T.C.
ARDAHAN ÜNİVERSİTESİ

STRATEJİK PLAN 2014 - 2018

STARTEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI

TABLOLAR 4
ÖNSÖZ 5

PLANLAMA VE SÜREÇ 6

İZLENEN YÖNTEM VE PLANLAMA SÜRECİ 8
TANIMLAR VE KAVRAMLAR 14

2. DURUM ANALİZİ 16

YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ 18
İDAREYE İLİŞKİN BİLGİLER 20
AKADEMİK HİZMETLER 29
İNSANİ BİLİMLER VE EDEBİYAT FAKÜLTESİ 29
MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ 29
İKTİSADİ VE İDARİ BİRİMLER FAKÜLTESİ 29
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ 30
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ 30
TEKNİK BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU 30
SOSYAL BİLİMLER MESLEK YÜK SEKOKULU 31
BEDEN EĞİTİMİ ve SPOR YÜKSEKOKULU 31
TÜRK DİLİ EĞİTİMİ UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ 31
İDARİ HİZMETLER 33
GENEL SEKRETER 33
BİLGİ İŞLEM DAİRE BAŞKANLIĞI 33
YAPI İŞLERİ TEKNİK DAİRE BAŞKANLIĞI 33
PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI 33
SAĞLIK, KÜLTÜR VE SPOR DAİRE BAŞKANLIĞI 33
ÖĞRENCİ İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI 34
KÜTÜPHANE VE DÖKÜMANTASYON DAİRE BAŞKANLIĞI 34
İDARİ VE MALİ İŞLER DAİRE BAŞKANLIĞI 34
STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI 34
HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ 34

3.MİSYON, VİZYON VE 36

TEMEL DEĞERLERİMİZ 36

MİSYON 38
VİZYON 38
TEMEL DEĞERLERİMİZ 39

4. STRATEJİK ANALİZ 42

4.1. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜNDEKİ EĞİLİMLER 44
4.2. KURUMSAL SWOT ANALİZİ 44
4.2.1. Güçlü Yönler 45
4.2.2. Zayıf Yönler 46
4.2.3. Fırsatlar 48
4.2.4. Tehditler 48
4.3. DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ 49
4.4. İÇ PAYDAŞ ANALİZİ 65

5. STRATEJİK YÖNELİMLER VE AÇILIMLAR 76

5.1. DEĞER MODELİ 78
5.2. STRATEJİK ALANLAR 78
5.2.1. Kurumsal Gelişim 78
5.2.2. Eğitim-Öğretim Yapısının Geliştirilmesi 80
5.2.3. Bilimsel Araştırma Etkinliklerinin Geliştirilmesi 81
5.2.4. Topluma Hizmet 81

6. DÖNEMSEL STRATEJİK PLAN 84

KURUMSAL GELİŞİM 86
EĞİTİM-ÖĞRETİM YAPISININ GELİŞTİRİLMESİ 94
BİLİMSEL ARAŞTIRMA 104
TOPLUMA HİZMET 111

7. MALİYETLENDİRME 116

(2014-2018) 116

8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME 124

TABLOLAR

Tablo 1 Stratejik Plan Hazırlama Eylemi

Tablo 2 Stratejik Plan Hazırlama Üst Kurul Üyeleri

Tablo 3 Stratejik Plan Hazırlama Komisyon Üyeleri

Tablo 4 Stratejik Plan Alan Komisyonları

Tablo 5 Kadrolu Akademik Personel Sayısı

Tablo 6 Kadrolu İdari Personel Sayısı

Tablo 7 Tahmini İdari ve Akademik Personel Sayısı

Tablo 8 Mevcut Fiziki Alanlar

Tablo 9 2013 Yılında Açılacak Fiziki Kapalı Alanlar

Tablo 10 Öğrenci Sayıları

Tablo 11 Tahmini Öğrenci Sayıları

Tablo 12 Güçlü Yönler

Tablo 13 Zayıf Yönler

Tablo 14 Fırsatlar

Tablo 15 Tehditler

Tablo 16 Dış Paydaş Çalıştayına Katılan Kurumlar

Tablo 17 ARÜ' nün Faaliyetleri

Tablo 18 Kurum Faaliyetleri

Tablo 19 ARÜ' nün Hizmetleri

Tablo 20 Geliştirilmesi Gereken Yönler

Tablo 21 Beklentiler

Tablo 22 5 Yıl İçerisindeki Faaliyetler

Tablo 23 Kurumun Katkıları

Tablo 24 Siyası, Ekonomik, Sosyal ve Teknolojik Gelişmeler

Tablo 25 Gelecek Yıllarda Olumsuz Olarak Degerlendirilecek Yönler

Tablo 26 Yeni Fırsatlar

Tablo 27 Gelecek Yıllarda Tehdit Olarak Değerlendirilecek Yönler

Tablo 28 Fırsatlar ve Tehditlere Cevap Bakımından Güçlü Yönler

Tablo 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36 Anket Sonuçları

Prof. Dr. Ramazan KORKMAZ — Rektör

Üniversitelerin görevi ülkemizin ihtiyacı olan üstün kalitede insan gücü yetiştirmenin yanı sıra, bilimsel çalışma yapmak, araştırma kadroları oluşturmak, bu kadrolara uluslararası bilgi platformunda seçkin bir yer ve bireyler kazandırmak, bilimsel düşünce ve araştırmalardan elde ettiği ürünleri ülkesinin ve tüm insanlığın yararına sunmak ve toplumsal, kültürel ve ekonomik yaşamın zenginleşme sürecine katkıda bulunmaktır.

Günümüz dünyasında, her alanda yoğun bir rekabet ve baş döndürücü bir değişim yaşanmaktadır. Yaşanan bu değişim ve rekabet Üniversiteleri yeni arayış ve yaklaşımlara yöneltmektedir. İçinde bulunduğumuz bilgi çağının en önemli sermayesi bilgi, teknoloji ve yetişmiş insan gücüdür. Bu üç önemli sermayenin üretildiği yerler ise üniversitelerdir. Dolayısıyla da Üniversitelerin üç ana fonksiyonu vardır. Bunlardan birincisi çağın gerektirdiği bilgiyi ortaya koymak; ikincisi AR-Ge ve bilimsel çalışmalar yaparak yeni teknolojiler üretmek, üçüncüsü ise üniversite çağına gelen gençlerimizi hayata hazırlayarak kamu ve özel sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünü yetiştirmektir. Üniversiteler bu görevlerini yerine getirerek topluma hizmet etmektedirler.

Üniversitemiz yeni kurulan bir üniversite olmakla birlikte, çağdaş, modern bilimin öncüsü bir dünya üniversitesi olma yolunda ulaşılması gereken ileri teknoloji ve bilimsel imkanlara ulaşarak gerçekleştirmeyi hedeflemekte ve gençlerimizin dünya ile bütünleşmiş bir biçimde eğitim almalarını sağlamak ve sosyal, kültürel ve sportif alanlarda gelişmelerine katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

Üniversitemiz, bu hedefleri ortaya koyarken kurumumuzun güçlü, zayıf yönlerini tespit etmekte dış çevremizin fırsatlarını ve tehditlerini göz önüne alarak planlı bir yönetim anlayışı çerçevesinde hareket etmektedir. Bu anlayış içerisinde, Üniversitemiz, katılımcı olmaya özen gösterdiğimiz 2014-2018 yıllarını kapsayan stratejik planımızın ilk bölümünde hazırlık çalışmalarına yer verilmiş, ikinci bölümde durum analizi yapılmış, üçüncü bölümde de üniversitemizin misyonu, vizyonu ve stratejik amaçları ile bu amaçların gerçekleşmesini sağlayacak stratejiler ve göstergeler belirlenmiştir.

Üniversitemizin 2014-2018 Stratejik Planının Üniversitemizin geleceğine ışık tutmasını diler; planın hazırlanmasında özveriyle çalışan Stratejik Plan Ekibini ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı çalışanlarını yürekten kutlar, emeği geçen herkese teşekkür ederim.

YÖNTEM VE SÜREÇ

1

1.MİSYON VE VİZYON

Misyon

Üniversitemiz; her türlü düşünceye açık, aklın egemen olduğu ve özgür bir ortamda bilgiye ulaşan, bilginin kullanıldığı, bilginin üretildiği, yaratıcı ve katılımcı bir üniversite yaratmak olan ve sorgulayan, çözüm üreten sosyal becerileri gelişmiş kendine güvenen doğru kararlar verebilen, akılcı, yaratıcı, üretken, insan haklarına saygılı, evrensel değerlere açık, topluma ve toplumsal sorunlara duyarlı, bireyler yetiştirmek ve toplumsal gelişimin sürdürülebilirliğinde etkin ve belirleyici rol oynamaktadır.

Vizyon

Ardahan Üniversitesi; kaliteden ödün vermeden, verimliliği esas alarak, çağın teknolojisini kullanan, akademik, teknolojik ve kültürel başarısını bölgesel, ulusal ve uluslar arası alanlarda ispatlayacağı, temel değerlerinden ödün vermeden, çağdaş, sanat, bilim, yönetim,öğrenim ve eğitim anlayışı ile ilgi alanlarında öncülük eden, sürekli gelişmeyi hedefleyen, şeffaflığı ve katılımcılığı ilke edinen "BİR DÜNYA ÜNİVERSİTESİ" olmaktır.

1.1 İZLE NEN YÖNTEM VE PLANLAMA SÜRECİ

ARÜ' nün tüm akademik ve idari birimlerini kapsayan 2014 -2018 Stratejik Planının hazırlık sürecini başlatmasının arka planında son bir yıla yayılan farklı bir deneyim yer almaktadır. Bu süreç içerisinde üniversite içinden ve dışından geniş katılım sağlanarak Üniversitemizin güçlü zayıf ve yönleri, fırsatları ve tehditlerinin belirlenebilmesi için her türlü olanak kullanılmıştır.

Üniversitemiz Rektörü Prof. Dr. Ramazan KORKMAZ yöneticiliğinde İİBF' den bir grup akademisyen tarafından 2011 yılının Aralık Ayında Ardahan ili SWOT analizi hazırlanmıştır. Stratejik planımızın temel süreçlerinden birisi olarak SWOT analizi; güçlü özelliklerden daha fazla yararlanmayı sağlayacak veya zayıf noktalarını azaltacak, güçlü özellikleri artıracak, çevresindeki gelişmelerden doğan fırsatlardan maksimum düzeyde yararlanıp, içsel ve dışsal tehditleri minimize edecek stratejilerimizin belirlenmesinde kullanılmıştır. Bu çalışma stratejik plan çalışmalarımıza önemli katkılar sağlamıştır.

Üniversitemiz İdari Bilimler Kalite Geliştirme Kurulu (İKAGEK) ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından, kalite geliştirme, stratejik planlama ve uygulama, izleme ve iyileştirme çalışmaları kapsamında 2011 Yılı Akademik ve İdari Personel SWOT analizi yapılmıştır. Bu çalışmalarımız, stratejik plan çalışmalarımıza önemli katkılar sağlamıştır.

Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu tarafından Nisan 2007'de güncellenen Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Rehberi'nde stratejik planlama sürecinin amacı, Yükseköğretim kurumların misyon, vizyon ve temel değerlerinin belirlenmesi ve yükseköğretim kurumlarının rektörlük ve rektörlüğe bağlı fakülteler, yüksekokullar, meslek yüksekokulları, enstitüler, araştırma merkezleri, idari birimler ve diğer birimlerin, ilgili kurumların stratejileri doğrultusunda hedeflerini oluşturmasını sağlamak olarak tanımlanmıştır.

28.12.2011 tarih ve 395 no'lu stratejik plan hazırlama genelgemizle, kamu idarelerinde stratejik planlamaya ilişkin usul ve esaslar hakkında yönetmelik hükümleri çerçevesinde, Üniversitemiz 2014- 2018 Stratejik Planın hazırlanması amacıyla Stratejik plan üst kurulu ve Stratejik Plan Hazırlama komisyonları oluşturulmuştur.

Üniversitemiz Rektörü Prof. Dr. Ramazan KORKMAZ' ın başkanlığında Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu tarafından Stratejik Plan Hazırlama Eylem Planı oluşturulmuştur.

Bu çalışmada esas alınan yöntem, Kalkınma Bakanlığı' nın Kamu Kurumları için Stratejik Plan Hazırlama Kılavuz' nda önerilen yöntem olmuştur. Bu çerçevede öncelikle üniversitemizin iç ve dış çevreleri analiz edilmiş olup, bir yandan önündeki fırsat ve tehditleri diğer yandan sahip olduğu güçlü ve zayıf yanları belirlenmiştir. Üniversitenin mevcut durumunu ve gelecek perspektiflerini belirlemek üzere Kılavuzun öngördüğü şekilde ve katılımcı bir tarzda stratejik fikirler geliştirmek için gerekli olan paydaş analizleri yapılmıştır.

Çevre ve paydaş analizlerinden elde edilen bilgiler ışığında, Üniversitemizin geleceğe bakışını ortaya koymak üzere misyon vizyon ve çalışma ilkeleri belirlenmiştir.

ARÜ' nün fiziki altyapısını oluşturan ve yapımı devam eden fakülte binalarının eğitime açılması, bilginin üretildiği ve paylaşıldığı bir üniversite olma anlayışının oluşturulması, bilimsel araştırma projelerine ağırlık verilmesi, eğitim kalitesinin yükseltilmesi, lisans ve lisansüstü eğitim verecek öğretim elemanı sayısının ve kalitesinin artırılması için gerekli politikaların oluşturulması, ARÜ mezunlarının aranan, tercih edilen eleman olmaları için gereken nitelikler göz önünde bulundurularak stratejiler geliştirilmiştir.

Ayrıca, hedeflerin ne düzeyde başarıldığını ortaya koymak üzere performans ölçütleri belirlenmiştir. Hedeflerin gerçekleşme düzeyini ölçmenin ötesinde, kurumsal performansın hangi kriterler çerçevesinde ve nasıl ölçülebileceği de düşünülmüş ve planlanmıştır. Böylece performans sistemlerine temel teşkil edecek çalışmalar yapılmıştır. Yapılan her alan çalışması Üniversitemiz Akademik ve İdari Personellerine sunulmuş, görüş ve önerileri alınarak alanların amaçlarına, hedeflerine, faaliyetlerine, performans göstergelerine nihai şekli verilmiş, sorumlu birimler oluşturulmuştur.

Amaçların, hedeflerin, faaliyetlerin nasıl maliyetlendirilmesi ve bu maliyetlerin hangi birimler tarafından karşılanması gerektiğini net bir şekilde ortaya koymak için Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, 2012 ve 2013 yılı bütçe ödeneklerinin hangi faaliyetlere ne oranda harcandığı, bütçe gelirlerinin nerelerden sağlandığı konusunda bir dizi çalışmalar yaparak, 2014 – 2018 yılı tahmini hedef maliyetlerini belirlemiştir.

Performans sistemin kurumsal düzeyde işletilebilmesi için izleme ve değerlendirmeye ilişkin süreçler de tanımlanmıştır. İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin, stratejik planla belirlenen amaçlara ne ölçüde ulaşıldığının sistematik olarak izlenmesi, değerlendirilmesi konusunda ilgili alan komisyonları görevlendirilmiştir. Alan hedeflerine performans kriterleri kapsamında hangi düzeyde ulaşıldığı konusunda belirli aralıklarla değerlendirme toplantıları yapılacaktır. Elde edilen bulguların düzenli bir şekilde raporlanması, sonuçların ölçülmesi, olumlu ve olumsuz durumlarda gereken tedbirleri alınması sağlanacaktır.

Stratejik Planlama çalışmaları sonucunda ortaya çıkan taslak plan Üniversitemiz çalışanların bilgisine Stratejik Planlama web sayfasında sunulmuştur. Taslak plan üzerinde birimlerden gelen değerlendirme ve öneriler dikkate alınarak gerekli düzeltmeler yapılmış ve ARÜ stratejik planın ilk sürümü hazırlanarak ilgili kurumlara gönderilmiştir.

Şekil 1.Stratejik Planlama Çalışmaları Organizasyonu ve Katılımcıları

AŞAMA	ÇALIŞMANIN ADI	YÖNTEM	KATILIMCILAR	KATILIMCI SAYISI
Hazırlık Çalışmaları	ARÜ tarafından 2011 yılı Ardahan SWOT analizi ve Ardahan Üniversitesi iç ve dış çevre analizlerinin değerlendirilmesi	Toplantı	Akademik ve İdari Personel	51
	ARÜ tarafından düzenlenen 2011 yılı idari ve akademik personel SWOT analizlerinin yapılması	Anket	Akademik ve İdari Personel	200
	SERKA Teknik Programı çerçevesinde Stratejik Plan Hazırlama Süreci hazırlık eğitiminin verilmesi	Seminer	Stratejik Plan Çalışma Gurubu	35
	Ardahan Üniversitesi Stratejik Planlama Üst Kurulunun ve Hazırlama Komisyonun Kurulması	Toplantı	Tüm Yöneticiler	10
	Ardahan Üniversitesi Stratejik Planın Hazırlanmasına yönelik "İç Genelge" nin yayımlanması	Toplantı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	10
	Stratejik planlama web sayfasının oluşumu	Toplantı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	10
	Birim Hazırlama Komisyonu ve Alt Komisyonların kurulması	Toplantı	Stratejik Plan Çalışma Gurubu	30
Durum Analizi	ARÜ tarafından düzenlenen 2011 yılı Ardahan SWOT analizi 2011 yılı idari akademik personel SWOT analizlerinin değerlendirilerek stratejik plana yansıtılması için Akademik ve İdari Personelle paylaşılması, görüş önerilerinin alınması ve değerlendirilmesi	Toplantı	Tüm Çalışanlar	200
Misyon, Vizyon , Temel Değerler, Stratejik Alanlar	Ardahan Üniversitesi misyon, vizyon, temel değerlerin belirlenmesi ve Akademik ve İdari Personelle paylaşılması, görüş ve önerilerinin alınarak değerlendirilmesi	Toplantı	Tüm Çalışanlar	320
	Ardahan Üniversitesinin Stratejik alanların belirlenmesi	Toplantı	Stratejik Plan Hazırlama Komisyon Üyeleri	12
	Alan Komisyonlarının Belirlenmesi	Toplantı	Stratejik Plan Hazırlama Komisyon Üyeleri	12

AŞAMA	ÇALIŞMANIN ADI	YÖNTEM	KATILIMCILAR	KATILIMCI SAYISI
	Alan Komisyonları tarafından, amaç, hedef, faaliyet performans göstergesi, dönemi, Sorumlu ve İzleyici Birimlerinin belirlenmesi	Toplantı	Alan Komisyonları	25
Çözüm Önerilerinin Geliştirilmesi	Alan Komisyonları tarafından, amaç, hedef, faaliyet performans göstergesi, dönemi, Sorumlu ve İzleyici Birimler ile bilgilerin Akademik ve İdari Personelle paylaşılması, Görüş ve Önerilerinin alınması ve değerlendirilmesi	Toplantı	Tüm Çalışanlar	320
	Hedef Maliyetlerden Sorumlu Birimlerin belirlenmesi ve maliyetlerin hesaplanması	Toplantı	Tüm Sorumlu Birimler	30
Stratejik Planın Nihai Hale Getirilmesi	Taslak Planın oluşturulması	Toplantı	Stratejik Plan Hazırlama Komisyon Üyeleri Yönetim Kurulu ve senato	10
	Planın yönetim kurulu ve senato tarafından onaylanması	Toplantı		15
	Stratejik Planın Kalkınma Bakanlığına Gönderilmesi			

Tablo 2. Stratejik Plan Hazırlama Üst Kurul Üyeleri

E. Görevi	Unvan / Adı Soyadı	İdari Görevi
Başkan	Prof. Dr. Ramazan KORKMAZ	Rektör
Üye	Prof. Dr. Orhan SÖYLEMEZ	Rektör Yardımcısı
Üye	Prof. Dr. Gürkan DOĞAN	Rektör Yardımcısı
Üye	Yrd.Doç. Alper KARADAĞ	Rek. Danışmanı
Üye	Prof. Dr. Hüseyin TÜRK	Teknik Bilimler MYO Müdürü
Üye	Yrd. Doç. Vesile DÜZGÜNER	Göle MYO Müdürü
Üye	Yrd. Doç. Hürriyet ÇİMEN	Çıldır MYO Müdürü
Üye	Öğr. Gör. Kemal YAZICI	Sağlık Hiz. MYO Müdürü

Tablo 3. Stratejik Plan Hazırlama Komisyon Üyeleri

E. Görevi	Unvan / Adı Soyadı	İdari Görevi
Başkan	Prof. Dr. Gürkan DOĞAN	Rektör Yardımcısı
Üye	Doc.Dr Ahmet Evren ERGİNAL	BAP Koordinatörü
Üye	Yrd. Doç. Vesile DÜZGÜNER	Göle MYO Müdürü
Üye	Yrd. Doç. Levent KÜÇÜK	Sosyal Bilimler Enstitüsü Mdr.
Üye	Yar. Doç Nurcan ERBİL	
Üye	M. Kenan TAN	Strateji Gel. Dai. Başkanı
Üye	Ercan GÜLTÜRK	İdari Mali İşler Daire Başkanı
Üye	Öğr. Gör. Arif Cem TOPUZ	Bilgi İşlem Dai. Bşk. V.
Üye	Mehmet KOÇ	Bilgisayar İşletmeni
Üye	Yunus KURD	Bilgisayar İşletmeni
Üye	Ülkü TAŞHAN	Bilgisayar İşletmeni
Üye	Volkan AKKOL	Ambar Memuru

ARÜ Gelişim Planımızda da vurgulandığı üzere fiziki altyapıyı oluşturan ve yapımı devam eden fakülte binalarının eğitime açılması, bilginin üretildiği ve paylaşıldığı bir üniversite olma anlayışının oluşturulması, bilimsel araştırma projelerine ağırlık verilmesi, eğitim kalitesinin yükseltilmesi, lisans ve lisansüstü eğitim verecek öğretim elemanı sayısının ve kalitesinin artırlması için gerekli politikaların oluşturulması, ARÜ mezunlarnın aranan, tercih edilen eleman olmalar için gereken nitelikler göz önünde bulundurularak stratejiler geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla 4 alan belirlenmiş ve bu alanlarda görev alacak komisyonlar oluşturulmuştur.

