



T.C.  
HAKKARİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Sayı : E-27673925-602.04.01-41086  
Konu : Stratejik Plan Hazırlık Programı

23.11.2022

CUMHURBAŞKANLIĞI STRATEJİ VE BÜTÇE BAŞKANLIĞINA

Üniversitemizin 2024-2028 Stratejik Planının hazırlık çalışmaları kapsamında; Stratejik Planlama Ekibi tarafından oluşturulan ve Strateji Geliştirme Kurulunca onaylanan "Hakkari Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Programı", Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 8'inci maddesinin 4'üncü bendi uyarınca yazımız ekinde sunulmuştur.

Bilgilerinize arz ederim.

Prof.Dr. Ömer PAKİŞ  
Rektör

Ek: Hakkari Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Programı

**Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Belge Doğrulama Kodu :BSN3N3RZCZ Pin Kodu :72303 Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5585&eD=BSN3N3RZCZ&eS=41086>  
Adres:Merzan Mah. Küçük Sanayi Sitesi Arkası Merkez/HAKKARİ  
Telefon:(0438)212 1212 Faks:(0438)212 1211  
e-Posta:strateji@hakkari.edu.tr Elektronik Ağ:<https://www.hakkari.edu.tr/strateji/>  
Kep Adresi: hu@hs01.kep.tr

Bilgi için: Turgay HAZAR  
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni





# HAKKÂRİ ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK PROGRAMI

HAKKÂRİ  
HAZİRAN 2022

## İÇİNDEKİLER

GİRİŞ .....	1
1. AMAÇ ve KAPSAM.....	2
2. DAYANAK ve REHBER .....	2
3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	4
4. DURUM ANALİZİ.....	10
5. GELECEĞE BAKIŞ .....	12
6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ .....	13
7. STRATEJİ GELİŞTİRME .....	15
8. EYLEM PLANLARI .....	17
9. İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....	18

## ŞEKİLLER

Şekil-1 Stratejik Yönetim Süreci.....	3
Şekil-2 Stratejik Plan Hazırlık Süreci.....	4
Şekil-3 Durum Analizi Süreci .....	11
Şekil-4 Geleceğe Bakışın Belirlenmesi Süreci.....	12
Şekil-5 Farklılaşma Stratejisi Belirleme Süreci .....	14
Şekil -6 Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi ile Strateji Geliştirme Arasındaki İlişki.....	15
Şekil -7 İzleme ve Değerlendirme Süreci.....	18

## TABLolar

Tablo-1 Hedef Kartı Şablonu .....	16
Tablo-2 Eylem Planı Şablonu.....	17

## EKLER

Strateji Geliştirme Kurulu .....	5
Stratejik Planlama Ekibi .....	7
Stratejik Plan Zaman Çizelgesi.....	9

## GİRİŞ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda 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" olarak tanımlanmış, Kamu idarelerinin; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlayacakları hüküm altına alınmıştır.

Bu kapsamda, Üniversitemizin 2013-2017 dönemini kapsayan 5 yıllık ilk Stratejik Planı hazırlanarak uygulanmış, ardından 2019-2023 dönemini kapsayan ikinci 5 yıllık Stratejik Planı hazırlanmış ve uygulanmaya devam etmektedir.

Üniversitemizin, 2024-2028 dönemini kapsayan üçüncü 5 yıllık Stratejik Planı da, "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" hükümleri doğrultusunda, "Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi" esas alınarak hazırlanacaktır. Hazırlanacak olan 2024-2028 Stratejik Planı, bir yandan kurumsal kimliğin oluşturulmasına katkıda bulunurken, diğer yandan üniversitemizin gelecek beş yılına ve ulaşmak istediğimiz hedeflere ışık tutacaktır.

Stratejik Plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla hazırlanan bu hazırlık programı; hazırlık sürecinin doğru tasarlanması, zamanın iyi değerlendirilmesi, sürecin gerektirdiği ihtiyaçların ortaya konulması, sürece ilişkin iş ve işlemlerin niteliğinin, zamanlamasının ve sorumlularının belirlenmesine açıklık getirmektedir.

## Hakkâri Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Programı

### 1. AMAÇ ve KAPSAM

Hakkâri Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Programının amacı, Stratejik Plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi için, hazırlık sürecinin planlanarak, sürecin gerektirdiği ihtiyaçların ortaya konulmasıdır.

Hazırlık Programı, Hakkâri Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planının hazırlık sürecine dair usul ve esasları kapsamaktadır.

### 2. DAYANAK ve REHBER

Hazırlık Programı; Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 8. maddesinin 3. fıkrasına dayanılarak hazırlanmıştır.

Hakkâri Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık çalışmaları; Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi esas alınarak yürütülecektir.

Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberinde yer alan “Neredeyiz”, “Nereye Ulaşmak İstiyoruz”, “Gitmek İstedığımız Yere Nasıl Ulaşabiliriz” ile “Başarımızı Nasıl Takip Eder ve Değerlendiririz” sorularının cevaplarından oluşan “Stratejik Yönetim Döngüsü” kapsamında, aşağıdaki Şekil-1’ de yer alan Stratejik Yönetim Yaklaşımının temel adımları uygulanacaktır.

Stratejik Plan Hazırlık Süreci; şekil-1’ deki Stratejik Yönetim Sürecinin;

- Stratejik Plan Hazırlık Süreci (Hazırlık sürecinin planlanması),
- Durum Analizi,
- Geleceğe Bakış,
- Farklılaşma Stratejisi,
- Strateji Geliştirme

Aşamaları olmak üzere, beş aşamadan oluşmaktadır.

