayinin talebini destekleyici programlar başlatılacaktır. Üniversiteler, OSB'ler ve TGB'lerde bulunan makine teçhizat, laboratuvar ve test ekipmanları, araştırmada kullanılan yazılım ve donanım envanteri çıkarılarak, araştırma ve geliştirme ekosistemi ile paylaşılacaktır.
	Fikri Mülkiyet Hakları Kullanımı ve Altyapısı	Üniversitelerin fikri mülkiyet yönetim kapasitelerini artırmak ve sahip oldukları fikri mülkiyet varlıklarını devir veya lisans sözleşmeleriyle kullandırabilmelerine imkan sağlamak amacıyla düzenlemeler yapılacak, uygulamalar etkin hale getirilecektir.
	Sanayinin Dijital Dönüşümü	Nitelikli insan kaynağının dijital dönüşüme hazırlanması için KOSGEB desteği ile sunulan dijital dönüşüm yetkinlik geliştirme programlarına katılımın artırılması sağlanacak, teşvik sistemi ile entegre uygulamalar geliştirilecektir.
	Sanayinin Kurumsallaşması ve İhracatı Güçlendiren Adımlar	Şirketlerin devamlılığını sağlamak amacı ile kurumsal yönetim becerilerini geliştirmeleri, bunun için de eğitim-danışmanlık almaları, yönetim sistemine geçiş gibi kurumsallaşma adımları desteklenecektir. Sektörel ve bölgesel risklerin erken tespit edilebilmesi ve bu sayede gerekli önlemlerin alınabilmesi için sistematik analizler yapılacaktır.
	Yatırım Ortamının İyileştirilmesi ve Yeni Yatırım Teşvik Sistemi	Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin artması için, fikri mülkiyet haklarının korunmasına yönelik tedbirler alınacaktır. Nitelikli insan kaynağının öncelikli yatırım konularında çalışma yapması teşvik edilecektir.

	Bölgesel Kalkınma, İstihdam ve Markalaşma	Bölgesel gelişmeyi izlemek ve desteklemek için kurulan Kalkınma Ajansları ile yine bölgesel etki gücüne sahip Ticaret ve Sanayi Odalarının, sanayici ve girişimcinin değişen ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için mevcut yapıları, mevzuatları ve yönetim modelleri gözden geçirilecektir. Türkiye'nin yerel ve bölgesel değerlerinin markalaşmasını sağlayan bölgesel coğrafi işaretler ve geleneksel ürün adlarında yapılan marka tescilleri arttırılacaktır. Tescil edilen markaların gerek ulusal gerekse uluslararası düzeyde bilinirliğinin artırılması için Kalkınma Ajansları tarafından bölgesel destekler sağlanacaktır.
TÜBİTAK Stratejik Planı (2019-2023)	Amaç 3	Öncül araştırmaları desteklemek
	Hedef 3.1	Temel ve uygulamalı alanlarda ülkemizin liderliğini sağlayacak çığır açan yeni sektörler ve yetkinliklerin yaratılmasına yönelik, yüksek riskli ve katma değer açısından yüksek etki yaratması muhtemel öncül araştırma projelerini desteklemek
	Amaç 4	Nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesini sağlamak
	Hedef 4.3	Türk bilim insanlarına yurtdışı burs ve araştırma desteği sağlamak
	Hedef 4.4	Bilim insanı, araştırmacı ve öğrencilere yurtiçi lisans/lisansüstü burs ve araştırma desteği sağlamak
	Amaç 6	Üniversite ve Sanayi kuruluşlarının Ar-Ge ve yenilik kapasitesini geliştirmek
	Hedef 6.1	Ülkemizin hedefleri doğrultusunda üniversiteler bünyesinde Ar-Ge çalışmalarıyla oluşan bilgi birikiminin çıktı odaklı toplumsal-ekonomik faydaya ve kazanıma dönüşmesini sağlamak amacıyla üniversitelerin ihtisaslaşması sürecine destek vermek
	Hedef 9.10	Kamu ve özel sektörde kurumların/firmaların kurumsal kapasitesini geliştirmeye yönelik projeler yürütmek
	Amaç 1	Yükseköğretimi Nitelik ve Nicelik Olarak Ulusal ve Uluslararası Standartlara Uygun Etkin ve Etkili Olarak Planlamak ve Yönetmek
	Yükseköğretim Kurulu 2019-2023 Stratejik Planı	Hedef 1.2
Hedef 1.3		Yükseköğretim sistemindeki öğrenci kapasitesini nicelik ve nitelik olarak geliştirmek
Hedef 1.4		Türkiye yükseköğretim sisteminin uluslararasılaşma düzeyini arttırmak
Hedef 1.5		Yükseköğretim kurumlarının araştırma kapasitesinin geliştirilmesi yönünde stratejiler belirlemek, ilgili süreçleri tanımlamak ve izlemek
Amaç 2		Yükseköğretim Kurulunun Kurumsal Kapasitesini ve İşleyişini Geliştirmek
Hedef 2.2		Dijitalleşme kapsamında yükseköğretim kurumlarından gelen talep ve işlemlerde bürokrasinin azaltılarak karar alma süreçlerinin hızlandırılması, var olanların iyileştirilmesi ve Kurulumuz tarafından sunulan hizmetlerin e-Devlet üzerinden tamamlanması
Hedef 2.5		Yükseköğretim Kurulu Tarafından Yönetilen Değişim Programları (Mevlana, Farabi) ve Yurtdışı Destek Programlarını Daha Etkin Şekilde Yönetmek
Amaç 3		Yükseköğretim Denetim Sistemini Daha Etkin ve Etkili Hale Getirmek
Hedef 3.1		Yükseköğretim Gözetim ve Denetim Sistemine İlişkin Mevzuatı Amaca Uygun Şekilde geliştirmek
Amaç 4		Üniversitelerarası Kurulum Kurumsal Kapasitesinin İşleyişini Geliştirmek
Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022	Hedef 4.2	Konsey ve Komisyonların Karar Alma Süreçlerini İyileştirmek
	Amaç 1	Türkiye'nin yükseköğretim alanında çekim merkezi haline gelmesini sağlamak
	Eylem 1.1	Uluslararası öğrenci sayısının artırılması
	Eylem 1.2	Uluslararası öğretim elemanı sayısının artırılması
	1.4	Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişimi alanında işbirliğinin ve değişim programlarına katılımcı sayısının artırılması
	1.6	Üniversitemizin uluslararası işbirliği potansiyelinin artırılması
	1.7	Yükseköğretim alanının uluslararası görünürlüğüünün artırılması
	1.9	Akademisyenlerin yabancı dilde eğitim verme kapasitelerinin artırılması
	Stratejik Amaç 1	Paydaşlar arasında koordinasyonu sağlayarak kalkınmaya yönelik iş birliğinin artırılması
	Serhat Kalkınma Ajansı 2019-2023 Kurumsal Stratejik Planı	Hedef 1.1
Eylem 1.1.1		Paydaşları bir araya getiren çeşitli toplantılar düzenlenecektir.
Hedef 1.2		Sonuç Odaklı Programların belirlenmesinde yönetim mekanizmalarının faal olmasının sağlanması
Eylem 1.2.1		Düzenli olarak, paydaşların davet edileceği, Bölge kalkınması için analiz ve çözüm önerilerini içeren konu esaslı odak grup toplantıları yapılacaktır.
Stratejik Amaç 2		Proje kültürünün TRA2 Bölgesi'nde yaygınlaştırılması
Hedef 2.1		Bölgenin proje üretme ve uygulama kapasitesinin geliştirilmesi
Eylem 2.1.1		Düzenli olarak paydaşlara proje yazma ve yürütme kapasitesini arttırmaya yönelik eğitimler verilecektir
Eylem 2.1.2		Paydaşlara, proje geliştirme süreçlerinde teknik destek sağlanacaktır
Stratejik Amaç 4		TRA2 Bölgesi'ne yapılan yatırımların artırılmasını ve ihracatın geliştirilmesini sağlanması
Hedef 4.2		Yatırımcıya Bölge tanıtımının yapılması
Stratejik Amaç 5		Yöresel ürünlerin markalaşması ve pazarlanması
Hedef 5.1		Yöresel ürün üreten ve pazarlamasını yapan işletmelerin insan kaynakları kapasitesinin güçlendirilmesi ve hizmet kalitesinin artırılması
Eylem 5.1.2		Yöresel ürün üreticilerine markalaşma ve pazarlama eğitimleri verilecektir.
Eylem 5.2.2		Bölgedeki üniversitelerle iş birliği geliştirilerek akademisyenlerin altyapı iyileştirme konusunda çalışmalar yapmaları sağlanacaktır.
Stratejik Amaç 6		Bölgenin Kış, Doğa ve Kültür Turizminden elde ettiği ekonomik değerini ülke ekonomisi içerisindeki payının artırılması.
Hedef 6.1		Turizm sektörü altyapısal eksikliklerinin giderilmesi
Eylem 6.1.3		Turizm altyapısının geliştirilmesi için paydaşlarla birlikte ulusal veya uluslararası fon kaynaklarına başvurular yapılacaktır.
Eylem 6.2.1		Paydaşlarla birlikte ulusal ve uluslararası turizm fuarlarına katılım gerçekleştirilecektir.
Eylem 6.3.2	Ulusal ve/veya uluslararası toplantı, seminer, konferans, panel vb. faaliyetler düzenlenecektir.	
Eylem 6.4.2	Turizm değerlerinin markalaşması sağlanacaktır.	

E. Tablo 9. Program-Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	ARAŞTIRMA ALTYAPILARI ✓ Hedef: Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi	Belirlenen alt program hedefine ulaşılmıştır.	-
	YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ✓ Hedef: Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması	Alt program hedefine ulaşma henüz istenilen düzeyde değildir	Öngörülen hedeflerin gerçekleştirilebilir olması Pandemi etkilerinin ortadan kalkması Küresel ekonomik krizin etkilerinin ortadan kalkması
HAYAT BOYU ÖĞRENME	YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI SÜREKLİ EĞİTİM FAALİYETLERİ ✓ Hedef: Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması	Alt program hedefine ulaşma henüz istenilen düzeyde değildir	Öngörülen hedeflerin gerçekleştirilebilir olması Pandemi etkilerinin ortadan kalkması
TEDAVİ EDİCİ SAĞLIK	TEDAVİ HİZMETLERİ ✓ Hedef: Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması	Belirlenen alt program hedefine kısmen ulaşılmıştır	-
YÜKSEKÖĞRETİM	ÖĞRETİM ELEMANLARINA SAĞLANAN BURS VE DESTEKLER ✓ Hedef: Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	Alt program hedefine belirlenen hedefe ulaşılmıştır	-
	ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ✓ Hedef: Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	Alt program hedefine belirlenen hedefe ulaşılmıştır	-
	YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖĞRENCİ YAŞAMI ✓ Hedef: Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Alt program hedefine ulaşma henüz istenilen düzeyde değildir	Öngörülen hedeflerin gerçekleştirilebilir olması Pandemi etkilerinin ortadan kalkması

F. Tablo 10. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetler

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Eğitim-Öğretim	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Önlisans Eğitimi ✓ Lisans Eğitimi ✓ Lisansüstü Eğitimi ✓ Yabancı Dil Eğitimi ✓ Uzaktan Eğitim ✓ Sertifika Programları ve Kurslar (Yüz Yüze / Çevrim İçi) ✓ Ulusal / Uluslararası Değişim Programları ✓ Hizmetiçi Eğitim Programları
Araştırma ve Geliştirme	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bilimsel Araştırma Projeleri ✓ Ar-Ge Destekli Projeler ✓ Kamu Kurum/Kuruluşları, AB ve Sanayi Kuruluşları Destekli Projeler (Üniversite-Sanayi İş Birliği) ✓ Bilimsel Etkinlikler (Kongre, Sempozyum, Çalıştay vb.) ✓ Proje Destek ve Eğitim Hizmetleri ✓ Danışmanlık Hizmetleri ✓ Laboratuvar Hizmetleri
Toplumsal Katkı	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Halkla İlişkiler ve Tanıtım Faaliyetleri ✓ Sosyal Sorumluluk Projeleri ✓ Yaşam Boyu Öğrenme Eğitimleri ✓ Sağlık Hizmetleri ✓ Konaklama ve Sosyal Tesis Hizmetleri ✓ Bilimsel, Sanatsal, Sportif ve Kültürel Faaliyetler ✓ Öğrenci ve Mezunlara Yönelik Hizmetler ✓ Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin Faaliyetleri ✓ Kütüphane Hizmetleri ✓ Diğer Faaliyetler (Burslar, Kısmi Zamanlı Öğrenci İstihdamı, Öğrenci Danışma Merkezi, Engelli Danışma Merkezi vb.)
Girişimcilik	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Teknoloji Transfer Ofisi ✓ Girişimciliğin Desteklenmesine Yönelik Eğitim Programları ve Etkinlikler (Yarışmalar, Fuarlar, Bilim Şenlikleri vb.) ✓ Kariyer Planlama Merkezi

G. Paydaş Analizi

Stratejik planın tüm paydaşlarca benimsenmesi ve uygulanabilirliğinin artırılması amacıyla iç ve dış paydaşların görüş, öneri ve beklentileri dikkate alınarak paydaş analizi yapılmıştır. Paydaş kurumların görüş, öneri ve beklentilerini belirlemek için dış paydaşlara 5 tanesi açık uçlu 11 tanesi çoktan seçmeli olmak üzere toplam 16 sorudan oluşan anket uygulanmıştır. Ayrıca, bu dış paydaşlardan üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditler hakkındaki görüşleri de alınmıştır.

Üniversitemizin paydaş katılımına ilişkin ise, araştırma-geliştirme süreçleri ile toplumsal katkı düzeylerinin bütünleştirilmesi için çalışmalar yapılmaktadır. Veteriner Fakültesi bölgenin hayvancılık sektörüne, Tıp Fakültesi diğer sağlık birimleri ile birlikte bölgenin sağlık problemlerine çözüm üretmekte görevini üstlenmiştir. Ayrıca, Sürekli Eğitim Merkezinde verilen kurslar ve eğitimler ile toplumsal katkı sağlanmaktadır.

Kafkas Üniversitesinin kalite politikası, “tüm süreçlerde, ülkenin ve bölgenin ihtiyaç ve beklentilerini tam olarak karşılayan bir anlayış ile tüm birimlerinde kalite bilincini tesis etmeyi, kalite sistemleri çerçevesinde tüm çalışanların daha yetkin ve yeteneklerini en üst seviyede kullanabilen kişiler haline gelmeleri için ekip çalışmasına önem vererek kalite düzeyini sürekli yükseltmeyi, tarih ve medeniyetimizden güç alarak üniversitemizi araştırma ve eğitimde öncü ve lider konuma taşımayı, başta öğrencilerimiz ve çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşların memnuniyetini sağlamayı, düzenli gözden geçirmeye dayalı sürekli iyileştirme alışkanlığı oluşturmayı, mezunlarla işbirliği yapmayı, nitelikli insan gücü yetiştirmeyi, çalışanların kurum aidiyet bilinci ve gururu ile hareket etmelerini sağlamayı, iç ve dış paydaşlar ile iş birliğini geliştirmeyi, içinde bulunduğumuz topluma ve çevreye saygılı, örnek bir üniversite olmayı, girişimcilik ve inovasyonu desteklemeyi ve yaygınlaştırmayı” amaçlamaktadır.

İç ve dış paydaşlarımızdan gelen dönütler dikkate alınarak birimlerimiz ilgili kurullarında faaliyetlerine son şeklini vermekte ve uygulamaya koymaktadır. Sürdürülebilir kalkınma amaçları ile uyumlu, dezavantajlı gruplar dâhil toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan toplumsal katkı faaliyetleri sürdürme iradesini ortaya koymaktadır. Üniversitemiz ulusal ve uluslararası düzeyde kurumsal iş birlikleri, çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarına yapılan görevlendirmeler ile kurumun bünyesinde yer alan birimler aracılığıyla yürütülen eğitim, hizmet, araştırma, danışmanlık vb. toplumsal katkı faaliyetleri izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Tablo 11. İç ve Dış Paydaşlar

Paydaş adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenciler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversitelerarası Kurul	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yüksek Öğretim Kurulu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
ÖSYM	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ulusal /uluslararası eğitim ve araştırma kurumları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
YÖKAK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TÜBA	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TÜSEB	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türk Patent ve Marka Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Bakanlıklar	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sayıştay	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Akreditasyon Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kars Valiliği	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Yerel Yönetimler	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Kredi Yurtlar Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sanayii Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
KOSGEB	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
SERKA	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Özel Sektör	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Oda Birlikleri	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Basın Kuruluşları	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
TTO	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
BAP	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Döner Sermaye İşletme Müd.	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kariyer Merkezi	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Mezunlar	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Öğrenci Aileleri	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Aday Öğrenciler	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Toplum/Halk	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Hasta ve Hasta Yakınları	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et

Tablo 12. Paydaş-Ürün /Hizmet Matrisi

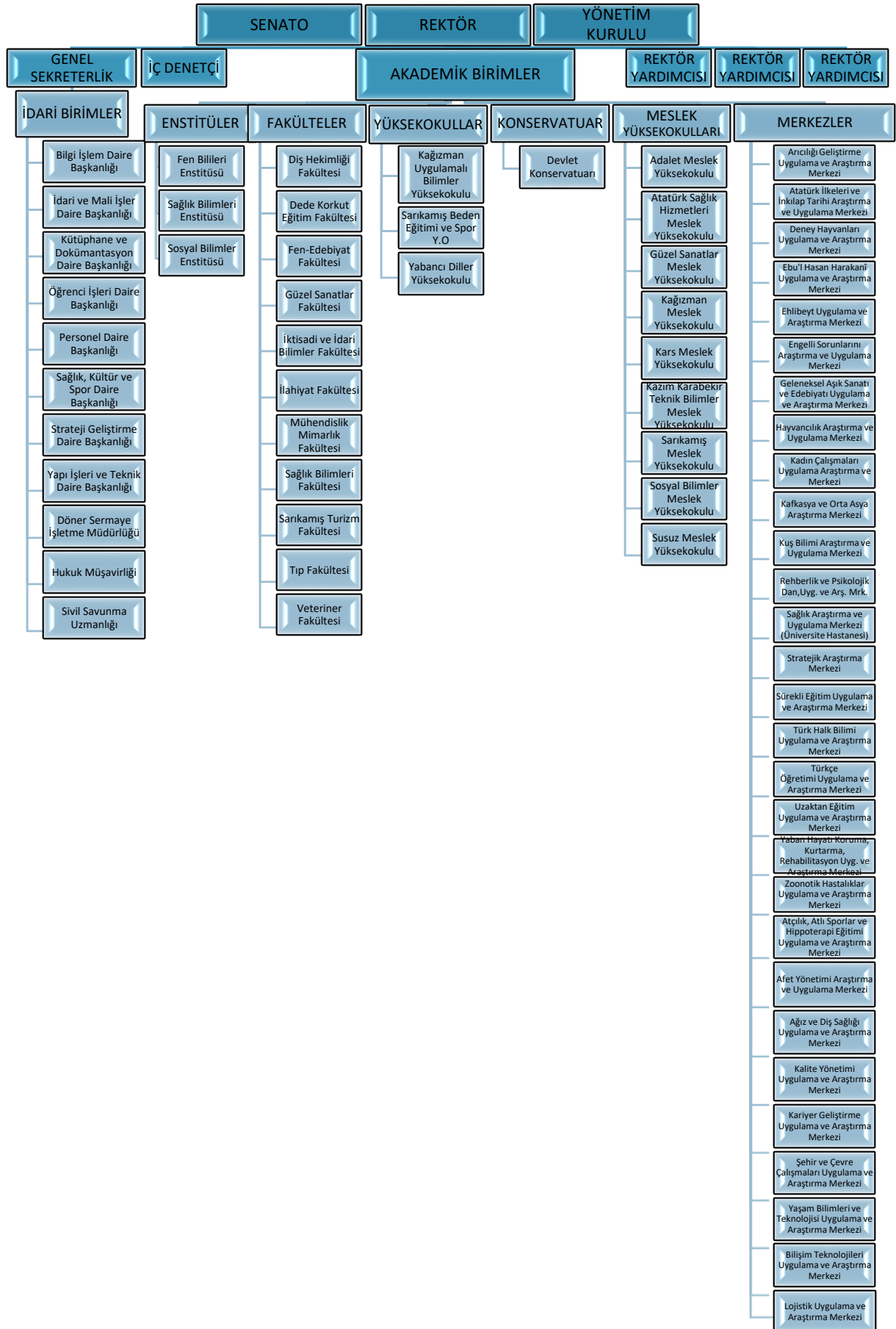
FAALİYET ALANI	İÇ VE DIŞ PAYDAŞLAR ÜRÜN/ HİZMETLER	Akademik Personel	İdari Personel	Öğrenciler	Cumhurbaşkanlığı	Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Üniversitelerarası Kurul	Yüksek Öğretim Kurulu	ÖSYM	Ulusal /uluslararası eğitim ve araştırma kurumları	YÖKAK	TÜBİTAK	TÜBA	TÜSEB	Türk Patent ve Marka Kurumu	Bakanlıklar	Sayıştay	Sosyal Güvenlik Kurumu	Kamu İhale Kurumu	Akreditasyon Kuruluşları	Kurs Valiliği	Yerel Yönetimler	Kredi Yurtlar Kurumu	Sivil Toplum Kuruluşları	Sanayii Kuruluşları	KOSGEB	SERKA	Özel Sektör	Oda Birlikleri	Basın Kuruluşları	TTO	BAP	Döner Sermaye İşletme Müd.	Kariyer Merkezi	Mezunlar	Öğrenci Aileleri	Aday Öğrenciler	Toplum/Halk	Hasta ve Hasta Yakınları			
		Eğitim-Öğretim	Ön lisans Eğitimi	x	x	x			x	x	x	x	x	x											x	x											x	x				
Lisans Eğitimi	x		x	x			x	x	x	x	x	x											x	x												x	x					
Lisansüstü Eğitimi	x		x	x			x	x	x	x	x	x												x												x	x					
Yabancı Dil Eğitimi	x		x	x																																						
Uzaktan Eğitim	x			x				x	x		x																															
Sertifika Programları ve Kurslar (Yüz Yüze / Çevrim İçi)	x		x	x						x											x	x		x	x																	
Ulusal / Uluslararası Değişim Programları	x		x	x						x	x													x																		
Hizmetiçi Eğitim Programları		x																																								
Araştırma ve Geliştirme	Bilimsel Araştırma Projeleri	x		x					x			x	x		x	x	x								x	x																
	Ar-Ge Destekli Projeler	x		x	x	x		x		x		x	x		x	x								x	x	x	x	x														
	Kamu Kurum/Kuruluşları, AB ve Sanayi Kuruluşları Destekli Projeler (Üniversite-Sanayi İş Birliği)	x		x	x	x			x			x	x		x	x					x	x		x	x	x	x	x														
	Bilimsel Etkinlikler (Kongre, Sempozyum, Çalıştay vb.)	x		x		x	x	x		x		x																														
	Proje Destek ve Eğitim Hizmetleri	x				x	x	x		x		x			x	x	x					x		x	x	x	x	x	x	x	x											
	Danışmanlık Hizmetleri	x		x											x	x																										
Toplumsal Katkı	Laboratuvar Hizmetleri	x		x		x									x	x									x	x	x	x														
	Halkla İlişkiler ve Tanıtım Faaliyetleri	x	x	x																					x	x	x															
	Sosyal Sorumluluk Projeleri	x		x																																						
	Yaşam Boyu Öğrenme Eğitimleri	x	x	x																																						
	Sağlık Hizmetleri	x	x	x		x									x																											
	Konaklama ve Sosyal Tesis Hizmetleri	x	x	x																																						
	Bilimsel, Sanatsal, Sportif ve Kültürel Faaliyetler	x	x	x																																						
	Öğrenci ve Mezunlara Yönelik Hizmetler	x		x																																						
	Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin Faaliyetleri	x	x	x																					x	x	x	x	x													
	Kütüphane Hizmetleri	x	x	x		x								x																												
Diğer Faaliyetler (Burslar, Kısmi Zamanlı Öğrenci İstihdamı, Öğrenci Danışma Merkezi, Engelli Danışma Merkezi vb.)	x		x	x																																						
Girişimcilik	Teknoloji Transfer Ofisi	x		x						x	x	x			x	x	x																									
	Girişimcilik Desteklenmesine Yönelik Eğitim Programları ve Etkinlikler (Yarışmalar, Fuarlar, Bilim Şenlikleri vb.)	x	x	x																																						
Kurumsal Kapasite	Kariyer Planlama Merkezi	x		x	x			x	x	x																																
	İdari Hizmetler		x		x	x																																				
	Mali Hizmetler		x		x																																					
Kurumsal Kapasite	Bilişim Hizmetleri		x		x							x																														