Tablo 4. Stratejik Plan Alan Komisyonları

KURUMSAL GELİŞİM	İDARİ GÖREVİ
Prof. Dr. Orhan SÖYLEMEZ	İBEF Dekanı
Prof. Dr. Hüseyin TÜRK.	Teknik Bilimler MYO Müdürü
M. Kenan TAN	Strateji Gel. Dai. Başkanı
Öğr. Gör. Salim VURAL	Yapı İşleri Teknik Daire Bşk. V.
İdris KARAGÖZ	Personel Daire Başkanı
EĞİTİM – ÖĞRETİM YAPISININ GELİŞTİRİLMESİ	İDARİ GÖREVİ
Prof. Dr. Gürkan DOĞAN	Mühendislik Dekan V.
Yrd. Doç. Necla BARLIK	Çevre Müh. Bölüm Başkanı
Yrd. Doç. Zehra Tuba ABACI	Gıda Müh. Bölüm Başkanı
Yrd. Doç. Levent KÜÇÜK	Sosyal Bilimler Ens.Müdürü
Öğr. Gör. Arif Cem TOPUZ	Bilgi İşlem Dai. Bşk. V.
BİLİMSEL ÜRETİMİN GELİŞTİRİLMESİ	İDARİ GÖREVİ
Prof. Dr. Orhan SÖYLEMEZ	Dekan
Öğr. Gör. Arif Cem TOPUZ	Bilgi İşlem Dai. Bşk. V.
Yüksek Ok. Sek. Selma AKYOL	Teknik Bil. MYO Sekreter
Gn. Sek. Yrd. Canan KORKMAZ	Kütüphane Dökümantasyon Dai. Bşk. V.
M. Kenan TAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
TOPLUMA HİZMET	İDARİ GÖREV
Yrd. Doç. Zeki UYANIK	Siyaset Kamu Yönetim Böl. Başkanı
Ögr. Gör. İhsan KURTBAŞ	Basın Halkla İlişkiler Müdür V.
Özcan ARIKAN	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanı
Ercan GÜLTÜRK	İdari Mali İşler Daire Başkanı
Ersoy ÜNALLEYLİOĞLU	Şube Müdürü

1.2. TANIMLAR VE KAVRAMLAR

Amaç: Belirlenen stratejik alanda başarılı olabilmek için kurumun ulaşmayı hedeflediği orta vadeli plandır.

Strateji: Amaç ve hedeflere ulaşma seçenekleri, yöntem ve yaklaşımlarıdır.

Hedef: Amaçların gerçekleştirilmesine yönelik özel ve ölçülebilir alt amaçlardır. Miktar, maliyet, kalite ve zaman cinsinden ifade edilebilir.

Faaliyet: Amaçların ve faaliyetlerin gerçekleşmesine yönelik eylemler ve uygulama planlarıdır. Hedeflerin somutlaşmasına ve bütçe oluşturmaya temel teşkil eder. Her bir hedef için en az bir faaliyet belirlenir.

Performans Göstergeleri: Gerçekleşen sonuçlarla kurumun önceden belirlediği hedeflere ne ölçüde ulaştığını ölçmede kullanılır. Her bir hedef için en az bir gösterge belirlenir.

Uygulayıcı Birimler: Faaliyet ve projeleri geliştirmekve uygulamakla sorumlu birimlerdir.

İzleyici Birim: Uygulayıcı birimi desteklemede birinci derecede sorumlu birimdir.

DURUM ANALİZİ

2

Türkiye'de Yükseköğretim, T.C. Anayasası'nın 130 ve 131. maddeleri ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 3. maddesinin (c) ve (d) bentleri ile 12. maddesinde belirlenmiştir. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununda öngörülen üniversite birimlerinin akademik yönden teşkilâtlanması, işleyiş, görev, yetki ve sorumluluklarıyla, ilgili alt birimlerin üst birimlerle olan ilişkilerini düzenlemesi 18.02.1982 tarihinde yayımlanan "Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliğine" göre belirlenmiş bulunmaktadır.

Anayasa'nın 130. maddesinde; "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, yayım ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzelkişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip üniversiteler devlet tarafından kanunla kurulur. Kanunda gösterilen usul ve esaslara göre, kazanç amacına yönelik olmamak şartı ile vakıflar tarafından devletin gözetim ve denetimine tâbi yükseköğretim kurumları kurulabilir." denilmektedir.2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 3. maddesinin (c) ve (d) fıkraları;

Yükseköğretim Kurumları: Üniversiteler ile yüksek teknoloji enstitüleri ve bunların bünyesinde yer alan fakülteler, enstitüler, yüksekokullar, konservatuarlar, araştırma ve uygulama merkezleri ile bir üniversite veya ileri teknoloji enstitüsüne bağlı olmaksızın ve kazanç amacına yönelik olmamak şartı ile vakıflar tarafından kurulan meslek yüksekokullarıdır.

Yüksek Teknoloji Enstitüsü: Özellikle teknoloji alanlarında yüksek düzeyde araştırma, eğitim-öğretim, üretim, yayım ve danışmanlık yapan, kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip bir yükseköğretim kurumudur.

Üniversite: Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur.

Üniversitenin Görevleri:

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12. maddesi uyarınca; kanundaki amaç ve ana ilkelere uygun olarak yükseköğretim kurumlarının görevleri;

Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak,

- 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,
- Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,

- Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla işbirliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,
- Eğitim-öğretim seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,
- Yörelerindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak, eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,
- Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak olarak belirlenmiştir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 4 üncü maddesi yükseköğretimin amacını aşağıdaki şekilde belirtmektedir:

Öğrencilerini;

- Atatürk inkılâpları ve ilkeleri doğrultusunda Atatürk milliyetçiliğine bağlı,
- Atatürk inkılâpları ve ilkeleri doğrultusunda Atatürk milliyetçiliğine bağlı,Türk Milleti'nin milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini taşıyan, Türk olmanın şeref ve mutluluğunu duyan,
- Toplum yararını kişisel çıkarlarının üstünde tutan aile, kültür ve millet sevgisiyledolu,Türkiye Cumhuriyeti Devleti'ne karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getiren,
- Hür ve bilimsel düşünce gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı,
- Beden, zihin, ruh, ahlak ve duygu bakımından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş,
- İlgi ve yetenekleri yönünde yurt kalkınmasına ve ihtiyaçlarına cevap verecek, aynı zamanda kendi geçim ve mutluluğunu sağlayacak bir mesleğin bilgi, beceri ve davranış ve genel kültürüne sahip vatandaşlar olarak yetiştirmek.
- Türk Devleti' nin ülkesi ve milletiyle bölünmez bir bütün olarak, refah ve mutluluğunu artırmak amacıyla; ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak ve hızlandıracak programlar uygulayarak, çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı ve seçkin bir ortağı haline gelmesini sağlamak,
- Yükseköğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknolojiyi üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurtiçi ve yurtdışı kurumlarla işbirliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmaktır.

2.2. İDAREYE İLİŞKİN BİLGİLER

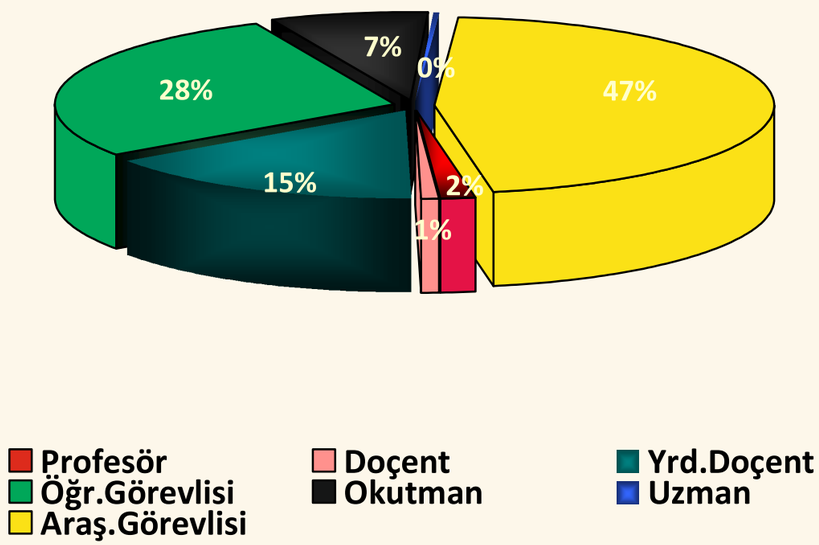
Ülkelerarası rekabetin yaşandığı çağımızda bilgi temeli ekonomilerin gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alabildiği aşikârdır. Bilgi, temel ekonominin en önemli unsuru şüphesiz iyi yetişmiş, modern çağın gerektirdiği bilgi ve donanıma sahip insan kaynağıdır. Üniversiteler, hem bu tür insan kaynağına sahip hem de bu nitelikte insan yetiştiren kurumlar olarak, bu yarışta önemli bir role sahiptir. Son yıllarda ülkemizde kurulan yeni üniversiteler ile ülkemizin bilgi üretme potansiyelinin artırılması hedeflenmiştir. Bu çerçevede 31 Mayıs 2008 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan 5765 sayılı kanunun Ek 95. maddesi ile Ardahan Üniversitesi kurulmuştur. Ardahan Üniversitesi kuruluşundan itibaren hem fiziki, hem akademik ve idari yapılanmasını sağlanan bütçe olanaklarıyla gerçekleştirirken benimsediği ilkelerle, şehriyle, bölgesiyle, ülkesiyle bütünleşme gayreti içinde olup, gelişimine devam etmektedir.

Üniversitemiz Akademik Birimleri; Mühendislik Fakültesi, İnsani Bilimler Edebiyat Fakültesi, ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi olmak üzere 3 Adet Fakülte ve Göle, Ardahan, Çıldır, 5 adet Meslek Yüksekokulu, 1 adet Beden Egitimi ve Spor Yüksekokulu. Ayrıca, Sosyal Bilimler ve Fen Bilimleri olmak üzere 2 Adet Enstitü bulunmaktadır. Rektörlüğümüz İdari Teşkilatı ise Genel Sekreterlik birimleri ve 8 Daire Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği ve Sosyal Tesisler ile hizmetlerine devam etmektedir.

Üniversitemizde halen 228 akademik personel görev yapmaktadır. Akademik personel dağılımı Tablo 5' te gösterilmiştir.

Tablo 5 Kadrolu Akademik Personel Sayısı

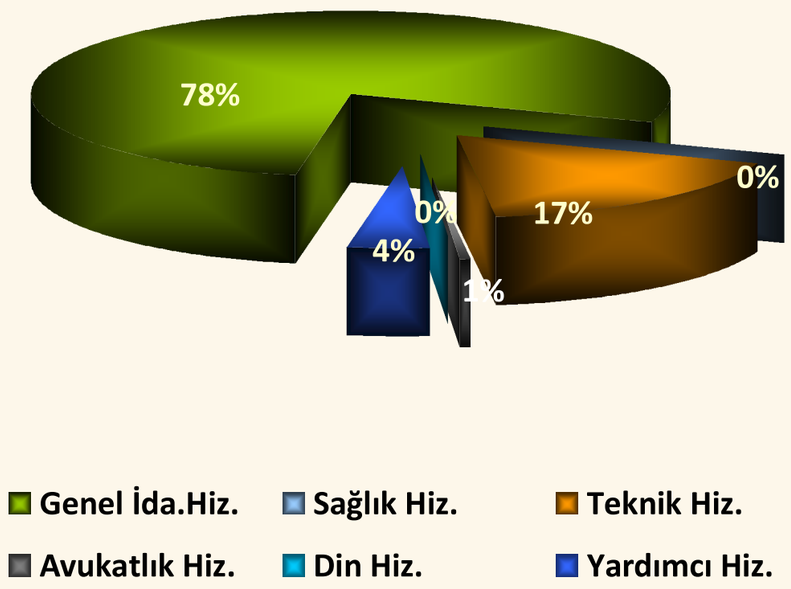
Ünvanlara Göre	Akademik Personel Sayısı	Akademik Personel Sayısına Göre		Cinsiyete Göre			
		K%	E%	Erkek	E%	Kadın	K%
Profösör	4	-	100,0	4	2,56	-	-
Doçenç	2	-	100,0	2	1,28	-	-
Yrd. Doç.	35	65,71	34,28	23	14,74	12	16,66
Öğr. Gör.	64	68,75	31,25	44	28,20	20	27,77
Okutman	17	64,70	35,29	11	7,05	6	8,33
Uzman	1	-	0,1	1	0,64	-	-
Araş. Gör.	105	67,61	32,38	71	45,51	34	47,22
Toplam	228	31,57	68,42	156	100	72	100



Üniversitemizin idari personel sayısı 172 personel bulunmaktadır. Personellerin hizmet sınıfına gore dağılımı Tablo 6 ‘ da gösterilmiştir.

Tablo 6 Kadrolu İdari Personel Sayısı

Ünvanlara Göre	İdari Personel Sayısına Göre				Cinsiyete Göre		
	Toplam	K%	E%	Erkek	E%	Kadın	K%
Genel İdari Hiz.	134	35,82	64,17	86		48	
Sağlık Hiz.	-	-	-	-	-	-	-
Teknik Hiz.	30	23,33	76,66	23		7	
Avukatlık Hiz.	1	0,1	-	-	-	1	
Din Hiz.	-	-	-	-	-	-	-
Yardımcı Hiz.	7	14,28	85,71	6		1	
Toplam	172	73,44		115		57	



Üniversitemizin çok yılı bütçe dönemlerinde ulasilacağı tahmini akademik ve idari personel sayılar aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 7. Tahmini Akademik ve İdari Personel Sayıları

YILLAR	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Akademik Personel	350	405	600	900
İdari Personel	250	300	350	450

Ardahan Üniversitesi yerleşkesi merkeze yaklaşık 5 km uzaklıkta bulunmaktadır. Ardahan Üniversitesi Kampüs yerleşkesi toplam 1.300.000 m^2 taşınmaz alana sahiptir. Ardahan Üniversitesi Kampüs yerleşkemizde Rektörlük, İdari birimler, İnsani Bilimler ve Edebiyat fakültesi 760000 m^2, İktisadi ve İdari Bilimler ve Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu 34000 m^2,Merkezi Laboratuvar 34000 m^2, Kampüs yerleşkesi içerisinde Lojmanlar 10000m^2 ve Mühendislik Fakültesi 30000 m^2 ve Güzel Sanatlar Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi Spor Yüksekokulu, Teknik Bilimler Meslekyüksek Okulu ve Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu 70000 m^2, kapalı hizmet alanına sahip olup, müstakil merkezlerden; Amfi 2500 m^2, Park Bahçeler Bakım Binası 200 m^2, Kütüphane 550 m^2 ve Personel Dinlenme Salonu 400 m^2 kapalı alana sahip olup, toplam kapalı alanımız 960000 m^2'ye ulaşmış bulunmaktadır.

Tablo 8. Mevcut Fiziki Kapalı Alanlar (m^2)

REKTÖRLÜK FAKÜLTE, ENSTİTÜ, MYO VE TÜM BİRİMLER	MEVCUT FİZİKİ KAPALI ALANLAR M^2									
	İDARİ ALANLAR	EĞİTİM ALANLARI			SOSYAL ALANLAR			SPOR ALANLARI	SİRKÜLASYON LANI	TOPLAM
		DERSLİKLER	LABORATUAR	KANTİN	YEMEKHANE	LOJMAN	YURT	KAPALI SPOR TESİSLERİ		
REKTÖRLÜK	1800								120	1920
FAKÜLTELER										
İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi/Mühendislik Fakültesi (Ortak)	1300	6000	300	50	300		700	400	200	9250
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	600	800		50	250					1700
YÜKSEKOKULLAR										
Ardahan Sağlık Hizmetleri MYO	175	200	150							525
Teknik Bilimler MYO	350	500	50	75	200	1600				2775
Sosyal Bilimler MYO	100	300								400
Çıldır MYO	100	200		50	100		250		150	850
Göle MYO	100	200	50	20					150	520
ENSTİTÜLER										
Fen Bilimler Enstitüsü	50									50
Sosyal Bilimler Enstitüsü	50									50
TOPLAM	4625	8200	550	245	850	1600	950	400	620	18040

Tablo 9. 2013 Yılında Açılacak Fiziki Kapalı Alanlar (m ^{2})

BİRİMLER	2013 YILINDA AÇILACAK FİZİKİ KAPALI ALANLAR (M ^{2})										
		EĞİTİM ALANLARI		SOSYAL ALANLAR				SPOR ALANLARI			
	İDARİ BİNALAR	DERSLİK	LAB.	KANTİN	LOJMAN	YURTLAR	SİRKÜLA. ALANI	TESİSİ AÇIK SPOR	KAPALI SPOR	TOPLAM
Rektörlük ve İdari Binalar		240000	34000		10000				25000	309000

Üniversitemiz, sosyal alanlar içerisinde yer alan toplantı ve konferans salonlar ele alındığında, Merkez İnsani Bilimler Edebiyat fakültesinde yer alan bir adet toplantı salonu (100 kişilik) bulunmaktadır.

Üniversitemizin mevcut taşıtlar listesi 6 adet binek otomobil, 1 adet otokar-doruk otobüs, 1 adet minibüs, 1 adet temsa-otokar otobüs, 2 adet pikap, 2 adet traktör, 1 adet beko(kepçe), 1 adet kamyon olmak üzere 15 araçtan oluşmaktadır.

Üniversitemizde örgün ögretim ve ikinci öğretim eğitim verilmektedir. Fen ve Sosyal Bilimler Enstitülerimizde lisansüstü eğitim verilmektedir. Üniversitemizin tüm programlarnda eğitim-öğretim dili Türkçedir.

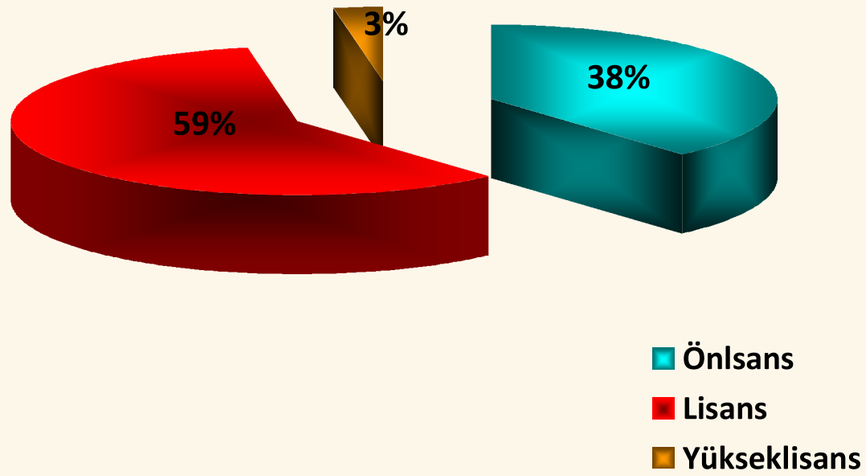
Üniversitemizin mevcut öğrenci sayıları birinci öğretim ön lisans 901, lisans 1389, yüksek lisans 64 olmak üzere toplam 2354 öğrencidir. Aşadaki Grafik 1 de yüzde olarak gösterilmiştir. İkinci ögretim önlisans 240, lisans 801 olmak üzere toplam 1041 öğrenci aşadaki Grafik 2' de gösterilmiş olup, toplam 3395 öğrencidir. Üniversitemizin son üç egitim öğretim yılı öğrenci sayıları Tablo 10 de gösterilmiştir.

Tablo 10. Öğrenci Sayıları

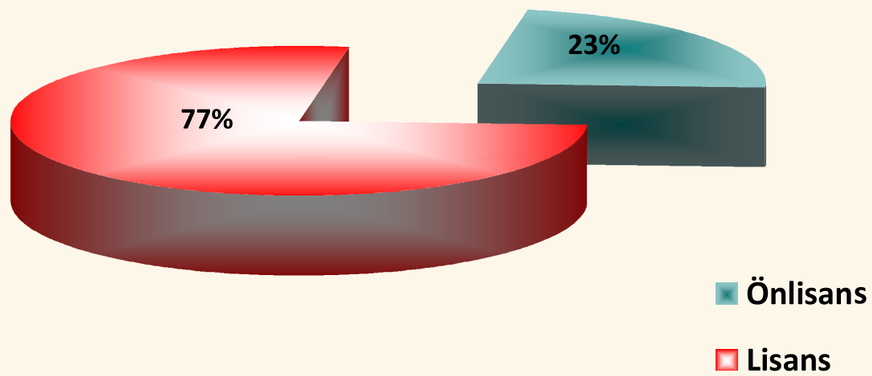
YILLAR	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Öğrenci Sayıları	2455	2100	3395

Üniversitemizde birinci öğretim ve ikenci öğrenim durumlarına gore dağılımları gösterilmiştir.

