



# HAKKÂRİ ÜNİVERSİTESİ

2019-2023  
**STRATEJİK PLANI**





### **HAZIRLAYAN**

Kerim AKAR  
Yrd. Doç. Dr. Habip DEMİRHAN  
Yrd. Doç. Dr. Hakan GÜNDOĞMUŞ  
Yrd. Doç. Dr. İhsan Seddar KAYNAR  
Yrd. Doç. Dr. Mehmet DAĞ  
Yrd. Doç. Dr. Emrah GÜL  
Feridun ALP  
Senar HATİM  
Metin KÖKEN  
Hasari TUNCAY

### **EDİTÖR**

Uzm. Duygu SELÇUK

### **Dizgi / Grafik Tasarım**

Turan KOCA

### **FOTOĞRAFLAR**

Rıdvan DALMAZ  
Nasrullah ÇİFTÇİ



## REKTÖR SUNUŐU

Bilgi çağının sürekli gelişen ve globalleşen dünyasında düzenli ve planlı çalışmak, çağdaş yönetim anlayışının bir gereği olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumların önceliklerini belirlemesi ve bunları uygulamaya geçirmesi açısından oldukça önemli bir adım olan Stratejik planlama, bu gereğin bir zorunluluğu olarak uygulanmaktadır. Biz de Hakkâri Üniversitesi olarak hedefimize giden yolda yapacaklarımızı açık bir şekilde ifade eden stratejik planımızı tamamlamış bulunmaktayız.

Bilim dünyasında geleceğin “en”lerini barındıran başarılı Üniversitelerden biri olmak için yaptığımız çalışmaların yönünü belirleyen 2019- 2023 stratejik planımız, ortak akılla oluşturulmuş bir yol haritasıdır. Planlı bir yerleşke yapısıyla konforlu fiziksel imkânlar kavuştuktan sonra akademik eğitim kalitesini üst seviyelere taşımak öncelikli hedeflerimizden biridir. Her türlü bilimsel kaynağa kolayca ulaşılabilen, akademisyen ve öğrenci projelerinin desteklendiği, kamu ve özel sektör ile ortak değer üreten, işbirliklerinin en iyi örneklerini sergileyen bir üniversite kimliği inşa etmek için gerekli adımlarımızı atmaya başladık.

“Kaliteli eğitim, araştırma ve hizmet sunumu ile bireye ve topluma katkı sunan, yeniliklere açık, bilimsel ve teknolojik ilerlemeyi yakından takip eden, sorgulamadan çekinmeyen, sürdürülebilir üretimi hedef edinen bireyler yetiştirmek” misyonuyla yola çıkan Hakkâri Üniversitesi’nin başarısını yükseltip 2019-2023 hedeflerine ulaşması çalışanlarının, öğrencilerinin, mezunlarının ve paydaşlarının aktif katılımı ile mümkündür. Üniversite olarak tüm akademik- idari personellerimizi, öğrencilerimizi, mezunlarımızı ve Hakkâri Üniversitesi dostlarını stratejik planımızın hazırlık safhalarında olduğu gibi uygulama aşamalarında da aktif olarak destek vermeye davet ediyoruz. Şeffaflık ve katılımcılık ilkeleri çerçevesinde ortaya koyduğumuz planımızın hazırlanmasında stratejik planlama ekibi başta olmak üzere emeği geçen herkese teşekkür ediyor, Üniversitemize ve İlimize hayırlı olmasını diliyorum.

Prof. Dr. Ömer PAKIŞ  
REKTÖR



# İÇİNDEKİLER

<b>1. GİRİŞ</b>	9
1.1 Stratejik Planlamanın Hukuki Çerçevesi	9
1.1.1 Stratejik Planın Amacı	9
1.1.2 Stratejik Planın Kapsamı	10
1.1.3 Stratejik Planın Hukuki Dayanağı	10
<b>2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b>	11
2.1 Stratejik Plan Süreci Organizasyonu	11
<b>3. DURUM ANALİZİ</b>	16
3.1 Kurumsal Tarihçe	16
3.2 Teşkilat Yapımız	17
3.3 2013-2017 Stratejik Planın Değerlendirilmesi	18
3.4 Mevzuat Analizi	19
3.5 Üst Politika Belgelerinin Analizi	20
3.6 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	23
3.7 Paydaş Analizi	24
3.7.1 Paydaşların Tespiti	24
3.7.2 Paydaşların Önceliklendirilmesi	25
3.7.3 Paydaşların Değerlendirilmesi	26
3.7.4 Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	30
3.8 Kuruluş İçi Analiz	30
3.8.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	30
3.8.2 Kurum Kültürü Analizi	32
3.8.3 Fiziki Kaynak Analizi	33
3.8.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	34
3.8.5 Mali Kaynak Analizi	35
3.9 Akademik Faaliyetler Analizi	35
3.10 Yükseköğretim Sektörü Analizi	38
3.10.1 Sektörel Eğilim Analizi	38
3.10.2 Sektörel Yapı Analizi	40
3.11 GZFT Analizi	41
3.12 Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	44
<b>4. GELECEĞE BAKIŞ</b>	47
4.1 Misyon	47
4.2 Vizyon	47
4.3 Temel Değerler	47
<b>5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b>	47
5.1 Konum Tercihi	48
5.2 Başarı Bölgesi Tercihi	48
5.3 Değer Sunum Tercihi	49
5.4 Temel Yetkinlik Tercihi	50
<b>6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ</b>	50
6.1 Amaçlar ve Hedefler	50
6.2 HEDEF KARTLARI	52
Hedef Kartı 1	52
6.3 Maliyetlendirme	62
<b>7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>	63

# TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1: 2019 -2023 Stratejik Plan Yönlendirme Kurulu.....	11
Tablo 2: Stratejik Plan Ekibi.....	12
Tablo 3: 2019 – 2023 Stratejik Plan Alt Çalışma Grubu.....	13
Tablo 4: Stratejik Plan Hazırlık Takvimi.....	14
Tablo 5: Mevzuat Analizi.....	19
Tablo 6: Üst Politika Belgelerinin Analizi.....	20
Tablo 7: Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi.....	23
Tablo 8: Hakkâri Üniversitesi Paydaşları.....	24
Tablo 9: Paydaş Önceliklendirme Tablosu.....	26
Tablo 10: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi.....	27
Tablo 11: Paydaş Etki/Önem Matrisi.....	29
Tablo 12: Yıllar İtibariyle Personel Dağılımı.....	31
Tablo 13: Yıllar İtibariyle Akademik Personel Dağılımı.....	31
Tablo 14: Yıllar İtibariyle Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı.....	31
Tablo 15: Fiziki Kaynak Tablosu.....	33
Tablo 16: Teknolojik Altyapı.....	34
Tablo 17: Mali Kaynakların Yıllar İtibariyle Dağılımı.....	35
Tablo 18: Akademik Faaliyetler Analizi.....	36
Tablo 19: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi.....	39
Tablo 20: Sektörel Yapı Analizi.....	41
Tablo 21: GZFT ANALİZİ.....	42
Tablo 22: GZFT Stratejileri.....	43
Tablo 23: Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	44
Tablo 24: Hakkâri Üniversitesi İçin Değer Sunum Tercihi Belirleme.....	49



## GİRİŞ









# 1. GİRİŞ

Bu belgenin amacı 22.05.2008 tarih ve 5765 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu'nda ve Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Ekli Cetvellerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'un 99.maddesi ile kurulan ve tüzel kişiliğine kavuşan Hakkâri Üniversitesi'nin 2019-2023 stratejik plan çalışmasını ortaya koymaktır.

Çalışmada söz konusu dönem itibarıyla stratejik amaçlar, hedefler, vizyon, misyon, kurumsal değerler ortaya konarak iç-dış çevre analizi, sektörel yapı analizi, yükseköğretim sektör analizi gibi analizler doğrultusunda başarıya ulaşabilmesi için nelerin yapılması gerektiği açıklanmaya çalışılmıştır.

## 1.1 Stratejik Planlamanın Hukuki Çerçevesi

Bu bölümde planlama sürecinin hukuki çerçevesi; stratejik planın amacı, stratejik planın kapsamı ve stratejik planın hukuki dayanakları alt başlıkları çerçevesinde ele alınarak detaylandırılacaktır.

### 1.1.1 Stratejik Planın Amacı

Devlet Planlama Teşkilatı tarafından 2003 ve 2006 yıllarında "Kamu İdareleri İçin Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu" yayınlanmıştır. 2011 yılında Kalkınma Bakanlığı'nın kurulması ile ilgili kuruluş Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı adını almıştır. İkinci sürümün uygulanma aşamasından sonra elde edilen deneyimler çerçevesinde ilgili kılavuz odağına merkezi kamu idarelerini de alarak 2017 yılında Kalkınma Bakanlığı tarafından üçüncü sürüm olarak yayınlanmıştır.

Stratejik planlama konusunda elde edilen deneyimler ve kamu idareleri arasındaki farklılıklar göz önünde bulundurularak kamu idareleri için Kılavuz; üniversiteler, belediyeler ve kamu iktisadi teşebbüsleri için ise ayrı ayrı rehberler hazırlanmıştır.

Üniversiteler için “Stratejik Planlama Rehberi” çerçevesinde kurumumuzca hazırlanan bu Stratejik planın temel amacı, Hakkâri Üniversitesi’nin 2019-2023 dönemini kapsayan “Stratejik Planlama” sürecini sistem bütünlüğü içerisinde tanıtmak, misyon, vizyon ve temel değerleri belirleyerek GZFT analizi çerçevesinde zayıf, güçlü yönlerini, fırsatları ve tehditleri belirlemektir. Söz konusu misyon, vizyon ve temel değerlere ulaşmak için Hakkâri Üniversitesi kurumsal gelişimini; belirlenen amaç, hedef ve stratejiler çerçevesinde sağlamaya çalışmaktadır.

### 1.1.2 Stratejik Planın Kapsamı

Bu plan, Hakkâri Üniversitesi’nin 2019-2023 döneminde farklılaşma stratejisi çerçevesinde “Eğitim Odaklı” bir üniversite olma yolunda attığı/atacağı adımları kapsamaktadır. Planın ana başlıkları aşağıda gösterildiği şekildedir:

- **Durum Analizi** (Kurumsal Tarihçe, Mevcut Stratejik Planın Değerlendirilmesi, Mevzuat Analizi, Üst Politika Belgelerinin Analizi, Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi, Paydaş Analizi, Kuruluş İçi Analiz, Akademik Faaliyetler Analizi, Yükseköğretim Sektörü Analizi, GZFT Analiz, Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi)
- **Geleceğe Bakış** (Miyon, Vizyon, Temel Değerler)
- **Farklılaşma Stratejisi** (Konum Tercihi, Başarı Bölgesi Tercihi, Değer Sunum Tercihi, Temel Yetkinlik Tercihi)
- **Strateji Geliştirme:** Amaç, Hedef ve Stratejilerin Belirlenmesi (Amaçlar, Hedefler, Performans Göstergeleri, Stratejiler, Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri, Maliyetlendirme)

### 1.1.3 Stratejik Planın Hukuki Dayanağı

Bu stratejik plan 10.12.2003 tarih ve 5018 sayılı “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nda yer alan stratejik planlamaya ilişkin hükümleri, 26 Mayıs 2006 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”, “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu” (3. Sürüm) ve Kalkınma Bakanlığı pilot uygulama çerçevesinde “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi (1.Sürüm)” hükümleri doğrultusunda hazırlanmıştır.



## 2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2003 yılında kabul edilen Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere kamu malî yönetiminin yapısı ve işleyişi, kamu bütçelerinin hazırlanması, uygulanması, tüm malî işlemlerin muhasebeleştirilmesi, raporlanması ve malî kontrolü düzenleme amacıyla çıkarılmıştır.

Söz konusu Kanun'da stratejik plan "Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan" şeklinde tanımlanmıştır.

2019-2023 dönemi stratejik plan sürecinin organizasyonu ve stratejik plan takvimine uyum, planın katılımcı ve başarılı bir şekilde hazırlanmasına olanak tanımaktadır.

### 2.1 Stratejik Plan Süreci Organizasyonu

Hakkâri Üniversitesi stratejik plan çalışmaları Rektör tarafından Genelge 1 ile başlamıştır. Plan, alt çalışma grupları ile yürütülen çalışmalar sonucunda belirlenen nihai hedefler Yönlendirme Kurulunda karara bağlanarak Rektör onayına sunulmuştur. Sürecin tüm aşamalarında stratejik plan çalışmaları, strateji geliştirme birimi tarafından koordine edilmiş ve stratejik planlama ekibi tarafından da desteklenmiştir.

**Tablo 1: 2019 -2023 Stratejik Plan Yönlendirme Kurulu**

Rektör Kurul Başkanı	Prof.Dr. Ömer PAKİŞ
Eğitim Fakültesi Dekanı Kurul Üyesi	Prof. Dr. Erdoğan BADA
Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı Kurul Üyesi	Prof. Dr. Battal ASLAN
Genel Sekreter Kurul Üyesi	Kerim AKAR
Genel Sekreter Yardımcısı Vekili Kurul Üyesi	Feridun ALP
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanı	Yılmaz DEMİR
Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Senar HATİM

**Tablo 2: Stratejik Plan Ekibi**

Prof. Dr. Ömer PAKIŞ	Başkan
Genel Sekreter Kerim AKAR	Başkan Yardımcısı
Genel Sekreter Yardımcısı Feridun ALP	Başkan Yardımcısı
Yrd. Doç. Dr. Habip DEMİRHAN	Üye
Yrd. Doç. Dr. Emrah GÜL	Üye
Yrd. Doç. Dr. Beşir ÇELİK	Üye
Yrd. Doç. Dr. İhsan Seddar KAYNAR	Üye
Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ÇELİK	Üye
Yrd. Doç. Dr. Hakan GÜNDOĞMUŞ	Üye
Yrd. Doç. Dr. Mehmet DAĞ	Üye
Yrd. Doç. Dr. Ekrem Yaşar AKÇAY	Üye
Yrd. Doç. Dr. Mustafa Güven GÖK	Üye
Öğr. Gör. Emrah HARMANCI	Üye
Öğr. Gör. Murat KOCA	Üye
Öğr. Gör. Hikmet YAŞAR	Üye
Öğr. Gör. Bilal YILMAZ	Üye
Öğr. Gör. Ümmü Gülsüm ÜMİT	Üye
Arş. Gör. Muhammed DORUK	Üye
Arş. Gör. Fikret YILDIZ	Üye
Arş. Gör. Burak ÖKDE	Üye
Daire Başkanı İsmail ALKAN	Üye
Daire Başkanı Ramazan ÖZDEMİR	Üye
Daire Başkan V. Namık GÜZEL	Üye
Daire Başkanı Yılmaz DEMİR	Üye
Daire Başkanı Senar HATİM	Üye
Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı Metin KÖKEN	Üye
Döner Sermaye ve İşletme Müdür Vekili Şahin ÇALI	Üye
Programcı Nazım SEVEN	Üye
Bilgisayar İşletmeni Nihat KILIÇ	Üye
Şef Hasari TUNCAY	Üye

**Tablo 3: 2019 – 2023 Stratejik Plan Alt Çalışma Grubu**

Genel Sekreter Başkan	Kerim AKAR
Genel Sekreter Yardımcısı Başkan Yardımcısı	Feridun ALP
Üye	Yrd. Doç. Dr. Habip DEMİRHAN
Üye	Yrd. Doç. Dr. Hakan GÜNDOĞMUŞ
Üye	Yrd. Doç. Dr. İhsan Seddar KAYNAR
Üye	Yrd. Doç. Dr. Mehmet DAĞ
Üye	Yrd. Doç. Dr. Emrah GÜL
Üye	Senar HATİM
Üye	Metin KÖKEN
Üye	Hasari TUNCAY