Tablo 13. Paydaş Etki/Önem Matrisi

ETKİ DÜZEYİ / ÖNEM DÜZEYİ	ZAYIF	GÜÇLÜ
DÜŞÜK	<p>İZLE</p> <ul style="list-style-type: none"> Basın Kuruluşları 	<p>BİLGİLENDİR</p> <ul style="list-style-type: none"> Kariyer Merkezi Mezunlar Öğrenci Aileleri Aday Öğrenciler Toplum/Halk
YÜKSEK	<p>ÇIKARLARINI GÖZET, ÇALIŞMALARA DAHİL ET</p> <ul style="list-style-type: none"> Kars Valiliği Yerel Yönetimler Mezunlar Aday Öğrenciler Öğrenci Aileleri Oda Birlikleri Toplum/Halk Hasta ve Hasta Yakınları Sanayii Kuruluşları 	<p>BİRLİKTE ÇALIŞ</p> <ul style="list-style-type: none"> Akademik Personel İdari Personel Öğrenciler Cumhurbaşkanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Üniversitelerarası Kurul Yüksek Öğretim Kurulu ÖSYM YÖKAK TÜBİTAK TÜBA TÜSEB Türk Patent ve Marka Kurumu Bakanlıklar Sayıştay Sosyal Güvenlik Kurumu Kamu İhale Kurumu Akreditasyon Kuruluşları Kars Valiliği Yerel Yönetimler Kredi Yurtlar Kurumu Sivil Toplum Kuruluşları KOSGEB SERKA Özel Sektör TTO BAP Döner Sermaye İşletme Müd. Kariyer Merkezi

H. Kuruluş İç Analiz

Şekil 2. Kafkas Üniversitesi Akademik ve İdari Teşkilat Şeması



a. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

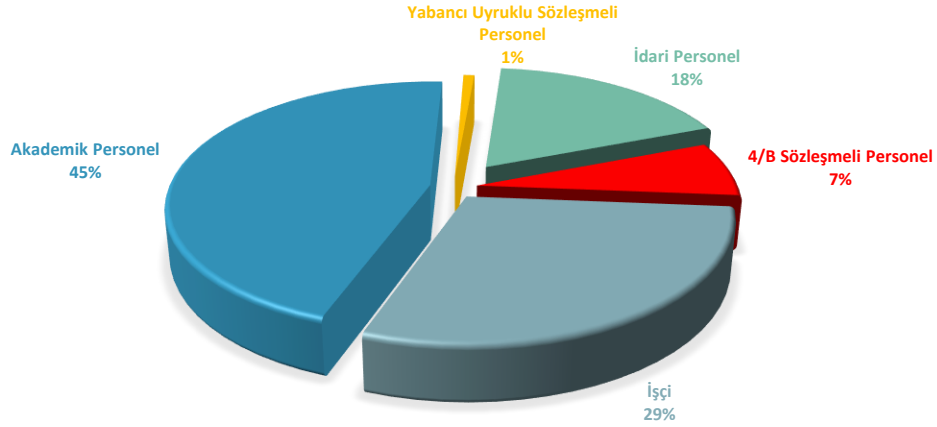
Üniversitemiz orta ve uzun vadeli insan kaynakları politikasını kurumun misyon ve vizyonu doğrultusunda, kişinin doğru yerde istihdam edilmesini sağlayacak şekilde benimsemektedir. Üniversitemizde insan kaynakları 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu, 2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve ilgili diğer kanun ve Kanun Hükmünde Kararnameler kapsamında tüm devlet üniversiteleri için belirlenen yönetim yapısına uygun olarak yapılandırılmıştır.

Üniversitemizde; 923 akademik personel, 363 idari personel, 146 sözleşmeli personel, 600 sürekli işçi ve 16 yabancı uyruklu sözleşmeli (akademik) personel olmak üzere toplam 2048 personel istihdam edilmektedir.

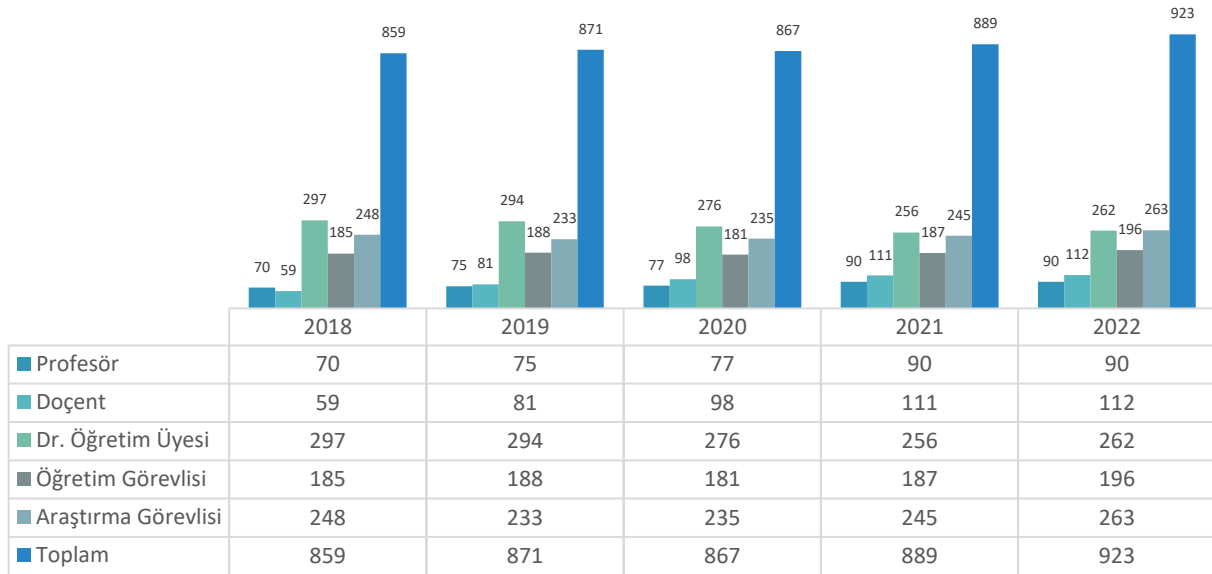
Kamu Kurumlarına Cumhurbaşkanlığı kararıyla yıl içerisinde kullanılmak kaydıyla her yıl atama kontenjanı verilmektedir. Üniversitemizde istifa, emeklilik, nakil vb. nedenlerle ayrılanların sayısı, yıllık olarak atama izni verilen kadro sayılarından fazla olduğu için idari personelde sürekli bir azalma meydana gelmektedir. 2018 yılında 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameyle yapılan düzenlemeyle hizmet alımı yöntemiyle çalıştırılan, temizlik ve güvenlik personeli, sürekli işçi kadrolarına geçirilmişlerdir. Aynı düzenlemeyle üniversitemiz bünyesindeki Sağlık Araştırma ve Uygulama Hastanesinde hizmet alımıyla çalıştırılan bilgi işlem, temizlik ve yardımcı sağlık personeli de sürekli işçi kadrolarına geçirilmiştir. İdari Personel kadrolarındaki yetersizlik, yeni ihdas edilen memur ve sözleşmeli personel kadrolarıyla giderilmeye çalışılmaktadır.

Üniversitemiz kurulduğu günden bu yana sürekli bir gelişim içerisinde bulunmakta ve buna paralel olarak nitelikli akademik personel istihdamına önem vermektedir. 2018 ve 2022 yıllarına ait verilere bakıldığında akademik personel sayımız üniversitemizin büyümesine orantılı artış göstermiştir. Yıllar itibariyle bir önceki yıla göre 2019 yılında %1,39 artış, 2020 yılında %0,45 azalma, 2021 yılında %2,53 artış ve 2022 yılı Nisan ayı itibariyle %3,82 artış gerçekleşmiştir.

(GRAFİK 1) AKADEMİK, İDARİ, SÖZLEŞMELİ PERSONEL VE SÜREKLİ İŞÇİ SAYILARI (NİSAN 2022)



(Grafik 2) Akademik Kadronun Yıllara Göre Dağılımı



Tablo 14. Yıllara Göre Akademik, İdari, Sözleşmeli Personel ve Sürekli İşçi Sayıları

	2018	2019	2020	2021	2022
Akademik Personel Sayısı (APS)	859	871	867	889	923
Yabancı Uyruklu Sözleşmeli Akademik Personel	24	23	19	18	16
İdari Personel Sayısı (İPS)	405	384	368	363	363
Sözleşmeli Personel Sayısı (SPS)	47	55	91	117	146
İşçi Sayısı (İS)	584	589	622	603	600
Oran (İPS+SPS+İS/APS)	1,17	1,14	1,22	1,19	1,18

b. Araştırma ve Geliştirme Analizi

Araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyon yapısı ve araştırma yönetim modeli kapsamında üniversitemiz, stratejik planında belirtilen akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik etmektedir.

Üniversitemizin kuruluş felsefesi, bölge ekonomisine katkı sağlamak için hayvancılık üzerine ihtisaslaşma ve ülkemizin Kafkaslardaki stratejik konumuna katkı sağlamaktır. Üniversitemiz Veteriner Fakültesi uzmanlık alanına ek olarak Tıp Fakültesi ve diğer sağlık birimleri ile birlikte bölgenin sağlık problemlerine çözüm üretmeye odaklanmıştır.

Araştırma projelerinin geliştirilmesi ve yönetimi, özel sektör kuruluşları ile uzun vadeli iş birliğine dayalı araştırma çabalarının güçlendirilmesi, girişimcilik, teknoloji transferi ve entelektüel varlık yönetimi konularında çalışmalar yürütmeyi hedeflemekle birlikte bu amaçların üniversitemiz bünyesinde kurulmuş olan Teknoloji Transfer Ofisi'nin koordineli çalışmaları ile teşvik edilmesi planlanmaktadır.

Kafkas Üniversitesinin Ar-Ge faaliyetlerini gerçekleştiren ve yürüten, bu kapsamda hizmet sunan ve destek veren birimler 5 ana grupta toplanmaktadır. Bu birimler;

1. Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP)
2. Yaşam Bilimleri ve Teknolojisi Uygulama ve Araştırma Merkezi
3. Coğrafi İşaretli Kars Balı Uygulama ve Araştırma Merkezi
4. Diğer Uygulama ve Araştırma Merkezleri
5. Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

Tablo 15. Üniversitemizde Yürütülen Proje Sayısı

Proje Adı	2019				2020				2021			
	Tamamlanan Proje Sayısı	Devam eden Proje sayısı	Öğretim Üyesi Sayısı	Öğretim Üyesi Başına Düşen Proje Sayısı	Tamamlanan Proje Sayısı	Devam eden Proje sayısı	Öğretim Üyesi Sayısı	Öğretim Üyesi Başına Düşen Proje Sayısı	Tamamlanan Proje Sayısı	Devam eden Proje sayısı	Öğretim Üyesi Sayısı	Öğretim Üyesi Başına Düşen Proje Sayısı
Bilimsel Araştırmalar Projesi	90	254	450	0,56	34	190	451	0,42	95	166	457	0,57
TÜBİTAK	4	0	450	0,01	2	6	451	0,01	3	7	457	0,01
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	1	1	450	0,0001	1	1	451	0,0001	0	1	457	0,002
Avrupa Birliği	0	0	450	0	0	0	451	0	0	0	457	0
Toplam	95	255	450	0,57	91	260	451	0,58	98	174	0	0,59

c. Fiziki Kaynak Analizi

Üniversitemizin fiziki yapılanması, başlangıçta Atatürk Üniversitesine bağlı olarak kurulan Kars Veteriner Fakültesi ve Kars Meslek Yüksek Okulu ile birlikte öğrenci yurdu, misafirhane gibi birimlerin de bulunduğu Sukapı yerleşkesi 8.632 m² kapalı ve 35.740 m² açık alandan oluşurken, bugün için yerleşkemiz 288.988,83 m² kapalı ve 5.161.201 m² açık alana ulaşmıştır.

Üniversitemiz 2022 yılı itibariyle 4 ayrı yerleşkede faaliyetlerini sürdürmektedir.

Tablo 16. Yerleşkeye Göre Kapalı Alanların Dağılımı

YERLEŞKE ADI	TOPLAM ALAN (m ²)
Merkez Yerleşkesi	238.226,52
Dere İçi Yerleşkesi	3.053,09
Kağızman Yerleşkesi	5.145,04
Sarıkamış Yerleşkesi	10.641,47
TOPLAM	257.066,12

Tablo 17. Kapalı Mekânların Hizmet Alanlarına Göre Dağılımı

Tablo 16. HİZMET ALANI	TOPLAM KULLANIM ALANI (m ²)
Eğitim Binaları	123.097,91
İdari Binalar	7.426,79
Sağlık Binaları	46.720,71
Spor Tesisleri	12.451,51
Sosyal Tesisler	27.629,17
Lojman	25.368,98
Yardımcı Tesisler	14.371,05
Toplam	257.066,12

Tablo 18. Kapalı Mekânların Hizmet Alanlarına Göre Dağılımı

Yerleşke Adı	Hizmet Binasının Adı	Hizmet Binasında Faaliyet Gösteren Birimler	Kullanım Alanı (m ²)	Brüt Alanı (m ²)
Dereçi Yerleşkesi	Devlet Konservatuarı	✓ Devlet Konservatuarı	3.053,1	3.432,23
Kağızman Yerleşkesi	Kağızman Meslek Yüksekokulu	✓ Kağızman Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu ✓ Kağızman Meslek Yüksekokulu	5.145,04	5.783,95
Merkez Yerleşkesi	Rektörlük	✓ Rektörlük	7.426,79	8.349,05
	Fen-Edebiyat Fakültesi	✓ Fen-Edebiyat Fakültesi ✓ İlahiyat Fakültesi ✓ Yabancı Diller Yüksekokulu ✓ Kars Meslek Yüksekokulu ✓ Sosyal Bilimler Enstitüsü ✓ Fen Bilimleri Enstitüsü ✓ Sağlık Bilimleri Enstitüsü	32.550,44	36.592,55
	Dede Korkut Eğitim Fakültesi	✓ Dede Korkut Eğitim Fakültesi ✓ Mühendislik - Mimarlık Fakültesi ✓ Kazım Karabekir Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	21.685,04	24.377,89
	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	✓ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ✓ Güzel Sanatlar Fakültesi ✓ Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu ✓ Susuz Meslek Yüksekokulu ✓ Adalet Meslek Yüksekokulu ✓ Güzel Sanatlar Meslek Yüksekokulu	14.259,23	16.029,94
	Tıp Fakültesi	✓ Tıp Fakültesi ✓ Diş Hekimliği Fakültesi ✓ Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	14.716,19	16.543,65
	Veteriner Fakültesi	✓ Veteriner Fakültesi ✓ Atatürk Sağlık Hizmetleri MYO	15.352,48	17.258,95
	Sağlık Bilimleri Fakültesi	✓ Sağlık Bilimleri Fakültesi ✓ Kafkas Üniversitesi Uzaktan Eğitim Merkezi	5.694,92	6.402,12
	Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi	✓ Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi ✓ Ağız ve Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi	35.369,06	39.761,19
	Onkoloji Ünitesi ve Nükleer Tıp Merkezi	✓ Onkoloji Ünitesi ve Nükleer Tıp Merkezi	6.092,22	6.848,75
	Yaşam Bilimleri ve Teknolojisi Uygulama ve Araştırma Merkezi	✓ Yaşam Bilimleri ve Teknolojisi Uygulama ve Araştırma Merkezi	2.300,01	2.585,63
	Hayvan Sağlığı Eğitim Araştırma ve Uygulama Hastanesi	✓ Hayvan Sağlığı Eğitim Araştırma ve Uygulama Hastanesi	2.959,42	3.326,92
	Prof. Dr. Ali Rıza Aksoy Eğitim ve Uygulama Çiftliği	✓ Prof. Dr. Ali Rıza Aksoy Eğitim ve Uygulama Çiftliği	5.825,59	6.549,01
	Prof. Dr. Necati Kaya Spor Salonu	✓ Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı ✓ Aile Hekimliği ✓ İş Yeri Hekimliği	3.751,12	4.216,93
	Prof. Dr. Abamüslüm Güven Stadyumu	✓ Sürekli Eğitim Merkezi ✓ Matbaa ✓ Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi ✓ Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Uygulama ✓ Kızılay Üniversite Butik Evi	3.891,41	4.374,65
	Merkezi Kafeterya	✓ Merkezi Kafeterya ✓ Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi ✓ Fuat Sezgin Gençlik Merkezi	5.749,21	6.463,15
	Lojman	✓ Lojman	25.368,98	28.519,30
	Misafirhane	✓ Misafirhane	4.546,64	5.111,24
	Vasfiye Eriş Kız Öğrenci Yurdu	✓ Vasfiye Eriş Kız Öğrenci Yurdu	2.956,46	3.333,71
	Gençlik Evi	✓ Gençlik Evi	186,32	209,46
	Sosyal Etkinlik Evi	✓ Sosyal Etkinlik Evi	199,92	224,99
	Merkezi Atölyeler	✓ Merkezi Atölyeler	1.660,67	1.866,89
	Garaj	✓ Garaj	2.835,60	3.187,72
	Yüzme Havuzu	✓ Yüzme Havuzu	4.808,98	5.406,16
	Isı Merkezleri	✓ Isı Merkezleri	4.049,19	4.552,02
	Ahmet Arslan Kongre ve Kültür Merkezi	✓ Ahmet Arslan Kongre ve Kültür Merkezi ✓ Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Bşk. ✓ Misafirhane	13.981,62	15.717,86
Sarıkamış Yerleşkesi	Sarıkamış Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	✓ Sarıkamış Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ✓ Sarıkamış Turizm Fakültesi ✓ Sarıkamış Meslek Yüksekokulu	10.641,47	11.962,93
TOPLAM			257.066,12	288.988,83

Üniversitemizin akademik ve idari birimlerinde kullanılan 28 adet farklı tip ve modelde araç bulunmaktadır, ayrıca kampüs hizmetlerinde kullanılan 4 adet traktör 5 adet iş makinesi mevcuttur.

Tablo 19. Taşıtlar	Adet
Binek Otomobil	8
Arazi Binek	2
Minibüs (Sürücü dahil en fazla 15 kişilik)	4
Pick-up	2
Panel	1
Midibüs (Sürücü dahil en fazla 26 kişilik)	1
Otobüs (Sürücü dahil en az 27 kişilik fazla)	6
Kamyon şasi-kabin	5
Ambulans (Tıbbi donanımlı)	2
İş Makinesi	9
Toplam	37

Tablo 20. Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar			
Cinsi	İdari Amaçlı (Adet)	Eğitim Amaçlı (Adet)	Araştırma Amaçlı (Adet)
Projeksiyon	14	352	0
Slayt makinesi	1	11	0
Tepegöz	0	13	0
Episkop	0	0	0
Barkot Okuyucu	21	4	0
Baskı makinesi	15	14	0
Fotokopi makinesi	74	25	0
Fotoğraf makinesi	5	11	0
Kameralar	116	20	13
Televizyonlar	205	30	0
Tarayıcılar	81	22	0
Müzik Setleri	6	19	14
Mikroskoplar	0	275	21
DVD ler	0	4	0

d. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Bilgi İşlem Daire Başkanlığı sağlık, akademik, araştırma ve idari birimlere yüksek teknolojide bilişim hizmeti sağlamaktadır. Yazılım, network ve sistem grupları temelinde yapılanmış olan birim, aktüel bilgi ve iletişim teknolojilerini sunmaktadır.

Merkez yerleşkemizde kurulu olan gigabit ethernet teknolojisi, yüksek hızlı bir ana omurga ve ağ altyapısından oluşmaktadır. Farklı yerleşkelerdeki birimlerin bu ağ üzerinden birbirine bağlanarak güvenli ve verimli bir bilgi entegrasyonu sağlanmaktadır.

Eğitim, öğretim ve araştırma süreçleri yerleşkelerimiz genelinde, her birinde güncel teknolojide bilgisayarın olduğu ses, görüntü ve yüksek teknoloji cihazlarıyla donatılmış ortamlarda yürütülmektedir.

Üniversite bünyesindeki sunucu bilgisayarlar sistem grubu tarafından internet, e-posta, araştırma, eğitim-öğretim ve otomasyon süreçlerinde güvenli olarak hizmet sunmaktadır.

Öğrenci İşleri Otomasyonu ile öğrencilerimizin bütün akademik ve özlük işlemleri dijital ortamda yapılmaktadır.

Üniversitemiz Elektronik Belge Yönetim Sistemi kullanılarak kurumsal iletişimin etkinleştiği, karar süreçlerinin hızlandırıldığı, geriye dönük evrak takibi ve kurumsal denetimin sağlandığı bir yapıya geçmiştir.

Birim eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetlerinde ihtiyaç duyulan nitelikli yazılımların temin edilmesi, kurulması, lisans işlemlerinin takip edilmesi, mevcut PC parkının sürekli işler hâlde tutulması ve bilgi güvenliğinin sağlanması faaliyetini yürütmektedir.

Öğrencilerimize yönelik sosyal etkinliklere büyük önem veren birimce çok sayıda öğrenci topluluğuna internet ortamında “www.kafkas.edu.tr” ana sayfasından kendi sitelerini kurma ve bütün dünyaya yayınlama imkânı sağlanmıştır.

Üniversitemize bağlı Sağlık birimlerinin sevk ve idaresinde kullanılmakta olan bilişim teknolojileri, Hastane Bilgi Yönetim Sistemi (HBYS), Destek ve Network Grupları şeklinde yapılanmıştır. Hastane Bilgi Yönetim Sistemi'nin unsurları, sağlık birimlerimizde tedavi gören hasta ve hasta yakınlarına verilen hizmetlerin zamanında, eksiksiz ve doğru biçimde sunulmasını sağlamaktadır.

Yazılımlar

Ofis yazılımları, anti virüs yazılımları, veri tabanı, güvenlik yazılımları ve diğer paket program ve uygulama yazılımları kullanılmaktadır.

