





T.C.
ATATÜRK
ÜNİVERSİTESİ
1957



İÇİNDEKİLER

1.	Stratejik Plan Hazırlık Süreci	14
1.1	Stratejik Plan Hazırlık Süreci	16
2.	Durum Analizi	20
2.1	Kurumsal Tarihçe	21
2.2	2014-2018 Stratejik Planının Değerlendirilmesi	22
2.3	Mevzuat Analizi	23
2.4	Üst Politika Belgelerinin Analizi	26
2.5	Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	28
2.6	Paydaş Analizi	29
2.7	Kuruluş İçi Analiz	32
2.7.1	İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	34
2.7.2	Öğrenci Analizi	36
2.7.3	Kurum Kültürü Analizi	37
2.7.4	Fiziki Kaynak Analizi	39
2.7.5	Teknoloji Ve Bilişim Altyapısı Analizi	45
2.7.6	Mali Kaynak Analizi	49
2.7.7	Akademik Faaliyetler Analizi	50
2.7.8	Yükseköğretim Sektörü Analizi	51
2.7.9	Gzft Analizi	53
3.	Geleceğe Bakış	60
3.1	Öz Görev (Misyon)	61
3.2	Öz Ülkü (Vizyon)	61
3.3	Temel Değerler	61
4.	Farklılaşma Stratejisi	66
4.1	Konum Tercihi	67
4.2	Başarı Bölgesi Tercihi	70
4.3	Değer Sunumu Tercihi	71
4.4	Temel Yetkinlik Tercihi	72

5. Strateji Geliştirme	76
5.1 Stratejik Amaçlar	77
S.A. 1 Tüm Birimlerinde Yüksek Nitelikli Eğitim ve Öğretim Faaliyetleri Sunarak Bilimsel Erki Yüksek, Yenilikçi, Girişimci ve Rekabetçi Mezunlar Vermek	77
S.A. 2 Bölge Ve Ülke Ekonomisine Katma Değer Oluşturacak ve Evrensel Bilime Katkı Sağlayacak Araştırma Odaklı Bir Üniversite Olmayı Önceleyerek Araştırma ve Girişimcilik Faaliyetlerini Maksimize Etmek	77
S.A. 3 Toplumsal Katkı Hizmet Alanlarında (Eğitim, Sağlık, Sosyal Ve Kültürel) Kapasite ve Kaliteyi Yükseltmek	77
S.A. 4 Kurum Kültürünü (Kurumsallaşmayı) Güçlendirmek / Geliştirmek, Bilinirliğini Artırmak	
5.2 Stratejik Hedefler	78
S.A. 1 Tüm Birimlerinde Yüksek Nitelikli Eğitim ve Öğretim Faaliyetleri Sunarak Bilimsel Erki Yüksek, Yenilikçi, Girişimci ve Rekabetçi Mezunlar Vermek	78
S.A. 2 Bölge Ve Ülke Ekonomisine Katma Değer Oluşturacak ve Evrensel Bilime Katkı Sağlayacak Araştırma Odaklı Bir Üniversite Olmayı Önceleyerek Araştırma ve Girişimcilik Faaliyetlerini Maksimize Etmek	79
S.A. 3 Toplumsal Katkı Bağlamında Sunulan Hizmetlerin Kalitesini Artırmak	80
S.A. 4 Kurum Kültürünü Güçlendirmek	80
5.3 Hedef Kartları	82
5.4 Maliyetlendirme	98
6. İzleme Ve Değerlendirme	100
6.1 İzleme Ve Değerlendirme	101



“Cumhuriyetimize vereceğimiz en büyük armağan,
gençlerimizin eğitilmesi olacaktır.”

Mustafa Kemal Atatürk



**Atatürk
Üniversitesi**



REKTÖR SUNUŞU

Atatürk Üniversitesi; bilimsel, kültürel ve düşünsel zenginliğini altmış yılı aşan eğitim deneyimi ile kurumsallaştırarak bölge ve ülke kalkınmasına önemli ölçüde katkı sağlamış; üniversitelerin üstlenmesi gereken sorumluluğun somut bir örneği olmuştur. Yeni nesil üniversite öz ülkesi ile olabileceklerin sınırlarını zorlayan Üniversitemiz hedeflerini dünya standartları doğrultusunda belirlemiş ve bunları gerçekleştirecek stratejileri oluşturmuştur.

Dünyada ve ülkemizde meydana gelen değişimleri yakından izleyen üniversitemiz, seçkin akademik ve idari personeli, mezun ettiği üstün nitelikli öğrencisi ile bölgemizde ve ülkemizde aydınlık geleceğin şekillenmesinde çok önemli bir işlev görmektedir.

Üniversitemiz, değişen şartlara ve üniversiteler arası artan rekabet ortamına uyum sağlamak, kaynakları verimli kullanabilmek, gelişimini hızlandırmak, kurum içi ve kurum dışı paydaşlarla etkili iletişim kurabilmek amacıyla 2019-2023 dönemi stratejik planını hazırlamıştır.

Stratejik Plan, Atatürk Üniversitesi'nin öz görev (misyon) ve öz ülküsü (vizyon) ışığında temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, orta ve uzun vadeli amaçlarını, performans göstergelerini, hedeflere ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içermektedir.

Büyük Atatürk'ün "Yolda yürüyen bir yolcunun, yalnız ufku görmesi kâfi değildir, ufkun ötesini de görmesi ve bilmesi lazımdır." ilkesi doğrultusunda "yakın iç ve dış coğrafyanın en saygın üniversitesi olmak" öz ülküsüyle 2019–2023 döneminde uygulanmak üzere hazırlanan stratejik planımızın tüm paydaşlarımız tarafından özümsemesini ümit ediyoruz.

Üniversitemizin stratejik planının hazırlanmasında katkı sağlayan ve başarıyla uygulanmasında da destek olacaklarını düşündüğümüz tüm akademik ve idari personelimize, öğrencilerimize ve diğer paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunarım.

Prof. Dr. Ömer ÇOMAKLI

Rektör



ATATÜRK
ÜNİVERSİTESİ

1952-2012
60
YIL

1952-2012
60
YIL

1. Bölüm

Stratejik Plan Hazırlık Süreci



1.1 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9 uncu maddesinde; "Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar." denilerek Kamu İdarelerinin Stratejik Plan hazırlamaları zorunlu kılınmıştır.

Anılan Kanun çerçevesinde yayımlanmış olan "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe" göre; aşamalı geçiş takvimi doğrultusunda Üniversitemizin ilk Stratejik Planı 2009-2013 döneminin kapsayacak şekilde hazırlanarak kamuoyuna duyurulmuş ve uygulamaya geçirilmiştir. İkinci Stratejik Planımız ise 2014-2018 yılları arasında uygulanmıştır.

2019-2023 dönemini kapsayacak üçüncü stratejik plan hazırlık sürecinde üniversitemizde gerçekleştirilecek faaliyetlerin tüm idari ve akademik personel ile sivil toplum kuruluşlarının katkıları ile hazırlanmasına azami derecede önem verilmiştir.

Atatürk Üniversitesi stratejik plan çalışmaları, Rektör tarafından yayımlanan 24.05.2017 tarihli ve 1 numaralı Stratejik Plan İç Genelgesiyle başlatılmış olup; bu genelgeyle üniversitemiz Stratejik Planının hazırlanmasına temel oluşturmak üzere her birimin, kendi birim stratejik planlarını hazırlamak üzere birimlerinde çalışma grupları oluşturulması istenmiştir.

Ayrıca Genelge 1 ile stratejik planın hazırlanması için üniversitedeki tüm birimlere;

- Çalışmaların Rektör tarafından sahiplenildiği ve takibinin yapılacağı,
- Çalışmaları üst düzeyde yönlendirmek üzere bir Strateji Geliştirme Kurulu kurulduğu,
- Çalışmaların Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütüleceği,
- Stratejik planlama ekibine harcama birimlerince üyelerin görevlendirilmesi ve bu üyelerin stratejik planlama ekibi alt başlığı altında belirtilen niteliklere haiz olması gerektiği bildirilmiştir.

Bu kapsamda; 11.09.2017 tarihli ve 2 numaralı Stratejik Plan İç Genelgesiyle, Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlanan “Atatürk Üniversitesi 2019-2023 Stratejik Planı Hazırlık Programı”nın Strateji Geliştirme Kurulu tarafından 14.08.2017 tarihinde görüşülüp son hali verilerek uygulamaya konulduğu bildirilmiştir.

Üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları kapsamında; Stratejik Planlama Ekibinin 25 Eylül 2017 tarihli toplantısında alınan kararlar neticesinde işbölümü çizelgesi oluşturulmuş ve alt çalışma grupları belirlenmiştir.

Anılan çalışma grupları ile yürütülen çalışmalar sonucunda belirlenen nihai hedefler Strateji Geliştirme Kurulu’nda karara bağlanarak Rektör onayına sunulmuş, sürecin tüm aşamalarında stratejik plan çalışmaları Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı’nca koordine edilmiş ve stratejik planlama ekibi desteklenmiştir.

STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU

Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Medine GÜLLÜCE başkanlığında üniversite Yönetim Kurulu üyeleriyle, Genel Sekreter ve Strateji Geliştirme Daire Başkanı ile Bilgi İşlem Daire Başkanı’ndan oluşturulmuştur. Strateji Geliştirme Kurulu üyelerine Tablo 1’de yer verilmiştir.

“

Üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları kapsamında; Stratejik Planlama Ekibinin 25 Eylül 2017 tarihli toplantısında alınan kararlar neticesinde işbölümü çizelgesi oluşturulmuş ve alt çalışma grupları belirlenmiştir.

”

Tablo 1: Strateji Geliştirme Kurulu

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ 2019-2023 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU ÜYELERİ			
S.NO	GÖREVİ/BİRİMİ	ÜNVANI / ADI VE SOYADI	GÖREVİ
1	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Medine GÜLLÜCE	Başkan
2	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Ayhan ÇELİK	Üye
3	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Nihat YATKIN	Üye
4	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Sezai ERCİŞLİ	Üye
5	Oltu Beşeri ve Sosyal Bilimler Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Abdulmecit OKCU	Üye
6	Diş Hekimliği Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Taşkın GÜRBÜZ	Üye
7	Tıp Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Akın LEVENT	Üye
8	Açıköğretim Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Cafer ÇELİK	Üye
9	Oltu Yer Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Ekrem KALKAN	Üye
10	Hukuk Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Fahrettin KORKMAZ	Üye
11	Hemşirelik Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Gülşen ERYILMAZ	Üye
12	Turizm Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Hasan GÜRBÜZ	Üye
13	Mühendislik Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Hikmet ALTUN	Üye
14	Ziraat Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Ahmet ÇELİK	Üye
15	Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Kemal DOYMUŞ	Üye
16	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Mağfiret KAŞIKÇI	Üye
17	Su Ürünleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Murat ARSLAN	Üye
18	Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Mustafa BULAT	Üye
19	İletişim Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Naci İSPİR	Üye
20	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Reşat KARCIOĞLU	Üye
21	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Osman ELMALI	Üye
22	İlahiyat Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Sinan ÖGE	Üye
23	Edebiyat Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Veyis DEĞİRMENÇAY	Üye
24	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Yahya BULUT	Üye
25	Veteriner Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Yavuz Selim SAĞLAM	Üye
26	Eczacılık Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Yücel KADIOĞLU	Üye
27	Fen Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Yüksel ÖZDEMİR	Üye
28	Genel Sekreter	Doç. Dr. Remzi ŞAHİN	Üye
29	Bilgi İşlem Daire Başkanı	Yrd. Doç. Dr. Bilal USANMAZ	Üye
30	Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Seyfullah KIRMIZIBİBER	Üye

STRATEJİ PLANLAMA EKİBİ

Strateji Planlama Ekibi; stratejik planlama hazırlık takvimine uygun olarak gerekli faaliyetleri koordine etmiş ve Strateji Geliştirme Kurulu'nun uygun görüşüne sunmuştur. Strateji Planlama Ekibi Tablo 2'de yer alan üyelerden oluşmuştur.

Tablo 2: Strateji Planlama Ekibi

Unvanı / Adı ve Soyadı	Görevi
Prof. Dr. Medine GÜLLÜCE	Rektör Yardımcısı
Doç. Dr. Remzi ŞAHİN	Genel Sekreter
Prof. Dr. Osman SAMANCI	Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi
Prof. Dr. Yüksel GÖKTAŞ	Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi
Prof. Dr. Taşkın ÖZTAŞ	Ziraat Fakültesi
Doç. Dr. Süleyman TOY	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi
Prof. Dr. Zafer OKUMUŞ	Veteriner Fakültesi
Prof. Dr. Berhan YILMAZ	Diş Hekimliği Fakültesi
Prof. Dr. Ülkü ALTOPARLAK	Tıp Fakültesi
Prof. Dr. Gürsel UYANIK	Edebiyat Fakültesi
Prof. Dr. Ömer Selçuk EMSEN	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Seyfullah KIRMIZIBİBER	Strateji Geliştirme Daire Başkanı



2. Bölüm

Durum Analizi

YATIRIMCI VE İSTİRAHAT

60

2.1 KURUMSAL TARİHÇE

Cumhuriyetimizin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk, 1 Kasım 1937 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclis’inde yasama yılını açış konuşmasında Doğu Anadolu’da büyük bir üniversite kurmanın gereğini ifade ederek, bu husustaki çalışmalarını başlatma talimatı vermişti.

Atatürk’ün ölümünün ardından konunun 1 Kasım 1950’de 3. Cumhurbaşkanı Celal Bayar tarafından Türkiye Büyük Millet Meclisi’nin açılışı nutkunda tekrar gündeme getirilmesini müteakiben, 1951 yılında Erzurum’da üniversite kurulması çalışmaları başlatıldı ve 10.3.1954 tarih ve 6373 sayılı Kanun’la da Doğu’da

kurulması kararlaştırılan Üniversiteye “Atatürk Üniversitesi” adı verildi. Bu kararla birlikte Hükümetler arası görüşmeler sonucu Nebraska Üniversitesi’nden (ABD) bir grup, Amerika’daki “Land Grand” tipi üniversiteleri örnek alarak Atatürk Üniversitesi’nin kurulmasıyla ilgili tavsiye ve tekliflerini 10 Ağustos 1955 tarihli bir raporla bildirdi. Bundan sonra Atatürk Üniversitesi’nin kurulmasını planlamak ve gerçekleştirmek üzere bir Türk-Amerikan Karma Komitesi oluşturuldu. 12 Mart 1955 tarihinde de, Erzurum’un Kurtuluşunun 37. yıl

dönümü kutlanırken adının “Atatürk Üniversitesi” olacağı duyurulan Üniversite, TBMM tarafından 7 Haziran 1957 tarihinde resmen kuruldu. Atatürk Üniversitesi 17 Kasım 1958’de Ziraat ve Fen- Edebiyat Fakülteleri ile öğretime başladı ve 1966 yılında Tıp Fakültesi’nin açılması ile Üniversitenin fakülte sayısı üçe yükseldi. Aradan geçen yıllar Atatürk Üniversitesi’nin hem yapısal durumunun, hem de akademik yeterliliğinin hızlı gelişimine sahne oldu.

Atatürk Üniversitesi 1971’den itibaren; Adana Çukurova, Kars Kafkas, Samsun 19 Mayıs, Erzincan, Bayburt ve Ağrı İbrahim Çeçen gibi üniversitelerin kuruluşlarında önemli roller oynayarak “üniversite kuran üniversite” unvanına kavuştu.

Bu tarihten sonra yurt içi ve yurt dışındaki etkinliği giderek artan Atatürk Üniversitesi, Türk yükseköğretim geleneğinin en önemli yapı taşlarından biri haline gelerek, Kasım 2017 tarihi itibarıyla 23 fakülte, 1 yüksekokul, 1 konservatuvar, 12 meslek yüksekokulu, 8 enstitü, 26 araştırma merkezi, 350.000’e yaklaşan öğrencisi, 2554 öğretim elemanı ve 1800 idari personeliyle dev bir bilim kenti olma hüviyetini kazanmıştır.

Atatürk Üniversitesi 1971’den itibaren; Adana Çukurova, Kars Kafkas, Samsun 19 Mayıs, Erzincan, Bayburt ve Ağrı İbrahim Çeçen gibi üniversitelerin kuruluşlarında önemli roller oynayarak “üniversite kuran üniversite” unvanına kavuştu.

2.2 2014-2018 STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Atatürk Üniversitesi'nin Kamu Kuruluşları için Stratejik Planlama Kılavuzuna uygun olarak katılımcı bir anlayışla hazırladığı 2014-2018 dönemine ait Stratejik Planında 7 adet stratejik amaç ve bu amaçlara ulaşmak için çok sayıda stratejik hedef ve performans göstergeleri belirlenmiştir.

Stratejik Planda yer alan amaçlar şunlardır:

- ÜNİVERSİTEMİZ FİZİKİ ALTYAPISINI, KAPALI MEKÂNLARI VE SOSYAL DONATILARI GELİŞTİRMEK
- BİLİMSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ ALTYAPISINI GELİŞTİRMEK, ULUSAL VE ULUSLARARASI ARAŞTIRMA VE YAYIN SAYISINI ARTTIRMAK
- ÜNİVERSİTEMİZ MERKEZ KÜTÜPHANESİ BİLGİ KAYNAKLARI, HİZMETLERİ TEKNOLOJİK İMKÂNLARININ GELİŞTİRİLMESİ VE İYİLEŞTİRİLMESİNİN SAĞLANMASI
- EĞİTİM VE ÖĞRETİM KALİTESİNİN ARTTIRILMASI
- ÖĞRENCİ KALİTESİNİN YÜKSELTİLMESİ
- ÜNİVERSİTENİN SAĞLIK HİZMETLERİ ALANINDAKİ HİZMET KALİTESİ VE ÇEŞİTLİLİĞİNİN ARTTIRILMASI
- ÜNİVERSİTEMİZ ÇALIŞANLARI VE ÖĞRENCİLERİNİ SPORTİF FAALİYETLERE YÖNLENDİRMEK MOTİVASYONLARINI YÜKSELTECEK ÇALIŞMALAR YAPMAK.