## Hakkâri Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Programı

## Şekil-2 Stratejik Yönetim Süreci

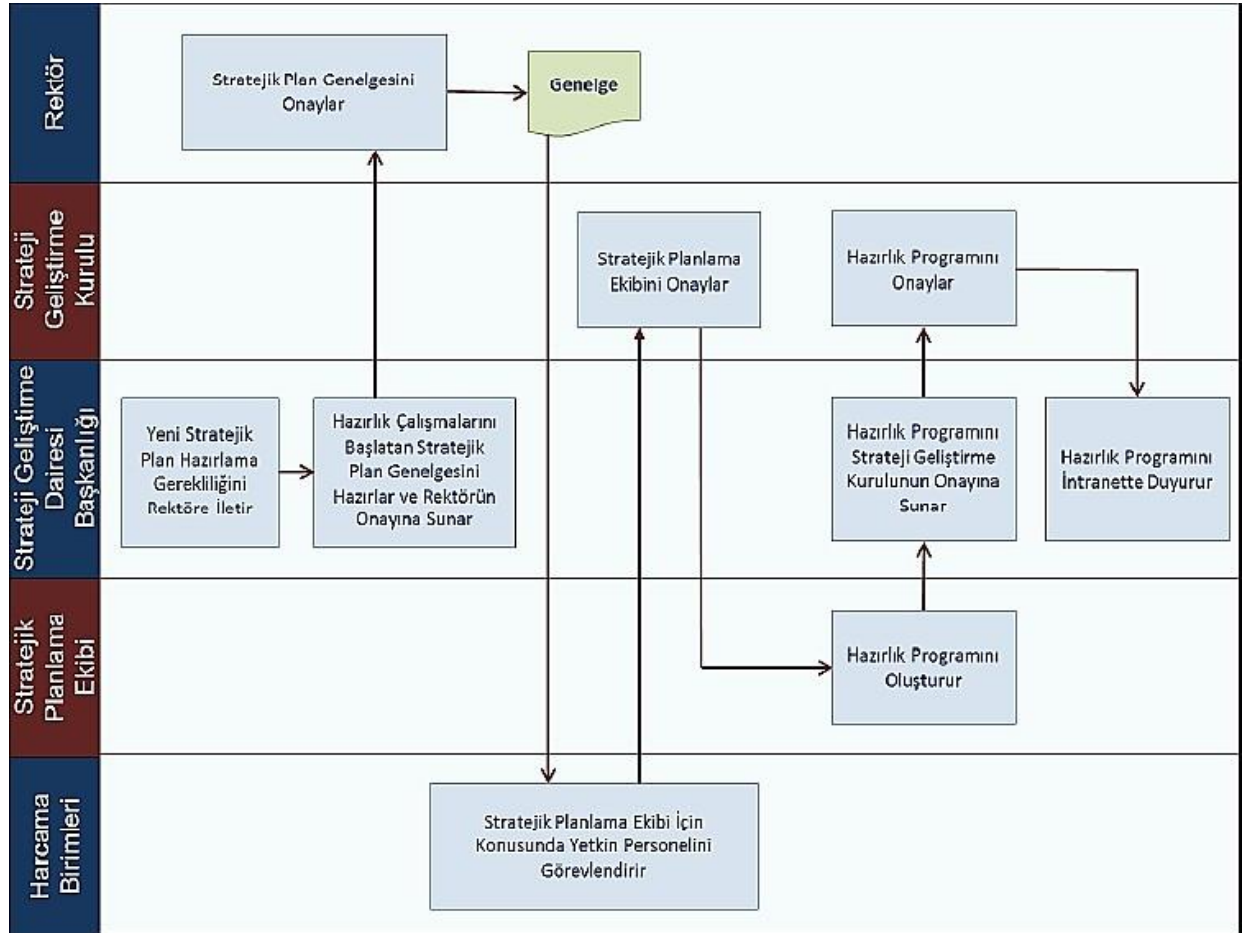
<ul style="list-style-type: none"> <li>Planın sahiplenilmesi</li> <li>Planlama sürecinin organizasyonu</li> <li>İhtiyaçların tespiti</li> <li>Zaman planı</li> <li>Hazırlık programı</li> </ul>	STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	Planlama sürecinin planlanması
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumsal tarihçe</li> <li>Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi</li> <li>Mevzuat analizi</li> <li>Üst politika belgeleri analizi</li> <li>Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi</li> <li>Paydaş analizi</li> <li>Kuruluş içi analiz</li> <li>Akademik faaliyetler analizi</li> <li>Yükseköğretim sektörü analizi</li> <li>GZFT analizi</li> </ul>	DURUM ANALİZİ	Neredeyiz?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Misyon</li> <li>Vizyon</li> <li>Temel değerler</li> </ul>	GELECEĞE BAKIŞ	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Konum tercihi</li> <li>Başarı bölgesi tercihi</li> <li>Değer sunumu tercihi</li> <li>Temel yetkinlik tercihi</li> </ul>	FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	Nereye ulaşmak istiyoruz?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Amaçlar</li> <li>Hedefler</li> <li>Performans göstergeleri</li> <li>Stratejiler</li> </ul>	STRATEJİ GELİŞTİRME	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Faaliyetler</li> <li>Sorumlular</li> </ul>	EYLEM PLANLARI	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Performans hedefleri</li> <li>Performans göstergeleri</li> <li>Faaliyetler</li> <li>Projeler</li> <li>Maliyetlendirme</li> <li>Bütçeleme</li> </ul>	PERFORMANS PROGRAMI	Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Stratejik plan izleme raporu</li> <li>Stratejik plan değerlendirme raporu</li> <li>Stratejik plan gerçekleştirme raporu</li> <li>Faaliyet raporu</li> <li>İç denetim</li> </ul>	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?

### 3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Hakkâri Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planlama süreci, aşağıda yer alan Şekil-2'deki iş akış planına uygun olarak yürütülmekte olup, Üniversitemiz üst yönetimi tarafından en üst seviyede sahiplenilmiştir.

Rektör tarafından; 08.06.2022 tarih ve 2022/1 Sayılı Genelge ile Stratejik Plan Hazırlık çalışmalarının başladığı; tüm birimlere duyurulmuş ve aşağıda yer alan Strateji Geliştirme Kurulu üyelerinin listesine Stratejik Plan Genelgesinde yer verilmiştir.

Şekil-2 Stratejik Plan Hazırlık Süreci



## STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU

GÖREVİ	ADI – SOYADI	UNVANI/BİRİMİ
BAŞKAN	<b>Prof. Dr. Ömer PAKIŞ</b>	Rektör
ÜYE	<b>Prof. Dr. Erdoğan BADA</b>	Rektör Yardımcısı
ÜYE	<b>Prof. Dr. Abdurrahman DODURGALI</b>	Rektör Yardımcısı
ÜYE	<b>Prof. Dr. Hasan AKSOY</b>	Güzel Sanatlar Fak. Dekanı V.
ÜYE	<b>Prof. Dr. Mehmet Cevher MARIN</b>	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı
ÜYE	<b>Prof. Dr. Yakup ÇİÇEK</b>	İlahiyat Fakültesi Dekanı
ÜYE	<b>Prof. Dr. Mehmet Nuri BODUR</b>	Mühendislik Fakültesi
ÜYE	<b>Senar HATİM</b>	Genel Sekreter
ÜYE	Habip BEYTER	Strateji Geliştirme Daire Başkanı V.