**Tablo 4: Stratejik Plan Hazırlık Takvimi**

	<b>FAALİYETLER</b>	<b>TARİH</b>
<b>HAZIRLIK ÇALIŞMALARI</b>	Yönlendirme Kurulunun oluşturulması	Mayıs 2017
	Genelge 1'in hazırlanıp Rektör'ün onayına sunulması	Mayıs 2017
	İç genelgeyle stratejik plan çalışmalarının başlatıldığına duyurulması (genelge 1)	Mayıs 2017
	Stratejik planlama ekibinin oluşturulması	Haziran 2017
	Stratejik plan Bilgilendirilmesi	Haziran 2017
	İş takviminin oluşturulması	Haziran 2017
	Genelge 2'nin hazırlanıp Rektörün onayına sunulması	Haziran 2017
	Genelge 2'nin yayınlanması	Haziran 2017
<b>DURUM ANALİZİ</b>	2013-2017 Stratejik Planının Değerlendirilmesi	Temmuz 2017
	Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi	Temmuz 2017
	İç Paydaş Analizi Süreci	Ağustos 2017
	Dış Paydaş Analizi Süreci	Ağustos 2017
	GZFT Analizi Süreci	Ağustos 2017
<b>FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b>		
	Konum tercihinin belirlenmesi	Eylül 2017
	Başarı bölgesi tercihinin belirlenmesi	Eylül 2017
	Değer sunumu tercihinin belirlenmesi	Eylül 2017
	Temel yetkinlik tercihinin belirlenmesi	Eylül 2017
<b>STRATEJİ GELİŞTİRME</b>		
	Stratejik amaçların önerilmesi, önceliklendirilmesi ve belirlenmesi	Ekim 2017
	Stratejik amaçların onaylanması	Ekim 2017
	Stratejik hedeflerin ve göstergelerin önerilmesi, önceliklendirilmesi ve belirlenmesi	Ekim-Kasım 2017
	Belirlenmiş olan amaç ve hedefleri gerçekleştirecek stratejilerin belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve belirlenmesi	Ekim-Kasım 2017
	Hedeflere yönelik risklerin belirlenmesi	Kasım 2017
	Risklere yönelik kontrollerin belirlenmesi	Kasım 2017
	Kontrollerin fayda maliyet analizi yapılması	Kasım 2017
	Maliyetlendirmenin yapılması	Kasım 2017
	Stratejik amaç ve hedeflerden sorumlu olanların belirlenmesi	Kasım 2017
Stratejik hedeflerin, stratejilerin, göstergelerin onaylanması	Kasım 2017	



<b>STRATEJİK PLANININ OLUŞTURULMASI</b>	Taslak ve stratejik plana son şeklinin verilmesi	Aralık 2017
	Taslak stratejik planın duyurulması ve gözden geçirilmesi	Aralık 2017
	Taslak stratejik planın Stratejik Planlama Ekibi tarafından görüşülmesi	Aralık 2017
	Taslak stratejik planını yazım kuralları açısından incelenmesi	Aralık 2017
	Stratejik planın Senato tarafından görüşülmesi	Aralık 2017
	Taslak stratejik planın onaylanması	Aralık 2017
	Taslak stratejik planın değerlendirilmek üzere Kalkınma Bakanlığına gönderilmesi	Ocak 2018
	Kalkınma Bakanlığında gelen değerlendirmeler çerçevesinde taslak stratejik planın gözden geçirilmesi	Şubat 2018
	Stratejik planın onaylanması	Mart 2018
	Stratejik planın görsel tasarımının yapılması	Mart 2018
	Stratejik planın basımının yapılması	Mart 2018
	Stratejik planın Üniversite Web sayfasında duyurulması	Mart 2018
	Stratejik planını mevzuatta sayılan ilgili yerlere (Maliye Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, TBMM, Sayıştay) gönderilmesi	Mart 2018





### 3. DURUM ANALİZİ

Stratejik planın durum analizi kısmında kurumsal tarihçe, uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi, mevzuat analizi, üst politika belgelerinin analizi, faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, paydaş analizi, kuruluş içi analiz, akademik faaliyetler analizi, yükseköğretim sektörü analizi, GZFT analizi ile tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesi alt başlıkları ele alınmıştır.

#### 3.1 Kurumsal Tarihçe

22.05.2008 tarih ve 5765 sayılı Kanun'un ek-99. maddesi ile kurulan Hakkâri Üniversitesi; Eğitim Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Çölemerik Meslek Yüksekokulu, Yüksekova Meslek Yüksekokulu ve Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Fen Bilimleri Enstitüsü şeklinde örgütlenmiş; tüzel kişiliğine ilişkin karar 31.05.2008 tarih ve 26892 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Üniversitemiz; Eğitim Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Çölemerik Meslek Yüksekokulu, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Yüksekova Meslek Yüksekokulu, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsü ve Sürekli Eğitim Merkezi ile hizmet vermektedir.



### 3.2 Teşkilat Yapımız

## HAKKARİ ÜNİVERSİTESİ TEŞKİLAT ŞEMASI



### 3.3 2013-2017 Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Hakkâri Üniversitesi 2008 yılında kurulmuş ve ilk stratejik plan çalışması 2013-2017 dönemini kapsamıştır. Hakkâri Üniversitesi'nin "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Klavuzu"na uygun olarak katılımcı bir anlayış ile hazırladığı 2013-2017 dönemine ait Stratejik Planında 6 adet stratejik amaç, 36 adet stratejik hedef ve bunlara ilişkin 92 adet performans göstergesi belirlenmiştir. İlk plan döneminde henüz kuruluş aşamasındayken belirlenen amaç ve hedefler afaki kalmıştır. Bu sebeple;

- Mevcut plan hazırlanırken amaçlar uygun şekilde belirlenmiş, hedefler de bu amaçları gerçekleştirmek üzere hazırlanmış ancak uygulamada yetersiz kalmış ve gerçekleştirilememiştir.

- Mevcut planda altı amaç ve otuz altı hedef belirlenmiştir. Yeni kurulan Üniversite olarak amaç ve hedeflerin fazla olduğu görülmektedir.

- Üniversitemizin mali kaynakları, plan hazırlanırken stratejik amaçlar ile ilişkilendirilmiş ancak bazı sayısal veriler hedeflenen düzeylere göre sağlıklı bir şekilde belirtilmemiştir.

- Mevcut plan hazırlanırken amaçlar üst politika belgelerine uygun şekilde belirlenmiş ve hedefler de bu amaçları gerçekleştirecek şekilde hazırlanmış ancak fazla sayıda amaç, hedef ve göstergeler belirlenmiştir. Belirlenen 92 adet performans göstergesinin amaç ve hedeflerle ilgili olduğu, 12 adet performans göstergesinin ise gösterge olamayacak nitelikte olduğu tespit edilmiştir.

- Belirlenen 92 adet performans göstergesinin 54 adedi ölçülebilir nitelikte olduğu tespit edilmiştir.

- Planda yer alan bazı göstergelerin ölçülebilirliği olmadığından 5 yılsonunda ulaşılması hedeflenen düzeyler sağlıklı bir biçimde test edilememiştir.

- Planda yer alan memnuniyet ölçümü gerektiren göstergeler ile ilgili olarak göstergelerin ölçümü sağlıklı bir biçimde yerine getirilememiştir. Yeni planda Kalite Yönetim Sistemi biriminin anketlerle bu durumun belirli aralıklarla sınıranabilirliği sağlanabilecektir.

- Üniversitemizin mali kaynakları, plan hazırlanırken stratejik amaçlar ile ilişkilendirilmiş ancak bazı sayısal veriler hedeflenen düzeylere göre sağlıklı bir şekilde belirtilmemiştir.

Özetle, 2013-2017 döneminde hazırlanan stratejik planda başarılması arzulanan amaç ve hedefler gerçekleştirilememiş; planın kurumsal katkısı istenilen düzeyde olmamıştır.

### 3.4 Mevzuat Analizi

Üniversitemizin akademik ve idari faaliyetleri çeşitli kanunlar, kanun hükmünde kararname, bakanlar kurulu kararları, birçok yönetmelik ve yönergelere göre yürütülmektedir. Üniversitemizin yasal yükümlülükleri, Üniversitelerin kuruluşu ve görevleri, Anayasamızın 130. maddesi ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 3. maddesinin (c) ve (d) bentleri ile 12. maddesinde belirlenmiştir.

Üniversitelerdeki akademik ve idarî faaliyetleri düzenleyen birçok kanun ve kanun hükmünde kararname bulunmakla birlikte bunlardan bazıları üniversitelerin organik yasal düzenlemeleri niteliğindedir. Yükseköğretim Kanunu, Yükseköğretim Personel Kanunu, Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu, Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdarî Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname bu çerçevede özel önem taşımaktadırlar. Kanun veya kanun hükmünde kararname olduğu gibi yönetmeliklerin bazıları yalnızca akademik veya idarî faaliyetleri düzenlerken bazıları her ikisini de düzenlemektedirler. Üniversitemizin idari ve akademik faaliyetlerini düzenleyen mevzuat listesi aşağıda belirtilmektedir:

**Tablo 5: Mevzuat Analizi**

<b>Yasal Yükümlülük</b>	Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip üniversiteler devlet tarafından kanunla kurulur.
<b>Dayanak</b>	1982 Anayasası 130.madde
<b>Tespitler</b>	Eğitim ve öğretim için gerekli lisans ve lisansüstü programlar yeterli düzeyde değildir. Lisans ve lisansüstü eğitim için gerekli akademik personel sayısı yeterli değildir.
<b>İhtiyaçlar</b>	Lisans ve lisansüstü programların en kısa zamanda faaliyete geçirilmesi gerekmektedir. Lisans ve lisansüstü programların sürdürülebilirliği için gerekli akademik personel istihdamı sağlanmalıdır.
<b>Yasal Yükümlülük</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.
<b>Dayanak</b>	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 12.madde (b) bendi
<b>Tespitler</b>	İlgili yükümlülüklerin yerine getirilebilmesi için kurumsal kapasitenin geliştirilmesi gerekmektedir. Söz konusu yükümlülükler için insan kaynağı istenilen düzeyde değildir.
<b>İhtiyaçlar</b>	Yeni programların açılmasını sağlamak. İnsan kaynağının geliştirilmesini sağlamak.
<b>Yasal Yükümlülük</b>	Üniversiteler "Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul vb. kurum ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur."



<b>Dayanak</b>	2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu 3/d maddesi
<b>Tespitler</b>	Hakkâri Üniversitesi'nde fakülte, enstitü, yüksekokul vb. kurum ve birimler henüz kurumsallaşma aşamasındadır. Eğitim-öğretim faaliyetlerin sunumunun çeşitliliği azdır.
<b>İhtiyaçlar</b>	Kurumsal yapılanmanın süratle tamamlanması gerekmektedir. Eğitim-öğretim faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi gerekmektedir.
<b>Yasal Yükümlülük</b>	Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.
<b>Dayanak</b>	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 12. madde.
<b>Tespitler</b>	Üniversite sektör iş birliği istenilen seviyede değildir. Akademik faaliyetlerin nicelik ve niteliği istenilen düzeyde değildir.
<b>İhtiyaçlar</b>	Akademik faaliyetlerin teşvik edilmesini sağlayan mekanizmaların geliştirilmesi Üniversite sektör iş birliği çerçevesinde proje, kongre, sempozyum vb. faaliyetlerin geliştirilmesi
<b>Yasal Yükümlülük</b>	Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak.
<b>Dayanak</b>	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 12. madde.

### 3.5 Üst Politika Belgelerinin Analizi

Üst politika belgelerinin analizi; uygulanmakta olan Onuncu Kalkınma Planı, On Birinci Kalkınma Planı hazırlıkları ve genelgesi, hükümet programı, orta vadeli program, yıllık program ile sektörel ve bölgesel üst politika belgeleri incelenerek gerçekleştirilmiştir. Analiz durumu Tablo'da gösterilmiştir.

**Tablo 6: Üst Politika Belgelerinin Analizi**

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm /Referans	Verilen Görev
10.Kalkınma Planı	Md.144	Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı, kalite odaklı dönüşümünü sürdürmesini sağlamak.
10.Kalkınma Planı	Md.158	Eğitim sistemi ile işgücü piyasası arasındaki uyumu sağlamak; hayat boyu öğrenme perspektifinden hareketle iş yaşamının gerektirdiği beceri ve yetkinlikleri kazandırmak, girişimcilik kültürünü benimsemek.
10.Kalkınma Planı	Md.160	Mesleki ve teknik eğitimde program bütünlüğünü temin etmek ve nitelikli işgücünün yetiştirilmesinde uygulamalı eğitime ağırlık vermek.

<b>10.Kalkınma Planı</b>	Md. 161	Hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde kalite odaklı rekabetçi bir yapıya dönüşmek.
<b>10.Kalkınma Planı</b>	Md. 163	Kalite güvence sistemi oluşturmak.
<b>10.Kalkınma Planı</b>	Md. 164	Sanayi ile iş birliği çerçevesinde teknoloji üretimine önem vermek, çıktı odaklı bir yapıya dönüşülmesini sağlamak ve girişimci faaliyetler ile gelir kaynaklarını çeşitlendirmek.
<b>10.Kalkınma Planı</b>	Md. 165	Uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline gelmek.
<b>10.Kalkınma Planı</b>	Md.284	Engellilere yönelik eğitim, istihdam ve bakım hizmetlerinin etkinliğini ve denetimini arttırmak; bu kapsamda kaynakları daha verimli kullanmak ve fiziksel çevre şartlarını engellilere daha uygun hale getirmek.
<b>10.Kalkınma Planı</b>	Md. 368	Stratejik plan ve performans programlarındaki amaç ve hedeflerin, performans göstergeleri üzerinden ölçülebilirlik düzeyini arttırmak ve faaliyet raporlarının performansı yansıtma niteliğini güçlendirmek.
<b>10. Kalkınma Planı</b>	Md. 636	Temel ve sosyal bilimlerde yetkin araştırmacıların yetiştirilmesini desteklemek.
<b>10.Kalkınma Planı</b>	Md. 634	Üniversite ve özel sektör iş birliğini kolaylaştırıcı ve teşvik edici planlar yapmak ve bunun için ara yüzler oluşturmak. Bu çerçevede yükseköğretimin yeniden yapılandırılmasında akademisyenlerin ve öğrencilerin, Ar-Ge ve girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesine özen göstermek.
<b>10.Kalkınma Planı</b>	Md.627	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.
<b>Türkiye Kamu-Üniversite Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı (2015-2018)</b>		Ar-Ge ve teknoloji transferine yönelik bütçe kalemleri oluşturmak. Yeni mezun gençlerin, sanayiye geldiklerinde daha nitelikli işler yapabilmeleri için eğitimleri döneminde sanayi ile iç içe olacakları modeller geliştirmek. Özellikle Mühendislik Fakültelerinde, bitirme projeleri ile yüksek lisans ve doktora programlarını sanayi sorunlarına yönelik olarak yaptırmak.
<b>Öncelikli Dönüşüm Programları (ÖDÖP)</b>	Temel ve Mesleki Becerileri Geliştirme Programı Eylem Planı	Öğrencilerin işe geçişlerini kolaylaştırmak ve iş deneyimi kazanmalarını sağlamak amacıyla üniversitelerde uygulamalı eğitimlerin müfredat içerisindeki ağırlığı ve uygulamasının gerçekleştirildiği üniversite sayısını arttırmak.
<b>Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararları</b>	2015/101	Doktora derecesine sahip insan kaynağının nicelik ve nitelik yönünden arttırılmasına yönelik çalışmalar yapmak.