Grafik 1 - Birinci Öğretim Öğrenci Sayıları



Grafik 2 İkinci Öğretim Öğrenci Sayıları
-



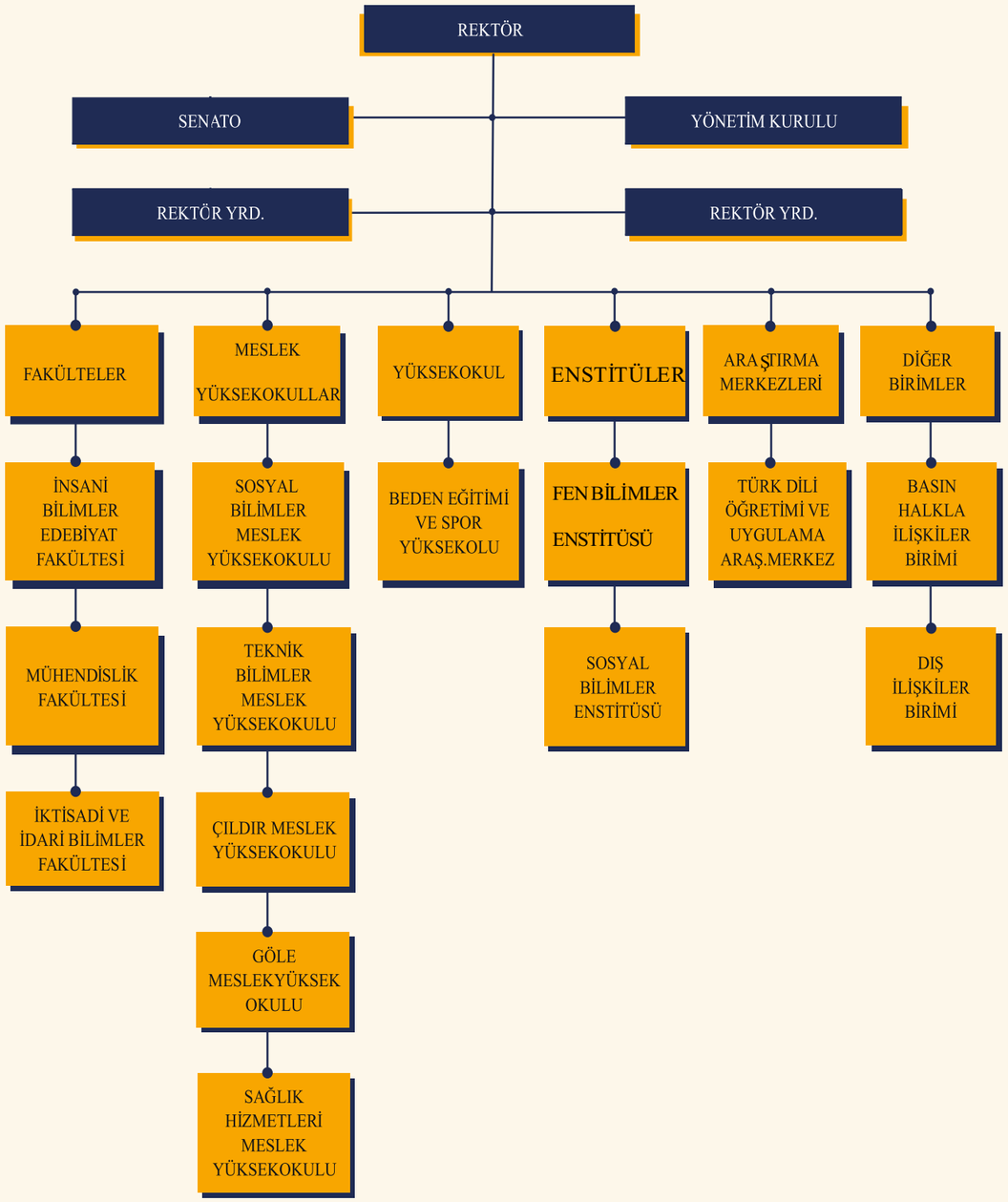
Üniversitemizin bölüm kontenjanları dikkatte alınarak çok yılı bütçe dönemlerinde ulaşilacağı tahmini ögrenci sayıları aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 11 . Tahmini Öğrenci Sayıları

YILLAR	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Öğrenci Sayıları	4800	6000	8500

Ardahan Üniversitesi için; tüm yeni kurulan üniversitelerde olduğu gibi eğitim ve ögretimin sürdürülebilmesi için her türlü açik ve kapalı alana, fiziki kapasiteye, dersliğe, idari binaya, laboratuar, sosyal alanlara, insan kaynağına ve bu ihtiyacı giderecek asgari düzeyde mali desteğe ihtiyaç vardır.

ARDAHAN ÜNİVERSİTESİ ÖRGÜT YAPISI



Şekil 2. Akademik Birimler Taşkilat Şeması

2.3. AKADEMİK HİZMETLER

Fakülte ve Yüksekokullarımız, gerek öz kültürünü gerekse evrensel kültürü analiz edebilecek ve bunlara saygı duyacak, geleceği düşünürken geçmişini de yitirmeden her ikisi arasında bir köprü oluşturabilecek, Türkiye Cumhuriyeti'nin ilelebet muhafazası için Atatürk ilke ve inkılâplarına bağlı, ülkesinin bölünmez bütünlüğünü savunan demokrat ve laik düşünceli, yüksek ahlaki kişisel ve bilimsel değerlere sahip, bilimin sadece bilim için değil bilimin günümüz toplum ihtiyaçlarını ve sürekliliğini sağlayabilecek, sürdürülebilir kalkınma planlarımızın hazırlanmasına katkıda bulunabilecek ve bunların uygulama alanlarına aktarılabilmesinde aktif bir rol oynayacak, çeşitli araştırma ve geliştirme faaliyetlerini sağlayabilecek ve çeşitli sektörlerde de faal olarak hizmet verebilecek aranan nitelikte insanlar yetiştirmek üzere eğitim ve öğretimini sürdürmektedir.

İNSANİ BİLİMLER VE EDEBİYAT FAKÜLTESİ

Ardahan Üniversitesi İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi 31 Mayıs 2008 tarih 26892 sayılı sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5765 sayılı Kanun Kanun Ek 95. Maddesine göre kurulmuştur. Temel bilimler alanında dünya biliminin farkında olabilecek ve onunla rekabet edebilecek düzeyde bireylerin yetiştirilebilmesini amaç edinen Fakültemiz, 2009-2010 öğretim yılında Azerbaycan Türkçesi ve Edebiyatı, Çağdaş Türk Lehçeleri, Tarih, Tarih İ.Ö, Türk Dili Edebiyatı , Türk Dili Edebiyatı İ.Ö bölümleriyle Eğitim Öğretim hayatına başlamış, 2011-2012 yılında ise Azerbaycan Türkçesi ve Edebiyatı kapanmış olup, mevcut olan bölümlerin dışında sosyal bilimler içeren toplam 3 bölümün daha önümüzdeki yıllarda kurulması planlanmakta olup, Coğrafya, Sosyoloji ve Fars Dili Edebiyatı bölümleridir.

MÜHENDİSLİK FAKÜLTES İ

Ardahan Mühendislik Fakültesi 31 Mayıs 2008 tarih ve 26892 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5765 sayılı Kanun Ek 95. Maddesine göre kurulan Ardahan Üniversitesi Mühendislik Fakültesi 2009-2010 Yılında Çevre Mühendisliği normal öğretim program açılmış olup, Fakültemiz 2011-2012 Eğitim-Öğretim Yılında Çevre Mühendisliğine öğrenci almaya başlamıştır. Gıda Mühendisliği bölümlerine de öğrenci alabilmek için yoğun bir faaliyet sürdüren fakültemiz bu kapsamda gerekli altyapı hazırlıklarını büyük ölçüde tamamlamış olup, 2012-2013 yıllarında öğrenci alımı için çalışmalarını sürdürmektedir.

İKTİSADİ VE İDARİ BİRİMLER FAKÜLTESİ

Ardahan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 31 Mayıs 2008 tarih ve 26892 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5765 sayılı Kanun Ek 95. Maddesine göre kurulan Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 2009-2010 Yılında Eşitağırlık Proğramı, Eşitağırlık Proğramı İ.Ö İktisat, İktisat İ.Ö, İşletme, işletme İ.Ö, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi İ.Ö normal ve ikinci öğretim öğretim programları açılmış olup,öğrenci almaya başlamıştır. Önümüzdeki yıllarda yeni bölümlerin açılması için yoğun bir faaliyet sürdüren fakültemiz bu kapsamda gerekli altyapı hazırlıklarını büyük ölçüde tamamlamış olup, 2012-2013 yıllarında öğrenci alımı için çalışmalarını sürdürmektedir.

FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Ardahan Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü 31 Mayıs 2008 tarih ve 26892 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5765 sayılı Kanun Ek 95. Maddesine göre kurulan Ardahan Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü Fen ve Mühendislik alanlarında uzmanlaşmış personel ihtiyacını karşılamak için, evrensel boyutta bilgiye ulaşabilen, bilgi üretebilen ve bunları toplumun yararına sunabilen bireyler yetiştirmeyi hedefleyen ARÜ Fen Bilimleri Enstitüsü gerek bugünün gerekse geleceğin iş dünyası ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak eğitim ve öğretim programlarını geliştirmekte ve kaliteli eğitim için gerekli her türlü koşulları hazırlamaktadır.

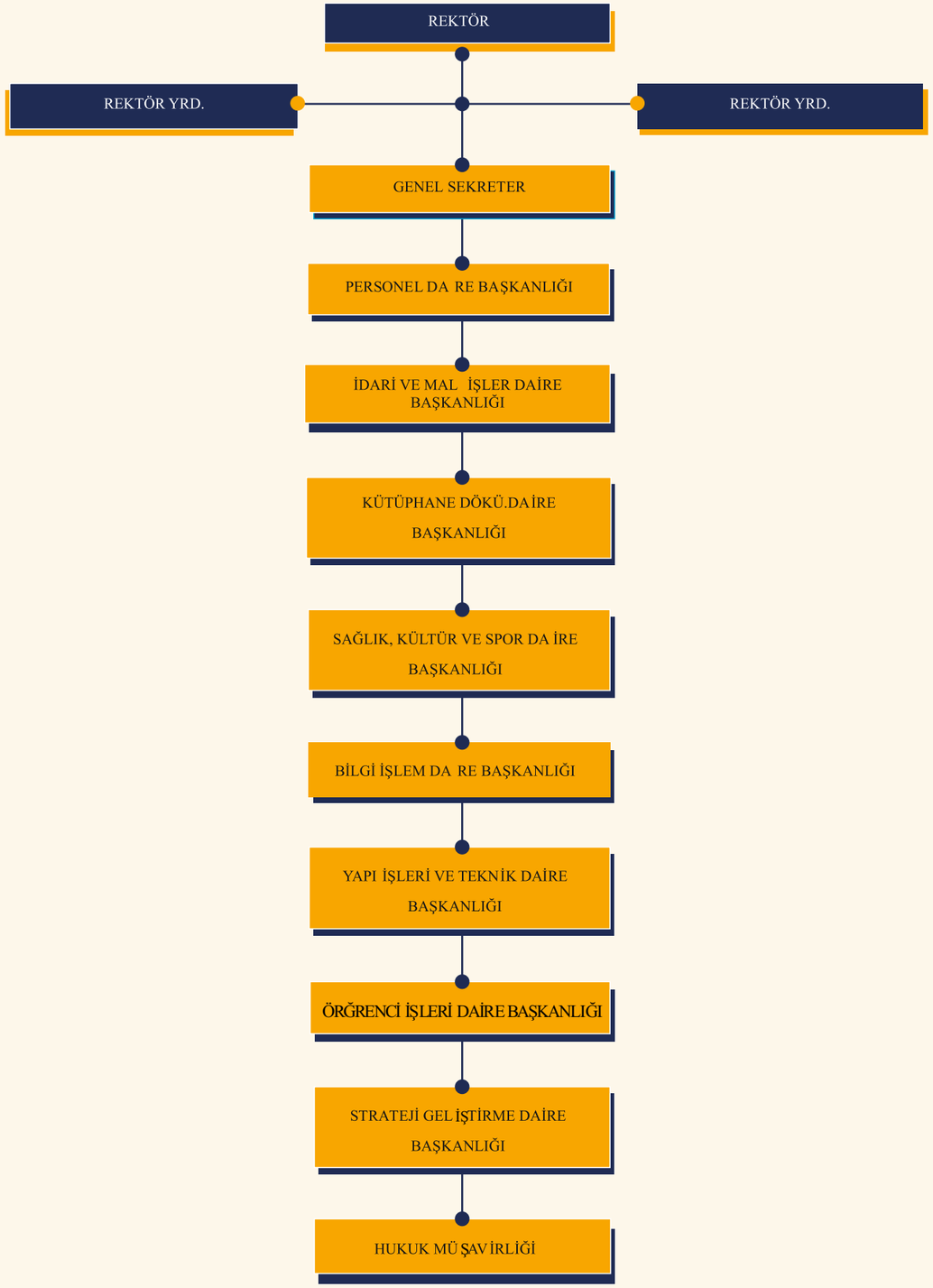
SOSYAL BİLİMLER ENST İTÜSÜ

Ardahan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 31 Mayıs 2008 tarih ve 26892 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5765 sayılı Kanun Ek 95. Maddesine göre kurulan Ardahan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 2011-2012 eğitim öğretim yılı içerisinde Türk Dili Edebiyatı tezli yüksek lisans eğitimi başlamıştır. 2012-2013 eğitim öğretim yılı için tezsiz yüksek lisans başvuruları yapılmış olup eğitim öğretim devam etmektedir. Yüzüncü Yıl Üniveristesi ve Okan Üniversitesileri ile ortak protokoller yapılmış olup tezsiz yüksek lisans için başvurular alınmıştır. Diğer Anabilim Dallarının akademik altyapılarının da hazırlık çalışmaları devam etmektedir. Enstitümüz; öğrencilerine Ardahan Üniversitesi'nin şirin ve sıcak yerleşke ortamında genç, dinamik ve güçlü akademik kadrosu ile nitelikli araştırma ve çalışma ortamı sunmaktadır.

Mükemmelliği yakalamış bir lisansüstü eğitim merkezi olma vizyonu ile kurulmuş olan enstitümüz, bilimin ve evrensel değerlerin ışığında eğitim sunma heyecanı ve motivasyonu ile öğrencilerini karşılamaya hazırlanmaktadır. Enstitümüz her geçen gün artan kalitede ve sürekli güncellenecek eğitim ve öğretim programları ile lisansüstü öğrenci ve akademisyen yetiştirerek içinde bulunduğumuz topluma ve akademik hayata hizmet sunma çabası içinde olacaktır.

TEKNİK BİLİMLER MESLEK YÜKSEKOKULU

Ardahan Meslek Yüksekokulu 1999 yılında Kafkas Üniversitesi'ne bağlı olarak, Büro Yönetimi ve Sekreterlik, Arıcılık ve Et Endüstrisi programları olmak üzere üç programla eğitim öğretime başlamıştır. Kısa sürede büyüyen Yüksekokul, 2008 yılında, Ardahan Üniveristesi 31 Mayıs 2008 tarih ve 26892 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5765 sayılı Kanun Ek 95. Maddesine göre kurulan Ardahan Üniversitesi Ardahan Meslek Yüksekokulu, kısa sürede büyüyen Yüksekokul, 2008 yılında Ardahan Üniversitesi'nin kurulmasıyla beraber, ilişiği ve bağlantısı değiştirilerek, Kafkas Üniversitesi'nden ayrılıp Ardahan Üniversitesi'ne bağlanmıştır. 29.03.2011 tarih ve 13682 nolu yazısıyla isim değişikliği olmuş ve Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu olmuştur. Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu 2011-2012 yılında Bilgisayar Programlama, Bilgisayar Programlama İ.Ö, Elektrik İ.Ö, Gıda Teknolojileri mevcut olup Arıcılık Bölümü ise 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Hanak ilçesine aktarılacaktır.



Şekil 3. İdari Teşkilat Şeması

2.4. İDARİ HİZMETLER

GENEL SEKRETER

İdari hizmetin başı olup Rektöre karşı sorumludur. İdari teşkilatta bulunan birimlerin verimli, düzenli ve uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlar. Alınan kararların yazılması, korunması ve saklanmasını sağlar. İlgili kurul kararlarını Üniversiteye bağlı birimlere gönderir. İdari personelin görevlendirilmesinde Rektöre öneride bulunur. Basın ve Halkla İlişkileri yürütür. Rektörlüğün yazışmalarını gerçekleştirir. Rektörlüğün protokol, ziyaret ve tören işlerini yürütür.

BİLGİ İŞLEM DAİRE BAŞKANLIĞI

Rektörlüğe bağlı idari ve akademik birimler ile merkezi birimlerin ihtiyaç duyduğu programlar ve yazılımları yapar ve gerekli teknik-idari desteği sağlar. Ayrıca üniversite için, en yeni servisleri sağlamakta ve aşağıdaki hizmetleri sunmaktadır;

Kablosuz erişim noktaları ile üniversitenin her yerinden internet erişimi sağlamak,
İnternete erişim sağlayan bilgisayar laboratuarları kurmak,
Üniversite bilgisayarlarına yazılımsal/donanımsal onarım imkânı sunan teknik servis hizmeti vermek,

YAPI İŞLERİ TEKNİK D AİRE BAŞKANLIĞI

Üniversite bina ve tesislerin projelerini yapmak, ihale dosyalarını hazırlamak, yapı ve onarımlarla ilgili ihaleleri yürütmek, inşaatları kontrol etmek ve teslim almak, bakım ve onarım işlerini yapmak, kalorifer, kazan dairesi, soğuk oda, jeneratör, havalandırma sistemleri ile telefon santralı, çevre düzenleme ve araç işletme, asansör bakım ve onarımı gibi benzer işleri yürütmek,

PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI

Üniversitenin insan kaynakları planlaması ve personel politikasıyla ilgili çalışmalar yapmak, personel sisteminin geliştirilmesiyle ilgili önerilerde bulunmak, üniversite personelinin atama, özlük ve emeklilik işlemleriyle ilgili işlemleri yapmak, idari personelin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarını düzenlemek ve uygulamak.

SAĞLIK, KÜLTÜR VE SP OR DAİRE BAŞKANLIĞI

Öğrencilerin ve personelin, sağlık işlevleri ve tedavileri ile ilgili hizmetleri yürütmek, öğrencilerin ve personellerin barınma, yemek ve benzeri ihtiyaçlarını karşılamak, öğrencilerin ve personelin, spor, kültürel ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayacak faaliyetleri düzenlemek, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerle üniversite öğrencilerinin moral ve kişilik gelişmesini desteklemek, toplum bilincinin oluşmasını sağlamak, boş zamanlarını değerlendirmelerini ve dinlenmelerini sağlamak, akademik gelişmelerine katkıda bulunmak üzere oluşturulacak öğrenci kulüplerinin kuruluş ve işleyişine ilişkin usul ve esasları düzenleme,

ÖĞRENCİ İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI

Öğrencilerin yeni kayıt, Kabul ve ders durumları ile ilgili işler yapmak, mezuniyet, kimlik, burs, mezun izlemesi işlemlerini yürütmek,

KÜTÜPHANE VE DÖKÜMANTASYON DAİRE BAŞKANLIĞI

Üniversite kütüphane hizmetlerini yerine getirmek, baskı, film, video-bant, microfilm, CD, DVD gibi kayıt katogları ve hizmete sunma işlemleri ile bibliyografik tarama çalışmalarını yapmak,

İDARİ VE MALİ İŞLER DAİRE BAŞKANLIĞI

Araç, gereç ve malzemenin temini ile ilgili hizmetleri yürütmek, temizlik, aydınlanma, ısıtma, bakım ve onarım ve benzeri hizmetleri yürütmek, basım ve grafik işleri ile evrak, yazı, teksir hizmetlerini yerine getirmek, sivil savunma, güvenlik ve çevre kontrolü işlerini yürütmek,

STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI

İdarenin stratejik plan ve performans programının hazırlanmasını koordine etmek ve sonuçlarının konsolide edilmesi çalışmalarını yürütmek, izleyen iki yılın bütçe tahminlerini de içeren idare bütçesini stratejik plan ve yıllık performans programına uygun olarak hazırlamak, izlemek ve değerlendirmek, ayrıntılı harcama programı hazırlamak ve ilgili birimlere göndermek, bütçe kayıtlarını tutmak, bütçe kesin hesabı ile mali istatistikleri hazırlamak, idare gelirlerini tahakkuk ettirmek, gelir ve alacaklarının takip ve tahsil işlemlerini yürütmek, muhasebe hizmetlerini yürütmek, idarenin faaliyet raporunu hazırlamak, taşınır ve taşınmaz mallara ilişkin icmal cetvellerini düzenlemek, idarenin yatırım programının hazırlanmasını koordine etmek, üst yöneticilere bilgi sunmak ve danışmanlık yapmak, ön mali kontrol faaliyeti yürütmek, iç kontrol sisteminin kurulması, standartların uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak,

HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ

Üniversitenin öğrenciler, diğer kişi ve kurumlarla olan anlaşmazlık ve uyuşmazlıklarında adli ve idari mercilerde üniversitenin haklarını savunmak, üniversitenin tasarruflarının yürürlükteki kanunlara uygun olarak icrasında idareye yardımcı olmak.

MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLERİMİZ

3

Bu bölüm, Üniversitemizin çalışmalarına uzun vadede yön verecek kurumsal değer sisteminin temel unsurları olan misyon, vizyon ve çalışma ilkelerini içermektedir.

3.1. MİSYON

Ülkemizin temel değerlerine duyarlı, özgüven sahibi, sürekli gelişimi hedefleyen liderlik ruhuna sahip nitelikli insan kaynağı yetiştirmek, akademik ve idari personelin memnuniyet düzeyini artırmak, eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık hizmetleriyle bulunduğu şehrin, bölgenin ve ülkenin değer yaratma gücünü artırmaktır. Günümüzde toplumların gelişmişlik düzeyini, yaşam standartlarını, uluslararası rekabet gücünü etkileyen unsurların başında bilgi üretme gücü gelmektedir. Üniversiteler yürüttükleri bilimsel araştırmalarla doğrudan bilgi üretmenin yanında, bilgi üretebilecek ve bu bilgiyi toplumun yararına sunabilecek niteliklerde eleman yetiştiren kuruluşlardır. Bu bağlamda, Üniversitemiz bünyesinde, ülkenin yükseköğrenim stratejisi, bulunduğu bölgenin mevcut durumunu ve önümüzdeki yıllarda beklenen gelişmeleri dikkate alarak, ihtiyaç duyulan alanlarda nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi amacıyla piyasa talepleri doğrultusunda yeni bölümler ve programlar hızla açılmaktadır.