2014-2018 Stratejik Planında fazla sayıda stratejik amaç belirlenmesi, bu amaçların altında belirlenen çok sayıda stratejik hedeflerin varlığı ve ölçülmesi güç olan performans hedefleri stratejik planın değerlendirilmesi aşamasında güçlüklerle sebebiyet vermiştir. Yine Sayıştay Başkanlığı tarafından yapılan performans denetimi bulgularında da bu durum rapor edilmiştir.

2014-2018 Stratejik Planına genel olarak bakıldığında plan dönemi boyunca amaçların gerçekleştirilmesi için çaba gösterildiği görülmektedir. Hedeflerin ise yine-sürekli hedefler hariç- devam ettiği veya tamamlandığı gözlemlenmiştir.

2.3 MEVZUAT ANALİZİ

Üniversitelerin görev ve yetkileri Anayasa'nın 130 ve 131'nci maddeleri çerçevesinde 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununda belirlenmiştir. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12.maddesi uyarınca; "kanundaki amaç ve ana ilkelere uygun olarak yükseköğretim kurumlarının görevleri,

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 işbirliği 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,

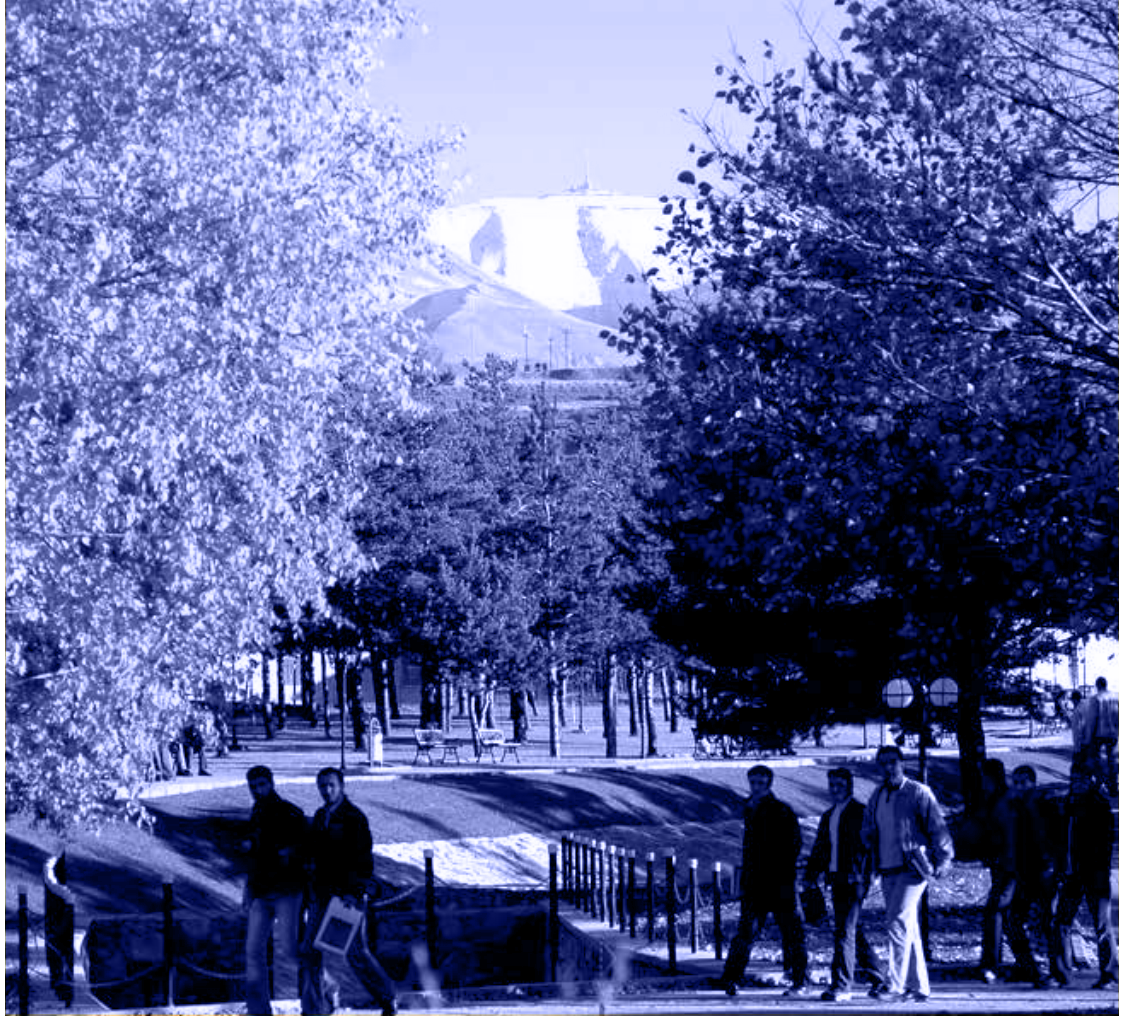
f) Eğitim - öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,

g) Yörelerdeki 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 işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirci önerilerde bulunmak,

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

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

Bu kapsamda Üniversitemizin mevzuattan doğan yasal yükümlülükleri, bu yükümlülüklerle ilişkin tespitler ve ihtiyaçlara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.



Tablo 3: Mevzuat Analizi Tablosu

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
"Çağdaş uygarlık ve eğitim - öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve orta-öğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak"	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12.maddesi	Bilimsel araştırma ve yayın konusunda üniversitelere sağlanan fon kaynaklarının yetersizliği	Bilimsel araştırma ve yayın konusunda üniversitelere sağlanan fon kaynaklarının artırılması ve çeşitlendirilmesi hususunda mevzuatta gerekli değişiklikler yapılmalı
"Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak"	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12.maddesi	Özgün eser üretiminin az olması	Mevzuatta yapılacak olan değişikliklerle akademik teşvik sistemini geliştirmek
"Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitimini sağlamak"	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12.maddesi	Eğitim ve öğretimin uygunlamalı olarak yapılmaması, üniversitelerin buldukları bölgelerin STK ile yeterince işbirliği yapmaması.	Bir yandan üniversite-sanayi işbirlikleri artırılırken diğer yandan öğretim elemanlarının kendi alanlarında bölge Sivil Toplum Kuruluşlarıyla iletişimini teşvik etmek için mevzuatın yenilenmesi
"Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek"	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12.maddesi	Ülkede ihtiyaç duyulan nitelikli insan gücü planlamasının ülkenin ihtiyacı olan alanlarda ve sayıda etkin olarak yapılmaması	Mevcut Plan ve Programlar yenilenirken bu hususun göz önüne alınması

2.4 ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ

Temel olarak kalkınma planından başlamak üzere üst politika belgeleri, belirli bir hiyerarşi çerçevesinde birbirleriyle uyumlu olarak hazırlanmış olup; aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4: Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Onuncu Kalkınma Planı	• 160 numaralı politika paragrafı	Yükseköğretim düzeyindeki mesleki ve teknik eğitimde, program bütünlüğü temin edilecek ve nitelikli işgücünün yetiştirilmesinde uygulamalı eğitime ağırlık verilecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	• 161 numaralı politika paragrafı	Hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkelere çerçevesinde kalite odaklı rekabetçi bir yapıya dönüşmek.
Onuncu Kalkınma Planı	• 163 numaralı politika paragrafı	Kalite güvence sistemi oluşturmak.
Onuncu Kalkınma Planı	• 164 numaralı politika paragrafı	Sanayi ile iş birliği çerçevesinde teknoloji üretimine önem vermek, çıktı odaklı bir yapıya dönüşümünü teşvik etmek ve girişimci faaliyetler ile gelir kaynaklarını çeşitlendirmek.
Onuncu Kalkınma Planı	• 165 numaralı politika paragrafı	Uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline gelmek.
Onuncu Kalkınma Planı	• 626 numaralı politika paragrafı	Teknoloji ve yenilik faaliyetlerinin özel sektör odaklı artırılarak faydaya dönüştürülmesine, yeniliğe dayalı bir ekosistem oluşturularak araştırma sonuçlarının ticarileştirilmesine ve markalaşmış teknoloji yoğun ürünlerle ülkemizin küresel ölçekte yüksek rekabet gücüne erişmesine katkıda bulunmaktadır.
Onuncu Kalkınma Planı	•627 numaralı politika paragrafı	Bünyemizde bulunan araştırma merkezlerini, özel sektörle yakın iş birliği içinde çalışan, nitelikli insan gücüne sahip, tüm araştırmacılara kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürmek.

Tablo 4: Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu

Onuncu Kalkınma Planı	• 635 numaralı politika paragrafı	Araştırmacı insan gücünün sayısı ve niteliği daha da artırılacaktır.
Onuncu Kalkınma Planı	• 635 numaralı politika paragrafı	Teknoloji transfer merkezlerinde hizmet kapasitesi geliştirilecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	• 178 numaralı politika paragrafı	Sağlıkta insan gücü, demografik gelişmeler ile uzun vadede ihtiyaç duyulacak yeni meslekler de dikkate alınarak nicelik ve nitelik olarak geliştirilecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	• 179 numaralı politika paragrafı	Üniversite hastanesinin mali sürdürülebilirliğini temin edecek ve de nitelikli tıp eğitimi ve yenilikçi araştırmaların yapılmasını sağlayacak yapısal reformlar hayata geçirilecektir.
Orta Vadeli Program (2018- 2020)	• 79 numaralı Program paragrafı	Program döneminde; öğrenciler arasındaki fırsat eşitliğinin artırılması, yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi, öğretmen niteliklerinin artırılması, mesleki ve teknik eğitimin güçlendirilmesi ve üniversitelerin ihtisaslaşması temel amaçtır.
TRAI Düzey 2 Bölge Planı (2014-2023)	• 5 numaralı öncelik	Bölgenin Ar-Ge, yenilikçilik ve teknoloji kullanım seviyesinin yükseltilmesi Tedbir 5,1. Bölgede araştırma merkezlerinin altyapılarının Geliştirilmesi Tedbir 5,2. Üniversite sanayi işbirliğinin sağlanması
Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları 2003-2023 Strateji Belgesi	• 2023 Türkiye vizyonu Sosyoekonomik Hedefler	Eğitim alanında, bireyin yaratıcılık ve hayal gücünü geliştiren; bireysel farklılıkların gözetilmesi ve değerlendirilmesi ile her bireyin özellikleri doğrultusunda en üst düzeyde kendini geliştirebildiği; zaman ve mekân kısıtlarından arınmış, kendi özgün öğrenme teknolojilerini yaratmış ve değişim esnekliğiyle kendini yenileme gücüne sahip; öğrenme ve insan odaklı bir eğitim sistemine sahip olmak;

2.5 FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak üniversitenin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiş olup; belirlenen bu ürün ve hizmetler Tablo 5’de gösterildiği gibi belirli faaliyet alanları altında toplulaştırılmıştır.

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A- Eğitim	1- Ön Lisans Programları 2- Lisans Programları 3- Lisansüstü Programları 4- Uzmanlık ve Yan dal Uzmanlık Programları 5-Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları 6-Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları
B- Araştırma	1- Ar-Ge Projeleri 2- Sanayi İş Birliği Destek Projeleri 3- Bilimsel Yayınlar 4-Danışmanlık
C-Hizmetler	1-Sağlık Hizmetleri 2-Girişimcilik, Mühendislik ve Teknolojinin Desteklenmesi 3-Tarım Hizmetleri (Bitki, Hayvan ve Gıda Ürünleri) 4-Kültür, Sanat ve Spor Etkinlikleri 5-Bilimsel, Kültürel ve Sosyal Organizasyonlar 6- Eğitim Hizmetleri (Hizmet içi, Toplumsal, Sürekli eğitim vb.) 7-Danışmanlık ve Bilirkişilik Hizmetleri 8-Diğer Hizmetler (Barınma, beslenme ve ulaşım vb.)



Paydaş analizinin ilk aşamasında üniversitenin paydaşlarının kim olduğu tespit edilmiş olup; paydaşlar iç paydaşlar ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılmıştır.



2.6 PAYDAŞ ANALİZİ

Paydaşlar, üniversitenin ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, üniversiteden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya üniversiteyi etkileyen kişi, grup veya kurumlardır.

Paydaş analizi, aşağıda yer alan aşamalardan oluşturulmuştur.

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

Paydaş analizi yapılırken katılımcılığın sağlanabilmesi için Üniversitemizin etkileşim içinde bulunduğu paydaşların görüşleri dikkate alınmıştır. Bu yolla 3.nesil üniversite anlayışına uygun olarak tüm paydaşların görüş, talep, öneri ve desteklerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımı sağlanmıştır. Üniversite STK buluşmaları kapsamında son olarak 4.kez bir araya gelinmiştir. Toplantıya yaklaşık 170 STK temsilcisi katılmış olup; STK'ların görev ve sorumluluklarına göre 8 İhtisas Komisyonu oluşturulmuştur.

Paydaşların tespiti

Paydaş analizinin ilk aşamasında üniversitenin paydaşlarının kim olduğu tespit edilmiş olup; paydaşlar iç paydaşlar ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılmıştır.

Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların önceliklendirilmesinde paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınmıştır. Etki, üniversitenin faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla üniversiteyi etkileme gücünü; önem ise üniversitenin paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği değeri ifade eder. Paydaşların önceliklendirilmesinde aşağıda yer verilen Tablo 6 Paydaş önceliklendirme Tablosu kullanılmıştır.

Tablo 6: Paydaş Önceliklendirme Tablosu

Paydaş Adı	İç Paydaş /	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
	Dış Paydaş			
Akademik Personel	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
İdari Personel	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Akademik Birimler	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
İdari Birimler	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Atatürk Üniversitesi Hastaneleri	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Emekli Personel	DP	Önemli	Güçlü	Çıkarlarını gözet
Öğrenciler	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Aday Öğrenciler	DP	Önemli	Güçlü	Çıkarlarını gözet
Öğrenci Aileleri	DP	Önemli	Güçlü	Çıkarlarını gözet
Mezunlar	DP	Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Yükseköğretim Kurulu	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Üniversitelerarası Kurul	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
ÖSYM	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Diğer Hastaneler	DP	Önemli	Güçlü	Birlikte çalış
Milli Eğitim Bakanlığı	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Maliye Bakanlığı	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Sağlık Bakanlığı	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Kalkınma Bakanlığı	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Diğer Bakanlıklar	DP	Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Yerel Yönetimler	DP	Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
TÜBİTAK	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Medya Kuruluşları	DP	Çok Önemli	Güçlü	Çıkarlarını gözet
Türk Patent Enstitüsü	DP	Önemli	Güçlü	Çıkarlarını gözet
Sayıştay	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Üniversiteler	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
İşverenler ve İşveren Örgütleri	DP	Önemli	Güçlü	Çıkarlarını gözet
Tedarikçiler	DP	Çok Önemli	Güçlü	Çıkarlarını gözet
Hastalar	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Çıkarlarını gözet
Hasta Yakınları	DP	Önemli	Güçlü	Çıkarlarını gözet
AtaTeknokent	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
KOSGEB	DP	Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Kamu İhale Kurumu	DP	Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)	DP	Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Ulusal Ajans	DP	Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Bölgesel ajans (KUDAKA-DAP BKİ)	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Diğer Kamu Kuruluşları	DP	Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte çalış

Paydaşların Değerlendirilmesi

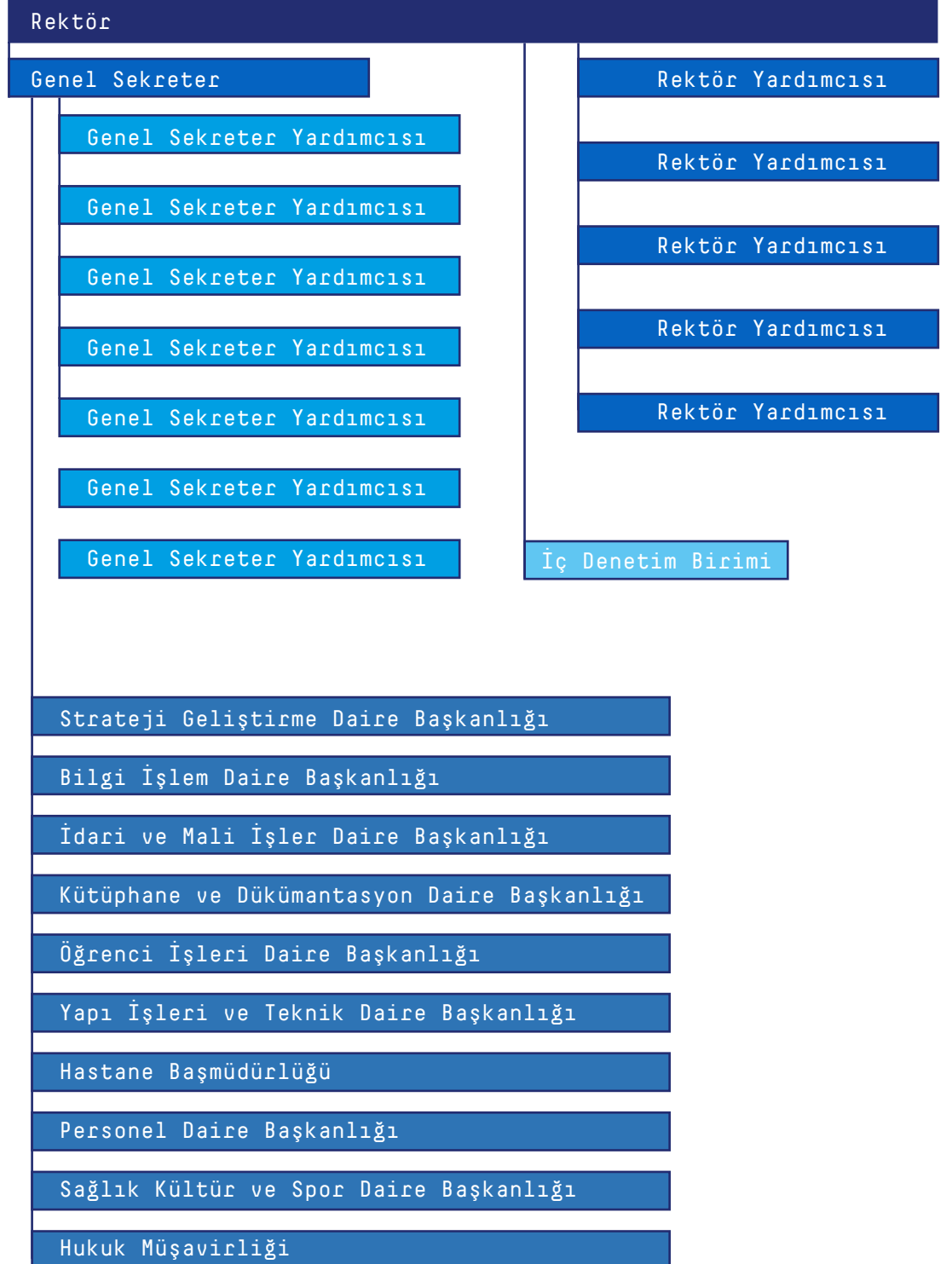
Paydaş analizi kapsamında, üniversitenin sunduğu ürün/hizmetlerle paydaşlar ilişkilendirilmiştir. Böylece, hangi ürün/hizmetlerden kimlerin yararlandığı açık bir biçimde ortaya konulmuştur. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Tablosuna aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 7: Paydaş Ürün / Hizmet Matrisi Tablosu