## Hakkâri Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Programı

Stratejik Plan Genelgesi ile Stratejik Plan Hazırlık çalışmalarının başlatıldığı tüm birimlere duyurulduktan sonra; Stratejik Plan ekibinin oluşturulması, çalışmaların planlanması, ekip içi görevlendirmelerin yapılması, ekip üyelerinin motivasyonu ile ekip ve üst yönetim arasında eşgüdüm sağlanması görevlerini yerine getirmek üzere Üniversitemiz Rektör Yardımcılarından Prof. Dr. Erdoğan BADA, Rektör tarafından, Stratejik Planlama Ekibi Başkanı olarak görevlendirilmiştir.

Stratejik Plan Hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve Rektörün onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumlu olan Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulması için, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının 08.06.2022 tarih ve 29477 Sayılı yazısıyla tüm Harcama Birimlerine yazı yazılarak, Stratejik Planlama Ekibine üye görevlendirilmesi talep edilmiş, harcama birimlerinden gelen bilgiler doğrultusunda, Stratejik Planlama Ekibi Başkanı Prof. Dr. Erdoğan BADA tarafından aşağıda listesi yer alan Stratejik Planlama Ekibi oluşturularak Strateji Geliştirme Kurulu tarafından onaylanmıştır.

## STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ

S.NO	EKİP GÖREVİ	UNVANI, ADI SOYADI
1	Başkan	Prof. Dr. Erdoğan BADA
2	Üye	Prof. Dr. Mehmet Cevher MARIN
3	Üye	Prof. Dr. Hasan AKSOY
4	Üye	Prof. Dr. Can YILMAZ
5	Üye	Prof. Dr. Mehmet Sait TAYLAN
6	Üye	Genel Sekreter Senar HATİM
7	Üye	Genel Sekreter Yardımcısı Feridun ALP
8	Üye	Doç. Dr. Habip DEMİRHAN
9	Üye	Doç. Dr. Ekrem Yaşar AKÇAY
10	Üye	Doç. Dr. Selim DEMEZ
11	Üye	Dr. Öğr. Üyesi Erdal BİNGÖL
12	Üye	Dr. Öğr. Üyesi Metin ERTAŞ
13	Üye	Dr. Öğr. Üyesi. Ali Rıza DENİZ
14	Üye	Dr. Öğr. Üyesi Burak ÖKDE
15	Üye	Dr. Öğr. Üyesi Aynur TAŞ
16	Üye	Dr. Öğr. Üyesi Altun ALTUN
17	Üye	Dr. Öğr. Üyesi Halil Emre DENİŞ
18	Üye	Dr. Öğr. Üyesi Hava YAŞBAY KOBAL
19	Üye	Dr. Öğr. Üyesi Mesut ALGÜL
20	Üye	Dr. Öğr. Üyesi Emrah GÜL
21	Üye	Dr. Öğr. Üyesi Ümmü Gülsüm POLAT
22	Üye	Arş. Gör. Dr. Nurten DAŞKAYA
23	Üye	Öğr. Gör. Hikmet YAŞAR
24	Üye	Öğr. Gör. Serdar ÖZDİNÇ
25	Üye	Daire Başkanı V. Lokman ÖMEROĞLU
26	Üye	Daire Başkanı V. İshak AÇAR
27	Üye	Daire Başkanı Bilal YILMAZ
28	Üye	Daire Başkanı Ümmü Gülsüm ÜMİT
29	Üye	Daire Başkanı Yılmaz DEMİR
30	Üye	Daire Başkanı Kerim AKAR
31	Üye	Daire Başkanı V. Habip BEYTER
32	Üye	Hukuk Müşaviri Mehmet TANLAK
33	Üye	Mimar Erdoğan AKBULUT
34	Üye	Şube Müdürü V. Şahin ÇALI
35	Üye	Şube Müdürü Hasari TUNCAY
36	Üye	Bilgisayar İşletmeni Turgay HAZAR
37	Üye	Memur Ebru BOZKURT
38	Üye	Tekniker Sabri GEZER
39	Üye	Turan KOCA

## Hakkâri Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Programı

Strateji Geliştirme Kurulu tarafından onaylanan Stratejik Planlama Ekibi; 04.10.2022 tarihinde toplanarak, Stratejik Plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi için, Stratejik Planlama sürecinin gerektirdiği ihtiyaçları ortaya koyan bu Hazırlık Programını hazırlamıştır.

Hazırlık programında; stratejik planlama sürecinin aşamaları, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetler ile bunlardan sorumlu olacak kişi ve birimlere yer verilmiş, program kapsamında, hazırlık sürecine ait aşama ve faaliyetlere ilişkin başlangıç ve bitiş tarihlerinin belirlendiği, aşağıda yer alan zaman çizelgesi hazırlanmıştır.

Ayrıca; stratejik planlama ekibinin ve stratejik planlama çalışmalarına katkı verecek diğer çalışanların stratejik planlama konusundaki eğitim ihtiyacı değerlendirilmiş, bu kapsamda, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından bilgilendirme sunumu yapılarak eğitim ihtiyacı karşılanmıştır.

Hazırlık sürecinin ilerleyen aşamalarında meydana gelebilecek eğitim ihtiyacının da yine, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından karşılanması kararı alınmıştır.

