T.C.

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
2020-2024 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK PROGRAMI

TEMMUZ 2019

İÇİNDEKİLER

I.GİRİŞ **3**

II. Kastamonu Üniversitesi Stratejik Planlama Modeli **4**

III.AMAÇ **5**

IV.KAPSAM **5**

V.DAYANAK **5**

VI.MODEL **5**

VII. YÖNTEM VE SÜREÇ **6**

1. Stratejik Plan Hazırlık Süreci ve Hazırlık Programı **6**

1.1. Planın Sahiplenilmesi: Stratejik Plan Hazırlama Çalışmalarının Başlatıldığının Duyurulması 6

1.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu: Strateji Geliştirme Kurulu ,Stratejik Planlama Ekibinin ve Alt Çalışma Gruplarının Oluşturulması 6

1.3. Stratejik Plan Hazırlama Takviminin Oluşturulması 7

2. Durum Analizi **7**

3. Geleceğe Bakış **12**

4. Farklılaşma Stratejisi **12**

5. Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef Ve Performans Göstergesi İle Stratejilerin Belirlenmesi ... **12**

6.İzleme ve Değerlendirme **13**

EKLER **14**

Ek-1: Strateji Geliştirme Kurulu 14

Ek-2 : Stratejik Planlama Ekibi 16

Ek-3: Stratejik Yönetim Süreci 17

Ek-4: Çalışma Takvimi 18

Ek-5: Hedef Kartı Örneği 21

Ek-6 : Paydaşlara Yöneltilebilecek Sorular 22

I.GİRİŞ

Günümüz bilgi toplumunun en önemli kurumlarından biri şüphesiz ki üniversitelerdir. Üniversitelerin temel amacı; bilimsel kültürü geliştirmek ve yaymaktır. Üniversiteler bilgi ve teknoloji üreterek topluma yön veren evrensel kurumlardır. Üniversitelerde eğitim ve öğrenim faaliyetleri ile evrensel değerlere sahip, sorgulayan, akılcı ve bilimsel düşünen, üreten, sorumlu ve etik değerleri geliştiren ve koruyan bilgi çağı insanını yetiştirmek amaçlanmıştır. Ayrıca, üniversiteler istihdam ettikleri idari ve akademik personel, sahip oldukları öğrenci yoğunluğu , bulunduğu kent ve diğer iller hatta ülkeler ile farklı sektörlerde faaliyet gösteren paydaşlarla yapmış oldukları ilişkiler nedeniyle ülke ekonomisine büyük katkılar sağlamaktadırlar. Gelişmenin itici gücü olan bilginin teknolojiye dönüşmesi ve topluma aktarılması için de üniversitelere büyük görevler düşmektedir. Bu kapsamda üniversitelerimizin Toplam Kalite Yönetimi anlayışı ile katılımcılığı, etkinliği ve verimliliği esas alan, paydaşlarına değer veren, şeffaflığı ve hesap verilebilirliği ön planda tutan kurumlar olması gerekmektedir.

Gelişmiş bir ülke olmanın yolu, uluslararası standartlarda üniversitelere sahip olmaktan geçmektedir. Bunun için, üniversiteler paydaş beklentilerini karşılamalı ve mezunlarını öğrencilerini günün gereklerine göre yetiştirmelidirler. Ülkenin ekonomik bakımdan gelişmesi, insanların refah düzeyinin yükselmesi; üniversitelerin ülke önceliklerine cevap verecek Araştırma-Geliştirme yapmalarına bağlıdır. Üniversiteler; Eğitim-Öğretim ve Araştırma-Geliştirme Faaliyetlerinin yanında, araştırma sonuçlarını uygulamaya aktararak, içinde bulundukları topluma sosyo-kültürel katkı üreterek değer katmalıdırlar.

Tüm bu görevlerin yerine getirilmesi için misyon, vizyon ve temel değerler ışığı altında paydaşlar ile birlikte belirlenmiş amaçlar olmalıdır. Bu amaçları gerçekleştirmek için hedefler belirlenmeli ve tüm kaynaklar bu hedeflere göre planlanmalıdır. Kalite çevrimini benimseyen, veri analizine dayalı karar destek sistemi ile çalışan yönetim bilgi sistemi yardımı ile hedeflere ulaşılmalıdır. Hedeflerin ölçülmesi ve değerlendirilmesi için faaliyetlerin planlanması ve uygulamanın sürekli takip edilmesi de zorunludur. Bütün bunlar ancak bir plan ile yapılabilir. Kastamonu Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı da bu bakış açısı ile hazırlanacaktır.

Üniversitemizin 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı Hazırlık çalışmaları kapsamında 1 Nolu Genelge yayınlanmıştır.

Genelgede; Stratejik plan çalışmalarının Üniversitemiz üst yönetiminin sahiplenmesi ve desteği ile yürütüleceği, katılımcılık esası çerçevesinde her düzeyde çalışanların desteği alınacağı ve çalışmaların Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda yürütüleceği belirtilmiştir. Çalışmaları üst düzeyde yönlendirmek üzere Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur (Ek-1). Stratejik plan hazırlık sürecini yürütmek üzere de Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur (Ek-2).

Stratejik planlama çalışmalarının başarısı büyük ölçüde plan öncesi hazırlıkların yeterli düzeyde yapılmasına bağlıdır. Bu kapsamda Üniversitemiz Stratejik Planlama Ekibi tarafından bu Hazırlık Programı oluşturulmuştur.