Paydaşlar	Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Tablosu																	
	A-Eğitim						B-Araştırma ve Girişimcilik						C-Hizmetler					
	Ün lisans Programları	Lisans Programları	Lisansüstü Programları	Uzmanlık ve Yan dal Uzmanlık Programları	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları	Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları	Ar-ge Projeleri	Sanayi İşbirliği Destek Projeleri	Bilimsel Yayınlar	Danışmanlık	Sağlık Hizmetleri	Girişimcilik, Mühendislik ve Teknolojinin Desteklenmesi	Tarım Hizmetleri	Kültür, Sanat ve Spor Etkinlikleri	Bilimsel, Kültürel ve Sosyal Organizasyonlar	Danışmanlık ve Bilişimsel	Diğer Hizmetler	
Tedarikçiler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
İdari Personel	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	
Akademik Birimler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
İdari Birimler	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	
Atatürk Üniversitesi Hastanesi		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Emekli Personel										X	X	X	X	X				
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Aday Öğrenciler						X								X	X			
Mezunlar						X								X				
YÖK	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X		
Üniversitelerarası Kurul							X	X	X								X	
ÖSYM	X	X	X	X													X	
Diğer Hastaneler				X			X	X	X	X					X			
Milli Eğitim Bakanlığı	X	X				X	X	X	X								X	
Maliye Bakanlığı																	X	
Sağlık Bakanlığı		X	X	X			X		X	X					X			
Kalkınma Bakanlığı							X	X	X	X								
Gıda, Tarım ve hayvancılık Bak.		X	X	X			X	X	X	X		X		X				
Diğer Bakanlıklar		X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
Yerel Yönetimler														X	X	X		
TÜBİTAK		X					X	X	X	X							X	
Medya Kuruluşları														X	X			
Türk Patent Enstitüsü							X		X								X	
Sayıştay							X			X	X	X					X	
Üniversiteler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
İşverenler ve İşveren Örgütleri	X	X	X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	
Tedarikçiler							X			X	X	X	X	X	X	X	X	
Hastalar		X	X	X						X	X	X						
Hasta Yakınları		X	X	X						X	X	X						
Atateknokent							X		X								X	
KOSGEB																	X	
Kamu İhale Kurumu																		
SGK										X							X	
Ulusal Ajans							X	X	X	X							X	
Bölgesel Ajans (DAP BKİ-KUDAKA)							X	X	X	X							X	
Diğer Kamu Kurumları							X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Sivil Toplum Kuruluşları						X	X	X	X					X	X			

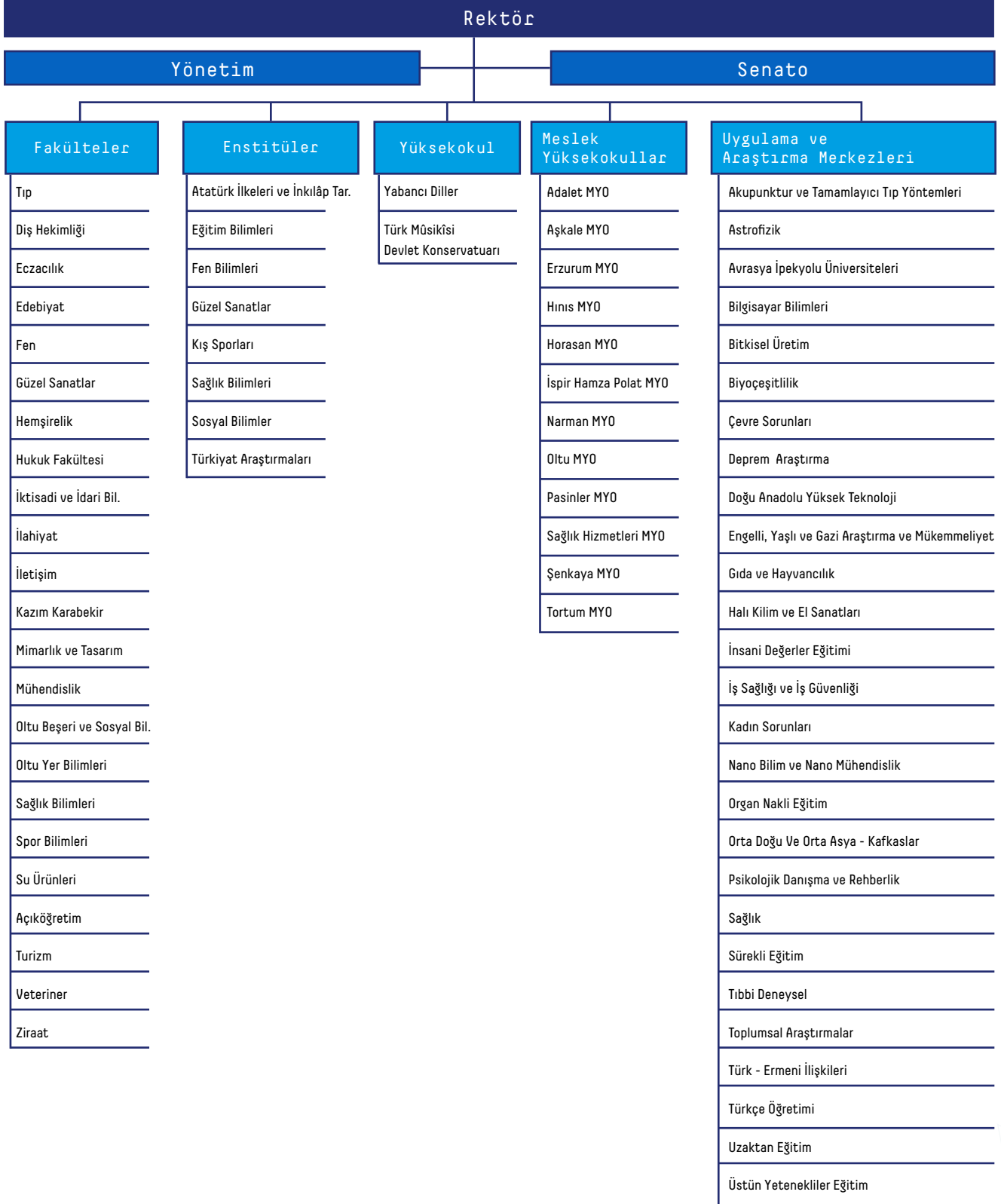
2.7 KURULUŞ İÇİ ANALİZ

Şema 1: İdari Teşkilat Şeması



Akademik Teşkilat Şeması

Şema 2: Akademik Teşkilat Şeması



2.7.1 İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİK ANALİZİ

İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların bilgi, yetenek, ilgi ve deneyimlerinden en üst düzeyde yararlanarak, kurumun stratejik amaçlarına ulaşmasında etkin bir rol oynar. Bu nedenle çalışanlar bilgi, yetenek, ilgi ve deneyimlerine uygun alanlarda istihdam edilir ve bu alanda yükselmelerine olanak sağlanır.

Üniversitemizin öğretim üyesi, öğretim üye yardımcısı ve sözleşmeli öğretim elemanı sayısının yıllara göre gelişimi ve değişimi aşağıda verilmiştir.

Öğretim Üyesi Sayısının Yıllara Göre Değişimi

Yıl	Profesör	Doçent	Yardımcı Doçent	Toplam
2013	425	311	594	1330
2014	472	308	602	1382
2015	490	322	596	1408
2016	511	325	589	1425
2017	517	263	596	1376

Öğretim Elemanı Sayılarının Yıllara Göre Değişimi

Yıl	Öğretim Görevlisi	Okutman	Araştırma Görevlisi	Uzman	Toplam
2013	120	121	945	69	1255
2014	109	115	889	71	1184
2015	119	116	898	69	1202
2016	124	113	939	67	1243
2017	124	101	891	61	1177

Sözleşmeli Öğretim Üye Sayılarının Yıllara Göre Değişimi

Yıl	Yabancı Uyruklu Sözleşmeli	T.C. Uyruklu Sözleşmeli	Toplam
2013	22		22
2014	25		25
2015	23		23
2016	24		24
2017	21		21

Yıllara ve Hizmet Sınıflarına Göre İdari Personel Sayısı

İdari Personel Sayısı					
Hizmet Sınıfı	2013	2014	2015	2016	2017
Genel İdare Hizmetleri	870	877	884	841	814
Sağlık Hizmetleri	507	584	554	491	481
Teknik Hizmetleri	229	231	228	220	219
Avukatlık Hizmetleri	7	6	4	5	5
Din Hizmetleri	2	2	2	2	2
Yardımcı Hizmetler	385	360	353	328	307
Toplam	2000	2060	2025	1887	1828

Yıllar İtibariyle Akademik ve İdari Personel Sayıları ve Oranları

	2013	2014	2015	2016	2017
Akademik Personel Sayısı	2585	2566	2610	2668	2553
İdari Personel Sayısı	2000	2060	2025	1887	1828
Yüzde Oranları	0,77	0,80	0,77	0,70	0,71

2.7.2 ÖĞRENCİ ANALİZİ

Üniversitemizin son beş yıllık dönemdeki ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora öğrenci dağılımı aşağıda verilmiştir.

Öğrenci sayılarının yıllara göre değişimi

Dönem	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Toplam
2013-2014	41.152	54.312	7.958	2.870	106.292
2014-2015	74.569	62.465	8.749	2.958	148.741
2015-2016	113.740	79.239	9.525	2.981	205.485
2016-2017	165.310	99.690	10.476	3.032	278.508
2017-2018	228.331	102.355	10.611	2.966	344.263

Örgün öğretimde öğrenci kontenjanları ve doluluk oranları

2017-2018 Dönemi Öğrenci Kontenjanları ve Doluluk Oranı				
Birimin Adı	YGS-LYS Kontenjanı	YGS-LYS Yerleşen	Boş Kalan	Doluluk Oranı
Fakülteler	13.141	9.336	3.805	% 71
Yüksekokullar*	0	0	0	0
Meslek Yüksekokulları	32.360	27.574	4.786	% 85
Toplam	45.501	36.910	8591	% 81

*Üniversitemizde Yabancı Diller Yüksekokulu kendi bünyesinde öğrenci almayıp diğer akademik birimlerin hazırlık sınıfları ve diğer sınıflarına zorunlu yabancı dil eğitimi vermektedir.

2017-2018 öğretim yılı itibarıyla Üniversitemizde 344.263 kayıtlı öğrenci bulunmaktadır. Bunların % 66'sı Ön Lisans (Meslek Yüksekokulları), % 30'u Lisans, % 3'ü Yüksek Lisans, % 1'i Doktora programlarına kayıtlıdır.

2017-2018 öğretim yılında öğrenci kontenjanları ve doluluk oranlarına ait tablo incelendiğinde genel toplamda doluluk oranının % 81 olduğu görülmektedir. Fakültelerde doluluk oranı % 71, Meslek Yüksekokullarımızdaki doluluk oranı ise % 85'dir.

2.7.3 KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ

Kurum kültürü, bir kurumdaki insanların davranışlarını şekillendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir. Çalışanların bir arada yaşamalarının bir sonucu olarak kurum kültürü oluşur. Başka bir deyişle çalışanlar kurumsal ortamda kendilerine özgü değerler ve normlardan oluşan bir kültür oluşturur geliştirir veya değiştirirler. Kurumun benimsediği bu kültürün etkisiyle hareket ve davranışlar sergilenir ve aynı kültür kavramında olduğu gibi kurumsal kültürde de bu sistem örgütün yeni mensuplarına aktarılır. Kendilerini çalıştıkları kurumun kültürüyle bütünleştiren, hedef ve amaçlarını iyi kavrayıp, kendisine verilen görev ve işleri bu çerçevede yürüten çalışanlar, mensup oldukları kurumun başarısına olumlu katkılar sağlamaktadır.

“

Atatürk Üniversitesi; bilimsel, kültürel ve düşünsel zenginliğini, 60 yılı aşan eğitim deneyimi ile kurumsallaştırarak bölge ve ülke kalkınmasına önemli ölçüde katkı sağlamış, üniversitelerin üstlenmesi gereken sorumluluğun somut bir örneği olmuştur.

”

Atatürk Üniversitesi; bilimsel, kültürel ve düşünsel zenginliğini, 60 yılı aşan eğitim deneyimi ile kurumsallaştırarak bölge ve ülke kalkınmasına önemli ölçüde katkı sağlamış; üniversitelerin üstlenmesi gereken sorumluluğun somut bir örneği olmuştur.

Üniversitemizde kurum kültürü ve aidiyet duygusunu iyileştirme konusunda çalışmalar devam etmektedir. Bu amaçla yapılan analizde, Kurum kültürü ve aidiyet duygusunun yeterince gelişmemesinin başlıca nedenleri olarak; üst yönetim ve üniversitemiz

mensupları arasındaki iletişim eksikliği, üniversitemiz mensuplarını kaynaştırıcı ve aidiyet hissini arttırıcı organizasyonların yeterince yapılamaması, üniversitemize ait geleneklerin yeterli düzeyde desteklenmemesi şeklinde belirlenmiştir.

Atatürk Üniversitesi, yeni nesil dönüşüm projesi kapsamında çalışanların karar alma süreçlerine katılım düzeyini arttırmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda 2018 yılı içerisinde kurum çalışanlarıyla ayrı ayrı toplantılar düzenlenmiş, (akademik ve idari personel ile araştırma görevlileri için ayrı ayrı) katılımçılık düzeyi artırılmaya çalışılmıştır.

Üniversitemizde çalışanların ve yöneticilerin işbirliğine açıklık düzeyi yüksek olup; işbirliği mekanizmalarının yeterli ve etkili düzeyde sağlanması amacıyla kurul ve komisyonlarda ilgili bütün birim temsilcilerinin yer almasına özen gösterilmektedir.

Bilgi paylaşımı ve kurum içi iletişimin etkinliği suretiyle hem bilginin çalışan ve birimlere zamanında iletilmesi sağlanmakta hem de çalışanların yöneticilere ulaşmadaki iletişim kanalları açık tutulmaktadır.

Üniversitemizde yine değişim dönüşüm projesi kapsamında öğrenme yoluyla sürekli ilerlemeyi teşvik eden bir insan kaynakları yönetimi oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Paydaşlarla ilişkiler kapsamında, Erzurum da yer alan tüm Sivil Toplum Kuruluşları Üniversite yönetimince belli aralıklarla ziyaret edilmekte, görüş ve önerileri dinlenmekte ayrıca dönüşüm projesi kapsamında geniş katılımlı paydaş toplantıları gerçekleştirilmektedir.

Yine yeni nesil değişim ve dönüşüm projesi yoluyla değişime açıklık düzeyinin artırılması hedeflenmekte ve stratejik yönetim sistemi üniversitemizde hayata geçirilmeye çalışılmaktadır. Bu kapsamda toplantılar, çalıştaylar ve arama konferansları düzenlenmesi yoluyla geleceğe yönelik analizler yapılmakta ve öncü olmayı öngören bir anlayışla mükemmeye ulaşma hedeflenmektedir.

Bu hususlar dikkate alınarak plan döneminde üniversitemiz mensuplarının kurum kültürü ve aidiyet duygularının güçlendirilmesi amacıyla üniversitemiz için katılımcı, şeffaf, liyakate ve ifade özgürlüğüne önem veren, idari ve akademik yapılanmanın her aşamasında farklılıklara saygılı, personelinin güvendiği bir yönetim anlayışı oluşturulması hedeflenmektedir.

2.7.4 FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ

Yerleşke sisteminin en güzel örneklerinden birini sergileyen Atatürk Üniversitesi, ilçelere de dağılmış olan birkaç yerleşke üzerine kurulmuştur.

Rektörlük ve İdari Birimler ile Açık öğretim Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Eczacılık Fakültesi, Edebiyat Fakültesi, Fen Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Hemşirelik Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, İletişim Fakültesi, Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi, Mimarlık ve Tasarım Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Oltu Beşeri ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Oltu Yer Bilimleri Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Su Ürünleri Fakültesi, Tıp Fakültesi, Turizm Fakültesi, Veteriner Fakültesi, Ziraat Fakültesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Devlet Konservatuvarı, Erzurum Meslek Yüksek Okulu, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Adalet Meslek Yüksekokulu, Enstitüler, Araştırma ve Uygulama Merkezleri, Araştırma Hastanesi, Merkezi Kütüphane ve Lojmanlar şehir merkezinde bulunan 6.500.000 m2 arazi üzerine kurulu Merkez Yerleşkede konumlanmıştır.

Kazım Karabekir Eğitim Fakültesine bağlı bazı bölümler ise 42.050 m2 üzerine kurulu Yoncalık Yerleşkesinde eğitim-öğretim faaliyetini sürdürmektedir.

