



**KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
2025-2029 STRATEJİK PLAN
HAZIRLIK PROGRAMI**



T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
2025-2029 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK PROGRAMI



OCAK 2024

İçindekiler Tablosu

GİRİŞ	3
1- AMAÇ	4
2- KAPSAM	4
3- DAYANAK	4
4- MODEL	4
5- STRATEJİK PLANIN HAZIRLANMASI, SUNULMASI VE UYGULANMASI	6
5.1- STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ	6
5.1.1- PLANIN SAHİPLENİLMESİ	7
5.1.2- PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU	7
5.1.3- STRATEJİK PLAN HAZIRLIK TAKVİMİ	9
5.2- DURUM ANALİZİ	10
5.3- GELECEĞE BAKIŞ	12
5.4- FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	13
5.5- STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ	15
5.6- İZLEME VE DEĞERLENDİRME	16

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 üniversitemizin Toplam Kalite Yönetimi anlayışı ile katılımıcılığı, etkinliği ve verimliliği esas alan, paydaşlarına değer veren, şeffaflığı ve hesap verilebilirliği ön planda tutan kurumlar olması gerekmektedir.

Üniversiteler; Eğitim-Öğretim ve Araştırma-Geliştirme Faaliyetlerinin yanında, araştırma sonuçlarını uygulamaya aktararak, içinde buldukları 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 2025-2029 Stratejik Planı da bu bakış açısı ile hazırlanacaktır.

Üniversitemizin 2025-2029 Dönemi Stratejik Planı Hazırlık çalışmaları kapsamında 11 Ocak 2024 tarihinde 1 Nolu Genelge yayınlanmıştır.

Genelgede; Stratejik plan çalışmalarının Üniversitemiz üst yönetiminin sahiplenmesi ve desteği ile yürütüleceği, katılımıcılık esasını çerçevesinde her düzeyde çalışanların desteği alınacağı ve çalışmaların Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda yürütüleceği belirtilmiştir. Çalışmaları üst düzeyde yönlendirmek üzere Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur.

1- AMAÇ

Kastamonu Üniversitesi Stratejik Plan Hazırlık Programının temel amacı, Üniversitemizin dördüncü stratejik planının (2025-2029) 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 imkân sağlamak, stratejik planlamayı bir felsefe olarak benimsemek ve katılımıcılığı sağlamak üzere Kastamonu Üniversitesi' nin 2025-2029 Stratejik Planının hazırlık sürecinin bir bütün olarak ele alınması, katılımıcılığın sağlanması üzerinde kararlı ve sürekli bir şekilde çalışılması büyük önem taşımaktadır.

2- KAPSAM

Hazırlık programı, Üniversitemizin 2025-2029 Stratejik Planının hazırlanması, planın sunulması ve uygulanmasında rol alacak kişi, kurul ve çalışma gruplarının görev ve sorumlulukları ile süreçte izlenecek adımları kapsamaktadır.

3- DAYANAK

Bu hazırlık programı;

- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9. Maddesi
- 22.04.2021 tarihli Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik,
- Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi,
- Kastamonu Üniversitesi'nce yayımlanan 2024/1 No.lu Genelge 'ye dayanılarak hazırlanmıştır.

4- MODEL

Kastamonu Üniversitesi 2025 -2029 stratejik planlama çalışmaları aşağıdaki model (Şekil 1) çerçevesinde yürütülecektir. Buna göre Hazırlık Programı ile başlayan süreç İzleme-Değerlendirme başlığı ile sonlandırılacaktır. Kapsama dâhil tüm birimlerin "Stratejik plan hazırlık süreci" yedi aşamalı olarak yürütülecektir. Bu aşamalar: Stratejik Plan Hazırlık Süreci, Durum Analizi, Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi, Stratejik Geliştirme, Performans Programı ile İzleme ve Değerlendirme aşamalarından oluşur.

Şekil 1: Stratejik Yönetim Süreci

STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ		
<ul style="list-style-type: none">Planın sahiplenilmesiPlanlama sürecinin organizasyonuİhtiyaçların tespitiZaman planıHazırlık programı	Planlanma sürecinin planlanması	
DURUM ANALİZİ		
<ul style="list-style-type: none">Kurumsal tarihçeUygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesiMevzuat analiziÜst Politika belgeleri analiziProgram-alt program analiziFaaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesiPaydaş analiziKuruluş içi analizAkademik faaliyetler analiziYükseköğretim sektörü analiziGZFT analizi	Neredeyiz?	
GELECEĞE BAKIŞ		
<ul style="list-style-type: none">MisyonVizyonTemel Değerler	Nereye ulaşmak istiyoruz?	
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ		
<ul style="list-style-type: none">Konum tercihiBaşarı bölgesi tercihiDeğer sunumu tercihiTemel yetkinlik tercihi		
STRATEJİ GELİŞTİRME		
<ul style="list-style-type: none">AmaçlarHedeflerPerformans GöstergeleriStratejiler		

PERFORMANS PROGRAMI	
<ul style="list-style-type: none">▪ Program▪ Program amacı▪ Anahtar göstergeler▪ Alt Programlar▪ Alt program hedefi▪ Performans göstergeleri▪ Faaliyetler▪ Maliyetlendirme▪ Bütçeleme	<p>Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?</p>