II. Kastamonu Üniversitesi Stratejik Planlama Modeli

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

- Planın Sahiplenilmesi
- Planlama Sürecinin Organizasyonu
- Hazırlık Programı

DURUM ANALİZİ

- **Kurumsal Tarihçe**
- **Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi**
- **Mevzuat Analizi**
- **Üst Politika Belgelerinin Analizi**
- **Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi**
- **Paydaş Analizi**
- **Kuruluş İçi Analiz**
- **Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analiz**
- **Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi**
- **Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi**

GELECEĞE BAKIŞ

Misyon | **Vizyon** | **Temel Değerler**

STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

Amaçlar | **Hedefler** | **Stratejik Performans Göstergeleri** | **Stratejiler** | **Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri** | **Maliyetlendirme**

STRATEJİK PLANIN NİHAİ HALİ

İZLEME VE DEĞERLENDİRM

III.AMAÇ

Kastamonu Üniversitesi Stratejik Plan Hazırlık Programının temel amacı, Üniversitemizin üçüncü stratejik planının (2020-2024) hazırlanma sürecine rehberlik etmektir.

Stratejik planlama bir kurumun kendini, ne olduğunu, ne olmak istediğini ve gelecek 5 yıl içerisinde nasıl bir yol izleyerek hedeflerine varacağını bildiren bir yol haritasıdır. Bu anlayıştan hareketle Stratejik planlama kültürünü kurumda yaymak, eğitim-öğretim ve araştırmada kalite ve başarıya odaklanmak, kaynakların stratejik önceliklere göre dağıtılmasına imkan sağlamak, stratejik planlamayı bir felsefe olarak benimsemek ve katılımcılığı sağlamak üzere Kastamonu Üniversitesi' nin 2020-2024 Stratejik Planının hazırlık sürecinin bir bütün olarak ele alınması, katılımcılığın sağlanması, üzerinde kararlı ve sürekli bir şekilde çalışılması büyük önem taşımaktadır.

IV.KAPSAM

Hazırlık programı, Üniversitemizin 2020-2024 Stratejik Planının hazırlık sürecini kapsamaktadır.

V.DAYANAK

Bu hazırlık programı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 26 Şubat 2018 tarihli Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile aynı tarihli Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu'na ve Kastamonu Üniversitesi'nce yayımlanan 2019/1 No.lu Genelge'ye dayanılarak hazırlanmıştır.

VI.MODEL

Kastamonu Üniversitesi 2020 -2024 stratejik planlama çalışmaları aşağıdaki model (Şekil 1) çerçevesinde yürütülecektir. Buna göre Hazırlık Programı ile başlayan süreç İzleme-Değerlendirme başlığı ile sonlandırılacaktır.

VII. YÖNTEM VE SÜREÇ

Kapsama dâhil tüm birimlerin "Stratejik plan hazırlık süreci" beş aşamalı olarak yürütülecektir. Bu aşamalar: Stratejik Plan Hazırlık Süreci, Durum Analizi, Geleceğe Bakış, Stratejik Geliştirme: Amaç, Hedef ve Stratejilerin Belirlenmesi ile İzleme ve Değerlendirme aşamalarından oluşur .

1. Stratejik Plan Hazırlık Süreci ve Hazırlık Programı

Stratejik planlamanın başarısı ancak üniversitenin tüm çalışanlarının planı sahiplenmesiyle mümkündür. Stratejik planlama üniversite içerisinde belirli bir birimin ya da kişinin sorumluluğu olarak görülmemelidir. Bu nedenle hazırlık programına bağlı olarak kurulacak kurul ve ekiplerin çalışmalarda aktif rol almaları çok büyük önem arz etmektedir. Hazırlık döneminde yapılacak çalışmalar, Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlanan bu Hazırlık Programında ayrıntılı olarak belirtilmekte ve aşağıdaki başlıkları kapsamaktadır.

a. Stratejik Plan Hazırlama Çalışmalarının Başlatıldığının Duyurulması
b. Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması(Ek 2,3)
c. Stratejik Plan Hazırlama Takviminin Oluşturulması (Ek)
d. Stratejik Planlama Ekibine ve Alt Çalışma Gruplarına Eğitimlerin Verilmesi

1.1. Planın Sahiplenilmesi: Stratejik Plan Hazırlama Çalışmalarının Başlatıldığının Duyurulması

2020-2024 yıllarını kapsayacak Stratejik Planın hazırlanma sürecine girildiği bir Genelge ile (Genelge 1) tüm akademik ve idari birimlere duyurulur. Bu bağlamda yapılacak çalışmaların koordinasyonunun Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yapılacağına duyuruda yer verilerek Rektörlüğün yapacağı bilgilendirmelerin önemle takip edilmesi istenir.

1.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu: Strateji Geliştirme Kurulu ,Stratejik Planlama Ekibinin ve Alt Çalışma Gruplarının Oluşturulması

Genelge 1'e dayanılarak, harcama yetkililerinden oluşan Strateji Geliştirme Kurulu (Ek 2) ile harcama birimlerinin temsilcilerden oluşan stratejik planlama ekibi (Ek 3) oluşturulmuştur. Bunların dışında harcama birimlerinde bu gruplara yardımcı olması amacıyla akademik ve/veya idari personel arasından seçilecek kişilerden oluşan alt çalışma grupları oluşturulacak ve bu grupların harcama birimlerinin web sitesinde çalışmaları paylaşılacaktır. Ayrıca yaptıkları çalışmaları Stratejik Planlama Ekibine aktarması gerekmektedir. Oluşturulan bu alt çalışma grupları stratejik planlama ekibinin yönlendirme ve koordinasyonunda çalışmalarını sürdürecektir. Ayrıca harcama birimleri, Rektörün belirlediği raporlama dönemlerinde sorumlu oldukları hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının izleme ve değerlendirmesini yapacaktır.