<b>Türkiye Sanayi Strateji Belgesi (2015-2018)</b>		<p>OSB'lerin içinde meslek yüksekokullarının kurulmasını teşvik etmek. Patent sayısının, ürün geliştirme ve sanayi uygulama projelerinin akademik yükselme kriterleri arasında yer almasını sağlamaya yönelik çalışmalar yapmak.</p> <p>Temel bilimler ve mühendislik alanlarında yapılan yüksek lisans ve doktora tezlerinde BTYK Kararları ve 10. Kalkınma Planındaki öncelikli alanlardan oluşmasını sağlamak.</p> <p>Meslek Yüksekokulu ve mühendislik eğitimi veren bütün fakültelerdeki öğretim elemanlarının, sanayide sektörle ortak çalışmalar yapmasını sağlamak.</p> <p>Temel bilimler ve Mühendislik Fakülteleri müfredatında, Ar-Ge, yenilikçilik sistemi, fikri ve sanayi mülkiyet üzerine olan dersleri arttırmak. Sanayinin ihtiyaç duyduğu yüksek nitelikli elemanların yetiştirilmesi için sanayide çalışanlara yönelik endüstriyel yüksek lisans ve mühendislik doktora programları açmak.</p>
<b>2014-2023 Dönemi TRB2 Bölge Planı</b>	Üniversite-Sanayi İşbirliğinin Geliştirilmesi (hedef 9: strateji 4)	<p>Hakkâri ilinin jeopolitik konumu, ekonomik yapısı ve madencilik potansiyeli göz önüne alınarak Hakkâri Üniversitesi Merkezi Araştırma Laboratuvarının dış ticarete konu olan mallar ve Şemdinli Balı gibi tarımsal ürünlerin analiz faaliyetlerini de kapsayacak nitelikte olması için gerekli fizibilite ve projelendirme çalışmaları teşvik edilecektir.</p> <p>Bir başka ekonomik faaliyet olan arıcılıkta ise Hakkâri ve Bitlis coğrafi özellikleri ve bitki örtüsü dolayısıyla mukayeseli üstünlüğe sahiptir. Hakkâri, Türkiye'nin en yüksek güneşlenme süresine sahip olan ilidir. Mera potansiyeli ve mevcut kullanım kapasitesi göz önüne alındığında özellikle Van ve Hakkâri illeri küçükbaş hayvan sayısının arttırılabileceği iller olarak öne çıkmaktadırlar. TRB2 Bölgesi sektörel olarak incelendiğinde madencilik sektörü öne çıkan sektörlerden biri olarak görülmektedir. Özellikle Bitlis ve Hakkâri illeri için madencilik sektörü ilk sıralarda yer almaktadır</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- İŞGEMLERİN kurulması</li><li>- İhtisas Gümrüğü Analiz Merkezi – Hakkâri</li><li>- Hakkâri ve Van İllerinde Lüks Mobilya Üretimine Özendirelmesi İçin Ortak Kullanım Atölyeleri Projesi</li></ul>

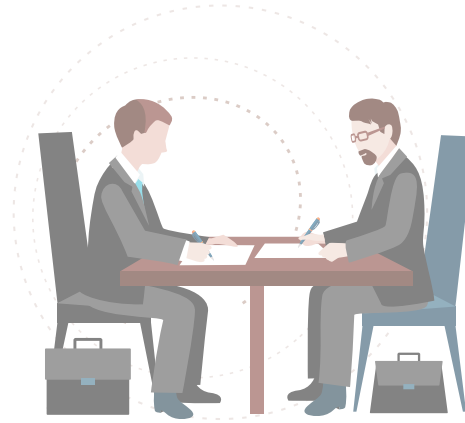


### 3.6 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Hakkâri Üniversitesi olarak sunumunu yaptığımız temel ürün ve hizmetler belirlenirken mevzuat analizinden yararlanılmıştır. Mevzuat analizi sonucunda Üniversitemizin faaliyet alanları belirlenerek ilgili alanlarda ortaya çıkarılması planlanan ürün ve sunumu yapılacak olan hizmetler tespit edilmiştir.

**Tablo 7: Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi**

FAALİYET ALANI	ÜRÜNLER/HİZMETLER
<b>EĞİTİM</b>	Ön Lisans Eğitimi Lisans Eğitimi Öğrenci Değişim Programları Sertifika Eğitimleri
<b>ARAŞTIRMA</b>	Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Sanayi İş birliği Destek Projeleri AR-GE Programları
<b>AKADEMİK</b>	Bilimsel Yayınlar Bilimsel Tasarımlar Bilim Alanıyla ilgili Sergiler Bilimsel Tebliğler
<b>ÜNİVERSİTE- PAYDAŞ İLİŞKİLERİ</b>	Sertifika Programları Konferanslar Seminerler Kültür ve Sanat Hizmetleri Danışmanlık Hizmetleri
<b>İNSAN KAYNAKLARI VE BİLGİ/BELGE YÖNETİMİ</b>	Kurum İçi Eğitim Faaliyetleri (İdari ve Mevzuat Eğitimleri) Kalite Yönetim Sistemi Elektronik Belge Yönetim Sistemi Bilgi Sistemleri (İdari, Akademik, Öğrenci ve Kütüphane) Yayınlar ve Raporlar (Performans Programı, Faaliyet Raporu, Dergiler vb.)



### 3.7 Paydaş Analizi

Hakkâri Üniversitesi olarak misyon ve vizyonumuza ulaşmada bize yol gösterecek olan stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesinde gerek iç gerekse dış paydaşlarımızın hedef ve beklentileri önem arz etmektedir. Bu sebeple, stratejik planın tüm aşamalarında katılımçılık, şeffaflık ve hesap verebilirlik değerlerimiz çerçevesinde anket çalışmaları ve çalıştaylar ile paydaşlarımızın görüşlerine başvurulmuştur. Böylelikle Üniversitemizden, doğrudan ve dolaylı, olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilenen veya Üniversitemizi etkileyen kişi ve kurumlarca stratejik planımızın sahiplenilmesi ve başarı düzeyinin arttırılması öngörülmüştür.

#### 3.7.1 Paydaşların Tespiti

Hakkâri Üniversitesi paydaşlarının tespiti yapılırken Üniversitenin ürün/hizmetleri ile ilgisi olan, Üniversitenin ürün/hizmetlerini yönlendiren, ürün/hizmetleri kullanan, ürün/hizmetlerden etkilenen ve ürün/hizmetleri etkileyen kişi ve kurumlar göz önüne alınmıştır. Bu çerçevede, kişi ve kurumlar iç ve dış paydaş ayırımına tabi tutulmuşlardır.

**Tablo 8: Hakkâri Üniversitesi Paydaşları**

Paydaş Adı	İç/Dış Paydaş	Hizmet alanlar	Çalışanlar	Temel Paydaşlar	Stratejik Paydaşlar
Öğrenciler	İç Paydaş	X			
Akademik Personel	İç Paydaş		X		
İdari Personel	İç Paydaş		X		
Öğrenci Toplulukları	İç Paydaş	X			
Mezunlar	Dış Paydaş				X
Öğrenci Yakınları	Dış Paydaş			X	X
Yükseköğretim Kurulu	Dış Paydaş			X	
Üniversitelerarası Kurul	Dış Paydaş			X	
TÜBİTAK	Dış Paydaş			X	
ÖSYM	Dış Paydaş			X	
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş				X
Millî Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş			X	

Kalkınma Bakanlığı	Dış Paydaş			X	
Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş			X	
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş				X
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Dış Paydaş			X	
Diğer Bakanlıklar	Dış Paydaş			X	
Sayıştay	Dış Paydaş			X	
Kredi ve Yurtlar Kurumu	Dış Paydaş			X	
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş				X
Yerel Yönetimler	Dış Paydaş			X	
Merkezi Yönetim	Dış Paydaş			X	
Valilik	Dış Paydaş			X	
DAKA	Dış Paydaş			X	
Devlet Personel Başkanlığı	Dış Paydaş			X	
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş				X
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş			X	
Medya	Dış Paydaş				X
Tedarikçiler	Dış Paydaş				X
Halk	Dış Paydaş				X

Hakkâri Üniversitesi paydaş analizinde iç paydaşlar üzerinde anket uygulaması gerçekleştirilmiş, dış paydaşlarda da elektronik ortamda anket uygulamasının yanı sıra resmi yazışmalardan yararlanılmıştır. Gerçekleştirilen anketler ve yapılan yazışmalar Üniversitemizin amaç, hedef ve stratejilerinin belirlenmesinde ciddi bir öneme sahiptir.

### 3.7.2 Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş sayısının fazlalığından dolayı stratejik plan çalışmaları esnasında yapılan çalıştaylar ve toplantılarda paydaşın Üniversitemiz faaliyetlerinden etkilenme derecesi, Üniversitemiz faaliyetlerinin paydaşı etkileme derecesi, Üniversitemizin paydaşın beklentilerine ve taleplerine verdiği önem derecesine göre paydaşların önceliklendirilmesi yapılmıştır. Paydaş önceliklendirmesinde etki ve önem dereceleri 1-5 arasında puan (1 puan en az, 5 puan en çok olacak şekilde) verilerek değerlendirilmiştir.

**Tablo 9:Paydaş Önceliklendirme Tablosu**

PAYDAŞ ADI	İç/Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Öğrenciler	İç Paydaş	5	5	1
Akademik Personel	İç Paydaş	5	5	2
İdari Personel	İç Paydaş	5	5	3
Öğrenci Toplulukları	İç Paydaş	4	4	4
Yükseköğretim Kurulu	Dış Paydaş	4	4	5
Üniversitelerarası Kurul	Dış Paydaş	4	4	6
ÖSYM	Dış Paydaş	4	4	7
Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	4	4	8
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	4	4	9
Sayıştay	Dış Paydaş	4	4	10
Kalkınma Bakanlığı	Dış Paydaş	4	3	11
Milli Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	4	3	12
Kredi ve Yurtlar Kurumu	Dış Paydaş	4	3	13
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş	4	3	14
Mezunlar	Dış Paydaş	4	3	15
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	4	3	16
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	4	3	17
Merkezi Yönetim	Dış Paydaş	3	4	18
Öğrenci Yakınları	Dış Paydaş	3	3	19
TÜBİTAK	Dış Paydaş	3	3	21
Diğer Bakanlıklar	Dış Paydaş	3	3	22
Yerel Yönetimler	Dış Paydaş	3	3	23
Valilik	Dış Paydaş	3	3	24
DAKA	Dış Paydaş	3	3	25
Devlet Personel Başkanlığı	Dış Paydaş	3	3	26
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Dış Paydaş	3	3	27
Medya	Dış Paydaş	3	3	28
Tedarikçiler	Dış Paydaş	3	3	29
Halk	Dış Paydaş	3	3	30

### 3.7.3 Paydaşların Değerlendirilmesi

Paydaş değerlendirmesinde, paydaş analizi kapsamında Üniversitemizin sunduğu hizmetler ve ürünler paydaşlarla ilişkilendirilerek ortaya çıkardığımız ürün ve sunduğumuz hizmetlerden kimlerin yararlandığı açık ve net biçimde tespit edilmiştir.

**Tablo 10: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi**

PAYDAŞLAR	FAALİYETLER																					
	EĞİTİM				ARAŞTIRMA			AKADEMİK				STK'LAR VE HALKLA İLİŞKİLER			İKİ VE BİLGİ/BELGE PAYLAŞIMI							
	Ön Lisans	Lisans	Öğrenci Değişim Programları	Sertifika Eğitimleri	Bilimsel Araştırma Projeleri	Sanayi İş Birliği Destek Projeleri	AR-GE Programları	Bilimsel Yayınlar	Bilimsel Tasarımlar	Bilim Alanıyla İlgili Sergiler	Bilimsel Tebliğler	Sertifika Programları	Konferanslar	Seminerler	Kültür ve Sanatsal Etkinlikler	Danışmanlık Hizmetler,	Kurum İçin Eğitim Faaliyetleri	Kalite Yönetim Sistemi	Elektronik Belge Yönetim Sistemi	Bilgi Sistemleri	Yayınlar ve Raporlar	
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akademik Personel	X	X	X	X	X	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	X	X	X	X	X	X	X	X
Öğrenci Toplulukları	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mezunlar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Öğrenci Yakınları	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Yükseköğretim Kurulu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Üniversitelerarası Kurul	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ÖSYM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
TÜBİTAK	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sivil Toplum Kuruluşları	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Millî Eğitim Bakanlığı	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kalkınma Bakanlığı	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Maliye Bakanlığı	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Gençlik ve Spor Bakanlığı	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X



Tablo 11: Paydaş Etki/Önem Matrisi

Önem Düzeyi \ Etki Düzeyi	Zayıf	Güçlü
Düşük	<u>İZLENENLER</u> Halk Medya Mezunlar STK'lar Öğrenci Yakınları	<u>BİLGİLENDİRİLENLER</u> Valilik Yerel Yönetimler Kredi ve Yurtlar Kurumu Kalkınma Bakanlığı TÜBİTAK STK'lar Öğrenciler Medya
Yüksek	<u>ÇIKARLARI GÖZETİLEREK ÇALIŞMARA DÂHİL EDİLENLER</u> Halk Diğer Bakanlıklar Diğer Üniversiteler DAKA	<u>BİRLİKTE ÇALIŞILANLAR</u> Yükseköğretim Kurulu Üniversitelerarası Kurul ÖSYM Millî Eğitim Bakanlığı Maliye Bakanlığı Devlet Personel Başkanlığı Akademik Personel İdari Personel Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları Kamu İhale Kurumu





### 3.7.4 Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Üniversite'nin stratejik planının etkin ve verimli bir belge haline gelebilmesi adına paydaşların görüşlerinin alınması ciddi bir öneme sahiptir. Bu çerçevede iç paydaş ve dış paydaşların katkılarında başvurulmuştur. İç paydaşlarla çalıştaylar yapılarak güçlü ve zayıf yönler tespit edilirken, dış paydaşlarla da anket çalışması yapılarak Üniversitemiz için dış çevrenin sunduğu fırsatlar ve tehditler analiz edilmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede paydaş analizi sürecinden stratejik plan ekibi sorumlu ekip olarak görev yapmıştır.

İç paydaşların görüşleri alınırken Üniversitenin sunduğu fiziki ve sosyal imkânlar ile mali haklara ilişkin görüş, öneri ve eleştirilerin yanı sıra ürün-hizmet sunumunun kalitesinin nasıl arttırılacağına yönelik değerlendirmeler de alınmıştır.

İç ve dış paydaş analiz aşamalarında Üniversite ve paydaş ilişkilerinin gereken seviyede olmadığı ve bunun için paydaş görüşlerinin sadece stratejik plan hazırlama dönemlerinde değil olağan durumlarda da iletişimin koparılmaması ve görüş-önerilerine başvurulması gerektiği tespit edilmiştir.

## 3.8 Kuruluş İçi Analiz

### 3.8.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Hakkâri Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personel hakkında bilgilerin verildiği bu bölümde kurumsal gelişimin ve fiziki koşulların tam olarak sağlanamamasından kaynaklı personel eksikliği söz konusudur. Üniversitemizde toplam 164 idari ve 294 akademik personel bulunmaktadır. Bu sayı hizmet alımı ve sözleşmeli personeller ile 458 kişiye ulaşmaktadır. Üniversitemizin son beş yıllık idari, akademik ve diğer personelin yıllara dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.



**Tablo 12: Yıllar İtibariyle Personel Dağılımı**

Yıllar	Kadrolu Personel	Sözleşmeli Personel 4/B	Geçici Personel 4/C	İşçi	Diğer	Toplam
2013	487				4	487
2014	483		1		4	484
2015	507		1		5	513
2016	490		1		6	496
2017	458		1		3	461

**Tablo 13: Yıllar İtibariyle Akademik Personel Dağılımı**

	Profesör	Doçent	Yardımcı Doçent	Öğretim Görevlisi	Okutman	Araştırma Görevlisi	Uzman	Toplam
2013	3	1	25	88	31	161	7	316
2014	3	1	33	86	21	167	4	315
2015	3	1	32	85	21	180	4	326
2016	4	1	46	79	15	163	5	313
2017	3	2	55	75	13	143	3	294

**Tablo 14: Yıllar İtibariyle Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı**

Hizmet Sınıfı	2013 Yılı	2014 Yılı	2015 Yılı	2016 Yılı	2017 Yılı
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	138	126	124	137	124
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	1	1			
Teknik Hizmetler Sınıfı	29	33	32	33	30
Eğitim Öğretim Hizmetleri sınıfı					
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	2	2	2	2	2
Din Hizmetleri Sınıfı					
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	8	6	11	11	12
Toplam	178	168	169	183	168

### 3.8.2 Kurum Kültürü Analizi

Üniversite olarak kurumsal kültürün bir kurum için en önemli unsur olduğunun bilincindeyiz. Üniversitenin kurumsal gelişimini ve kurum kültürünü gerçekleştirebilmesinin ilk adımı, sağlam bir fiziki ve sosyal altyapının oluşturulmasıdır. Üniversite olarak oluşacak altyapı ile beraber idari ve akademik birimlerin gerçekleştirmekte olduğu faaliyetlerin niteliğinin artmasına katkıda bulunacağız. Tüm personellerde ve öğrencilerde aidiyet duygusu yaratıp yapılan tüm faaliyetleri desteklemelerini sağlayarak kurum kültürünü anlatmak ve anlamak için çalışmalarımıza devam edeceğiz.