Eğitim-öğretim faaliyetlerinin yanı sıra özellikle bulundukları bölgeye yönelik olarak araştırmalar yapmak ve bunları uygulamaya aktarmak üniversitelerin önemli görevleri arasındadır. Bulunduğu ilin ve bölgenin sorunlarına duyarlı bir üniversite olmayı ilke olarak benimsemiş olan ARÜ bulunduğu bölgeye ait sorunların çözümü için akademik projeler üretmekte ve uygulamaktadır.

Çalışanların verimli çalışmasını sağlamak, onların ihtiyaç ve beklentilerini doğru şekilde anlayabilmek ve karşılayabilmek ile mümkün olmaktadır. Bu amaçla, ARÜGEM faaliyetleri kapsamında akademik ve idari personele "yönetim ve örgütlenme", "eğitim", "araştırma", "altyapı", "mali/parasal olanaklar", "ilişkiler ve konum", "iş doyumu" başlıklarını içeren anket yapılmaktadır. Yapılan anketlerin sonuçlarına göre araştırma ve mali olanakların azlığı gibi durumlar gözden geçirilerek, akademik ve idari personelin memnuniyet düzeyinin artırılması ve gerektiği ölçülerde iyileştirmelerin sağlanabilmesi için çalışmalar yapılmaktadır.

3.2. VİZYON

Nitelikli insan kaynaklarımızla üniversite-sanayi-toplum işbirliğini sürekli hale getirerek, uluslararası düzeyde rekabet edebilen önder bir üniversite olmaktır. Bulunduğu bölge ve ilin özelliklerini dikkate alarak kısa, orta ve uzun vadeli gelişim planını ortaya koyan ARÜ, eğitim-öğretim ve akademik faaliyetlerin yanında bölgeye yeni bir açılım getirecektir. Bu bağlamda, bölge halkının daha iyi bir yaşam kalitesine ulaşmasını ve diğer bölgelerle arasındaki gelişmişlik farkının ortadan kaldırılmasını hedeflemekte ve buna yönelik projeler geliştirmektedir.

3.3. TEMEL DEĞERLERİMİZ

İNSAN ODAKLI

Tüm paydaşlarının memnuniyetini esas alma

KATILIMCI

Tüm paydaşlarını çalışma ortağı olarak değerlendirip, onlarla çalışma

KALİTE ODAKLI

Üniversitenin sunduğu akademik ve idari hizmetlerde kaliteyi ön planda tutma

YENİLİKÇİ VE REKABETÇİ

Akademik anlamda çağın gereklerine uygun, sahip oldukları kaynakları en iyi şekilde kullanıp yüksek kalitede hizmet sunarak rakiplerinden daha başarılı olma

ŞEFFAF VE HESAP VEREBİLİR OLMA

Tüm paydaşların ulaşmak istediği bilgilerin, somut ve anlaşılabilir şekilde verilebilmesi için şeffaf hareket etme

ADALET VE EŞİTLİK

Sunulan hizmetlerde adalet ve eşitlik ilkesine bağlı olarak hareket etme

EVRENSEL DEĞERLERİ ESAS ALMA

Bilimde, eğitimde ve toplumsal hizmetlerde evrensel değerleri esas alma

ÇEVREYİ KORUMA

Çevre ve doğal dengenin korunmasına duyarlı olma

STRATEJİK ANALİZ

4

Bu bölümde, iç ve dış çevre koşullarının analizi ışığında, yükseköğrenim sektöründeki eğilimler, Üniversitemizin önündeki fırsat ve tehditler ile sahip olduğu güçlü ve zayıf yanlar, iç ve dış paydaş analizleri yer almaktadır.

4.1. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜNDEKİ EĞİLİMLER

Yükseköğretim alanında ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleşmesi beklenen ve stratejik plan çalışmasında temel alınan genel eğilimler aşağıda maddeler halinde verilmektedir.

- Devletin yükseköğretimdeki rolü giderek azalacaktır.
- Yükseköğretim sektöründe sınırlamaların kalktığı görülecektir.
- Küreselleşmeyle birlikte yükseköğretim daha fazla önem kazanacaktır.
- Yükseköğretim sektöründe devlet üniversitelerinin dışında diğer ekonomik ve sosyal kesimler tarafından kurulan ve yönetilen yükseköğretim kurumlarının sayısı artacak ve böylece sektörde rekabet daha da belirginleşecektir.
- Dünya genelinde akademik (öğrenci-öğretim üyesi) hareketlilik hız kazanacaktır.
- Uzaktan eğitim giderek yaygınlaşacaktır.
- Yaşam boyu eğitim daha fazla ilgi ve destek görecektir.
- Üniversitelerin geleneksel yönetim anlayışı değişecektir.

ARÜ, uluslararası gelişmeler ve yükseköğretimle ilgili değişimler doğrultusunda; uluslararası, ulusal ve bölgesel gelişmelere cevap verecek stratejileri geliştirme ve bunları hayata geçirme konusunda oldukça isteklidir. Bu bağlamda, fırsat eşitliğine dayalı, akademik özgürlüklere duyarlı, toplumla yakından ilgili, akademik gelişmeleri yakından takip eden, disiplinler arası çalışmaları destekleyen, yaşam boyu öğrenmeyi benimseyen ve öğrenci merkezli eğitimi esas alan yaklaşımlar, ARÜ' nün öncelikleri arasında yer almaktadır.

4.2. KURUMSAL SWOT ANALİZİ

Bu çalışmada, Ardahan Üniversitesi'nin güçlü ve zayıf yanları ile ortaya çıkabilecek fırsat ve tehditler belirlenmeye çalışılmıştır. Veri elde etmede iki aşamalı bir süreç izlenmiştir. Birinci aşamada, üniversitenin akademik ve idari birimlerinin yönetimlerine SWOT analizi için anket formları gönderilmiş ve daha sonra yapılan çalıştay ile bu birimleri temsil eden 21 katılımcıdan veriler elde edilmiştir. İkinci aşama olan çalıştayda katılımcıların önerileri sonucunda ARÜ' nün güçlü ve zayıf yanları ile fırsat ve tehditleri tespit edilmiştir.

Daha sonra katılımcılardan, tespit edilen güçlü ve zayıf yanlar ile fırsat ve tehditlerin en düşüğüne 1 puan, en önemlisine 10 puan vermek suretiyle puanlamaları istenmiştir. Yapılan puanlama sonucu her bir güçlü ve zayıf yan ile fırsat ve tehdit maddeleri en yüksek puana sahip olandan başlayarak sıralanmıştır. SWOT ait sıralama sonuçları aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

4.2.1. GÜÇLÜ YÖNLER

Genç, yenilikçi ve motivasyonu yüksek kadrolar: Öğrencilerle daha kolay iletişim kurulabilmesi, öğrencinin beklentilerini anlayabilmesi açısından genç kadronun bir avantaj oluşturduğu gerçektir. Bununla birlikte, akademik personel içinde en verimli olan kesimin Yardımcı Doçentler olduğu düşünüldüğünde, bu unvana sahip kadrolar fazla ise üniversitenin daha üretken olması beklenir. Böylece araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin daha etkin ve verimli yapılması sağlanabilir. Ayrıca kuruluş aşamasında olan bir üniversitede akademik ve idari personel yetersizliği söz konusu olduğu için, personelin iş yükü daha ağır olacaktır. Bu fazla iş yükü ve hızlı çalışma temposuna genç ve dinamik bir kadronun ayak uydurması daha mümkündür.

Yeni kurulan bir üniversite oluşu: Yeni açılan ve açılacak bölümlerin bölge ve Ardahan ili ihtiyaçlarına hızlı cevap vermesi, yükseköğretimde görülen ilerleme ve gelişmeleri daha yakından takip ederek üniversiteye hızlıca adapte edilebilmesi, öğrencileri daha yakından tanıyarak öğrenci odaklı eğitimlerin verilebilmesi, farklı disiplinleri bir araya getirerek sağlam akademik bir yapı oluşturabilmesine imkân tanımaktadır. Bu sayede, yenilikçi ve öğrenci odaklı eğitimin benimsenmesinde kolaylıklar görülmektedir.

Fiziki koşullar (Yerleşke): Şehre ve ulaşım yollarına yakın düzenli, yeşil ve dikkat çekici bir yerleşke alanına sahip olması, üniversitenin fiziki durumunu güçlendirmektedir. Altyapı ve yerleşke ile ilgili ileriki dönemlerde yapılacak yatırımların bu durumu daha da güçlendirmesi beklenmektedir. Üniversite adaylarının tercihlerinde yerleşke alanlarının önemli olduğu gerçeği dikkate alındığında, aday öğrencilere bu güçlü yanın tanıtılması, üniversitenin tercih edilebilirliğini olumlu yönde etkileyecektir.

İstihdam potansiyeli yüksek bölümlerin varlığı: Bu bölümler ARÜ' nün, bölge ekonomisine ve ülke istihdamının artırılmasına katkı sağlamaktadır. Ayrıca bu bölümlerin üniversite adayları tarafından cazip bölümler oldukları da söylenebildiğinden, üniversiteye diğer üniversitelere göre rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir.

Şekil 12. Güçlü Yönler

GÜÇLÜ YÖNLER	Sıralama
Genç, yenilikçi ve mativasyonu yüksek kadrolar	150
Yeni kurulan bir üniversite oluşu	130
Fiziki koşullar (Yerleşke)	100
İstihdam potansiyeli yüksek bölümlerin varlığı	98
Gelişim planının hazırlanmış olması	90
Yeni yatırım potansiyelinin yüksek olduğu bir bölgede bulunması	75
Üniversitenin coğrafi konumu	60
Üniversitenin enerji yatırım bölgelerine yakınlığı	63
Üniversitenin diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliğine açık olması	50
Merkez laboratuar projesinin kabul edilmiş olması	75
Bulunduğu bölgedeki doğal ve sosyal kaynakların zenginliği	50
Üniversitenin kentteki güçlü imajı	55
Üniversitenin kente ekonomik, sosyal ve kültürel etkisi	25
Yerleşkenin şehir merkezine yakınlığı	6
İdari personel eğitim düzeyinin beklenen seviyede olması	60
İdari personel sayısının beklenen düzeyde olması	50

4.2.2. ZAYIF YÖNLER

Akademik ve idari personel eksikliği : Fakülte ve Enstitülere işlerlik kazandırarak akademik ve idari personelin alınması ve yetiştirilmesi sağlanabileceği gibi, görevde yükseltme vasıtasıyla personel transferi ve ilanla da akademik personel temin edilebileceği düşünülmektedir.

Fiziki altyapı yetersizliği: Fiziki altyapı yetersizliği arasında laboratuar, kapalı alanlar, derslikler ve sosyal yaşam alanlarının yetersizliği göze çarpmaktadır. Ancak, çok yakın zamanda tamamlanması planlanan Kampüs Yerleşkesi ve alınan Kalkınma Bakanlığı projeleri ile laboratuarların kurularak bu yetersizliğin giderileceği öngörülmektedir.

Araştırma altyapısının yetersiz olması: Yeni bir üniversite olması nedeni ile akademik personel yetersizliği, laboratuarların eksikliği, kütüphane ve veritabanı yetersizliği gibi kısıtlıklar ortaya çıkmaktadır. Akademik personelin sayısındaki artış, akademik çalışmalara verilen destekler ve projelerden sağlanan imkânlarla bu yetersizliğin giderilmesi yoluna gidilmesi düşünülmektedir.

Üniversite sanayi işbirliğinin yetersizliği: Üniversitenin yeni kurulması ve sanayi altyapısının yetersizliğinden dolayı görülmektedir. Bu durumun yapılacak ortak projelerle iyileştirilmesi yönünde çalşmaların yapılması planlanmaktadır.

Şekil 13. Zayıf Yönler

ZAYIF YÖNLER	Sıralama
Akademik ve İdari personel eksikliği	140
Fiziki altyapı yetersizliği	120
Araştırma altyapısının yetersiz olması	90
Üniveriste sanayi işbirliğinin yetersizliği	100
Kurumsallaşmadaki eksikliklerin tam olarak giderilememesi	88
Uluslararası etkinliklere katılmak için yeterli desteğin olmaması	65
Yabancı dil eğtiminin yetersizliği	73
Yetersiz finansal kaynak	65
Ulaşımda karşılaşılan aksaklıklar	67
Üniversitenin yeterince tanınmamış olması	63
Lisansüstü eğitimin istenen seviyede olmaması	55
Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yetersizliği	90
Bilimsel araştırmalar açısından dış kaynakların yeterince kullanılmaması	45
Kütüphane hizmetlerinin yetersizliği	65
Yerleşke alanının gelecekte yetersiz kalma riski	10
Psikolojik danışmanlık hizmetlerinin yetersizliği	45
Meslek yüksekokul tabanlı kurulmuş olup yeterince gelişmemesi	40
Kurulduğu coğrafi bölge açısından art bölgede kalması	45
Kurulduğu il açısından organize sanayisi gelişmemiş olması	100
Öğrenci sayısının beklenen düzeyde olmaması ve öğrencilerin düşük puanla gelmesi	50
Enstütülerde yeterli programların olmayışı	45
İdari personelin kıdem yetersizliği	30
Ardahan şehrinin büyük illere ulaşım probleminin olması	100
Üretilen proje sayılarının yetersizliği	85
Multi – disinipliner çalışmaların az olması	75
Bölümlere ait laboratuar, makine, teçhizat, araç ve gereçlerinin yetersiz olması	78
Bazı birimlerde fiziki yetersizliğin ve bina sorununun olması	80
Dış finansl kaynak yaratılamaması ve gelir yaratıcı programlara sahip olunmaması	93
Kamu personeli rejimi sonucu üniversitelerde ücret düşüklüğü sebebiyle deneyimli eleman temininde zorluk yaşanması ve personelin ekonomik açıdan daha avantajlı kurumlara nakil talebi	120

4.2.3. FIRSATLAR

SWOT analizi sonucunda ARÜ' nün önündeki en önemli beş fırsat; "merkezi yönetimin yeni üniversitelere kaynak tahsisinde öncelik tanıması, mevcut yerleşkenin büyümeye elverişli olması, üniversitenin teşvik kapsamındaki bölgede kurulmuş olması ve bölgenin bilimsel araştırmalar bakımından bakir olması şeklinde belirlenmiştir.

Şekil 14. Fırsatlar

FIRSATLAR	Sıralama
Merkezi yönetimin yeni üniversitelere kaynak tahsisinde öncelik tanınması	170
Mevcut yerleşkenin büyümeye elverişli olması	130
Üniversitenin teşvik kapsamındaki bölgede kurulmuş olması	120
Bölgenin bilimsel araştırmalar bakımından bakir olması	90
Araştırma projeleri açısından dış kaynak potansiyenin var olması	100
Bölgenin eğitimli insan gücüne olan ihtiyacının artacak olması	80
Kamu kuruluşları ve STK' lar ile yeni proje fırsatları	50
Yaşam boyu öğrenme kapsamında talep varlığı	30
Yurtdışından öğretim elemanı çekme potansiyeli	60
Kış turizmin açısından elverişli olması	75

4.2.4. TEHDİTLER

Yapılan SWOT analizinde; ARÜ' nün karşı karşıya bulunduğu potansiyel dışsal tehditlerde ön plana çıkan beş tehdit: Üniversitenin bulunduğu ilin sosyo-kültürel açidan az gelişmişliği, bazı alanlarda akademik personel temininde karşılaşılan zorluklar, çevredeki gelişmiş üniversitelerin varlığı, üniversite yerleşkesinin şehrin gelişme istikametinde yer alması ve öğrencilerin barınma sorunu şeklinde sıralanmaktadır.

Şekil 15. Tehditler

TEHDİTLER	Sıralama
Üniversitenin bulunduğu ilin sosyo-kültürel açıdan az gelişmişliği	170
Bazı alanlarda akademik personel temininde karşılaşılan zorluklar	150
Çevredeki gelişmiş üniversitelerin varlığı	100
Öğrencilerin barınma sorunu	120
Bölgede yerel yönetimle ilişkilerin sağlıklı yürümemesi	115
Dışsal nedenlerle altyapıların zamanında tamamlanama tehlikesi	105
Ortak çalışmalar açısından kentteki STK' ların yetersizliği	101
Toplumun yüksek beklentisi	130
Toplu taşımacığın yeterince gelişmemesi	150
Yerel yönetimin üniversite için ön yargısı	115

4.3. DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ

Dış paydaş analizine ait veriler, "Stratejik Plan ve Performans Programlarnın Desteklenmesi" adlı proje kapsamında gerçekleştirilen dış paydaş analizi çalıştayında ve bu projede yer alan eğitimciler nezaretinde toplanmıştır. Dış paydaşlar, Ardahan protokolünden ARÜ' nün dış paydaşı olabileceği düşünülen kurumlardan oluşmuştur. Tablo 13'te dış paydaş analizine katılan kurumlara yer verilmiştir.

Şekil 16. Dış Paydaş Çalıştayına Katılan Kurumlar

KURUMLAR
Ardahan Valiliği AB P roje ve Koordinasyon Bürosu
Türkiye İş Kurumu İş Kurumu
SERKA
İl Sanayi ve Ticaret Müdürlüğü
İl Kültür ve Truzim Müdürlüğü
Ardahan Valiliği

Dış paydaş analizi çalıştayı kapsamında veriler iki aşamada elde edilmiştir. Birinci aşamada; katılımlardan oluşan beş grup oluşturulmuş ve her gruba bir akademisyen dâhil edilmiştir. Oluşan gruplardan ARÜ hakkındaki en önemli 3 eleştiri veya şikâyeti nedenleri ile belirtmeleri, üniversiteden geleceğe ilişkin en önemli beklentileri ve şikâyetlerini giderecek, beklentilerine cevap verecek veya başarılı olmasını sağlayacak en önemli 3 önerileri ve üniversite ile yapabilecekleri işbirliği alanları sorulmuştur. Yapılan grup çalışmaları sonucunda elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Eleştiriler:

- Kültürel/sosyal etkinliklerde Üniversite'den (öğrenci dâhil) katılım olmaması
- Üniversite ve Kredi Yurtlar Kurumundan şehir merkezine ulaşım problem
- Üniversitenin eğitim altyapısının / araç gereç donanımlarının yetersizliği
- Halk nezdinde tanıtım eksikliği , medya tanıtım eksikliği, sosyal faaliyetlerin eksikliği, üniversite – kent iş birliğinin eksikliği, şehir halkının hala MYO ve üniversite ayrımını yeterince kavrayamaması, diğer kurumlarla yapılan ortak çalışmalar ve bunların sonuçları hakkında şehir halkına ve kurumlara yeterince bilgi verilmemesi.
- Üniversite öğrencilerinin sanayiye gore yetiştirilememesi, eğtim sistemi, sanayiye kulak verilememesi, öğrenci niteliğinin yetersiz oluşu, vasıfsız öğrenci yetiştirilmesi.
- Üniversitenin kamu kurum ve kuruluşlarına önderlik edememesi
- Öğrencilerin şehirden kopuk oluşu
- Bölgenin kalkınmasına yönelik üniversitenin bölüm eksiklikleri (veterinerlik fakültesi, ziraat mühendisliği, egitim fakültesi)

Beklentiler:

- Hayvancılık alanında yeni çalışmaların yapılması
- Süt ve süt ürünleri araştırma merkezleri kurulmalı
- Üniversitenin yereldeki AR-Ge çalışmalarına öncülük etmesi
- Kent bilincinin oluşmasında rehberlik etmesi
- Sosyal dönüşümü yönlendirmesi
- Proje ofisi kurulması
- Yeni açılacak fakülte ve bölüm lerin bölge ihtiyacına gore belirlenmesi
- Bölge üniversitelerinde olmayan, öğrenci çekebilecek yeni bölümlerin açılması
- Sosyal faaliyetlere katkı sunması
- Eğitim merkezleri kurularak faal hale getirilmesi
- Üniversitenin şehrin tanıtılmasına katkıda bulunması
- Yurtiçi ve yurtdışı üniversitelerle işbirliğinin geliştirilerek artırılması

Öneriler:

Üniversite ve ilimizin tanıtımına katkı sağlayacak sosyal, kültürel ve bilimsel etkinliklerin yapılması

- İldeki etkinliklere üniversite personeli ve öğrencilerin katkı vermesi ve katılımların sağlanması
- Üniversite önderliğinde şehrin tüm sorunlarının tartışılacağı bir çalıştay yapılması
- Proje destek ofisi kurulması
- Paydaşlarla iletişim için ayda bir defa toplantılar yapılması ve önemli günlerde bir araya gelinmesi
- Staj komisyonu oluşturularak öğrencilere yetkinlik kazandırılması
- Üniversitenin ve yerel yönetimin el ele vererek merkezdeki akarsuyu ıslah çalışması yapması
- Tatlı su balıkçılığı tesisleri kurulması
- Bölge halkının ekonomik yönden kalkındırılıp, öğrenci ve memur için daha olumlu yaşam koşullarının sunulması
- Şehre doğal gaz kullanımı için çalışmaların hızlandırılması

İşbirliği Alanları:

- Teoride öğrenilenlerin uygulamaya aktarılmasına yönelik iş birliği
- Sosyal faaliyet alanlarında işbirliği
- Ar – Ge iş birliği
- İş bulma becerileri yetkinliğinin artrılamsı için ilgili kurum ve kuruluşların birlikte çalışması (İŞKUR Projeleri)
- İlimizdeki rekreasyon çalışmalarının (öğrencilere yönelik kültürel çalışmalar) işbirliği ile yapılması
- Emlak ve Sanayi yatırımlarında üniversiteninde temsil edilmesi
- İş dünyasının ihtiyaçlarına göre araştırma projelerinin hazırlanması
- Üniversitenin Ardahan' daki kurum ve kuruluşların ve STK' larla işbirliği içinde ortak etkinlikler yapması ve yürütmesi
- Şehrin sorunlarıyla ilgili yapılacak çalıştaya sivil örgütler ve resmi kurumlarolarak katkı sağlanması
- Üniversite 2.Öğretim öğrencilerine yarı zamanlı (parttime) iş imkanı sağlanması
- Niteliksiz göç politikasının nitelikli göç haline getirilmesi için proje ve politikalar oluşturulması için iş birliği önerisi

Şekil 17. ARÜ' nün Hangi Faaliyetleri ve Hizmetleri Sizin için Önemlidir?