1.3. Stratejik Plan Hazırlama Takviminin Oluşturulması

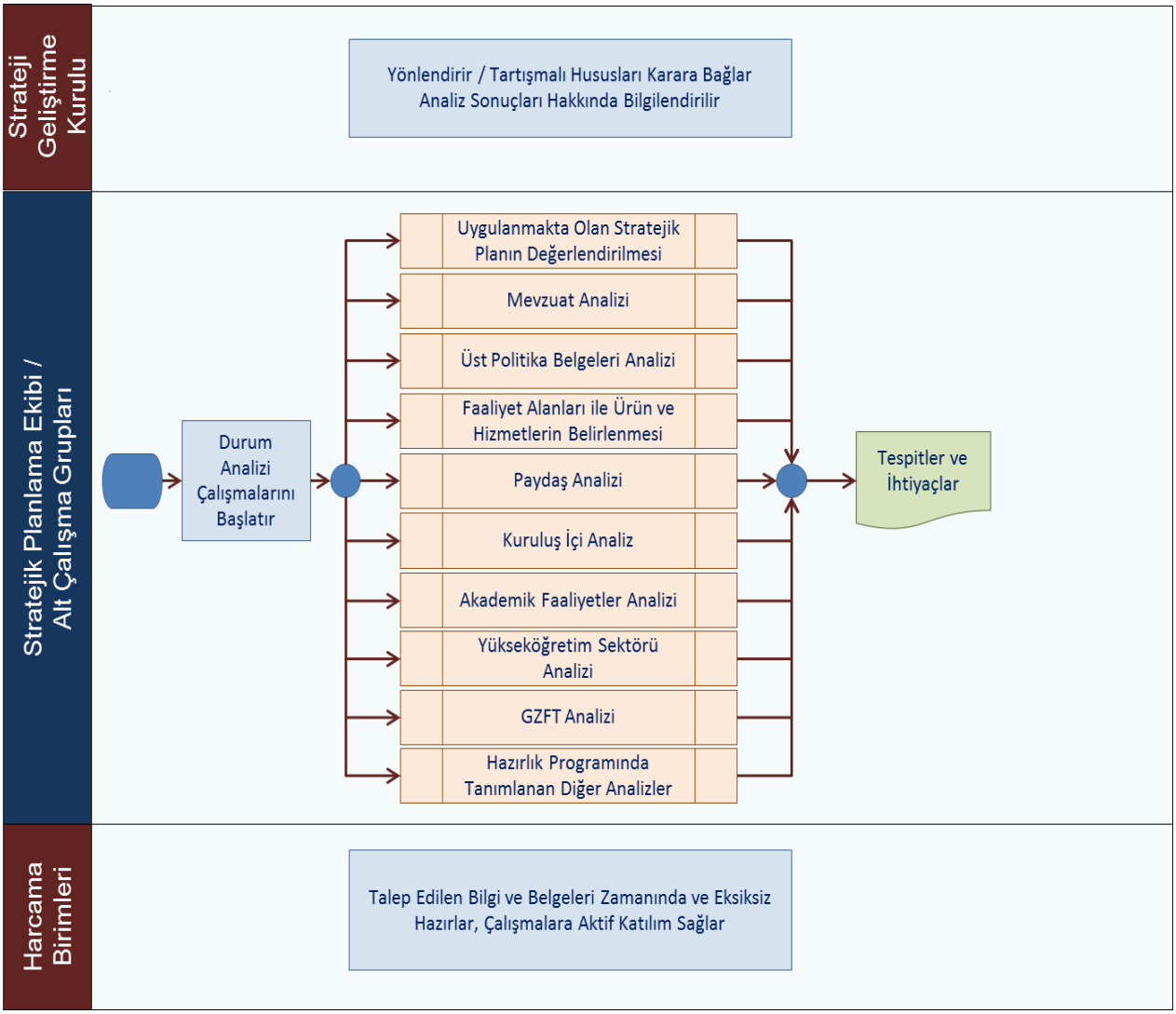
Stratejik plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi için planlama sürecinin de planlanması gerekmektedir. Bu çerçevede stratejik planlama ekibince planlama sürecinin gerektirdiği ihtiyaçları ortaya koyan bu hazırlık programı oluşturulmuş ve hazırlık takvimi sunulmuştur.

2. Durum Analizi

Stratejik planlamanın bir bütün olarak ele alınması, katılımcılığın sağlanması, üzerinde kararlı ve sürekli bir şekilde çalışılması büyük önem taşımaktadır. Böyle bir çalışma için gerekli alt yapıların da paralel süreçler içerisinde tamamlanması gerekir. Bu süreçler dünden bugüne durum tespitinin yapılması, mevcut durumun değerlendirilmesi ile gelecek projeksiyonlarından oluşan stratejik plan safhasıdır.

Stratejik planlama sürecinin ilk adımı olan durum analizinde "neredeyiz" sorusunun cevabı aranacaktır. Üniversitemizin geleceğe yönelik amaç, hedef ve stratejiler geliştirebilmesi için geçmişte neleri başardığı, hangi alanlarda hedeflerine ulaşamadığı ve bunun nedenleri, mevcut durumda hangi kaynaklara sahip olduğu, hangi yönlerinin gelişmeye açık olduğu ve Üniversitemizin kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmeler değerlendirilecektir.