İZLEME VE DEĞERLENDİRME	
<ul style="list-style-type: none">▪ Stratejik plan izleme raporu▪ Stratejik plan değerlendirme tablosu▪ Faaliyet raporu▪ İç kontrol▪ İç denetim	<p>Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?</p>

5- STRATEJİK PLANIN HAZIRLANMASI, SUNULMASI VE UYGULANMASI

5.1- STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ

Stratejik planlama, farklı görevlere ve donanımlara sahip birçok kişiyi bir araya getiren, başta Rektör olmak üzere üniversite genelinde sahiplenmeyi gerektiren zaman alıcı bir süreçtir. Stratejik planlama çalışmalarının başarısı büyük ölçüde plan öncesi hazırlıkların yeterli düzeyde yapılmasına bağlıdır. Üniversitenin gelecek tasarımı olan stratejik planın hazırlık çalışmalarında Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı (SGDB), eşgüdüm ve uyumu sağlayan sekreteryaya rolünü yerine getirir.

Stratejik plan hazırlık çalışmaları üç temel aşamadan oluşur. Bunlar;

- Planın sahiplenilmesi
- Planlama sürecinin organizasyonu
- Hazırlık programının oluşturulmasıdır.

5.1.1- PLANIN SAHİPLENİLMESİ

2025-2029 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.

5.1.2- PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU

Genelge 1'e dayanılarak, Üniversitemiz Yönetim Kurulundan oluşan Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Strateji Geliştirme Kurulu stratejik plan hazırlık programını ve Stratejik Planlama Ekibini onaylar, sürecin ana aşamaları ile çıktılarını kontrol eder, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlar ve tartışmalı hususları görüşüp karara bağlar.

Stratejik planlama ekibi bir Rektör Yardımcısı başkanlığında, SGDB'nin koordinasyonunda, harcama birimlerinin temsilcileri ile SGDB yöneticisinden oluşur. Ekip başkanının toplantılara iştirak edemediği durumlarda başkanlığa, SGDB yöneticisi vekâlet edebilir.

Ekip; hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve Rektörün onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumludur. Ekip başkanı; ekibin oluşturulması, çalışmaların planlanması, ekip içi görevlendirmelerin yapılması, ekip üyelerinin motivasyonu ile ekip ve üst yönetim arasında eşgüdüm sağlanması görevlerini yerine getirir.

Stratejik planlama ekibi tarafından gerekli görüldüğü durumlarda, ekibin çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla ekip üyeleri ile birlikte çalışmak üzere harcama birimlerinden temsilcilerin katılacağı alt çalışma grupları oluşturulabilir. Bu çalışma gruplarına ilgisine göre harcama birimi bünyesindeki alt birimlerden deneyimli personelin aktif katılımı ilgili harcama birimi yöneticisi tarafından sağlanır.

Tablo 1: Strateji Geliştirme Kurulu

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU			
		Unvanı/ Adı ve Soyadı	Görevi
1	Başkan	Prof. Dr. Ahmet Hamdi TOPAL	Rektör
2	Üye	Prof. Dr. Mehmet ATALAN	Rektör Yardımcısı
3	Üye	Prof. Dr. Ömer KÜÇÜK	Rektör Yardımcısı
4	Üye	Prof. Dr. Kasım YENİGÜN	Rektör Yardımcısı
5	Üye	Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN	Turizm Fakültesi Dekanı
6	Üye	Prof. Dr. Abdülkadir TUNA	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı V.
7	Üye	Prof. Dr. Bilgehan BAYDİL	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı
8	Üye	Prof. Dr. Erol YILDIR	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi Dekanı
9	Üye	Prof. Dr. İzzet ŞENER	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi Dekanı
10	Üye	Prof. Dr. Talip ÇETER	Fen Fakültesi Dekanı
11	Üye	Prof. Dr. Mehmet Serhat YILMAZ	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekanı
12	Üye	Prof. Dr. Muharrem ÇETİN	İletişim Fakültesi Dekanı
13	Üye	Prof. Dr. Ahmet KAÇAR	Eğitim Fakültesi Dekanı
14	Üye	Prof. Dr. Osman GÜLER	Tıp Fakültesi Dekanı
15	Üye	Prof. Dr. Erol AKKUZU	Orman Fakültesi Dekanı
16	Üye	Prof. Dr. Özgür KAYNAR	Veteriner Fakültesi Dekanı V.
17	Üye	Prof. Dr. Orhan KANDEMİR	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan Yrd.
18	Üye	Prof. Dr. Fatma Zehra PATTABANOĞLU	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi
19	Üye	Şevket BAĞÇACIOĞLU	Genel Sekreter V.