	Temel Faaliyetler
1	Eğitim Öğretim Hizmetleri
2	Nitelikli Öğrenci Yetiştirmesi
3	Araştırma geliştirme faaliyetleri
4	Bilimsel çalışmalar ve yayınlar
5	İlin sorunları hakkında yapılan faaliyetlerde lider kurum olabilmesi
6	Ekonomik katkı sağlanması
7	Sosyal ve kültürel faaliyetler
8	Halkla ilişkiler faaliyetleri çerçevesinde ilin tanıtımının sağlanması
9	İlin kültür ve tarihinin araştırılıp incelenmesi
10	Toplumun bilgilendirilmesi
11	Konferans ve kurslar

Tablodan, katılımcıların sırası ile ilk üç sırada; ARÜ' nün eğitim ve öğretim hizmetleri, nitelikli öğrenci yetiştirmesi ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerini önemli bulduklar ortaya çiktığı söylenebilmektedir.

Şekil 18. Kurumunuzun yerine getirdiği faaliyetlerin hangisi ARÜ' yü ilgilendirmektedir?

	Temel Faaliyetler
1	Eğitim faaliyetleri (Mesleki eğitim kursları, girişimcilik programları, seminer ve konferanslar)
2	Avrupa Birliği-SERKA projeleri
3	Araştırma, destekleme, kurumlar arası işbirliği kurma programları
4	Sanayi, sivil toplum kuruluşları, kamu kurum ve kuruluşları ile ilgili yapılan faaliyetler
5	İşletme – Öğrenci buluşması projesi
6	Mali destek programları
7	Planlama ve istatistik çalışmaları
8	Kurumda hazırlanan tarımla ilgili raporlar
9	Sosyal ve kültürel etkinlikler
10	Araştırma, inceleme, yerli yabancı ziyaretçiler
11	Kültür ve turizm faaliyetleri
12	Halkla ilişkiler ve ilin tanıtımı
13	Hayvancılık alanında yapılan çalışmalar
14	Ürün güvenliği ve kalitesi
15	Tüketicinin korunması

Tablodan, kurumlarn faaliyet gösterdikleri alanlardan; eğitim faaliyetleri (Mesleki eğitim kurslar, girişimcilik programlar, seminer ve konferanslar), sanayi - üniversite işbirliği oluşturabilmenin ARÜ' yü ilgilendiren konular arasında yer aldığı görülmektedir.

Şekil 19. ARÜ' nün Olumlu Olarak Değerlendirilen Hizmetleri

	Temel Faaliyetler
1	Genç, Dinamik ve girişimci yönetim kadrosu
2	Kaliteli öğretim üyeleri
3	İlin SWOT analizi çalışmaları
4	Etkinliklere ve işbirliğine açık olması
5	Araştırma projeleri
6	Halkla kendisi arasına duvar örmemesi
7	Ardahan ilinin sorunları ve çözüm yollarını araması
8	Çesitli projeleri paydaşlarla yürütmesi
9	Çalışmalara STK' ların dahil edilmesi
10	Bölgenin kalkınması için üzerine düşeni yerine getirme isteği
11	Sanayi altyapısana yönelik çalışmalar
12	Zaman zaman düzenlenen seminerler ve konferanslar
13	Yapılan seminer ve konferansların halka açık olması
14	Kendini geliştirmeye yönelik faaliyetler
15	Bahar şenlikleri
16	Çok hızlı bir şekilde büyümesi

Şekil 20. ARÜ' nün Geliştirilmesi Gereken Yönleri Nelerdir?

	Temel Faaliyetler
1	Basın, halkla ilişkiler ve tanıtıcı broşürlerle yeni bölümlerin ve üniversitenin reklamının yapılması
2	Üniversitenin tanıtımının daha iyi yapılması
3	Anayollarda üniversitenin tanıtımına yönelik levhalar olması
4	Maddi kaynaklar artırılması
5	Ekipman ve bina yönünden kendini geliştirmesi
6	Yeni fakültelerin açılması ve öğretim üye sayısının artırılması
7	Yeni lisans ve yüksek lisans bölümlerinin açılması
8	Bölge insanı ve sanayisi ile iletişim düzeyinin artırılması
9	STK' lar ile daha iyi ilişkiler kurulması
10	Üniversitenin yaptığı sosyal etkinliklerin halka açıklanması, bu etkinliklerin şehir merkezinde yapılaması
11	Bilimsel çalışmaların artırılması
12	İlin önemli sorunları hakkında bilimsel çalışma yapılaması
13	Üniversitenin yaptığı araştırma sonuçlarının daha etkili bir şekilde kamuoyu ve kurumlara duyurulması
14	İşbirliği ve katılımcılık oranının artırılması
15	Kültürel faaliyetlere daha çok katkı sağlanması
16	Kültürel ve sosyal faaliyetlerin artırılması
17	Öğrenci yurtlarında sosyal tesislerin kurulması
18	Medya çalışmalarının artırılması

Şekil 21 ARÜ' den Beklentileriniz Nelerdir?

	Temel Faaliyetler
1	Yeniliklere öncü olması
2	İlin şehirleşmesine katkı sağlaması
3	İlin kalkınması yönünde projeler üretmesi
4	Kamu kurum ve kuruluşları ile STK' lar arasındaki işbirliğinin artırılması
5	Daha çağdaş ve daha büyük bir üniversite olma yolunda çalışmalar yapması
6	Türkiye'de söz sahibi olacak bir üniversite olması
7	Şehir halkıyla bütünleşmesi
8	Şehirle ilgili öneri, araştırma ve seminerler yapması
9	Şehir planlamasına önderlik etmesi
10	İlin sorunları hakkında yapıalan faaliyetlerde lider kuruluş olması
11	Sosyal diyalogların artırılması
12	Şehrin önceliklerine yönelik bölüm yada fakültelerin açılması
13	Eğitim kurumları ile işbirliğinin artırılması
14	Daha aktif, nitelikli, aydın öğreciler yetiştirilmesi
15	Üniversite – kamu ilişkilerinin artırılması
16	Kaliteli öğretim üyelerinin sayısının artırılması
17	Bilim adamları yetiştirmesi
18	Proje destek ofisinin kurulması
19	Ar-Ge çalışmalarının yapılması
20	Yerel yönetimin çevre düzenlemesinde üniversiteden yardım alması

Şekil 22. ARÜ' nün Önümüzdeki 5 Yıl içerisinde Hangi Faaliyetlere ve Hizmetlere Önem Vermesi Gerekir?

	Temel Faaliyetler
1	Bölgenin ve ilin kalkınmasına yönelik plan ve proje yapılmalı
2	Bölgenin ve ilin ihtiyaçlarına cevap verecek yeni bölümler açılmalı
3	Proje destek ofisi kurulmalı
4	İlin gelişimine katkı sağlayacak etkinlik ve projeler oluşturulmalı
5	Yeni fakülteler açılmalı
6	Yüksek lisans proğramları açılmalı
7	Öğrenci ve öğretim elemanlarının sayısı artırılmalı
8	STK' lar ile işbirliği yapılmalı
9	Kent kültürü oluşturulmalı
10	Eğitimde teorik eğitimin yanında pratik eğitime ağırlık verilmeli
11	Araştırma ve Geliştirme faaliyetlerine ağırlık verilmeli
12	Tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilmeli
13	Bölgenin sosyal yaşantısına yönelik etkinliklerin yapılması
14	İdari ve destek süreçlerinin etkin, verimli ve ekonomik kullanıldığı bir üniversite olmak
15	Araştırma ve geliştirme (bilgi üretme) süreçlerinin kalitesini sürekli geliştirerek, evrensel nitelikte bilginin üretildiği, kullanıldığı, yayıldığı ve paylaşıldığı bir üniversite olmak
16	Bilimsel araştırma ve yayın yaparak (uluslar arası) bilgi üretmek

Şekil 23. ARÜ' ye Kurum Olarak Katkilariniz Neler Olabilir?

	Temel Faaliyetler
1	Birlikte projeler geliştirmek
2	Etkinliklerde işbirliği yapmak
3	Araştırma ve seminerler gerçekleştirmek
4	Mali destek programları ile projelere mali destek vermek
5	Kültürel ve sosyal hizmetlere destek vermek
6	Tanıtımına katkı sağlamak
7	İli tanıtan yayınlar, programlar düzenlemek
8	Birlikte çalıştaylar düzenlemek
9	Yapmak istediği işbirliği çalışmalara aracılık etmek
10	İş dünyası ile ilgili çalışmalar yapmak
11	Birlikte kurslar düzenlemek
12	Her türlü sosyal faaliyete destek vermek
13	Eğitim seminerleri vermek
14	Yerel üreticilerin ve halkın sorunlarını belirlemek ve bunları üniversiteye iletmek
15	Öğretim üyelerinin makalelerini yayınlamak
16	İl planlama ve koordinasyon konusunda işbirliği yapmak
17	Tanıtım hizmetlerinde işbirliği yapmak
20	Kurumumuzu ilgilendiren rapor ve istatiki bilgileri paylaşmak
21	Proje ve çalışmalar yapmak
22	Birlikte çevre gezileri düzenlemek
23	Yazılı ve görsel basında üniversite ve bölümler hakkında daha çok yervermek
24	Talep edilmesi durumunda mevzuat ve yetki çerçevesinde katkı sağlamak

Şekil 24. Önümüzdeki Yıllarda ARÜ' yü Olumlu Etkileyebileceğini Düşündüğünüz Siyasi, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik ve Çevresel Gelişmeler Neler Olabilir?

	Temel Faaliyetler
1	SERKA projesi
2	İlin ulaşım altyapısında meydana gelen /gelebilecek gelişmeler
3	Şehrin gelişimi neticesinde ARÜ' ye ilginin artması
4	Öğrenci – Sivil toplum iletişiminin sağlanması
5	Bölge insanının bu tür de gelişmelere olumlu bakması
6	Kentin Üniversiteden beklentileri
7	AB Projeleri
8	AR-GE çalışmalarına önem vermesi
9	Ardahanın konumu ve gelişmekte olan il olması
10	ARÜ' nün herhangi bir üniversiteye bağlı olmaması, kendi yönetiminin olması
11	Bölge insanın üniversite personeline yardımcı olması
12	Yerel yönetimin alt yapı sorununu çözmesi
13	Enerji ile ilgili yapılan ve yapılacak olan yatırımların önü açılması
14	Sanayi yatırımları teşvik edilmesi

Şekil 25. Önümüzdeki Yıllarda ARÜ' yü Olumsuz Etkileyebileceğini Düşündüğünüz Siyasi, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik ve Çevresel Gelişmeler Neler Olabilir?

	Temel Faaliyetler
1	Siyasi istikrarsızlık
2	Üniversitenin teknolojinin gerisinde kalması
3	Halk ile kültürel çatışma yaşanması
4	Üniversitenin gelişimini tamamlayamaması Ardahan' ın geleceğine katkı sağlayamaması
5	İlin kış aylarında çok soğuk olması ve çevresel anlamda sıkıntılara yol açması
6	İlin Kurumsal kapasitesindeki zayıflığın üniversiteye yansıması
7	İldeki girişimcilik kültür eksikliğinin üniveristeye yansıması
8	İçine kapalı bir toplum yapısının devam ediyor olması
9	Yerel halkın gelişmelere ve yeniliklere kapalı olması
10	Bölgenin ve ilin sorunlarında siyasilerin bihaber olması
11	Bölge miletvekillerinin ilin sorunlara duyarsız kalması

Şekil 26. Önümüzdeki yıllarda ARÜ' nün önündeki fırsatlar nelerdir?

	Temel Faaliyetler
1	Gelişmekte olan bir il olması
2	Bölge sanayisinin geilişimi
3	Hayvancılık alanında gelişmelerin hızlandırılması
4	Veterinerlik fakültesi kurularak bölgenin hayvan yetiştiriciciliğinde lider olması
5	Halkın üniversiteye sahiplenmesi ve üniversiteden gelen önerileri desteklemesi
6	Yeni bir üniversite olması dolayısıyla genç ve girişimci bir kadrosu olması
7	Fırsatlara açık bir ilde kurulmuş olması
8	İlin her alanda yeniliğe ihtiyaç duyması
9	Yeni bir üniversite olması nedeniyle alan genişlemesinin mümkün olması
10	Bürokrasinin olmaması
11	Proje kültürünün gelişmesi ile çalışmalara mali destek sağlanması
12	Üniversitenin halkın ufkunu açma konusundaki bilgi birikimi
13	İlde ve bölgede yaşayanların ARÜ' yü seçmesi
14	Doğu ve Kafkas Üniveristeleri arasında işbirliğine daha çok önem verilmesi

Şekil 27. Önümüzdeki yıllarda ARÜ' nün önündeki Tehditler nelerdir?

	Temel Faaliyetler
1	Üniversitenin yeni kurulan bir üniversite olması nedeniyle hocalarını tecrübe eksikliğinin olması
2	Gelişecek bir arazi yapısına sahip olmaması
3	Öğrenci kalitesinin iyi olamaması
4	Genç hocalar arasındaki kıskançlık
5	Personel tutumunun değişmesi
6	Öğrenciler için barınma sorunu
7	Sanayiye yönelik çalışmaların olamaması
8	ARÜ öğrencileri için yeterli sosyal faaliyet alanlarının olmaması
9	Kurumlardan beklenen desteğin gelmemesi
10	Bölgenin kalkınması açısından devletin desteğinde ikinci planda kalması

Şekil 28. Fırsat ve Tehditlere Cevap Vermek Bakımından ARÜ' nün Güçlü Yanları nelerdir?

	Temel Faaliyetler
1	Yeni kurulmuş bi üniversite olması
2	İletişime açık olması
3	Akademik personel sayısının her geçen gün daha da artması
4	Üniversitenin sahip olduğu arazi yapısı
5	Genç ve dinamik kadroya sahip olması
6	Akademisyenlerin yeni atanması ve aralarındaki işbirliği
7	Genç hocaların kendilerini göstermek istemeleri
8	Bürokratik yapının daha rahat olması
9	Üniversiteyi destekleyen halkın olması
10	Yeni teknoloji
11	Uygun, kaliteli uluslararası basında makale yayınlamış hocalarla çalışması
12	İdari ve Akademik personelin genç olması

Şekil 29. ARÜ' nün Güçlü Yanları Daha Nasıl Kuvvetlendir ilebilir?

	Temel Faaliyetler
1	Kamu kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapılmalı
2	Tübitak projelerinden kurumsal olarak yararlanma sağlanmalı
3	Yeni personel ve hocalar istihdam edilmeli
4	Güncel ve yeni bölüm açılmalı
5	Halk ile üniversite arasında daha güçlü bir iletişim sağlanmalı
6	Sivil toplum örgütleriyle daha fazla işbirliği yapılmalı
7	Üniversite içindeki hocalar aralarındaki kaynaşma sağlanmalı
8	Teknolojik açıdan donanım imkânları artırılmalı
10	Daha fazla çalışılmalı
11	Kampüs yerleşkesinin ve üniversitenin halka tanıtılması

Şekil 30. Fırsat ve Tehditlere Cevap Vermek Bakımından ARÜ' nün Zayıf Yanları Nelerdir?

	Temel Faaliyetler
1	Yeni bir üniversite olması
2	Mali kaynak yetersizliği
3	Tanıtımının az yapılması
4	Şu an kiralık binalarda eğitimini sürdürüyor olması
5	Kampus yerleşkesi alanında inşaatların devam ediyor olması
6	Akademisyen sayısının yetersiz olması
7	Mevcut öğrenci profilinin düşük olması
8	Kuruluş planında siyasi ve sosyal yapıdan etkilenilmesi
10	Yerleşke alanının istimlak olmaması

Şekil 31. ARÜ' nün Zayıf Yönleri Nasıl Güçlendirilir?

	Temel Faaliyetler
1	Kamu kurum , kuruluşlar ve STK' lar ile işbirliği güçlendirilmeli
2	Belediye, Valilik ve Bakanlık desteği artırılmalı
3	Mali kaynak bulunmalı
4	Çağın ve bölgenin gereklerine uygun özgün bölümler açılmalı
5	Takip ve çalışma yapılmalı
6	Etkili kadro oluşturulmalı
7	Halkla birlikte yapılcak sosyal etkinlikler düzenlenmeli
8	Kampüs Yerşleşkesi inşaatının hızlandırılıp fakültelerin ivedi bi şekilde taşınması
10	Akademik personelin yaptığı işin farkında olup ona göre motivasyonunu sağlaması

4.4. İÇ PAYDAŞ ANALİZİ

İç paydaş analizine ait veriler, akademik ve idari personel ve öğrencilerle yapılan memnuniyet anketi kapsamında elde edilmiştir. Ankete katılan akademik ve idari personelin sayılarına Tablo 32'de yer verilmiştir. Toplamda 83 akademik personel ve 88 idari personel ankete katılmış ve tüm anketler analize uygun bulunularak değerlendirilmiştir.

Tablo 32. Ankete Katılan Akademik ve İdari Personel Sayıları ve Memnuniyet Dağılımları

	Akademik Personel Sayısı	Akademik Personel Memnuniyet Düzeyi	İdari Personel Sayısı	İdari Personel Memnuniyet Düzeyi
İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi	25	3,30	20	2,50
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	15	2,95	15	3,00
Teknik MYO	10	2,50	4	3,00
Sosyal MYO	15	2,80	10	3,38
Göle MYo	6	1,50	3	2,00
Çıldır MYO	5	2,00	5	2,38
Sağlık Hizmetleri MYO	7	3,35	2	2,75
Rektörlük			60	2,55
Toplam	83		88	

Tablodaki veriler 1.hiç memnun değilim, 5. çok memnunum şeklindedir.

Akademik personelin; yönetim ve örgütlenme, eğitim, araştırma, altyapı, mali/finansal olanaklar, ilişkiler, konum ve iş doyumu hakkındaki memnuniyetlerine yönelik ortalamaların yer aldığı anket sonuçlarna Tablo 33'te yer verilmiştir.

Şekil 33. Akademik Personel Memnuniyet Anket Sonuçları

YÖNETİM VE ÖRGÜTLENME		Ortalama
1	Üniversitemizin vizyonu	3,75
2	Üniversitemizin misyonu	3,40
3	Ardahan Üniversitesinin kurumsallaşmış bir üniversite olması	3,00
4	Üniversitedeki akademik yülseltme ölçütleri	3,20
5	Üniversitemizde akademik kadrolara atanmada mesleki yeterliliğin göz önünde bulundurulması	3,15
6	Üniversitemizde çalışan akademik personelin ünvanlar ile kadroların uyumlu olması	3,30
7	Üniversitemizin amaçlar ile personelin gereksinimleri arasında denge gözetilmesi	3,80
8	Yönetimce (Üniversite, Fakülte, MYO Bölüm) alınan kararlara akademisyenlerin uymasının sağlanması	4,20
9	Üniversitemizde üst ve alt kademeler arasında sorunların tartışılma olanakları geri bildirim süreçlerinin bulunması	3,80
10	Üniversitemizde fikir ve düşüncelerin özgürce açıklanması	4,15
11	Kurul kararlarının şeffaf, hesap vermeye açık olması	3,99
12	Üniversitemiz Senatosu ve Yönetim Kurulu kararlarının şeffaf, hesap vermeye açık olması	3,71
13	Üniversitemiz öğretim elemanlarının iş ve görev tanımlarının açıkça yapılması	4,12
14	Birimimizdeki akademik kadro sayısı	3,67
15	Üniversitemizdeki idari ve destek personelinin sayısı	3,23
16	Üniversitemizde öğretim elemanlarınca yapılan işlerin yetki ve sorumluluklarının dengeli olması	3,40
17	Üniversitemizdeki idari görevlere seçilme/atama ölçütleri	3,10
EGİTİM		
18	Üniversitemizde öğrenci işleri hizmetleri	3,30
19	Üniversitemizde öğretim elemanları arasındaki işbirliği	2,99
20	Üniversitemizde öğretim elemanı – öğrenci iletişimi	3,20
21	Lisans/önlisans programlarımızdaki ders içeriklerini/sayılarının saptama ölçütleri	3,00
22	Lisans/önlisans programlarımıza öğrenci seçme ölçütleri	2,55

ARAŞTIRMA

23	Üniversitemizde araştırma laboratuarları	2,85
24	Üniversitemizde araştırma yapanların ödüllendirilmesi	2,00
25	Üniversitemizde yapılan arştırmaların yayımlanması	2,13
26	Üniversitemizde araştırma ve yayım yapmaya yeterli zaman ayırabilme olanağının bulunması	3,17
27	Üniversitemizde araştırma için yeterli maddi destegin sağlanması	2,83
28	Üniversitemizde araştırma için kitap alımı ve dergi abonelikleri	2,45
29	Araştırma için üniversite dışından uluslar arası destek sağlama olanakları	3,08
30	ARÜ Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) fonun yeterliği	3,73
31	Bilimsel Araştırma Projeleri değerlendirme ölçütleri	3,80
32	Enstitülerin altyapı ve personeli	2,00
33	Üniversitemizde yurtiçi bilimsel toplantı ve konğrelere katılım için parasal destek sağlanması	2,63
34	Üniversitemizde yurtdışı bilimsel toplantı ve konğrelere katılım için parasal destek sağlanması	2,50
35	Araştırma ekiplerinin oluşturulması, destek insan gücü (teknisyen, sekreter vb.)	3,00
36	Üniversitemizde dış kaynaklı projelerin uygulamasındaki kolaylıklar/destekler	2,43
ALTYAPI		
37	Dinlenme ve spor tesisleri	2,20
38	Kültür ve sanat hizmetleri	3,00
39	Temizlik hizmetleri	2,02
40	Yerleşkeye ulaşım	2,12
41	Yemekhane/Kafeterya/Kantin hizmetleri	2,00
42	Kongre-toplantı salon / mekânları	3,23
43	Sekreterlik hizmetleri	2,20
44	Dersliklerin yeterliliği	2,50
45	Yapım-Onarım hizmetleri	2,90
46	Bilgi-işlem hizmetleri	2,80

47	İnternet hizmetleri	3,25
48	Güvenlik hizmetleri	3,41
49	Bilgisayar, yazıcı vb. araç-gereçler	4,00
50	Kütüphane ve Dökümantasyon hizmetleri	4,15
51	Ofis / Büro/ Odaların fiziksel koşulları	2,73
MALİ/PARASAL OLANAKLAR		
52	Maaşlar	3,85
53	Yolluklar	3,50
54	Ek ders Ücretleri	3,45
55	Yurtdışı yayın desteği/ödemeleri	2,10
İLİŞKİLER VE KONUM		
56	Diğer üniversiteler ile olan ilişkiler	3,05
57	Üniversitemizden emekli olan personel ile ilişkiler	3,00
58	ARÜ' nün yükseköğretim misyonunu başarma düzeyi	3,20
59	ARÜ' nün gelişme çabaları	4,05
60	Sivil toplum kuruluşları ile olan ilişkiler	2,99
61	ARÜ' nün Türkideki diğer üniversiteler arasında saygın bi konumu olması	2,81
62	ARÜ' nün akademik değerlendirme ve kalite geliştirme çabaları	3,27
63	ARÜ' nün bölge içerisindeki çabası	3,17
İŞ DOYUMU		
64	İşimi severek yapmış olmam	3,00
65	İşimi en iyi yapabileceğim şeyleri yapma fırsatı vermesi	3,78
66	Yaptığım çalışmalar sonucunda, gerçek bir iş başarma duygusuna ulaşmak	4,21
67	İşimin yaptıklarımın maddi manevi karşılığını almaya olanak tanıması	2,99
68	İşimi iyi yaptığımda benim için övünç kaynağı olması	3,50
69	ARÜ idari personeli olmaktan dolayı memnuniyet dereceniz	3,75

Akademik personelin; yönetim ve örgütlenme alanında yönetim tarafından (Üniversite, Fakülte, Meslek Yüksekokulu, Bölüm, Anabilim Dalı) alınan kararlara akademisyenlerin katılımının sağlanmasından, eğitimde üniversitemizde öğretim elemanı – öğrenci iletişiminden, araştırmada Üniversitemiz ce desteklenecek öncelikli araştırma alanlarının belirlenmiş olmasından, altyapıda dersliklerin yeterliliğinden, mali/finansal olanaklardan, maaşlardan, ilişkilerden ve konumdan, ARÜ' nün gelişme çabalarından ve iş doyumundan, işini severek yapmaktan daha çok memnun oldukları ortaya çıkmıştır.