Şekil-1: Durum Analizi



Durum analizi kapsamında genel olarak aşağıdaki değerlendirmeler yapılacaktır:

- ***Kurumsal Tarihçe***

Üniversitemizin ne zaman ve hangi ihtiyaçları karşılamak için kurulduğu, kurumsal yapıyı ve kültürü etkileyen gelişmeler, misyon ve vizyon değişikliğine yol açan yasal değişiklikler ve önemli yapısal dönüşümlerin Üniversitemizin geleceğe bakışını nasıl etkilediği analitik bir bakış açısıyla değerlendirilecektir. Misyon ifadeleri stratejik planların geneli için yol gösterici bir işleve sahiptir. Misyon, örgütün ne olmak istediğini ve kime hizmet ettiğinin genel bir ifadesidir. Örgütlerin var oluş nedenini ortaya koyan misyon bildiriminin amacı, örgüt içindeki çeşitli unsurları ortak bir amaç çerçevesinde birleştirmek, örgüte stratejik bir yön göstermek ve kaynakların bu çerçevede kullanılmasını sağlamaktır. Misyon, bir örgütün varlık nedenidir. Kurumun stratejileri hazırlanırken ve alternatifler arasında seçim yapılırken mevcut misyon stratejilere yol gösterecektir. İyi ifade edilmiş bir misyon, kurumun temel özgül amacını ve ürün ve piyasa bazında faaliyet alanını belirleyerek o kurumu benzerlerinden ayırmalıdır.

Stratejik planlardaki önemli noktalardan biri de vizyon ifadeleridir. Vizyon, geleceğe yönelik olarak işletmelerin uygulamalarını şekillendirmekte ve yönlendirmektedir. Aynı zamanda bir organizasyonun gelecekte ne olmak istediğinin hangi noktaya gelmek istediğinin tanımlanması olan vizyon, gelecekte ulaşılması arzu edilen bir durumla ilgili hayalin ifadesidir.

- ***Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi***

  "2020-2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirmesi" başlığı altında; her hedef bazında ayrıntılı değerlendirmeler yapılmadan, yeni planın mevcut plandan temel farklılıkları ve bu farklılıkların nedenleri açıklanarak yer verilecektir. Planın uygulanmış olan dönemine ilişkin hedef ve göstergeler bazında gerçekleşme düzeyi ile başarı ve başarısızlık nedenlerini açıklanacaktır.

- ***Mevzuat Analizi***

Mevzuat analizinde Üniversitemize görev ve sorumluluk yükleyen, Üniversitemizin faaliyet alanını düzenleyen mevzuat gözden geçirilerek yasal yükümlülükler listesi oluşturulacaktır.

Mevzuat Analizi Sürecinde Cevaplandırılması Gereken Sorular
1. Üniversitenin teşkilatlanması ile çalışma usulleri ve iş süreçlerine ilişkin hangi düzenlemeler bulunmaktadır?
2. Üniversite tarafından sunulan ürün ve hizmetler nelerdir? Bunların yararlanıcıları kimlerdir?
3. Üniversite tarafından sunulan ürün ve hizmetlerin nitelik ve niceliğine ilişkin ne gibi hükümler vardır?
4. Üniversitenin diğer üniversiteler, kamu idareleri, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör kuruluşlarıyla ilişkilerine yönelik hangi düzenlemeler vardır?
5. Üniversitenin yürütmekte olduğu hizmetlerde diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çatışması var mıdır?
6. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülüklertümüyle yerine getirilmekte midir, getirilemiyorsa bunun sebepleri nelerdir? Buna ilişkin mevzuat değişikliği gerekli midir?
7. Üniversitenin yerine getirdiği ancak mevzuatta yer almayan hizmetler var mıdır? Varsa hangi mevzuatta ne tür değişiklikler yapılması gerekir?

- ***Üst Politika Belgelerinin Analizi***

Üst politika belgeleri; kalkınma planı, hükümet programı, orta vadeli program, orta vadeli mali plan ve yıllık program ile üniversiteyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgelerini ifade eder. Üniversitemiz 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı; söz konusu politika belgelerine uyumlu ve tutarlı olarak hazırlanacaktır.

- Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerinin Belirlenmesi
  Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak Üniversitemizin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenecektir.
- Paydaş Analizi

Paydaşlar, Üniversitemizin ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, Üniversitemizden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya Üniversitemizi etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Stratejik Planlama Ekibi tarafından Rehberde belirtilen hususlar göz önünde bulundurularak;

- Paydaşların tespiti
- Paydaşların önceliklendirilmesi
- Paydaşların değerlendirilmesi
- Paydaş görüş ve önerilerinin alınması ve değerlendirilmesi işlemleri yapılacaktır.

- ***Kurum İçi Analiz***

Üniversitemiz insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynaklara ilişkin analizleri yapılarak; Kurumumuzun mevcut kapasitesi değerlendirilecektir. Bu bölümde Üniversitemizin teşkilat şemasına da yer verilecektir.

- ***Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analiz***

Sürükleyici güçlerin belirlenmesinde Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Etkenler (PESTLE) analizi sonuçları dikkate alınır. Bu noktada hedef beklenti ve kazanımlar belirlenecektir. Hedef olarak üniversitemiz üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin tespit edilecektir. Tespit edilen PESTLE unsurları içerisinde gerçekleşmesi muhtemel olan hususlar ile bunların gerçekleşmesi durumunda üniversitemiz için oluşacak potansiyel fırsatların ve tehditlerin ortaya konulması sağlanacaktır. Bu analiz ile elde edilecek bulgular, GZFT analizinin "Fırsatlar" ve "Tehditler" bölümlerinin oluşturulmasına zemin teşkil ederek, "tespitler ve ihtiyaçlar"ın belirlenmesi ile stratejilerin geliştirilmesinde önemli bir rol oynayacaktır.

- ***Akademik Faaliyet Analizi***

Üniversitemizin yüksek değer ürettiği ya da başarılı performans gösterdiği alanlar ile iyileştirilmesi gereken sorun alanları; temel akademik faaliyetler olan eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı bağlamında değerlendirilecektir.