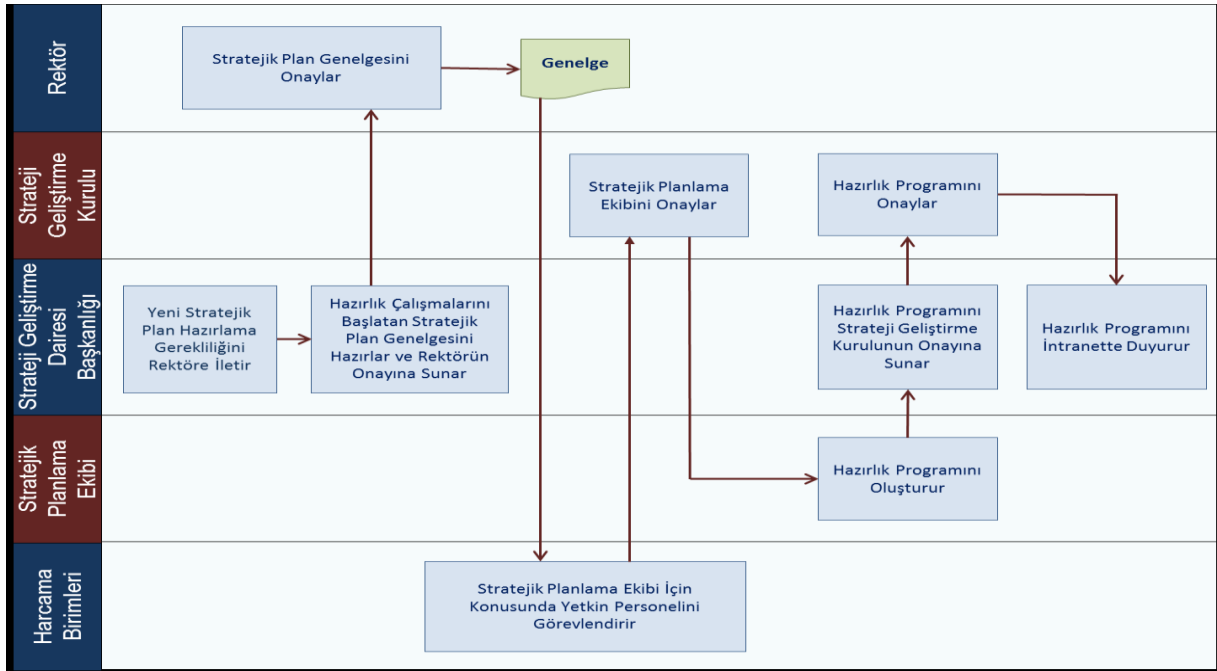
Strateji Geliştirme Kurulu 2021 Yılında yayımlanan Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinin “Stratejik Plan Hazırlık Süreci” başlıklı 2’nci maddesinin “Planlama Sürecinin Organizasyonu” başlıklı (B) fıkrasına göre oluşturulmuştur.

5.1.3- STRATEJİK PLAN HAZIRLIK TAKVİMİ

Şekil 2: Kastamonu Üniversitesi Stratejik Plan Çalışma Takvimi

AÇIKLAMA	2024			
	Ocak	Şubat	Mart	Nisan
PLANLAMA				
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yeni stratejik plan hazırlanması gerekliliğinin Rektöre iletilmesi				
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ				
Planlama Sürecinin Organizasyonu				
Stratejik Plan Hazırlama Onayının Alınması ve Stratejik Plan Geliştirme Kurulunun Oluşturulması				
Stratejik Plan Genelgesinin yayımlanması				
Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulması				
Hazırlık Programının yayımlanması				
DURUM ANALİZİ				
Kurumsal Tarihçe				
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi				
Mevzuat Analizi				
Üst Politika Belgeleri Analizi				
Faaliyet Alanları ve Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi				
Paydaş Analizi				
Kuruluş İçi Analiz				
Akademik Faaliyetler Analizi				
Yükseköğretim Sektörü Analizi				
GZFT Analizi				
Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi				
GELECEĞE BAKIŞ				
Misyon				
Vizyon				
Temel Değerler				
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ				
Konum Tercihi				
Başarı Bölgesi Tercihi				
Değer Sunumu Tercihi				
Temel Yetkinlik Tercihi				
AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİNİN BELİRLENMESİ				
Amaçlar				
Hedefler				
Performans Göstergeleri				
Stratejiler				
Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri				
Maliyetlendirme				
STRATEJİK PLAN TASLAĞININ SUNULMASI				
Stratejik plan taslağının sunulması				
Stratejik planın sunulması				

Şekil 3: Stratejik Plan Hazırlık Süreci



5.2- DURUM ANALİZİ

Stratejik planlama sürecinin ilk adımı olan durum analizinde “neredeyiz” sorusunun cevabı aranır. Üniversitenin 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 üniversitenin kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmeler değerlendirilir. Dolayısıyla bu analiz, üniversitenin kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına yardımcı olarak stratejik planlamanın diğer aşamaları için güçlü bir temel oluşturur.

Stratejik planlama ekibi, gerekli görülmesi durumunda alt çalışma grupları oluşturmak suretiyle durum analizi çalışmalarını yürütür. Alt çalışma grupları stratejik planlama ekibi üyelerinin liderlik edeceği şekilde harcama birimlerinden katılımcılarla oluşturulur.

Durum analizinde aşağıdaki hususlarla ilgili analiz ve değerlendirmeler yapılır:

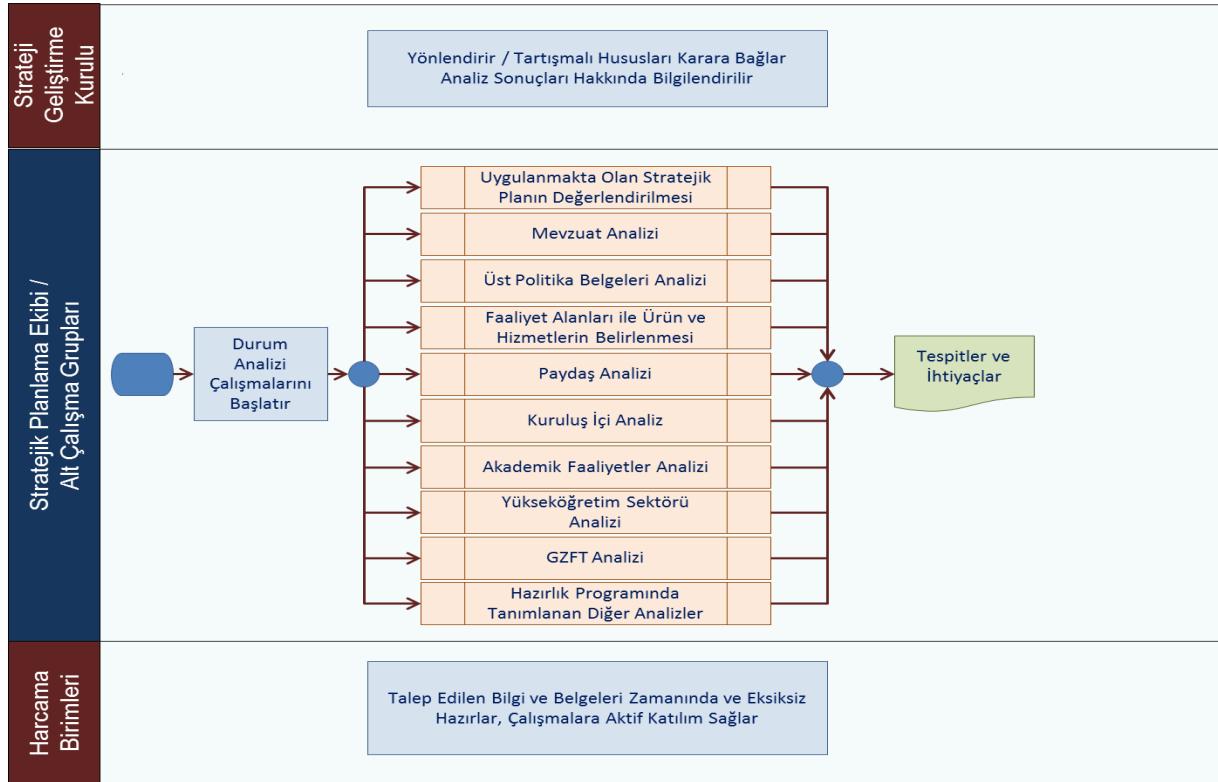
- Kurumsal tarihçe
- Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi
- Mevzuat analizi
- Üst politika belgeleri analizi
- Program – alt program analizi

- Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi
- Paydaş analizi
- Kuruluş içi analiz
- Akademik faaliyetler analizi
- Yükseköğretim sektörü analizi
- Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi

Söz konusu çalışmalara ilave olarak üniversitenin ihtiyaç duyacağı farklı analizler de yapılabilir. Ayrıca stratejik plan hazırlıklarında iç denetim ve dış denetim raporları ile üniversitenin önceki dönem taslak stratejik planlarına yönelik Strateji ve Bütçe Başkanlığınca hazırlanmış değerlendirme raporlarından da yararlanır.

Bununla birlikte üniversitelerin, başarılı performansa sahip diğer üniversitelerin iş yapma yöntem ve tekniklerini incelemesi, kendi yöntem ve teknikleri ile kıyaslaması ve bu kıyaslamadan elde ettiği bilgileri kendi üniversitesinde uygulaması durum analizi çalışmalarının kalitesini artırır.

Şekil 4: Durum Analizi Süreci



5.3- GELECEĞE BAKIŞ

Geleceğe bakış sürecinde üniversitenin misyon, vizyon ve temel değerler bildirimleri belirlenir. Misyon, vizyon ve temel değerler bir üniversitenin uzun vadede idealleri doğrultusunda ilerleyebilmesi için yönlendiricilik işlevi görür.

Üniversitelerin geleceğe bakış bildirimlerinde netlik sağlamanın faydaları şöyle sıralanabilir:

- Planlar arasında devamlılığı sağlaması: Her stratejik plan döneminde geliştirilen amaç ve hedeflerin birbirinin devamı veya tamamlayıcısı olarak vizyona doğru ilerleme sağlamasında yönlendirici olur.
- Tutarsızlıkları önlemesi: Hazırlanan stratejik planların kendi içinde tutarlı olmasını sağlar. Geçmiş ve gelecek dönemdeki planların birbirleriyle çelişkili olma ihtimalini azaltır.
- Günü kurtarma yerine uzun vadeli perspektif sağlaması: Kısa vadeli fırsatlara odaklanmak yerine güçlü bir kurumsal yapının oluşturulmasını ve uzun vadeli stratejik düşüncenin yerleşmesini sağlar.