Tablo 21. Otomasyon Hizmetleri ve Teknik Servis Hizmetleri		
Hizmet	Kullanılan Otomasyon/Yazılımın Programının Adı	Kullanan Kişi Sayısı
Otomasyon Hizmetleri	Kartlı Geçiş Sistemi	23.000
	Akıllı Kart Sistemi	23.300
	Öğrenci Bilgi Sistemi	23.300
	EBYS	2.800
	Paloalto Güvenlik Duvarı	23.380
	Yordam	10.421
	Bilimsel Araştırma Projeleri Başvuru ve İzleme	200
Yazılım Programı	Akademik Bilgi Sistemi	895
	İş Takip Sistemi	50
	Dergi Takip Sistemi	500
	BAP Sistemi	1.500
	Yemek Bursu Başvuru Sistemi	20.000
	BESYO Başvuru Sistemi	2.000
	Yabancı Uyrıklı Başvuru Sistemi	12.000
	İşçi Maaş Programı	15
	Gemini ve Deepknowledge	14.347
	Microsoft Yazılım Programı	23.000
	Sanallaştırma Yazılımı	5
	Elektronik Posta Yazılımı	23.000
	Güvenlik Duvarı Yazılımı	23.000

Tablo 22. İnternet Erişimi ve Kullanımı	
Kablosuz İnternet Erişiminin Yapıldığı Alan (m ²)	600.000
Web Sayfasının Aldığı Ziyaretçi Sayısı	7.321.256
Web Sayfası Olan Birim Sayısı	189

Tablo 23. Yıllar İtibariyle Web Sayfasının Ziyaretçi Sayısı			
2018 Yılı	2019 Yılı	2020 Yılı	2021 Yılı
2.550.000	3.462.000	6.901.292	7.321.256

e. Mali Kaynaklar Analizi

Üniversiteler, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre 01.01.2006 tarihinden itibaren Özel Bütçeli Kuruluşlar içinde yer almıştır. Özel bütçeli kuruluşlar bu kanunda “bir bakanlığa bağlı veya ilgili olarak belirli bir kamu hizmetini yürütmek üzere gelir tahsis edilen, bu gelirden harcama yapma yetkisi verilen, kuruluş ve çalışma esasları özel kanunla düzenlenen kuruluşlar” olarak tanımlanmıştır.

Özel Bütçeli Kuruluşlar;

1. Ayrı tüzel kişiliğe haizdirler
2. Mevzuatlara uygun olarak; sosyal, bilimsel, teknik, kültürel alanlarda görevlendirilebilirler
3. Belli ölçüde özerkliğe sahiptirler
4. Kendilerine özgü mal varlıkları bulunur
5. Kendi gelir kaynakları vardır
6. Nakit idarelerini kendileri yürütürler

Kafkas Üniversitesinin mali kaynakları; Hazineden Alınan Bağış ve Yardımların dışında, Örgün ve Yaygın Öğretimden Elde Edilen Gelirler, İkinci Öğretimden Elde Edilen Gelirler, Diğer Hizmet Gelirleri, Lojman Kira Gelirleri, Diğer Taşınmaz Kira Gelirleri, Dış Kaynak (AB Projeleri, TÜBİTAK, FARABI, MEVLANA, ERASMUS vb.), Döner Sermayeden oluşan plan dönemini kapsayan tahmini bütçesi Mali Kaynaklar Tablosunda gösterilmiştir.

Tablo 24. Mali Kaynaklar							
Kaynaklar	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam	
Özel Bütçe	₺417.999.000	₺462.016.000	₺1.357.109.000	₺1.492.820.000	₺1.642.102.000	₺5.372.046.000	
Özel Bütçe	03. Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	₺8.854.000	₺9.559.000	₺33.520.000	₺36.872.000	₺40.559.000	₺129.364.000
	04. Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	₺397.013.000	₺439.118.000	₺1.293.834.000	₺1.423.217.000	₺1.565.539.000	₺5.118.722.000
	05. Diğer gelirler	₺12.132.000	₺13.339.000	₺29.755.000	₺32.731.000	₺36.004.000	₺123.960.000
Döner Sermaye	₺254.000.000	₺279.400.000	₺307.340.000	₺338.074.000	₺371.881.000	₺1.550.695.000	
Dış Kaynak	₺6.201.000	₺6.821.000	₺7.503.000	₺8.253.000	₺9.079.000	₺37.857.000	
Dış Kaynak	AB Projeleri	₺2.300.000	₺2.530.000	₺2.783.000	₺3.061.000	₺3.367.000	₺14.042.000
	TÜBİTAK	₺1.150.000	₺1.265.000	₺1.392.000	₺1.531.000	₺1.684.000	₺7.021.000
	FARABİ	₺250.000	₺275.000	₺303.000	₺333.000	₺366.000	₺1.526.000
	MEVLANA	₺1.000	₺1.000	₺1.000	₺1.000	₺1.000	₺5.000
	ERASMUS	₺2.500.000	₺2.750.000	₺3.025.000	₺3.328.000	₺3.660.000	₺15.263.000
Toplam	₺678.200.000	₺748.237.000	₺1.671.952.000	₺1.839.147.000	₺2.023.062.000	₺6.960.598.000	

Tablo 25. Geçmiş Yıllara Ait Bütçe Verileri

Özel Bütçe

2018	2019	2020	2021	*2022
₺210.791.486,00	₺236.485.985,21	₺252.052.226,02	₺344.434.659,00	368.207.000,00

*2018-2021 Yıllarında Gerçekleşmiş bütçe verileri, 2022 Yılı Bütçe Başlangıç Ödeneği ise 368.207.000,00 TL'dir.

Bütçe Geliri

2018	2019	2020	2021	2022(Mart)
206.099.367,28	218.344.803,87	₺239.667.175,60	323.368.846,06	87.094.830,57

Döner Sermaye Bütçesi

2018	2019	2020	2021	2022
114.407.040,00	162.119.760,00	131.622.000,00	154.718.000,00	231.479.000,00

1.1. Bütçe Giderleri

Ekonomik Kod	Tablo 26. 2021 Bütçe Giderleri (Ekonomik Koda Göre Sınıflandırma)					
	Bütçe Başlangıç Ödeneği	Yıl İçinde Eklenen	Yıl İçinde Düşülen	Toplam Ödenek	Harcama	Toplam Ödeneye Göre Gerçekleşme Oranı %
Bütçe Giderleri Toplam	287.632.000,00	84.911.187,00	28.108.528,00	344.434.659,00	337.573.686,70	%98
01 - Personel Giderleri	185.023.000,00	37.167.498,00	15.993.058,00	206.197.440,00	205.202.325,64	%99
02 - Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri	25.948.000,00	5.238.975,00	1.706.978,00	29.479.997,00	29.468.033,40	%99,9
03 - Mal ve Hizmet Alım Giderleri	26.147.000,00	9.206.914,00	358.492,00	34.995.422,00	30.631.250,83	%87
05 - Cari Transferler	6.362.000,00	8.662.800,00	0,00	15.024.800,00	14.853.715,23	%98
06 - Sermaye Giderleri	44.152.000,00	24.635.000,00	10.050.000,00	58.737.000,00	57.418.361,60	%97

Program Bütçe Sınıflandırma	Tablo 27. 2021 Bütçe Giderleri (Program Bütçeye Göre Sınıflandırma)				
	Bütçe Başlangıç Ödeneği	Yıl İçinde Eklenen	Yıl İçinde Düşülen	Toplam Ödenek	Harcama
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik-56	2.088.000,00	2.527.518,00	16.000,00	4.599.518,00	4.542.468,66
Hayat Boyu Öğrenme-51	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tedavi Edici Sağlık-54	28.530.000,00	9.845.000,00	3.794.599,00	34.580.401,00	33.461.936,77
Yükseköğretim-62	226.659.000,00	61.374.149,00	16.516.252,00	271.516.897,00	266.170.855,00
Yönetim ve Destek Programı-98	30.355.000,00	11.164.520,00	7.781.677,00	33.737.843,00	33.398.426,27

İ. Akademik Faaliyet Analiz

Tablo 28. Akademik Faaliyet Analizi

Eğitim	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mevcut akademik personellerin niteliği ve sayısında artan bir eğilim olması, ✓ Bilişim teknolojileri donanım ve yazılımlarının eğitim ortamlarına uygun biçimde uyarlanması, ✓ Üniversite uygulama laboratuvarları ve atölyelerinin bulunması, ✓ Üniversitenin fiziksel olanaklarının devamlılık çerçevesinde geliştirilmesi, ✓ Öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler gibi etkinliklerini yapabilecekleri alanların ve tesislerin bulunması, ✓ Üniversite Kalite Komisyonu üyelerinin görev, çalışma usul ve esaslarının belirlendiği yönergenin bulunması, ✓ Üniversite bünyesinde Müfredat İnceleme ve Geliştirme Komisyonlarının var olması, ✓ Öğrenci Mezun portalının var olması, ✓ Eğitim gören bütün öğrencilerin faydalanabileceği Psikolojik Danışma Rehberlik Hizmetlerinin yürütüldüğü merkezin var olması, ✓ Programlar, ders planları ve ders içerikleri paydaş görüşlerinin alınmasına ek olarak eşdeğer programlarla karşılaştırılmakta ve ilgili kurum/kuruluşların görüşleri alınarak güncellenmesi, ✓ Ders görevlendirmelerinin öğretim elemanlarının yetkinliklerine göre yapılıyor olması, ✓ Merkezi olarak belirlenen öğrenci kabul yöntemleri ve süreçlerinin uygulanması, ✓ Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının makul düzeyde olması, ✓ Erasmus, Mevlana ve Farabi gibi öğrenci-öğretim elemanı değişim programlarının olması ve katılımın giderek artması, ✓ KAUZEM alt yapı imkanlarının giderek güçlenmesi, ✓ BOLOGNA sürecine uyum ile birlikte “öğrenci merkezli” eğitim-öğretim yaklaşımının sağlanmış olması, ✓ Üniversite bünyesinde Yabancı Diller Yüksekokulunun bulunması ve bazı akademik birimlerin İngilizce hazırlık eğitiminin bu birim tarafından sürdürülmesi, ✓ TÖMER faaliyetlerinin var olması, ✓ İnsan ve hayvan sağlığı konusunda faaliyet gösteren eğitim araştırma ve uygulama hastanelerinin bulunması, ✓ Lisansüstü programların tüm akademik birimler düzeyinde yaygınlaşması ✓ Sürekli ve yaygın eğitim kapsamında çeşitli alanlarda kurs, sertifika, hizmetiçi eğitim vb. faaliyetlerin artması, ✓ Veteriner Fakültesinin akredite olması. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disiplinler arası lisans ve lisansüstü programların yeterli sayıda olmaması (performans göstergesi), - Yabancı dilde eğitim verilen program sayısının yeterli sayıda olmaması, - Lisans ve lisansüstü düzeyde öğrenim gören öğrencilerin yabancı dil yetkinliklerinin yeterli olmaması, - Uluslararası düzeydeki lisans ve lisansüstü programların olmaması, - Mezun Portalının istenilen düzeyde işlevsel olmaması, - Akademik birimlerin ulusal ve uluslararası tanınırlık ve akreditasyonun az olması, - Kariyer Yönetimi konusunda istenilen noktada olunmaması, - Yeterli sayıda simülasyon ve beceri laboratuvarının olmaması, bazı birimlerde öğrenci uygulama ve çalışma alanlarının yetersizliği, - Üniversite Yerleştirme Sınavında yüksek sıralamalardaki adaylar tarafından üniversitemizin tercih edilmemesi, - Mevcut bazı programların istihdam politikalarına uygun olarak belirlenmemesi, - Köklü üniversitelerle rekabet edecek stratejilerin oluşturulamaması, - Çift ana dal ve yan dal programlarının arzu edilen düzeyde olmaması, - Bazı birimlerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazla olması, - Memnuniyet ve geri bildirim sisteminin istenilen düzeyde işlevsel olmaması, - Özel gereksinimli öğrencilere yönelik eğitim-öğretim desteğinin yeterince sağlanamaması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Öğretim elemanlarının tamamına ‘Eğiticilerin Eğitimi Programı’ kapsamında eğitimler verilmesi, ✓ Öğretim elemanı sayısının kalitesinden ödün vermeden artırılması ve ihtiyaç analizine göre ilgili fakültelerin önceliklendirilmesi, ✓ Uluslararasılaşma çalışmalarına yönelik teşvik sisteminin etkin hale getirilmesi, akademisyen ve öğrenci dolaşımının artırılması ve bu hususta gereken tedbirlerin alınması, ✓ Disiplinler arası çalışmaları teşvik etmek amacıyla BAP Koordinatörlüğünde bu tür projelerin desteklenmesinde öncelik gösterilmesi, tedbirlerin alınması, ✓ Yabancı dilde eğitim veren lisans ve lisansüstü program sayısının artırılması ✓ Yabancı dil kurs sayısının artırılması, ✓ Uluslararası öğrenci sayısının artırılması hususunda yürütülen çalışmaların hızlandırılması ve etkinliğinin artırılması, ✓ Tüm birimlerinin uluslararası tanınırlık ve akreditasyonu için gerekli çalışmalar yapılabilmesi için uluslararası kalite ve akreditasyon koşullarının üniversitenin tüm birimlerinde benimsenmesi ve hayata geçirilmesi, ✓ Memnuniyet ve geri bildirim sisteminin beklenen düzeyde ve işlevsel olması için gerekli düzenlemelerin yapılması, ✓ Üniversitemizde tanımlı bir uluslararasılaşma politikası belgesinin oluşturulması, ✓ Öğrencilerin kariyer yönetimine ilişkin olarak yapılacak etkinliklerin sıklığının artırılması, Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi üzerinden daha etkin bir hizmet verilmesine dönük strateji geliştirilmesi, ✓ Tüm birimleri kapsayan dış paydaş görüş ve taleplerinin toplanması ve değerlendirilmesine yönelik verimli ve standart bir mekanizmanın oluşturulması ✓ Akademik kadrolar nicelik ve nitelik olarak geliştirilmelidir, ✓ Teknolojik altyapı, donanım eksikliklerinin giderilmelidir, ✓ Üst yönetim bu politikalara uygun olarak bütçe ve personel sağlamanı gerekmektedir, ✓ Üniversitemizin üstün olduğu yönlerini ortaya koyacak şekilde tanıtımı yapılmalı, ✓ Üniversitemizin bölüm ve programları istihdam politikalarına göre revize edilmeli, ✓ Bölgedeki köklü üniversitelerden farklılaşacak stratejiler belirlenmeli, ✓ Program ve ders öğrenme çıktılarının ölçüme sonuçlarından hareketle program ve ders güncellemeleri sağlanabilir, ✓ Eğitim ve öğretimde öğrenci ve öğrenme merkezli çağdaş yaklaşımlar uygulanabilir. Müfredatın uygulanmasında yeni yaklaşımlar dikkate alınabilir. ✓ Eğitim ve öğretim süreçlerinde güncel bilişim ve iletişim teknolojilerini kullanımı yaygınlaştırılabilir, ✓ Ders içerikleri ve kullanılan yöntemler için çağımıza uygun yenilikçi uygulamaların ilgili birimlere önerilmesi, ✓ Memnuniyet ve geri bildirim sisteminin beklenen düzeyde ve işlevsel olması için gerekli düzenlemelerin yapılması.

	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Araştırma	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversitenin mevcut olarak işleyen Araştırma-Geliştirme faaliyetlerinin bulunması, ✓ BAP biriminin, birçok bilim alanında yürütülen projelere fon desteği sağlaması, ✓ Kurum dışı kaynaklardan (TÜBİTAK, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, AB fonları gibi) fonlanan projelerin olması, ✓ Akademik personelin üniversite içerisinde ve üniversitelerarası araştırmada iş birliği imkânlarının olması, ✓ Öğretim Üyesi başına düşen yayın sayısının Türkiye ortalamasının üzerinde olması, ✓ Yaşam Bilimleri ve Teknolojisi Araştırma ve Uygulama Merkezi ve fakülte/meslek yükseköğretim kurumlarının araştırma laboratuvarlarının olması, ✓ Araştırma laboratuvarlarında bulunan teknik cihaz ve malzemelerin nitelik ve nicelik olarak yeterli seviyede olması, ✓ Çeşitli veri tabanlarına üyeliklerinin bulunması ve bu veri tabanlarının akademik personel ve lisansüstü öğrenciler tarafından aktif bir şekilde kullanılması, ✓ Birçok lisanslı yazılım ve programların akademik personel ve öğrenciler tarafından kullanımının sağlanması, ✓ Bazı birimler tarafından yayınlanan SCI-Exp (Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Dergisi), TR Dizin ve uluslararası/ulusal diğer indeksler tarafından taranan dergilerin bulunması, ✓ Ulusal/uluslararası bilimsel ve sanatsal faaliyetlerin (konferans, kongre, sempozyum, konser, sergi gibi) üniversite bünyesinde bulunan bazı birimler tarafından düzenlenmesi, ✓ Lisansüstü eğitim veren programların ve bu programlara kayıtlı öğrencilerin çok sayıda olması, ✓ Proje başına verilen destek miktarının yüksek olması. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bazı uygulama ve araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin arzu edilen seviyede olmaması, - Üniversite dışı fonlardan faydalanma oranlarının yeterli olmaması, - Üniversitenin yayın çıktılarını ve akademik başarıyı ödüllendiren bir politikasının olmaması, - Üniversite TTO hizmetlerinin yeterli düzeyde olmaması, - Desteklenen Ulusal/Uluslararası proje sayısının yeterli düzeyde olmaması, - Araştırma-geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarını izlemek üzere bilişim sisteminin bulunmaması, - Diğer üniversitelerle ortak proje çalışmalarının yetersiz olması, - Patent, faydalı model ve tescil sayısının azlığı, - Kütüphaneye ait ayrı bir binanın olmaması, - Üniversite destek personel sayısının yetersizliği. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uygulama ve Araştırma merkezlerinin etkinliğini ve verimliliğini arttıracak gerekli önlemlerin alınması, ✓ Üniversite dışı fonlardan faydalanma oranı arttıracak çok yönlü tedbirlerin hayata geçirilmesi, ✓ Akademik yayınlarında arzulanan nicelik ve niteliğe ulaşılması konusunda Yayın Teşvik Sisteminin hayata geçirilmesi, ✓ TTO hizmetlerinin nicelik ve nitelik bakımından artırılması ile ilgili gerekli tedbirlerin alınması, ✓ Dış paydaşlarla etkileşimin artırılmasına yönelik etkinlik ve faaliyet sayısının artırılması ✓ Öğrencilerin araştırma faaliyetlerine özendirilmesi, ✓ Akademisyenlerin araştırma başarılarının ödüllendirilmesi ve teşvik edilmesi, ✓ Öğretim elemanlarına ve öğrencilere araştırma yapmaları için ihtiyaç olan alanlarda destekleyici eğitimler verilmesi, ✓ Destek personeli sayısının artırılması, ✓ Diğer üniversitelerle ortak proje ve işbirliğini artıracak stratejilerin geliştirilmesi, ✓ Kurum dışı kaynaklı projelerin kabul edilebilirliğini artıracak tedbirler alınması, araştırma yapan öğretim elemanına uygun çalışma ortamı ve imkânı sağlanması, ✓ Araştırma laboratuvarlarımızın kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesi, ✓ Tüm paydaşlara hitap edecek kütüphane binasının yapılması, ✓ Üniversite ile sanayi arasındaki işbirliğinin güçlendirilmesi, ✓ Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi sıralamasında üniversitenin konumunun daha üst sıralara çıkarılması.
Girişimcilik	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TTO yapısının lisans ve lisansüstü öğrenciler ile akademik personele hizmet vermesi, ✓ Yaşam Bilimleri ve Teknolojisi Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin varlığı, ✓ Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezinin varlığı, ✓ Öğrencilerin girişimcilik dersini alıyor olması. 	<ul style="list-style-type: none"> - Girişimcilikle ilgili faaliyetlerinin sayısının yeterli olmaması, - Üniversite-Sanayi işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması ve ilişkilerin kurumsallaşamaması, - Üniversite-sanayi işbirliğine yönelik projelerin ve danışmanlık hizmetlerinin istenilen düzeyde olmaması, - Şirket kurma/ortak olma faaliyetlerinin tanıtım ve teşvikle ilgili yapılan etkinliklerin yeterli olmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TTO biriminde girişimcilik ile ilgili eğitimlerin verilmesi, ✓ Şirket kurma / ortak olma için gerekli bilgilendirme ve teşviklerin artırılması, ✓ Girişimci sayısını arttırmaya yönelik özendirici uygulamaların yapılması, ✓ Akademisyen, öğrenci ve mezunların girişimcilik konusunda teşvik edilmesi, ✓ Girişimcilik konusunda hizmetçi eğitim programları ve seminerler düzenlenmesi, ✓ Üniversite sanayi işbirliği faaliyetlerine yönelik iş dünyası ile ortak projeler geliştirilmesi, ✓ Teknoloji geliştirme bölgesinin hayata geçirilmesi sağlanmalı, bu anlamda bölge üniversitelerinin deneyimlerinden yararlanılması.
Toplumsal Katkı	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bazı birimlerde topluma hizmet projelerinin (sosyal sorumluluk projeleri) müfredat ve ölçme değerlendirilmeye de dâhil edilerek gerçekleştirilmesi, ✓ Mezunların niteliğinin artıyor olması, ✓ Yerleşkenin farklı türden spor imkanlarına sahip olması, ✓ KAÜSEM'in toplumun çok değişik kesimlerindeki bireylere yönelik, gerekli temel ve mesleki eğitim faaliyetlerini sürdürmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Üniversite tarafından toplumsal katkı alanında yapılan faaliyetlerin yeterince tanıtılmaması, - Toplumsal katkı faaliyetleri için Planla-Uygula-Kontrol Et-Önem Al (PUKÖ) çevrimini sağlayacak süreçlerin belirlenmemiş olması, - Toplumsal katkı faaliyetlerinde paydaş görüşlerinin yeterince alınmaması, - Bilimsel, kültürel, sosyal, sportif ve sanatsal faaliyetlerin düzenlenmesinde finansal kaynak yetersizliği, - Toplumsal konulara yönelik konferans, sempozyum gibi faaliyetlerin yetersiz olması, - Üniversite ile mezunlar arasında güçlü bir bağın yeterince kurulmamış olması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Toplumsal katkı konusunda sosyal medya etkinliklerinin artırılması, ✓ Öğrenci kulüp etkinliklerinin duyurulması, ✓ Birimlerin toplumsal katkı bağlamında faaliyetlerinin değerlendirilmesi ve yeni faaliyetler için teşvik edilmesi, ✓ Toplumsal katkı faaliyetleri için paydaş görüşlerinin alınmasına yönelik etkin süreçlerin tanınması, ✓ Toplumsal katkı faaliyetleri için PUKÖ çevrimini sağlayacak etkin süreçlerin belirlenmesi, ✓ Bilimsel, kültürel, sosyal, sportif ve sanatsal faaliyetler için kaynak ayrılması, ✓ Halkı bilgilendirecek toplumsal konularda üniversite tarafından daha çok proje üretilmesi.