Akademik faaliyetler analizi güçlü ve zayıf yönlerin değerlendirilmesi ile güçlü ve zayıf yönler kapsamında kıyaslamalar yapılmasıyla gerçekleştirilir. Bu analiz gerçekleştirilirken öncelikle Üniversitemizin akademik faaliyet alanlarına yönelik güçlü ve zayıf yönleri belirlenecektir. Üniversitemizin bu faaliyet alanlarına yönelik güçlü yönlerinden nasıl yararlanacağı ve zayıf yönlerini nasıl iyileştireceğine yönelik çözüm önerileri geliştirilirken diğer üniversitelerle kıyaslama çalışması da yürütülecektir.

- ***Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi***

Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri ile Üniversitemizin dışında oluşabilecek fırsatlar ve tehditler belirlenecektir. Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri kuruluş içi analiz ile durum analizi kapsamında yapılan diğer çalışmaların sonuçlarından, fırsatlar ve tehditleri ise yükseköğretim sektörü analizi sonuçlarından yararlanılarak tespit edilecektir.

- ***Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi***

Durum analizi kapsamında gerçekleştirilen ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular tespitler ve karşılanması gereken ihtiyaçlar bu bölümde sıralanacaktır. Tespitler, ihtiyaçların gerekçesini oluşturur. İhtiyaçlar ise amaç ve hedeflerin dayanak noktasıdır. İhtiyaçlar tespitlerle uyumlu bir şekilde ve hedefleri yönlendirebilecek nitelikte ifade edilir. Tespitler ve ihtiyaçların ortaya konulması durum analizi sonuçlarından hedeflere geçişi kolaylaştırır ve hedeflerin doğru bir şekilde belirlenmesini sağlar. Örneğin paydaş analizinden elde edilen ayrıntılı bulgular tespitler ve ihtiyaçlar listesine dönüştürülerek ilgili hedeflere yansıtılır. Bu kapsamda durum analizi sonucunda elde edilen ayrıntılı bulgulara Tespit ve İhtiyaçlar Tablosunda öz biçimde yer verilir.

Şekil-2: Tespit ve İhtiyaçlar Tablosu

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi		
Mevzuat Analizi		
Üst Politika Belgeleri Analizi*		
Paydaş Analizi		
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi		
Kurum Kültürü Analizi		
Fiziki Kaynak Analizi		

Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi		
Mali Kaynak Analizi		
Akademik Faaliyetler Analizi		
Yükseköğretim Sektörü Analizi		

3. Geleceğe Bakış

Geleceğe bakış sürecinde Üniversitemizin misyon, vizyon ve temel değerler bildirimleri belirlenecektir. Rektör tarafından Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibine, geleceğe bakışın detaylarının belirlenmesi için perspektif verilecektir. Geleceğe bakış ile stratejik planın sonraki çalışmalarının bu perspektif temelinde yürütülmesi sağlanacaktır.

Geleceğe bakış, Üniversitemizin uzun vadede neyi, hangi temel değerler çerçevesinde başarmak istediğini ifade etmekte olup şu sorulara cevap verilecektir:

* Hangi misyonu (ana görev ve sorumlulukları) yerine getirmek için varız?

* Uzun vadede başarmak istediğimiz vizyonumuz (idealimiz) nedir?

* Misyonumuzu yerine getirip vizyonumuza ulaşmaya çalışırken ne tür bir çalışma felsefesini ve değerleri esas almalıyız?

4. Farklılaşma Stratejisi

Birçok üniversite ile doğrudan ya da dolaylı rekabet içerisinde olmamız nedeniyle; konum tercihi, başarı bölgesi tercihi, değer sunumu tercihi ve temel yetkinlik tercihlerinden oluşan Üniversitemizin farklılaşma stratejisi belirlenecektir.

Farklılaşma stratejisi belirlenirken Yükseköğretim Kurulu, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı başta olmak üzere ilgili merkezi idarelerin ve yerel/bölgesel kalkınma ajansları ve bölge kalkınma idarelerinin görüşleri alınacaktır.

5. Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef Ve Performans Göstergesi İle Stratejilerin Belirlenmesi

Strateji geliştirme, üniversitenin geleceğe yönelik "ideal" ve "ortak" bakışını yansıtır. Üniversitemizin vizyonuna ulaşmak için durum analizi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçları ile konum, başarı bölgesi, değer sunumu ve temel yetkinlik tercihlerinden oluşan farklılaşma

stratejisi dikkate alınarak amaçlar ve bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik hedefler belirlenecektir.

Taslak amaç ve hedeflere ilişkin çalışmalar stratejik planlama ekibinin koordinasyonunda harcama birimlerinin katılımıyla yürütülecektir. Harcama birimleri her hedef için hedef kartları şablonu oluşturacak ve bunu Stratejik Planlama Ekibi ile paylaşacaktır. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından konsolide edilen taslak hedef kartları Strateji Geliştirme Kurulunca nihai hale getirilecektir.

İhtiyaç duyulması halinde Strateji geliştirme çalışmalarında, durum analizi bulgularına ek olarak detayları Stratejik Planlama İçin Analiz ve Yöntemler Rehberinde yer alan farklı araçlarda kullanılabilir.

6.İzleme ve Değerlendirme

"Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?" sorusunun cevaplandırılacağı bu aşamada öncelikle faaliyetler ve projelere dair yönetsel bilgiler derlenecek ve plan uygulamaları raporlanarak izleme süreci tamamlanacaktır. Daha sonra alınan sonuçların misyon, vizyon, temel değerler, amaçlar ve hedeflerle ne ölçüde uyumlu olduğu performans göstergelerine göre değerlendirilecektir. İzleme ve değerlendirme süreci stratejik planın uygulama dönemi olan 2020-2024 yıllarıdır.