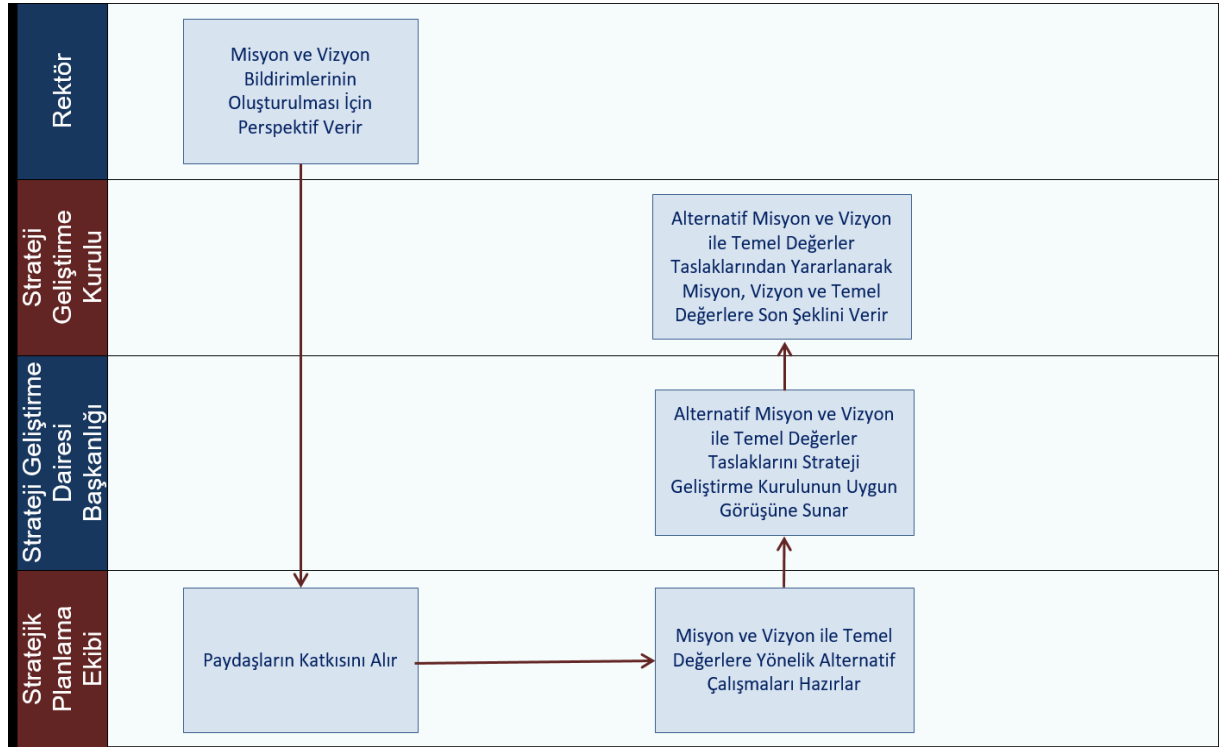
Üniversitelerin geleceğe bakışını belirlemede birinci derecede sorumlu kişi Rektördür. Rektör, stratejik plan döneminin ötesine geçen geleceğe bakışın geliştirilmesinde yardımcıları ile harcama yetkililerinin görüşünü almalıdır.

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

- 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?

Rektör tarafından Strateji Geliştirme Kurulu ve stratejik planlama ekibine, geleceğe bakışın detaylarının belirlenmesi için bir perspektif verilir. Geleceğe bakış ile stratejik planın sonraki çalışmalarının bu perspektif temelinde yürütülmesi gerekir.

Şekil 5: Geleceğe Bakışın Belirlenmesi Süreci



5.4- FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Üniversiteler temelde kamu hizmeti sunmakla birlikte en iyi öğrencileri çekmek, proje desteklerini kendilerine yönlendirmek, iş dünyasının kendileriyle işbirliği yapması ile mezunlarının iş dünyası tarafından tercih edilmesini sağlamak, ulusal ve uluslararası değişim programlarından daha fazla yararlanabilmek, yenilik ve patentlerde öncü olmak, bilimsel yayın kalitesini ve sayısını artırmak, alanında iyi öğretim elemanlarını kendilerine çekmek ve elde tutmak gibi birçok hususta doğrudan veya dolaylı olarak rekabet içerisindedir. Bütün bunları sistemli ve birbirini tamamlayan bir anlayışla yapabilmesi, büyük ölçüde üniversitenin farklılaşma stratejisine bağlıdır.

Farklılaşma stratejisi; Yükseköğretim Kurulu, Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile Hazine ve Maliye Bakanlığı başta olmak üzere ilgili merkezi idarelerin görüşleri alınarak belirlenmelidir. Böylece yakın işbirliği içerisinde bulunan idarelerin üniversiteye yönelik bakış açıları farklılaştırma sürecine dâhil edilebilecek, farklılaşan üniversitelere farklı bütçe ve istihdam rejimlerinin uygulanması sağlanabilecektir.

Bununla birlikte yerel/bölgesel özellikler, yerel/bölgesel sanayi kümeleri ve yerel/bölgesel işgücü talebi eğilimlerinin belirlenmesi sürecinde üniversitelerin bölgedeki kalkınma ajansları

ve bölge kalkınma idareleriyle işbirliği içinde hareket etmeleri farklılaşma stratejisinin daha doğru bir biçimde belirlenmesine katkı sağlayacaktır.

Farklılaşma stratejisi; üniversitenin yükseköğretim sektöründe konumlandırılması, inşa etmek istediği yetkinliklerinin belirlenmesi, algı ve itibarının nasıl olması gerektiği gibi hususları açığa kavuşturarak misyon, vizyon ve temel değerler ile stratejik planın amaç ve hedefleri arasında bir köprü görevi görür.