Bölümler ve MYO' lar bazında ankete katılan öğrenci sayısı ve memnuniyetlerinin ortalamalar Tablo 31' de sunulmuştur.

Şekil 34. Bölümler ve MYO' ların Öğrenci Sayıları ve Bunların Memnuniyetlerinin Ortalamaları

BÖLÜMLE R	KATILAN	MEMNUNİYET
Çevre Mühendisliği	23	3,00
Türk Dili Edebiyatı	100	4,25
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi	80	3,89
İktisat	100	3,49
İşletme	90	3,20
Teknik MYO	60	3,50
Sağlık Hizmetleri MYO	20	4,00
Göle MYO	30	3,40
Çıldır MYO	30	3,26
TOPLAM	533	3,55

Tablo 31'de memnuniyet düzeyinin en çok türk dili edebiyatı bölümünde yüksek olduğu, genele bakıldığında ise üniversitede ortalamanın biraz üzerinde memnuniyetin olduğu görülmektedir. idari personelin; yönetim ve örgütlenme, eğitim ve toplumsal ilişkiler, altyapı, mali/finansal olanaklar, çevresel ilişkiler ve iş doyumu hakkındaki memnuniyetlerine yönelik ortalamaların yer aldığı anket sonuçlar Tablo 32' de sunulmuştur.

Şekil 35. İdari Personel Anket Sonuçları

YÖNETİM VE ÖRGÜTLENME		Ortalama
1	Üniversitemizin vizyonu	3,00
2	Üniversitemizin misyonu	3,30
3	Ardahan Üniversitesinin kurumsallaşmış bir üniversite olması	2,00
4	Üniversitedeki yülseltme ölçütleri	2,90
5	Üniversitemiz idari personelin iş ve görev tanımlarının açıkça yapılması	3,15
6	Üniversitemizde çalışan idari personelin unvanlar ile kadroların uyumlu olması	3,30
7	Üniversitemizin amaçlar ile personelin gereksinimleri arasında denge gözetilmesi	3,80
8	Yönetimce alınan kararlara idari personelinin katılamının sağlanması	4,20
9	Üniversitemizde üst ve alt kademeler arasında sorunların tarşılma olanakları geri bildirim süreçlerinin bulunması	3,80
10	Üniversitemizde fikir ve düşüncelerin özgürce açıklanması	4,15
11	Üniversitemiz Yönetim Kurul kararlarının şeffaf, hesap vermeye açık olması	2,50
12	Üniversitemiz Senatosu ve Yönetim Kurulu kararlarının şeffaf, hesap vermeye açık olması	3,71
13	Üniversitemizde idari personelce yapılan işlerin yetki ve sorumluluklarının dengeli olması	4,12
14	Birimimizdeki idari kadro sayısı	3,67
15	Üniversitemizdeki idari ve destek personelinin sayısı	3,23
16	Üniversitemizdeki idari ve destek personelinin kalitesi	3,40
17	Üniversitemizdeki idari pesonelin uyumu	2,95
EGİTİM VE TOPLUMSAL İLİŞKİLER		
18	Üniversitemizin idari personel arasındaki işbirliği	3,40
19	Üniversitemizde idari personel - öğretim elemanları arasındaki işbirliği	2,59
20	Üniversitemizde idari personel - öğrenci arasındaki işbirliği	2,40
21	Üniversitemiz idari personelin üstleriyle/amirleriyle ilişkileri	2,00
22	Üniversitemizde idari personele sunulan kendini geliştirme / hizmetiçi eğitim olanakları	1,75
MALİ / PARASAL OLANAKLAR		

23	Maaşların yeterliliği	2,00
24	Yollukların yeterliliği	2,15
ÇEVRESEL İLİŞKİLER		
25	Sivil Toplum kuruluşları ile olan ilişkilerin yeterliliği	3,15
26	Diğer üniversiteler ile olan ilişkilerin yeterliliği	2,75
27	ARÜ' nün Türkiye' deki diğer üniversiteler içinde saygın bir konumda olması	1,50
28	ARÜ' nün gelişme çabaları	1,80
29	Yükseköğretim Kurulu ile olan ilişkilerin yeterliliği	2,00
30	ARÜ' nün idari değerlendirme ve kalite geliştirme çabaları	2,30
31	ARÜ' nün yükseköğretim misyonunu başarma düzeyi	1,98
ALTYAPI		
32	Dinlenme ve spor tesisleri	1,00
33	Temizlik hizmetleri	2,33
34	Kültür ve sanat hizmetleri	2,00
35	Güvenlik hizmetleri	2,20
36	İnternet hizmetleri	1,75
37	Bilgi – işlem hizmetleri	1,50
38	Kütüphane dökümantasyon hizmetleri	1,30
39	Yapım-onarım hizmetleri	2,00
40	Kongre-toplantı salonları/mekânları	2,91
41	Yemekhane/kafeterya/kantin hizmetleri	2,25
42	Yerleşkeye ulaşım	1,55
43	Çalışma ortamının fiziksel yönden yeterliliği (bina/ofis vb.)	1,65
44	Barınma sorunu (Lojman verilmemesi)	1,00
45	Ofis / büro/ odaların fiziksel koşulları	3,30
İŞDOYUMU		
46	İşimi Yaptığımda benim için övünç kaynağı olması	1,65
47	İşimi severek yapmış olmam	1,23
48	İşimi en iyi şekilde yapabilmem için fırsat verilmesi	3,00
49	İşimin, yaptıklarımın maddi ve manevi karşılığını almaya olanak tanıması	2,21
50	ARÜ idari personeleri olmaktan dolayı memnuniyet dereceniz	1,53

Öğrencilerin, akademik ortam ve öğrenmeyi destekleyici olanaklar, öğrencilere sağlanan hizmetler, öğrencilerin eğitim programlar ve öğretim hakkındaki memnuniyet düzeylerini gösteren ortalamalara Tablo 33' te yer verilmiştir.

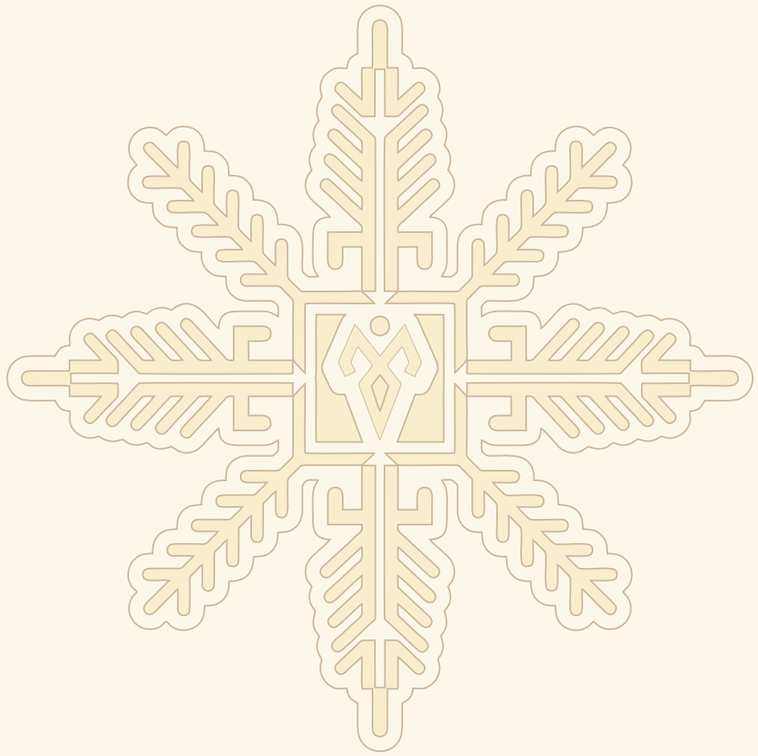
Şekil 36. Öğrenci Memnuniyet Anket Sonuçları

AKADEMİ K ORTAM VE ÖĞRENMEYİ DESTEKLEYİCİ OLANAKLAR		Ortalama
1	Öğrenci hizmetlerinin yeterliliği	3,00
2	Öğretim elemanlarının eğitim-öğretim etkinliklerini yürütmedeki yeterliliği	2,05
3	Öğretim elemanlarının ölçme ve değerlendirmede objektif davranması	3,11
4	Üniversitedeki sağlık hizmetlerinin yeterliliği	1,90
5	Üniversite içindeki eğlenme ve dinlenme mekânları	1,50
6	Yemeklerin kalitesi	1,20
7	Yönetimin, öğrencilerin sorun ve önerilerine karşı duyarlılığı	1,60
8	Öğrencilerle ilgili bilgilerin doğru ve zamanında işlenmesi	1,33
9	Öğretim elemanlarının öğrencilere karşı tutum ve yaklaşımları	3,00
10	Üniversitede sunulan sportif ve kültürel etkinliklerin yeterliliği	2,00
11	Yemekhanenin fiziki koşulları ve yemek fiyatlarının uygunluğu	2,73
12	Kantinde sunulan hizmetin kalitesi	2,00
ÖĞRENCİLERE SAĞLANAN HİZMETLER		
13	Üniversitede bilgisayar ve internet olanaklarının yeterliliği	3,00
14	Üniversitedeki laboratuar yeterliliği, bakım ve temizliği	2,63
15	Üniversite yurtlarının nicelik ve nitelik yönlerinden yeterliliği	2,04
16	Üniversiteye ulaşım hizmetlerinin durumu	1,10
17	Derslerde kullanılan araç-gereçlerin yeterliği	2,30

18	Derslerin teorik açıdan yeterli olması	2,61
19	Kütüphanenin her türlü kaynak açısından zengin olması	2,31
20	Sağlık, kültür ve spor daire başkanlığının öğrencilere sunduğu faliyetlerin yeterliliği	1,49
21	Ders değerlendirmelerinin yalnız sınavlarla değil ödev ve proje gibi başka çalışmalarlada yapılması	2,39
22	Derslere aktif katılımı sağlayan yöntem ve tekniklerin uygulanması	3,00
23	Kütüphanenin fiziksel ortamının uygunluğu	3,50
24	Derslerde teknolojik olanakların kullanılması (bilgisayar, projeksiyon, akıllı sınıf vs.)	3,51
25	Dersliklerin fiziki yapısının uygunluğu (kapasite, ısınma, aydınlatma)	3,00
26	Üniversitede verilen yabancı dil eğitiminin yeterliği	2,00
27	Öğrencilerin güvenliğinin sağlanması	2,74
28	Üniversitenin sunduğu rehberlik ve danışma hizmetlerinin yeterliği	1,90

STRATEJİK YÖNELİMLER VE AÇILIMLAR

5



5.1.DEĞER MODELİ

Üniversitemizin hizmet değer üretimini artırmak için, öncelikle değer modelini oluşturan ana bileşenlerin neler olduğu belirlenmiştir. Önümüzdeki plan döneminde yapılması gereken faaliyetleri birbirinden ayırdığımızda, Üniversitemizin değer modelini oluşturan stratejik eksenler veya stratejik faaliyet alanları ve bunlara ilişkin alt stratejiler şu başlıklar altında olacaktır:

- Kurumsal Gelişim
- Eğitim – Öğretim Yapısının Geliştirilmesi
- Bilimsel Araştırma Etkinliklerinin Geliştirilmesi
- Topluma Hizmet

Bu stratejik faaliyet alanları esas alınarak, değer üretimini artırmak için her bir alanda ne tür açılımlar yapılması gerektiği belirlenmiştir. Bu açılımların amaç, hedef, faaliyet ve projeleri ile performans göstergeleri izleyen bölümde gösterilmiştir.

5.2. STRATEJİK ALANLAR

5.2.1. KURUMSAL GELİŞİM

Kurumsal gelişim stratejik alanı, ARÜ' nün değer zincirinin önemli bir halkası olarak ön plana çıkmaktadır. Üniversitenin idari ve akademik birimlerinin gerçekleştirmekte olduğu faaliyetlerin niteliğinin artmasına katkıda bulunmak üzere kurum kaynaklarını etkin ve verimli kullanarak fiziki ve sosyal altyapıyı geliştirmek; yenilikçi bir yönetim ve örgütlenme anlayışını planlamak ve uygulamak; insan kaynakları planlaması yapmak; kaliteli, özgür düşünceye ve mesleki açıdan yeterli donanıma sahip insan kaynağı istihdam etmek ve yetiştirmek; finans kaynaklarını geliştirmek ve dengeli dağılımı sağlamak bu alanın temelini oluşturmaktadır.

ARÜ' nün kurumsal gelişimini gerçekleştirebilmesinin ilk adımı sağlam bir fiziki ve sosyal altyapının oluşturulmasıdır. Üniversite, öğrencilerin sadece sınıflara girip ders dinledikleri bir ortam olmayıp, sosyal, kültürel, sportif ve sanatsal etkinliklerle kişiliklerini geliştirdikleri ortamlardır. Bir üniversite yerleşkesi öğrencilerine bu imkanları sunabilecek nitelikte olmalıdır. Ülkemiz üniversitelerinin verileri dikkate alınarak Üniversitemiz "Gelişim Planı "na paralel olarak "Yerleşke Planı " hazırlanmıştır. Bu çalışma sonucunda bir üniversite yerleşkesinde olması gereken;

- Merkezi Derslikler,
- Merkezi Laboratuar ve atölyeler

- Kütüphane
- Öğrenci yemekhanesi
- Sosyal tesisler
- Personel yemekhanesi
- Kapalı spor salonu
- Rektörlük
- Otopark
- Öğrencilere hizmet sunan farklı birimlerin olduğu çarşı
- Ulaşım
- Konferans salonu ve amfi salonlar
- Rekreasyon alanları

gibi ortak zorunlu ortamlar belirlenmiş ve geriye kalan yerleşke alanına da akademik birimler (fakülteler, enstitüler v.b.) yerleştirilmiştir.

Ülkemizdeki mevcut üniversitelerin verileri incelenerek, öğrenci başına düşen ortalama "kapalı alan" büyüklükleri (m^2/öğrenci) elde edilmiş ve ARÜ için de bu ortak kapalı alan büyüklükleri toplamının öğrenci başına 7 m^2 civarında olması gerektiği kabul edilmiştir. Bu bağlamda, Üniversitemizin fakültelerine derslik ve diğer eğitim alanları için yeterli kapalı ve açık alanların ve sosyal - spor tesis alanlarının en kısa sürede tamamlanarak faaliyete geçirilmesi, gelişen ve genişleyen Üniversitemizde ihtiyaç duyulan yeni Merkezi Laboratuar Projesinin inşaatının tamamlanması öncelikli konular arasındadır.

Fizikî ve sosyal altyapının oluşturulması dışında kurumsal gelişim stratejik alanı içerisinde yer alan konulardan bir diğeri sosyal yaşamın bir olgusu olan yönetim ve örgütlenmedir. İnsanlar arasındaki ekonomik, idari, siyasi ve sosyal ilişkiler yine bu yapıları ve düzeni gerektirmiştir. Üniversitelerimiz de bu sosyal sistemin ana unsurlarından birisini oluşturmaktadır.

Yönetim ve örgütlenmenin yasal ve yapısal yönleri olduğu gibi, davranış ve ilişkiler yönü de vardır. ARÜ yasal ve yapısal zorunluluklarının yanı sıra yenilikçi bir yönetim ve örgütlenme anlayışını planlamakta ve uygulamaktadır. Her ne kadar kamu kurumu olarak üniversiteler bir yasaya bağlı olsa ve işlese de, zaman zaman bu işleyişin dışına çıkılabilmektedir. Üniversitemiz toplumsal hizmetleri yerine getirirken sosyal faydayı ön planda tutan ve kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmayı amaçlayan esnek bir yönetim ve örgütlenme hedefi içerisinde yapılanmaktadır. Geleneksel yönetim anlayışından farklı olarak değişim, adalet, ahlak, hesap verebilirlik, şeffaflık, birlikte yönetim ve ortak akıl, esnek ve fonksiyonel ve yalın örgüt yapısı yönetim felsefemizi oluşturmaktadır.

Kurumsal gelişimizin bir parçası olan insan kaynaklarının nicelik ve nitelik olarak etkinliğin sağlanmasıdır. Doğru insan kaynakları planlaması yapılarak üniversitenin ihtiyaçlarına cevap verecek sayı ve nitelikte insan kaynağını bünyesinde bulundurmak ARÜ' nün öncelikleri arasındadır. Bu bağlamda bölümlerimizde egitimi yapılan yabancı dil etkinliğinin artırılması, yurtiçi ve yurtdışından öğretim elemanı üniversiteye alınarak bu alanda daha iyi egitim vermek ve bölgenin sayılır üniversiteleri arasında yer almaktır. Bu amaçla yurtdışındaki saygın üniversitelerle işbirliği yapılarak bu üniversitelerden öğretim elemanlarının üniversitemize gelmeleri, bizim öğretim elemanlarımızın bu üniversitelere gitmeleri, üniversitemizin insan kaynakları kalitesini yükseltecektir.

Ayrıca, yeterli donanıma sahip öğretim elemanı yetiştirme stratejisi kapsamında, özellikle yüksek lisans ve doktora proğramlarının sayı ve kalite olarak artırılması için stratejiler belirlenmektedir. Lisansüstü eğitimin etkinliğinin artırılması, lisansüstü eğitim verecek öğretim elemanın sayı ve kaitesinin artırılması için gerekli politikalar oluşturulmaktadır.

Üniversitenin kurumsal gelişimini sağlamak ve rekabet gücünü artırmak amacıyla gelir artırıcı hizmet politikaları oluşturularak finansal kaynak planlamasının yapılması bu alan içerisinde yer alan önemli konulardan birisidir. Bu nedenle finans kaynaklarının, kullanılımında karşılaşılan yasal ve bürokratik kısıtlamaların azaltılması ve ortadan kaldırılması için gerekli çalışmalar yapılmalı, finans kaynaklarının geliştirilmesi ve dengeli dağılımı sağlanmalıdır. Öz kaynaklar ve dış kaynaklarda artış sağlanmalıdır.

Öncelikli olarak Üniversitemizde döner sermaye işletmesi kurulması için çalışılacak ve öz kaynakların artırılması için, öğrenci harçlarında, döner sermaye gelirlerinde artışlar sağlanmasına çalışılacaktır. Dış kaynakların artırılması için, özel bütçede, yatırım bütçe gelirlerinde, Kalkınma Bakanlığı ve bağlı birimleri tarafından desteklenen altyapı projelerinde, uluslararası proje gelirlerinde ve üniversiteye yapılan bağışlarda artışlar sağlanmaya çalışılacaktır.

Üniversitemizin önceliklerine ve birimlerin faaliyetlerine göre bilimsel araştırma fonlarından yararlanılması sağlanacak ve uygulama alanı genişletilecektir.

5.2.2. EĞİTİM-ÖĞRETİM YAPISININ GELİŞTİRİLMESİ

Eğitim ve öğretim programlarının güncelleştirilmesi

Eğitim ve öğretim programlarının, yöntemlerinin ve araçlarının dünyadaki gelişmeler paralelinde belirli aralıklarla gözden geçirilmesi ve gerekiyorsa değiştirilmesi için Üniversitemiz birimlerinde çalışmalar yapılacaktır.