Henüz 10 yıldır kurulmuş olan üniversitemiz, yıllar itibariyle artan öğrenci sayısına rağmen kampüs inşaatını tamamlamamış olması öğrencilerde kurumsal bir aidiyet eksikliği yaratabilmektedir. Bu sebeple yirmi dört saat yaşanabilir bir kampüs alanının ivedilikle tamamlanması öğrencilerin kurumsal aidiyetlerini artıracaktır.

Üniversite bünyesinde karar alma süreçlerine katılımın maksimum seviyeye çıkarılması adına kurumsal teşkilat yapısı tamamlanmış ve herkesin fikrini beyan edebileceği bir ortam sunulmaya çalışılmaktadır. Periyodik olarak yapılan memnuniyet ve ihtiyaç anketleri ile çalışanların karar alma süreçlerinde rol alabilmeleri sağlanmaktadır. Ayrıca Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ile birlikte yapılan, yapılmakta olan ve yapılması planlanan çalışmalar ivedilikle çalışanlara gönderilebilmekte ve bu konuda varsa fikirlerinin geri dönüşleri sağlanabilmektedir. Kalite Yönetim Sistemi ile birlikte etkin ve verimli bir hizmet sunumunun gerçekleştirilmesine yönelik standartlar belirlenebilmekte ve çalışanlarla paylaşılabilir. Çalışanların karar alma süreçlerine katılım isteği güçlü yönlerden biri olarak karşımıza çıkarken yönetimin de bu konuda söz konusu katılımı desteklemeye yönelik attığı adımlar kurumsal kültürün oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Hakkâri Üniversitesi bünyesinde özellikle akademisyen bazında oldukça genç ve dinamik bir kadro bulunmaktadır. Yönetici kadrolarda da görev alan bu akademik kadro bilgi ve paylaşıma açıktır. Dolayısıyla da olası işbirliklerine bakış açısı olumlu olup aynı zamanda işbirliği yapmaya yönelik adımlar atılabilmektedir. Çalışanlarda ve yönetici kesimde takım çalışmasına yatkınlık her ne kadar istenilen düzeyde olmasa da giderek artması da olumludur. Kurum içi işbirliği konusunda herhangi bir dezavantaj olmamakla beraber özellikle şehir dışındaki diğer kurumlara olan işbirliği coğrafi ve fiziki şartlardan dolayı istenilen düzeyde değildir. Fakat bilgi teknolojilerinden giderek artan oranda üniversitenin ve birimlerinin yararlanmaya başlaması ve bu konuda altyapının oluşturulmaya başlanması ile birlikte söz konusu dezavantajlar da ortadan kalkmış olacaktır.

EBYS ile birlikte bilginin ilgili çalışanlara ve birimlere iletilmesi oldukça ivedi bir şekilde yapılabilmektedir. Bilginin yayılımı konusunda teknik anlamda herhangi bir eksiklik bulunmamaktadır.

Genç ve dinamik kadrosunun varlığı çerçevesinde sürekli öğrenmeye ve kendini yenilemeye odaklı bir insan kaynağı varlığı mevcuttur. Bu durum kurumun sürekli ilerleyebilmesine de olanak sağlamaktadır. Kurum içerisinde katı-hiyerarşik bir bürokrasi anlayışı yerine yatay iletişim kanallarının etkin olduğu bir yönetim yapısı mevcuttur.

Hazırlanan stratejik planın sahiplenilebilmesi bu durumda daha etkin bir biçimde yönetim ve çalışanlar tarafından gerçekleştirilebilir. Kurum içerisinde çalışanların motivasyonunu artırıcı mekanizmaların uygulanmasında eksiklikler mevcuttur. Yapılan anketler çerçevesinde elde edilen sonuçlara göre başarıyı ödüllendirici ve hataları tolere edici mekanizmaların artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca yönetimin akademik faaliyetlere yönelik teşviklerinin var olması da çalışanlarda olumlu bir etki yaratmaktadır.

### 3.8.3 Fiziki Kaynak Analizi

Eğitim - Öğretim faaliyetlerine destek hizmeti yürüten birimlerimizin üstlendikleri görevleri sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmesi amacıyla idari personelimiz aşağıdaki tabloda belirtilen özelliklere sahip hizmet binalarında hizmet vermektedir.

**Tablo 15: Fiziki Kaynak Tablosu**

ÜNİVERSİTEMİZ TAŞINMAZLARININ DAĞILIMI					
Yerleşke Adı	Mülkiyet Durumuna Göre Taşınmaz Alanı (m <sup>2</sup> )			Toplam (m <sup>2</sup> )	Açıklama
	Üniversite	Maliye/Hazine	Kiralık		
Zeynel Bey Yerleşkesi Kampüs Alanı	603.199	-	-	603.199	-
Fakülte Derslikleri Binası	3.510	-	-	3.510	-
Çölemerik MYO Ana Kampüsü	16.500	-	-	16.500	-
İdari Bina (Eski Final Binası)	-	-	1.788	-	-
Yüksekova Kampüsü	1.118.000	-	-	1.118.000	-
18 Dairelik Lojman	446	-	-	446	-
Sosyal Tesis Yerleşkesi	76.101	-	-	76.101	-
Medrese Binası	1.109	-	-	1.109	-
Rektörlük Konutu	-	-	2.820	2820	-
Demiroğlu Binası	-	-	2.772	2.772	-
Yüksekova MYO Derslik Binası	-	-	-	-	-

### 3.8.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemiz adına bilişim teknolojisi alanında kullanılan programlar, bu programların kullanım amacı ve kullanıldığı birimler aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

**Tablo 16: Teknolojik Altyapı**

S.N	KULLANILAN BİRİM	PROGRAMIN ADI	KULLANIM AMACI
1.	Kütüphane ve Dökümantasyon D.Bşk.	Kütüphane Otomasyon	Kitap İşlemleri
2.	Personel DaireBşk.	Personel Otomasyon	Personel İşlemleri
3.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	Web Server	Web Sitesi
4.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	DNS Server	Domain Name Sistemi
5.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	Akıllı Geçiş Sistemi	Giriş Çıkış Kontrolü
6.	Hukuk Müşavirliği	Mevzuat İçtihat Programı programı	Mevzuat ve İç tihat
7.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	Ldap	Kullanıcı adı ve şifre barındırır.
8.	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Öğrenci Otomasyonu	Öğrenci işlemleri
9.	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Hakediş Otomasyonu	Hak Edişlerin Doğru Hesaplanması ve Takibi
10.	EBYS	Elektronik Belge Yönetim Sistemi (Veri Tabanı)	Elektronik Yazışmalar
11.	EBYS	Elektronik Belge Yönetim Sistemi	Elektronik Yazışmalar
12.	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Destek Talep Formu	Bakım/Onarım
13.	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler	Destek Talep Formu	İş Talep Formu
14.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	Antikor	Güvenlik Duvarı
15.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	Yazılım Deposu	Lisanslı Yazılımlar
16.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	Bilgi Deposu	Bilgi Paylaşımı
17.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	Teknik Destek Talep Formu	Arıza Takip Bakım/Onarım
18.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	EBYS Destek Talep Formu	EBYS ile ilgili işlemler, Sorun Giderme
19.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	Web Destek Talep Formu	Duyuru/İlan, Bilgi Güncelleme
20.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	Malzeme Stok Yazılım – Web Tabanlı	Bilgişlem Tüketim Malzemesi Kullanım Takip
21.	Bilgişlem Daire Başkanlığı	Yazılım Lisans Sözleşme Takip	Yazılım Lisans Sözleşme Süreleri
22.	Kalite Yönetim Sistem Koordinatörlüğü	Online Anket	Kurum İçi ve Kurum Dışı Online Anket
23.	Kalite Yönetim Sistem Koordinatörlüğü	Döküman Deposu	Kurum İçi Döküman Paylaşımı
24.	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Yemekhane Pos Cihaz Hakediş ile ilgili Veri Girişi (Veri Tabanı)	Öğrenci ve Personel Yemek Veri Kayıtları
25.	Eğitim Fakültesi Dekanlığı	Formasyon Kayıt Formu	Online Formasyon Başvuru Formu
26.	Bilimsel Araştırma Projeler Birimi	Bap Proje Formu	Akademisyenler İçin Bap proje Başvuru Formu

### 3.8.5 Mali Kaynak Analizi

Stratejik hedeflerin gerçekleştirilebilmesi, mali kaynak kullanımı ile yakından ilgilidir. Stratejik amaçlara ulaşmanın etkinliği ise büyük oranda mali kaynakların uygun koşullarda sağlanmasına ve kullanılmasına bağlıdır. Toplumsal kaynakların eğitim hizmetlerine tahsis edildiği önemli kurumlardan birisi olan üniversitelerde, mali kaynakların uygun biçimde kullanılması gerekmektedir. Üniversitemizin mali kaynakları ile ilgili bilgiler, gerçekleşenler ve planlananlar olmak üzere ana başlıklar halinde Tablo'da sunulmuştur.

**Tablo 17: Mali Kaynakların Yıllar İtibariyle Dağılımı**

KAYNAKLAR	2019	2020	2021	2022	2023	TOPLAM KAYNAK
Özel Bütçe	54.992.000	59.871.000	65.858.000	72.444.000	79.688.000	332.853.000
Döner Sermaye	440.000	484.000	533.000	586.000	645.000	2.688.000
Yurtiçi DAP	50.000	65.000	81.000	102.000	127.000	425.000
Yurtiçi TÜBİTAK	60.000	72.000	86.000	103.000	124.000	445.000
Yurtiçi FARABI	20.000	25.000	30.000	35.000	40.000	150.000
Yurtiçi MEVLANA	15.000	18.000	21.000	25.000	30.000	109.000
Yurtdışı AB	280.000	336.000	403.000	483.000	579.000	2.081.000
<b>TOPLAM</b>	<b>55.857.000</b>	<b>60.871.000</b>	<b>67.012.000</b>	<b>73.778.000</b>	<b>81.233.000</b>	<b>338.751.000</b>

### 3.9 Akademik Faaliyetler Analizi

Üniversitemiz bünyesinde akademik faaliyetler analizi yapılırken akademik faaliyet alanımıza yönelik güçlü ve zayıf yönler tespit edilmiştir. Sonraki aşamada güçlü yönlerimizden faydalanarak zayıf yönlerimizin nasıl iyileştirileceğine yönelik çözüm önerileri geliştirilmiştir. Aynı zamanda Üniversitemizin vizyonu ve sektöre ilişkin performans kriterleri dikkate alınarak diğer üniversitelerle kıyaslama çalışması yürütülmüştür.

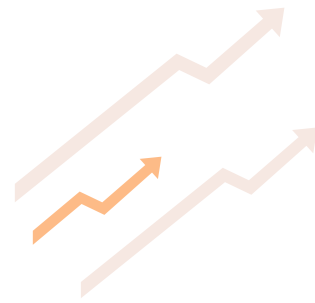
Akademik faaliyetler analizinden elde edilen bulguların Üniversitemizin amaç, hedef, performans göstergeleri ve stratejilerinin belirlenmesi sürecine katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

**Tablo 18: Akademik Faaliyetler Analizi**

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
<b>Eğitim</b>	<p>5 fakülte, 4 Meslek Yüksek Okulu, 1 Eğitim Merkezi, 1 araştırma ve Uygulama Merkezi ve 2 Enstitünün varlığı</p> <p>Kurumsal gelişime ve yeniliğe açık olması</p> <p>Genç ve dinamik bir akademik kadroya sahip olması</p> <p>Akademik personelin önemli bir kısmının lisansüstü eğitimlerini önde gelen üniversitelerde tamamlayarak dönmeleri</p>	<p>Üniversite tercihlerinde öğrenciler tarafından fazla rağbet edilmemesi</p> <p>Lisansüstü eğitimin olmaması</p> <p>Eğitim için fiziki altyapının yeterli düzeyde olmaması</p> <p>Lisansüstü eğitim gören akademik personelin eğitim sürelerinin beklendiğinden uzun sürebilmesi</p>	<p>Üniversitenin tanıtımı yapılarak seçilebilecek bölümler ivedilikle açılmalı.</p> <p>Üniversitenin cazibesini artırmak için fiziki altyapı kısa zamanda istenilen düzeye çıkarılmalı.</p> <p>Gerekli alanlarda lisansüstü programlar açılarak eğitim faaliyetlerinin çeşitliliği sağlanmalı.</p> <p>Özellikle doktora tez aşamasında olan akademik personelle iletişime geçilerek tezlerini kısa zamanda bitirerek dönüşleri sağlanmalı.</p>
<b>Araştırma</b>	<p>Atama ve yükseltme konusunda hızlıca karar alınarak uygulamaya konulabilmesi</p> <p>EBYS ve KYS ile iç paydaşlar arasında güçlü bir iletişim ve bilgi paylaşım ağının olması</p> <p>Yereldeki paydaşlarla etkin bir iş birliğinin yürütülebilmesi</p> <p>Bilimsel Araştırma Projelerine olan desteğin sürmesi</p> <p>Güçlü ve hızlı erişilebilir bir elektronik veri tabanına sahip olması</p> <p>Lisansüstü programları açmaya yönelik bir isteğin üniversite bünyesinde var olması</p>	<p>Multidisipliner araştırmaların sayısının azlığı</p> <p>TÜBİTAK, AB Fonları, SAN TEZ, Kalkınma Bakanlığı vb. kurum dışı kaynaklarla yürütülen proje sayısının azlığı</p> <p>Yerelin önceliklerine uygun araştırma merkezlerinin olmaması</p> <p>24 saat hizmet veren bir kütüphanenin olmaması</p> <p>Hakkâri İlinde AR-GE merkez sayısının neredeyse yok denecek kadar az olması</p>	<p>Maddi teşvik sistemi geliştirilerek akademik personelin kurum dışı kaynaklara başvurmasının özendirilmesi gerekmektedir.</p> <p>Yerelin öncelikleri dikkate alınarak gerekli ve uygun araştırma ve uygulama merkezleri açılmalıdır.</p> <p>Araştırmacıların 24 saat faydalanabileceği bir kütüphane altyapısının zaman süreci içerisinde planlanması gerekmektedir.</p>



<p><b>Girişimcilik</b></p>	<p>STK'larla güçlü ve iyi ilişkilerin var olması</p> <p>Genç ve girişimci bir kadroya sahip olunması</p> <p>Diğer üniversitelerle olan ilişkilerin gün geçtikçe artması</p> <p>Girişimciliğe açık bir yönetim yapısının olması</p>	<p>Tanınırlığı az ve yeni bir üniversite olması</p> <p>Mezun sayısının az olmasından dolayı savunuculuk ve tanıtım faaliyetlerinin az olması</p> <p>Girişimcilik alanında deneyimli bir kadronun olmaması</p> <p>Öğrencilerin girişimciliğini teşvik edecek fiziki ve teknik altyapının olmaması</p> <p>İl genelinde araştırma ve staj olanaklarının azlığı</p>	<p>Öğrencilerin girişimci bir ruha sahip olmasını teşvik etmek adına "Girişimcilik Kulübü" kurulmalı,</p> <p>Girişimcilik alanında atölye çalışmaları akademik düzeyde yapılmalı,</p> <p>İl genelinde kamu kurumları ve STK'larla ilişkiler geliştirilerek öğrencilere uygun staj olanaklarının artırılması sağlanmalıdır.</p>
<p><b>Toplumsal Katkı</b></p>	<p>Mesleki kuruluşlar ve odalarla iyi ilişkilerin var olması</p> <p>Medya ile iyi ilişkilerin geliştirilebilir olması</p> <p>Üniversite - sektör iş birliğinin etkin olarak yürütülmesi</p>	<p>Yerel düzeyde halkın üniversiteyi sahiplenme derecesinin düşük olması</p> <p>Orta öğretim kurumları ile olan iletişimin yeterli düzeyde olmaması</p> <p>Mezunlarla olan iletişimin istenilen düzeyde olmaması</p> <p>Yereldeki diğer kurum ve kuruluşlarla birlikte yürütülen proje ve faaliyet sayısının az olması</p>	<p>Halkın üniversiteyi sahiplenmesini özendiricek bilgilendirme ve tanıtım toplantıları yapılmalı,</p> <p>Ortaöğretim kurumları ile olan iletişimin artırılarak Üniversitemiz bünyesinde yer alan bölümlerin tercih edilebilirliği artırılmalı,</p> <p>Aktif ve etkin bir mezunlar derneği kurulmalı,</p> <p>Yereldeki kurum ve kuruluşlarla iletişime geçilerek yerelin sorunlarına cevap olacak projeler geliştirilmelidir.</p>



### 3.10 Yükseköğretim Sektörü Analizi

Akademik faaliyetlerin aksine yükseköğretim sektör analizi dış çevre ile ilgilidir. Bu analizde yükseköğretim sektöründeki gelişmeler ve bu gelişmelerin Üniversitemize olan katkısı değerlendirilmektedir. Böylelikle Üniversitemizin stratejik kararları daha açık bir şekilde ortaya konulabilecektir. Bu analiz yapılırken dış çevrenin Üniversitemize sunduğu fırsatlar ve dış çevreden kaynaklı tehditler belirlenmiştir.