Üniversitenin geliştirebileceği farklılaşma stratejisi şu temel tercihlerden oluşabilir:

Konum tercihi: Üniversitenin yükseköğretim sektöründe türünü belirten en genel tercihinin yapılması

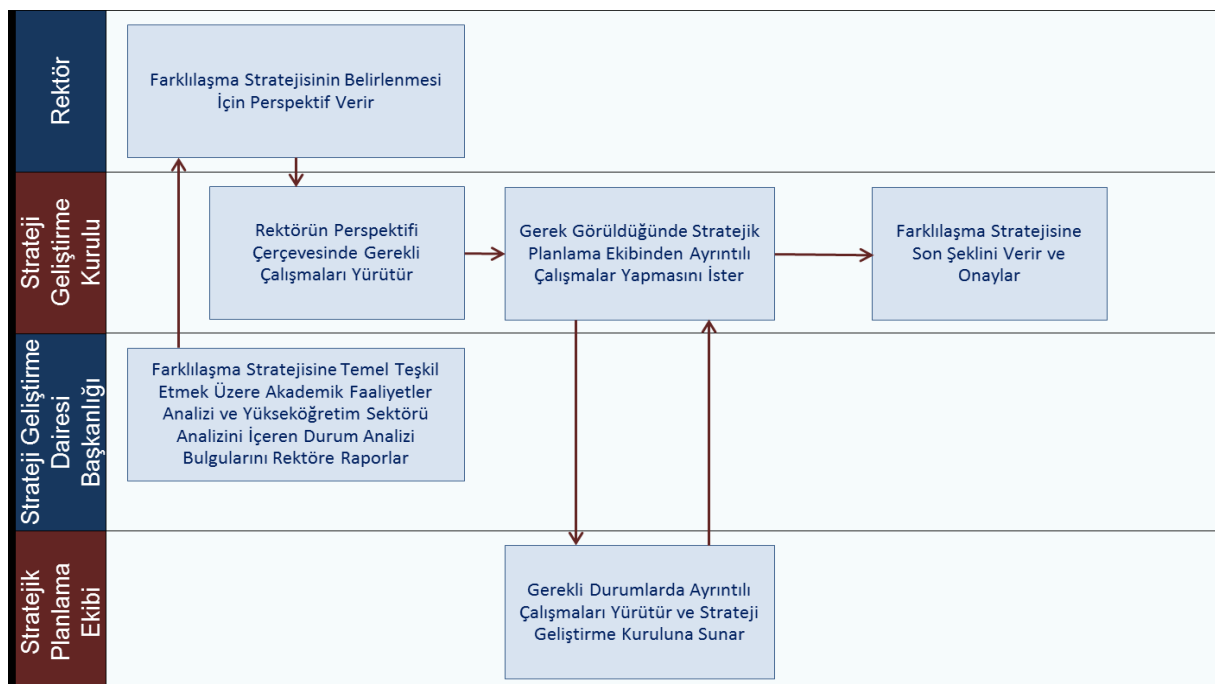
Başarı bölgesi tercihi: Tercih edilen konumda rakiplerinden farklılaşarak üniversitenin başarılı olabilmesi için önceliklerinin belirlenmesi

Değer sunumu tercihi: Konum ve başarı bölgesi tercihlerini uygulayabilmek için geliştirilecek veya öne çıkarılacak hizmet setinin belirlenmesi

Temel yetkinlik tercihi: Konum, başarı bölgesi ve değer sunumu tercihlerinin uygulanmasında kurum içi kaynak ve kabiliyetlerin geliştirilmesi

Farklılaşma stratejisi üniversiteye stratejik bir odak kazandırarak önceliklerin doğru bir zeminde belirlenmesini sağlar ve üniversitenin performansını olumlu yönde etkiler. Üniversitenin yapacağı söz konusu stratejik tercihler, genelden özele doğru üniversitenin farklılaşmasını derinleştirerek birbirini tamamlar.