Ayrıca Oltu Beşeri ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Oltu Yer Bilimleri Fakültesi, Oltu Meslek Yüksekokulu, Aşkale Meslek Yüksekokulu, Pasinler Meslek Yüksekokulu, İspir Hamza Polat Meslek Yüksekokulu, Narman Meslek Yüksekokulu, Hınıs Meslek Yüksekokulu, Horasan Meslek Yüksekokulu, Tortum Meslek Yüksekokulu ve Şenkaya Meslek Yüksekokulu isimlerini aldıkları yerleşim birimlerinde eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir.

Üniversitemize bağlı çeşitli birimlerin bulunduğu yerleşim alanlarına ilişkin taşınmaz ve kapalı alan bilgileri ilgili tablolarda verilmiştir.

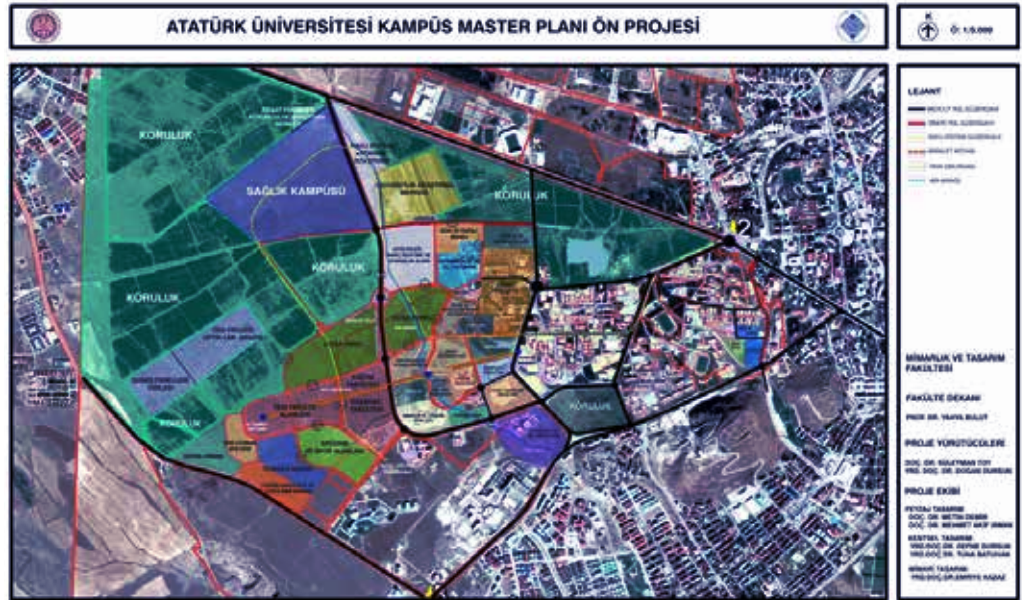
Üniversitemiz fiziksel kaynak analizinin nitel analiz sonuçlarına bakacak olursak; bazı bölümlerindeki derslik ihtiyacının önümüzdeki dönemlerde daha da artacağı öngörülmektedir. Öte yandan bilhassa laboratuvarların da gerek yetersizliği gerekse modernizasyonu gelecekte yaşanabilecek sıkıntılar olarak göze çarpmaktadır.

Atatürk Üniversitesi hastanesinde de fiziksel alan yetersizlikleri önemli bir sorundur. Yine mevcut fiziksel altyapıdaki sorunlarda hastanemizin fiziki mekân sorunlarından.

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ FİZİKİ ALANLAR CETVELİ												
SIRA NO	FAKÜLTE, YÜKSEKOKUL, ENSTİTÜ VS.	İDARİ BİNA ALAN m ²	EĞİTİM ALANLARI						SPOR ALANLARI		ÜNİVERSİTE KAMPÜS ALANLARI m ²	
			DERSLİK	LAB.	ATÖLYE	KANTİN	ÇAY OCAĞI	AÇIK	KAPALI	TOPLAM ALAN m ²	Yapım Yılı	
1	Rektörlük A-B-C Blok	7.274									7.274	1981
2	Oditoryum	4.584									4.584	1981
3	Mühendislik Fakültesi	17.478	3.410	10.560	375	176	21				32.020	1981
4	Fen Fak.(Mat.fizik.biyoloji.dekanlık.v.s)	9.280	9.210	5.244	450	423					24.607	1964
5	Edebiyat Fakültesi	2.745	355	5.800	250	255					9.405	1965
6	Ziraat Fakültesi (Tüm birimleri dahil)	30.628	3.500	16.320	375	574					51.397	1960
7	Tıp Fak. Dekanlık ve Morfoloji	16.907	2.520	2.740	500	263	100				23.030	1969
8	Diş Hekimliği Fakültesi	7.404	416	3.468	242	356					11.886	1980
9	İlahiyat Fakültesi (BAUM dahil)	12.428	2.840	3.420	350	297	85				19.420	1978
10	İktisadi ve İdari Bil. Fakültesi	4.134	7.332	1.258	250	387					13.361	1978
11	K.Karabekir Eğt.Fak. Kampüs	13.259	1.760	1.240	450	625					17.334	1978
12	K.Karabekir Eğt.Fak. Şehir	8.663	3.990	1.800	960	500			3.357		19.270	1978
13	Hemşirelik Eğitim Fak. + ek bina	4.377	11.133	7.150	365	302					23.327	1982
14	Veteriner Fakültesi ve Hayvan Hast.	11.853	3.610	9.150	650	316					25.579	2001
15	Spor Bilimleri Fakültesi	2.634	1.200		500	288					4.622	1996
16	Erzurum Meslek Yüksekokulu	2.616	1.456	2.165	350	223					6.810	1981
17	Güzel Sanatlar Fakültesi (İletişim+Turizm)	4.680	6.900	9.500	800	320					22.200	1998
18	Yarı Olimpik Yüzme Havuzu	5.795									5.795	2017
19	Hukuk Fakültesi	9.995	5.000	3.000	300	245					18.540	2013
20	Merkezi Araştırma Lab.	740	2.150	2.300	175						5.365	2012
21	Ölütü Yer Bilimleri Fakültesi	1.950	1.840	18.000	320	150					22.260	2014
22	Eczacılık Fakültesi	2.250	1.500	4.500	600	150					9.000	2010
23	Kampüs Lojmanlar	141.530									141.530	1970
24	Aşkale Meslek Yüksekokulu	100	3.000	250	750	100					4.200	1986
25	İspir Meslek Yüksekokulu	1.380	2.500	1.000	295	120					5.295	1986
26	Narman Meslek Yüksekokulu	910	4.000	750	250	90					6.000	1986
27	Ölütü Meslek Yüksekokulu	920	4.000	750	250	80					6.000	1986
28	Pasinler Meslek Yüksekokulu	2.600	450	200	900	150					4.300	1986
29	Horasan M.Y. Okulu + Ek Bina	5.500	640			105					6.245	
30	Hınıs Meslek Yüksekokulu	400	1.000	350		50					1.800	
31	Tortum Meslek Yüksekokulu	460	950			40					1.450	
32	Uzundere Meslek Yüksekokulu	580									580	
33	Dershane ve Amfller	1.141	3.750		250	109					5.250	1986
34	Kütüphane	8.505				275					8.780	1986
35	Yapı İşl. Ve Tek. Daire Bşk.	2.140									2.140	1986
36	Sabancı İlköğretim Okulu	5.500									5.500	1986
37	Öğr. Yemekhane (Tarçın+Kampüs Cafe)	9.194			200	266					9.660	1986
38	Isı Merkezi	3.628									3.628	1986
39	Garajlar	9.429									9.429	1986
40	Stad							21.200	4.800		26.000	1986
41	Aydınoğan İlköğretim Okulu	2.100	4.235								6.335	1986
42	Üniversite Cami 3 Adet					4.500					4.500	2015
43	Spor Salonu E								2.144		2.144	1986
44	Spor Salonu Y								2.912		2.912	1986
45	Akvaryum Balıkçılığı	577									577	1986
46	Aile Hekim Merkezi	450									450	1986
47	Su Terfi Merkezi	1.369									1.369	1986
48	İş bankası	240									240	1986
49	Vakıfbank	3.000									3.000	1986
50	PTT	266									266	1986
51	Cebir Kafe + Fitnees	1.102									1.102	1986
52	Sosyal Tesis (Konuk Evi 1)	6.000									6.000	1986
53	Sosyal Tesis (Konuk Evi 2)	2.942									2.942	1986
54	Sosyal Tesis (Konuk Evi 3)	5.875									5.875	2013

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ FİZİKİ ALANLAR CETVELİ											
SIRA NO	FAKÜLTE, YÜKSEKOKUL, ENSTİTÜ VS.	İDARİ BİNA ALAN m ²	EĞİTİM ALANLARI			SOSYAL ALANLAR		SPOR ALANLARI		ÜNİVERSİTE KAMPÜS ALANLARI m ²	
			DERSLİK	LAB.	ATÖLYE	KANTİN	ÇAY OCAĞI	AÇIK	KA-PALI	TOPLAM ALAN m ²	Yapım Yılı
55	Süt Satış Yeri	80								80	1986
56	Yeşil Saha Şeflik	350								350	1986
57	Açık Spor Tesisleri (2 Tenis, 2 Halı Saha, 2 Voleybol)							10.000		10.000	1986
58	Kültür Sitesi	1.100				4.000				5.100	1986
59	Kartal Tırmanma Tesisleri							10.000		10.000	1986
60	Tartan Pist							20.000		20.000	1986
61	Rektör Evi	1.300								1.300	1986
62	Siğircılık	3.000								3.000	1986
63	Koyunculuk	2.000								2.000	1986
64	Çiftlik Müdürlüğü	12.000								12.000	1976
65	Trafo+Nizamiye ve Motomomp. (Kampüs Tümü)	1.200								1.200	1986
66	Enstitü (Dilmer Merkezi)	1.678	5.350		350	236				7.614	2006
67	Dershane ve Amfiter (Yeni)	3.127				173				3.300	2006
68	Ziraat Hayvan Barınakları	3.000	10.000							13.000	2014
69	Arşt. Uyg. Hst. Kemoterapi Binası	13.200				400				13.600	2015
70	Yakutiye Arşt. Hast. + Ek Bin. (56.000+33.000)	89.000								89.000	40 yıl
71	Kalp Damar Hastanesi	17.800								17.800	2011
72	Arşt. Anestezi Merkezi	1.900								1.900	2014
73	Arşt. Hastanesi Bağlantı Koridoru	3.248								3.248	2011
74	Diş Hekimliği Ek Bina	3.350	4.000							7.350	2015
75	Mühendislik Fakültesi Ek Bina	630	4.000			40				4.670	2015
76	Mimarlık Tasarım Fakültesi	25.472	1.638	843	825	322				29.100	2017
77	Ziraat ve Veteriner Arşt. Uyg. Merkezi	3.400								3.400	2015
78	Turizm İşletme Uygulama Oteli	8.000	6.400							14.400	2013
79	İletişim Yeni Bina	2.850				150				3.000	
80	İktisadi ve İdari Bil. Fak. (Ek bina)	6.900								6.900	2016
81	Kütüphane Okuma Salonu	100	7.504			108				7.712	2017
82	Açık Öğretim Sınav Merkezi	500	5.500							6.000	2017
83	Su Ürünleri Fakültesi	250	1.530	440		90				2.310	2015
84	Bowling Salonu	2.110								2.110	2001
85	Düzgün Market	570								570	2000
86	Cami Yanı Manav	100								100	2013
87	Erzurum Evi	450								450	2004
88	Ata Teknokent (Sürekli Eğt. Merz.)	3.194								3.194	2000
89	Ata Döner (Friend Döner)					550				550	
90	Üniversite Market	986								986	1996
91	Sağlık M.Y.O. + Ek Bina (Çat y.)	1.629		4.380		221				6.230	2016
92	Erzurum M.Y.O. Ek Bina	640		1.624						2.264	2016
93	Dünya Market					173				173	
94	Araştırma Büfe	88								88	2015
95	Manej Alanı	2.000								2.000	2016
96	Edebiyat Fakültesi (Yeni)	35.000	13.700			300				49.000	2017
97	Güzel Sanatlar Fakültesi Atölye				1.600					1.600	
98	Kış Bahçesi					220				220	
99	Garajlar (YENİ)	14.866								14.866	2017
GENEL TOPLAM (m ²)		666.580	154.269	118.202	13.932	18.718	206	61.200	13.213	1.046.320	

Atatürk Üniversitesinin benimsediği kısa, orta ve uzun vadeli vizyonlara uygun olarak ortaya çıkacak mekânsal gelişme ihtiyacının tarihsel süreklilik, erişilebilirlik, güvenlik, kullanılabilirlik, doğal ve sosyal sürdürülebilirlik, katılımcılık ve izlenebilirlik ilkelerini dikkate alarak giderilmesi amacıyla uygulaması önümüzdeki yüz yıllık bir döneme yayılabilecek “Atatürk Üniversitesi Sürdürülebilir Kampüs Yerleşim Master Planı” hazırlanmıştır (1/5000 ölçekli Atatürk Üniversitesi Sürdürülebilir Kampüs Yerleşim Planı).

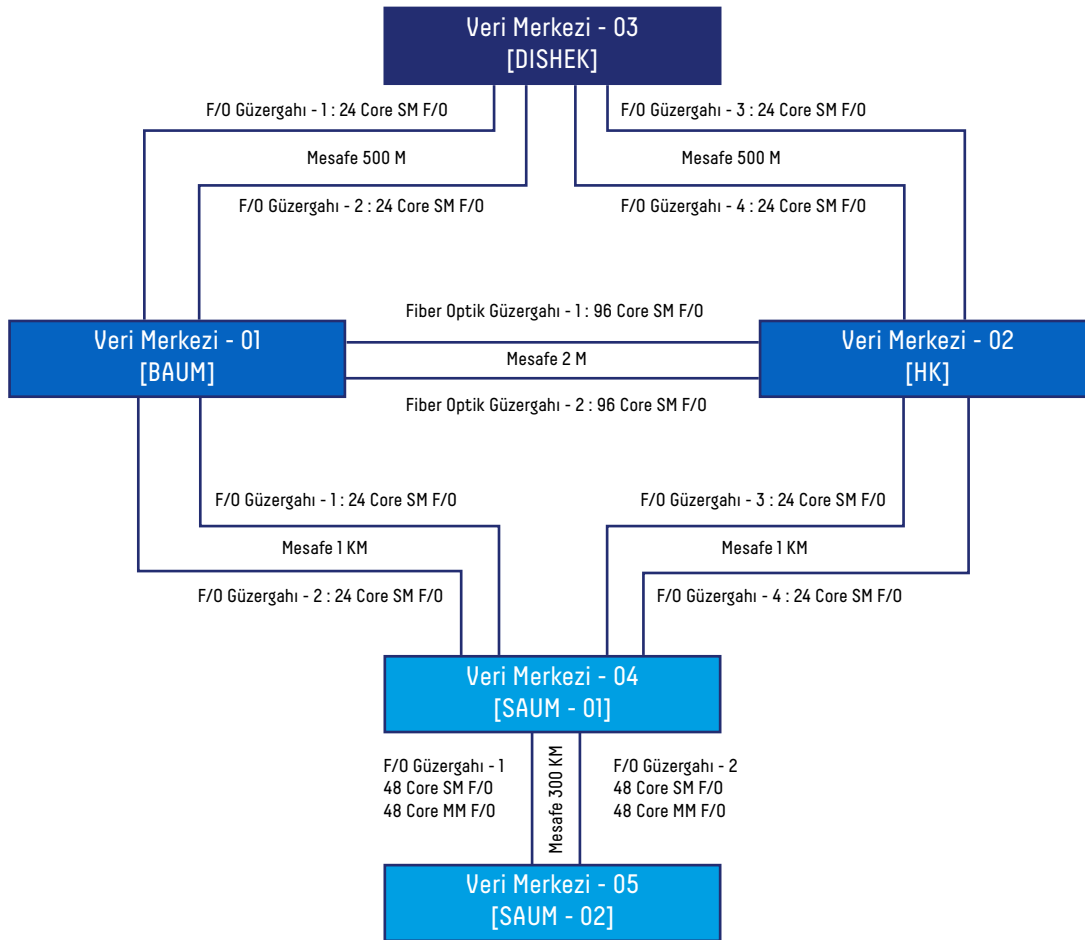


2.7.5 TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ANALİZİ

Atatürk Üniversitesi bünyesinde bilişim hizmetleri, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ile Bilgisayar Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi Müdürlüğü (ATABAUM) tarafından koordineli olarak yürütülmektedir. Bu hizmetler kapsamında üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Planı, Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizinde kullanılmak üzere üniversitemizin sahip olduğu mevcut bilişim sistemleri ve teknik donanımı ile gelecekte ihtiyaç duyulacak sistem ve donanımların analizi özet olarak sunulmuştur.

A- Veri Merkezleri

Üniversitemiz kampüsü sınırları içerisinde 5 adet veri merkezi bulunmaktadır.



Veri merkezlerinin tümünde 52 adet kabinet, 10 adet endüstriyel soğutma sistemi, 40 adet fiziksel sunucu, 25 adet depolama ünitesi, 2 adet güvenlik duvarı, 4 adet backbone switch, 6 adet kablosuz cihaz kontrolörü, 8 adet endüstriyel ups, 2 adet hyperconverge cihaz bulunmaktadır.

B- Sanallaştırma

VMware sanallaştırma platformu üzerinde 238 adet sanal makine üniversitemiz bünyesinde farklı işlemler için çalıştırılmaktadır. Arcserve ve vmbackup profesyonel yedekleme yazılımları lisanslı olarak kullanılmaktadır.

C- Network Hizmetleri ve Alt Yapısı

Üniversitemizin kampüs dışındaki alt yapı hizmetleri Türk Telekom'dan, ISP hizmetleri ise Ulaknet'ten alınmaktadır. Bant genişliği kapasitemiz 1,6 Gbps olup 13 uzak nokta (ilçeler) metro ethernet altyapısı ile merkezimize bağlanmıştır. Sahada 593 adet yönetilebilir kenar anahtarlama cihazı 1000 adet kablosuz erişim noktası mevcuttur. Santral binası içine kurulan 2 adet DSLAM cihazı ile lojmanlara ADSL hizmeti verilmektedir.