J. Yükseköğretim Sektörü Analizi

a. Tablo 29. Sektörel Eğilim Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yükseköğretimde kalite sistemi oluşturulması ve akreditasyon çalışmaları, ✓ Üniversitelerin Bologna süreci ile Avrupa standartlarına uygun hale getirilmesi, ✓ Devletin üretime yönelik olarak milli ve yerli politikaları benimsemesi, ✓ Yükseköğretim Kurumunda gerçekleşen yasal düzenlemelerin ortaya çıkardığı belirsizlikler, ✓ Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini ve yenilikçi girişimciliği en üst düzeye çıkarmak, ✓ AB sürecinde yaşanan yasal değişikliklerin üniversitelere birtakım sorumluluklar yüklemiş olması, ✓ 21. Yüzyılın değişen paradigmalarının, Yükseköğretimde nicel büyüme yerine, niteliksel ve kalite odaklı büyüme anlayışına doğru geçiş ihtiyacı doğurmuş olması, ✓ Yükseköğretimle ilgili devlet politikalarından biri de üniversitelerin konum tercihi yapmaları, yükseköğretim sektöründeki yerini (araştırma, eğitim veya girişim odaklı olma) belirleme zorunluluğu. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Öğrenciye ulaşmada çevre ülkeler ve Afrika ile iş birliği yaratılması ve artırılması, ✓ AB uyum sürecinde üniversitelerin kendilerini yenilemesi, ✓ Türkiye'nin eğitim olanakları yönünden cazibesi, ✓ Üniversitelerde kalite odaklı bir dönüşüme girilmesi ve bu doğrultuda kalite kültürünün oluşması, ✓ AB uyum sürecinde üniversitelerin kendilerini yenilemesi, ✓ Öğrenci potansiyelinde artışı sağlayacak politikaların olması, ✓ Kaynaklara ulaşmada üniversite ile bürokratik aktörlerin ilişkisi, ✓ Türkiye'nin yakın ve uzak komşuları ile diplomatik ilişki düzeyi. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Artan uluslararası rekabet koşulları karşısında, gerekli kurumsal desteklerin yetersiz kalması, ✓ Kalite anlayışının tüm çalışanlar tarafından yeterli düzeye benimsenmemesi, ✓ Altyapısı oluşturulmadan kurulan fakülte ve bölümler, ✓ Akademik ve idari personel istihdam koşullarının yetersizliği, ✓ Öğrenci sayısındaki niceliksel ve niteliksel artış arasında denge sağlamanın güçlüğü, ✓ Politik aktörlerin üniversitelere etkisi, ✓ Gelişmiş Batılı ülkeler ile öğrenci ve öğretim üyesi değişimini kolaylaştıracak programların yetersizliği, ✓ Üniversiteye gelen yabancı uyruklu öğrencilerin şehre ve üniversiteye entegrasyonu için kurumlar arası işbirliklerinin yetersizliği. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Çevre ülkeler başta olmak üzere diğer ülkelerle öğrenci ve personel hareketliliklerine yönelik programların artırılması, ✓ İlgili platformlarda uluslararası iş birliğinin öneminin vurgulanması, ✓ Şehrimizin, Bölgemizin ve Ülkemizin kalkınması yönünden stratejik öneme sahip öncelikli alanlarda gerçekleştirilen projelerin artırılması, ✓ Üniversitemizin belirli bir alanda ihtisaslaşma ve misyon farklılaşması politikasının oluşturulması, ✓ Eğitim standartlarını uluslararası normlara ulaştırmak için gerekli düzenlemelerin yapılması, ✓ Uluslararası rekabet koşullarının iyileştirilmesi için akademik personelin yurt dışı araştırmalara katılmasına yönelik çalışmaların yapılması, ✓ Akademik personelin niteliğinin uluslararası düzeye taşınması, ✓ Kalite kültürünün tüm çalışanlarca benimsenmesine yönelik faaliyetlerin artırılması.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ulusal ve Uluslararası ekonomilerde süregelmekte olan daralma, ✓ Yükseköğretimde Ar-Ge'ye ayrılan payın yetersiz kalması, ✓ Üniversite sanayi işbirliğinin beklenen düzeyin altında olması, ✓ Yüksek enerji maliyetleri, ✓ Malzeme ve cihaz alımlarında dışa bağımlı olunması, ✓ Araştırma, eğitim, fiziksel kaynakların yenilenmesi gibi farklı faaliyet ve amaçlar için kamu kaynakları ve yurt dışı kaynaklarının olması, ✓ Uygulanan sıkı ekonomi politikalar, ✓ Genç işsizliğin yüksek olması, ✓ Enflasyon ve döviz kurlarında artış riskinin olması, ✓ Türkiye'nin gelişmekte olan ekonomiler arasında yer alıyor olması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sanayi ile üniversite işbirliğinin hızlı bir şekilde geliştirilmesi potansiyelinin olması, ✓ Üniversite ve diğer kurumlar arasında etkileşim ve inovasyon açısından daha fazla değer yaratma olanağı, ✓ Sağlık, turizm, lojistik alanlarda yüksek potansiyelin varlığı, ✓ Sürdürülebilir enerji kaynakları için yatırım desteklerinin artması, ✓ Üniversitenin gelişimini sağlamak için ödenen geliştirme ödeneğinden yararlanılan bir üniversite olması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversitemin kendi gelirlerini artıracak imkânlarının sınırlı olması, ✓ Bölgemizde üretime yönelik büyük ölçekli işletmelerin azlığı, ✓ Mezuniyet sonrası istihdam sorunu nedeniyle öğrencilerin tercihlerini yetenekleri doğrultusunda yapmaması, ✓ Ekonomik göstergelerde yaşanan olumsuzlukların üniversite bütçe ödenekleri üzerinde kısıtlayıcı politikalara neden olması, ✓ Ulusal ve küresel ekonomide yaşanan daralma nedeniyle üniversite yatırımlarının kısıtlanması, ✓ Ar-Ge'ye ayrılmakta olan harcama bütçelerindeki azalış, ✓ Yabancı ülkelere gelen öğrencilerin ekonomik gelir düzeyinin düşüklüğü. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversiteye ek gelir oluşturabilmek için özgün ve girişimci adımların atılması, ✓ İç ve dış paydaşlarla etkili iletişim ve işbirliği imkânlarının artırılması, ✓ Sanayi-özel sektör iş birliği çerçevesinde gerçekleştirilecek projeler üzerinden gelir elde edilmesi, ✓ Ürüne dönüştürülecek akademik faaliyetlerin daha fazla desteklenmesi, ✓ Sürdürülebilir enerji ile ilgili bilimsel çalışma ve projelerin desteklenmesi, ✓ TÜBİTAK, AB vb. Projeler aracılığıyla sağlanan fonların üniversiteye kazandırılması, ✓ Mevcut laboratuvar altyapının dışarıya hizmet vermesi ile ilave kaynak oluşturulması, ✓ Akademik personel tarafından verilecek danışmanlık hizmetleriyle ek kaynak yaratılması.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Sosyokültürel	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Devlet Konservatuvarı, Güzel Sanatlar Fakültesi gibi kültürel ve sanatsal faaliyetler gerçekleştiren birimlerin varlığı, ✓ Bölümlere ait toplantı ve sosyal tesislerin üniversite kalitesini artırması, ✓ Üniversitemizde yabancı uyruklu öğrenci sayısının artması, ✓ Üniversitemiz bünyesindeki sosyal ve kültürel etkileşim alanlarının yetersizliği, ✓ Hareketlilik programları kapsamında Üniversitemize dışardan gelen öğrenci ve personel sayısının az olması, ✓ Mezunlar ile gerekli düzeyde iletişim ve iş birliğinin sağlanamamış olması, ✓ Aktif çalışan öğrenci kulüplerinin varlığına ihtiyaç duyulması, ✓ Sosyal sorumluluk projelerinin sayılarını artırma ihtiyacının olması, ✓ Yabancı uyruklu öğrencilerin Türk öğrenciler ile etkileşiminin istenilen düzeyde olmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversitemizin “medeniyetler şehri” olarak tanımlanan; tarih, inanç ve kültür zenginliğinin yüksek olduğu bir şehirde bulunması, ✓ Devlet, yerel yönetimler, özel sektör ve üniversite ilişkilerinin güçlendirilmesi eğilimi, ✓ Yabancı uyruklu öğrencilerin sağlayacağı sosyo-kültürel zenginlik. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Araştırmaların sosyokültürel boyutunun göz ardı edilmesi, ✓ Üniversite personeli ve öğrencilerine sağlanan sosyal ve kültürel imkanların ve kampüs donanımlarının yetersiz olması, ✓ Mevcut imkanların sosyokültürel faaliyetler için yeterince kullanılmaması, ✓ Aktif öğrenci kulüplerinin etkinlik yapabilmesi için yeterince bütçe sağlanamaması, 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yabancı uyruklu öğrenciler ile Türk uyruklu öğrenci ve personellerin etkileşimlerini sağlayacak faaliyetler artırılmalı, ✓ Panel, konferans, şenlik, konser gibi şehir halkının katılım gösterebileceği etkinlikler artırılmalı, ✓ Öğrenci ve personelin aidiyet duygusunun kuvvetlendirilmesi için altyapı ve sosyal imkânlar artırılmalı, ✓ Öğrenciler ve personel sosyal sorumluluk faaliyetlerine teşvik edilmeli, üniversitede topluluk ve kulüplerin etkinlikleri artırılmalı, ✓ Hareketlilik programları ile gelen öğrenci ve personel sayısının artırılması için Üniversitemiz ve şehrimizin tanıtım faaliyetleri güçlendirilmeli, ✓ Üniversitemiz tarafından sosyal medya daha etkin kullanılmalı, ✓ Üniversitede toplumsal sorunlara yönelik araştırma ve sosyal sorumluluk projeleri artırılmalı, geliştirilmeli ve elde edilen bilginin toplumun tüm kesimleriyle paylaşılmasına yönelik işbirlikleri kurulmalı, ✓ Mezunların üniversitenin gelişim sürecinde bir aktör olarak değerlendirilmesi için ilişkilerin güçlendirilmesi, ✓ Üniversitenin bölgesel düzeyde sosyal iletişimine ve iş birliklerine öncelik verilmesi, ✓ Öğrencilerin spor ve sanata yöneltilmesi, ✓ Her akademik birim için dönemsel sosyalleşme gezilerinin düzenlenmesi, ✓ Merkez yerleşkede yapılacak sosyokültürel etkinliklere ilçelerde okuyan öğrencilerin katılımının sağlanması için düzenlemeler yapılmalı, ✓ İlin ve bölgenin kültür farklılıklarının farkına varılarak fırsatça çevrilmesi.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Teknolojik	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Teknolojinin çok hızlı değişim ve gelişim göstermesi, ✓ Bilgi teknolojilerinin çeşitliliğinin ve öneminin artması, ✓ Yükseköğretimde dijitalleşmenin artması, ✓ YÖK tarafından yürütülen dijital dönüşüm projelerinin artması, ✓ İleri analiz ve tanı teknolojilerinin artması, ✓ Uzaktan eğitimin yaygınlaşması, ✓ Uzaktan eğitim teknolojisinin gelişmesinin etkisi, ✓ Eğitim alanında uzaktan eğitim, açık ders malzemelerinin bilgiye erişilebilirliği artırması, ✓ Teknolojideki değişimin araştırma alanında yeni yöntem ve araçlar için önemli olanaklar sunması, ✓ Toplumla etkileşim ve tanıtım alanında mobil teknolojiler, sosyal medya, sanal gerçeklik gibi teknolojilerin kullanılabilirliği, ✓ Yeni teknolojilerin yaygınlaşması ve dünyanın çeşitli yerlerindeki insanların aynı anda yeni bilgilere hızlı ve kolay erişimlerinin sağlanması, ✓ Üniversite mezunlarla ilişkin veri tabanının iletişimi ve veri almayı kolaylaştıracak olması, ✓ Etkili işletilen teknoloji transfer ofislerinin katkı sağlayacak olması, ✓ Bilişim teknolojilerine dayalı veri tabanına sahip olunmasının öneminin artması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Teknolojik gelişmeler sayesinde eğitim-öğretim imkânlarının kolaylaşması ve çeşitlenmesi, ✓ Uzaktan çevrimiçi öğretim için gerekli altyapı ve insan kaynağına sahip olunması, ✓ Dijital açık ders materyal ve kaynak olanaklarının artması, ✓ Teknolojinin gelişimi ile eğitim faaliyetleri sunumunun çeşitlenmesi ve yeni nesil öğrencilerin teknolojiyi ve interneti kullanma konusunda istekli ve yetenekli olması, ✓ Artan teknolojik gelişmelerle beraber üniversitelerin alternatif kanalların (açık kaynak, uzaktan eğitim ve açık öğretim sistemi) kullanılarak dezavantajlı öğrencilere erişim imkânı, ✓ Teknoloji, inovasyon ve bilimi ön plana alan politika ve uygulamaların artması, ✓ Teknolojinin gelişimi ile kişiye özgü ürün ve hizmet geliştirme imkânlarının artması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tüm dünyada artan uzaktan eğitim seçeneklerinden dolayı ulusal/uluslararası öğrenci rekabetine daha açık hale gelinmesi, ✓ Araştırma merkezlerinin istenen düzeyde gelebilmesi için altyapının çok maliyetli olması, sürekli yenilenme ve güncellenme ihtiyacının doğması, ✓ Teknoloji gelişimi ile siber güvenlik sorunlarının artması ve bu saldırılara yönelik geliştirilen yazılımların maliyetli olması, 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Teknolojik alt yapı sürekli iyileştirilmeli, ✓ Öğretim süreçlerine ders içi harmanlanmış öğretim metodlarının entegre edilmesi için öğretim elemanları teşvik edilmeli, ✓ Üniversite, teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek, teknik destek ve uyarılarda politika üretmeli, ✓ Öğrenci ve öğretim elemanlarının uzaktan eğitim memnuniyetleri anketler aracılığı ile ölçülerek gerekli iyileştirmeler yapılmalı, ✓ Öğretim elemanlarına yeni teknolojik gelişmeler doğrultusunda düzenli eğitimler verilmeli, ✓ Bilgi altyapısına yönelik güvenlik önlemlerinin alınması için gerekli girişimler artırılmalı, ✓ Yeni bilgi teknolojilerinin kullanımı özendirilmeli, araştırma merkezlerinin donanımları artırılmalı, ✓ Teknolojik donanım ve çalışmalara ayrılan fonlar artırılmalı, ✓ Teknoloji desteği ile yaşam boyu öğrenme ve eğitimde sürdürülebilirlik için çalışmalar yürütülmeli, ✓ Tüm akademik birimlerde öğrencilerin kullanımına açık internet erişimi ve bilgisayar laboratuvarları yer almalı.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversitelerin araştırma ve eğitim alanlarında uzmanlaşarak ivme kazanmasını sağlayacak mevzuat ve politikaların geliştirilmesi, ✓ Eğitim, araştırma ve toplumsal katkı sağlama alanlarında üniversitelerdeki kalite süreçlerini arttırmak amacıyla oluşturulan mevzuatın sürekliliği ve gelişimi, ✓ Eğitim sisteminde ihtiyaç duyulan ve her zaman öngörülmesi güç olan yasal değişikliklerin kontrolü, ✓ Avrupa Birliğine uyum sürecinden kaynaklanan gereklilikler, ✓ Teknopark, Teknoloji Merkezlerinin kurulması gibi süreçlerin bürokratik olarak uzun ve meşakkatli oluşu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Öngörülen yasal tedbirlerle iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş kazalarını önleyici etki yaratması, • Stratejik plan, bütçe, performans göstergeleri ve faaliyet analiz raporları arasındaki ilişkilerin 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile güçlendirilmiş olması, • Üniversitelerin belirsizlik durumlarında, karar verme mekanizma ve becerilerinin artması, • Üniversitelerin eğitim, araştırma faaliyetleri ile toplumsal katkı sağlamaya yönelik kalite süreçleri çerçevesinde mevzuata sahip olması, • Avrupa Birliği uyum yasaları çerçevesinde bilimsel uyumun, diğer alanlarla karşılaştırıldığında daha kolay erişilebilir olması , • Hizmet sunum standartlarının oluşturulması, • Disiplinler arası araştırma ve eğitim programlarının güçlendirilmesi için yasal mevzuatların uygun olması, • Üniversitelerde iş sağlığı ve güvenliği uzmanlıklarına yönelik eğitim programlarının yapılmasına mevzuatta yer verilmesi, • Üniversitelerin belirli alanlarda uzmanlaşması adına mevzuatın yeni stratejiler geliştirilmesine uygun olması, • Kalkınma planlarında Teknopark ve Teknoloji Merkezleri'nin kurulması gibi planlamaların yer alması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mevzuatın sık sık değişmesinden dolayı yaşanan zorluklar, • Kanun ile mevcut alışılmış faaliyetler arasındaki uyumsuzluklar, • Mevzuatlar ve uygulamadaki bazı belirsizliklerden dolayı uzun dönemli plan yapamama ve buna bağlı olarak motivasyon düşüklüğü, • Her üniversitenin üstlendiği misyon farklı olmasına rağmen tüm üniversitelerin aynı kriterlere göre değerlendirilmesi, • Uluslararası akademik personel istihdamını engelleyen bazı uygulamaların varlığı, • Mevcut mevzuatların anlaşılır olmaması nedeniyle kamu idarelerinde uygulama birliğinin sağlanamaması. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Yasal değişiklikler doğrultusunda gereksinim duyulan düzenleyici eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, ○ İş Sağlığı ve Güvenliğine ilişkin yasaların etkin şekilde uygulanması, ○ Kurumsal kalitenin artırılması için gerekli faaliyetlerin devamlılığının sağlanması, ○ Üniversitelerin disiplinler arası çalışmalarına olanak tanıyan mevzuatların etkin ve verimli şekilde uygulanması, ○ Teknopark ve Teknoloji Merkezlerinin kurulmasında bürokratik ve yasal engellerin üstesinden gelecek çözüm odaklı stratejilerin geliştirilmesi, ○ Akreditasyon süreçleri kapsamında YÖKAK gibi üst kurumlarla görüşülerek gerekli alt yapının hazırlanması, yasal prosedürlerle ilgili tüm paydaşların haberdar edilmesi ve katkı sağlamaları adına fırsatlar tanınması.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Çevresel Etkenler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Çevre alanında yaptırım gücü yüksek yasal düzenlemelere ek olarak toplumdaki artan çevre bilinci ve sorumluluğun üniversitelere yeni yükümlülükler getirmesi, ✓ Yeşil kampüsler, yenilenebilir enerji uygulamaları, sıfır atık, karbon salınımının azaltılması, temiz hava, temiz su, temiz toprak ile sürdürülebilir ve akıllı kentler konularında giderek artan küresel çevresel tedbir ve söylemler, ✓ Çevre bilincinin artırılmasına yönelik yapılan düzenlemelerde çevresel sorunların vurgulanması, ✓ İlgili mevzuat gereği çalışma ve yaşam koşullarının iyileştirilmesine yönelik faaliyetlerin yer alması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Çevre duyarlılığına ilişkin ulusal ve uluslararası projeler düzenlenmesi, ✓ Yenilenebilir enerji konusunda kamu kaynağı sağlanabilir olması, ✓ Yeşil kampüs uygulamaları kapsamında kamu kaynaklarının kullanılabilirliği olması, ✓ Çevresel duyarlılığı yüksek, doğal kaynakların verimli kullanılmasına yönelik yeni teknolojilerin gelişmesi ve bu tür projelerin yönetimlerce destekleniyor olması, ✓ Çevre kirliliğinin önlenmesi ve ortadan kaldırılması yönünde yerel ve merkezi idarenin hedefler belirlemesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Çevresel sorunların çözümüne yönelik kaynak sağlamada yaşanan problemler, • Doğal kaynakların kullanımı aşamasında çevreye duyarlı kalmaması, • Yaşam alanlarının kullanımı sonucu ortaya çıkan çevresel sorunlar, • Küresel ısınma sorunu konusunda yeterli bilincin oluşmamış olması, • Atık yönetimi, geri dönüşüm ve çevre kirliliği konusunda önceleyen proje ve programların yetersizliği. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Çevre konusunda uzmanların yetiştirilmesi ve istihdam edilmesi, ✓ Üniversite personeli ve öğrencilere yönelik geri dönüşüm ve çevresel sürdürülebilirlik konusunda eğitimler verilmesi, ✓ Enerjiyi tasarruflu kullanma bilincinin oluşturulması, ✓ Sıfır atık uygulamalarının yaygınlaştırılması, ✓ İklim değişimlerine uyumlu, çevresel sürdürülebilirlik ve alternatif enerji ile ilgili projelerin yaygınlaştırılması, ✓ Üniversite yerleşke dahilinde oluşan çevre kirliliğini azaltmayı amaçlayan projeler ile ilgili bölgedeki kamu ve özel sektör kurumları ile işbirlikli çalışmalar yürütülmesi, ✓ Sivil toplum kuruluşlarının ilgili projelere dahil edilmesi, öğrenci ve uzman üniversite personelinin ilgili projelerde aktif görev alması konusunda teşvik sağlanması, ✓ Enerji ve kaynak tüketiminde akıllı ve sürdürülebilir uygulamalarla üniversitelerin örnek oluşturması, ✓ Yerleşkenin yenilenebilir enerji kaynaklarından da enerji elde edebilecek şekilde planlanması ve yapılandırılması, ✓ Yerleşkelerde atıkların kendi içlerinde değere dönüştürüldüğü bir sistem kurulması, ✓ Çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesine yönelik araştırma, bilimsel yayın gibi etkinlik ve projelerin öncelikli hale getirilmesi, ✓ Yeşil teknolojilerin geliştirilmesine yönelik mühendislik ve fen bilimleri alanında araştırma projelerinin öncelikli hale getirilmesi, ✓ Üniversite ve sosyal çevresindeki ilişkileri inceleyen projelerin sosyal bilimlerde öncelikli hale getirilmesi.