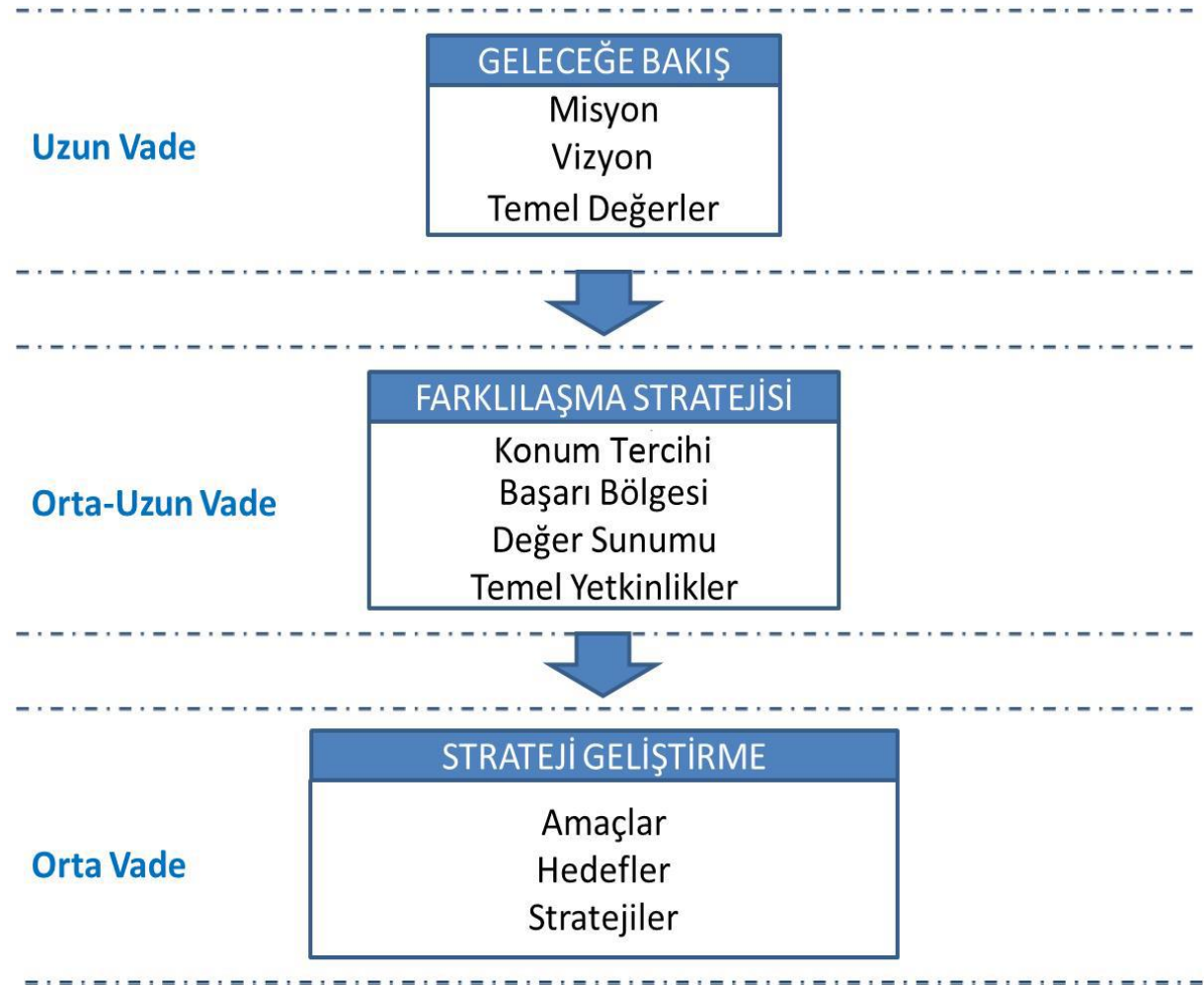
Şekil 6: Farklılaşma Stratejisi Süreci



5.5- STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

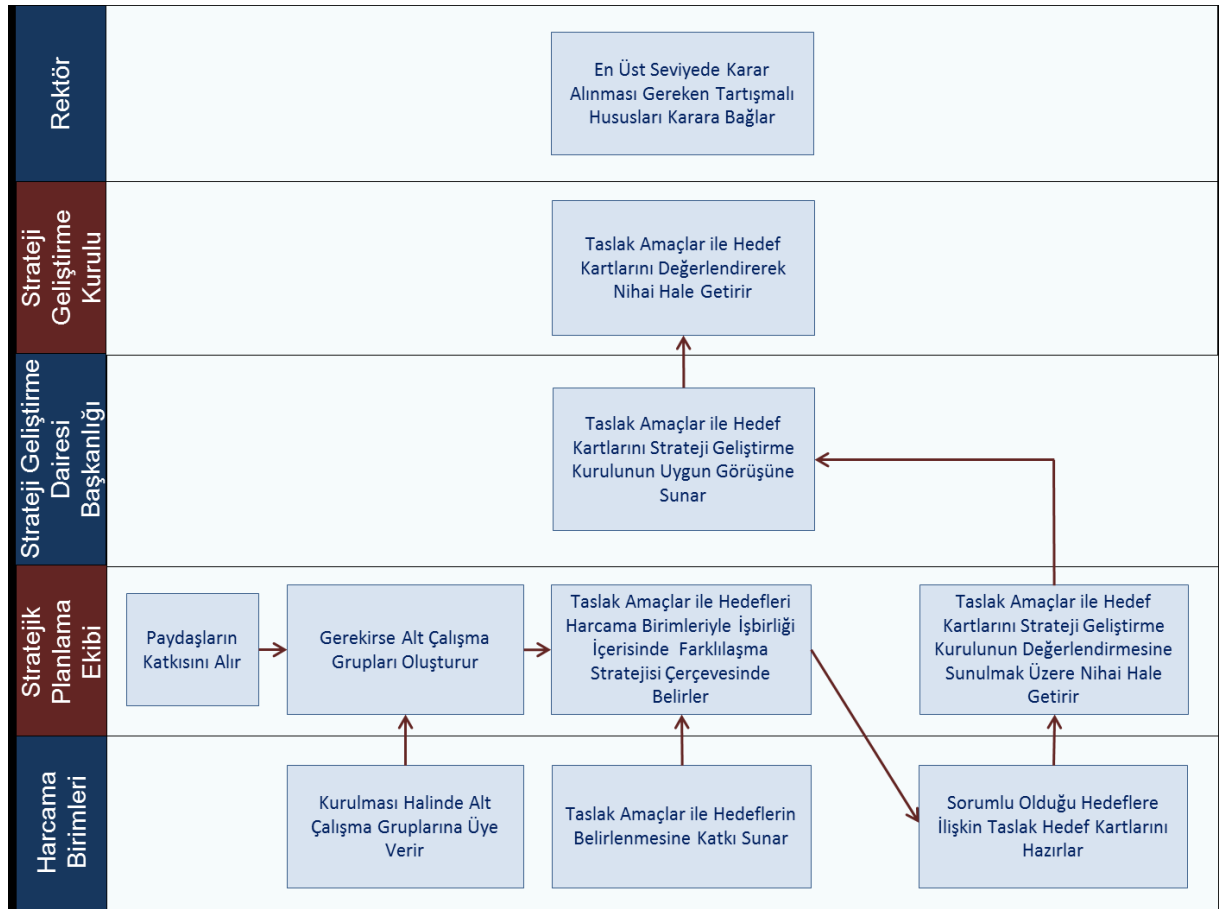
Strateji geliştirme, üniversitenin geleceğe yönelik “ideal” ve “ortak” bakışını yansıtır. Üniversitenin vizyonuna ulaşmak için durum analizi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçları ile konum, başarı bölgesi, değer sunumu ve temel yetkinlik tercihlerinden oluşan farklılaşma stratejisi dikkate alınarak amaçlar ve bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik hedefler belirlenir.