Temmuz ayının sonuna kadar stratejik plan izleme raporu, takip eden yılın Şubat ayının sonuna kadar ise stratejik plan değerlendirme raporunu hazırlanacaktır. Stratejik plan değerlendirme raporu Mart ayı sonuna kadar Cumhurbaşkanlığı Strateji ve bütçe Başkanlığına gönderilecektir.

Bu raporların hazırlanmasını müteakip Strateji Geliştirme Kurulu altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapacaktır.

EKLER

Ek-1: Strateji Geliştirme Kurulu

Kastamonu Üniversitesi Strateji Geliştirme Kurulu			
Başkan	Prof. Dr. Ahmet Hamdi TOPAL	Rektör	
Üye	Doç. Dr. Sefa ÇETİN	İ.İ.B.F Öğretim Üyesi	Koordinatör
Üye	Prof. Dr. Mehmet ATALAN	İlahiyat Fakültesi Dekanı	
Üye	Prof. Dr. Bülent KILIÇOĞLU	Tıp Fakültesi Dekanı	
Üye	Prof. Dr. Ahmet KAÇAR	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi Dekanı	
Üye	Prof. Dr. Yavuz Demirel	İ.İ.B.F Dekanı	
Üye	Prof. Dr. Özgür ÖZTÜRK	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi Dekanı	
Üye	Prof. Dr. Muharrem ÇETİN	İletişim Fakültesi Dekanı	
Üye	Prof. Dr. Mehmet TOPAL	Fazıl Boyner Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı	
Üye	Prof. Dr. Mahmut ELP	Su Ürünleri Fakültesi Dekanı	
Üye	Prof. Dr. Saim ATEŞ	Turizm Fakültesi Dekanı	
Üye	Prof. Dr. M. Serhat YILMAZ	Fen Edebiyat Fakültesi Dekanı	
Üye	Prof. Dr. Cevdet YAKUPOĞLU	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü	
Üye	Doç. Dr. Nur BELKAYALI	Fen Bilimleri Enstitüsü Müdürü	
Üye	Doç. Dr. Bilgehan BAYDİL	BESYO Müdürü	
Üye	Öğr. Gör. Mehmet BOLLUK	Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü	
Üye	Prof. Dr. İzzet ŞENER	İnebolu MYO Müdürü	
Üye	Prof. Dr. Ergün RECEPOĞLU	Küre MYO Müdür	
Üye	Prof. Dr. Selahattin KAYMAKÇI	Tosya MYO Müdürü	
Üye	Doç. Dr. M. Fatih KILIÇARSLAN	Kastamonu MYO Müdürü	
Üye	Doç. Dr. Serkan ISLAK	Cide Rıfat Ilgaz MYO Müdürü	
Üye	Doç. Dr. Mehmet Nadir ÖZDEMİR	Daday Nafi ve Ümit Çeri MYO Müdürü	
Üye	Doç. Dr. Turhan KÖPRÜBAŞI	Bozkurt MYO Müdürü	

Üye	Doç. Dr. Abdullah Çağrı BİBER	Taşköprü MYO Müdürü	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Can Doğan VURDU	Devrekani TOBB MYO Müdürü	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Abdulkadir KARACI	Çatalzeytin MYO Müdürü	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Osman TOPAÇOĞLU	İhsangazi MYO Müdürü	
Üye	Prof. Dr. Ömer KÜÇÜK	BAP Koordinatörü	
Üye	Prof. Dr. Ahmet SIVACIOĞLU	Erasmus Koordinatörü	
Üye	Dr.Öğr. Üyesi Mahmut GÜR	MERLAB Müdürü	
Üye	Mehmet GEMALMAZOĞLU	Genel Sekreter	
Üye	Semra TİRYAKİ	İdari ve Mali İşler Daire Başkanı	
Üye	Mehmet Sena AYGÜL	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanı	
Üye	Cevriye AYDAR	Strateji Geliştirme Daire Başkanı	
Üye	Ertuğrul KABA	Bilgi İşlem Daire Başkanı	
Üye	Yaşar ULUDAĞ	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı	
Üye	Başar PULCUOĞLU	Yapı İşleri Daire Başkanı	
Üye	Ali AY	Personel Daire Başkanı	
Üye	Selami CAN	Öğrenci İşleri Daire Başkanı	

Ek-2 : Stratejik Planlama Ekibi

Kastamonu Üniversitesi Strateji Planlama Ekibi		**Ek-2**
Sıra	**Adı Soyadı**	**Görev Yeri**
Başkan	Prof. Dr. Mehmet ATALAN	Rektör Yrd.
Üye	Doç. Dr. Sefa ÇETİN	İ.İ.B.F Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Nesrin İÇLİ	Sağlık Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Kerim GÜNEY	Orman Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Tahir BENLİ	İ.İ.B.F Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi M.Öztürk AKÇAOĞLU	Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Doç. Dr. Barış BANİ	Fen Edebiyat Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Aydoğan AYDOĞDU	Turizm Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Erkan KÜLEKÇİ	Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Alper BULUT	Orman Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Asuman ÖZGÖZ	Tıp Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Hamid DERVİŞ	Fen Edebiyat Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Zübeyde SÜLLÜ	İletişim Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Ekrem MUTLU	Su Ürünleri Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Vacit Ertan YILMAZ	İletişim Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Doç. Dr. Fatma Zehra PATTABANOĞLU	Fen Edebiyat Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Murat POLAT	Veteriner Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Erol TEKİN	İ.İ.B.F Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Sedef ŞEN	İ.İ.B.F Öğretim Üyesi
Üye	Mehmet GEMALMAZOĞLU	Genel Sekreter
Üye	Cevriye AYDAR	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Üye	Samet IŞIK	Mali Hizmetler Uzmanı
Üye	Ufuk ACI	Personel Daire Başkanlığı Müdürü
Üye	Şule SOLAKOĞLU	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Müdürü
Üye	Serkan IŞIK	Mali Hizmetler Uzmanı
Üye	Sema KALINURGAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Müdürü
Üye	Alpaslan KAYA	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Üye	Osman TEMUR	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Müdürü
Üye	Abdullah Çil	SKS Daire Başkanlığı Müdürü