#### 3.10.1 Sektörel Eğilim Analizi

Bu analizde yükselişe ve düşüşe geçen eğilimler Üniversitemiz açısından değerlendirilerek gelecekte eğilimin nereye doğru olacağına ilişkin tespitlerde bulunulmuştur. Dış çevrede olan değişime paralel ve bu değişimlerle uyumlu olarak Üniversitemiz içerisinde nasıl bir değişime gidilmesi gerektiği belirlenmiştir.

Bu eğilim için politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel değişimleri içeren PESTLE analizinden faydalanılmıştır.



**Tablo 19: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi**

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Yükseköğretimde istikrarlı bir yapının olmaması</li> <li>-Türkiye'nin AB ülkeleri, komşuları ve diğer ülkelerle olan ilişkilerinin değişken olması</li> <li>-Gelecek açısından bölgesel bir belirsizliğin olması</li> <li>-Yasal düzenlemelerle etkin bir sistemi bulma çabası</li> <li>-Hakkâri İlinin ilçe yapılacağına dair bir politik algının varlığı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Üniversitenin kendini yenileyebilmesi</li> <li>-Ulusal ve uluslararası düzeyde iş birliği olanaklarının varlığı</li> <li>-Sınır bölgesinde olan bir üniversite olması nedeniyle sınır ötesi iş birliklerinin kurulabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-İlçe olabilme algısının üniversiteyi seçmemede etkili olması</li> <li>-İstikrarsız politikaların öğrencileri alternatiflere yöneltmesi</li> <li>-Komşu ülkelerle olan istikrarsız politikaların göçe sebep olabilmesi</li> <li>-Bölgenin istikrarsızlığından dolayı genç nüfusun batıdaki üniversiteleri tercih etme isteği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Eğitim standartları uluslararası düzeye çıkarılmalı,</li> <li>-Eğitim sisteminde istikrar sağlanmalı,</li> <li>-Hakkâri İlinin akıbetinin ne olacağı kısa zamanda belirlenmeli,</li> <li>-Komşularla istikrarlı politikaların geliştirilmesiyle sınır ötesi iş birliklerinin artırılması için engeller kaldırılmalıdır.</li> </ul>
Ekonomik	<ul style="list-style-type: none"> <li>-İşsizliğin fazla olması</li> <li>-Ulusal ve uluslararası düzeyde ekonominin istikrarsız seyretmesi</li> <li>-Orta Vadeli Program ve Orta Vadeli Mali Plan'da zikredildiği üzere uygulanması hedeflenen sıkı maliye politikaları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Bölgenin sınır ticaretine açık olması</li> <li>-Üniversitelerin kendi bütçeleri dışında kaynak bulma imkânına sahip olabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Kemer sıkma politikalarının eğitime ayrılan bütçeyi düşürebilme ihtimali</li> <li>-İşsizlik sorununun gerek öğrencileri gerekse de öğrenci velilerini garanti addedilen mesleklere yöneltmesi ve birçok önemli bölümün tercih edilmemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Üniversitenin kendi kaynaklarının dışında diğer proje ve fonlardan faydalanması sağlanmalıdır.</li> </ul>
Sosyo-Kültürel	<ul style="list-style-type: none"> <li>-İl içinden dışarıya olan göç hareketleri</li> <li>-Üniversite- STK iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması</li> <li>-Yerel halkın üniversiteyi sahiplenme derecesinin düşük olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Yeni bir üniversite olmasından dolayı kurumsal gelişimin yerelin önceliklerine göre planlanabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Genç nüfusun göç etme isteğine sahip olması</li> <li>-Üniversite bünyesinde garanti meslek olarak bakılan bölümlerin altyapısının olmaması ve öğrenciler tarafından diğer bölümleri tercih etme isteğinin az olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ortaöğretim kurumları gezilerek üniversitenin tanıtımı yapılmalı,</li> <li>-Öğrenciler tarafından tercih edilmeyen bölümlerin cazibesinin artırılması sağlanmalıdır.</li> </ul>
Teknolojik	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ar-Ge ve araştırma yapabilecek araştırma merkezlerinin azlığı</li> <li>-Merkezi laboratuvar eksikliği</li> <li>-İletişim teknolojisinin giderek artması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Üniversite bünyesinde elektronik iletişim altyapısının etkin düzeyde olması</li> <li>-Yeniliğe çabuk adapte olabilen bir idari ve akademik kadroya sahip olması</li> <li>-İletişim kanallarının gelişmesi ve bilgiye erişimin kolaylaşması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Kurulması gereken laboratuvar ve araştırma merkezlerinin maliyetlerinin yüksek olması</li> <li>-İletişim kanallarının sürekli değişim ve dönüşüm geçirmesi aşamalarında adaptasyonu sağlamada geçen süre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Teknolojik altyapının kullanımı özendirilmeli,</li> <li>-Yerelin önceliklerine uygun araştırma merkezlerinin kurulması için bütçe ayrılmalı ve hayata geçirilmelidir.</li> </ul>

Yasal	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ulusal düzeyde yükseköğretimle ilgili sistemin sürekli değişmesi</li> <li>-YÖK Kanunu'nda yapılması gereken düzenlemeler</li> <li>-YÖK'ün kaldırılabilceğine dair bir politik algının olması</li> <li>-Üniversitelerin farklılaşma stratejilerine uygun olarak araştırma üniversitelerinin belirlenmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Stratejik planlama sürecinin etkin işlenmesi</li> <li>-Performans programı, faaliyet raporu vb. belgelerle kurumsal kapasitenin etkin işleyebilmesi</li> <li>-Kurumsal vizyonunu belirleyerek tematik bir üniversite olabilme ihtimali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sürekli değişen mevzuatın üniversite üzerinde belirsizlik yaratması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Üniversitenin dezavantajlı ve gelişmekte olan bir bölgede olmasından dolayı merkezi hükümet ve YÖK politikaları çerçevesinde burslar vb. teşviklerle özendirilmeli,</li> <li>-Kurumsal düzeyde vizyon belirlenerek yerele özgü tematik bir Üniversite olunmalıdır.</li> </ul>
Çevresel	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Küresel düzeyde var olan Kyoto Protokolü, Rio Deklarasyonu ve Gündem 21'de belirlenen yaklaşımlar</li> <li>-Ulusal düzeyde 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu çerçevesinde çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik faaliyetler</li> <li>-Ulusal çevre politikalarının uluslararası politikalarla uyumlaştırılması isteğinin var olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Üniversite için yaşanabilir bir kampüs alanını oluşturma isteğinin yönetim yapısında var olması</li> <li>-Fiziki altyapının yeni yapılıyor olmasından dolayı istenilen şekilde yapılabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Hakkâri İlinde doğalgaz altyapısının olmamasından dolayı uzun geçen kış sürecinde kömür dumanının şehri kuşatması ve sağlığı tehdit etmesi</li> <li>-Kampüs alanının olmamasından dolayı yeşil alanın azlığı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Yeni kampüs alanı oluşturulurken yaşanabilir, ekolojik ve yeşil dostu bir kampüs oluşturulmalıdır.</li> <li>-Öğrenciler ve çalışanlarda çevre ve iş güvenliği bilincinin artırılmasına yönelik eğitimler verilmelidir.</li> </ul>

### 3.10.2 Sektörel Yapı Analizi

Bu analizde yükseköğretim sektöründeki yapısal güçler olan rakipler, paydaşlar, tedarikçiler, düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar ile Üniversitemiz arasındaki ilişki göz önüne alınmıştır. Sektörün performansını belirleyen sözü geçen güçler dikkate alınarak Üniversitemizin stratejilerini geliştirmesi bir gerekliliktir.



**Tablo 20: Sektörel Yapı Analizi**

Sektörel Güçler	Tespitler (Sorunlar/Etkenler)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	<ul style="list-style-type: none"><li>-Üniversite sayısının fazla olması</li><li>-Nitelikli öğrencilerin başka üniversiteleri tercih etme isteği</li><li>-Kampüs alanının olmaması</li><li>-Kurumsallaşmanın tam anlamıyla oturmamış olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Yeni olanaklar yaratabilme kapasitesine sahip olması</li><li>-Kurumsal yapının yeniliğe açık olması</li><li>-Gelişimi ve değişimi çabuk içselleştirebilecek genç ve dinamik bir kadroya sahip olunması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Öğrenciler için cazibesi olan bölüm sayısının az olması</li><li>-Var olan bölümler itibarıyla öğrencilerin birçok alternatif imkana sahip olabilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Mevcut bölümler bazında diğer rakiplerden farklılaşma stratejisi geliştirilerek farkındalık yaratılmalıdır.</li><li>-Bir üniversitenin lokomotifi olan ve üniversiteyi cazibe merkezi haline getirecek olan bölümler ivedilikle açılmalıdır.</li></ul>
Paydaşlar	<ul style="list-style-type: none"><li>-STK'lar ile olan iletişim eksikliği</li><li>-Ortaöğretim kurumları ile olan iletişim eksikliği</li><li>-Mezunlarla olan iletişim eksikliği</li><li>-Yereldeki aktörlerle yapılan ortak proje sayısının azlığı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Şehrin küçük olmasından dolayı paydaşların büyük bir bölümünün birbirine çok yakın olması</li><li>-Ortaöğretim kurumlarının birbirine çok yakın olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Paydaşlar ile kurum arasında etkin bir bağın oluşmamış olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Paydaşlarla etkili bir iletişim kanalı kurarak iş birliği geliştirilmelidir.</li><li>-Üniversite yerel iş birliği çerçevesinde proje ortaklıkları geliştirilmelidir.</li></ul>
Tedarikçiler	<ul style="list-style-type: none"><li>-Coğrafik olarak Hakkâri İlinin diğer illere olan uzaklığı</li><li>-Tedarikçilerle üniversite arasındaki mesafenin yakın olması</li><li>-Tedarikçi sayısının azlığı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Mal ve hizmet alım sürecinin kısa sürede çözüme kavuşturulabilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-İl genelinde bulunmayan bir mal ve hizmetin dışarıdan tedarik edilmesinin uzun sürebilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Gerekli mal ve hizmetlerin parça halinde temin edilmesi yerine toplu alımlara gidilmesi zaman açısından kazançlı olacaktır.</li></ul>
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar	<ul style="list-style-type: none"><li>-Denetleyici ve Düzenleyici</li><li>-Kuruluşların danışmanlık ve rehberlik faaliyetlerinin eksikliği</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Denetleyici ve düzenleyici bir gözle kurumsal yapıdaki eksikliklerin daha objektif bir şekilde fark edilebilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Denetleyici ve düzenleyici kurumlarla yeterli düzeyde bir iletişimin geliştirilememiş olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Denetleyici ve düzenleyici kuruluşlarla iletişime geçilerek eksik olunan noktalarda rehberlik ve danışmanlık hizmetleri alınmalıdır.</li></ul>

### 3.11 GZFT Analizi

Durum analizinin önemli aşamalarından biri olan GZFT analizi ile Üniversitenin iç çevreden kaynaklı güçlü ve zayıf yönleri, dış çevrenin getirdiği fırsatlar ve tehditler sistematik bir şekilde ortaya konmaktadır. Ortaya konulan bu faktörler ile geleceğe dönük stratejiler belirlenmeye çalışılmaktadır. Stratejik planın diğer aşamaları için temel teşkil eden GZFT analizinin etkin bir şekilde yapılması stratejik planın başarılı olmasında önemli bir yere sahiptir.

**Tablo 21: GZFT ANALİZİ**

İÇ ÇEVRE		DIŞ ÇEVRE	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
Bürokrasinin hantallaşmış yapısının olmaması	Fiziki altyapının yetersizliği	Sınır ötesi iş birliklerinin kurulabilme imkanının olması	Hakkâri İlinin coğrafik koşullarının zorluğu
Bilgiye hızlı erişim altyapısının olması	Kurum ve çalışanlar arasındaki bağlılığın yeterli düzeyde olmaması	Hakkâri İl merkezinin kendine özgü bir tarihi ve kültürel mirasının olması	Komşu ülkelerle olan istikrarsız ilişkiler
Genç ve dinamik bir insan kaynağına sahip olması	Üniversitenin bilinirliğinin az olması	Hakkâri halkı tarafından dışarıdan gelenleri sahiplenme duygusu	Sistemin sürekli değişiminden dolayı ortaöğretimdeki kalitenin düşmesi
Gelişim açısından olumlu anlamda yönlendirmeye açık bir yapının olması	Ulusal ve uluslararası değişim programlarına katılımın az olması	Geliştirme ödeneğinin varlığı	Hakkâri İlinin sosyo-ekonomik anlamda az gelişmiş olması
İç paydaşlarımız olan öğrenciler ile akademik ve idari personel arasında etkin bir iletişim ağının olması	Kampüs alanının halen bitirilememiş olması	Üniversitemizin kurulu bulunduğu bölgenin kış turizmi ve yazın da yayla turizmi potansiyeline sahip olması	Yıl içerisinde yağışlı geçen ayların sayısının fazlalığı
Katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışının olması	Araştırma merkezi, laboratuvar ve atölye eksikliği	Ulusal düzeyde AR-GE faaliyetlerine olan bakış açısının pozitif olması	Deneyimli akademik personelin Hakkâri iline gelme konusunda isteksiz olması
Akademik araştırmaları teşvik edici mekanizmaların olması	AR-GE faaliyetlerine ayrılan kaynağın az olması	Ulusal düzeyde eğitime verilen önem	Merkezi yönetimin Hakkâri ilinin ilçe olmasına yönelik isteğinin varlığı
KYS ve EBYS vb. elektronik altyapıya sahip olunması	Döner sermaye işletme olanaklarının azlığı	Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının giderek kamu kurumlarına yerleşmesi	
Yönetimin bilimsel faaliyetleri teşvik etme isteğine sahip olması	Bölümlerimize alınan Araştırma Görevlilerinin 35. Madde ve ÖYP'ye göre bir başka üniversite görevlendirmelerinden dolayı öğretim yardımcısı sayısının yetersiz olması	Saydamlık ve Hesap verebilirlik mekanizmalarının artırılmasına yönelik çalışmaların varlığı	
Lisansüstü eğitimin açılması için protokollerin yapılması	Mezun öğrencilerin takibi ve ilişkilerin mezuniyet sonrası sürdürülebilmesine dönük bir sistemin tam olarak oluşturulamaması	Üniversiteler arası işbirliklerine yönelik teşvik edici mekanizmaların varlığı	