b- Tablo 30. Sektörel Yapı Analizi

SEKTÖREL GÜÇLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversite sayılarının her geçen gün artması, ✓ Açık ve uzaktan öğretim yapan üniversitelerin sayısının artması, ✓ Üniversitelerin akredite edilmiş program sayılarının artması, ✓ Üniversitelerin farklılaşma stratejisi ile rekabet eden kurumlar olması, ✓ Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının sosyokültürel açıdan daha iyi imkânlar sunan ve belli merkezlere yakın büyükşehirlerdeki üniversiteleri öncelikle tercih etmeleri. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ İstihdam açığının olması, ✓ Uluslararası işbirliklerinin artması, ✓ Akademik personelin nitelikli olması ve niteliğin giderek artması, ✓ Diğer üniversitelerle yapılan mevcut iş birliklerinin varlığı, ✓ Kamu Kurumları ve Sivil Toplum Kuruluşları ile yerel/bölgesel alanlarda yürütülen iş birliklerinin çeşitlenmesi, ✓ Programların akreditasyon süreçlerine dâhil edilmeleri, ✓ Yerleşke altyapısının büyük ölçüde tamamlanmış olması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vakıf üniversitelerinin mali imkânlarının ve burs olanaklarının geniş olması, ✓ Öğrencilerin büyükşehirlerde yer alan veya köklü üniversiteleri tercih etmeleri, ✓ Özellikle teknolojiye dayalı değişimlerin getireceği mali yük ve nitelikli insan gücü ihtiyacı, ✓ Dış kaynaklı araştırma fonlarına yönelik talebin ve rekabetin artması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diğer üniversitelerin başarılı modelleri örnek alınmalı, ✓ Tercih edilebilirlik için üniversitenin görünürlüğü artırılmalı, ✓ Üniversitemiz kendi mali kaynaklarını çeşitlendirmek ve artırmak üzere çalışmalar yapılmalı, ✓ Ulusal ve uluslararası akreditasyon süreçleri hızlandırılmalı, ✓ Üniversitemizin fiziki, sosyal ve kültürel olanakları iyileştirilmeli, ✓ Akademik başarının uluslararası düzeye ulaşması için nitelikli projelerin teşvik edilmeli, ✓ Barınma imkânlarının, ulaşım olanaklarının ve sosyal aktivitelerin iyileştirilmesi için ilgili paydaşlarla iş birliğine gidilerek şehir öğrenci dostu kente dönüştürülmeli, ✓ Öğrenci odaklı sosyal projeler artırılmalı, ✓ Şehrin kendine has kültürel, sosyal ve doğal olanakları ile farklılıkları öne çıkarılmalı, ✓ Sosyal medya hesapları etkin bir şekilde kullanılmalı.
Paydaşlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kamu kurumları ve özel sektörle proje ortaklığı, ✓ Sanayi kuruluşları ile işbirliğinin yetersizliği, ✓ Mezunlarla iletişimin yetersiz olması, ✓ Mezun takip sisteminin yeterince işlevsel kullanılmaması, ✓ Kamu idareleri, iş dünyası ve sivil toplum kuruluşları ile ilişkilerin iyileştirilmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mezun takip sisteminin olması, ✓ Üniversite-kamu-sanayi işbirliği potansiyelinin olması, 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mezunların üniversiteye karşı aidiyet duygularının gelişmemiş olması, ✓ Küresel ekonomideki daralma ve kamu yatırımların kısıtlanması olması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerek mezunlarla gerekse diğer paydaşlarla etkin iletişim olanaklarının sağlanacağı işlevsel bir sistem kurulmalı, ✓ Üniversite-kamu-sanayi ortak proje sayılarının artırılması için gerekli eğitimler verilmeli, ✓ Sanayi kuruluşlarının beklentilerine cevap verebilecek ürün odaklı projeler geliştirilmeli.
Tedarikçiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tedarik hizmetlerinin kalitesi, ✓ Bazı alanlarda bölgedeki tedarikçi sayısının ve niteliğinin yetersiz oluşu, ✓ Merkezi yönetim bütçesinden verilen kaynağın yetersiz kalması, ✓ Tedarikçilerin kapsamlı satın alma mevzuatından kaynaklı prosedürleri takip etme ya da uygulama konusundaki isteksizliği, ✓ Mal ve hizmet alımında yasal prosedürler, mali yükümlülükler ve çeşitlilik nedeniyle yaşanan zorluklar, ✓ Tedarikçiler arasında yaşanan rekabetin düzeyi. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bilişim teknolojileri ile konumdan bağımsız kaynaklara erişim, ✓ Farklı tedarikçilerin sürece dâhil edilmesi ve maliyette yaşanabilecek düşüş, ✓ Devletin elektronik satın alma yöntemini teşvik etmesi, ✓ Toplumda dijital sistemler ve sanal platformları kullanma alışkanlığının yerleşmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tedarikçilerin beklenen hizmeti zamanında sunamaması, ✓ Üniversitenin mali kaynaklarını kullanma konusunda Maliye Bakanlığının mevzuatlarla getirdiği kısıtlamalar, ✓ İstenilen kalitede hizmet alamama riski, ✓ Eğitim ve araştırma araç gereçlerinin yedek parçalarının temini ve onarımı işlerinde karşılaşılan zorluklar, ✓ Bütçe kısıtlamaları ve tasarruf tedbirleri nedeniyle yaşanabilecek kısıtlılıklar, ✓ Yasal yükümlülüklerin süreci uzatması ve yasal hususların yeterince bilinmemesi, ✓ Rekabet ortamının istenilen düzeyde olmasının maliyetleri yükseltmesi, mal ve hizmet kalitesini düşürmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tedarikçi kurum ve/veya kuruluşun belirlenmesinde teknik şartnameler titizlikle hazırlanmalı, ✓ Mal ve hizmetlere daha uygun maliyetlerle erişilebilmesi için alternatif tedarikçiler daha detaylı araştırılmalı, ✓ Piyasa araştırması ve yaklaşık maliyetlerin kapsamlı ve detaylı araştırılmasına yönelik sistemler oluşturulmalı, ✓ Tedarikçi firma seçimi ve değerlendirme süreci şeffaflaştırılıp dijital ortam üzerinden takibi yapılmalı, ✓ Satın alma sürecinde bulunan görevliler belli aralıklarla eğitime tabi tutularak uzmanlaşmaları sağlanmalı.
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kalite kültürünün yaygınlaştırılmasında zaman zaman kurum içi dirençle karşılaşılması, ✓ Yükseköğretim Kalite Kurulunun hız kazanan kalite odaklı çalışmaları, ✓ Yükseköğretim Kurulunun lisans program kontenjanlarını planlaması, ✓ Sayıştay tarafından denetimlerin yapılması, ✓ Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının Stratejik Planma Rehberi, MEB Strateji Planı, YÖK Strateji Planının varlığı. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yükseköğretimde kalitenin artırılması yönündeki politikaların gündemde olması, ✓ Yükseköğretim Kalite Kurulunun çalışmaları ile akreditasyon sürecine ilişkin çalışmaların başlatılması, ✓ Sürecin işlerliğini denetleyen kurumların varlığı, ✓ Üniversitelerde kalite süreçlerinin başlatılması, ✓ Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlarla yakın işbirliği olanağının olması ve eğitim, araştırma, idari hizmetler ile ilgili olarak sürekli iletişim içerisinde olunması, ✓ YÖK'ün ÖSYM tercih kılavuzunda akredite edilmiş programları belirtmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kalite güvence kurumlarının / kuruluşlarının YÖK tescil belgesini alamaması, ✓ Bürokrasinin fazla olması, ✓ Uluslararası kalite belgelendirme çalışmalarının maliyetinin yüksek olması, ✓ Akademik performans kriterlerinin ve değerlendirmelerin çoğunlukla nicel verileri dikkate alması, ✓ Akademik performans kriter ve değerlendirmelerinde topluma katkı çalışmalarına daha az yer verilmesi, ✓ Düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar ile yeterli iletişimin kurulamaması, ✓ Akreditasyon süreçlerinde personel ve bütçe yetersizliği. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversitenin tüm birimlerinde Kalite Güvencesi Sisteminin ve sürekli iyileştirme bilincinin yaygınlaştırılmasına yönelik bilgilendirme ve farkındalık çalışmaları yürütülmeli, ✓ Akreditasyon sürecine giren program sayısı artırılmalı, ✓ Kalite çalışanları için personelin bilgi ve motivasyonu artırılmalı, ✓ Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlardan daha çok rehberlik hizmeti almak için iletişim ve işbirliği sürekli geliştirilmeli, ✓ Akreditasyon kalite belgesini almak için gerekli çalışmalar yapılmalı.

K. Tablo 31. GZFT ANALİZİ

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fakülte, Yüksekokul, Enstitüler ve Araştırma Merkezlerinin sayısının artması, ✓ Üniversitemizin jeopolitik açıdan stratejik bir konumda olması, Kafkasya ve Orta Asya ülkeleri ile enerji ve ulaşım koridorunda bulunması, ✓ Yurtiçi ve yurtdışında bulunan üniversitelerle işbirliği anlaşmalarının her geçen gün artması, ✓ İç denetim raporları ile iç kontrol standartları uyum-eylem planının varlığı, ✓ Yerleşkenin konumu ve yapılaşmaya uygun olması, ✓ Sürekli ve yaygın eğitim kapsamında çeşitli alanlarda kurs, sertifika, hizmetçi eğitim vb. faaliyetlerin artması, ✓ Üniversitemizde gelişime açık, güçlü ve istikrarlı bir yönetim anlayışının olması, ✓ Üst yönetimin bilimsel araştırmalar konusunda teşvik edici olması, ✓ Bölgede yer alan sektörlerle yakın işbirliği ve uygulama imkanının olması, ✓ Kurumsal gelişme politikasının sürekli olması, ✓ Genel olarak akademik kadronun güçlü, dinamik, deneyimli, idealist ve yeniliklere açık olması, ✓ Akademik ve bireysel özgürlüğün bulunması, ✓ Erasmus, Mevlana ve Farabi gibi öğrenci-öğretim elemanı değişim programlarının olması ve katılımın giderek artması, ✓ Eğitim ve araştırma konusunda faaliyet gösteren diğer kurum ve kuruluşlar ile işbirliğine açık olunması, ✓ Üniversite-sektör işbirliğinin giderek güçlenmesi, ✓ İnsan ve hayvan sağlığı konusunda faaliyet gösteren eğitim araştırma ve uygulama hastanelerinin bulunması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bazı binalardaki fiziksel koşulların eksikliği, ✓ Öğretim elemanlarının bazı anabilim/ bilim dalı düzeyinde sayısal yetersizliği ve dolayısıyla ders yükünün fazlalığı, ✓ İdari ve teknik kadro yetersizliği, ✓ Merkezi kütüphanenin fiziki yetersizliği, ✓ Yabancı dil öğretiminin yetersiz olması, ✓ Hastane hizmetlerinin istenilen kalitede yürütülmemesi, ✓ Araştırma altyapısı ve teşvik edici uygulamaların eksikliği, ✓ Öğretim elemanlarının disiplinlerarası proje ve akademik çalışmaların yeterliliğinde olmaması, ✓ Üniversite kadro ve bütçelerinin kısıtlı olması, akademik ve idari personel yetersizliği nedeni ile bilimsel çalışmaların dışındaki işler içinde fazladan enerji ve zaman sarfiyatı olması, ✓ Günümüzün gerektirdiği danışmanlık, teknik ve teknolojik desteğin yeterli düzeyde sağlanamaması, ✓ Mezun takip süreçlerinin verimli işletilememesi. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bulunduğu konum itibarıyla bölge üniversitesi olma potansiyeli, ✓ Alternatif enerji kaynakları konusundaki gelişmeler, ✓ Teknokente ve teknoparka yönelik talep, ✓ Kars'ın sağlık hizmetlerinde bölgeye hitap edecek konuma gelmiş olması, ✓ Bazı sağlık hizmetlerine artan ihtiyacın olması (tüp bebek, geriatri, onkoloji vb.), ✓ Hastalıkların tanı ve tedavisinde yeni teknolojilerin gelişmesi, ✓ Toplum tarafından talep edilen/ ihtiyaç duyulan hizmet alanlarının genişlemesi, ✓ Bölgenin tarihi, kültürel zenginliği ve turizm çeşitliliği, ✓ Bölgesel işbirliği fırsatlarının (Lojistik Merkezi, Demiryolu ulaşımı vb.) artması, ✓ Öğrencilerin barınma olanaklarının yeterli düzeyde olması, ✓ Karşılıklı farklı şehirlerde yaşayan nüfusun fazla olması, ✓ Sınır kenti olmasının sağlayacağı avantajlar. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yetmiş akademik ve idari personelin üniversiteden ayrılma eğilimi, ✓ Yeni yatırımların gerektirdiği kaynağın temin edilememesi ve gecikmesi, ✓ Nitelikli öğrencilerin büyük illeri tercih etmeleri, öğrenci tercihlerinde fakültelerin akademik kadrolarına göre değil batıdan doğuya doğru bir tercihlerinin olması, ✓ Şehrin yerel hizmetlerinden kaynaklanan dezavantajlar, ✓ Yeni açılan akademik birimlere öğretim elemanı teminindeki güçlükler, ✓ Coğrafi ve iklim koşullarının personel ve öğrencinin tercihi açısından dezavantaj oluşturması, ✓ Kış mevsiminin uzun sürmesi nedeniyle inşaat sezonunun kısa olması.

L. Tablo 32. Tespitler ve ihtiyaçların Belirlenmesi

KAYNAKLAR	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2018-2022 Dönemi Stratejik Planı 5 Stratejik Amaç, 20 Stratejik Hedef ve 62 Performans göstergesinden oluşmaktadır. ✓ Bazı alanlarda (özellikle sağlık alanında) yetişmiş insan gücünün yetersizliği ayrıca küresel ekonomik kriz ve Covid-19 nedeniyle yapılmış planlanan ve devam eden fiziki altyapı projelerinin zamanında tamamlanamaması, bazı projelerin ise yatırım programına alınmaması gibi nedenlerden dolayı ilgili performans göstergelerine ulaşamamıştır. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ölçülebilir ve ulaşılabilir performans göstergelerinin belirlenmesi, ✓ Stratejik plan kapsamında ulaşılmayan hedefler incelenecek ve yeni amaç ve hedefler kapsamında değerlendirilerek gerekliyse yeni stratejik planda tekrar yer verilecektir.
Mevzuat Analizi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mevzuatın sık sık değişmesinden dolayı yaşanan zorluklar, ✓ Mevcut mevzuatların anlaşılır olmaması nedeniyle kamu idarelerinde uygulama birliğinin sağlanamaması, ✓ Her üniversitenin üstlendiği misyon farklı olmasına rağmen tüm üniversitelerin aynı kriterlere göre değerlendirilmesi, ✓ Kalkınma planlarında Teknopark ve Teknoloji Merkezleri'nin kurulması gibi planlamaların yer alması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yasal değişiklikler doğrultusunda gereksinim duyulan düzenleyici eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, ✓ Teknopark ve Teknoloji Merkezlerinin kurulmasında bürokratik ve yasal engellerin üstesinden gelecek çözüm odaklı stratejilerin geliştirilmesi, ✓ Akreditasyon süreçleri kapsamında YÖKAK gibi üst kurumlarla görüşülerek gerekli alt yapının hazırlanması.
Üst Politika Belgeleri Analizi*		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma projesi kapsamında hayvancılık alanında Tarımsal araştırma faaliyetlerinde kamu, üniversite, özel sektör ve sanayi kesimi arasındaki koordinasyon ve işbirliği geliştirilerek tarımsal Ar-Ge çalışmalarının etkinliği ve niteliği artırılabilecektir, ✓ Üniversitemizin Ar-Ge altyapısının güçlendirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi sağlanacaktır, ✓ Üniversitemizin eğitim, araştırma, toplumsal katkı ve yenilik çıktılarında ilişkin verileri düzenli olarak takip edilecek ve raporlanacaktır, ✓ TTO'nun geliştirilmesi .
Paydaş Analizi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kamu kurumları ve özel sektörle proje ortaklığı, ✓ Sanayi kuruluşları ile işbirliğinin yetersizliği, ✓ Mezunlarla iletişimin yetersiz olması, ✓ Kamu idareleri, iş dünyası ve sivil toplum kuruluşları ile ilişkilerin iyileştirilmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversite-kamu-sanayi ortak proje sayılarının artırılması için gerekli eğitimler verilmeli, ✓ Sanayi kuruluşların beklentilerine cevap verebilecek ürün odaklı projeler geliştirilmeli, ✓ Gerek mezunlarla gerekse diğer paydaşlarla etkin iletişim olanaklarının sağlanacağı işlevsel bir sistem kurulmalı.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yetersizliği ve eğitimcilerin eğitiminin az olması, ✓ Yeni birimlerinin açılması nedeniyle personel istihdamının yapılamaması, ✓ Personelin nicelik ve nitelik olarak yetersizliği, ✓ Uluslararası akademik personel istihdamını engelleyen bazı uygulamaların varlığı. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hizmet içi eğitim prosedürü kapsamında yıllık yapılacak olan hizmet içi eğitimlerin planlanması ve personele duyurulması, ✓ Fiziki gelişmelere bağlı personel planlaması yapılarak personel temini yönünde girişimlerde bulunulması, ✓ Personelin gelişimi sağlanacak eğitimler verilecektir.
Kurum Kültürü Analizi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversitemizde görev alan personelin uzun yıllar kurumda çalışması kuruma aidiyet duygusunu yansıtmaktadır, ✓ Çalışanlar, ödül sisteminin etkin kullanılmadığını düşünmektedir, ✓ Üniversitemizin tüm çalışanları tarafından benimsenerek ve paylaşılacak değerler bütünü olarak tanımlanan kurum kültürü, performansımızı etkileyen en önemli unsurdur. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yöneticilerin, akademik ve idari personelin mesleki gelişimleri teşvik edilmeli, birbirleriyle bilgi, beceri ve deneyimlerini paylaşmaları sağlanmalıdır, ✓ Kurum kültürü çerçevesinde idari ve akademik personelin motivasyonunu artırmak için ödül sisteminin güçlendirilmesi önemli olacaktır, ✓ Aidiyet duygusunu arttıracak ve kurum içi iletişimi geliştirecek teşvik, toplantı, etkinlik, anket değerlendirmesi ve kutlama, tebrik organizasyonlarının artması sağlanacaktır.
Fiziki Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bazı birimlerimizde eğitim-öğretime yönelik hizmet binasının yetersiz olması, ✓ Bazı birimlerimize ait kendi fiziki mekânlarının bulunmaması, ✓ Kütüphane için gerekli fiziki mekân yetersizliği, ✓ Birimlerin makine teçhizata yönelik ihtiyaçlar. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eğitim ortamını eğitime ve araştırmaya daha elverişli ve öğrencilerin sosyal / akademik ihtiyaçlarına uygun hale getirmek, ✓ Merkezi Kütüphane İnşaatının, Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi ve Diş Hekimliği Fakültesi, Sabesyo'da 2.000 Seyirci Kapasiteli Çim Saha, Atletizm Pisti, Tenis Kortu ve Puan Atletizm Sahasının Yatırım Programına Alınması 2023 yılından itibaren yatırım programına alınması, ✓ Birimlerin makine teçhizata yönelik ihtiyaçlar tespit edilecek ve planlama yapılacaktır.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Teknoloji tabanlı derslik sayısının yetersizliği (sanal veya artırılmış gerçeklik ekipmanları, bulut depolama imkânı), ✓ Öğretim sisteminde e-öğrenme materyallerinin artıyor olması, ✓ Üniversite uygulama laboratuvarları ve atölyelerinin bulunması, ✓ Üniversitemizin büyümesiyle orantılı olarak alt yapının yetersiz kalması, ✓ Gelişen teknolojinin yeni ihtiyaçları ortaya çıkarması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kampüs Altyapı gereksinimlerinin planlanarak çağdaş teknoloji ve donanımların kullanılması ile maksimum fayda sağlanacaktır, ✓ Teknolojik ve fiziksel altyapının güçlendirilmesi için bütçe imkânları doğrultusunda belirlenen önceliklere göre gerekli iyileştirmeler yapılacaktır, ✓ Dijital dönüşüm ofisi kurulacaktır.
Mali Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bütçe dışı kaynak yetersizliği, ✓ Yükseköğretimde Ar-Ge'ye ayrılan payın yetersiz kalması, ✓ Malzeme ve cihaz alımlarında dışa bağımlı olunması, ✓ Araştırma, eğitim, fiziksel kaynakların yenilenmesi gibi farklı faaliyet ve amaçlar için kamu kaynakları ve yurt dışı kaynaklarının olması. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversiteye ek gelir oluşturabilmek için özgün ve girişimci adımların atılması, ✓ Sanayi-özel sektör iş birliği çerçevesinde gerçekleştirilecek projeler üzerinden gelir elde edilmesi, ✓ Ürüne dönüşebilecek akademik faaliyetlerin daha fazla desteklenmesi, ✓ TÜBİTAK, AB vb. Projeler aracılığıyla sağlanan fonların üniversiteye kazandırılması, ✓ Mevcut laboratuvar altyapısının dışarıya hizmet vermesi ile ilave kaynak oluşturulması, ✓ Akademik personel tarafından verilecek danışmanlık hizmetleriyle ek kaynak yaratılması.
Akademik Faaliyetler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Akademik Faaliyetler Analizi Tablo 27'de yer almaktadır. 	
Yükseköğretim Sektörü Analizi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yükseköğretim Sektörü Analizi Tablo 28 ve 29'da yer almaktadır. 	

4. GELECEĞE BAKIŞ

Şekil 3. Misyon ve Vizyon

A. MİSYON

- ◊ *Kafkas Üniversitesi, Türkiye Cumhuriyeti'nin Kafkaslardaki bir iddiası olma sorumluluğu ile;*
- ◊ *Yaratıcı, sorgulayıcı, eleştirel düşünen, kendini sürekli yenileyen, farklılıklara saygı gösteren, girişimci öğrenciler yetiştirmeyi,*
- ◊ *Bilimi, teknolojiyi, sanayiye, sanatı, kültürel ve etik değerleri gözeterek Ar-Ge faaliyetleri gerçekleştirmeyi,*
- ◊ *Toplumsal sorumluluk bilinci ile ülkesinin ve bulunduğu coğrafyanın sorunlarına duyarlı, yaşadığı kentin kalkınmasına ve gelişmesine katkıda bulunan hizmetler sunmayı görev edinmiştir.*

B. VİZYON

- ◊ *Eğitim, araştırma, girişimcilik ve topluma hizmet faaliyetlerinde sürekli fark yaratarak gelişen, paydaşlarına değer katan, tercih edilen, saygın, yenilikçi ve bulunduğu coğrafyada söz sahibi olma iddiasını sürdüren bir dünya üniversitesi olmak.*

B. Temel Değerler

Akademik ve bilimsel özgürlüğü sağlamak ve teşvik etmek

Liyakata/yetkinliğe dayalı bir bilim yuvası olmak

Adil ve teşvik edici bir ödül sistemi kurmak

Sürekli gelişim ve geliştirmeyi tesis etmek

Öğrencilerin tercih ettiği bir üniversite olmak, öğrencilerin iyi eğitim almalarını ve mezuniyet sonrası istihdam edilme oranını yüksek tutmak

İnovasyon ve girişimciliği ön plana çıkarmak

Katma değeri yüksek ürünlerin üretimini teşvik etmek

Topluma ve çevreye saygılı olmak

Sosyal sorumluluk gerektiren konularda etkin rol almak

Kurumsal iletişim yoluyla paydaşlarıyla sürekli etkileşim içinde olmak

Etik değerlere, insan hak ve özgürlüklerine tam anlamıyla önem vermek

Kurumsal kültürü ve imajı güçlendirmek

Şekil 4. Temel Değerler

5. Farklılaşma Stratejisi

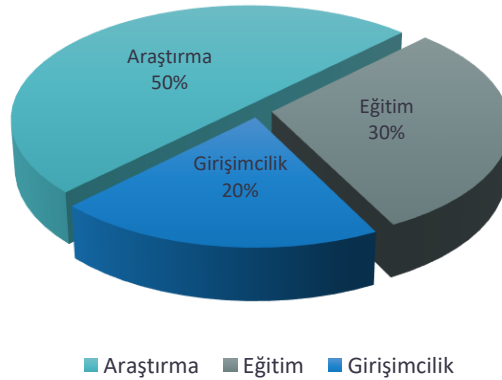
A. Konum Tercihi

Kafkas Üniversitesi 1992 yılında kurulmuş olup, Kars ilinde faaliyet gösteren tek yükseköğretim kurumudur. Üniversitemizin kurulu bulunduğu Kars ili, İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) düzey-1'e göre Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi (KDAB-TRA)'nde yer almaktadır. Kars ili serhat şehir olarak bilinmekte olup, hinterlandında tüm Kafkasya Coğrafyası (Azerbaycan, Ermenistan, Gürcistan ve İran) bulunmaktadır.

Kars ilindeki istihdam ve Gayri Safi Milli Hasılının (GSMH) sektörel dağılımı incelendiğinde, tarım ve hayvancılık sektörü ile hayvancılığa dayalı sanayinin ön plana çıktığı görülmektedir. Bu çerçevede Kafkas Üniversitesi, bölge ve il halkının hem sağlık hizmetlerinden daha fazla yararlanması hem de ekonomik refahını artırmak için insan ve hayvan sağlığı üzerine ihtisaslaşmayı hedeflemektedir. Diğer taraftan üniversitemiz ilimizdeki kış ve tarih turizm ile yöresel ürünlerin (Eski Kars Kaşarı, Kars Balı, Gravyer Peyniri, Çeçil, Kars Kazı, Kavılca, Kars Halısı vb.) ekonomiye kazandırılması ve tanıtım faaliyetlerinde de önemli katkı sağlamaktadır.

Kafkas Üniversitesi köklü ve nitelikli akademik geçmişi, dinamik idari yapılanması ile “araştırma odaklı”, ulusal ve uluslararası rekabete dayalı “eğitimi” esas almıştır. Üniversitemiz ilin zengin tarihi geçmişi, mimarisi, yöresel ürünleri, hayvancılık ve hayvancılığa dayalı sanayisi gibi özellikleri, bilgi ve değere dönüştürerek “girişimcilik” ruhuna sahip mezunlar vermeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda Üniversitemizin iç ve dış paydaş görüşleri, kurumsal kapasite yetkinlikleri ve durum analiz bulguları ile güçlü yönleri değerlendirildiğinde 2023-2027 stratejik planındaki konum tercihinde araştırmanın %50, eğitimin %30 ve girişimciliğin %20 paya sahip olması benimsenmiştir.

Grafik 3. Araştırma Odaklı Üniversite



Üniversitemizin 2023-2027 stratejik planındaki konum tercihinin belirlenmesine etki eden yönleri aşağıda verilmiştir.