Eğiticilerin eğitimi

Bilgiye sahip olmaktan çok daha önemlisi bilgiyi başkalarına aktarabilme yeteneğidir. Bu yüzden üniversitedeki öğretim elemanlarının etkin ders anlatma ve sunuş teknikleri konularında uzman kişilerce eğitilmeleri yarar sağlayacaktır.

Yabancı dil eğitimine önem verilmesi

Mezun olduğunda yabancı dili dinleme ve konuşma da dâhil tüm unsurlarıyla kullanabilen öğrenciler yetiştirilmesi amaçlanmaktadır. Bunun için Üniversitemiz yabancı diller bölümü kurulmuş olup, güçlendirilerek zaman içerisinde tüm bölümlere hazırlık sınıfı uygulanmasına geçilmesi planlanmaktadır. Dil öğretiminde ise

öğrencinin aktif ve katılımcı olduğu, teknolojik imkânlardan yararlanılan yöntemler uygulanacaktır.

5.2.3. BİLİMSEL ARAŞTIRMA ETKİNLİKLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ

ARÜ, bilimsel araştırma etkinliklerinin geliştirilmesi konusunu, en önemli stratejik alanlardan biri olarak tespit etmiştir. Günümüzde toplumların ekonomik kalkınmasını belirleyen ve şekillendiren en önemli etken, teknolojik gelişme ve bilimsel alandaki ilerlemedir. Bilgi ve teknolojinin üretilmesinde, pazara sunulmasında ve yeniliklerin geliştirilmesinde üniversitelerin payı oldukça büyüktür. Özellikle üniversiteler bünyesindeki araştırma merkezleri, yeni bilgi ve teknoloji üretimine yönelik temel bilimsel araştırma projelerinin çalışıldığı ve uygulandığı yerlerdir.

Mevcut bilginin alınarak kullanıldığı üniversite anlayışından bilginin üretildiği ve paylaşıldığı bir üniversite olma anlayışına doğru gelişen bu süreçte, özellikle araştırma ve geliştirme faaliyetleri öncelikli konulara göre ele alınacak ve araştırma ve geliştirme için gerekli her türlü altyapı, laboratuar ve ileri teknoloji yatırımları gerçekleştirilerek araştırmacıların kullanımına sunulacaktır. Bunun için gerekli kaynakların elde edilmesi ve oluşturulması stratejileri de geliştirilecektir.

ARÜ, yayınların hem sayı hem de kalite olarak artırılması için gerekli her türlü koşulu gerçekleştirme amacındadır. Bunun için öğretim üye ve elemanlarının sayı ve kalite olarak artırılması, özellikle uluslararası yayını özendirecek teşvik ve isteklendirme sistemlerinin geliştirilmesi, bilgi ve bilişim teknolojilerinden yararlanılması ve yeterli veri tabanlarının oluşturulması yönünde stratejiler belirlemektedir.

5.2.4. TOPLUMA HİZMET

ARÜ, yalnızca yerleşke içerisinde yapılan faaliyetleri ile değil şehri, bölgesi ve ülkesiyle de işbirliğini destekleyen ve adından söz ettiren bir eğitim kurumu olmayı amaçlamaktadır. Yapılacak toplumsal ve bilimsel projeler, başta Ardahan olmak üzere, bölgemize, ülkemize ve hatta dünyaya örnek olacak şekilde, farklı kurum/kuruluşları da bu yönde teşvik edeceğinin bilinci ile planlanmaktadır.

ARÜ, akademik ve idari personeli, içinde yaşadığı toplumun ihtiyaçları doğrultusunda yapacağı toplumsal ve bilimsel projelerle toplumun kalkınmasına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda ARÜ, bugüne kadar yürütülen ve yürütülecek olan projelerle toplumu bilgilendirme ve sorunlara çözüm üretme yoluyla yaşam kalitesi yüksek bir toplum oluşturma çabası gösterecektir.

ARÜ için topluma hizmet kapsamında ön plana çıkan önemli bir konuda üniversite-sanayi işbirliğinin sağlanmasıdır. Bölge ve ilimizin ihtiyacı olan sanayi yatırımlarına teşvik verildiğinde, istihdam ve iş olanaklarının artması Üniversite-sanayi işbirliği bugün için bilgi birikimini sanayi üretimine dönüştürmenin en önemli araçlarından biridir. Temel ve teorik bilgilerin uygulamaya dönüştürülmesinin güzel bir aracı olan üniversite-sanayi işbirliği, teknolojik bilginin üniversitelerden sanayiye aktarılmasının da mekanizmalarından biridir.

DÖNEMSEL STRATEJİK PLAN

6

Bu bölüm, stratejik faaliyet alanlarındaki amaçlar doğrultusunda 2014-2018 döneminde gerçekleştirilmesi planlanan hedef, proje, faaliyetler ile bunlara ilişkin performans göstergeleri, ilgili birim ve kurumsal performans kriterlerini içermektedir.

KURUMSAL GELİŞİM

Stratejik Plan					
	Amaç 1	Araştırma – Geliştirme faaliyetleri ile eğitim ve öğretimin daha nitelikli ve kaliteli hale getirilmesi için fiziki ve sosyal altyapıyı geliştirmek			
	Strateji 1.1	Üniversitemizde eğitim-öğretimin nitelikli hale getirilmesi için sosyal tesis ve kapalı alanları en kısa sürede tamamlayarak, faaliyete geçirmek			
	Hedef 1.1.1	2018 yılı sonuna kadar Kampüs Yerleşkesinin tamamlanarak tam kapasite faaliyete hazır hale getirmek			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
1.1.1.1	Kampüs alanında fakültelere ait binaların inşaatını tamamlama	İktisadi ve İdari Bilimler ve İnsani Bilimler ve Edebiyat fakültesi inşatlarını 2013 yıl sonuna kadar bitirmek	2013	YİTDB	Kurumsal Gel işim Hazırlama Komisyonu
1.1.1.2	Yerleşke alanın genişletilmesi için kamulaştırma faaliyetlerini gerçekleştirme	2017 yılı sonuna kadar 1.014.792 metre kare alanın kamulaştırılıp bitirilmesi	2013-2018	YİTDB	
1.1.1.3	64 Adet Lojman ve Rektörlük Konutu inşaatını tamamlama	Lojman ve Rektörlük Konutu	2013	YİTDB	
1.1.1.4	Sosyal Tesis ve Misafirhane inşaatına başlama ve tamamlama	Sosyal Tesis ve Misafirhane inşaatını 2014 yıl sonuna kadar bitirmek	2014-2014	YİTDB	
1.1.1.5	Mevcut yapıların bakım ve onarımını yapma	Her yıl mevcut yapıların % 25' ini bakım ve onarımını yapmak	2013-2018	YİTDB	
1.1.1.6	Rektörlük Hizmet Binası İnşaatına Başlama ve tamamlama	Rektörlük Hizmet binası inlşaatına 2013 yılında başlayıp 2014 yılı sonuna kadar bitirmek	2013-2014	YİTDB	
1.1.1.7	Eğitim ve öğretimde mevcut bilgi ve teknolojik donanım ve yazılım sayısını artırma	Mevcut yazılım sayınsı plan dönemi boyunca %100 oranında artırmak	2014 2018	BİDB	

Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
1.1.1.8	Merkezi Laboratuar Binası İnşatını bitirip, Donanımını tamamlamak	Eğitim öğretim faaliyetlerinin devam etmesi için faaliyete geçirmek	2013-2015	YİTDB, İMİD	Kurumsal Gelişim Hazırlama Komisyonu
1.1.1.9	Kampüs alanında yüzme havuzu, basketbol ve voleybol sahası, bovling salonu, bilardo salonu ve birçok sportif amacı hizmet edecek bir spor kompleksi yapmak	Öğrencilerin spor ve sosyal aktivitelerini artırılması	2013-2016	YİTDB	
1.1.1.10	Mühendislik Fakültesi hizmet binası inşaatını tamamlama	Mühendislik Fakültesi hizmet binasını 2016 yılı sonuna kadar bitirmek	2014-2016	YİTDB	
1.1.1.11	Güzelsanatlar Fakültesi Hizmet Binası inşaatını tamamlama	Güzelsanatlar Hizmet binasını 2017 yılı sonuna kadar bitirmek	2015-2017	YİTDB	
1.1.1.12	İlahiyat Fakültesi Hizmet Binası inşaatını tamamlama	İlahiyat Fakültesi Hizmet binasını 2017 yılı sonuna kadar bitirmek	2015-2017	YİTDB	
1.1.1.13	Kampüs altyapısını tamamlamak	Kampüs alanının yol, su elektrik, kanalizasyon, aydınlatma, kampus çevresi ihate duvarı ana giriş kapısı, çevre düzenlemesini bitirmek	2013-2018	YİTDB	
1.1.1.14	Kültür Kongre merkezi inşaatını tamamlamak	Bünyesinde merkezi kütüphane, toplantı ve kongre salonları yapılması	2015-2018	YİTDB	
1.1.1.15	2. Etap Lojman İnsaatını tamamlama	2018 yılı sonuna kadar 100 Adet Lojman İnşaatını tamamlama	2014-2018	YİTDB	

Stratejik Plan		
	Amaç 2	Kaynaklarını etkili, ekonomik ve verimli kullanan, faaliyet ve hizmetlerinin sonuçlarını izleyen, sürekli iyileştiren ve geliştiren bir üniversite olmak
	Strateji 2.2	Finans kaynaklarını geliştirerek cari ve yatırım gelirleri, yurtiçi ve yurtdışı proje gelirleri ve üniversiteye yapılacak bağışlarda artış sağlamak
	Hedef 2.2.1	Üniversite harcamalarında mali disiplin sağlanarak, finansal kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması

Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
2.2.1.1	Üniversitenin harcama birimleriyle işbirliğini geliştirme ve harcama proğramı analizleri yapma	Her yıl belirli aralıklarla bilgilendirme toplantısı ve eğitim semineri düzenleme	2014-2018	Rektörlük, Fakülte Dekanlıkları,Enstitü ve Yüksekokul müdürleri, Strateji geliştirme daire Bşk.	Kurumsal Gelişim Hazırlama Komisyonu
2.2.1.2	Mevcut ve yapılması planlanan sosyal tesis, spor ve kültür alanlarını, Üniversite dışı kişi ve kuruluşların kullanıma açarak SKS gelirlerinin artırılmasını sağlama	SKS gelirlerinin % 15 oranında artırmak	2014-2018	Rektörlük, Fakülte Dekanlıkları, Enstitü ve Yüksekokul müdürleri, Strateji geliştirme daire Bşk.	
2.2.1.3	Plan dönemi boyunca lisans, lisansüstü eğitim hizmetlerinin çeşitlendirilmesi ve gelir getirecek hale dönüştürülmesiyle Üniversite öz gelirlerini artırma	Üniversite öz gelirlerini % 20 oranında artırmak	2014-2018	Rektörlük, Fakülte Dekanlıkları, Enstitü ve Yüksekokul müdürleri, Strateji geliştirme daire Bşk.	
2.2.1.4	Yaşam boyu eğitim, araştırma uygulama merkezleri, uzaktan eğitim hizmetleri, danışmanlık hizmetleri ve sertifika proğramları geliştirerek döner sermaye gelirlerin artrılmasını sağlama	Döner sermaye gelirlerini artırma	2014-2018	Rektörlük, Fakülte Dekanlıkları, Enstitü ve Yüksekokul müdürleri	

Stratejik Plan					
	Amaç 3	Üniversitenin kurum kültürü ve kimliğini geliştirmek, tanıtımını yapmak ve üniversiteden duyulan memnuniyeti artırmak			
	Strateji 3.3	Şehri ve bölgesiyle ile işbirliğini destekleyen bir eğitim kurumu olmak için geleneksel yönetim anlayışından farklı olarak değişim, adalet, ahlak, hesap verebilirlik, birlikte yönetim, ortak akıl, şeffaflık, çok seslilik, fonksiyonel ve yalın örgüt yapsını oluşturmak			
	Hedef 3.3.1	2018 yılına kadar üniversitede nitelikli ve iyi çalışan örgüt yapısının oluşturulması ve geliştirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
3.3.1.1	Mevcut bölümlerin akademik ve idari personel için insan kaynakları planlamasını yapma ve ve uygulamaya koyma	2014 yılı sonuna kadar tamamlamak	2014	Akademik, İdari birimler ve PDB	Kurumsal Gelişim Hazırlama Komisyonu
3.3.1.2	Mevcut bölüm ve idari birimlerin yetki ve sorumluluk tespiti yapalarak iş paylaşımı yapılıp görev tanımlaması yapılmalıdır	2014 yılı içerisinde	2014	Akademik, İdari birimler ve PDB	

Stratejik Plan					
	Amaç 3	Üniversitenin kurum kültürü ve kimliğini geliştirmek, tanıtımını yapmak ve üniversiteden duyulan memnuniyeti artırmak			
	Strateji 3.3	Şehri ve bölgesiyle ile işbirliğini destekleyen bir eğitim kurumu olmak için geleneksel yönetim anlayışından farklı olarak değişim, adalet, ahlak, hesap verebilirlik, birlikte yönetim, ortak akıl, şeffaflık, çok seslilik, fonksiyonel ve yalın örgüt yapsını oluşturmak			
	Hedef 3.3.2	ARÜ insan kaynaklarının kalite düzeyinin artırılması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
3.3.2.1	Akademik ve idari personelin bilgi teknolojileri kullanım becerilerini artıracak eğitim programları planlama ve planı uygulama	6 ayda bir eğitim programı düzenlemek	2014-2018	Akademik ve İdari birimler	Kurumsal Gelişim Hazırlama Komisyonu

Stratejik Plan					
	Amaç 3	Üniversitenin kurum kültürü ve kimliğini geliştirmek, tanıtımını yapmak ve üniversiteden duyulan memnuniyeti artırmak			
	Strateji 3.3	Şehri ve bölgesiyle ile işbirliğini destekleyen bir eğitim kurumu olmak için geleneksel yönetim anlayışından farklı olarak değişim, adalet, ahlak, hesap verebilirlik, birlikte yönetim, ortak akıl, şeffaflık, çok seslilik, fonksiyonel ve yalın örgüt yapsını oluşturmak			
	Hedef 3.3.3	ARÜ' nün gelişimini ve büyümesini sağlayacak yeni fakülte, bölüm ve birimlerin açılması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
3.3.3.1		Plan dönemi boyunca Veterinerlik, Orman ve Diş Hekimliği Fak. açmak	2014-2018	Rektörlük	Kurumsal Gelişim Hazırlama Komisyonu
3.3.3.2	Mevcut fakültelerede yeni bölüm açma	Mevcut fakültelerin bölüm sayılarını artırma	2014-2018	İlgili akademik birimler	
3.3.3.3	Güzelsanatlar akademisi açmak	Plan dönemi boyunca en az bir akademi açmak	2014-2018	Rektörlük	
3.3.3.4	Yeni meslek yüksekokulu açma	Plan dönemi boyunca en az 1 meslek yüksekokulu açma	2014-2018	İlgili akademik birim	
3.3.3.5	Mevcut meslek yüksek okullarında yeni bölüm ve programlar açma	Meslek yüksek okullarının en az 5 bölüm ve proğram açmak	2014-2018	İlgili akademik birim	

Stratejik Plan					
	Amaç 3	Üniversitenin kurum kültürü ve kimliğini geliştirmek, tanıtımını yapmak ve üniversiteden duyulan memnuniyeti artırmak			
	Strateji 3.3	Şehri ve bölgesiyle ile işbirliğini destekleyen bir eğitim kurumu olmak için geleneksel yönetim anlayışından farklı olarak değişim, adalet, ahlak, hesap verebilirlik, birlikte yönetim, ortak akıl, şeffaflık, çok seslilik, fonksiyonel ve yalın örgüt yapsını oluşturmak			
	Hedef 3.3.4	Ulusal ve uluslar arası düzeyde ARÜ' nün birliğinin artırılması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
3.3.4.1	Üniversitenin yurtiçinde ve yurtdışında katıldığı tanıtım fuarları ile yükseköğretim tanıtım günlerinin sayısını artırma	Her yıl tanıtım fuarı ile yükseköğretim tanıtım günlerine katılmak	2014-2018	Basın halkla ilişkiler başkanlığı	Kurumsal Gelişim Hazırlama Komisyonu

Stratejik Plan					
	Amaç 3	Üniversitenin kurum kültürü ve kimliğini geliştirmek, tanıtımını yapmak ve üniversiteden duyulan memnuniyeti artırmak			
	Strateji 3.3	Şehri ve bölgesiyle ile işbirliğini destekleyen bir eğitim kurumu olmak için geleneksel yönetim anlayışından farklı olarak değişim, adalet, ahlak, hesap verebilirlik, birlikte yönetim, ortak akıl, şeffaflık, çok seslilik, fonksiyonel ve yalın örgüt yapısını oluşturmak			
	Hedef 3.3.5	Akademik ve idari personelin memnuniyetini artıracak faaliyetlerin gerçekleştirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
3.3.5.1	Akademik ve idari personelin memnuniyetini peryodik olarak ölçme	Memnuniyet anketi düzenleme	2014-2018	Akademik ve İdari birimler	Kurumsal Gelişim Hazırlama Komisyonu

EĞİTİM ÖĞRETİM YAPISININ GELİŞTİRİLMESİ

Stratejik Plan					
	Amaç 4	Üniversitenin eğitim-öğretim kalitesi bakımından ulusal ve uluslar arası düzeyde tanınırlılığını artırmak			
	Strateji 4.4	Yurtdışındaki saygın üniversitelerle üniversitemizin kalitesini yükseltecek ve uluslararası nitelik kazanmasını sağlayacak işbirliklerinin yapılarak öğretim üyesi ve öğrenci değişimini sağlamak			
	Hedef 4.4.1	Ulusal ve uluslararası değişim programlarına katılan lisans eğitimi alan öğrenci oranlarının artırılması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
4.4.1.1	Değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısını artırma	Gelen öğrenci sayısını plan dönemi boyunca % 25 oranında artırmak Gönderilen öğrenci sayısını plan dönemi boyunca % 20 artırmak	2014 2018	ÖDİB	Eğitim Öğretim Komisyonu
4.4.1.2	Akademik birimlerin kendi veb sayfalarını İngilizce olarak hazırlama ve sürekli güncellemeye teşvik etme	Tüm akademik birimlerin web sayfalarını 2014 yılı sonuna kadar inlizce olarak yayınlama	2014 2018	ÖDİB	
4.4.1.3	Öğrencilere yönelik olarak değişim proğramlarına ilişkin seminer düzenleme	6 ayda bir seminer düzenlemek	2014 2018	ÖDİB	

Stratejik Plan					
	Amaç 5	Öğrencilerimiz ve persone limize kaliteli beslenme, spor ve kültürel hizmetler sunmak			
	Strateji 5.5	Üniversitemiz öğrenci ve öğrenci topluluklarının her türlü kültür ve sanat etkinlikleri ile yarışma ve teknik gezilere katımlını sağlamak			
	Hedef 5.5.1	Öğrencilerimize sunulan beslenme, sosyo kültürel ve diğer faaliyetlerin geliştirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
5.5.1.1	Öğrencilerimize sunulan beslenme hizmetlerinden faydalanan öğrenci sayısını artırma	2013 yılı itibariyle beslenme hizmetinden faydalanan öğrenci sayısı 800 olup bu sayıyı her yıl % 25 oranında artırılarak kaliteli beslenme hizmeti sağlamak	2014-2018	SKS, ÖİDB	Eğitim -Öğretim Komisyonu
5.5.1.2	Öğrencilerimizle ilgili sosyal, kültürel, sportif ve diğer faaliyetleri geliştirme	FUTSAL' in düzenlediği lig'e katılmak, su,boks,karete ve cirit sporları için eğitim vermek, halı saha ligi düzenlemek	2014-2018	SKS, ÖİDB	

Stratejik Plan					
	Amaç 6	Çağın teknolojisini eğitim-öğretim alanında en iyi şekilde kullanıp kurumsal olarak ARÜ' yü en iyi yere getirmek ve teknolojiyi geliştirmek			
	Strateji 6.6	Eğitim-Öğretim proğramlanmızın, yöntemlerimizin ve araçlarımızın dünyadaki gelişmeler paralelinde belirli aralıklarla gözden geçirilerek değişiklikleri uygulamak			
	Hedef 6.6.1	Ölçme ve değerlendirmede nesnelliğin sağlanması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
6.6.1.1	Ölçme ve değerlendirme komisyonu kurarak akademik birimlerde öğrencilere yönelik anketler düzenleme	Her yıl tüm akademik birimlerde her ders için değerlendirme anketi yapmak	2014-2018	Rektörlük, Akademik birimler	Eğitim -Öğretim Komisyonu
6.6.1.2	Ölçme ve değerlendirmede uygulanacak kuralları belirleme ve gözden geçirme	Her yılın sonunda en az bir toplantı yapma	2014-2018	Rektörlük, Akademik birimler	

Stratejik Plan					
	Amaç 6	Çağın teknolojisini eğitim-öğretim alanında en iyi şekilde kullanıp kurumsal olarak ARÜ' yü en iyi yere getirmek ve teknolojiyi geliştirmek			
	Strateji 6.6	Eğitim-Öğretim proğramlarımızın, yöntemlerimizin ve araçlarımızın dünyadaki gelişmeler paralelinde belirli aralıklarla gözden geçirilerek değişiklikleri uygulamak			
	Hedef 6.6.2	Teknolojik gelişmeler ışığında eğitim ve öğretimde gerekli teknolojik donanımın güncelleştirilerek modernize edilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
6.6.2.1	Laboratuarların ve atölyelerin teknik donanımlarını iyileştirme	İyileştirilen laboratuar ve atölye sayısı	2014 2018	Akademik birimler, BİDB	Rektörlük
6.6.2.2	EDUROAM internet erişimini sağlama	Kampüs yerleşke alanında tüm personel ve öğrencilerin erişimi için çalışmaların yapılaması	2014 2018	BİDB, Akademik birimler	
6.6.2.3	Akıllı sınıf sayısının artırılması	Her yıl en az 2 sınıf oluşturulması	2014 2018	İMİD, BİDB	
6.6.2.3	Akademisyen sıkıntısı çekilen alanlarda uzaktan eğitim yoluyla eğitimin sürdürülebilmesi için teknolojik ortamların geliştirilmesi	Her yıl en az bir alan oluşturulması	2014 2018	BİDB	