## HAKKÂRİ ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI HAZIRLAMA ZAMAN ÇİZELGESİ

AŞAMALAR	FAALİYETLER	SORUMLU KİŞİ VE BİRİMLER	DÖNEM
HAZIRLIK ÇALIŞMALARİ	Stratejik Plan Genelgesinin Hazırlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Ağustos Eylül Ekim 2022
	Strateji Geliştirme Kurulunun Oluşturulması	Rektör	
	Stratejik Plan Hazırlık Çalışmalarının Başladığının ve Strateji Geliştirme Kurulunun Genelge 1 ile Duyurulması	Rektör	
	Stratejik Planlama Ekibi Başkanının Belirlenmesi	Rektör	
	Stratejik Planlama Ekibine Harcama Birimleri tarafından Temsilci Görevlendirilmesi için Duyuru Yapılması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi Başkanı	
	Stratejik Planlama Ekibinin Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Zaman Planı ile Stratejik Plan Hazırlık Programının Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejik Plan Hazırlık Programının Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Stratejik Planlama Ekibinin ve Hazırlık Programının Genelge 2 ile Duyurulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
Hazırlık Programının Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı		
DURUM ANALİZİ	Alt Çalışma Gruplarının Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi	Ekim Kasım 2022
	Kurumsal Tarihçe	Çalışma Grubu	
	Uygulanmakta olan 2019-2023 Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Çalışma Grubu	
	Mevzuat Analizi	Çalışma Grubu	
	Ust Politika Belgeleri Analizi	Çalışma Grubu	
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Çalışma Grubu	
	Paydaş Analizi	Çalışma Grubu	
	a. Paydaşların Tespiti	Çalışma Grubu	
	b. Paydaşların Önceliklendirilmesi	Çalışma Grubu	
	c. Paydaşların Değerlendirilmesi	Çalışma Grubu	
	d. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	Çalışma Grubu	
	Kuruluş İçi Analiz	Çalışma Grubu	
	a. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Çalışma Grubu	
	b. Kurum Kültürü Analizi	Çalışma Grubu	
	c. Fiziki Kaynak Analizi	Çalışma Grubu	
	d. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Çalışma Grubu	
	e. Mali Kaynak Analizi	Çalışma Grubu	
	Akademik Faaliyetler Analizi	Çalışma Grubu	
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Çalışma Grubu		
a. Sektörel Eğilim Analizi	Çalışma Grubu		
b. Sektörel Yapı Analizi	Çalışma Grubu		
Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi	Çalışma Grubu		
a. Güçlü ve Zayıf Yönler	Çalışma Grubu		
b. Fırsatlar ve Tehditler	Çalışma Grubu		
Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi		
GELECEĞE BAKIŞ	Misyon ve Vizyonun Oluşturulması için Perspektif Verilmesi	Rektör	Aralık 2022
	Misyon, Vizyon ile Temel Değerlere yönelik çalışmaların hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Alternatif Misyon ve Vizyon ile Temel Değerler Taslaklarının Strateji Geliştirme Kurulunun Uygun Görüşüne Sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Misyon ve Vizyon ile Temel Değerlere Son Şeklinin Verilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	Akademik Faaliyetler Analizi ve Yükseköğretim Sektörü Analizini İçeren Durum Analizi Bulgularının Rektöre Raporlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Aralık Ocak 2022
	Farklılaşma Stratejisinin Belirlenmesi için Perspektif Verilmesi	Rektör	
	Konum Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Başarı Bölgesi Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Değer Sunumu Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Temel Yetkinlik Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
Farklılaşma Stratejisine Son Şeklinin Verilmesi ve Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu		
STRATEJİ GELİŞTİRME	Amaçların Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Ocak Şubat 2023
	Hedeflerin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Performans Göstergelerinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejilerin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Hedefe İlişkin Risklerin Tespiti ve Kontrol Faaliyetlerinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Maliyetlendirme Yapılması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Hedeflere İlişkin Taslak Hedef Kartlarının Hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Strateji Geliştirme Kurulunun Değerlendirmesine Sunulmak Üzere Nihai Hale Getirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Strateji Geliştirme Kurulunun Uygun Görüşüne Sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı		
Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Nihai Hale Getirilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu		
STRATEJİK PLANIN OLUŞTURULMASI	Taslak Stratejik Plana Son Şeklinin Verilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Mart Aralık 2023
	Taslak Stratejik Planın Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Taslak Stratejik Planın Değerlendirilmek Üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Strateji ve Bütçe Başkanlığından Gelen Değerlendirmeler Çerçevesince Taslak Stratejik Planın Gözden Geçirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejik Planın Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Stratejik Planın Üniversite İnternet Sayfasından Duyurulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
Stratejik Planın İlgili Kurumlara (Strateji ve Bütçe Başk., Hazine ve Maliye Bakanlığı, TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu ile Sayıştay) gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı		

#### 4. DURUM ANALİZİ

Stratejik planlama sürecinin ilk adımı olan durum analizinde “neredeyiz” sorusunun cevabı aranacaktır. Üniversitemizin geleceğe yönelik amaç, hedef ve stratejiler geliştirebilmesi için geçmişte neleri başardığı, hangi alanlarda hedeflerine ulaşamadığı ve bunun nedenleri, mevcut durumda hangi kaynaklara sahip olduğu, hangi yönlerinin gelişmeye açık olduğu ve üniversitenin kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmeler değerlendirilecektir. Dolayısıyla bu analiz, üniversitemizin kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına yardımcı olarak stratejik planlamanın diğer aşamaları için güçlü bir temel oluşturmaktadır.

Stratejik planlama ekibi, alt çalışma grupları oluşturmak suretiyle durum analizi çalışmalarını yürütecektir.

Durum analizi kapsamında; aşağıdaki hususlarla ilgili analiz ve değerlendirmeler yapılacaktır. Durum analizi kapsamında gerçekleştirilen ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular; “Tespitler İle Karşılanması Gereken İhtiyaçlar” olarak özetlenecektir.

- Kurumsal Tarihçe
- Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi
- Mevzuat Analizi
- Üst Politika Belgeleri Analizi
- Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi
- Paydaş Analizi
- Kuruluş İçi Analiz
- Akademik Faaliyetler Analizi
- Yükseköğretim Sektörü Analizi
- Güçlü ve Zayıf Yönler İle Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi

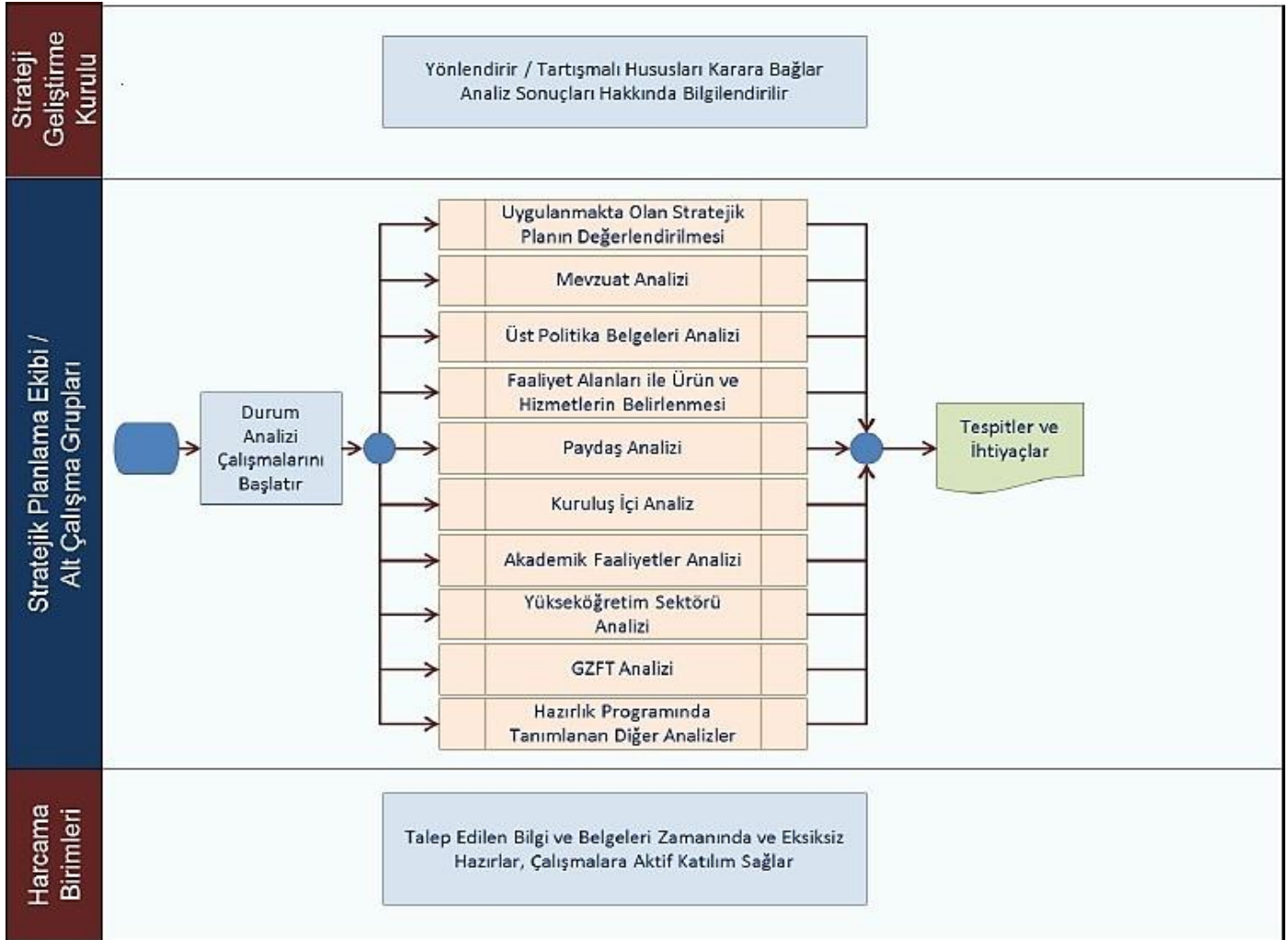
Söz konusu çalışmalara ilave olarak, üniversitemizin ihtiyaç duyacağı farklı analizler de yapılabilecektir. Ayrıca stratejik plan hazırlıklarında üniversitenin önceki dönem taslak stratejik planlarına yönelik Strateji ve Bütçe Başkanlığınca hazırlanmış değerlendirme raporlarından da faydalanılacaktır.

Bununla birlikte; durum analizi çalışmalarının kalitesini artırmak için, başarılı performansa sahip diğer üniversitelerin iş yapma yöntem ve tekniklerinin incelenerek, kendi yöntem ve tekniklerimiz ile kıyaslanması ve bu kıyaslamadan elde edilen bilgilerin üniversitemizde uygulanması yoluna gidilecektir.

Durum analizi sonucunda, analiz bulgularının bütünleştirilerek değerlendirilmesi, tespitler ve ihtiyaçlarla ilgili analizin bu çerçevede yapılması planlanmaktadır.

Durum analizi; Şekil-3'te gösterildiği gibi, üniversitemizin, misyonuyla uyumlu faaliyet gösterip göstermediğini ortaya koyarak, vizyona ulaşmak için gerekli ihtiyaçların tespitine ve bu doğrultuda amaç ve hedeflerin belirlenmesine yardımcı olmaktadır.

### Şekil-3 Durum Analizi Süreci



## 5. GELECEĞE BAKIŞ

Geleceğe bakış sürecinde; üniversitemizin misyon, vizyon ve temel değerler bildirimleri belirlenecektir. Misyon, vizyon ve temel değerler bir üniversitenin uzun vadede idealleri doğrultusunda ilerleyebilmesi için yönlendiricilik işlevi görmektedir.

Üniversitemizin geleceğe bakış bildirimlerinde netlik sağlamanın faydaları şöyle sıralanabilir:

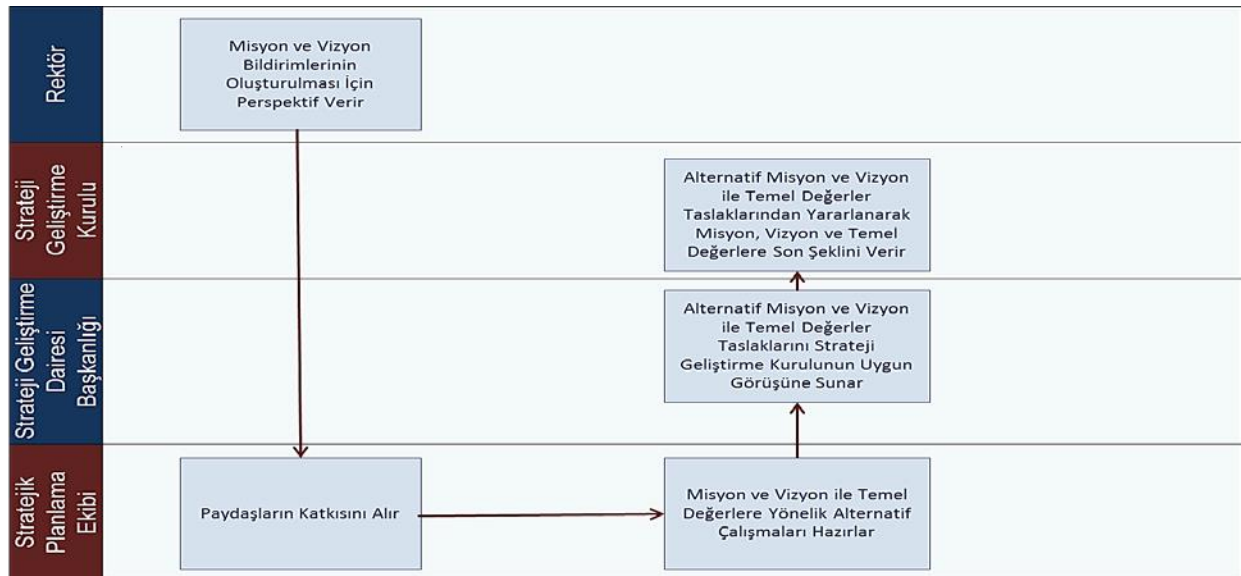
- **Planlar arasında devamlılığı sağlaması:** Her stratejik plan döneminde geliştirilen amaç ve hedeflerin birbirinin devamı veya tamamlayıcısı olarak vizyona doğru ilerleme sağlamasında yönlendirici olur.
- **Tutarsızlıkları önlemesi:** Hazırlanan stratejik planların kendi içinde tutarlı olmasını sağlar.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