- Nitelikli, kurumsal kaliteyi artırmayı benimseyen öğretim elemanlarının ve dinamik idari yapının olması,
- Modern teknoloji ile donatılmış dersliklerin olması,
- İşlevselliğini Covid-19 pandemisi döneminde ispatlamış modern uzaktan eğitim biriminin varlığı,
- Toplumsal katkı ve mesleki eğitimin önemini benimseyen sürekli eğitim merkezinin olması,
- Kafkas ülkeleri başta olmak üzere, birçok ülke üniversiteleri ile eğitim ve araştırma iş birliğinin varlığı,
- Fen, Sağlık ve Sosyal Bilimler temel alanlarında nitelikli lisansüstü eğitim programlarının varlığı ve multidisipliner program sayısının giderek artması,
- Öğretim üyesi başına düşen nitelikli yayın ve yayın başına düşen atıf sayısının fazla olması,
- Multidisipliner araştırma ve proje yürütme kültürünün yerleşik olması,
- Yaşam Bilimleri ve Teknolojisi Uygulama ve Araştırma Merkezi ile birim araştırma laboratuvarlarının varlığı,
- Kafkas Üniversitesi Tıp Fakültesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi ek binası inşaatının tamamlanması ile birlikte araştırma ve hizmet kapasitesinin artması,
- Yeni Hayvancılık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Hayvan Hastanesi) binası inşaatının tamamlanması ile araştırma ve hizmet kapasitesinin artması,
- Geleneksel Eski Kars Kaşarı Menşei Coğrafi İşaret sahibi Üniversitemizin marka değerini koruyacak araştırmalar yapması ve sektöre yol gösterici rolünün varlığı,
- Bal Dolum ve Paketleme Tesisi ile birlikte Menşei Coğrafi İşaretli Kars Balının marka değerinin korunmasına yönelik sektörü güçlendirici altyapısının olması,
- Kars ili ekonomisi için öneme sahip kış ve tarih turizmine yönelik araştırma kapasitesinin varlığı,

B. Başarı Bölgesi Tercihi

Üniversitemiz, akademik kadrosunun yetkinlikleri ve imkânları doğrultusunda araştırma öncelikli üniversite olarak konum tercihinin belirlenmesini göstermiştir. Bununla birlikte fen, sağlık ve sosyal bilimler alanlarında sahip olduğumuz yetkinlikler doğrultusunda eğitim ikincil önceliğimizi oluşturmaktadır. Ayrıca, şehrin tarihi, turistik ve kültürel değerleri ile bölgesel kalkınma hedefleri üzerinden girişimcilik faaliyetlerini gündemine alarak farklılaşmayı tercih etmiş bir üniversitedir. Belirlenen misyon, vizyon ve konum tercihinin uygun olarak aşağıda listelenen başarı bölgeleri, farklılaşmak amacıyla tercih edilmiştir.

Araştırma ile ilgili olanlar:

- Bölgesel tarım ve hayvancılıkla uyumlu yeşil teknolojileri araştırmak ve geliştirmek,
- Halk ve hayvan sağlığında yapay zekâ gibi ileri teknolojileri kullanmak,
- Uygulama ve araştırma merkezlerinin sayısını, çeşitliliğini ve araştırma potansiyellerini arttırmak,
- Çevre iller ile yakın ülkelerin dil, tarih ve kültürlerine odaklı işbirlikleri ve araştırmalar yapmak,
- Şehrin ekonomisine katkı sağlayacak yüksek potansiyelli proje fikirlerini araştırmak,
- Yöresel ürünlerden kaz eti, eski Kars kaşarı, Kars balı ve gravyer peyniri gibi benzer ürünlerin raf ömrü ve besleyiciliği gibi ekonomik boyutu olan özelliklerinin geliştirilmesi için araştırmalar yapmak,
- Turistlerin demografik özellikleri ve beklentileri üzerine araştırmalar yapmak,
- Bölgedeki öğrencilerin matematik becerilerini, fen ve teknoloji okur-yazarlığını ve okuduğunu anlama becerilerini geliştirecek araştırmaları ve projeleri desteklemek.

Eğitim ve öğretim ile ilgili olanlar:

- Uzaktan öğretim sistemlerini geliştirmek ve özgünleştirmek,
- Sanal ve artırılmış gerçeklik uygulamalarını derslerde yaygınlaştırmak,
- Yeni ve öncü lisans ve lisansüstü programlar açmak,
- Yüksek puanlı öğrenciler tarafından tercih edilmek,
- Bölgesel ve uluslararası akademisyen hareketliliklerini arttırmak,
- Dijital ve basılı kitap ile dergi sayısını ve çeşitliliği arttırmak.

Girişimcilik ile ilgili olanlar:

- Bölgedeki kaya yazıtları ve ören yerleri gibi tarihi alanları, çok ziyaret edilen turistik yerleri, yöresel lezzetleri, inançsal ve kültürel şahsiyetleri ön plana çıkaran projeleri desteklemek,
- Üniversite tarafından üretilen, bölgeye özel hayvancılık ve hayvan ürünlerinin pazarlama ve satış çalışmalarını desteklemek,
- Akademisyen ve öğrencilerin girişimcilik için ihtiyaç duyacağı eğitimleri desteklemek,
- Sürdürülebilir ve yenilenebilir enerji kaynaklarının sayısını arttıracak projeler ile sıfır atık gibi çevreci projeleri desteklemek,
- Halk ve hayvan sağlığı alanlarında sık ve yaygın görülen hastalıklara yönelik projeleri desteklemek.

C. Değer Sunumu Tercihleri

Üniversitemiz, konum tercihi hususunda aldığı pozisyon doğrultusunda hedeflerine ulaşmak için öncelendiği başarı bölgesi tercihlerini Tablo 33'te gösterilen uygulamalarla gerçekleştirecektir.

Tablo 33. Değer Sunumu Tercihleri

Tercihler	Faktörler	Terk Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
<i>Araştırma Faaliyetleri</i>					
Ulusal Projeler				X	X
Uluslararası Projeler				X	X
AB Projeleri				X	X
TÜBİTAK Projeleri				X	X
Sosyal Sorumluluk Projeleri				X	X
Dış Kaynakla Finanse Edilen Projeler				X	X
Yayın Sayısı				X	X
Atıf Sayısı				X	X
Uygulama ve Araştırma Merkezleri Tarafından Verilen Hizmet Sayısı				X	X
Diğer Uygulama ve Araştırma Merkezlerinden Alınan Hizmet Sayısı			X		X
Birim Araştırma Laboratuvarı Sayısı				X	X
Lisansüstü Program Sayısı				X	X
<i>Eğitim Faaliyetleri 1: Sosyal İmkânlar</i>					
Burs Çeşitliliği ve Faydalanan Öğrenci Sayısı				X	X
Spor ve Rekreasyon Alanı				X	X
Kültürel Faaliyet İmkânları				X	X
Konaklama İmkânları					X
Engelsiz Kampüs Düzenlemeleri				X	
Çevreci Kampüs Düzenlemeleri					X
<i>Eğitim Faaliyetleri 2: Eğitim Yöntemleri ve Kalitesi</i>					
Uzaktan/Hibrit Eğitim				X	X
Yeni Eğitim Uygulamaları (Sanal/Artırılmış Gerçeklik vb.)					X
Çift Anadal ve Yandal İmkânı				X	X
Yabancı Uyruklu Öğretim Üyesi					X
Yabancı Uyruklu Öğrenci				X	X
<i>Eğitim Faaliyetleri 3: Eğitim Programları</i>					
Ulusal/Uluslararası Değişim Programları				X	X
Ön Lisans ve Lisans Düzeyinde Programlar				X	X
Akredite Programlar				X	
Disiplinlerarası Programlar				X	X
Bütünleşik Doktora Programı				X	X
Yabancı Dilde Eğitim Veren Program				X	X
Zorunlu Hazırlık Sınıfı Olan Program				X	X
<i>Girişimcilik Faaliyetleri</i>					
Özel Sektör İş Birlikleri				X	X
Patent, Faydalı Model, Endüstriyel Tasarım vb.				X	X
TTO Faaliyetleri				X	X
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma					X
Sürekli Eğitim				X	X
Teknokent/Teknoköy					X

D. Temel Yetkinlik Tercihii

Temel yetkinlik tercihinin tanımlanabilmesi için konum, başarı bölgesi ve değer sunumu bölümlerinde Kafkas Üniversitesinin tercihleri ortaya konulmuştur. Temel yetkinlik tercihin belirlenmesi için (1) Üniversitemizin mevcut durumda sahip olduğu kurumsal kaynak ve kabiliyetlerine ilişkin değerlendirmeler yapılmış, (2) Üniversitemizin vizyon, konum, başarı bölgesi ve değer sunumu tercihleri göz önünde bulundurularak yetkinlik açığı tanımlanmış (3) Tanımlanan bu yetkinlik açığını gidermek, mevcut kaynak ve kabiliyetleri iyileştirmek için yapılması gerekenler belirlenmiştir. Tanımlanan bu yetkinlik açığını gidermek, mevcut kaynak ve kabiliyetleri iyileştirmek için yapılması gerekenler belirlenmiştir.

- Yeni Hayvan Sağlığı Araştırma ve Uygulama Hastanesinin faaliyete geçmesi ve hizmet yelpazesinin genişletilmesi
- Teknoloji Transfer Ofisinin faaliyete geçmesi ile üniversitemize, ilimize, bölgeye ve dolayısıyla ülkemize sağlayacağı katkıların artırılması
- Bölgenin ihtiyaçlarını karşılayabilecek Yaşam Bilimleri ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi ile birçok araştırma merkezlerine sahip olması, bununla birlikte yapılacak hizmetlerin artırılması
- Avrupa Birliği nezdinde kabul gören Patent Bilgi Döküman Birimine Sahip olması, bölgesel işbirlikleri ile patent sayısının artırılması
- Avrupa Birliği ve TÜBİTAK tarafından fonlanan projelere sahip olması, proje sayısının artırılması
- Kamu kurumları, sanayi ve üniversite arasındaki diyalogun ve iş birliğinin geliştirilerek artırılması
- Yenilikçi fikirler üreten ve içinde bulunduğu bölgeye danışmanlık hizmetleri sunan akademik personellere sahip olması, beraberinde hizmetlerin artırılmasını
- Sosyo-ekonomik, sosyo-kültürel projeler ile toplumsal katkı ilkesini benimsemiş akademik personele sahip olması, bölge üniversitesi olma yolunda faaliyetlerin artırılması
- Üniversitenin içinde bulunduğu kentin tarihi ve kültürel dokusu ile uyumlu eğitim-öğretim olanaklarına sahip olması, bunun geliştirilmesi

6. AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE RİSKLER, STRATEJİLER, TESPİTLER, İHTİYAÇLAR

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretimin Kalitesini Artırarak Araştıran, Sorgulayan ve Değer Üreten Nitelikli Bireyler Yetiştirmek						
Hedef (H1.1)	Çağdaş Eğitimin Gereklerine Uygun Eğitim Alanları Oluşturmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM/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 (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.1.1. Öğrenci başına düşen eğitim amaçlı mekân büyüklüğü	100	6,3	6,5	6,6	6,7	6,8	6,8
Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
Riskler	✓ Bütçe yetersizliği						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fiziksel ve teknolojik altyapısı iyileştirilen laboratuvar/klinik vb. uygulama alanları artırılabilecektir ✓ Mevcut derslik ve uygulama alanlarının fiziksel koşulları iyileştirilecek ve yeni teknolojilerin entegre edildiği fonksiyonel derslik sayısı arttırılacaktır ✓ Eğitim ve öğretime ilişkin süreçler dijitalleştirilecektir 						
Maliyet Tahmini	₺326.180.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Öğretim sisteminde e-öğrenme materyallerinin artıyor olması ✓ Modernizasyonun gerektirdiği gerekli danışmanlık, teknik ve teknolojik desteğin sürekli sağlanamaması, ✓ Üniversite uygulama laboratuvarları ve atölyelerinin bulunması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 331.10 Mesleki ve teknik eğitim okul ve kurumlarında sektör talepleri ve ihtiyaçlar doğrultusunda öğretim programları güncellenecek, fiziki ortam ve malzeme ihtiyaçları giderilecektir. ✓ 35.Öğrenci ve öğretmenlerin talep ettikleri bilgiye hızlı bir şekilde ulaşabilecekleri, mobil teknoloji araçlarının kullanıldığı yenilikçi öğrenme tasarımları değer kazanmaktadır. ✓ 548.3. Yeni derslik yapımı planlamasında, derslik inşa edilmesi planlanan yerdeki diğer eğitim binalarının verimli kullanımı dikkate alınacak, atıl vaziyetteki eğitim binalarının kullanımı öncelenecektir. ✓ 551.7.Teknolojiye erişimin sağlanması amacıyla okullara ağ altyapısı ve etkileşimli tahta kurulacaktır. 						

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretimin Kalitesini Artırarak Araştıran, Sorgulayan ve Değer Üreten Nitelikli Bireyler Yetiştirmek						
Hedef (H1.2)	Öğretim Elemanlarının Yetkinliklerini Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön 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 (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.2.1 Öğretim üyesi başına bilimsel dergilerde ve/veya uluslararası hakemli dergilerde yapılan yayın sayısı*	30	0,687	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
PG1.2.2 Değişim Programlarından Faydalanan Akademisyen Sayısı *	20	4	9	9	9	9	9
PG1.2.3: İkili Anlaşmalar Çerçevesinde Hareketlilik Sayısı *	20	49	50	55	55	60	70
PG1.2.4. Doktoralı Öğretim Elemanı Sayısı	30	504	510	515	520	525	530
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Tüm Akademik Birimler, Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uluslararası araştırma fonlarına, hareketlilik programlarına ve kaynaklara erişimdeki yetersizlikler ✓ Nitelikli öğretim elemanı bağlamında beyin göçü ✓ Başta kamu kaynaklı olmak üzere finans desteklerinin azalması ✓ Uluslararası bilimsel etkinliklere katılımın arzu edilen seviyede olmaması ✓ Bilişim teknolojilerine ulaşım ve kullanımındaki yetersizlikler 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uluslararası tanınırlığın ve işbirliği anlaşmalarının artırılması, var olanların izlenmesi ve iyileştirilmesi ✓ Uluslararası bilimsel etkinliklere katılımın desteklenmesi ✓ Akademik gelişim merkezinin kurulması 						
Maliyet Tahmini	₺766.929.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Anlaşma yapılan değişim programının sayı, bütçe ve kontenjan yönünden yetersizliği ✓ Uluslararası akademik personel hareketliliğinin istenen düzeyde olmaması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Akredite birim sayısının artırılması ✓ 332. Öncelikli sektörlerde mevcut işgücünün niteliği artırılacak, bu sektörlerde çalışabilir nitelikte insan kaynağı yetiştirilmesine öncelik verilecektir. ✓ 442.Ar-Ge personeli sayısı ve niteliği artırılabilecektir ✓ 553.8. Yatay ve dikey kariyer basamaklarına yönelik lisansüstü düzeyde mesleki uzmanlık ve gelişim programları açılacaktır. ✓ 427 Temel bilimlerde nitelikli araştırmacı insan gücü kapasitesi ve araştırma faaliyetleri, öncelikli sektörler ve teknoloji alanlarındaki ihtiyaçlara yönelik artırılacak, söz konusu alanlara yönelik özel lisansüstü burs programları geliştirilecektir. 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretimin Kalitesini Artırarak Araştıran, Sorgulayan ve Değer Üreten Nitelikli Bireyler Yetiştirmek						
Hedef (H1.3)	Üniversitemizin Tercih Edilebilirliğini Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön 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 (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.3.1 Üniversite Giriş Sınavlarında İlk Yüz Bine Girip Üniversiteyi Tercih Eden Öğrenci Sayısı*	30	551	560	570	600	620	650
PG1.3.2 Kontenjan Doluluk Oranı *	15	78,23%	%90	%92	%93	%94	%95
PG1.3.3 Ön Lisans Öğrenci Sayısının Toplam Öğrenci Sayısına Oranı*	15	29,85%	29	28,5	28,3	28,1	27,8
PG1.3.4 Lisans Öğrenci Sayısının Toplam Öğrenci Sayısına Oranı*	20	61,59%	66	66,5	66,7	66,9	67,2
PG1.3.5 Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayısı	20	1874	2000	2100	2200	2300	2400
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler						
Riskler	✓ Öğrenci tercihlerinin üniversitelerin akademik kadrolarına göre değil batı illerinden doğuya doğru olması ve başarılı öğrencilerin üniversiteye çekilememesi						
Stratejiler	✓ Akademik kadroların kalitesini artırmak ✓ Sosyal ve kültürel etkinliklerle cazibe merkezi haline getirmek ✓ Görünürlüğü artırmak						
Maliyet Tahmini	₺821.710.000						
Tespitler	✓ Sosyal imkânların yetersizliği ✓ Şehrin yerel hizmetlerinden kaynaklanan dezavantajlar ✓ Öğrencilerin yatay geçiş ve özel öğrenci statüsüyle diğer üniversitelere gitmeleri ✓ Tanıtım, görünürlük eksikliği						
İhtiyaçlar	✓ Üniversitemizdeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılabilecektir ✓ Öğrencilere yurtiçi lisans/lisansüstü burs ve araştırma desteği sağlamak ✓ Sosyal ve kültürel imkanların artırılması ✓ Sosyal medya kanallarının daha aktif kullanılması						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretimin Kalitesini Artırarak Araştıran, Sorgulayan ve Değer Üreten Nitelikli Bireyler Yetiştirmek						
Hedef (H1.4)	Öğrencilerin Kişisel ve Sosyal Gelişiminin Desteklenmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM/ Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.4.1 Öğrenci Sosyal Alanları (m2)	10	40.000	40.000	40.000	40.000	41.000	42.000
PG1.4.2 Öğrenci Kulüplerinin Faaliyet Sayısı *	40	3	60	65	70	75	80
PG1.4.3 Yemekhaneden Yararlanan Öğrenci Sayısı*	10	61.125	218.800	225.000	232.000	239.000	246.000
PG1.4.4 Sosyal ve Kültürel Faaliyet Sayısı *	30	5	60	65	70	75	80
PG1.4.5 Kısmi Zamanlı Çalıştırılan Öğrenci Sayısı*	10	80	80	80	80	80	80
Sorumlu Birim	Sağlık-Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bütçe imkânlarının faaliyetlere ayrılacak payı üzerindeki etkisi ✓ Fiziki alanların yetersizliği ✓ İletişim yetersizliği 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Merkezi yerleşke dışındaki birimlere ait yemekhane olanakları iyileştirilecek ✓ Geniş kapsamlı sosyal yaşam alanlarının oluşturulması ✓ Sportif ve kültürel etkinliklerin çeşitlendirilmesi 						
Maliyet Tahmini	₺107.996.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sosyal ve kültürel yaşam alanlarının ve faaliyetlerin yetersizliği ✓ Toplumsal katkı alanında yapılan faaliyetlere özgü tanıtım eksikliği 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 550.1.Öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimleri için destek programları uygulanacaktır ✓ (Yükseköğretim Kurulu 2019-2023 Stratejik Planı Hedef 1.3) Yükseköğretim sistemindeki öğrenci kapasitesini nicelik ve nitelik olarak geliştirmek. 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretimin Kalitesini Artırarak Araştıran, Sorgulayan ve Değer Üreten Nitelikli Bireyler Yetiştirmek						
Hedef (H1.5)	Öğrencileri İş Yaşamına Hazırlamak ve Yaşam Boyu Başarılarını Desteklemek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM/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 (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.5.1. Girişimcilik Konusunda Eğitim Alan Öğrenci Sayısı*	30	365	600	800	1200	1400	1600
PG1.5.2 Mezun Takip Sistemine Kayıtlı Öğrenci Sayısı	10	130	2000	3000	4000	5000	6000
PG1.5.3 Staj Yapan Öğrenci Sayısı*	30	779	1000	1500	2000	2300	2500
PG1.5.4 Teknik Gezi Sayısı*	15	7	10	10	15	15	15
PG1.5.5 Kariyer Etkinliklerine Katılan Öğrenci Sayısı*	15	1010	1100	1200	1300	1400	1500
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler, Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknoloji Transfer Ofisi						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mezunların işbirliği yapma konusunda yeterince istekli olmaması ✓ Üniversiteyi yeni kazanan öğrencilere oryantasyon ve potansiyel öğrencilere yönelik tanıtım faaliyetlerinin yeterli olmaması ✓ Girişimcilik konusunda talebin yeterli seviyede olmaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mezun öğrencilere yönelik aidiyet duygusunun artırılması için Mezun Takip Sistemi daha etkin hale getirilecektir. ✓ Girişimcilik ve yenilikçilik konusunda farkındalık yaratacak etkinlikler artırılacaktır. ✓ Lisans ve lisansüstü tezlerde yapılan araştırmaların girişimcilik projelerine dönüşümü teşvik edilecektir. 						
Maliyet Tahmini	₺11.347.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mezun takip sisteminin istenilen düzeyde işlevsel olmaması ✓ Girişimcilik faaliyetlerinin yeterli olmaması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 571.1. Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite-özel sektör işbirliklerinin yürütülmesi geliştirilecektir ✓ 779.4. Üniversite öğrencilerinin gönüllülük ve STK faaliyetlerine katılımı ile STK'larda staj imkânlarının kolaylaştırılması teşvik edilecektir ✓ 3. (Orta Vadeli Program;İstihdam/Politika ve Tedbirler 4) Öğrencilere yönelik staj ve diğer yetenek yönetimi faaliyetleri yaygınlaştırılacak; mesleki rehberlik desteklenecek, öğrencilerin iş hayatına geçiş öncesi kariyer farkındalıkları kariyer merkezleri ile güçlendirilerek reel sektörün talep ettiği temel becerileri ve yetkinlikleri artırılacaktır 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A2)	Eğitime, Topluma ve Bilimsel Mükemmelliğe Katkı Sağlayacak Bilimsel Araştırmalar Yapmak						
Hedef (H2.1)	Araştırma ve Geliştirme Altyapısının Güçlendirilmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma Ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.1.1. Üniversite Tarafından Bilimsel Araştırma Projelerine Sağlanan Destek Miktarı*	30	₺2.980.874,91	4.000.000	6.000.000	7.000.000	8.000.000	9.000.000
PG2.1.2. Dış Kaynaklardan Sağlanan Destek Sayısı *	20	4	8	10	12	14	16
PG2.1.3 TTO Koordinatörlüğünün Faaliyet Sayısı*	20	0	4	8	12	16	20
PG2.1.4 Yaşam Bilimleri ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Tarafından Verilen Hizmet Sayısı.*	20	0	20	200	250	300	350
PG2.1.5. Coğrafi İşaretli Kars Balı Dolum ve Paketleme Ünitesinden Hizmet Alan Üretici Sayısı*	10	0	12	14	16	17	18
Sorumlu Birim	Teknoloji Transfer Ofisi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Yaşam Bilimleri ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Coğrafi İşaretli Kars Balı Uygulama ve Araştırma Merkezi						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proje desteği için mali kaynak temininde yaşanabilecek sıkıntılar ✓ Döner Sermaye gelirlerinin az olması ✓ Uygulama ve araştırma merkezlerinin alanında uzman personel sayısının yetersizliği ✓ Araştırma laboratuvarlarının fiziki ve teknik altyapısının yetersizliği 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TTO aracılığı ile coğrafi işaret, patent, faydalı model ve tasarım konularında üniversite mensuplarına yönelik destek ve danışmanlık hizmetleri verilecektir. ✓ Yaşam Bilimleri ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından verilen hizmet sayısı arttırılacaktır. ✓ İlgili kurum ve kuruluşlarla protokoller imzalanarak eğitim ve araştırma iş birlikleri geliştirilecektir. 						
Maliyet Tahmini	₺46.413.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ BAP biriminin, birçok bilim alanında yürütülen projelere fon desteğinin varlığı ✓ Kurum dışı kaynaklardan (TÜBİTAK, AB fonları gibi) fonlanan projelerin olması ✓ Araştırma laboratuvarlarında bulunan teknik cihaz ve malzemelerinin nitelik ve nicelik olarak yeterli seviyede olmaması ✓ Üniversite bünyesindeki Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) çatısı altındaki hizmetlerin yeterli düzeyde olmaması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 332.4. Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi işbirliğinde lisansüstü programlar oluşturulacaktır. ✓ 350.6. TTO'ların kurumsal yapısı ve insan kaynağı kapasitesi geliştirilerek performans odaklı olarak desteklenecektir. ✓ 352. Yenilikçi girişimcilik desteklenecek ve büyük işletmeler ile girişimciler arasındaki Ar-Ge işbirlikleri geliştirilecektir. Bu çerçevede, büyük firmaların, sektörlerindeki Ar-Ge ve yenilik ekosisteminin gelişiminde öncü rol oynayarak yeni girişimlerin kurulma ve büyüme aşamalarında destek olması sağlanacaktır. ✓ 571.1. Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite-özel sektör işbirliklerinin yürütülmesi geliştirilecektir. ✓ 461.1. Coğrafi işaretler alanında yönetim süreçleri geliştirilecek, ticaretine yönelik yeni platformlar oluşturulacak, denetim faaliyetleri etkinleştirilecektir. 						