D-Lisanslı Yazılımlar

Üniversitemiz bünyesinde akademik/idari personel ve öğrencilerin kullanması amacıyla lisanslı yazılım ürünleri alınarak hizmete sunulmuştur. Bu yazılımlardan yoğun kullanılanlar aşağıda verilmiştir. Ayrıca her yıl üniversitemiz Microsoft şirketi ile kampüs lisans antlaşması yaparak, işletim sistemi, ofis programları ve çeşitli Microsoft ürünlerini kullanıcılarına ücretsiz olarak sunmaktadır.

Endnote	Arcgis	AdobeCC	Netcad	Eset Nod 32
Eviews	Autodesk	Photoshop	Nvivo Pro	Kaspersky
Gaussian	Chemcad	Solidcam	Polymath	Mse
HomerPro	ChemDraw	Mep	Psim	Symantec
LabView	Creo	Anttols	Sas	End Point Security
Mathematica	Architecture	Civil3D	AutoCAD	Inventor Professional

E- AR-GE Yapararak Geliştirilen Merkez Müdürlüğümüz Lisanslı Yazılımları

Üniversitemiz birimlerinin ihtiyaçları doğrultusunda merkez müdürlüğümüz yazılım uzmanlarınca geliştirilen birçok yazılım ürünü bulunmaktadır. Bunlardan son zamanlarda geliştirilen ve sık kullanılan yazılımlar aşağıdaki gibidir;

Öğrenci Bilgi Sistemi
Lojman Bilgi Sistemi
Hayvan Hastanesi Otomasyonu
GAUM Otomasyonu
SMS Gönderim Otomasyonu
Unvan Kazanımları Modülü
Güvenlik Geçişleri Kontrolü ve Yönetim Sistemi
ADSL Başvuru ve Yönetim Sistemi

Yine üniversitemizin tüm birimleri tarafından kullanılan Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi ihale yolu ile üniversitemize kazandırılan yazılımlardandır.

F- Web Tasarımı ve Web Tabanlı Yazılımlar

Üniversitemiz web sitesi yine merkez müdürlüğümüz uzmanlarınca kodlanmıştır. Ana ve altında bulunan 15000 adet alt sayfalara ait kodlar tamamen üniversitemizde geliştirilmiştir. Ayrıca kongre, sempozyum, konferans vb. akademik ve kültürel etkinlikler için ihtiyaç duyulan 133 adet alt domain adına bağlı web sitesi merkez müdürlüğümüz uzmanlarınca geliştirilmiştir.

G- E-Kartlar Merkez Müdürlüğü

Bilgi İşlem Daire Başkanlığına bağlı olarak hizmet veren müdürlük sorumluluğunda; 480 adet ip kamera, 250 adet kart okuyucusu, 32 adet bariyer kontrolü, 1 adet sistem yönetim sunucusu ve 18 adet disk ünitesi, kimlik kartı basım cihazları mevcuttur. Yılda 10.000 adet yeni kart ve ortalama 2.500 adet kayıp, çalıntı için kart basımı yapılmaktadır.

H-Gelecekte İhtiyaç Duyulacak Sistem ve Donanımlar

Gelişen teknoloji ve sunulan hizmetler dikkate alınarak, 1-3-5 yıllık periyotlarda sistemlerimizde gerekli yazılım ve donanım yenilemeleri, yatırımları yapılmaktadır. Bu kapsamda 2018 yılı içerisinde güvenlik duvarı kapasitesi, depolama ünitesi disk alanı ve sanal sunucu işlemci güçlerinde yeni güncellemelere gidilecektir. Müteakip yıllarda ihtiyaç halinde bu bileşenlerde yenilikler devam edebilecektir.

Yakın ülkeler, bölgemiz üniversiteleri ve resmi kurumlar başta olmak üzere üniversitemiz veri merkezlerinin de birleştirildiği büyük bir veri merkezinin kampüs sınırları içerisinde kurulması planlanmaktadır. Master planlama çalışmaları kapsamında bu proje planı için 30.000 m2 alan tahsis edilmiştir. Planlanan yatırımın tamamlanma süresi 7 yıl olup başlangıç süresi 2018 yılı sonu olarak planlanmıştır.



2.7.6 MALİ KAYNAK ANALİZİ

Üniversitemiz Bütçesinin ana kaynağı hazine ödeneği olup bunun dışında örgün öğretim, ikinci öğretim, yaz okulu, tezsiz yüksek lisans, açık öğretim ve uzaktan eğitim, kira, araştırma projeleri ve öğrenci katkı payı gelirlerinden oluşmaktadır. Üniversitemizin bütçe karşılaştırmaları aşağıda verilmiştir.

Tablo 8: Tahmini Kaynak Tablosu

Kaynaklar	2019	2020	2021	2022	2023	Toplam Kaynak
Genel Bütçe						
Özel Bütçe	533.000.000	586.300.000	644.930.000	709.423.000	780.365.000	3.254.018.000
Yerel Yönetimler						
Sosyal Güvenlik Kurumları						
Döner Sermaye	766.431.271	843.074.398	927.381.837	1.020.120.020	1.122.132.022	4.679.139.548
Bütçe Dışı Fonlar	87.458.000	96.203.000	105.822.000	116.404.000	128.044.000	533.931.000
Dış Kaynak (AB Hibeleri)*	9.085.000	9.987.000	10.989.000	12.091.000	13.297.000	55.449.000
Diğer (kaynak belirlenecek)						
TOPLAM	1.395.974.271	1.535.564.398	1.689.122.837	1.858.038.020	2.043.838.022	8.522.537.548

*Dış kaynaklardaki döviz cinsinden tutarlar 01.12.2017 tarihindeki TCMB kurlar üzerinden TL. ye çevrilmiştir.

2.7.7 AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ

Tablo 9: Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	<p>1. Deneyimli ve nitelikli akademik personelin varlığı</p> <p>2. Fiziki altyapısı, teknolojik donanımı, zengin bilgi kaynaklarına sahip kütüphanesi ve laboratuvarları ile eğitim için elverişli ortam oluşturması</p> <p>3. Ulusal ve Uluslararası akreditasyonlara sahip birimlerin varlığı</p> <p>4. Etkin değişim ve işbirliği programlarının varlığı</p> <p>5. Üniversitemizde Açık Öğretim Fakültesi ile Uzaktan Eğitim Merkezinin Varlığı</p>	<p>1. Bazı programlarda öğrenci sayısının fazlalığı</p> <p>2. Bazı alanlarda akademik ve idari kadroların yetersizliği</p> <p>3. Öğretim elemanlarının akademik birimlere göre dengesiz dağılımı</p> <p>4. Mezunlarla etkileşim ve iletişiminin yetersizliği</p> <p>5. Yabancı dil eğitiminin yetersizliği</p>	<p>1. Öğrenci sayısının nicelik yerine niteliğinin artırılması</p> <p>2. Etkin insan kaynakları planlamasının yapılması</p> <p>3. ERATÜN aracılığıyla mezunlarla iletişim imkânlarının artırılması</p> <p>4. Yabancı dil eğitimi veren lisans ve yüksek lisans bölümlerinin açılması</p>
Araştırma ve Girişimcilik	<p>1. Araştırma potansiyeli yüksek akademik personelin mevcudiyeti</p> <p>2. Bilimsel yayın Performansı</p> <p>3. Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğünün bütçe olanaklarının artırılması ile projelere sağlanan desteklerin artması</p> <p>4. Araştırma Merkezlerinin varlığı</p> <p>5. Fiziki altyapısı, teknolojik donanımı, zengin bilgi kaynaklarına sahip kütüphanesi ve laboratuvarları ile eğitim için elverişli ortam oluşturması</p>	<p>1- Kurum dışı kaynakların (TÜBİTAK, Kalkınma Bakanlığı ve AB fonları gibi) yeterince kullanılamaması</p> <p>2. Multidisipliner arası araştırmaların azlığı</p> <p>3. Patent ve faydalı model tescil sayısı ile ticarileşmiş projelerin azlığı</p>	<p>1- Kurum dışı kaynaklı proje sayısının artırılması</p> <p>2. Disiplinler arası çalışmaları arttırmak için toplantılar organize edilmesi</p> <p>3. Bilimsel yayınlar ile ticarileşmiş proje sayılarının artırılması</p>
Hizmetler (Toplumsal Katkı)	<p>1. Türkiye Cumhuriyetinin kurucusu Mustafa Kemal ATATÜRK'ün adını taşıması ve etkinliklerini bu bilinçle sürdürmesi 2'nci 60 yılı aşan deneyimini değişimden yana kullanarak 3. nesil üniversite vizyonuna sahip olması</p> <p>3. Dünyanın en önemli kişi sporlarından birine sahip olan bir şehirde yer alması ve Türkiye'de ilk Kiş Sporları ve Spor Bilimleri Enstitüsüne sahip olması</p> <p>4. Doğu Anadolu Bölgesinin en gelişmiş ve modern hastanelerine sahip olması (Tıp Fakültesi Araştırma Hastanesi, Diş Hastanesi ve Hayvan Hastanesi gibi.)</p> <p>5. Türkiye'nin ve Dünyanın dört bir yanına dağılmış, her biri kendi alanında gelişmeye katkıda bulunan çok sayıda (güncel 300.582) mezununun bulunması</p> <p>6. Üniversitemizde yetişmiş çok sayıda öğretim üyesinin çeşitli üniversitelerde görev yapıyor olması (Üniversite kuran üniversite unvanı)</p> <p>7. Sosyal, sportif ve sanatsal etkinliklere önem verilmesi (Üniversiteler arası spor liginde son iki yılda kazanılan Türkiye Birinciliği)</p>	<p>1. Tanıtım ve iletişim yetersizliği</p> <p>2. Sosyal, Kültürel, sportif ve sanatsal etkinliklere katılımın yetersizliği</p> <p>3. Akreditasyon Çalışmalarının istenen düzeyde olmaması</p>	<p>1. *Üniversite Hastanelerinin gerek ulusal gerekse uluslararası tanıtımının yapılması</p> <p>*Bitkisel ve hayvansal üretimin artırılarak tanıtımının yapılması</p> <p>*Toplumsal eğitim faaliyetlerinin artırılması</p> <p>2. Bu alanlarda katılımı özendirilecek tanıtımlar yapılması yoluyla yetersizliğin giderilmesi</p> <p>3. Akreditasyon çalışmalarını tüm üniversiteye yaymak</p>

2.7.8 YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

Tablo 10: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	1.Yükseköğretime ilişkin mevzuat uygulamalarında değişiklikler yapılması	1.Bu değişikliklerle beraber üniversitelerin kendini yenilemesi ihtiyacının ortaya çıkması	1.Mevzuatın sık sık değişmesi	1.Sık değişen mevzuatla açığa çıkan eğitim ihtiyacının hizmet içi eğitimlerle giderilmesi
Ekonomik	1.Uluslararası ekonomik sistemin durgunluk içinde olması ve genç işsizlik oranının yüksekliği	1.Ülkemizin ve Üniversitemizin bulunduğu jeopolitik konum itibarıyla kalkınma için projeler geliştirilmesi ve sanayi-işbirliği faaliyetleri	1.Ekonomik durgunlukla birlikte eğitime ayrılan fonların azaltılması	1.Sanayi-işbirliği projelerinin patent çalışması yapılmalı ve ticarileşmesi
Sosyo-kültürel	1.Nüfus artışları, göçler	1.Sosyo-kültürel yapıda oluşan genç nüfusun mesleki eğitime yönlendirilerek gelişen sanayiye beşeri kaynak oluşturması	1.Artan genç nüfusla orantılı olarak Yükseköğretim sınavına giren öğrenci sayısının artması ve buna paralel olarak üniversitelerde ortaya çıkan altyapı yetersizlikleri	1.Altıyapı eksikliklerinin giderilmesi
Teknolojik	1.Bilişim teknolojilerindeki gelişmeler	1.Artan teknolojik gelişmelerle birlikte üniversitelerin açık öğretim ve uzaktan eğitim kanallarıyla fiziki mekândan bağımsız olarak öğrencilere ulaşabilmesi 2.Elektronik bilgi yönetim sistemleriyle oluşan tasarruflar	1.Bilişim teknolojilerine ayak uydurmanın getireceği maliyetler ile açığa çıkacak eğitim ihtiyaçları eğitim	1.Bilişim altyapısı ödenekleri artırılmalı ve yeni bilgi teknolojilerinin kullanımı özendirilerek gerekli eğitimlerin sunulması
Yasal	1.Gerek Yükseköğretim mevzuatında gerekse yükseköğretimle ilişkili ikincil mevzuatta (personel, mali vb.) yapılması gereken değişiklikler	1. Performans baz alan yönetim uygulamaları	1.Mevzuatta sık sık yapılan değişiklikler	1.Mevzattaki aksayan yönlerin yapılacak güncelleme çalışmalarıyla giderilmesi
Çevresel	1.Çevre bilincinin artması sonucu çevre kirliliğini önleyecek faaliyetlerin önem kazanması	1.Üniversitelerin bu amaçla yaptıkları çevresel faaliyetler	1.Çevrenin yanlış kullanımı sonucu ortaya çıkan çevresel sorunlar	1.Bir yandan çevreyle ilgili yasal düzenlemeler yeniden gözden geçirilirken öte yandan üniversitelerde toplumda çevre bilinci oluşturacak eğitimlere önem verilmeli

Tablo 11: Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	1.Arta n Üniversite sayısı 2.Özel üniversite ve sağlık kuruluşlarının artması	1.Üniversitemizin konumu ve 60 yılı aşan deneyimi	1.Öğrencilerin tercih edilebileceği yakındaki üniversite sayısının fazlalığı 2.Özel üniversite ve sağlık kuruluşlarının öğrencilere ve hastalara sunduğu imkânlar	1.Üniversiteyi tanıtım faaliyetlerine hız verilmeli 2.Rakiplerle rekabet edilecek altyapının devamlı yenilenmesi
Paydaşlar	1.Arta n işbirliği olanakları	1.Sunulan hizmetlere (Sağlık, eğitim, danışmanlık vb.) olan talebin yüksekliği	1.Paydaşlarla iletişimin tam olarak sağlanamaması	1.Paydaşlarla etkin bir iletişim kurarak, ortak alanlarda işbirliği protokolleri yapmak
Tedarikçiler	1.Mal ve Hizmet alım süreçlerinin uzunluđu ve artan bürokrasi	1.Erzurum ve çevresinde, alanında uzman tedarikçilerin bulunması	1.İhale Kanununa tabi mal ve hizmet alımlarında isteklilerin yeterli mevzuat bilgisine sahip olmaması	1.Mal ve Hizmet alımlarında bürokratik engelleri minimuma indirmek ve çeşitli vasıtalarla isteklileri bilgilendirmek
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	1.Düzenleyici ve denetleyici kuruluşların alanlarıyla ilgili hizmetlerinin topluma tam olarak anlatılamaması	1. Düzenleyici ve denetleyici kuruluşların Yükseköğretime katkılarını mükemmel hale getirecek şekilde planlamalar yapılması	1.Bu Kuruluşlarla yeterince iletişimin olmaması	1.Bu tür kuruluşlarla iletişim eksiklikleri giderilerek gerekli alanlarda işbirliği protokolleri yapılmalı gerekli

2.7.9 GZFT ANALİZİ

Durum Analizi sonucunda Atatürk Üniversitesi'nin güçlü ve zayıf yönleri ile etkili olabilecek fırsat ve tehditler faaliyet alanlarına göre gruplandırılarak aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

EĞİTİM

GÜÇLÜ YÖNLERİMİZ

- GÜÇLÜ AKADEMİK KÜLTÜR VE KURUMSAL KİMLİK
- DENEYİMLİ VE NİTELİKLİ AKADEMİK PERSONELİMİZİN VARLIĞI
- FİZİKİ ALTYAPISI, TEKNOLOJİK DONANIMI, ZENGİN BİLGİ KAYNAKLARINA SAHİP KÜTÜPHANESİ VE LABORATUVARLARI İLE EĞİTİM İÇİN ELVERİŞLİ ORTAM OLUŞTURMUŞ OLMASI
- ULUSAL VE ULUSLARARASI AKREDİTASYONLARA SAHİP BİRİMLERİNİN VARLIĞI
- ETKİN DEĞİŞİM VE İŞBİRLİĞİ PROGRAMLARININ VARLIĞI
- ÜNİVERSİTEMİZDE AÇIK ÖĞRETİM FAKÜLTESİ İLE UZAKTAN EĞİTİM MERKEZİNİN VARLIĞI

ZAYIF YÖNLERİMİZ

- BAZI PROGRAMLARDA ÖĞRENCİ SAYISININ FAZLALIĞI
- BAZI ALANLARDA AKADEMİK VE İDARİ KADROLARIN YETERSİZLİĞİ
- ÖĞRETİM ELEMANLARININ AKADEMİK BİRİMLERE GÖRE DENGESİZ DAĞILIMI
- MEZUNLARLA ETKİLEŞİM VE İLETİŞİMİN YETERSİZLİĞİ
- YABANCI DİL EĞİTİMİNİN YETERSİZLİĞİ
- GÜNCEL OLMAYAN EĞİTİM SİSTEMİ
- AKADEMİK PERSONELİN BÜYÜK ORANDA ÜNİVERSİTE İÇERİSİNDEN BESLENMESİ
- AKREDİTASYON ÇALIŞMALARININ İSTENEN DÜZEYDE OLMAMASI