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

- Hangi misyonu yerine getirmek için varız?
- Uzun vadede başarmak istediğimiz vizyonumuz nedir?
- Misyonumuzu yerine getirip vizyonumuza ulaşmaya çalışırken ne tür bir çalışma felsefesini ve değerleri esas almalıyız?

Rektör tarafından Strateji Geliştirme Kurulu ve stratejik planlama ekibine, geleceğe bakışın detaylarının belirlenmesi için bir perspektif verilecek, geleceğe bakış ile stratejik planın sonraki çalışmaları bu perspektif temelinde yürütülecektir.

### Şekil-4 Geleceğe Bakışın Belirlenme Süreci



## 6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

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

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

Bununla birlikte yerel/bölgesel özellikler, yerel/bölgesel sanayi kümeleri ve yerel/bölgesel işgücü talebi eğilimlerinin belirlenmesi sürecinde, üniversitemizin bölge kalkınma ajansı ve bölge kalkınma idaresiyle işbirliği içinde hareket etmesi, farklılaşma stratejisinin daha doğru bir biçimde belirlenmesine katkı sağlayacaktır.

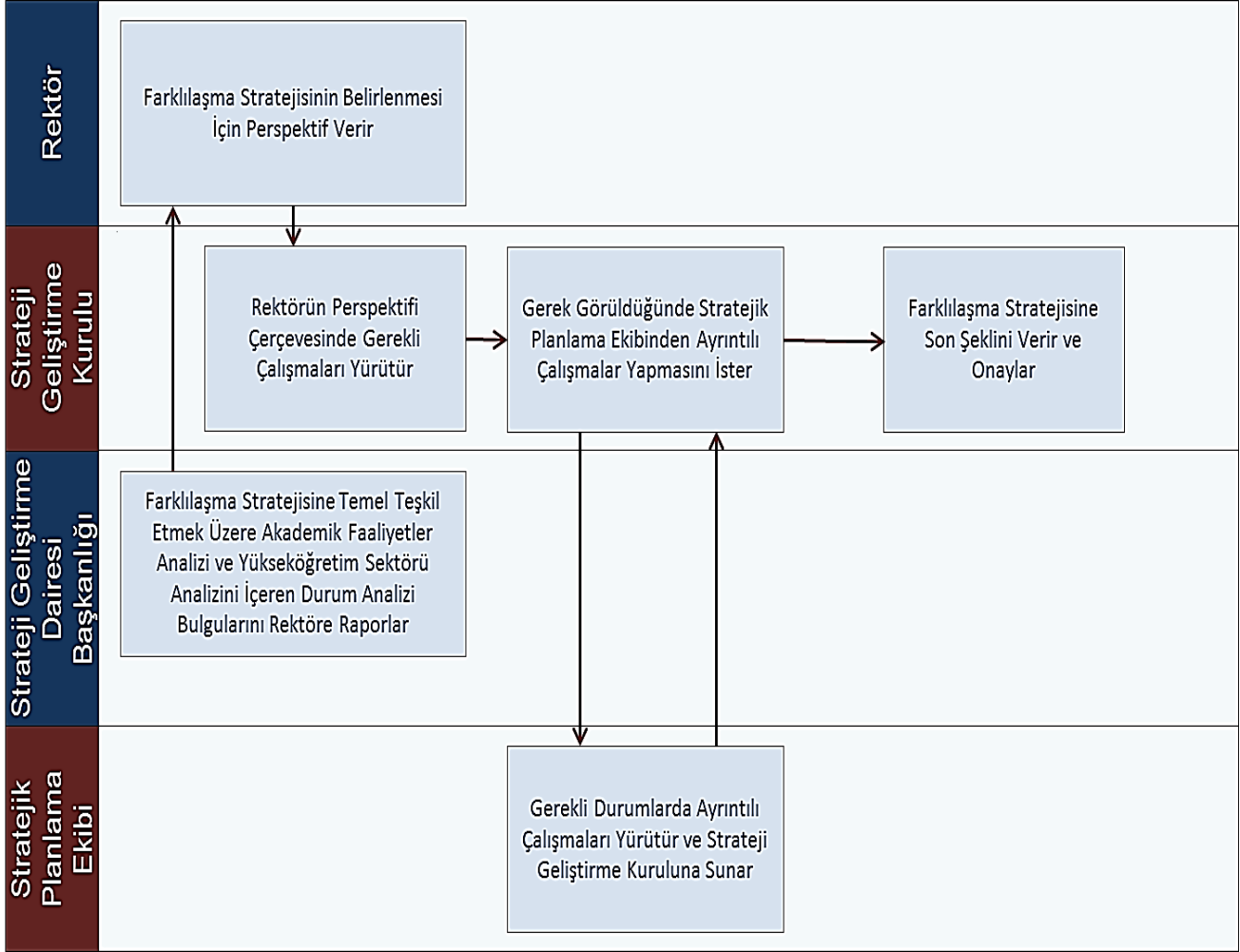
Farklılaşma stratejisi; üniversitemizin yükseköğretim sektöründe konumlandırılması, inşa etmek istediği yetkinliklerinin belirlenmesi, algı ve itibarının nasıl olması gerektiği gibi hususları açığa kavuşturarak misyon, vizyon ve temel değerler ile stratejik planın amaç ve hedefleri arasında bir köprü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