*performans göstergesi değerleri kümülatif değildir

Amaç (A2)	Eğitime, Topluma ve Bilimsel Mükemmelliğe Katkı Sağlayacak Bilimsel Araştırmalar Yapmak						
Hedef (H2.2)	Toplumsal katkı sağlamaya yönelik işbirlikleri ve çalışmalarını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.2.1 Başvuru Yapılan Patent Sayısı*	20	1	2	3	3	4	4
PG2.2.2 Öz Kaynaklı Proje (BAP vb.) Sayısı *	30	105	110	130	150	170	190
PG2.2.3 Dış Kaynaklı Proje Sayısı*	10	8	10	12	14	16	16
PG2.2.4 Dış Paydaş Katkılı Faaliyetlerin Sayısı*	10	6	8	10	12	14	14
PG2.2.5 Üniversite Tarafından Uygulamaya Dönüştürülmüş Saha Çalışması *	30	4	20	25	30	40	50
Sorumlu Birim	Teknoloji Transfer Ofisi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Sürekli Eğitim Merkezi, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, Tüm Akademik Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Araştırmalar için yeterli fiziki, teknik ve mali destek sağlanamaması ✓ Üniversite mensuplarının patent, faydalı model ve tasarım konularında bilgi eksikliği ✓ Üniversite-şehir/toplum işbirliğinin eksikliği ✓ Dış kaynaklı proje fonu bulma konusundaki yetersizlik 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TTO aracılığı ile patent, faydalı model ve tasarım konularında üniversite mensuplarına destek, danışmanlık hizmeti verilmesi ✓ Şehirdeki diğer kurumlar ile işbirliği geliştirilmeli, STK ve Kalkınma Ajanslarından destek alınmalı ✓ Üniversite-şehir/toplum işbirliğinin artırılması 						
Maliyet Tahmini	₺15.652.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Öğretim elemanlarının patent ve faydalı model başvurularının az olması ✓ Öğretim elemanlarının proje hazırlama yetkinliğinin istenilen düzeyde olmaması. ✓ Kurumlar arası işbirliğinin zayıf olması. ✓ Üniversite-toplum-şehir iletişimi ve işbirliğinin zayıf olması. ✓ Disiplinler arası çalışma isteği ve becerisinin zayıf olması. 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 349.3.Üniversite ve sanayi işbirliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programlar oluşturulacak, bu programları açan üniversiteler teşvik edilecektir ✓ 454. Fikri emek sonucu oluşan ürünlerin öneminin toplumun tüm kesimlerine eğitimin her kademesindeki programlar yoluyla benimsetilmesi sağlanacak; tanıtım, farkındalık ve bilgilendirme faaliyetleriyle toplumsal bilinç güçlendirilecektir ✓ Üniversite-şehir/toplum işbirliği teşvik edilmesi 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A2)	Eğitime, Topluma ve Bilimsel Mükemmelliğe Katkı Sağlayacak Bilimsel Araştırmalar Yapmak						
Hedef (H2.3)	Ulusal/Uluslararası Bilimsel İşbirliklerini Geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.3.1 Ulusal Bilimsel Etkinlik Sayısı*	20	20	30	40	50	55	60
PG2.3.2 Uluslararası Bilimsel Etkinlik Sayısı*	20	21	25	26	27	30	32
PG2.3.3 Bilimsel Amaçlı Protokol Sayısı*	20	2	4	6	6	8	8
PG2.3.4 Diğer Üniversitelerle Yürütülen Ortak Proje Sayısı*	20	7	8	10	10	12	12
PG2.3.5 Üniversiteler Dışındaki Diğer Kurumlarla Yürütülen Ortak Proje Sayısı*	20	2	3	3	3	4	4
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Araştırmalar için yeterli mali destek sağlanamaması ✓ Ulusal/Uluslararası veri tabanlarına yetersiz erişim ✓ Tanınırlığın yetersiz olması ✓ Uluslararası faaliyetlerin daha fazla bütçe gerektirmesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ulusal/uluslararası araştırma ve eğitim iş birlikleri yapılacak protokollerle güçlendirilecektir. ✓ Değişim programları üzerinden öğrenci ve akademisyen hareketliliği arttırılacaktır. ✓ Akademik kadronun ve öğrencilerin ulusal/uluslararası bilimsel etkinliklere katılımı desteklenecektir. 						
Maliyet Tahmini	₺17.999.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Komşu ülkelerdeki üniversitelerle yapılan işbirliği sayısının artıyor olması ✓ Değişim programları çerçevesinde ikili anlaşma yapılan üniversite sayısının yetersizliği ✓ Bilimsel faaliyetlere ayrılan bütçe yetersizliği ✓ Akademisyen ve öğrencilerin ulusal/uluslararası bilimsel etkinliklere katılımının yetersizliği 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 331.1 Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör işbirliği protokolleri yapılacaktır. ✓ 350.10. Öncelikli sektörler başta olmak üzere araştırma altyapılarının, alanlarına göre kendi aralarında ve sanayi ile ulusal ve bölgesel düzeyde işbirliği yapmasına imkân verecek Ar-Ge platformlarının oluşturulması sağlanacaktır. ✓ 839. Türkiye'nin uluslararası görünürlüğünün artırılması ve imajının güçlendirilmesi için kamu ve kültür diplomasisi faaliyetleri yoğunlaştırılacak, ulusal ve uluslararası alanda Ülkemizin ileri sürdüğü tezler ve politika tercihleri stratejik iletişim çerçevesinde uluslararası kamuoyuna etkili bir şekilde aktarılacaktır. 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A2)	Eğitime, Toplum ve Bilimsel Mükemmelliğe Katkı Sağlayacak Bilimsel Araştırmalar Yapmak						
Hedef (H2.4)	Araştırmacıların Elektronik ve Basılı Yayınlara Erişimini Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM/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 (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.4.1 Abone Olunan Veri Tabanı Sayısı	30	46	46	46	46	47	48
PG2.4.2 Süreli Yayın Sayısı	30	231	254	278	301	335	359
PG2.4.3 Veri Tabanını Kullanan Öğrenci Sayısı*	20	3548	4180	4572	4978	5393	5674
PG2.4.4 Veri Tabanını Kullanan Akademik Personel Sayısı*	20	885	945	950	960	970	1000
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Tüm akademik Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Merkezi yönetim tarafından ayrılan bütçe kaynaklarının yetersiz kalması, ✓ Veri tabanı maliyetlerinin yüksek olması ve abonelik bedellerinin döviz kuru ile gerçekleşmesi ✓ Artan e-kaynak talepleri ve döviz kurlarında yaşanan dalgalanmalar 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bütçe ödeme önceliği elektronik kaynaklara verilecektir ✓ İnternet erişiminin daha etkili gerçekleştirilmesini sağlayacak altyapının sağlanması ✓ Fiziksel kütüphane alanının genişletilmesi 						
Maliyet Tahmini	₺28.955.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kütüphane için gerekli fiziki mekân yetersizliği ✓ Yeterli kapasitede bilgisayarların olmaması ✓ İnternet hızının ve ağ paylaşımındaki kısıtlılık ✓ Koleksiyonun talep doğrultusunda artırılması ✓ Personel sayısının yetersizliği 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 464.1. Elektronik haberleşme altyapısı kurulumuna ilişkin izin ve geçiş hakkı süreçleri etkinleştirilecek, yüksek hızlı ve kaliteli genişbant elektronik haberleşme altyapılarının ülke çapında yaygınlaştırılmasına yönelik elektronik haberleşme bilgi sistemleri, fiber ağ, baz istasyonları, geçiş hakkı ve tesis paylaşımı konularında düzenlemeler yapılacaktır ✓ 561.3. Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşımında açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A2)	Eğitime, Topluma ve Bilimsel Mükemmelliğe Katkı Sağlayacak Bilimsel Araştırmalar Yapmak						
Hedef (H2.5)	Kaliteli Bilimsel Yayın ve Araştırmalar Yapmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM/Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.5.1 Web Of Science Tarafından İndekslenen Dergilerdeki Yayın Sayısı*	20	356	370	375	380	385	390
PG2.5.2 Diğer Uluslararası İndeksli Dergilerdeki Yayın Sayısı*	20	294	308	310	318	324	332
PG2.5.3 Web Of Science Tarafından İndekslenen Dergilerdeki Atıf Sayısı*	20	9.613	10.000	11.000	12.000	13.000	14.000
PG2.5.4 Ulusal İndeksli Dergilerdeki Yayın Sayısı*	20	173	180	190	200	210	220
PG2.5.5 Ulusal ve Uluslararası İndeksli Dergilerdeki Atıf Sayısı (Web Of Science dışında)*	20	15.152	16.000	17.000	18.000	19.000	20.000
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama ✓ Bütçe yetersizliği ve materyal temininde yaşanan sorunlar ✓ Proje ve yayın kültüründeki eksiklikler ✓ Yetişmiş öğretim elemanlarının üniversiteden ayrılması ✓ Motivasyon eksikliği 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nitelikli yayın sayısını arttırmaya yönelik teşvik mekanizmaları geliştirilecek ✓ Nitelikli araştırmalara daha fazla maddi kaynak verilecek ✓ Akademik gelişim merkezi kurulacak 						
Maliyet Tahmini	₺7.826.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bazı araştırma faaliyetlerine yönelik yeterli fon sağlanamaması ✓ Akademik yayımlara yoğunlukla nicelik açısından yaklaşılması ✓ Uluslararası nitelikli yayın sayısının az olması ✓ Öğretim elemanlarının yabancı dil yetersizlikleri ✓ Web of science'da taranan fakülte dergisinin (Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Dergisi) olması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 443. Temel bilimlerde nitelikli araştırmacı insan gücü kapasitesi ve araştırma faaliyetleri, öncelikli sektörler ve teknoloji alanlarındaki ihtiyaçlara yönelik artırılabilecek ✓ 440.1 Üniversitelerin Ar-Ge altyapılarının güçlendirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi için tahsis edilen bütçe kaynakları artırılabilecektir ✓ 561.8. Yükseköğretim kurumlarının eğitim, araştırma ve yenilik çıktılarına ilişkin verileri düzenli olarak takip edilecek ve raporlanacaktır 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A3)	Üniversite-Sanayi ve Üniversite-Kent İş birliğini Artırmak, Ülke ve Kars Ekonomisi ile Sosyo-Kültürel Yapının Gelişimine Katkıda Bulunmak						
Hedef (H3.1)	Üniversite-Sanayi- Kamu Kurum ve Kuruluşlarla İş birliği ve Sürdürülebilirlik						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM/Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.1.1 Üniversite-Sanayi Projelerinde Görev Alan Öğretim Elemanı Sayısı*	25	7	10	14	14	16	17
PG3.1.2 Üniversite-Sanayi Projelerinde Görev Alan Öğrenci Sayısı*	25	12	14	16	16	18	18
PG3.1.3 Kamu Kurum ve Kuruluşları Finansmanlı Proje Sayısı*	25	17	19	19	20	21	21
PG3.1.4 Sektörlere Yapılan Ziyaret Sayısı*	25	71	75	80	85	90	95
Sorumlu Birim	Teknoloji Transfer Ofisi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü,						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bölgedeki sanayi kuruluşlarının az olması ✓ Üniversite sektör/sanayi iş birliğine dayalı girişimcilik faaliyetlerinin yeteri kadar kamuoyuna duyurulmaması. ✓ İş birlikli çalışma olanaklarının yeterli olmaması ✓ Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama ✓ Bu alanda çalışmaya istekli akademik personel sayısının az olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversite sektör/sanayi iş birliğine dayalı girişimcilik faaliyetlerinin kamuoyuyla paylaşılması için görsel ve basılı medya ile iletişim kurulması ve bu amaçla sosyal medya olanaklarından faydalanılması ✓ Projelere yönelik kamu finansmanlarının artırılması için girişimlerde bulunulacaktır. ✓ Üniversite-sanayi iş birliğini güçlendirmek üzere özel sektörle yakın işbirliği sağlanarak dönemsel teknik beceri programları ile işbaşında mesleki eğitim yaygınlaştırılacaktır. 						
Maliyet Tahmini	₺4.348.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversitelerle yürütülen ortak proje sayısının yetersiz olması. ✓ Araştırma-geliştirme çalışmalarının sayısının ve bu çalışmalardan yararlanma oranının istenilen düzeyde olmaması ✓ Üniversite sanayi işbirliğinin kapsamında ikili işbirliklerinin beklenen düzeyin altında olması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 37. Üniversitelerin, üretilen bilginin değere dönüştürülmesi sürecinde aktif rol aldığı, sanayi ve kamuyla yakın işbirliği içerisinde olduğu girişimci üniversite modeline doğru bir geçiş yaşanmaktadır. ✓ 322.13 Kamu Üniversite Sanayi İşbirliği portalı geliştirilerek sanayi ve teknoloji bölgelerinde geliştirilen, yürütülen ve tamamlanan projeleri içeren proje katalogları oluşturulacaktır. ✓ 332.4 Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi işbirliğinde lisansüstü programlar oluşturulacaktır. ✓ 350.10.Öncelikli sektörler başta olmak üzere araştırma altyapılarının, alanlarına göre kendi aralarında ve sanayi ile ulusal ve bölgesel düzeyde işbirliği yapmasına imkân verecek Ar-Ge platformlarının oluşturulması sağlanacaktır. ✓ 571.1. Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite-özel sektör işbirliklerinin yürütülmesi geliştirilecektir. 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A3)	Üniversite-Sanayi ve Üniversite-Kent İşbirliğini Artırmak, Ülke ve Kars Ekonomisi ile Sosyo-Kültürel Yapının Gelişimine Katkıda Bulunmak							
Hedef (H3.2)	Ülkemizde ve Kars'ta Potansiyeli Olan Sektörlerle İşbirliği İçinde Çalışmak ve Cazibe Merkezleri İle İlgili Altyapı Projeleri Geliştirmek							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma Ve Geliştirme							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027	
PG3.2.1 Patent/Faydalı Model Başvuru Sayısı*	40	1	2	3	3	4	4	
PG3.2.2 Sektör Destekli Proje Sayısı*	30	3	3	3	4	4	4	
PG3.2.3 Danışmanlık Hizmeti Verilen Proje Sayısı*	30	2	10	12	12	12	14	
Sorumlu Birim	Teknoloji Transfer Ofisi							
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler							
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bölgemizde sanayi öncelikli sektörlerin az olması ✓ Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama ✓ Üniversite-toplum ilişkilerinin arzu edilen seviyede olmaması ✓ Bütçe yetersizliği ✓ Toplumda Ar-Ge sanayi kültürünün istenilen seviyede olmaması 							
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proje hazırlık aşamasında danışmanlık hizmeti verilecektir ✓ Sektörlerle ve diğer kamu kurum kuruluşlarıyla işbirliği yapılacaktır ✓ Ar-Ge sanayi kültürünün geliştirilmesine yönelik tanıtım faaliyetleri yapılacaktır 							
Maliyet Tahmini	₺1.174.000							
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Patent başvuru sayısının istenilen düzeyde olmaması ✓ Dış paydaşlarla iş birliği ilişkilerinin yetersiz olması ✓ Fikri mülkiyet hakları alanında yönlendirici uzman personel yetersizliği 							
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 350.10.Öncelikli sektörler başta olmak üzere araştırma altyapılarının, alanlarına göre kendi aralarında ve sanayi ile ulusal ve bölgesel düzeyde işbirliği yapmasına imkân verecek Ar-Ge platformlarının oluşturulması sağlanacaktır. ✓ 454. Fikri emek sonucu oluşan ürünlerin öneminin toplumun tüm kesimlerine eğitimin her kademesindeki programlar yoluyla benimsenmesi sağlanacak; tanıtım, farkındalık ve bilgilendirme faaliyetleriyle toplumsal bilinç güçlendirilecektir. ✓ 461.1. Coğrafi işaretler alanında yönetim süreçleri geliştirilecek, ticaretine yönelik yeni platformlar oluşturulacak, denetim faaliyetleri etkinleştirilecektir. ✓ (Sanayi ve Teknoloji Stratejisi 2023 Bölgesel Kalkınma, İstihdam ve Markalaşma) Türkiye'nin yerel ve bölgesel değerlerinin markalaşmasını sağlayan bölgesel coğrafi işaretler ve geleneksel ürün adlarında yapılan marka tescilleri artırılabilecektir. Tescil edilen markaların gerek ulusal gerekse uluslararası düzeyde bilinirliğinin artırılması için Kalkınma Ajansları tarafından bölgesel destekler sağlanacaktır. 							

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A3)	Üniversite-Sanayi ve Üniversite-Kent İşbirliğini Artırmak, Ülke ve Kars Ekonomisi ile Sosyo-Kültürel Yapının Gelişimine Katkıda Bulunmak						
Hedef (H3.3)	Üniversitenin İlgili Alanına Giren Konularda Paydaşların Beklentileri ve İhtiyaçları Doğrultusunda Kent Yaşamına Katkıda Bulunmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.3.1 Çok Paydaş Destekli Faaliyet Sayısı*	40	3	3	4	4	5	5
PG3.3.2 Teknopark Şirketleriyle Yürütülen Proje Sayısı*	30	0	1	2	2	3	3
PG3.3.3 Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları İle Özel Sektör Kuruluşlarıyla Birlikte Yürütülen Faaliyet Sayısı*	30	4	5	5	5	7	7
Sorumlu Birim	Teknoloji Transfer Ofisi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü,						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Var olan işletmelerin KOBİ seviyesinde olması ✓ Projelere, kamu kurumlarından aktarılan destek miktarlarının yeterli olmaması. ✓ Var olan işletmelerde danışmanlık hizmetlerinin yeterince benimsenmemesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Öğretim elemanlarının araştırma projelerine katılımı teşvik edilecektir. ✓ Projelere yönelik kamu finansmanlarının artırılması için girişimlerde bulunulacaktır. ✓ Üniversite sektör/sanayi iş birliğine dayalı girişimcilik faaliyetlerinin kamuoyuyla paylaşılması için görsel ve basılı medya ile iletişim kurulması ve bu amaçla sosyal medya olanaklarından faydalanılması 						
Maliyet Tahmini	₺35.216.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TTO bünyesinde uzman personel yokluğu nedeniyle bu alanda istenilen faaliyetlerin yapılamaması ✓ Kars ve çevresinde AR-GE nitelikli projelerden oluşan talebin üniversite tarafından karşılanabilir olması ✓ Lojistik merkezinin kurulması ve Bakü-Tiflis-Kars tren yolunun tamamlanmasıyla yeni fırsatların doğması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 461.1. Coğrafi işaretler alanında yönetim süreçleri geliştirilecek, ticaretine yönelik yeni platformlar oluşturulacak, denetim faaliyetleri etkinleştirilecektir. ✓ 629. Kültürel zenginlik ve çeşitliliğin korunup geliştirilerek gelecek nesillere aktarılması, kültür ve sanat faaliyetlerinin yaygınlaştırılması, millî kültür ve ortak değerler etrafında toplumsal bütünlüğün ve dayanışmanın güçlendirilmesi ile kültürün kalkınmadaki çok boyutlu etkisinin artırılması temel amaçtır. ✓ 779. Sivil toplum faaliyetlerine yönelik farkındalık artırılacak, bu alandaki araştırmalar desteklenecektir. ✓ (Serhat Kalkınma Ajansı 2019-2023 Kurumsal Stratejik Plan) Eylem 6.3.2.Ulusal ve/veya uluslararası toplantı, seminer, konferans, panel vb. faaliyetler düzenlenecektir. 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A4)	Üniversitemizin Mevcut Fiziki ve Teknik Alt Yapısını Modern Çağın Gerektirdiği Düzeye Çekmek ve Sürekli Gelişen Teknolojileri Kullanarak Daha Kaliteli Eğitim-Öğretim Alanları Sunacak Düzeye Getirilmesini Sağlamak Bölgenin ve İlin İhtiyaçları Doğrultusunda Üçüncü Basamak Sağlık Hizmetlerinin Etkinliğini Artırmak						
Hedef (H4.1)	Yapımı Planlanan ve Devam Eden Fiziki Altyapı Projelerinin Tamamlanarak Hizmete Sunulması						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	İnşaat ve Yapı İşlerinin Yürütülmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.1.1 Yeni Hayvan Hastanesi ve Nekropsi Ünitesi İnşaatının Tamamlanması	30	%45	%80	%100	0	0	0
PG4.1.2 Projelendirilen Doğalgaz Dönüşümü, Elektrik Hattı, Kampüs İç Yolu, Kanalizasyon Hattı, Peyzaj, Su İsale Hattı, Telefon Hattının Tamamlanması ve Hizmete Sunulması	30	%95	%100	0	0	0	0
PG4.1.3 200 Yataklı Araştırma ve Uygulama Hastanesi Servis Ek Binası İnşaatının Tamamlanması	40	%35	%85	%100	0	0	0
Sorumlu	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mali kaynak temininde yaşanabilecek muhtemel sıkıntılar. ✓ Yapılması planlanan inşaatlar için yeterli ödeneğin sağlanmaması ✓ İhalelerinin ve inşaat süresinin planlanandan uzun sürebilmesi ✓ İnşaat sezonunun kısa oluşu 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eğitim ortamını eğitime ve araştırmaya daha elverişli ve öğrencilerin sosyal / akademik ihtiyaçlarına uygun hale getirmek ✓ Kampus altyapı gereksinimlerinin programlanarak çağdaş teknoloji ve donanımlar kullanılarak maksimum fayda ve verim sağlanacaktır. 						
Maliyet Tahmini	₺84.017.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bazı birimlerimizde eğitim-öğretime yönelik hizmet binasının yetersiz olması ✓ Bazı birimlerimize ait kendi fiziki mekânlarının bulunmaması. 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 430.3. Plan döneminde kamu yatırımları içerisinde en fazla artış yapılan sektör eğitim sektörü olacaktır. Aynı zamanda 2020-2023 dönemi itibarıyla bakıldığında yatırım programları toplamında en büyük payı eğitim sektörü alacaktır. ✓ 430.4. Eğitim sektörüne yapılan yatırımların dağılımı itibarıyla tekli eğitime geçilmesi, okul öncesi eğitimin yaygınlaştırılması için yapılan yatırımlar önemli bir yer tutarken, mesleki ve teknik eğitim atölyelerinin modernizasyonu, tasarım ve beceri atölyelerinin kurulması ve eğitimin her kademesinde niteliğin artırılması öne çıkan diğer alanlar olacaktır. ✓ 433. Kamu yatırımları, bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltacak ve bölgesel gelişme potansiyelini değerlendirecek şekilde tahsis edilmeye devam edilecektir. ✓ 434. Yeni yatırım projeleri geliştirilmeden önce mevcut sermaye stokundan azami faydayı sağlamak üzere yatırımlara ilişkin bakım-onarım ve rehabilitasyon harcamalarının yapılması alternatifi öncelikle değerlendirilecektir 						