Tablo 22: GZFT Stratejileri

	Fırsatlar	Tehditler
<b>Güçlü Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bürokrasinin hantallaşmış yapısının olmaması sayesinde Yeni Kamu Yönetimi anlayışına yönelik uygulamaların gerçekleşmesi ile yatay iletişim kanallarının etkin çalıştığı bir yönetim anlayışı gelişecektir.</li><li>- Katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışının varlığı ve KYS, EBYS vb. elektronik altyapının varlığı saydamlık ve hesap verebilirliği artıracaktır.</li><li>- Akademik faaliyetleri teşvik edici mekanizmaların varlığı sayesinde üniversiteler arası ve sınır ötesi işbirlikleri geliştirilebilir</li><li>- İç paydaşlar arasında etkili bir iletişim ağının varlığı ve halk tarafından dışardan gelenleri sahiplenme duygusu ile birlikte üniversiteye yönelik kentsel aidiyet geliştirilecektir.</li><li>- Yönetimin yeniliklere ve araştırmalara açık olması sayesinde özelde Hakkâri İli genelde ise bölge kalkınmasına katkı sağlayacak ihtisaslaşmanın sağlanacaktır.</li><li>-Kurumun kapasite gelişiminin artırılmasına yönelik bir yönetim anlayışının varlığı sonucunda oluşturulacak laboratuvar, istihdam edilecek akademisyen ve dış paydaşlarla yapılacak işbirliği ile enerji ve doğa sporları alanında gelişimin sağlanması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bilgiye hızlı erişim altyapısının varlığı fiziki ve coğrafi koşulların zorluğunu bertaraf edecektir</li><li>- Her ne kadar deneyimli akademisyenlerin gelmeme gibi bir arzusu olsa da genç ve dinamik bir kadro ile üniversiteler arası işbirlikleri geliştirilecektir</li><li>- Hakkâri ilinin sosyo-ekonomik açıdan az gelişmiş olmasına rağmen gelişim açısından olumlu anlamda yönlendirmeye açık bir yapı mevcut olduğundan üniversitenin varlığı bu yapıyı dönüştürebilme kabiliyetine sahip olacaktır.</li><li>- Akademik araştırmaları teşvik edici mekanizmaların varlığı sayesinde sosyo-kültürel bilinç il genelinde artacaktır.</li></ul>
<b>Zayıf Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fiziki altyapı yetersiz olsa da dışardan gelenler halk tarafından kolayca sahiplenildiğinden yabancılaşma çekilmemektedir.</li><li>- Kampüs alanı bitirilememiş olsa da üniversitemizin kurulu bulunduğu bölgenin kış turizmi ve yazın da yayla turizmi potansiyeline sahip olması cazibeyi artırıcı etkide bulunmaktadır.</li><li>- Araştırma merkezi, laboratuvar ve atölye eksikliği olmasına karşın ulusal düzeyde AR-GE faaliyetlerine olan pozitif bakış açısı ile bu durum en kısa sürede tamamlanabilir</li><li>- Üniversitenin bilinirliğini artırıcı etkenlerden biri geliştirme ödeneğinin varlığıdır. Bu sayede öğretim üyelerinin sayısı giderek artmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gerek fiziki altyapı yetersizliği gerekse de ilin coğrafi şartlarının varlığı üniversitenin gelişiminin önünde önemli bir engeldir. Fiziki altyapı en kısa sürede iyileştirilmeli ve coğrafi şartların getirdiği doğa sporlarına (rafting, kayak, dağcılık vb.) yönelik farkındalık yaratılmalıdır.</li><li>- Ulusal ve uluslararası değişim programlarına katılım artırılarak il genelinde sosyo-ekonomik anlamda bir gelişim sağlanacaktır</li><li>- Kampüs alanı ivedi bir şekilde bitirildiğinde deneyimli akademisyenlerin gelmesine yönelik önemli altyapı sağlanmış olacaktır.</li></ul>

### 3.12. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Stratejik planın başarıya ulaşabilmesi, amaç ve hedeflerin gerçekçi bir şekilde belirlenebilmesi için Tablo 22’de belirtilen Durum Analizi çerçevesinde tespitler/sorun alanları ile ihtiyaçlar/gelişim alanları belirlenmiştir.

**Tablo 23: Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi**

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<p>Stratejik planda amaç ve hedefler afaki bir şekilde belirlenmiştir.</p> <p>Başarılması planlanan amaç ve hedeflerin büyük bir bölümü gerçekleşmemiştir.</p>	<p>Amaç ve hedefler kurumsal altyapıya uygun ve gerçekleştirilebilir olmalıdır.</p> <p>Belirlenen amaç ve hedeflerin tümü olmasa da büyük bir çoğunluğunun gerçekleştirilebilme olasılığının olması gerekmektedir.</p>
Mevzuat Analizi	<p>Eğitim ve öğretim için gerekli lisans ve lisansüstü programlar yeterli düzeyde değildir.</p> <p>Lisans ve lisansüstü eğitim için gerekli akademik personel sayısı yeterli değildir.</p> <p>İlgili yükümlülüklerin yerine getirilebilmesi için kurumsal kapasitenin geliştirilmesi gerekmektedir.</p> <p>Söz konusu yükümlülükler için insan kaynağı istenilen düzeyde değildir.</p> <p>Hakkâri Üniversitesi’nde fakülte, enstitü, yüksekokul vb. kurum ve birimler henüz yapılanma aşamasındadırlar.</p> <p>Eğitim-öğretim faaliyetleri sunumunun çeşitliliği azdır.</p> <p>Üniversite-sektör iş birliği istenilen seviyede değildir.</p> <p>Akademik faaliyetlerin nicelik ve niteliği istenilen düzeyde değildir.</p>	<p>Lisans ve lisansüstü programların en kısa zamanda faaliyete geçirilmesi gerekmektedir.</p> <p>Lisans ve lisansüstü programların sürdürülebilirliği için gerekli akademik personel istihdamı sağlanmalıdır.</p> <p>Yeni programların açılması ve insan kaynağının geliştirilmesi sağlanmalıdır.</p> <p>Kurumsal yapılanmanın süratle tamamlanması gerekmektedir.</p> <p>Eğitim-öğretim faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi gerekmektedir.</p> <p>Akademik faaliyetlerin teşvik edilmesini sağlayan mekanizmalar geliştirilmelidir.</p> <p>Üniversite-sektör iş birliği çerçevesinde proje, kongre, sempozyum vb. faaliyetler geliştirilmelidir.</p>
Üst Politika Belgelerinin Analizi		<p>Akademik faaliyetlerin gelişimini destekleyen ve gerekli dönüşümü sağlayabilen bir kurum olmak,</p> <p>Paydaş ilişkilerini geliştirmek,</p> <p>Piyasa odaklı faaliyetler gerçekleştirmek, Hesap verebilir, saydam bir kurum kültürü geliştirmek,</p> <p>Değişim programlarını geliştirmektir.</p>

Paydaş Analizi	Üniversite- iç paydaş ilişkileri zayıftır. Üniversite-dış paydaş ilişkileri zayıftır.	İç paydaşlarla ilişkilerin arttırılması gerekmektedir. Dış paydaşlarla ilişkilerin artırılması gerekmektedir.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Üniversitenin kurumsal gelişimi için akademik personel sayısı ve niteliği azdır.	Akademik personel istihdamının gerekli bölümler için yapılması gerekmektedir.
Kurum Kültürü Analizi	Üniversitenin kurum kültürü, gelişimini tamamlamamıştır	Kurumsal kültürün gelişimini sağlayıcı politikaların benimsenmesi gerekmektedir.
Fiziki Kaynak Analizi	Üniversitenin fiziki kaynakları, yürütülecek faaliyetler için yeterli düzeyde değildir.	Fiziki kaynakların faaliyetleri pozitif yönde etkileyecek şekilde bir an önce gereken seviyeye çekilmesi gerekmektedir.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Üniversitenin teknoloji ve bilişim altyapısı diğer üniversitelerle kıyaslandığında eksiklikler fazla değildir.	Teknolojik yeniliklerin takip edilerek iş akışlarında değerlendirilmesi gerekmektedir.
Mali Kaynak Analizi	Üniversitenin mali kaynakları, faaliyetler için yeterli düzeyde olmasına karşın gelişim için yeterli değildir.	Teknik ve akademik altyapı için mali kaynağın artırılması elzemdir.
Akademik Faaliyetler Analizi	Üniversite tercihlerinde öğrenciler tarafından fazla rağbet edilmemesi, Lisansüstü eğitimin olmaması, Eğitim için fiziki altyapının yeterli düzeyde olmaması, Lisansüstü eğitim gören akademik personelin eğitim sürelerinin beklendiğinden uzun sürebilmesi, Multidisipliner araştırmaların sayısının azlığı, TÜBİTAK, AB Fonları, SAN TEZ, Kalkınma Bakanlığı vb. kurum dışı kaynaklarla yürütülen proje sayısının azlığı, Yerelin önceliklerine uygun araştırma merkezlerinin olmaması, 24 saat hizmet veren bir kütüphanenin olmaması, Hakkâri İlinde AR-GE merkez sayısının neredeyse yok denecek kadar az olması, Tanınırlığı az ve yeni bir üniversite olması, Mezun sayısının az olmasından dolayı savunuculuk ve tanıtım faaliyetlerinin az olması, Girişimcilik alanında deneyimli bir kadronun olmaması, Öğrencilerin girişimciliğini teşvik edecek fiziki ve teknik altyapının olmaması, İl genelinde araştırma ve staj olanaklarının azlığı, Yerel düzeyde halkın üniversiteyi sahiplenme derecesinin düşük olması, Orta öğretim kurumları ile olan iletişimin yeterli düzeyde olmaması, Mezunlarla olan iletişimin istenilen düzeyde olmaması, Yereldeki diğer kurum ve kuruluşlarla birlikte yürütülen proje ve faaliyet sayısının az olması.	Üniversitenin tanıtımı yapılarak seçilebilecek bölümler ivedilikle açılabilir. Üniversitenin cazibesini artırmak için fiziki altyapı kısa zamanda istenilen düzeye çıkarılmalıdır. Gerekli alanlarda lisansüstü programlar açılarak eğitim faaliyetlerinin çeşitliliği sağlanmalıdır. Özellikle doktora tez aşamasında olan akademik personelle iletişime geçilerek tezlerini kısa zamanda bitirerek dönüşlerinin sağlanmalıdır. Maddi teşvik sistemi geliştirilerek akademik personelin kurum dışı kaynaklara başvurmasının özendirilmesi gerekmektedir. Yerelin öncelikleri dikkate alınarak gerekli, uygun araştırma ve uygulama merkezleri açılmalıdır. Araştırmacıların 24 saat faydalanabileceği bir kütüphane altyapısının zaman süreci içerisinde planlanması gerekmektedir. Öğrencilerin girişimci bir ruha sahip olmasını teşvik etmek adına "Girişimcilik Kulübü"nü kurulması sağlanmalıdır. Girişimcilik alanında atölye çalışmalarının akademik düzeyde yapılması sağlanmalıdır. İl genelinde kamu kurumları ve STK'larla ilişkiler geliştirilerek öğrencilere uygun staj olanaklarının artırılması sağlanmalıdır. Halkın üniversiteyi sahiplenmesi için özendirici bilgilendirme ve tanıtım toplantıları yapılmalıdır. Ortaöğretim kurumları ile olan iletişimin artırılarak Üniversitemiz bünyesinde yer alan bölümlerin tercih edilebilirliği artırılmalıdır. Aktif ve etkin bir mezunlar derneği kurulmalıdır. Yereldeki kurum ve kuruluşlarla iletişime geçilerek yerelin sorunlarına cevap olacak projeler geliştirilmelidir.

<p>Yükseköğretim Sektörü Analizi</p>	<p>Yükseköğretimde istikrarlı bir yapının olmaması,</p> <p>Türkiye'nin AB ülkeleri, komşuları ve diğer ülkelerle olan ilişkilerinin değişken olması,</p> <p>Gelecek açısından bölgesel bir belirsizliğin olması,</p> <p>Yasal düzenlemelerle etkin bir sistemi bulma çabası,</p> <p>Hakkâri İlinin ilçe yapılacağına dair bir politik algının varlığı, İşsizliğin fazla olması,</p> <p>Ulusal ve uluslararası düzeyde ekonominin istikrarsız seyretmesi,</p> <p>Orta Vadeli Program ve Orta Vadeli Mali Plan'da zikredildiği üzere uygulanması hedeflenen sıkı maliye politikaları,</p> <p>İl içinden dışarıya olan göç hareketleri,</p> <p>Üniversite- STK iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması,</p> <p>Yerel halkın üniversiteyi sahiplenme derecesinin düşük olması,</p> <p>Ar-Ge ve araştırma yapabilecek araştırma merkezlerinin azlığı,</p> <p>Merkezi laboratuvar eksikliği, İletişim teknolojisinin giderek artması,</p> <p>Ulusal düzeyde yükseköğretimle ilgili sistemin sürekli değişmesi,</p> <p>YÖK Kanunu'nda yapılması gereken düzenlemeler,</p> <p>YÖK'ün kaldırılabilmesine dair bir politik algının olması,</p> <p>Üniversitelerin farklılaşma stratejilerine uygun olarak araştırma üniversitelerinin belirlenmesi,</p> <p>Küresel düzeyde var olan Kyoto Protokolü, Rio Deklarasyonu ve Gündem 21'de belirlenen yaklaşımlar,</p> <p>Ulusal düzeyde 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu çerçevesinde çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik faaliyetler,</p> <p>Ulusal çevre politikalarının uluslararası politikalarla uyumlaştırılması isteğinin var olması ,</p>	<p>Eğitim standartları uluslararası düzeye çıkarılmalı,</p> <p>Eğitim sisteminde istikrar sağlanmalı,</p> <p>Hakkâri İlinin akıbetinin ne olacağı kısa zamanda belirlenmeli,</p> <p>Komşularla istikrarlı politikaların geliştirilmesiyle sınır ötesi iş birliklerinin artırılmasının önü açılmalı,</p> <p>Üniversitenin kendi kaynaklarının dışında diğer proje ve fonlardan faydalanması sağlanmalı,</p> <p>Ortaöğretim kurumları gezilerek Üniversitenin tanıtımı yapılmalı,</p> <p>Öğrenciler tarafından tercih edilmeyen bölümlerin cazibesinin artırılması sağlanmalı,</p> <p>Teknolojik altyapının kullanımı özendirilmeli,</p> <p>Yerelin önceliklerine uygun araştırma merkezlerinin kurulması için bütçe ayrılmalı ve hayata geçirilmelidir.</p> <p>Üniversitenin dezavantajlı ve gelişmekte olan bir bölgede olmasından dolayı merkezi hükümet ve YÖK politikaları çerçevesinde burslar vb. teşviklerle özendirilmesi gerekmektedir.</p> <p>Kurumsal düzeyde vizyon belirlenerek yerle özgü tematik bir üniversite olunmalı,</p> <p>Yeni kampüs alanı oluşturulurken yaşanabilir, ekolojik ve yeşil dostu bir kampüs oluşturulmalıdır.</p> <p>Öğrenciler ve çalışanlarda çevre ve iş güvenliği bilincinin artırılmasına yönelik eğitimler verilmelidir.</p>
--------------------------------------	---	--

## 4. GELECEĞE BAKIŞ

### 4.1 Misyon

Kaliteli eğitim, araştırma ve hizmet sunumu ile bireye ve topluma katkı sunan, yeniliklere açık, bilimsel ve teknolojik ilerlemeyi yakından takip eden, sorgulamadan çekinmeyen, bölgesel kalkınma yararına ilin coğrafik potansiyelinin farkında olan ve sürdürülebilir üretimi de hedef edinen bireyler yetiştirmektir.

### 4.2 Vizyon

Kurumsallaşmasını tamamlamayı ve evrensel değerleri yakalamayı amaç edinirken aynı zamanda bölgesel kalkınmaya da önem veren yerelin özellikleriyle bezenmiş bir üniversite olmak.