FIRSATLARIMIZ

- YAKLAŞIK BİN YILLIK EĞİTİM-KÜLTÜR MERKEZİ VE ÜNİVERSİTE GELENEĞİNE SAHİP OLAN BİR ŞEHİRDE KURULMUŞ OLMASI
- COĞRAFİ KONUMUYLA KAFKASYA VE ORTA ASYA ÜLKELERİNE YAKIN OLAN EN GELİŞMİŞ TÜRK ÜNİVERSİTESİ OLARAK BÜTÜN AVRASYA'NIN EĞİTİM MERKEZİ OLABİLME POTANSİYELİNE SAHİP OLMASI
- 60 YILI AŞAN BİR DENEYİME SAHİP OLMASI

TEHDİTLERİMİZ

- ÜNİVERSİTE SAYISININ ARTMASI
- ÖĞRENCİ SEÇME SINAVINDA YÜKSEK PUAN ALAN ÖĞRENCİLERİN ÜNİVERSİTEMİZİ İLK SIRALARDA TERCİH ETMEMELERİ
- ÜLKEMİZDEKİ EKONOMİK KOŞULLAR NEDENİYLE MEZUNLARIMIZIN YETERİNCE İŞ BULAMAMASI
- COĞRAFİ KONUM VE İKLİM KOŞULLARININ ELVERİŞSİZLİĞİ
- DEĞİŞİME VE YENİLİĞE KARŞI DİRENÇ



ARAŞTIRMA VE GİRİŞİMCİLİK

GÜÇLÜ YÖNLERİMİZ

- ARAŞTIRMA POTANSİYELİ YÜKSEK AKADEMİK PERSONELİN MEVCUDİYETİ
- BİLİMSEL YAYIN PERFORMANSI
- BİLİMSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ İÇİN GÜÇLÜ VE KURUMSAL BİR FON YAPISINA SAHİP OLMASI
- ARAŞTIRMA MERKEZLERİNİN VARLIĞI
- ARAŞTIRMA ALTYAPISININ GÜÇLÜ OLMASI

ZAYIF YÖNLERİMİZ

- YETERSİZ VERİ YÖNETİMİ
- ÖNCELİKLİ İHTİSAS ALANLARININ BELİRLENMEMİŞ OLMASI
- KURUM DIŞI KAYNAKLARIN (TÜBİTAK, KALKINMA BAKANLIĞI VE AB FONLARI GİBİ) YETERİNCE KULLANILAMAMASI
- MULTİDİSİPLİNLER ARAŞTIRMALARIN AZLIĞI
- PATENT VE FAYDALI MODEL TESCİL SAYISI İLE TİCARİLEŞMİŞ PROJELERİN AZLIĞI
- AKADEMİK PERSONELİN BÜYÜK ORANDA ÜNİVERSİTE İÇERİSİNDEN BESLENMESİ

FIRSATLARIMIZ

- BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİNDEKİ HIZLI GELİŞMELER
- ERZURUM VE ÇEVRESİNDE, ALANINDA UZMAN TEDARİKÇİLERİN BULUNMASI

TEHDİTLERİMİZ

- ÜNİVERSİTELERE SAĞLANAN MALİ KAYNAKLARIN YETERLİ OLMAMASI
- ÜNİVERSİTEMİZİN ENDÜSTRİ VE TİCARETİN YOĞUN OLDUĞU MERKEZLERE UZAK OLMASI
- BEYİN GÖÇÜ

HİZMETLER

GÜÇLÜ YÖNLERİMİZ

- BİRÇOK ALANDAKİ ÖNCÜ KONUMUYLA TOPLUMSAL TALEPLERE BİLİMSEL ÇÖZÜM ÜRETEBİR BİR VİZYONA SAHİP OLMASI
- ÖNEMLİ KİŞİ SPORLARI MERKEZLERİNDEN BİRİNE SAHİP OLAN BİR ŞEHİRDE YER ALMASI VE TÜRKİYE DE İLK KİŞİ SPORLARI VE SPOR BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜNE SAHİP OLMASI
- DOĞU ANADOLU BÖLGESİNİN EN GELİŞMİŞ VE MODERN HASTANELERİNE SAHİP OLMASI (TIP FAKÜLTESİ ARAŞTIRMA HASTANESİ, DIŞ HASTANESİ VE HAYVAN HASTANESİ)
- TÜRKİYE'NİN VE DÜNYA'NIN DÖRT BİR YANINA DAĞILMIŞ, HER BİRİ KENDİ ALANINDA GELİŞMEYE KATKIDA BULUNAN ÇOK SAYIDA (GÜNCEL 300.582) MEZUNUNUN BULUNMASI
- ÜNİVERSİTEMİZDE YETİŞMİŞ ÇOK SAYIDA ÖĞRETİM ÜYESİNİN ÇEŞİTLİ ÜNİVERSİTELERDE GÖREV YAPIYOR OLMASI (ÜNİVERSİTE KURAN ÜNİVERSİTE UNVANI)
- SOSYAL, SPORİF VE SANATSAL ETKİNLİKLERE ÖNEM VERİLMESİ (ÜNİVERSİTELER ARASI SPOR LİGİNDE SON İKİ YILDA KAZANILAN TÜRKİYE BİRİNCİLİĞİ)

ZAYIF YÖNLERİMİZ

- ÜNİVERSİTEYLE KENTİN ETKİLEŞİMİNİN SAĞLIKLI YÜRÜTÜLMESİNİ SAĞLAYACAK KURUMSAL ALTYAPININ KURULAMAMIŞ OLMASI
- SOSYAL, KÜLTÜREL, SPORİF VE SANATSAL ETKİNLİKLERE KATILIMIN YETERSİZLİĞİ

FIRSATLARIMIZ

- BÖLGEDEKİ ÜNİVERSİTE TARAFINDAN SUNULAN HİZMETLERE (SAĞLIK, EĞİTİM, DANIŞMANLIK VB.) OLAN TALEBİN YÜKSEKLİĞİ
- BÖLGEDEKİ TURİZM POTANSİYELİNİN YÜKSEKLİĞİ
- BÖLGEDEKİ TARIM VE HAYVANCILIK POTANSİYELİNİN YÜKSEKLİĞİ
- DÜNYADA MEVCUT OTUZDÖRT BİTKİ BİYOÇEŞİTLİLİK MERKEZLERİNDEN BİRİSİNİN ÜZERİNDE KURULU OLMASI

TEHDİTLERİMİZ

- KÜRESELLEŞME VE BİLGİ TEKNOLOJİSİNDEKİ GELİŞMENİN REKABETİ
ULUSLARARASI BOYUTA TAŞIMASI
- BÖLGENİN EKONOMİK GÖSTERGELERİNİN OLUMSUZLUĞU

3. Bölüm

Geleceğe Bakış



3.1 ÖZ GÖREV (MİSYON)

Örgün ve uzaktan eğitim yoluyla nitelikli bireyler yetiştirmek, bilime ve sanata evrensel düzeyde değer katan araştırmalar yapmak, bölgenin ve ülkenin sürdürülebilir kalkınmasına katkı sağlamak

3.2 ÖZ ÜLKÜ (VİZYON)

İnsana ve doğaya hizmet etmek amacıyla eğitim ve araştırma alanlarında yakın iç ve dış coğrafyanın en saygın üniversitesi olmak

3.3 TEMEL DEĞERLER

- Yaşam boyu öğrenme
- Bilimsellik
- Yenilikçilik ve girişimcilik
- Ulusal ve evrensel değerlere bağlılık
- Katılımcılık ve paylaşımcılık
- Toplumsal, kültürel, çevresel ve sanatsal duyarlılık
- Emeğe saygı gösterme ve başarıyı takdir etme









4. Bölüm

Farklılaşma Stratejisi

4.1 KONUM TERCİHİ

Atatürk Üniversitesi, yeni nesil üniversite vizyonu çerçevesinde eğitim, araştırma ve toplumsal katkı arasında bağlantı kurarak söz konusu işlevlerin kesişme alanlarını optimize etmeyi hedeflemektedir.

Üniversitemizde eğitim-öğretim faaliyetleri 23 Fakülte, 1 Yüksekokul, 1 Konservatuvar, 11 Meslek Yüksekokulu, 7 Enstitü olmak üzere toplam 43 birimde; 184'ü ön lisans, 10'u lisans tamamlama, 188'i lisans, 272 yüksek lisans (59'u ortak), 215 doktora ve sanatta yeterlik (24'ü ortak) programlarında yürütülmektedir.

Bu programların 716'sı örgün öğretim, 103'ü II. öğretim, 31'i açık öğretim, 19'u da uzaktan eğitim yolu ile sürdürülmektedir.

Üniversitemizde, her seviyede (ön lisans, lisans, lisans tamamlama, tezli/tezsiz yüksek lisans, sanatta yeterlilik, doktora) ve her türde (örgün öğretim, II. Öğretim, açık öğretim, uzaktan eğitim) eğitim-öğretim faaliyetleri sürdürülmekte, Pedagojik Formasyon Eğitimi Sertifika programı başta olmak üzere birçok sertifika programı başarı ile yürütülmektedir.

Üniversitemizde 25 Araştırma ve Uygulama Merkezi bulunmakta olup; araştırma alanlarıyla ilgili olarak iç ve dış paydaşların önerileri doğrultusunda bilimsel toplantılar düzenlenmektedir. Bu kapsamda belirlenen öncelikli alanlar aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

- Biyocihazlar, Medikal Makine Alet ve Cihazlar
- Biyomalzeme
- Biyomimetik çalışmalar
- Biyoteknoloji ve İlaç Faz Çalışmaları
- Biyoteknoloji, Moleküler Biyoloji ve Genetik
- Gıda Güvenliği ve Teknolojileri
- Organ Nakli Çeşitlendirme
- Sağlık Turizmi
- Robotik ve Mekatronik Sistemler (Robot Teknolojileri Uygulama ve Araştırma)
- Savunma Sanayi (Malzeme ve Proses Teknolojileri)
- Spor Bilimi ve Teknolojisi
- Yenilenebilir Enerji Kaynakları

Üniversitemizin araştırma faaliyetleri ile diğer akademik faaliyetleri (eğitim-öğretim, topluma hizmet) arasında çok yönlü bir etkileşim bulunmaktadır. Bir taraftan araştırma faaliyetleri kapsamında ulusal veya uluslararası toplantılara öğretim üyelerinin katılımları verilen desteklerle teşvik edilirken, diğer taraftan Uygulama ve Araştırma Merkezleri aracılığıyla topluma hizmet sunulmaktadır. Kurumun ana stratejilerinden birisi araştırma faaliyetleri yanında topluma azami oranda hizmetin sağlanmasıdır.





BAP

Koordinasyon

Biriminde 2017 yılı içerisinde AR-GE çalışmalarına 18 milyon TL kaynak kullanılmıştır. Plan dönemi boyunca bu faaliyetler için her yıl ortalama 25 milyon TL kaynak ayrılması planlanmaktadır.

Atatürk Üniversitesi mensubu bilim insanlarının, fen, sağlık, sosyal, eğitim bilimleri ve güzel sanatlar alanlarındaki seçkin araştırma, çalışma ve hizmetlerini değerlendirerek, kamuoyuna duyurmak ve teşvik unsuru olmak üzere Üniversitemiz Rektörlüğü tarafından her bir alan için bilimsel teşvik ödülleri vermektedir. Bu ödüller her yıl üretilen kitap, makale, etkin makale, patent, atıf, proje, en iyi BAP projesi, en iyi doktora tezi ve takdir dallarında, bilimsel nitelikleri yürüten akademik personele verilen ödülleri kapsamaktadır.

BAP Koordinasyon Biriminde 2017 yılı içerisinde AR-GE çalışmalarına 18 milyon TL kaynak kullanılmıştır. Plan dönemi boyunca bu faaliyetler için her yıl ortalama 25 milyon TL kaynak ayrılması planlanmaktadır.

Atatürk Üniversitesi sağlık alanında sunduğu hizmetlerle yalnızca bölge insanının değil, bölge ülkelerinin de sağlık ihtiyaçlarını karşılayacak bir kapasiteye sahiptir. Üniversitemiz, Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Araştırma Hastanesi) ve Diş Hekimliği Fakültesi üzerinden sunduğu sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltmek ve yönetimde kurumsallığı öne çıkarmak amacıyla TSE sertifika ve akreditasyon sürecinden geçmiştir. Ayrıca Veteriner Fakültesi Hayvan Hastanesiyle hayvan sağlığı için hizmet vermektedir.



Yaklaşık 8.000 dekarlık arazi üzerinde bitkisel ve hayvansal üretim alanında, araştırma ve uygulama faaliyetlerini yürütmek üzere 1959 yılında kurulan tesislerde, özellikle 2008-2016 yılları arasında oldukça önemli yatırımlar yapılarak yeni birimler kazandırılmıştır. Büyükbaş ve küçükbaş hayvancılık tesisleri, kanatlı hayvan tesisleri, arıcılık ünitesi, seraları, pilot süt ve ekmek fabrikaları, Tarım bilimleri eğitim merkezi, alabalık tesisleri ile hizmet vermektedir. Gıda ve Hayvancılık Araştırma ve Uygulama Merkezi ile Bitkisel Üretim Uygulama ve Araştırma Merkezi olmak üzere yönetmeliği, çalışanı ve hizmet alanı farklı fakat birbirini destekleyen üniversite ve bölgeye daha etkin hizmet verebilen iki farklı merkez oluşturulmuştur.



4.2 BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ

Atatürk Üniversitesi, güçlü akademik kadrosuyla, sahip olduğu ileri düzey teknolojik olanakları, donanımlı araştırma-uygulama alanları ve gelişmiş fiziksel altyapısıyla fen, sağlık, sosyal ve eğitim bilimleri ile güzel sanatlar alanlarında, ulusal ve uluslararası ölçekte önemli bir konuma sahiptir.

Eğitim ve araştırma çıktılarını bütünleştirerek toplumsal katkıyı maksimize etmeyi ilke edinen Atatürk Üniversitesi, ulusal ve uluslararası etkinliği, bilinirliği ve kabul edilebilirliği bağlamında, çok disiplinli ve çözüm odaklı, bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak araştırma programlarını geliştirmeyi ve güçlendirmeyi öncelikli hedef olarak görmektedir. Atatürk Üniversitesinde 2008-2016 yılları arasında yürütülen 3 bin 421 adet Bilimsel Araştırma Projesi bu hedefin somut bir göstergesidir. Yürütülen projeler arasında; en fazla mali destek sağlanan birim 21.492.707 TL ile Tıp Fakültesi olup bunu sırasıyla 14.256.366 TL ile Fen Fakültesi, 12.578.895 TL ile Mühendislik Fakültesi, 11.528.531 TL ile Ziraat Fakültesi ve 7.307.109 TL ile Veteriner Fakültesi takip etmektedir. Atatürk Üniversitesinin bilimsel performansı incelendiğinde araştırmaların daha çok Tıp ve Sağlık Bilimleri ile Fen, Mühendislik, Ziraat ve Veterinerlik alanlarında gerçekleştiği görülmektedir. Bu çerçevede, Atatürk Üniversitesinin bundan sonraki yöneliminde de başarı bölgesi tercihi olarak; Tıp ve Sağlık Bilimleri ile Fen, Mühendislik, Ziraat ve Veterinerlik alanlarında kurgulanması öngörülmektedir.



4.3 DEĞER SUNUMU TERCİHİ

Üniversitemiz, konum ve başarı bölgesi tercihine bağlı olarak hizmet sunumuna değer katmak için sosyal imkânları, öğrenciye yönelik destekleri, eğitim-öğretim programları ve yöntemleri, araştırma-geliştirme projeleri ile toplumsal katkı açısından kalitesini yükseltmeyi hedeflemektedir. Üniversitemizin değer sunumuyla ilgili tercihleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 12: Değer Sunumu Belirleme Tablosu

Faktörler	Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar	•Sosyal İmkânlar			✓	✓
Destekler (Burslar vb.)	•Başarı Teşvikleri			✓	✓
Eğitim Yöntemleri	•Açık öğretim			✓	✓
	•Uzaktan Eğitim			✓	✓
Eğitim Programları	•Ön Lisans Öğrenci Sayısı		✓		
	•Lisans Öğrenci Sayısı				✓
	•Lisansüstü Öğrenci Sayısı			✓	
	•Uluslararası Öğrenci Sayısı			✓	
İşbirlikleri	•Dış Paydaşlarla İşbirlikleri			✓	✓
	•Ulusal / Uluslararası Üniversitelerle İşbirlikleri			✓	✓
Projeler	•Araştırma Projeleri			✓	✓
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma	•Tanıtım ve Bilinirlik			✓	✓
	•Bilişim Teknolojilerinden Yararlanma			✓	✓
Araştırma / Yayın	•Yayınlar			✓	
	•Disiplinler Arası Araştırmalar			✓	✓
	•Araştırma ve Uygulama Merkezleri				✓
Patent / İnovasyon	•Patentler			✓	
	•Eğitim Hizmetleri			✓	✓
Toplumsal Katkı	•Sağlık Hizmetleri			✓	✓
	•Sosyal ve Kültürel Hizmetler			✓	✓

4.4 TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ

Üniversitemiz, üniversiteler arası rekabetin hızla arttığı günümüzde gerek ülkesel gerekse evrensel ölçekte önemli başarılar sağlamıştır. Atatürk Üniversitesi 2009 yılından beri bilimsel yayın sıralamalarında 193 üniversite arasında sürekli olarak ilk 10 üniversite arasında yer almaktadır. Üniversitemiz 2016 Web of Science/Core Collection verilerine göre Türkiye adresli yayınların üniversiteler arası dağılımında 721 yayın ile 7. sırada yer almıştır. Verimlilik açısından öğretim üyesi başına düşen yayın sayısına göre ise Üniversitemiz 20. sırada yer almaktadır.

14.04.2010 tarihinde kurulan ve 2012 eğitim-öğretim yılında 6 program ile eğitim hizmetleri sunulmaya başlanılan ve her yıl yeni açılan programlarıyla eğitim yelpazesini genişleten Açık öğretim Fakültemiz, 2017-2018 eğitim-öğretim yılı itibariyle 31 programda (ön lisans, lisans ve lisans tamamlama programları) yaklaşık 269.000 öğrenciye hizmet vermektedir.