Amaç (A4)	Üniversitemizin Mevcut Fiziki ve Teknik Alt Yapısını Modern Çağın Gerektirdiği Düzeye Çekmek ve Sürekli Gelişen Teknolojileri Kullanarak Daha Kaliteli Eğitim-Öğretim Alanları Sunacak Düzeye Getirilmesini Sağlamak Bölgenin ve İlin İhtiyaçları Doğrultusunda Üçüncü Basamak Sağlık Hizmetlerinin Etkinliğini Artırmak						
Hedef (H4.2)	İleri Yatırım Programlarına Alınan Fiziki ve Teknik Altyapı Çalışmalarının Geliştirilmesi,						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	İnşaat ve Yapı İşlerinin Yürütülmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.2.1 Merkezi Kütüphane İnşaatının 2023 Yılından İtibaren Yatırım Programına Alınması	40	0	%10	%40	%70	%100	0
PG4.2.2 Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi ve Diş Hekimliği Fakültesi 2023 Yılından İtibaren Yatırım Programına Alınması	40	0	%10	%40	%70	%100	0
PG4.2.3 Sabesyo'da 2.000 Seyirci Kapasiteli Çim Saha, Atletizm Pisti, Tenis Kortu ve Puan Atletizm Sahasının Yatırım Programına Alınması	20	0	%10	%40	%70	%100	0
Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yeni yatırımların gerektirdiği mali kaynağın bulunamaması. ✓ Projelerin yatırım programına alınmaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diğer kamu kurumlarıyla işbirliği yapılacaktır ✓ İhtiyaç duyulan spor alanları tespit edilip uygun yerlerde yatırım yapılacaktır ✓ Teknolojik ve fiziksel altyapıların güçlendirilmesi için bütçe imkânları doğrultusunda belirlenen önceliklere göre gerekli iyileştirmeler yapılacaktır 						
Maliyet Tahmini	₺120.000.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bazı birimlerimizde eğitim-öğretime yönelik hizmet binasının yetersiz olması ✓ Sporla ilgili bölümlerde eğitim gören öğrencilerimizin uygulama yapabilecekleri spor tesislerinin yetersiz olması ✓ Fiziki mekanlar planlanırken bölgenin iklim koşullarının dikkate alınmaması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 430.4. Eğitim sektörüne yapılan yatırımların dağılımı itibarıyla tekli eğitime geçilmesi, okul öncesi eğitimin yaygınlaştırılması için yapılan yatırımlar önemli bir yer tutarken, mesleki ve teknik eğitim atölyelerinin modernizasyonu, tasarım ve beceri atölyelerinin kurulması ve eğitimin her kademesinde niteliğin artırılması öne çıkan diğer alanlar olacaktır. ✓ 433. Kamu yatırımları, bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltacak ve bölgesel gelişme potansiyelini değerlendirecek şekilde tahsis edilmeye devam edilecektir. ✓ 434. Yeni yatırım projeleri geliştirilmeden önce mevcut sermaye stokundan azami faydayı sağlamak üzere yatırımlara ilişkin bakım-onarım ve rehabilitasyon harcamalarının yapılması alternatifi öncelikle değerlendirilecektir 						

Amaç (A4)	Üniversitemizin Mevcut Fiziki ve Teknik Alt Yapısını Modern Çağın Gereklettiği Düzeye Çekmek ve Sürekli Gelişen Teknolojileri Kullanarak Daha Kaliteli Eğitim-Öğretim Alanları Sunacak Düzeye Getirilmesini Sağlamak Bölgenin ve İlin İhtiyaçları Doğrultusunda Üçüncü Basamak Sağlık Hizmetlerinin Etkinliğini Artırmak						
Hedef (H4.3)	Mevcut makine teçhizatların yenilenmesi ve kapasitesinin artırılması için dönem sonuna kadar 98.000.000 TL'lik yatırım yapmak,						
Amaçın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amaçın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Diğer Destek Hizmetleri						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.3.1 Mevcut Akademik ve İdari Birimlerce Kullanılmakta Olan Makine Teçhizatın Yenilenmesi*	30	1.000.000	1.300.000	1.700.000	2.000.000	2.100.000	2.300.000
PG4.3.2 Yeni Hayvan Hastanesi ve Nekropsi Ünitesinin Makine Teçhizatının Alınması*	20	0	0	15.000.000	10.000.000	5.000.000	5.000.000
PG4.3.3 İhtiyaç Duyulan Binaların Bakım ve Onarımının Yapılması*	30	2.500.000	3.900.000	4.000.000	5.200.000	5.400.000	6.000.000
PG4.3.4 200 Yataklı Araştırma ve Uygulama Hastanesi Servis Ek Binasının Makine Teçhizatının Alınması*	20	0	0	15.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi, Hayvan Sağlığı Uygulama Merkezi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bütçe imkânlarının ihtiyacı karşılayacak seviyede olmaması ✓ Uluslararası piyasalardan kaynaklanan kur dalgalanmaları ✓ Makine teçhizat temininde envantere bakılmadan ihtiyaç fazlası alımların yapılmış olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yapılmakta olan 200 yataklı Araştırma ve Uygulama Hastanesi servis ek binası ile yeni Hayvan Sağlığı Eğitim Araştırma ve Uygulama Hastanesi ✓ ve Nekropsi Ünitesinin ihtiyaçları tespit edilecek ve planlama yapılacaktır. ✓ Birimlerin makine teçhizata yönelik ihtiyaçlar tespit edilecek ve planlama yapılacaktır. 						
Maliyet Tahmini	₺98.900.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Birimlerimizde bazı makine teçhizatlar da yetersizlik söz konusu iken bazı makine teçhizatların ise ihtiyaçtan fazla olduğu ✓ Mevcut makine ve teçhizatın periyodik bakımının aksatılması ✓ İhtiyaç dahilinde olmayan satın almaların yapılmış olması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 441.1.Yükseköğretim ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma altyapılarının erişilebilirliğinin artırılması ve mükerrer yatırımların önlenmesini teminen altyapılardaki makine-teçhizat, insan kaynağı, araştırma faaliyetleri ve test hizmetlerine ilişkin güncel bilgilerin yer aldığı envanter hazırlanacaktır. ✓ 441.4. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunundaki Uygulama ve Araştırma Merkezi tanımı, yükseköğretim kurumları bünyesindeki teknolojik araştırma merkezlerinin farklılaşan niteliklerini dikkate alacak şekilde yeniden yapılacaktır. ✓ 538. Kalkınma hedeflerine ulaşılmasında diğer bir önemli unsur sağlık hizmetleridir. Bu kapsamda bireylerin fiziksel, sosyal ve ruhsal açıdan iyilik halinde olmalarının sağlanması, yaşam kalitesinin yükseltilerek, ekonomik ve sosyal hayata aktif ve sağlıklı bir şekilde katılımlarının temin edilebilmesi için kaliteli sağlık hizmet sunumu hedeflenmektedir. Sağlık hizmet sunumunda bölgeler arası dağılımın iyileştirilmesi, fiziki altyapının ve insan kaynağının niteliğinin artırılması sağlanacaktır. ✓ 552.3. Öğrenme ortamlarının fiziki altyapısı, öğretim programı ve materyal zenginliği, öz bakım becerileri, bütünleştirme uygulamaları ve rehberlik hizmetlerinin standartları yükseltilecektir. 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A4)	Üniversitemizin Mevcut Fiziki ve Teknik Alt Yapısını Modern Çağın Gerektirdiği Düzeye Çekmek ve Sürekli Gelişen Teknolojileri Kullanarak Daha Kaliteli Eğitim-Öğretim Alanları Sunacak Düzeye Getirilmesini Sağlamak Bölgenin ve İlin İhtiyaçları Doğrultusunda Üçüncü Basamak Sağlık Hizmetlerinin Etkinliğini Artırmak						
Hedef (H4.4)	Bilişim Teknolojileri Alt Yapısının Güçlendirilmesi ve Kapasitesinin Arttırılması						
Amaçın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI/Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amaçın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Bilgi Teknolojilerine Yönelik Faaliyetler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.4.1 Bilgisayar Sayısı	20	2.770	3.000	3.050	3.100	3.150	3.200
PG4.4.2 Kablosuz İnternet Kapsama Alanı	20	576.437	591.000	591.000	603.000	603.000	603.000
PG4.4.3 Bilişim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi Faaliyet Sayısı*	30	0	2	4	6	6	8
PG4.4.4 Yazılım Sayısı	30	21	23	25	27	29	31
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik ve İdari Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gelişen teknoloji ile birlikte yeni altyapı, yazılım ve donanım ihtiyacının artması ✓ Teknolojik ürün maliyetleri artarken ayrılan bütçenin oransal olarak yetersiz kalması ✓ Teknolojik ve fiziksel altyapının güçlendirilmesi için bütçe kaynağının yetersiz olması. ✓ Farklı format ve ortamlarda yer alan verilerin tek bir veritabanında birleştirilmesinde zorlukların yaşanması ✓ Yazılım konusundaki yetersizlikler 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kampüs Altyapı gereksinimlerinin planlanarak çağdaş teknoloji ve donanımların kullanılması ile maksimum fayda sağlanacaktır ✓ Teknolojik ve fiziksel altyapının güçlendirilmesi için bütçe imkânları doğrultusunda belirlenen önceliklere göre gerekli iyileştirmeler yapılacaktır. ✓ Dijital dönüşüm ofisi kurulacaktır 						
Maliyet Tahmini	₺31.303.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üniversitemizin büyümesiyle orantılı olarak alt yapının yetersiz kalması ✓ Gelişen teknolojinin yeni ihtiyaçları ortaya çıkarması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 561.3. Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşımında açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır. ✓ 811.Uluslararası teknolojik eğilim ve gelişmeler takip edilerek kamu kurumlarının dijital dönüşüm sürecini yönetme kapasiteleri geliştirilecek, bilgi işlem birimlerindeki insan kaynağı güçlendirilecektir. 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A4)	Üniversitemizin Mevcut Fiziki ve Teknik Alt Yapısını Modern Çağın Gerektirdiği Düzeye Çekmek ve Sürekli Gelişen Teknolojileri Kullanarak Daha Kaliteli Eğitim-Öğretim Alanları Sunacak Düzeye Getirilmesini Sağlamak Bölgenin ve İlin İhtiyaçları Doğrultusunda Üçüncü Basamak Sağlık Hizmetlerinin Etkinliğini Artırmak						
Hedef (H4.5)	Bölge İhtiyaçlarını Önceleyen İleri Tetkik, Tedavi ve Rehabilitasyon Merkezleri Kurmak/İyileştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	TEDAVİ EDİCİ SAĞLIK/ Tedavi Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.5.1 Yeni Açılan Merkez Sayısı	30	1	1	1	2	2	3
PG4.5.2 İyileştirilen Merkez Sayısı	30	0	0	1	1	1	2
PG4.5.3.İleri Tetkik, Tedavi ve Rehabilitasyon Merkezlerinden Faydalanan Hasta Sayısı*	40	2.800	3.000	3.500	4.000	4.500	5.000
Sorumlu Birim	Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi,						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tıp Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Atatürk Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alanında uzman öğretim elemanı sayısının yetersiz olması nedeniyle belirlenen hedeflere ulaşılamaması ✓ Fiziki ve teknik altyapıda yaşanabilecek sorunlar ✓ Mali kaynak temininde yaşanabilecek muhtemel sıkıntılar. 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yeni öğretim elemanlarının kazandırılması ve mevcut öğretim elamanlarının Üniversitemizde uzun süre çalışabilmelerini sağlamak ✓ Yeni merkezlerin açılması ve gerekli donanımların sağlanması ✓ Hastanemize, belli alanlarda ihtiyaç duyulan sağlık elamanlarının kazandırılması 						
Maliyet Tahmini	₺245.730.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Öğretim elemanı sayısının yetersizliği ✓ Bazı sağlık hizmetlerine artan talep (tüp bebek, geriatri, onkoloji vb.) ✓ Kars'ın sağlık hizmetlerinde bölgeye hitap edecek konuma gelmiş olması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 582.2. Yaşlılara yönelik sağlık izlemleri gerçekleştirilecek, yaşla birlikte artan hastalıklara ilişkin koruyucu ve tedavi edici hizmetler güçlendirilecek, geriatri ve palyatif bakım hizmetleri sunan merkezlerin sayısı arttırılacaktır. ✓ 583.Acil sağlık, yoğun bakım, onkoloji, organ nakli hizmetleri gibi özellikli sağlık hizmetlerinin kapasitesi artırılarak hızı ve kalitesi yükseltilecektir. ✓ 590.4. Üniversite hastanelerinin hastane işletmeciliği ayrıştırılarak, eğitim ve öğretim hizmetlerinin etkin bir şekilde sunumuna imkân verecek şekilde yönetim, hizmet sunumu ve finansman yapısı itibarıyla sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulacaktır. 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

Amaç (A5)	Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip Olmak						
Hedef (H5.1)	Üniversitemiz Personelinin Niteliksel ve Niceliksel Gelişimini Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI/Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Faaliyetler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2023	2024	2025	2026	2027
PG5.1.1 İstihdam Edilen Yıllık Akademik Personel Sayısı*	20	74	80	85	90	95	100
PG5.1.2 İstihdam Edilen Yıllık İdari Personel Sayısı*	20	18	20	22	24	26	28
PG5.1.3 Düzenlenen Kişisel ve Mesleki Gelişim Eğitim Sayısı*	20	2	4	4	6	6	8
PG5.1.4 Kadın Personelin Toplam Personel İçindeki Yüzdesi	20	%40	%41	%41,5	%41,8	%42	%42,2
PG5.1.5 Hizmet İçi Eğitim Alan Personel Sayısı*	20	10	20	30	40	45	50
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik ve İdari Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yetiştirilmiş öğretim elemanlarının ve idari personelin üniversiteden ayrılması ✓ Kurumsal kültür ve hafızanın yeterli olmaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yeni öğretim elemanlarının kazandırılması ve mevcut öğretim elemanlarının Üniversitemizde uzun süre çalışabilmelerini sağlamak ✓ Kurumsal kimliğin oluşturulması için paydaşlara yönelik faaliyetlerin bilgilendirme toplantıları düzenlemek ✓ Personelin yetkinliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitimler düzenlemek 						
Maliyet Tahmini	₺944.775.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Öğretim elemanı ve idari personel sayısının yetersizliği ✓ Dijital dönüşüm, teknolojik gelişmeler ve mevzuatlarda yapılan değişiklikler ✓ Personelin etkin ve verimli bir şekilde hizmet sunumu ve çalışan memnuniyeti artırmak 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 547. Tüm bireylerin kapsayıcı ve nitelikli bir eğitime ve hayat boyu öğrenme imkânlarına erişimi sağlanarak düşünme, algılama ve problem çözme yeteneği gelişmiş, özgüven ve sorumluluk duygusu ile girişimcilik ve yenilikçilik özelliklerine sahip, demokratik değerleri ve milli kültürü özümsemiş, paylaşma ve iletişime açık, sanat ve estetik duyguları güçlü, teknoloji kullanımına yatkın, üretken ve mutlu birey yetiştirmek temel amaçtır. ✓ 555. Bireylerin kişilik ve kabiliyetlerinin sürekli olarak gelişimini hedefleyen hayat boyu öğrenme anlayışı toplumun tüm kesimlerine yaygınlaştırılacaktır. ✓ 793. Kamu idarelerinde iç kontrol sistemleri ve iç denetim uygulamalarının etkinliği güçlendirilecektir. ✓ 806. Kamu kurum ve kuruluşlarında personele yönelik eğitimler çeşitlendirilecek ve geliştirilecektir. 						

*performans göstergesi değerlerindeki artış kümülatif değildir.

E. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER

Hedefler	Tablo 34. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu																								
	Tüm Akademik Birimler	İdari Birimler	Tıp Fakültesi	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Atatürk Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Personel Daire Başkanlığı	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Hayvan Sağlığı Uygulama Merkezi	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü	Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi	Kariyer Geliştirme Uygulama ve Arş. Mrk.	Teknoloji Transfer Ofisi	Yaşam Bilimleri ve Teknoloji Uyg. ve Arş. Mrk.	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	Cografik İşaretili Kars Balı Uygulama ve Arş. Mrk.	Strekli Eğitim Merkezi	Uygulama ve Araştırma Merkezleri	
H1.1 Çağdaş Eğitimin Gereklere Uygun Eğitim Alanları Oluşturmak	İ											S													
H1.2 Öğretim Elemanlarının Yetkinliklerini Artırmak	İ							İ	İ		S				İ										
H1.3 Üniversitemizin Tercih Edilebilirliğini Artırmak	İ							S																	
H1.4 Öğrencilerin Kişisel ve Sosyal Gelişiminin Desteklenmesi	İ									S															
H1.5 Öğrencileri İş Yaşamına Hazırlamak ve Yaşam Boyu Başarılarını Desteklemek	İ							S									İ	İ							
H2.1 Araştırma ve Geliştirme Altyapısının Güçlendirilmesi														İ			S	İ	İ	İ					
H2.2 Toplumsal katkı sağlamaya yönelik işbirlikleri ve çalışmaları artırmak	İ													İ			S						İ	İ	
H2.3 Ulusal/Uluslararası Bilimsel İşbirliklerini Geliştirmek	İ										S														
H2.4 Araştırmacıların Elektronik ve Basılı Yayınlarla Erişimini Artırmak	İ				İ	S																			
H2.5 Kaliteli Bilimsel Yayın ve Araştırmalar Yapmak	İ										S														
H3.1 Üniversite-Sanayi- Kamu Kurum ve Kuruluşlarla İş Birliği ve Sürdürülebilirlik	İ													İ			S								
H3.2 Ülkemizde ve Kars'ta Potansiyeli Olan Sektörlerle İşbirliği İçinde Çalışmak ve Cazibe Merkezleri ile İlgili Altyapı Projeleri Geliştirmek	İ																S								
H3.3 Üniversitemin İlgili Alanına Giren Konularda Paydaşların Beklentileri ve İhtiyaçları Doğrultusunda Kent Yaşamına Katkıda Bulunmak	İ													İ			S								
H4.1 Yapımı Planlanan ve Devam Eden Fiziki Altyapı Projelerinin Tamamlanarak Hizmete Sunulması											İ	S													
H4.2 İleri Yatırım Programlarına Alınan Fiziki ve Teknik Altyapı Çalışmalarının Geliştirilmesi											İ	S													
H4.3 Mevcut makine teçhizatların yenilenmesi ve kapasitesinin artırılması için dönem sonuna kadar 98.000.000 TL'lik yatırım yapmak,					İ	İ					S		İ			İ									
H4.4. Bilişim teknolojileri alt yapısının güçlendirilmesi ve kapasitesinin artırılması	İ				S																				
H4.5 Bölge İhtiyaçlarını Önceleyen İleri Tetkik, Tedavi ve Rehabilitasyon Merkezleri Kurmak/İyileştirmek			İ	İ	İ											S									
H5.1 Üniversitemiz Personelinin Niteliksel ve Niceliksel Gelişimini Artırmak	İ								S																

F. MALİYETLENDİRME

Tablo 35. MALİYETLENDİRME						
	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam Maliyet
Amaç 1	₺259.930.000	₺267.728.000	₺455.137.000	₺500.651.000	₺550.716.000	₺2.034.163.000
Hedef 1.1	₺41.680.000	₺42.930.000	₺72.982.000	₺80.280.000	₺88.308.000	₺326.180.000
Hedef 1.2	₺98.000.000	₺100.940.000	₺171.598.000	₺188.758.000	₺207.634.000	₺766.929.000
Hedef 1.3	₺105.000.000	₺108.150.000	₺183.855.000	₺202.241.000	₺222.465.000	₺821.710.000
Hedef 1.4	₺13.800.000	₺14.214.000	₺24.164.000	₺26.580.000	₺29.238.000	₺107.996.000
Hedef 1.5	₺1.450.000	₺1.494.000	₺2.539.000	₺2.793.000	₺3.072.000	₺11.347.000
Amaç 2	₺13.000.000	₺15.670.000	₺26.639.000	₺29.303.000	₺32.233.000	₺116.845.000
Hedef 2.1	₺4.000.000	₺6.400.000	₺10.880.000	₺11.968.000	₺13.165.000	₺46.413.000
Hedef 2.2	₺2.000.000	₺2.060.000	₺3.502.000	₺3.852.000	₺4.237.000	₺15.652.000
Hedef 2.3	₺2.300.000	₺2.369.000	₺4.027.000	₺4.430.000	₺4.873.000	₺17.999.000
Hedef 2.4	₺3.700.000	₺3.811.000	₺6.479.000	₺7.127.000	₺7.839.000	₺28.955.000
Hedef 2.5	₺1.000.000	₺1.030.000	₺1.751.000	₺1.926.000	₺2.119.000	₺7.826.000
Amaç 3	₺5.800.000	₺5.974.000	₺10.156.000	₺8.956.000	₺9.852.000	₺40.738.000
Hedef 3.1	₺1.150.000	₺1.185.000	₺2.014.000	₺0	₺0	₺4.348.000
Hedef 3.2	₺150.000	₺155.000	₺263.000	₺289.000	₺318.000	₺1.174.000
Hedef 3.3	₺4.500.000	₺4.635.000	₺7.880.000	₺8.667.000	₺9.534.000	₺35.216.000
Amaç 4	₺93.056.000	₺151.723.000	₺120.185.000	₺121.684.000	₺93.302.000	₺579.951.000
Hedef 4.1	₺40.456.000	₺43.561.000	₺0	₺0	₺0	₺84.017.000
Hedef 4.2	₺12.000.000	₺36.000.000	₺36.000.000	₺36.000.000	₺0	₺120.000.000
Hedef 4.3	₺5.200.000	₺35.700.000	₺22.200.000	₺17.500.000	₺18.300.000	₺98.900.000
Hedef 4.4	₺4.000.000	₺4.120.000	₺7.004.000	₺7.704.000	₺8.475.000	₺31.303.000
Hedef 4.5	₺31.400.000	₺32.342.000	₺54.981.000	₺60.480.000	₺66.527.000	₺245.730.000
Amaç 5	₺120.000.000	₺120.728.000	₺205.238.000	₺229.866.000	₺268.943.000	₺944.775.000
Hedef 5.1	₺120.000.000	₺120.728.000	₺205.238.000	₺229.866.000	₺268.943.000	₺944.775.000
Genel Yönetim Giderleri	₺186.414.000	₺186.414.000	₺854.597.000	₺948.687.000	₺1.068.015.000	₺3.244.127.000
TOPLAM	₺678.200.000	₺748.237.000	₺1.671.952.000	₺1.839.147.000	₺2.023.062.000	₺6.960.598.000

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Üniversitemizin stratejik planlama çalışması ile durum analizi yapılmıştır. Önümüzdeki beş yıllık süreçte üniversitemizin misyonu, vizyonu ve temel ilkeleri tespit edilmiştir. Bu ilkeler doğrultusunda ulaşılabilecek amaçları ile hedefleri belirlenmiş olup, bu amaç ve hedefleri gerçekleştirecek kaynak dağılımları yapılmıştır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9'uncu maddesine dayanılarak Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan *Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile Performans Hazırlama Rehberinde*; genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri ile özel bütçeli idareler, performans programlarının hazırlanması, ilgili idarelere gönderilmesi, kamuoyuna açıklanması ve bunlara ilişkin süreler ile diğer usul ve esaslara göre yürütülmesi öngörülmüştür.

Stratejik Planlama Kurulu tarafından hazırlanan üniversitemizin 2023 – 2027 Stratejik Planında, 5 stratejik amaç ve 19 stratejik hedef belirlenmiştir. Stratejik planda yer alan stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için her yıl performans hedef ve göstergeleri belirlenerek performans programı hazırlanacaktır. Performans programının izleme ve değerlendirme ile raporlanması T.C. Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı e-bütçe sisteminde yer alan performans bütçe modülü üzerinden yürütülecektir.

Ayrıca tüm akademik ve idari birimler, belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşılabildiklerini saptamak amacıyla performans kriterleri ile gerçekleşen fiili durumu kendi birimlerinde, sistemli bir şekilde, üçer veya altışar aylık dönemler itibarıyla izleyerek sonuçları karşılaştırılıp, yıllık olarak Strateji Geliştirme Kuruluna sunulacaktır.



Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Merkez Kampüs 36040 Kars/TÜRKİYE
Tlf. 0 474 225 11 50-56
www.kafkas.edu.tr
strateji@kafkas.edu.tr