Ek-3: Stratejik Yönetim Süreci

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	Planlama sürecinin planlanması	▪ Planın sahiplenilmesi ▪ Planlama sürecinin organizasyonu ▪ İhtiyaçların tespiti ▪ Zaman planı ▪ Hazırlık programı
DURUM ANALİZİ	Neredeyiz?	▪ Kurumsal tarihçe ▪ Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi ▪ Mevzuat analizi ▪ Üst politika belgeleri analizi ▪ Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi ▪ Paydaş analizi ▪ Kuruluş içi analiz ▪ Akademik faaliyetler analizi ▪ Yükseköğretim sektörü analizi ▪ GZFT analizi
GELECEĞE BAKIŞ		▪ Misyon ▪ Vizyon ▪ Temel değerler
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	Nereye ulaşmak istiyoruz?	▪ Konum tercihi ▪ Başarı bölgesi tercihi ▪ Değer sunumu tercihi ▪ Temel yetkinlik tercihi
STRATEJİ GELİŞTİRME		▪ Amaçlar ▪ Hedefler ▪ Performans göstergeleri ▪ Stratejiler
EYLEM PLANLARI		▪ Faaliyetler ▪ Sorumlular
PERFORMANS PROGRAMI	Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?	▪ Performans hedefleri ▪ Performans göstergeleri ▪ Faaliyetler ▪ Projeler ▪ Maliyetlendirme ▪ Bütçeleme
İZLEME VE DEĞERLENDİRME	Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?	▪ Stratejik plan izleme raporu ▪ Stratejik plan değerlendirme raporu ▪ Stratejik plan gerçekleşme raporu ▪ Faaliyet raporu ▪ İç denetim

Ek-4: Çalışma Takvimi

Kastamonu Üniversitesi Stratejik Plan Çalışma Takvimi	**2019**			
	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül
HAZIRLIK DÖNEMİ ÇALIŞMALARI VE HAZIRLIK PROGRAMI				
Yeni stratejik plan hazırlama gerekliliğinin Üst Yöneticiye iletilmesi				
İç Genelge Yayınlanması				
Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması				
Hazırlık programının oluşturulması				
Hazırlık programının Strateji Geliştirme Kurulunun onayına sunulması				
Genelge 2 ve Hazırlık Programının Yayınlanması				
Hazırlık programının internette duyurulması ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmesi				
DURUM ANALİZİ				
Kurumsal Tarihçe				
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi				
Mevzuat Analizi				
Üst Politika Belgelerinin Analizi				
Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerinin Belirlenmesi				
Paydaş Analizi				
Kurum İçi Analiz				
Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik,Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analiz				
Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi				
Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi				
GELECEĞE BAKIŞ				
Misyon ve vizyon bildirimlerinin oluşturulması için perspektif verilmesi				
Misyon ve vizyon ile temel değerlere yönelik alternatif çalışmaların hazırlanması				
Alternatif misyon ve vizyon ile temel değerler taslaklarının Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne sunulması				
Alternatif misyon ve vizyon ile temel değerler taslaklarından yararlanarak misyon, vizyon ve temel değerlere son şeklini verilmesi				
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ				

Konum Tercihinin Belirlenmesi				
Farklılaşma stratejisine temel teşkil etmek üzere akademik faaliyetler analizi ve yükseköğretim sektörü analizini içeren durum analizi bulgularının raporlanması				
Başarı Bölgesi Tercihinin Belirlenmesi				
Değer Sunumu Tercihinin Belirlenmesi				
Temel Yetkinlik Tercihinin Belirlenmesi				
Farklılaşma Stratejisine Son Şeklinin Verilmesi ve Onaylanması				
STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ				
Taslak Stratejik Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi				
Stratejik Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi, Önceliklendirilmesi, Önerilmesi				
Stratejik Amaç ve Hedeflerin Nihai Hale Getirilmesi				
Stratejik Hedeflerin Göstergelerin Belirlenmesi, Önceliklendirilmesi ve Önerilmesi				
Belirlenmiş olan Amaç ve Hedefleri Gerçekleştirecek Stratejilerin Belirlenmesi ve Önerilmesi				
Hedeflere Yönelik Risklerin Belirlenmesi				
Risklere Yönelik Kontrollerin Belirlenmesi				
Kontrollerin Fayda Maliyet Analizinin Yapılması				
Maliyetlendirilmenin Yapılması				
Stratejik Amaç ve Hedeflerden Sorumlu Olanların Belirlenmesi				
Stratejik Hedeflerin , Stratejilerin ve Göstergelerin Onaylanması				
STRATEJİK PLANIN OLUŞTURULMASI				
Taslak Stratejik Planın Gözden Geçirilmesi ve Duyurulması				
Taslak Stratejik Plana Son Şeklinin Verilmesi				
Taslak Stratejik Planın Stratejik Planlama Ekibi tarafından Görüşülmesi				
Taslak Stratejik Planın Senato Tarafından Görüşülmesi				
Taslak Stratejik Planın Onaylanması				
Taslak Stratejik Planın Değerlendirilmek Üzere Kalkınma Bakanlığına Gönderilmesi				
Kalkınma Bakanlığından Gelen Değerlendirmeler Çerçevesince Taslak Stratejik Planın Gözden Geçirilmesi				
Stratejik Planın Onaylanması				
Stratejik Planın Görsel Tasarımının Yapılması				
Stratejik Planın Basımının Yapılması				
Stratejik Planın Üniversite İnternet Sayfasından Duyurulması				