Şekil 7: Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi ile Strateji Geliştirme Arasındaki İlişki



Taslak amaç ve hedeflere ilişkin çalışmalar stratejik planlama ekibinin koordinasyonunda harcama birimlerinin katılımıyla yürütülür. Bu çalışmalar çerçevesinde, harcama birimlerince sorumlu oldukları her bir hedef için hedef kartları oluşturulur. SGDB tarafından konsolide edilen taslak hedef kartları Strateji Geliştirme Kurulunca nihai hale getirilir.

Şekil 8:Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile Stratejilerin Belirlenmesi Süreci



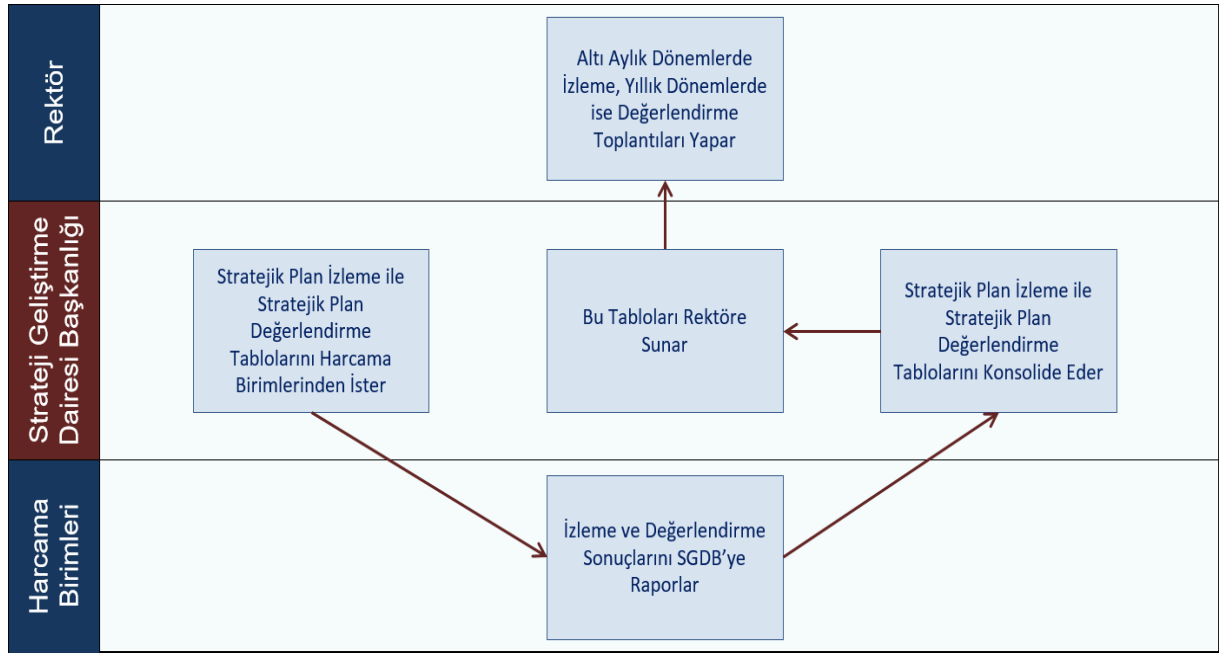
5.6- İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması gerek planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur.

İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak yöneticilerin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur.

Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilir.

Şekil 9: İzleme ve Değerlendirme Süreci



Üniversiteler izleme ve değerlendirme sürecinde yapılması gereken hususlara stratejik planlarının izleme ve değerlendirme bölümünde yer vermek zorundadır. İzleme ve değerlendirme sürecini sistematik ve etkin bir biçimde tasarlamak isteyen üniversiteler;

- İzleme ve değerlendirmeden sorumlu birim ve kişiler ile sürece ilişkin takvimi detaylı olarak belirlemeli
- Bu süreçteki kapasite ihtiyaçlarını tespit ederek iyileştirmeye yönelik tedbirler almalı
- Performans göstergesi değerleri belirlemeli
- Hedefleri nesnel ve ölçülebilir göstergelerle ilişkilendirmeli
- Hedeflere ilişkin sorumlulukları netleştirmeli
- Karar alıcıların erişimine açık olacak şekilde uygun, doğru, tutarlı veri ve istatistikleri temin etmeli
- İhtiyaç duyulan verilerin nasıl, hangi sıklıkta ve kim tarafından temin edileceğini tespit etmeli ve bu kapsamdaki kısıtları belirlemelidir.