Üniversitemizin geliştirebileceği farklılaşma stratejisi şu temel tercihlerden oluşabilir:

- **Konum tercihi:** Üniversitemizin yükseköğretim sektöründe türünü belirten en genel tercihinin yapılması,
- **Başarı bölgesi tercihi:** Tercih edilen konumda rakiplerinden farklılaşarak üniversitemizin başarılı olabilmesi için önceliklerinin belirlenmesi,
- **Değer sunumu tercihi:** Konum ve başarı bölgesi tercihlerini uygulayabilmek için geliştirilecek veya öne çıkarılacak hizmet setinin belirlenmesi
- **Temel yetkinlik tercihi:** Konum, başarı bölgesi ve değer sunumu tercihlerinin uygulanmasında kurum içi kaynak ve kabiliyetlerin geliştirilmesi.



## Şekil-5 Farklılaşma Stratejisi Belirlenme Süreci

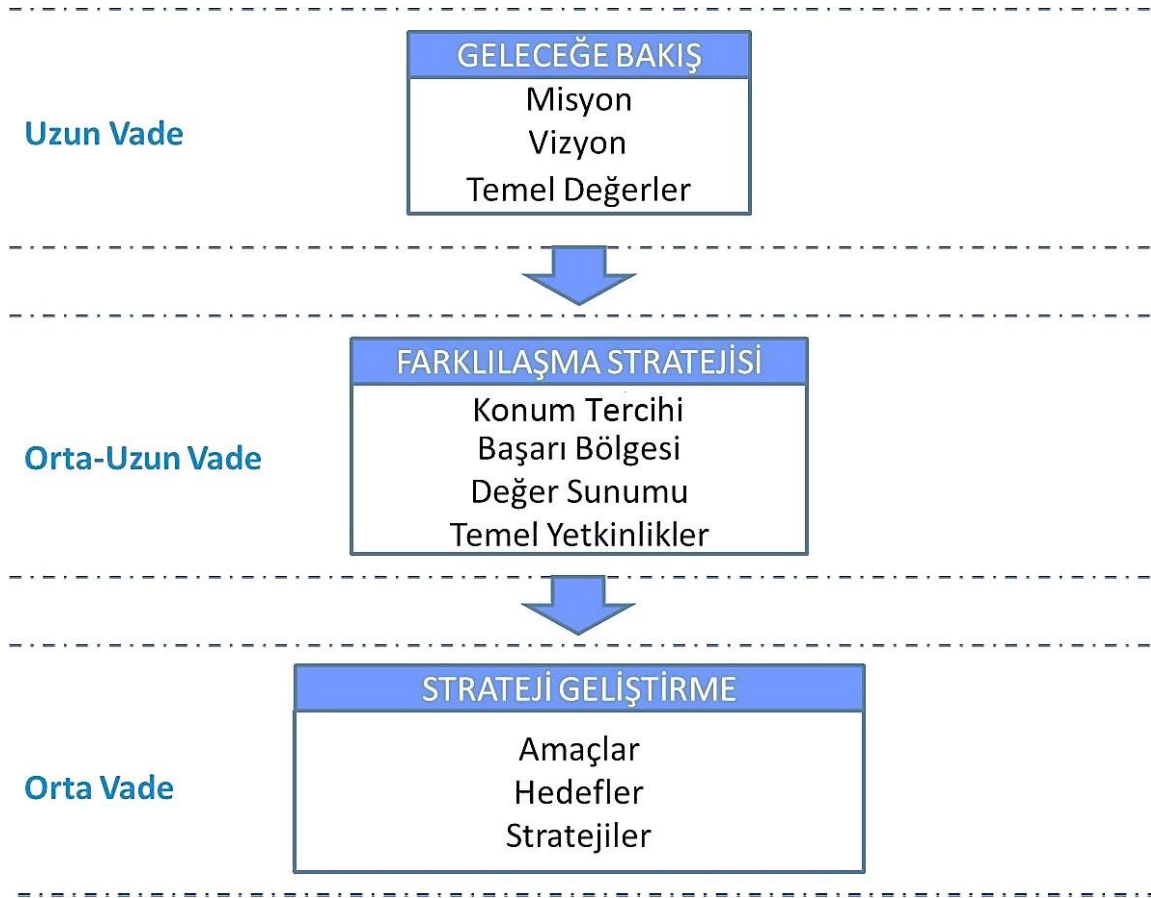


Farklılaşma stratejisi üniversitemize stratejik bir odak kazandırarak önceliklerin doğru bir zeminde belirlenmesini sağlar ve üniversitemizin performansını olumlu yönde etkiler. Üniversitemizin yapacağı söz konusu stratejik tercihler, genelden özele doğru üniversitemizin farklılaşmasını derinleştirerek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

## 7. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

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

Şekil -6 Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi ile Strateji Geliştirme Arasındaki İlişki



## Hakkâri Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Programı

Taslak amaç ve hedeflere ilişkin çalışmalar, stratejik planlama ekibinin koordinasyonunda harcama birimlerinin katılımıyla yürütülecektir. Bu çalışmalar çerçevesinde, harcama birimlerince sorumlu oldukları her bir hedef için Tablo 1’de yer alan hedef kartları oluşturulacak, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından konsolide edilen taslak hedef kartları Strateji Geliştirme Kurulunca nihai hale getirilecektir.

Tablo-1 Hedef Kartı Şablonu

Amaç (A1)*									
Hedef (H1.1)*									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)**	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı***	Raporlama Sıklığı****
PG1.1.1*									
PG1.1.2*									
PG1.1.3*									
Sorumlu Birim	Hedefin gerçekleşmesinden sorumlu olan <b>tek bir</b> birime yer verilir.								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Hedefin gerçekleşmesinden sorumlu birimin işbirliği yapacağı birim ve/veya birimlere yer verilir.								
Riskler	Hedefin gerçekleşmesini etkileyebilecek <b>en fazla beş</b> temel riske yer verilir.								
Stratejiler	Hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine yönelik <b>en fazla üç</b> stratejiye yer verilir.								
Maliyet Tahmini	Hedefe ilişkin toplam tahmini maliyete yer verilir.								
Tespitler	Durum analizi sonucunda elde edilen ve hedeflere gerekçe oluşturacak bulgulardan <b>en fazla beş</b> tanesine maddeler halinde yer verilir.								
İhtiyaçlar	Üst politika belgeleri analizinden gelen ihtiyaçlar öncelikli olmak üzere tespit edilen sorun alanlarına ilişkin yapılması gerekenlere <b>en fazla beş</b> madde olmak üzere yer verilir. Burada yer verilen ihtiyaçlar hedefin gerekçesini oluşturur.								