Stratejik Planın Mevzuatta Sayılan İlgili Yerlere (Maliye Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, TBMM, Sayıştay) gönderilmesi				
İZLEME VE DEĞERLENDİRME				
Eylem Planının oluşturulması				

Ek-5: Hedef Kartı Örneği

Amaç	*A6: Kurumsal kapasite iyileştirilecektir.								
Hedef	*H6.1: Üniversitenin mali yönetim yapısı güçlendirilecektir.								
Sorumlu Birim	(Hedefin gerçekleşmesinden sorumlu olan tek bir birime yer verilir.) Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	(Hedefin gerçekleşmesinden sorumlu birimin işbirliği yapacağı birim ve/veya birimlere yer verilir.) -İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı -Personel Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)****	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2016)**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı *****	**Raporlama Sıklığı******
*PG6.1.1: Dış denetim raporlarındaki bulgu sayısı	50	90	85	75	60	50	40	6 ayda bir	6 ayda bir
*PG6.1.2: İç kontrol eylem planının tamamlanma oranı (%)	30	0	30	60	80	100	-	3 ayda bir	6 ayda bir
*PG6.1.3: Mali yönetim konularında verilen danışmanlık ve rehberlik hizmeti (Kişi*Gün)	20	50	50	60	60	60	60	6 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	(Hedefin gerçekleşmesini etkileyebilecek en fazla beş temel riske yer verilir.) • Kurumsal kültür ve kurumsal hafızanın yeterince oluşturulamaması • Stratejik yönetim araçlarının yeterince benimsenmemesi • Bürokraside değişime karşı gösterilen direnç								
Stratejiler	(Hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine yönelik en fazla üç stratejiye yer verilir.) • Kalkınma ve Maliye Bakanlıklarıyla işbirliği artırılacaktır. • Etkin bir izleme değerlendirme sistemiyle stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporlarının birimler düzeyinde sahipliği artırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	(Hedefe ilişkin toplam tahmini maliyete yer verilir.) 4.000.000 TL								
Tespitler	(Durum analizi çalışmaları sonucunda elde edilen ve hedeflere gerekçe oluşturacak bulgulardan en fazla beş tanesine maddeler halinde yer verilir.) • İş akış süreçleri ve iş tanımları belirli olmaması • Mali yönetim konusunda eğitim ihtiyacının olması • Sayıştay raporlarında mali yönetime ilişkin bulgu sayısının çokluğu • İç kontrol bağlamında yeterli çalışmaların yapılmaması • İzleme ve değerlendirme sisteminin etkinsizliği								
İhtiyaçlar	(Üst politika belgeleri analizinden gelen ihtiyaçlar ile farklılaşma stratejisinde ortaya konulan tercihler öncelikli olmak üzere tespit edilen sorun alanlarına ilişkin yapılması gerekenlere en fazla beş madde olmak üzere yer verilir. Burada yer verilen ihtiyaçlar hedefin gerekçesini oluşturur.) • Kamu mali yönetiminin beşeri kaynak altyapısının nitelik ve nicelik olarak güçlendirilmesi (OVP 2016-2018, 169. madde) • İç kontrol çalışmalarının başlatılması ve iş akış süreçleriyle iş tanımlarının belirlenmesi • Sayıştay raporlarında mali yönetime ilişkin bulgu sayısının azaltılması • İzleme ve değerlendirme sisteminin yöneticilere ve çalışanlara farklı düzeylerde bilgi sunacak bir yapıda oluşturulması								

Ek-6 : Paydaşlara Yöneltilebilecek Sorular

Paydaşlara Yöneltilebilecek Sorular

- Üniversitemizin hangi faaliyetleri ve hizmetleri sizin için önemlidir?
- Üniversitemizin olumlu olarak değerlendirilen faaliyet ve hizmetleri nelerdir?
- Üniversitemizin geliştirilmesi gereken faaliyet ve hizmetleri nelerdir?
- Üniversitemizden beklentileriniz nelerdir ve üniversitemizle hangi alanlarda işbirliği geliştirilebilir?
- Üniversitemizin gelecek plan dönemi içerisinde hangi faaliyet ve hizmetlere önem vermesi gerektiğini düşünüyorsunuz, üniversitemiz bu faaliyet ve hizmetlere neden önem vermeli ve bunları nasıl sunmalıdır?
- Gelecek dönemde üniversitemizi olumsuz etkileyebileceğini düşündüğünüz politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel gelişmeler neler olabilir?
- Gelecek dönemde üniversitemiz için fırsatlar ve tehditler neler olabilir?
- Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri nelerdir?
- Üniversitemiz içerisinde etkin bir katılımcılığın sağlanabilmesi için neler yapılabilir?
- Üniversitemize kişi/kurum olarak katkılarınız neler olabilir?

Dikkat Kutusu

İç paydaş görüşleri alınırken amaç sadece üniversitenin personeline sunduğu fiziki ve sosyal imkânlar ile mali haklara ilişkin görüş, öneri ve eleştirilerini almak değil esas olarak ürün ve hizmet sunumunun kalitesinin artırılmasına yönelik değerlendirmelerini almaktır.