Doğu Anadolu Gözlemevi-DAG Projesi Türkiye'nin astronomi, astrofizik ve uzay bilimleri alanlarındaki en büyük projesi ve yatırımudur. Hem görsel hem de yakın kırmızı ötesi bölgede gözlem yapacak Türkiye'nin en büyük çaplı (4 m²) teleskobu ile Avrupa kıtasına konuşlanmış en büyük teleskoba sahip olacak gözlemevi, ulusal ve uluslararası çapta astronomi, astrofizik ve uzay konularında güncel bilimsel çalışmaların yürütebilmesine olanak sağlayacaktır. Proje kapsamında uzay çalışmalarında uluslararası birçok projeye de işbirliği sağlanacaktır. DAG Türkiye'nin ve Erzurum'un dünyaya ve uzaya açılan en güçlü penceresi konumundadır.

Doğu'nun en gelişmiş araştırma merkezi olan Doğu Anadolu Yüksek Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi (DAYTAM) yaklaşık 26.000.000 TL'lik bir yatırımla (8.000.000 TL'si Kalkınma Bakanlığı ve 18.000.000 TL'si Üniversitemiz kaynaklı) Ocak-2016'da hizmete açılmıştır. DAYTAM başta Erzurum olmak üzere Doğu Anadolu Bölgesinde yer alan tüm illere hizmet verebilecek şekilde, katma değeri yüksek, üretim ve tasarım aşamalarında yüksek teknoloji gerektiren yeni ürün, süreç veya malzemelerin geliştirilmesinde, özellikle nanoteknoloji ve biyoteknoloji alanlarında disiplinler arası bilimsel araştırmalara altyapı desteği sunabilme misyonu ile kurulmuştur. Yaklaşık 4.000 m² kullanım alanına sahip merkezimizde, muhtelif büyüklüklerde ve kullanıma hazır 17 adet laboratuvar, 12 adet sistem odası ve 2 adet konferans salonu bulunmaktadır.

Atatürk Üniversitesi Türkiye'de ilk kez düzenlenen Dünya Üniversiteleri Kış Oyunları'na 2011 yılında ev sahipliği yapmıştır. 25 incisi düzenlenen olimpiyat oyunları uluslararası alanda oldukça ses getirirken, Üniversitemiz özellikle lojistik ve eleman desteği noktalarında ciddi katkılar sağlamıştır. Bu çerçevede "Kış Sporlarının Bölgesel Kalkınmaya ve Sağlığa Etkisi" konulu uluslararası bir kongre de yapılmıştır. Bu arada Atatürk Üniversitesi, Avrupa Gençlik Kış Olimpiyatları Festival oyunları (EYOF) Hazırlık ve Düzenleme Komitesinde de yer almıştır. Yükümlülük alanındaki çalışmalarla ilgili hazırlıkları tamamlayan Üniversitemiz, özellikle fiziki mekânlar, öğretim üyesi desteği ve gönüllü çalışacak öğrenci temini konularında da gerekli desteği sağlamıştır. Bu çalışmalar çerçevesinde Türkiye'nin ilk ve tek Kış Sporları ve Spor Bilimleri Enstitüsü Üniversitemiz bünyesinde 2016 yılında kurulmuştur. Bu Enstitümüz kış sporlarıyla ilgili ulusal ölçekte ihtiyaç duyulan akademik faaliyetlerini sürdürmeye devam etmektedir. Ayrıca Üniversitemiz mevcut donanımıyla 2026 Dünya Kış Olimpiyatları için Türkiye'nin aday ülke olmasına destek vermektedir.

Üniversitemizin tercih ettiği temel yetkinlik alanlarından bazılarını yukarıda kısaca değinilmiş olup; yetkinlik açığı olan alanlarda ise geliştirme çalışmaları devam edecektir.

5. Bölüm

Strateji

Geliştirme

5.1 STRATEJİK AMAÇLAR

S.A. 1 Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek

S.A. 2 Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak

S.A. 3 Toplumsal taleplere karşı duyarlı olmak ve bu taleplere yön vermek

S.A. 4 Kurumsallaşmayı güçlendirmek



5.2 STRATEJİK HEDEFLER

S.A. 1 Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek

Plan Dönemi sonuna kadar (2023);

Stratejik Hedef 1.1 : Üniversite ölçeğinde akredite olan 10 lisans program sayısını, toplam lisans program sayısının % 10'una yükseltmek

Stratejik Hedef 1.2. : Uluslararası değişim programlarına katılım sağlayan öğrenci sayısını bir önceki yıla göre % 10 oranında artırmak

Stratejik Hedef 1.3. : Çift ana dal eğitimi alma imkanı sunan program sayısını, toplam program sayısının % 5'i oranına yükseltmek

Stratejik Hedef 1.4. : Fiziksel ve teknolojik altyapısı iyileştirilmiş akademik birim sayısını % 30 oranında artırmak

S.A. 2 Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak

Plan dönemi sonuna kadar (2023);

Stratejik Hedef 2.1. : SCI, SCI-Exp., SSCI, SSCI-Exp ve AHCI indekslerine giren yayın sayısı/ öğretim üyesi oranını 0,75'e yükseltmek

Stratejik Hedef 2.2. : Kurum dışı (ulusal ve uluslararası kaynaklı) proje sayısını yıllık % 10 ve Bilimsel Araştırma Proje sayısını yıllık % 20 oranında artırmak

Stratejik Hedef 2.3. : Üniversite kaynaklı patent sayısını 2 katına çıkarmak

Stratejik Hedef 2.4. : Ulusal ve Uluslararası ölçekte ödül alan 2 araştırmacı sayısını % 0,15'ten % 0,5'e yükseltmek.

Stratejik Hedef 2.5. : Laboratuvarların % 30'unda altyapı olanakları ve teknik donanımı iyileştirmek ve uygulamalı birimlerdeki laboratuvarların tamamını akredite etmek



S.A. 3 Toplumsal taleplere karşı duyarlı olmak ve bu taleplere yön vermek

Plan dönemi sonuna kadar (2023);

Stratejik Hedef 3.1. : Üniversite hastaneleri ve sağlık merkezlerine yeni birim ve teknolojiler kazandırmak

Stratejik Hedef 3.2.: Ulusal ve Uluslararası ölçekte sağlık turizmi destinasyonu olmak

Stratejik Hedef 3.3. : Bitkisel üretim, hayvansal üretim, su ürünleri yetiştiriciliği, gıda güvenliği ve veterinerlik hizmetleri alanında üretim kapasitesini ve kalitesini artırmak, eğitim ve yayın faaliyetlerini çeşitlendirerek sürekliliğini sağlamak

Stratejik Hedef 3.4. : Hayvan Hastanesinin teknolojik donanımını artırmak, hizmet alanlarını çeşitlendirmek ve hizmet kalitesini yükseltmek

Stratejik Hedef 3.5. : Sportif etkinliklerin sayısı artırılarak özellikle kış sporlarının çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılmasını sağlamak

S.A. 4 Kurumsallaşmayı güçlendirmek

Plan dönemi sonuna kadar (2023);

Stratejik Hedef 4.1. : İç ve dış paydaşların memnuniyet düzeyini artırmak için periyodik ölçümler yapmak ve paydaşların memnuniyet düzeylerini her yıl bir önceki yıla göre % 2 oranında artırmak

Stratejik Hedef 4.2.: Mezun takip sistemini kurmak ve mezunlarla ilişkileri güçlendirmek

Tablo 13: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu

Hedefler	Harcama Birimleri																												
	Rektörlük	Genel Sekreterlik	Meslek Yüksekokulları	Fakülteler	Enstitüler	Dış İlişkiler Ofisi	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	BAP Koordinatörlüğü	Rektörlük Proje Ofisi	Sağlık Araştırma ve Uyg. Merkezi	Yapı İşleri Daire Başkanlığı	Sağlık Spor ve Kültür Dai. Başk.	Kütüphane ve Dok. Daire Başk.	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Atateknokent	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	Tıp Fakültesi Dkanığı	Dış Hekimliği Fakültesi	Diğer Sağlık Birimleri	Gıda Hayvancılık Arş. ve Uyg. Merkezi	Ziraat Fakültesi	Su Ürünleri Fakültesi	Veteriner Fakültesi	Hayvan Hastanesi	Spor Bilimleri Fakültesi	Kış Sporları ve Spor Bil. Enstitüsü	Personel Daire Başkanlığı	ERATÜN	
H1.1	S			i																									
H1.2				i	i	S	i																						
H1.3	S		i	i	i		i																						
H1.4	S		i	i	i		i				i		i	i															
H2.1	S		i	i	i		i						i																
H2.2			i	i	i		i	S																					
H2.3	S		i	i	i		i								i														
H2.4	S		i	i	i		i																						
H2.5	S		i	i	i		i									i													
H3.1	S									i	i					i	i	i	i										
H3.2	S									i	i	i																	
H3.3	S																			i	i	i	i						
H3.4																							i	S					
H3.5	S						i					i													i	i			
H4.1		S	i	i	i		i					i														i			
H4.2			i	i	i		i																						i

S: Sorumlu birim, İ: İşbirliği yapılacak birim

5.3 HEDEF KARTLARI

Hedef Kartı-1

Amaç (A1)	Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek								
Hedef (H1.1)	Üniversite ölçeğinde akredite olan 10 lisans program sayısını, toplam lisans program sayısının % 10'una yükseltmek								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1 Akredite olan program sayısının toplam program sayısına oranı	% 100	% 5	% 6	% 7	% 8	% 9	% 10	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	• Eğitimden Sorumlu Üst Yönetim (Rektörlük)								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Tüm Lisans Birimleri								
Riskler	• Kaynakların yetersizliği • Akreditasyon sürecini tamamlamış eğitim birim sayısının az olması								
Stratejiler	• Üniversitemiz üst yönetimi tarafından akredite olmak isteyen bölümler / birimlere mali kaynak sağlanacaktır • Üniversitemiz tarafından bu amaçla iç ve dış danışmanlık desteği sağlanacaktır								
Maliyet Tahmini	• ₺ 321.641.503								
Tespitler	• Deneyimli ve nitelikli akademik personelimizin varlığı • Akredite edilmiş programlara sahip olunması • Eğitim müfredatının güncellenmesi								
İhtiyaçlar	• Yükseköğretimde kalite, saydamlık ve hesap verme sorumluluğunu amaçlama • Güven tesis etme • Yükseköğretim kurumlarının karşılıklı birbirlerini tanıma sürecini kolaylaştırma ve hızlandırma • Diploma ve unvanların karşılaştırılabilmesine yardımcı olma								

Hedef Kartı-2

Amaç (A1)	Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek								
Hedef (H1.2)	Uluslararası değişim programlarına katılım sağlayan öğrenci sayısını bir önceki yıla göre % 10 oranında artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.2.1 Uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısı	% 80	132	145	160	175	193	212	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.2.2 Uluslararası değişim programlarından gelen öğrenci sayısı	% 20	44	48	53	58	64	70	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	•Dış İlişkiler Ofisi								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Fakülteler • Enstitüler • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Riskler	• Kaynakların yetersizliği • Yabancı dil yetkinliği konusundaki eksiklikler								
Stratejiler	• Uluslararası değişim programlarının tanıtım çalışmaları artırılacaktır • Etkin yabancı dil eğitimi verilecektir								
Maliyet Tahmini	• ₺ 482.462.258								
Tespitler	• Üniversitemizde hâlihazırda etkin yürüyen bir Dış İlişkiler Ofisimizin mevcudiyeti • Uluslararası deneyimi olan nitelikli akademik personelimizin varlığı • Üniversitemizin Dil Eğitim Merkezi ve Sürekli Eğitim Merkezlerine sahip olması • Bu amaçla oluşturulan Fonların artması								
İhtiyaçlar	Katılan öğrencilerin; • Yabancı dillerini geliştirme • Farklı kültürleri tanımasını sağlama • Kariyerlerini planlama ve etkin iletişim kurma gibi beceriler kazanmasını sağlama								

Hedef Kartı-3

Amaç (A1)	Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek									
Hedef (H1.3)	Çift ana dal eğitimi alma imkânı sunan program sayısını, toplam program sayısının % 5'i oranına yükseltmek									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.3.1 Çift anadal program sayısı	% 50	5	12	20	27	35	43	6 ayda bir	Yılda bir	
PG1.3.2 Çift anadal programına katılan öğrenci sayısı	% 50	40	60	80	100	120	140	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	• Eğitimden Sorumlu Üst Yönetim (Rektörlük)									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Tüm Akademik Birimler • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									
Riskler	• Programlar arasındaki uyum sorunları									
Stratejiler	• Çift ana dal eğitimini özendirici çalışmalar artırılacaktır									
Maliyet Tahmini	• ₺ 804.103.765									
Tespitler	• Üniversitemizde çok çeşitli lisans programlarının varlığı • Programlar arası planlama çalışmalarının bulunması									
İhtiyaçlar	• Küreselleşen dünyada mezunlarımızın rekabette üstünlük sağlamasına hizmet etme • Mezunlarımızın bilgi birikimi ve tecrübelerini artırma • Kariyerlerini planlama ve daha güçlü iletişim ağına sahip olma gibi beceriler kazanmalarını sağlama									

Hedef Kartı-4

Amaç (A1)	Tüm birimlerinde yüksek nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek									
Hedef (H1.4)	Fiziksel ve teknolojik altyapısı iyileştirilmiş akademik birim sayısını % 30 oranında artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.4.1 Öğrenci başına düşen fiziksel derslik alanı m2	% 50	1,31	1,39	1,46	1,54	1,62	1,69	6 ayda bir	Yılda bir	
PG1.4.2 Teknolojik altyapının yenilenme oranı	% 50	% 35	% 37	%39	%41	%43	% 45	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	• Eğitimden Sorumlu Üst Yönetim (Rektörlük)									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Tüm Akademik Birimler • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı • Kütüphane ve Bilgi İşlem Daire Başkanlıkları									
Riskler	• Kaynakların yetersizliği • Program kontenjanlarıyla ilgili devlet politikaları									
Stratejiler	• Derslikler ve laboratuvarların iyileştirilmesi sağlanacaktır. • Teknolojik altyapı yenilenecektir.									
Maliyet Tahmini	• ₺1.608.207.566									
Tespitler	• Fiziksel mekânların yetersizliği • Sosyal imkânların yetersizliği • Etkin bir bilişim altyapısının mevcudiyeti									
İhtiyaçlar	• Fiziksel ve teknolojik altyapının geliştirilmesi ve yenilenmesi • Bakım-onarım ihtiyaçlarının giderilmesi									

Hedef Kartı-5

Amaç (A2)	Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak								
Hedef (H2.1)	SCI, SCI-Exp., SSCI, SSCI-Exp ve AHCI indekslerine giren yayın sayısı/ öğretim üyesi oranını 0,75'e yükseltmek								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
G2.1.1 AHCI, SSCI, SCI, SCI-Exp. İndekslerindeki Yayın Sayısı	% 100	0,59	0,62	0,65	0,68	0,71	0,75	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	• Eğitimden Sorumlu Üst Yönetim (Rektörlük)								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Tüm Akademik Birimler • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi • Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
Riskler	• Genç araştırmacı sayısının yetersizliği (gerek lisansüstü gerekse araştırma görevlisi)								
Stratejiler	• Yayın yapan akademik personele teşvik verilecektir. • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü ve Proje Ofisinden alınan destekler artırılarak devam ettirilecektir.								
Maliyet Tahmini	• ₺ 48.663.827								
Tespitler	• Nitelikli akademik personelin varlığı • Üniversitemizin bilimsel çalışmalara yönelik kaynak ve desteklerinin yüksek olması								
İhtiyaçlar	• Araştırmayı öncelleyen bir üniversite olma tercihi • Araştırmacı sayısını artırmak için teşvik sisteminin geliştirilmesi								

Hedef Kartı-6

Amaç (A2)	Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak									
Hedef (H2.2)	Kurum dışı (ulusal ve uluslararası kaynaklı) proje sayısını yıllık % 10 ve Bilimsel Araştırma Proje sayısını yıllık % 20 oranında artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.2.1 Bap Birimi tarafından desteklenen araştırma projelerinin sayısı	% 50	310	372	446	491	540	594	6 ayda bir	Yılda bir	
PG2.2.2 Kurum Dışı (AB, SAN-TEZ, TÜBİTAK vb.) proje sayısı	% 50	116	127	140	154	170	187	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	• Rektörlük Proje Ofisi									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Tüm Akademik Birimler • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi									
Riskler	• Kaynakların yetersizliği • Genç araştırmacı sayısının az olması									
Stratejiler	• Araştırmacılar kurum dışı proje destek ve kaynakları konusunda sürekli bilgilendirilecektir. • BAP Projelerine sağlanan kaynaklar geliştirilecektir.									
Maliyet Tahmini	• ₺ 194.655.322									
Tespitler	• Deneyimli akademik personelin varlığı • Araştırmayı önceleyen üniversite olmak									
İhtiyaçlar	• Araştırmacı sayısının hem nicelik hem de nitelik olarak artırılması • Uluslararası bilinirliği ve toplumsal katkısını artırmak									

Hedef Kartı-7

Amaç (A2)	Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak									
Hedef (H2.3)	Üniversite kaynaklı patent sayısını her yıl en az 1 adet artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.3.1 Üniversite kaynaklı toplam patent başvuru / tescil sayısı	% 30	32	35	38	42	45	48	6 ayda bir	Yılda bir	
G2.3.2 Üniversite kaynaklı ticarileşen patent sayısı	% 70	1	2	3	4	5	6	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	• Araştırmalardan Sorumlu Üst Yönetim (Rektörlük)									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Atateknokent • Proje Ofisi • BAP Koordinasyon Birimi • Tüm Akademik Birimler									
Riskler	• Finansal destek sorunları • Patent alınmasının akademik yükselmeye katkısının olmaması nedeniyle araştırmacılarda oluşan ilgisizlik									
Stratejiler	• Üniversitemiz patent alma sürecini üst yönetim düzeyinde takip edecektir • Patent başvuru süreciyle ilgili bilgilendirme çalışmaları yapılacaktır									
Maliyet Tahmini	• ₺ 97.327.661									
Tespitler	• Patent çalışmalarında ticari ortak bulunmasındaki güçlükler • Sektörlerle ilgili olarak yeterli işbirliği oluşturulamaması									
İhtiyaçlar	• Patent konusuyla ilgili sektörlerle iletişimi artıracak organizasyonlar düzenlenmesi • Patent çalışmaları sonucu oluşan çıktıların ticarileştirilmesi									