### 4.3 Temel Değerler

- Hesap verebilirlik
- Katılımcılık
- Şeffaflık
- Öğrenci odaklılık
- Kaliteli eğitim ve hizmet sunumu
- Yenilikçilik
- Araştırmaya önem verme
- Sorgulamaya açık olma
- Farklılıkları zenginlik olarak görme
- Sürdürülebilir üretim
- Yerel değerlere bağlılık
- Etik Değerlere Bağlılık
- Güvenirlik
- Bölgesel Kalkınmaya Öncülük Etme

## 5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Bilindiği üzere üniversiteler özel bütçeli kuruluşlardır. Özel bütçeli idareler; bir bakanlığa bağlı ya da ilgili olarak belirli bir kamu hizmeti yürütmek üzere kurulan, gelir tahsis edilen, bu gelirlerden harcama yapma yetkisi verilen, kuruluş ve çalışma esasları özel kanunla düzenlenen idarelerdir. Üniversiteler yükseköğretim faaliyetleri yürütmek adına kurulmuşlardır. Yükseköğretim faaliyetleri temelde eğitim faaliyetleri gibi yarı kamusal mal ve hizmetler olmakla beraber sunumunda rekabet mevcuttur.

Bu çerçevede Hakkâri Üniversitesi olarak öğrenciler için cazip hale gelebilmek, sektörde var olan proje desteklerinden gerektiği kadar faydalanabilmek, ulusal-uluslararası değişim programlarından azami derecede yararlanabilmek, bilimsel yayın faaliyetlerinin kalitesini ve sayısını arttırmak gibi alanlarda farklılaşma stratejisi oluşturması zorunluluk haline gelmiştir.

Rekabetin hızla arttığı küreselleşen dünyada belirli alanlara ağırlık vererek ilgili alanlarda diğer rakiplerin önüne geçebilmek için hedef ve stratejilerin geliştirilmesi amaçlanmıştır.

### 5.1. Konum Tercihi

Hakkâri Üniversitesi yükseköğretim sektörü içerisinde kurumsal gelişiminin başında olan üniversitelerden biridir. Bu sebeple de diğerleriyle rekabet içerisine girebilmek için konum tercihi olarak “Eğitim Odaklılık” tercihinde bulunarak yükseköğretim sektöründe eğitim odaklı bir üniversite olarak konumlanmayı amaçlamaktadır.

Hakkâri Üniversitesi, 2008 yılında kuruldukları kentlerde eğitimin geliştirilmesini ve kentin sosyo-ekonomik açıdan hareketlenmesini sağlamak amacıyla açılan üniversitelerden biridir. İlin tarihsel geçmişine bakıldığında da Cumhuriyet öncesi dönemde Hakkâri Sancağında Müslümanların, Ermenilerin, Keldanilerin ve Yahudilerin okullarının mevcut olduğu görülmektedir. Bu durum eğitim alanında Hakkâri'nin tarihsel bir birikime sahip olduğunu göstermektedir.

Hakkâri Üniversitesi sektörde kurumsal gelişiminin başında olan bir üniversite olarak, bir eğitim üniversitesi olarak, bilgiyi yaymak ve geliştirmek ağırlıklı önceliklerinden biridir. Bu çerçevede öğretim üyelerimizin de çalışmalarını öğrencilerin eğitimlerine ayıracak şekilde yönlendirilmesini hedeflemekteyiz. Lisans programlarımızın gereken en kısa zamanda tamamlanması da bu konum tercihinin başarılmasında önemli bir adım olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal gelişiminin başında olmasından kaynaklı olarak Üniversitemizin bilgiyi iletmeye yani yeni bilgi üretimine veya ürettiği bilgiyi ekonomik değere dönüştürecek bir yapısı mevcut değildir. Bu sebeple de eğitime odaklanmak aynı zamanda söz konusu koşullar göz önüne alındığında zorunlu bir tercih olarak da karşımıza çıkmaktadır.

### 5.2. Başarı Bölgesi Tercihi

2006 yılından başlayarak yükseköğretimde yurt geneline yayılma ve var olan talep potansiyeline cevap verebilmek, sosyo-ekonomik anlamda iller ve bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarının en aza indirilmesi vb. nedenlerle yeni üniversiteler kurulmuştur. Bu çerçevede son 13 yılda doksanın üzerinde yeni üniversite kurulmuştur. Görüldüğü üzere Hakkâri Üniversitesi gibi kurumsal gelişiminin başında olan üniversite sayısı oldukça fazladır. Bu üniversitelerin büyük çoğunluğunun konum tercihi olarak



eđitim odaklılıđı belirledikleri dűşünüldűđünde rekabet edilecek sayının azımsanmayacak derecede yűksek olduđu gűrűlmektedir.

Sűz konusu rekabetten bařarılı bir řekilde çıkabilmek adına hangi alanlarda diđer űniversitelerden farklılıklar sergileneceđi űnem kazanmaktadır. Bu çerçevede eđitim odaklı bir űniversite olma hedefini gerçekleřtirmek adına diđer űniversitelerde zayıf olan yűnlerden yola çıkılarak onlara karřı űstűnlűklerimiz sergilenip akademik personel, idari personel ve űđrenciler buraya çekilmeye çalıřılacaktır.

### 5.3. Değer Sunum Tercihi

Konum ve bařarı bűlgesi tercihi çerçevesinde “eđitim odaklı” űniversite olma anlayıřı benimsemiřtir. Bu çerçevede daha űnceki stratejik plan dűneminde farklı olarak eđitim çerçevesinde yapılacak olan faaliyetler daha fazla ađırlıklandırılacaktır.

**Tablo 24: Hakk̄ari űniversitesi için Deđer Sunum Tercihi Belirleme**

Tercihler Faktűrler	Yok Et	Azalt	Arttır	Yenilik Yap
Eğitim Programları			X	
Eđitim Yűntemleri				X
Yayın			X	
Kurumsal Kimlik ve Markalařma				X
Destekler (Burslar, akademik faaliyet teřviki vb.)			X	
Projeler			X	
İř birlikleri				X
Patent/İnovasyon		X		
Sosyal İmkanlar				X
űđrenci Sayısı			X	
űđretim Elemanı			X	
Araştırma Merkezleri/Laboratuvar				X
Girişimcilik				X
Kurumsal Kűltűr				X

## 5.4. Temel Yetkinlik Tercihi

Hakkâri Üniversitesi kurumsal kaynak açısından istenilen düzeyde değildir. Eğitim odaklılık tercihi doğrultusunda gerekli kurumsal kaynağın sağlanması gerekmektedir. Bu çerçevede kurumsal altyapının ve insan kaynağının istenilen düzeye çekilmesi şarttır. 2008 yılından beri fiziki altyapı olanaklarının istenilen düzeye çekilememiş olması ve daha önceki stratejik plan döneminde gerçekleştirilmesi hedeflenen amaçların gerçekleştirilememiş olması sebebiyle kurumsal gelişim istenilen düzeye gelmemiştir.

Eğitim odaklı bir üniversite anlayışı çerçevesinde;

- Disiplinler arası ve çok disiplinli çalışmalarda yetkinleşme,
- Üretken bir kurum kültürü geliştirme,
- Tercih edilen bir üniversite olma,
- Lisans ve lisansüstü eğitimlerde uzmanlaşma vb. alanlarda çalışmalar yürütülmesi gerekmektedir.

## 6. STRATEJİ GELİŞTİRİLME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

### 6.1. Amaçlar ve Hedefler

Üniversitemizin yeni kurulan bir kurum olması ve gelişimini henüz tamamlamamış olması gibi durumları göz önüne alınarak eğitim, araştırma, akademik, paydaş ilişkileri ve nitelikli insan gücü yetiştirme gibi alanların geliştirilmesi çerçevesinde aşağıdaki amaçlar hedeflenmektedir.

**A1: KURUMSAL KAPASİTENİN GELİŞTİRİLMESİ**

**A2: EĞİTİM VE ÖĞRETİM KALİTESİNİN ARTTIRILMASI**

**A3: ÜNİVERSİTEMİZİN AR-GE FAALİYETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ**

**A4: PAYDAŞLARLA İLİŞKİLERİN GELİŞTİRİLMESİ**

Üniversitenin yeni oluşturulan bir kurum olması münasebetiyle stratejik planlama sürecinde üniversitenin geliştirilmesine katkı sağlayacak reel amaçlar belirlenmeye çalışılmıştır. Farklılaşma stratejisi çerçevesinde eğitim odaklılık tercihi doğrultusunda yukarıda belirlenen stratejik amaçların gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

Belirlenen stratejik amaçların gerçekleştirilmesine yönelik olarak öngörülen çıktı ve sonuçların tanımlanmış bir zaman dilimi içerisinde nicelik ve nitelik olarak ifade edilmesi gerekliliği çerçevesinde her stratejik amaca ulaşmayı sağlayacak hedefler sıralanarak altlarına yazılmıştır.

## AMAÇ 1: KURUMSAL KAPASİTENİN GELİŞTİRİLMESİ

- H1. Fakülte ve birimlerin çalışma ortamının iyileştirilmesi,
- H2. Personelin bilgi ve beceri düzeyinin arttırılması,
- H3. Çalışanların kurumsal aidiyetlerinin geliştirilmesi.

## AMAÇ 2: EĞİTİM VE ÖĞRETİM KALİTESİNİN ARTTIRILMASI

- H1. Akademik personel sayısının arttırılması,
- H2. Staj ve sertifika programı sayısının arttırılması,
- H3. Lisans ve lisansüstü programların nicelik ve niteliğinin arttırılması.

## AMAÇ 3: ÜNİVERSİTEMİZİN AR-GE FAALİYETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ

- H1. Öğretim elemanlarının araştırma projelerinde rol almalarının teşvik edilmesi,
- H2. Akademik personelin ulusal ve uluslararası eğitim, değişim ve araştırma programlarına katılımın sağlanması.

## AMAÇ 4: PAYDAŞLARLA İLİŞKİLERİN GELİŞTİRİLMESİ

- H1. Yerel, ulusal ve uluslararası araştırma ve geliştirme çalışmalarına Üniversitemizin katılımının arttırılması,
- H2. Üniversite-dış paydaş iş birliği sayısının arttırılması.

Buna göre birinci stratejik amaç için üç adet, ikinci stratejik amaç için üç adet, diğer stratejik amaçlar için de ikişer adet stratejik hedef konulduğu görülmektedir. Stratejik hedeflerin gerçekleşmesine katkı sunacak stratejik performans göstergeleri, hedeften sorumlu birim, hedefe ulaşmak için gerekli stratejiler, riskler, tespitler ve maliyet durumu hedef kartlarında gösterilmiştir.



## 6.2. HEDEF KARTLARI

### Hedef Kartı 1

Amaç 1	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi								
Hedef 1	Fakülte ve birimlerin çalışma ortamının iyileştirilmesi								
Stratejik Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.1.1.Fiziksel altyapı tamamlanma oranı (%)	40	25	40	55	75	85	100	6 ayda bir	1 yıl
PG.1.1.Mevcut rektörlük, fakülteler ve diğer fiziki alanların modernize edilme oranı	20	3	3	3	4	4	5	6 ayda bir	1 yıl
PG.1.1.3. Yerleşke alanı içerisinde gelir getirici sosyal tesislerin sayısı	20	2	2	2	3	3	4	6 ayda bir	1 yıl
PG.1.1.4. Barınma ve sosyal etkinlik alanlarının sayısı	20	5	5	6	6	7	7	6 ayda bir	1 yıl
Sorumlu Birim	Rektörlük, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı.								
İş birliği Yapılacak Birimler	Üniversite Yönetim Kurulu, Fakülte Dekanlıkları, Fakülte Sekreterlikleri, Bölüm Başkanlıkları.								
Riskler	Hakkâri İlinin geleceğinin belirsizliği, Doğal şartların elverişsizliği, İlin cazibesinin yetersizliği, İnşaat mevsiminin kısa sürmesi.								
Stratejiler	Fakülte ve birimlerin fiziksel koşulları çalışılabilecek bir akademik ortama çevirmek, İlin cazibesinin azlığını bertaraf etmek için kurumsal kimliği daha güçlü hale getirmek, Tanınırlık ve savunuculuk faaliyetlerini harekete geçirerek insan kaynağını çekmek.								
Maliyet Tahmini	271.000.000 TL								
Tespitler	Fakülteler ve birimlerin fiziksel koşullarının üretim ve çalışma için yeteri kadar elverişli değildir. Daha önceki stratejik planda bitirilmesi düşünülen kampüs alanı henüz bitirilmemiştir. İnsan kaynağını Hakkâri İline çekmek kolay olmamaktadır.								
İhtiyaçlar	İnsan kaynağını ve özellikle buraya gelen öğrencilere yönelik maddi burs imkanlarını sağlamak gerekmekte ve bunun için mali kaynak en önemli ihtiyaç haline gelmektedir. Hedefi gerçekleştirmek için nitelikli personele ihtiyaç duyulmaktadır.								

## Hedef Kartı 2

Amaç 1	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi								
Hedef 2	Personelin bilgi ve beceri düzeyinin artırılması								
Stratejik Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.2.1.Yıl içerisinde yapılan hizmet içi eğitim programları sayısı	30	2	4	4	5	5	6	6 ayda bir	1 yıl
PG.1.2.2.Yıl içerisinde verilen sertifika sayısı	30	2	3	3	4	4	4	6 ayda bir	1 yıl
PG.1.2.3.Yıl içerisinde eğitime katılanların sayısı	20	300	400	450	500	600	650	6 ayda bir	1 yıl
PG.1.2.4.Online anketlerle eğitimlere yönelik elde edilen memnuniyet oranı (%)	20	70	70	80	80	90	90	6 ayda bir	1 yıl
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı (Hizmet İçi Eğitim Koordinatörlüğü)								
İş birliği Yapılacak Birimler	Üniversite Genel Sekreteri, Daire Başkanlıkları, Fakülte Sekreterlikleri								
Riskler	Hakkâri İline uzman getirmenin maliyetli olması, Her alandan uzmanın Hakkâri İli sınırları içerisinde temin edilememesi.								
Stratejiler	Personelin yaptığı işlerdeki başarı düzeyine katkıda bulunmak, Personelin eğitimlere olan önyargısını kırmaya çalışmak, Eğitim faaliyetlerinden mümkün olan en üst düzeyde yararlanmak.								
Maliyet Tahmini	400.000 TL								
Tespitler	Üniversite personelinin yeniliklere adaptasyonundaki eksiklikler, Personelin yıl içerisindeki eğitim faaliyetlerine katılımının azlığı, Personelin eğitim faaliyetlerinden elde edeceği geri bildirim yetersizliği ile ilgili önyargıları.								
İhtiyaçlar	Eğitim faaliyetlerine yönelik mali kaynak, Eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için uzman.								