\* Amaçlarda başında “A” harfi olmak üzere birinci düzey, hedeflerde başında “H” harfi olmak üzere ikinci düzey, performans göstergelerinde ise başında “PG” olmak üzere üçüncü düzeyde numaralandırma tabloda gösterildiği biçimde yapılacak. Bunun dışında bir numaralandırma kullanılmayacaktır.

\*\*Hedefe etkisi yüzde olarak ifade edilecektir. Örneğin A göstergesi yüzde 30, B göstergesi yüzde 70 etkiler gibi.

\*\*\* İzleme sıklığı, göstergelere dair gerçekleştirmelerin sorumlu birim tarafından izleneceği dönemleri göstermektedir.

\*\*\*\* Raporlama sıklığı, göstergenin niteliğine bağlı olarak raporlanacağı dönemleri göstermektedir. Raporlama dönemi azami altı ay olarak belirlenecektir. Veriler, izleme dönemlerine göre daha sık aralıklarla toplanabilecektir. Örneğin, veriler aylık olarak toplanıp altı aylık dönemlerde raporlanabilecektir.

## 8. EYLEM PLANLARI

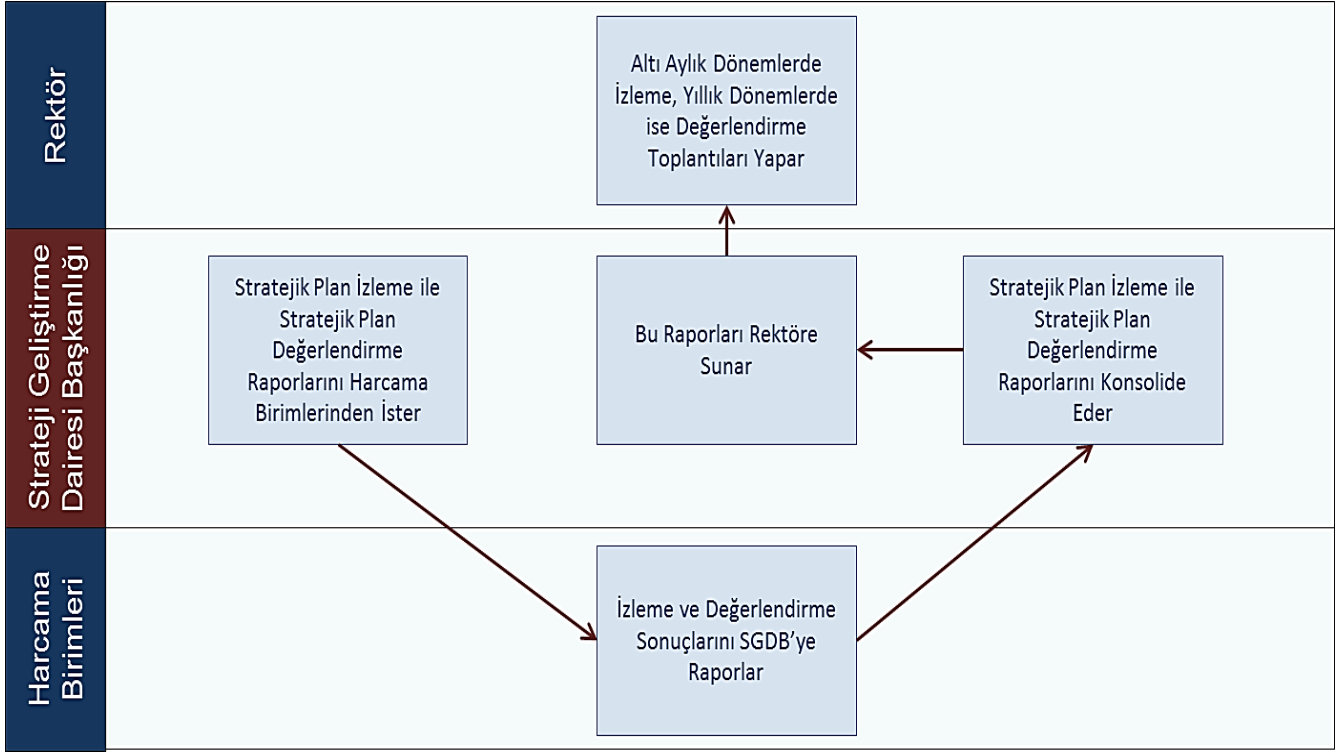
Üniversitemizin stratejik planının onaylanmasını müteakip; Rektör tarafından, eylem planı hazırlanması kararı verilmesi durumunda, eylem planı Tablo 23'te yer alan şablona göre yapılacaktır.

**Tablo 2: Eylem Planı Şablonu**

Amaç 1:							
Hedef 1.1:							
Performans Göstergesi 1.1.1:	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	Planın 1.Yılı	Planın 2. Yılı	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı
Faaliyetler*			Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Faaliyetin Başlangıç Tarihi		Faaliyetin Bitiş Tarihi
F1.1.1:							
F1.1.2:							
F1.1.3:							
...							

## 9. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve Değerlendirme, aşağıdaki şekilde yer alan sürece uygun olarak, Stratejik Plan İzleme Tablosu ve Stratejik Plan Değerlendirme Tablosu kullanılarak yürütülecektir.



Şekil 7: İzleme ve Değerlendirme Süreci

FAALİYETLER	SORUMLU/KURUL EKİP / BİRİM	TARİH
<b>İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>	Harcama birimlerine Stratejik Plan izleme ve değerlendirilmesiyle ilgili bilgilendirme yapılması	2024 2025 2026
	Uygulamaya konulan Stratejik Plan 6 aylık dönemlerde izlenir, yıllık dönemlerde ise izleme ve değerlendirme toplantıları yapılır	Üst Yönetici / Strateji Geliştirme Kurulu / SGDB