Hedef Kartı-8

Amaç (A2)	Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak								
Hedef (H2.4)	Ulusal ve Uluslararası ölçekte ödül alan 2 araştırmacı sayısını % 0,15'ten % 0,5'e yükseltmek								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.4.1 Ödül alan araştırmacı sayısı	% 100	0,15	0,20	0,25	0,30	0,40	0,50	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	• Araştırmalardan Sorumlu Üst Yönetim (Rektörlük)								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Tüm akademik birimler								
Riskler	• Genç araştırmacı sayısının az olması • Ulusal / Uluslararası araştırma kuruluşlarıyla işbirliği içerisinde yürütülen ortak projelerin az olması								
Stratejiler	• Araştırma altyapısı iyileştirilecektir. • Akademisyenlere bu amaçla çeşitli teşvikler sağlanacaktır.								
Maliyet Tahmini	• ₺ 97.327.665								
Tespitler	• Kaynak yetersizlikleri • Araştırma kültürünün güçlü olması								
İhtiyaçlar	• Araştırma ve araştırmacı sayısının nicelik ve nitelik olarak artırılması • Araştırmaya ayrılan kaynakların çeşitlendirilmesi ve artırılması								

Hedef Kartı-9

Amaç (A2)	Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak									
Hedef (H2.5)	Laboratuvarların % 30'unda altyapı olanakları ve teknik donanımı iyileştirmek ve uygulamalı birimlerdeki laboratuvarların tamamını akredite etmek									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.5.1 Altyapı olanakları ve teknik donanımı iyileştirilen laboratuvar sayısı	% 50	5	18	31	45	60	74	6 ayda bir	Yılda bir	
PG2.5.2 Akredite olan laboratuvar sayısı	% 50	0	50	100	150	200	247	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	• Araştırmalardan Sorumlu Üst Yönetim (Rektörlük)									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Tüm Akademik Birimler • BAP Koordinasyon Birimi • Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü									
Riskler	• Döner sermaye kaynaklarındaki azalma • Akreditasyon sürecinin uzun olması									
Stratejiler	• Laboratuvarların araştırma altyapı olanakları ve teknik donanımını iyileştirilecek birim altyapı projeleri desteklenecektir • Akreditasyon için gerekli kaynak ayrılacaktır									
Maliyet Tahmini	• ₺ 535.302.161									
Tespitler	• Araştırma deneyimi yüksek nitelikli personelin varlığı • Üniversitenin birçok biriminde altyapı ve laboratuvar donanımının yetersizliği ve güncel olmaması									
İhtiyaçlar	• Araştırma ve araştırmacı sayısının nicelik ve nitelik olarak artırılması • Araştırmaya ayrılan kaynakların çeşitlendirilmesi ve artırılması									

Hedef Kartı-10

Amaç (A3)	Toplumsal taleplere karşı duyarlı olmak ve bu taleplere yön vermek								
Hedef (H3.1)	Üniversite hastaneleri ve sağlık merkezlerine yeni birim ve teknolojiler kazandırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1 Mevcut Üniversite Hastaneleri ve sağlık merkezlerinde açılan yeni birim sayısı	% 50	2	4	6	8	10	12	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.1.2 Tıbbi cihazların yenilenme oranı	% 50	% 10	% 12	% 14	% 16	% 18	% 20	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	<ul style="list-style-type: none"> Sağlık Birimlerinden Sorumlu Üst Yönetim-(Rektörlük) 								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Tıp Fakültesi Dekanlığı Diş Hekimliği Fakültesi Dekanlığı Diğer Sağlık Birimleri Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü 								
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Kaynak yetersizliği 								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite hastaneleri ve sağlık merkezlerinde açılacak yeni birimlere ek alanlar oluşturulacaktır Teknolojik olarak yetersiz tıbbi cihazlar yenilenecektir 								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"> ₺1.249.748.562 								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Sağlıkta bölgenin öncü üniversitesi olması Nitelikli ve deneyimli sağlık personeline sahip olması Yurtiçi / yurtdışından üniversitenin sunduğu hastane hizmetlerine gelen talebin yüksek olması 								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Yeni teknolojik cihazlara olan ihtiyaçlar Sağlık personeli ihtiyacı 								

Hedef Kartı-11

Amaç (A3)	Toplumsal taleplere karşı duyarlı olmak ve bu taleplere yön vermek								
Hedef (H3.2)	Ulusal ve Uluslararası ölçekte sağlık turizmi destinasyonu olmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1 Sağlık turizmi kapsamındaki ulusal ölçekte hasta başvuru sayısı	% 70	50.000	55.000	60.000	65.000	70.000	75.000	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.2.2 Sağlık turizmi kapsamındaki uluslararası ölçekte hasta başvuru sayısı	% 30	1.500	1.650	1.800	1.950	2.100	2.250	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	<ul style="list-style-type: none"> Sağlık Birimlerinden Sorumlu Üst Yönetim-(Rektörlük) 								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı 								
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Mevzuattan kaynaklı kaynak aktarımındaki sorunlar 								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin sağlık turizmi kapsamında verdiği sağlık hizmetlerinin ulusal ve uluslararası tanıtımı yapılacaktır Hastane akreditasyonları güncellenecektir Hizmet kalitesi ile ilgili eksiklikler giderilecektir 								
Maliyet Tahmini	• ₺ 624.874.275								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Hizmet sunumu için gerekli sağlık personeli sayısının yetersizliği Sağlıkta bölgenin öncü üniversitesi olması 								
İhtiyaçlar	• Üniversite hastanelerinin hem mali hem de teknolojik yönden yeniden yapılandırılması								

Hedef Kartı-12

Amaç (A3)	Toplumsal taleplere karşı duyarlı olmak ve bu taleplere yön vermek									
Hedef (3.3)	Bitkisel üretim, hayvansal üretim, su ürünleri yetiştiriciliği, gıda güvenliği ve veterinerlik hizmetleri alanında üretim kapasitesini ve kalitesini artırmak, eğitim ve yayın faaliyetlerini çeşitlendirerek sürekliliğini sağlamak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.3.1 Tarımsal üretim, gıda güvenliği ve veterinerlik hizmetleri alanında modern teknoloji kullanımı ve sürdürülebilir üretim sistemlerine yönelik yürütülen proje sayısı	% 70	30	33	36	39	42	45	6 ayda bir	Yılda bir	
PG3.3.2 Gıda, tarım ve hayvancılıkla ilgili konularda hizmet alan çiftçi sayısı	% 30	2.000	2.200	2.400	2.600	2.800	2.900	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	• Ziraat -Su Ürünleri ve Veterinerlik Birimlerinden Sorumlu Üst Yönetim-(Rektörlük)									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Gıda Hayvancılık Araştırma ve Uygulama Merkezi • Ziraat Fakültesi • Su Ürünleri Fakültesi • Veteriner Fakültesi									
Riskler	• Bitkisel ve hayvansal üretimle ilgili olarak iklim koşullarının elverişsizliği • Hizmet alan çiftçilerin ilgisizliği									
Stratejiler	• Bu alandaki mevcut fiziki yapı ve hizmetler bir yandan iyileştirilirken bir yandan da kapasite-leri artırılabilecektir • Hizmet potansiyelindeki çiftçilerle etkili işbirliği imkânları geliştirilecektir									
Maliyet Tahmini	• ₺ 312.437.131									
Tespitler	• Finansal olanakların kısıtlılığı • Hizmet alanlarla ilgili olarak iletişim eksikliği									
İhtiyaçlar	• Kaynak ihtiyacı • Tarla günleri, fuar, demonstrasyon vb. tanıtım faaliyetlerinin düzenlenmesi									

Hedef Kartı-13

Amaç (A3)	Toplumsal taleplere karşı duyarlı olmak ve bu taleplere yön vermek									
Hedef (H3.4)	Hayvan Hastanesinin teknolojik donanımını artırmak, hizmet alanlarını çeşitlendirmek ve hizmet kalitesini yükseltmek									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.4.1 Hayvan Hastanesinde hizmet verilen hayvan sayısı	% 50	784	862	948	1.043	1.147	1.262	6 ayda bir	Yılda bir	
PG3.4.2 Hayvan sahiplerinin memnuniyet derecesi	% 50	VY	75	80	85	90	95	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	• Hayvan Hastanesi									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Veteriner Fakültesi									
Riskler	• Bölgenin tek hayvan Hastanesi olması nedeniyle karşılaşılabilecek aşırı talep									
Stratejiler	• Hayvan hastanesinin teknolojik donanımı ve hizmet kalitesi artırılabilecektir. • Hayvan hastanesinin etkin tanıtımı yapılacaktır.									
Maliyet Tahmini	• ₺ 312.437.131									
Tespitler	• Personel sayısının yetersizliği • Hayvan hastanesi ile ilgili toplumsal algının oluşmamış olması									
İhtiyaçlar	• Personel sayısının artırılması • Hayvan hastanesinde sunulan hizmetlerle ilgili olarak kamuoyunun bilinçlendirilmesi									

Hedef Kartı-14

Amaç (A3)	Toplumsal taleplere karşı duyarlı olmak ve bu taleplere yön vermek								
Hedef (H3.5)	Sportif etkinliklerin sayısı artırılarak özellikle kış sporlarının çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılmasını sağlamak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.5.1 Gerçekleştirilen sportif etkinlik sayısı	% 50	250	260	270	280	290	300	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.5.2 Kış sporları etkinliklerine katılan öğrenci sayısı	% 50	1.000	1.100	1.200	1.300	1.400	1.500	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	• Sportif Birimlerden Sorumlu Üst Yönetim-(Rektörlük)								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Spor Bilimleri Fakültesi • Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Kış Sporları ve Spor Bilimleri Enstitüsü • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı 								
Riskler	• Bu tür etkinliklere paydaş katılımlarının yeteri ölçüde sağlanamaması								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilerimizi ve paydaşlarımızı Kış Sporlarına yönlendirmek için etkili tanıtım programları düzenlenecektir • Bu alandaki başarılar ödüllendirilerek öğrencilerin ve paydaşların bu tür sporlara aktif katılımları ve isteklilikleri artırılabilecektir 								
Maliyet Tahmini	• ₺ 624.874.317								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Kış Sporları kültürünün hızla gelişmesi • Akademik ve fiziki altyapının elverişliliği 								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilere ve vatandaşlara kış sporlarını tanıtıcı ve yaygınlaştırıcı faaliyetler düzenleyerek, onların bu tür spor aktivitelerine katılımlarının sağlanması • Kış sporlarının tüm döneme yayılacak şekilde çeşitlendirilmesi 								

Hedef Kartı-15

Amaç (A4)	Kurumsallaşmayı güçlendirmek								
Hedef (H4.1)	İç ve dış paydaşların memnuniyet düzeyini artırmak için periyodik ölçümler yapmak ve paydaşların memnuniyet düzeylerini her yıl bir önceki yıla göre % 2 oranında artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1 Öğrenci memnuniyet oranı	% 40	% 59	% 61	% 63	% 65	% 67	% 69	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.1.2 Akademik personel memnuniyet oranı	% 20	%68	% 70	% 72	% 74	% 76	% 78	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.1.3 İdari personel memnuniyet oranı	% 20	%65	% 67	% 69	% 71	% 73	% 75	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.1.4 Dış Paydaşlar memnuniyet oranı	% 20	VY	% 65	% 65	% 65	% 65	% 65	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	• Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Tüm akademik birimler • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı • Personel Daire Başkanlığı • Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
Riskler	• Kaynak sıkıntısı								
Stratejiler	• Öğrencilere sağlanan mevcut hizmetler ve hizmet alanları çeşitlendirilerek kapasiteleri artırılacaktır • Akademik personele sağlanan olanaklar yaygınlaştırılarak artırılacaktır • İdari Personelin kariyerlerine yönelik objektif ölçütler geliştirilecek ve sağlanan olanaklar artırılacaktır • Dış paydaşlara yönelik hizmet kalitesi artırılacaktır								
Maliyet Tahmini	• ₺ 906.374.514								
Tespitler	• Aidiyet duygusunun tam olarak sağlanamamış olması • Periyodik ölçümlerin yapılmaması • Kurum içi iletişim eksiklikleri								
İhtiyaçlar	• Periyodik ölçümler(ölçme, izleme ve değerlendirme) yapacak bir birimin oluşturulması • Öğrenci Temsilciliğinin daha aktif olarak çalıştırılması • Belirli periyotlarla akademik ve idari personelle toplantılar yapılması ve istek ve ihtiyaçları doğrultusunda etkinlikler düzenlenmesi								

Hedef Kartı-16

Amaç (A4)	Kurumsallaşmayı güçlendirmek								
Hedef (H4.2)	Mezun takip sistemini kurmak ve mezunlarla ilişkileri güçlendirmek								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1 Mezunlar derneği (ERATÜN) üye sayısı	% 50	228	250	275	300	325	350	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.2.2 Mezunlarla düzenlenen ortak faaliyet sayısı	% 50	2	3	4	5	6	7	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	• Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Tüm akademik birimler • Mezunlar Derneği (ERATÜN)								
Riskler	• Mezunlarla iletişim kopukluğu								
Stratejiler	• Mezunlarla ortak faaliyetler düzenlenecektir.								
Maliyet Tahmini	• ₺ 302.099.890								
Tespitler	• Tanıtım ve iletişim eksikliği								
İhtiyaçlar	• Güçlü bir veri tabanı kurulması								

5.4 MALİYETLENDİRME

Tablo 14: Tahmini Maliyet Tablosu

	2019	2020	2021	2022	2023	Toplam Maliyet
Amaç 1	526.840.690	579.524.759	637.477.234	701.224.957	771.347.452	3.216.415.092
Hedef 1.1	52.684.069	57.952.475	63.747.722	70.122.494	77.134.743	321.641.503
Hedef 1.2	79.026.103	86.928.713	95.621.584	105.183.742	115.702.116	482.462.258
Hedef 1.3	131.710.172	144.881.189	159.369.307	175.306.237	192.836.860	804.103.765
Hedef 1.4	263.420.346	289.762.382	318.738.621	350.612.484	385.673.733	1.608.207.566
Amaç 2	159.420.262	175.362.288	192.898.516	212.188.367	233.407.203	973.276.636
Hedef 2.1	7.971.013	8.768.114	9.644.925	10.609.417	11.670.358	48.663.827
Hedef 2.2	31.884.052	35.072.457	38.579.702	42.437.672	46.681.439	194.655.322
Hedef 2.3	15.942.026	17.536.229	19.289.851	21.218.836	23.340.719	97.327.661
Hedef 2.4	15.942.027	17.536.229	19.289.852	21.218.837	23.340.720	97.327.665
Hedef 2.5	87.681.144	96.449.259	106.094.186	116.703.605	128.373.967	535.302.161
Amaç 3	511.764.168	562.940.584	619.234.642	681.158.106	749.273.916	3.124.371.416
Hedef 3.1	204.705.667	225.176.233	247.693.856	272.463.241	299.709.565	1.249.748.562
Hedef 3.2	102.352.833	112.588.116	123.846.927	136.231.619	149.854.780	624.874.275
Hedef 3.3	51.176.416	56.294.057	61.923.462	68.115.808	74.927.388	312.437.131
Hedef 3.4	51.176.416	56.294.057	61.923.462	68.115.808	74.927.388	312.437.131
Hedef 3.5	102.352.836	112.588.121	123.846.935	136.231.630	149.854.795	624.874.317
Amaç 4	197.949.151	217.736.767	239.512.445	263.466.590	289.809.451	1.208.474.404
Hedef 4.1	148.461.863	163.308.049	179.638.853	197.602.738	217.363.011	906.374.514
Hedef 4.2	49.487.288	54.428.718	59.873.592	65.863.852	72.446.440	302.099.890
TOPLAM	1.395.974.271	1.535.564.398	1.689.122.837	1.858.038.020	2.043.838.022	8.522.537.548

6. Bölüm

İzleme ve

Değerlendirme

6.1 İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme, stratejik planda ortaya konulan hedeflere ilişkin gerçekleştirmelerin sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Stratejik Planın izlenmesi birim bazlı olarak yürütülecektir. Sorumlu birimler dönemsel izleme raporlarını altı aylık sürelerde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'na göndereceklerdir. Dönemsel İzleme Raporları ertesi yılın başında hazırlanacak Faaliyet Raporunun temelini oluşturur.

Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının stratejik amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir. Değerlendirmeye ilgili hususlar ise yıllık olarak hazırlanan Performans Programlarında yer almaktadır.

Stratejik planda yer alan amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı bir eylem planı hazırlanarak izleme ve değerlendirmenin daha etkin bir şekilde yapılmasına olanak sağlanmıştır.

Amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine ilişkin gelişmelerin performans göstergelerinin ölçülmesi ile bunların raporlanması, ilgili taraflar ile kurum içi ve kurum dışı paydaşların değerlendirmesine sunulması, izlemeye olanak sağlayan faaliyetler olacaktır.

İzleme ve değerlendirme süreci Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütülecektir. Daire Başkanlığı, faaliyetleri yürütmekte görevli tüm birimlerin Temmuz ayının sonuna kadar hazırlayacakları Stratejik Plan İzleme Raporu ve takip eden yılın Şubat ayının sonuna kadar hazırlayacakları Stratejik Plan Değerlendirme Raporu'na istinaden stratejik planın gerçekleşme oranlarını, sorunları ve gerekli düzenleme önerilerini içeren izleme ve değerlendirme raporlarını üst yönetime sunacaktır. Stratejik Plan dönemi sonunda ise Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu hazırlanacaktır. Bu raporlar vasıtasıyla stratejik planların değerlendirme ve uygulama sonuçları kamuoyuna açıklanacaktır.