## Hedef Kartı 3

Amaç 1	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi								
Hedef 3	Çalışanların kurumsal aidiyetlerinin artırılması								
Stratejik Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.3.1. Sosyal ve kültürel etkinlik sayısı	50	50	60	60	70	80	90	6 ayda bir	1 yıl
PG.1.3.2. Sosyal ve kültürel etkinliklere katılanların sayısı	30	1200	1500	1800	2000	2200	2400	6 ayda bir	1 yıl
PG.1.3.3. Kurumsal memnuniyet oranı	20	70	75	85	90	90	90	6 ayda bir	1 yıl
Sorumlu Birim	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler								
Riskler	Hakkâri İlinin kültürel ve sosyal olanaklarının azlığı, Kış mevsiminin uzun sürmesi ve çoğu sosyal etkinliğin yapılmasını olanaksızlaştırması.								
Stratejiler	Sosyal ve kültürel etkinlikler düzenleyerek kurumsal aidiyeti oturtmak, Çalışanlar arasındaki iletişim kanallarının kurulmasına katkı sağlamak, Hakkâri İlinde var olan kayak turizmi, yayla turizmi vb. gibi olanaklardan personelin yararlanmasını sağlamak, Öğrencilerin şehre olan intibakını kolaylaştırmak.								
Maliyet Tahmini	432.000 TL								
Tespitler	Üniversite bünyesinde yapılan sosyal ve kültürel etkinlikler azdır, Üniversite bünyesinde birimler arası iletişim ve birbirinden haberdar olma eksiktir.								
İhtiyaçlar	Mali kaynak								





## Hedef Kartı 4

Amaç 2	Eğitim ve Öğretim Kalitesini Geliştirmek								
Hedef 1	Akademik Personelin Performansının Artırılması.								
Stratejik Performans Göstergesi	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.1.1.Öğrenci sayısındaki artış	25	2299	2500	2800	3100	3500	5000	6 ayda bir	1 yıl
PG.2.1.2.Akademik personel başına düşen öğrenci sayısı	20	10	12	12	13	14	14	6 ayda bir	1 yıl
PG.2.1.3.Yapılan yayın sayısı	20	480	630	730	800	900	950	6 ayda bir	1 yıl
PG.2.1.4 Üst yönetimce verilen teşvik miktarı	25	126000	252000	300000	350000	400000	400000	6 ayda bir	1 yıl
PG.2.1.5. Yayınlara yapılan atıf sayısı	10	48	60	65	75	85	100	6 ayda bir	1 yıl
Sorumlu Birim	Üst yönetim								
İş birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler								
Riskler	Üniversite yerleştirme sürecinde öğrencilerin Hakkâri Üniversitesi'ni düşünmemeleri ya da son tercih olarak düşünmesi, Akademik personelin ders verme süreçleri çerçevesinde deneyim kazanmasının sağlanması, Akademik personelin performansının artırılmasının üniversitenin tanınırlığını sağlaması ve öğrencileri çekmede kullanılması.								
Stratejiler	Lisansüstü eğitimini tamamlamış her akademik personelin ders verme süreçlerinin tamamlanması, Akademik personellerin yayın yapmaya ve bilimsel etkinliklere katılmaya teşvik edilmesi, Akademik niteliğin artırılarak öğrenciler için üniversitenin seçilmesinde avantaj sağlanması.								
Maliyet Tahmini	2.300.000 TL								
Tespitler	Hakkâri Üniversitesi bölümlerini seçme oranı istenilen düzeyde değildir, Hakkâri Üniversitesi akademik personelin yayın kalitesi uluslararası düzeyle yarışacak durumda değildir.								
İhtiyaçlar	Mali kaynak İnsan Kaynağı								



## Hedef Kartı 5

Amaç 2	Eğitim ve Öğretim Kalitesini Geliştirmek								
Hedef 2	Staj ve Sertifika Program Sayısının Artırılması								
Stratejik Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.2.1 Stajlara katılanların sayısı	40	300	345	390	430	470	500	6 ayda bir	1 yıl
PG.2.2.2 Düzenlenen sertifika program sayısı	30	20	23	28	32	40	50	6 ayda bir	1 yıl
PG.2.2.3 Katılımcılara verilen sertifika sayısı	20	400	460	560	640	800	1000	6 ayda bir	1 yıl
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler								
Riskler	Staj olanaklarının azlığı, Farklı alanlarla ilgili sertifika programlarının yetersizliği.								
Stratejiler	Staj olanaklarının artırılarak öğrencilerin deneyim kazanmasının sağlanması, Sertifika programları çerçevesinde eğitimin kalitesini artırmak.								
Maliyet Tahmini	200.000 TL								
Tespitler	Hakkâri Üniversitesi bünyesinde staj olanakları çeşitlilik arz etmemektedir. Farklı alanlarla ilgili eğitim ihtiyacı mevcuttur.								
İhtiyaçlar	Mali Kaynak								



## Hedef Kartı 6

<b>Amaç 2</b>	<b>Eğitim ve Öğretim Kalitesini Geliştirmek</b>								
<b>Hedef 3</b>	Lisans ve Lisansüstü programlarının nicelik ve niteliğinin artırılması								
<b>Stratejik Performans Göstergesi</b>	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
<b>PG.2.3.1 Açılan yeni program sayısı</b>	60	10	8	7	10	12	15	6 ayda bir	1 yıl
<b>PG.2.3.2 Yeni programlara gelen öğrenci sayısı</b>	40	150	160	140	200	240	300	6 ayda bir	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	Üst Yönetim								
<b>İş birliği Yapılacak Birimler</b>	Tüm Birimler								
<b>Riskler</b>	Öğrencilerin tercih portföyünde yer almaması, Yükseköğretim Kurulu'nun yeni açılacak birimler için izin verip vermeyeceğinin bilinmemesi, Açılacak yeni bölümler için akademik personel sayısının azlığı.								
<b>Stratejiler</b>	Lisans ve lisansüstü programlar açılarak eğitim ve öğretimde istenilen seviyeye ulaşmak için altyapının hazırlanması, İlgili programlar açarak eğitim çeşitliliğini artırılması, Öğretim üyelerinin âtil durumda kalmadan eğitim ve öğretime katkılarının artırılması.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	1.500.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Hakkâri Üniversitesi bünyesinde eğitim çeşitliliği istenilen düzeyde değildir, Üniversitelerin bel kemiği olan birçok bölüm öğrenci almamaktadır.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Mali Kaynak İnsan Kaynağı								



## Hedef Kartı 7

Amaç 3	Bilimsel Araştırma, AR-GE ve Proje Faaliyetlerinin Geliştirilmesi								
Hedef 1	Personellerin araştırma projelerinde rol almalarının teşvik edilmesi								
Stratejik Performans Göstergesi	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.3.1.1.Açılan laboratuvar ve merkez sayısı	30	3	5	7	8	10	10	6 ayda bir	1 yıl
PG.3.1.2.Elde edilen başarı sayısı (patent, yenilik, ödül vb.)	30	3	5	7	10	12	15	6 ayda bir	1 yıl
PG.3.1.3.Yazılan proje sayısı	20	23	30	40	50	55	60	6 ayda bir	1 yıl
PG.2.3.4. Projelerden sağlanan destek miktarı	20	480.000	500.000	600.000	750.000	850.000	1.000.000	6 ayda bir	1 yıl
Sorumlu Birim	Üst Yönetim								
İş birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler								
Riskler	AR-GE altyapısını oluşturmanın maliyetli olması, Proje üretimi için yeterli nitelikte insan kaynağının olmaması.								
Stratejiler	Hakkâri Üniversitesi'nin bilimsel araştırma altyapısının yeterli düzeye çekilmesi, Projelerden sağlanan destek miktarlarının artırılması, Yeniliği yakalayabilmek açısından yeni fikirlerin somut çıktılarla desteklenebileceği ortamın sunulması.								
Maliyet Tahmini	1.000.000 TL								
Tespitler	Hakkâri Üniversitesi bünyesinde araştırma faaliyetleri istenilen düzeyde değildir, Yenilikçi fikirlerin somut çıktılara dönüştürülebileceği ortam (laboratuvar, merkez vb) sayısı azdır.								
İhtiyaçlar	Mali Kaynak İnsan Kaynağı Yasal Düzenlemeler								

## Hedef Kartı 8

Amaç 3	Bilimsel Araştırma, AR-GE ve Proje Faaliyetlerinin Geliştirilmesi								
Hedef 2	Akademik personelin ulusal ve uluslararası (eğitim, değişim ve sempozyum, kongre vb.) programlara katılımının artırılması								
Stratejik Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.3.2.1 Programlara katılanların sayısı	40	150	175	200	210	230	250	6 ayda bir	1 yıl
PG.3.2.2Öğretim elemanı başında düşen bildiri sayısı	30	2	3	4	4	5	5	6 ayda bir	1 yıl
PG.3.2.3Alınan ulusal/ uluslararası yayın teşvik miktarı	30	10000	20000	30000	40000	50000	60000	6 ayda bir	1 yıl
Sorumlu Birim	Üst Yönetim								
İş birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler								
Riskler	Hakkâri İli'nin ulusal ve uluslararası kongre ve sempozyumlara katılım açısından ulaşım olanaklarının zorluğu, Üniversite bünyesinden verilen desteğin sınırlandırılması; yurtdışına yılda bir, yurtiçine de yılda iki kere katılım desteğinin sunulması.								
Stratejiler	Gelecek yıl bütçelerinden ulusal/uluslararası faaliyetlerinin destek miktarının artırılmasının sağlanması, Proje faaliyetleri çerçevesinde alternatif mali kaynakların temin edilmesinin sağlanması, Akademik personelin sadece üniversite bütçesinden değil diğer kurum ve kuruluşların desteklerinden faydalanmasının sağlanması.								
Maliyet Tahmini	1.900.000 TL								
Tespitler	Ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyetlere katılım düşüktür, Ulusal ve uluslararası düzeydeki faaliyetlere katılım üniversitenin kurumsal tanınırlığını desteklemektedir, Üniversite dışı kaynaklardan sağlanan destek miktarı oldukça düşüktür.								
İhtiyaçlar	Mali Kaynak İnsan Kaynağı								



## Hedef Kartı 9

Amaç 4	Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi								
Hedef 1	Disiplinler arası çalışmalarının geliştirilmesi								
Stratejik Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.4.1.1 Diğer üniversitelerle ortak yapılan program sayısı	40	0	1	2	2	3	3	6 ayda bir	1 yıl
PG.4.1.2. Diğer üniversitelerdeki akademisyenlerle yapılan akademik çalışma sayısı	35	20	25	30	30	35	40	6 ayda bir	1 yıl
PG4.1.3Kurum bünyesinde farklı disiplinler arasındaki çalışma sayısı	35	35	50	60	80	90	100	6 ayda bir	1 yıl
Sorumlu Birim	Üst Yönetim								
İş birliği Yapılacak Birimler	Üniversite bünyesindeki bütün akademik birimler								
Riskler	Hakkâri Üniversitesi'nin ortak program açabilecek kapasitesinin yeterli düzeyde olmaması, Ortak program açılacak üniversite bulabilmenin zor bir süreç olması.								
Stratejiler	Multidisiplinler çalışmalarının teşvik edilmesinin sağlanması, Diğer üniversitelerle ortak programlar çerçevesinde dış paydaşlarla ilişkilerin artırılması, Farklı üniversitelerdeki akademisyenlerle ortak çalışmalar yürütülerek yeni fikirlerin ortaya çıkarılmasının sağlanması.								
Maliyet Tahmini	500.000 TL								
Tespitler	Kurum bünyesinde tek başına lisansüstü program açılacak koşullar yeterli düzeyde değildir, Multidisipliner çalışmalar yürütmek için kurum bünyesinde akademisyen çeşitliliği azdır, Paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi için ortak çalışmalarda bulunmak ve iletişimde olmak önem arz etmektedir.								
İhtiyaçlar	Mali Kaynak İnsan Kaynağı YÖK onayı								



## Hedef Kartı 10

Amaç 4	Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi								
Hedef 4.2.	Üniversite-Sektör İşbirliğinin Arttırılması								
Stratejik Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl	2.Yıl	3.Yıl	4.Yıl	5.Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.4.2.1 Üniversite-sektör proje sayısı	40	-	5	6	6	7	7	6 ayda bir	1 yıl
PG.4.2.2.Sektörle ortak geliştirilen sertifika programı sayısı	35	-	2	3	4	5	5	6 ayda bir	1 yıl
PG4.3.3 Sektörle yapılan çalıştay, toplantı ve seminerlerin sayısı	35	-	5	6	7	8	9	6 ayda bir	1 yıl
Sorumlu Birim	Üst Yönetim								
İş birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler								
Riskler	Üniversite ile sektör arasındaki ilişkiler istenen düzeyde değildir, Üniversitenin sektörel iş birliğini sağlamaya yönelik altyapısı yeterli değildir.								
Stratejiler	Sektörle iş birliği çerçevesinde projeler yürütülecektir, Sektöre yönelik girişimcilik vb. konularda sertifika programları geliştirilecektir, Sektörel alanla ilgili Üniversitenin katkı sunabileceği çalıştay, seminer ve toplantılar yapılacaktır.								
Maliyet Tahmini	600.000 TL								
Tespitler	Kurum bünyesinde tek başına lisansüstü program açılacak koşullar yeterli düzeyde değildir, Multidisipliner çalışmalar yürütmek için kurum bünyesinde akademisyen çeşitliliği azdır, Paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi için ortak çalışmalarda bulunmak ve iletişimde olmak önem arz etmektedir.								
İhtiyaçlar	Sektörel iş birliğinin artırılması için mali kaynak gerekmektedir, Sektörel iş birliği için ihtiyaç analizinin yapılması gereklidir.								



### 6.3. Maliyetlendirme

	2019	2020	2021	2022	2023	TOPLAM MALİYET
<b>AMAÇ 1</b>	37.114.000,00	45.137.000,00	53.164.000,00	63.193.000,00	73.224.000,00	271.832.000,00
<b>Hedef 1</b>	37.000.000,00	45.000.000,00	53.000.000,00	63.000.000,00	73.000.000,00	271.000.000,00
<b>Hedef 2</b>	55.000,00	66.000,00	78.000,00	93.000,00	108.000,00	400.000,00
<b>Hedef 3</b>	59.000,00	71.000,00	86.000,00	100.000,00	116.000,00	432.000,00
<b>AMAÇ 2</b>	547.000,00	667.000,00	789.000,00	925.000,00	1.072.000,00	4.000.000,00
<b>Hedef 1</b>	315.000,00	381.000,00	455.000,00	532.000,00	617.000,00	2.300.000,00
<b>Hedef 2</b>	27.000,00	35.000,00	39.000,00	46.000,00	53.000,00	200.000,00
<b>Hedef 3</b>	205.000,00	251.000,00	295.000,00	347.000,00	402.000,00	1.500.000,00
<b>AMAÇ 3</b>	402.000,00	479.000,00	571.000,00	670.000,00	778.000,00	2.900.000,00
<b>Hedef 1</b>	139.000,00	165.000,00	197.000,00	231.000,00	268.000,00	1.000.000,00
<b>Hedef 2</b>	263.000,00	314.000,00	374.000,00	439.000,00	510.000,00	1.900.000,00
<b>AMAÇ 4</b>	416.000,00	495.000,00	590.000,00	692.000,00	807.000,00	3.000.000,00
<b>Hedef 1</b>	69.000,00	82.000,00	98.000,00	115.000,00	136.000,00	500.000,00
<b>Hedef 2</b>	84.000,00	99.000,00	118.000,00	138.000,00	161.000,00	600.000,00
<b>TOPLAM</b>	38.479.000,00	46.778.000,00	55.114.000,00	65.480.000,00	75.881.000,00	281.732.000,00

Ekonomik Sınıflandırma	Planın 1.Yılı	Planın 2.Yılı	Planın 3.Yılı	Planın 4.Yılı	Planın 5.Yılı	Toplam Maliyet
Personel Giderleri	302.000,00	368.000,00	435.000,00	505.000,00	577.000,00	2.187.000,00
Sosyal Güvenlik kurumlarına devlet pirimi giderleri	95.000,00	114.000,00	137.000,00	166.000,00	201.000,00	713.000,00
Mal ve Hizmet Alım Giderleri	1.082.000,00	1.296.000,00	1.542.000,00	1.809.000,00	2.103.000,00	7.832.000,00
Cari Transferler	0	0	0	0	0	0
Sermaye Giderleri	37.000.000,00	45.000.000,00	53.000.000,00	63.000.000,00	73.000.000,00	271.000.000,00
Döner Sermaye Bütçe Teklifi	0	0	0	0	0	0
Yurtdışı Kaynak	0	0	0	0	0	0
Yurtiçi Kaynak	0	0	0	0	0	0
TOPLAM	38.479.000,00	46.778.000,00	55.114.000,00	65.480.000,00	75.881.000,00	281.732.000,00

## 7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik amaç ve hedeflerimizin gerçekleştirilmesi için oluşturulan hedef kartlarında da görüldüğü üzere 6 aylık ve 1 yıllık dönemler itibariyle izleme ve değerlendirmeler yapılacaktır. Faaliyet ve projelerin uygulanmasının ardından elde edilen sonuçların raporlanması izleme aşamasını; uygulama sonuçlarının amaç, hedef ve performans göstergelerine göre kıyaslanarak analiz edilmesi ise değerlendirme aşamasını oluşturacaktır.

Bu süreç içerisinde Üniversitemiz harcama birimlerinin gönderecekleri bilgi ve verileri esas alarak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Stratejik Yönetim ve Planlama Alt Birimi "izleme raporlarını" hazırlayacaklardır. Bu raporlar iki yıllık plan dönemi sonucunda stratejik planda yapılması gereken değişiklikler varsa planın güncellenmesine esas teşkil etmek için önemli bir veri kaynağını oluşturacaktır.







2019-2023

**STRATEJİK PLANI**