Stratejik Plan					
	Amaç 6	Çağın teknolojisini eğitim-öğretim alanında en iyi şekilde kullanıp kurumsal olarak ARÜ' yü en iyi yere getirmek ve teknolojiyi geliştirmek			
	Strateji 6.6	Eğitim Öğretim proğramlarımızın, yöntemlerimizin ve araçlarımızın dünyadaki gelişmeler paralelinde belirli aralıklarla gözden geçirilerek değişiklikleri uygulamak			
	Hedef 6.6.3	Bölümlerin ulusal ve uluslararası akreditasyonu sağlama			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
7.7.1.1	Araştırma, hizmet laboratuarlarının akreditasyonunu sağlama	Plan dönemi boyunca en az 2 laboratuarın akreditasyonunu sağlama	2014-2018	BİDB, Akademik birimler	Rektörlük
7.7.1.2	AB bilimsel ve teknolojik araştırma çerçeve proğramlarına proje ile katılımı özendendirme	Plan boyunca projeler ofisi kurulaması	2014-2018	Özel Kalem	

Stratejik Plan					
	Amaç 7	Öğretim elemanları ve öğrencilerimizin eğitim öğretim açısından nitelik ve niceliklerini artırarak kaliteli eğitim sunmak			
	Strateji 7.7	Akademisyenlerimizin ve öğrencilerimizin hem sayısını hemde kalitesini artırmak için hertürlü bilgi ve bilişim teknolojilerini hizmetlerine sunmak			
	Hedef 7.7.1	Önlisans, lisans ve lisansüstü eğitim proğramlarında; öğrencilerin birlikte öğrenme, sorgulama ve bütünleştirme becerilerini geliştirecek olanaklar sağlanması ve uygulamalı eğitim etkinliğinin artırılması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
7.7.1.1	Öğrencilerin uygulama alanlarına yönelik inceleme ve gezi düzenleme	Her proğram için plan dönemi boyunca en az bir teknik gezi düzenlenmesi	2014 2018	Akademik birimler	Eğitim -öğretim komisyonu
7.7.1.2	Mevcut proğramlarda öğrencileri gruplara ayırarak sunum yaptırmave teşvik etme	Bölümlerde öğrencilere en az 5 derste sunum yaptırma	2014 2018	Akademik birimler	
7.7.1.3	Öğrencilerin öğrenci sempozyumlarına /kongrelere katılması	Öğrencilerin %5' nin katılımının sağlanması	2014 2018	Dekanlıklar	
7.7.1.4	Öğrencilerin kendi belirleyecekleri konularda seminer hazırlamasının sağlanması	Her dönemde en az bir seminer düzenlenmesi	2014 2018	Bölüm başkanlığı	

Stratejik Plan					
	Amaç 7	Öğretim elemanları ve öğrencilerimizin eğitim öğretim açısından nitelik ve niceliklerini artırarak kaliteli eğitim sunmak			
	Strateji 7.7	Akademisyenlerimizin ve öğrencilerimizin hem sayısını hemde kalitesini artırmak için hertürlü bilgi ve bilişim teknolojilerini hizmetlerine sunmak			
	Hedef 7.7.2	Önlisans, lisans ve lisansüstü proğram ve öğrencilerin akademik gelişimini desteklemeye yönelik eğitim, seminer ve konferans düzenlenmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
7.7.2.1	Öğrenciler yönelik mesleki bilgilendirme toplantıları sayısını artırma	Her yıl en az 2 toplantı yapmak	2014 2018	Akademik birimler	Eğitim -öğretim komisyonu
7.7.2.2	Öğrenci temsilcilerinin eğitim aldıkları alanlara yönelik olarak akademik toplantılara katılımlarını sağlamak	Akademik birimlerin tamamında katılımlarını sağlamak	2014 2018	Akademik birimler	
7.7.2.3	Her yıl sonunda öğrencilerin bilgi çağı, yeni düşünce ve alanlarda fark yaratacak yenilikçi çalışmalarını teşvik etmek üzere ödüllü yarışmalar düzenleme	Yılda ez bir defa yarışma düzenlemek	2014 2018	Akademik birimler	
7.7.2.4	Akademik birimler tarafından öğrencilere rehberlik ve danışmanlık hizmetinin verilmesi	Oryantasyon egitimi vermek	2014 2018	Akademik birimler	

Stratejik Plan	Amaç 7	Öğretim elemanları ve öğrencilerimizin eğitim öğretim açısından nitelik ve niceliklerini artırarak kaliteli eğitim sunmak			
	Strateji 7.7	Akademisyenlerimizin ve öğrencilerimizin hem sayısını hemde kalitesini artırmak için hertürlü bilgi ve bilişim teknolojilerini hizmetlerine sunmak			
	Hedef 7.7.3	Öğrertim elemanları için periyodik eğitim seminerleri düzenlenerek etkin ders anlatma, sunuş ve ölçme-değerlendirme tekniklerinin geliştirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
7.7.3.1	Seminer , eğitim faaliyetleri ve projeleri yürütecek bir komisyonun eğitim seminerlerini organize etmesi ve gerekli duyuruları yapması	Komisyonun yılda en az 2 defa toplantı yapması	2014 2018	Rektörlük	Eğitim -öğretim komisyonu
7.7.3.2	Öğretim elemanlarına her yıl temel eğitim verme, becerilerini geliştirme, pedagojik formasyon bilgisini artırmaya yönelik kurslar düzenleme	Düzenlenen kurs sayısı Tüm akademik personelin kurslara katılımını sağlamak	2014 2018	Akademik birimler	

Stratejik Plan	Amaç 7	Öğretim elemanları ve öğrencilerimizin eğitim öğretim açısından nitelik ve niceliklerini artırarak kaliteli eğitim sunmak			
	Strateji 7.7	Akademisyenlerimizin ve öğrencilerimizin hem sayısını hemde kalitesini artırmak için hertürlü bilgi ve bilişim teknolojilerini hizmetlerine sunmak			
	Hedef 7.7.4	Öğretim elemanları ve öğrencilerimizin yabancı dil bilgisinin geliştirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
7.7.4.1	Yabancı dilde ders dışı etkinliklerin sayısını artırma	Plan dönemi boyunca en az 8 etkinkik gerçekleştirme	2014 2018	Akademik birimler	Eğitim komisyonu

Stratejik Plan	Amaç 7	Öğretim elemanları ve öğrencilerimizin eğitim öğretim açısından nitelik ve niceliklerini artırarak kaliteli eğitim sunmak			
	Strateji 7.7	Akademisyenlerimizin ve öğrencilerimizin hem sayısını hemde kalitesini artırmak için hertürlü bilgi ve bilişim teknolojilerini hizmetlerine sunmak			
	Hedef 7.7.5	Eğitim, proğram ve içeriklerinin geliştirilerek ulusal ve uluslararası akredite edilebilir düzeye getirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
7.7.5.1	Mevcut akademik birimler ve bölümlerin eğitim yapısını, ihtiyaç durumunu belirleme ve varsa zayıflıkları gidermeye	6 ayda bir toplantı yapma	2014-2018	Akademik birimler	Eğitim -öğretim komisyonu

Stratejik Plan		
	Amaç 7	Öğretim elemanları ve öğrencilerimizin eğitim öğretim açısından nitelik ve niceliklerini artırarak kaliteli eğitim sunmak
	Strateji 7.7	Akademisyenlerimizin ve öğrencilerimizin hem sayısını hemde kalitesini artırmak için hertürlü bilgi ve bilişim teknolojilerini hizmetlerine sunmak
	Hedef 7.7.6	Eğitim kalitesini ve kalifiye eleman sayısını artırmak için öğrencilerle uygulama yapmak

Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
7.7.6.1	Her yıl itibariyle önlisans, lisans, ve lisansüstü eğitim proğramlarının tanıtılması amacıyla etkinlikler düzenleme	Yapılan etkinlik sayısı (yılda en az bir defa)	2014-2018	Rektörlük	Eğitim-öğretim komisyonu

BİLİMSELARAŞTIRMA

Stratejik Plan		
	Amaç 8	Ar-Ge alt yapısını geliştirmek, bilisel projelerin sayısını artırmak ve araştırmalar için makale yayımlamak
	Strateji 8.8	Araştırma geliştirme için gerekli her türlü alt yapı, laboratuar ve ileri teknoloji yatırımlarının gerçekleştirilerek araştırmacıların kullanıma sunmak
	Hedef 8.8.1	Kurum içi ve dışı bütçe kaynaklarının oluşturulması ve etkin kullanılması

Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
8.8.1.1	Bilimsel araştırma projelerini destekleme ve geliştirme	Üniversite tarafından desteklenen proje sayısını 2018 yılı sonuna kadar peryodik olarak artırmak	2014 2018	Rektörlük, Bap Birimi	Eğitim-öğretim komisyonu
8.8.1.2	Üniversite dışı ulusal ve uluslar arası kaynaklardan desteklenen projeleri artırma	Uluslararası desteklene peoje için başvurma Ulusal desteklenen proje sayısının 2018 yılı sonuna kadar 20' ten 60 çıkarmak	2014 2018	Rektörlük, Bap Birimi	

Stratejik Plan					
	Amaç 8	Ar-Ge alt yapısını geliştirmek, bilisel projelerin sayısını artırmak ve araştırmalar için makale yayımlamak			
	Strateji 8.8	Araştırma geliştirme için gerekli her türlü alt yapı, laboratuar ve ileri teknoloji yatırımlarının gerçekleştirilerek araştırmacıların kullanıma sunmak			
	Hedef 8.8.2	Akademik kadronun araştırma alanında yetkin elemanlarla güçlendirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
8.8.2.1	Diğer üniveristelerden gelen misafir öğretim üyesi sayısını artırma	Misafir öğretim üye sayısını 2018 yılı sonuna kadar 5' ten 25 çıkarmak	2014 2018	Rektörlük, Fakülteler, PDB	Eğitim -öğretim komisyonu
8.8.2.2	Bölüm öğretim elemanı sayısını artırma	Mevcut öğretim üyesi sayısını plan dönemi boyunca 500' ye çıkarmak	2014 2018	Rektörlük, Fakülteler, PDB	

Stratejik Plan					
	Amaç 8	Ar-Ge alt yapısını geliştirmek, bilisel projelerin sayısını artırmak ve araştırmalar için makale yayımlamak			
	Strateji 8.8	Araştırma geliştirme için gerekli her türlü alt yapı, laboratuar ve ileri teknoloji yatırımlarının gerçekleştirilerek araştırmacıların kullanıma sunmak			
	Hedef 8.8.3	Akademik birimlerde laboratuar sayısının oluşturularak verimli kullanılması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
8.8.3.1	Bölümlerin bilgisayar, yazılım ve donanım alt yapısını geliştirme	Kurulan bilgisayar laboratuarı sayısını 2018 yılı sonuna kadar 10 yükseltmek Mevcut yazılım sayısını 2018 yılı sonuna kadar 10 yükseltmek	2014-2018	Rektörlük, BİDB	Eğitim -öğretim komisyonu
8.8.3.2	Bölümlerin laboratuar alt yapısını kurmak	Plan dönemi boyunca muvcut laboratuar sayısını 6 dan 15 çıkarmak	2014-2018	Rektörlük,İMDB, BİDB	

Stratejik Plan					
	Amaç 8	Ar-Ge alt yapısını geliştirmek, bilisel projelerin sayısını artırmak ve araştırmalar için makale yayımlamak			
	Strateji 8.8	Araştırma geliştirme için gerekli her türlü alt yapı, laboratuar ve ileri teknoloji yatırımlarının gerçekleştirilerek araştırmacıların kullanıma sunmak			
	Hedef 8.8.4	Uluslararası işbirliklerinin oluşturulması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
8.8.4.1	Öğretim elemanlarının uluslar arası değişim proğramlarından faydalanmasını sağlama	Uluslararası ikili anlaşmalardan (YÖK, TÜBİTAK, BAP, vb.) faydalanan öğretim elemanı sayısını plan dönemi boyunca 100 çıkarmak	2014 2018	Rektörlük, Fakülteler	Bilimsel araştırma geliştirme komisyonu

Stratejik Plan					
	Amaç 8	Ar-Ge alt yapısını geliştirmek, bilisel projelerin sayısını artırmak ve araştırmalar için makale yayımlamak			
	Strateji 8.8	Yayınların hem sayısını hemde kalite olarak artırılması için gerekli her türlü bilgi ve bilişim teknolojilerinden yararlanılmasını sağlamak ve yeterli veritabanlarını oluşturmak			
	Hedef 8.8.5	Proje ve yayın sayısının artırılması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
8.8.5.1	Ulusal ve uluslararası konferanslara katılımı artırma	Ulusal ve uluslararası konferanslarda bildiri sayısını 2017 yılı sonuna kadar 250 yükseltmek	2014 2018	Dekanlıklar, Rektörlük	Bilimsal araştırma komisyonu
8.8.5.2	Proje ve yayın sayısını artırmak için teşvik ve ödüllendirme sistemi oluşturma	Ödüllendirilen proje sayısının artırılması	2014-2018	Rektörlük	

Stratejik Plan					
	Amaç 8	Ar-Ge alt yapısını geliştirmek, bilisel projelerin sayısını artırmak ve araştırmalar için makale yayımlamak			
	Strateji 8.8	Yayınların hem sayısını hemde kalite olarak artırılması için gerekli her türlü bilgi ve bilişim teknolojilerinden yararlanılmasını sağlamak ve yeterli veritabanlarını oluşturmak			
	Hedef 8.8.6	Öğretim üyelerinin mesleki ve bilimsel faaliyetlerinin geliştirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
8.8.6.1	Toplantı, çalıştay, sempozyum, konferans vb. etkinlikler düzenleme	Sempozyum etkinliklerinin her yıl % 10 oranında arttırmak	2014-2018	Dekanlıklar, Rektörlük, Enstitüler, Müdürlükler	Bilimsal araştırma komisyonu
8.8.6.2	Ulusal ve uluslar arası dergilerde editör olarak görev alan öğretim üyesi sayısını artırma	Ulusal ve uluslararası dergilerde editör olarak görev alan öğretim üyesi sayısının 2013 de 5 olan sayıyı 20' ye çıkarmak	2014-2018	Dekanlıklar, Rektörlük, Enstitüler, Müdürlükler	

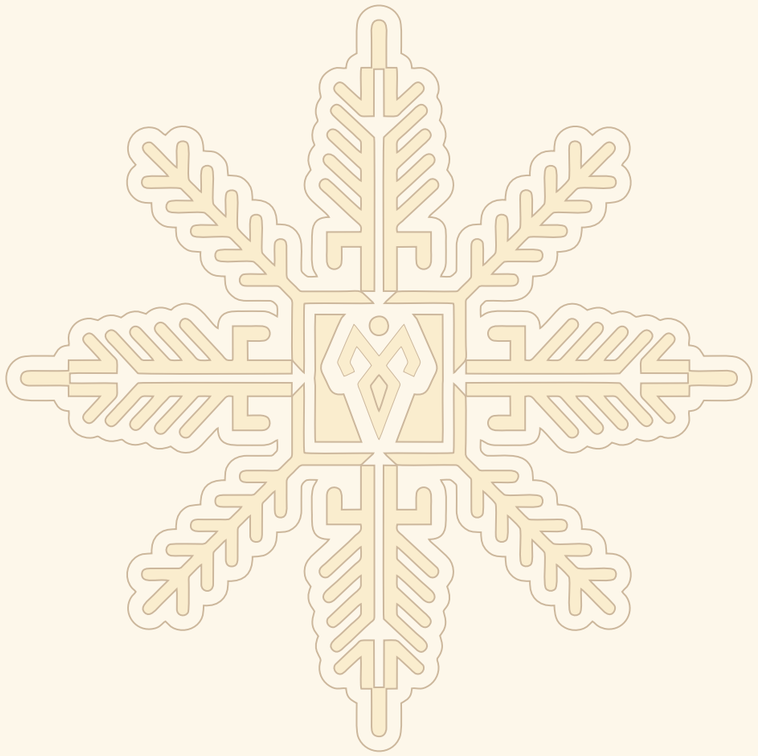
Stratejik Plan					
	Amaç 9	Araştırma eğitimini yetkinleştirmek			
	Strateji 9.9	Kaliteli, özgür düşünceye ve mesleki açıdan yeterli donanıma sahip insan yetiştirmek amacıyla yüsek lisans ve doktora programlarını sayı ve kalite olarak artırmak			
	Hedef 9.9.1	Yurtiçi ve yurtdışındaki üniversiteler, araştırma kurumları ile işbirliğinin geliştirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
9.9.1.1	Lisans öğrenci değişimini gerçekleştirme (Erasmus, Farabi vb.)	Değişimden faydalanan lisans öğrenci sayısını 6 ten 30 çıkarmak	2014-2018	Fakülteler	Bilimsal araştırma komisyonu

Stratejik Plan					
	Amaç 9	Araştırma eğitimini yetkinleştirmek			
	Strateji 9.9	Kaliteli, özgür düşünceye ve mesleki açıdan yeterli donanıma sahip insan yetiştirmek amacıyla yüsek lisans ve doktora programlarını sayı ve kalite olarak artırmak			
	Hedef 9.9.2	Araştırma merkezlernin kurularak etkinleştirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
9.9.2.1	Lisansüstü tez çalışmalarını araştırma projeleri ile destekleme	Araştırma projeleri tarafından desteklenen lisansüstü tez çalışmalarının başlatmak ve sayısını artırmak	2014-2018	Rektörlük, Fakültele Dekanlıkları	Bilimsal araştırma komisyonu
9.9.2.2	Araştırma ve uygulama merkezleri kurma	Kurulacak olan merkez sayısını artırmak	2014-2018	Rektörlük, Fakülteler	

Stratejik Plan					
	Amaç 10	Üniversite-toplum ilişkilerini güçlendirmek			
	Strateji 10.10	Bölgenin sorunlarıyla ilgili toplumsal ve bilimsel projeler yaparak Ardahan başta olmak üzere, bölgemiz ve ülkemizdeki farklı kurum/kuruluşlarıda bu yönde teşvik etmek			
	Hedef 10.10.1	2018 yılı sonuna kadar halkın üniversite faaliyetlerinden ve olanaklarından haberdar olmasının sağlanması ve bu olanaklardan yararlanmasının artırılması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
10.10.1.1	Bölgesel basınla işbirliği yaparak birimlerdeki akademik, sosyal ve kültürel faaliyetlerde bölgeyi ilgilendiren konular ile igili her etkinlikte duyuru yapma	Duyuru sayısı (Her yıl en az % 10)	2014-2018	BHİB	Rektörlük
10.10.1.2	Ardahan ve çevre illerdeki liseleri, başarılı liseler başta olmak üzere (fen ve Anadolu, vb.) liseleri tanıtım faaliyeti kapsamında ziyaret etmek	Her yıl en az 5 liseyi ziyaret etmek	2014-2018	BHİB	

Stratejik Plan					
	Amaç 11	Özel sektör, kamu ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliğini geliştirmek			
	Strateji 11.11	Kültür ve sanat alanında faaliyet gösteren kuruluşlarla işbirliği yaparak öğrencilerin daha geniş ölçüde sanatsal ve kültürel faaliyetlere katılımlarını sağlamak			
	Hedef 11.11.1	2018 yılı sonuna kadar yerel topluma yönelik bilimsel, eğitsel, kültürel, sanatsal, sosyal ve sportif projelerin artırılması, hayat boyu öğrenim açısından adımların atılması			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
11.11.1.1	Bölgede mevcut tüm tarihsel, sanatsal ve sosyo-kültürel dökümanları tespit etme ve dökümanlaştırarak kamuoyu ile paylaşma	2018 yılı sonuna kadar bölgede sahip olunan tüm tarihsel ve kültürel varlıkları % 80 oranında tespit etmek	2014-2018	BHİB, Akademik birimler, SKSDB	Rektörlük
11.11.1.2	Üniversite bünyesinde yapılan araştırma ve tez konularını bölgenin ihtiyaçlarına yönelik belirlemeye teşvik etme	İlgili araştırmaları her yıl % 10 oranında artırmak	2014-2018	Akademik birimler	
11.11.1.3	Yaşam boyu öğrenim felsefesi gereği toplumun farkındalıklarının ve duyarlılıklarının gelişmesine yönelik olarak etkinlik gerçekleştirme	Her yıl en az 1 etkinlik gerçekleştirme	2014-2018	SKSDB, Akademik birimler, BHİB	
11.11.1.4	İlçelere yönelik olarak yapılacak olan sanatsal ve kültürel faaliyetleri, öğrenci topluluklarının desteği ile gerçekleştirme	Her yıl en az 1 etkinlik gerçekleştirme	2014-2018	SKSDB, BHİB	
11.11.1.5	Yoksulluk, sağlık, eğitim, kadın hakları vb. sosyo-ekonomik sorunlara çözüm bulmak	Her yıl % 20 oranında artış sağlamak	2014-2018	Tüm birimler	

Stratejik Plan	Amaç 11	Özel sektör, kamu ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliğini geliştirmek			
	Strateji 11.11	Kültür ve sanat alanında faaliyet gösteren kuruluşlarla işbirliği yaparak öğrencilerin daha geniş ölçüde sanatsal ve kültürel faaliyetlere katılımlarını sağlamak			
	Hedef 11.11.2	Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliğine gidilerek 2018 yılı sonuna kadar kamu, özel ve sivil toplum kuruluşlarının üniversitenin beklentilerinin netleştirilmesi			
Faaliyet No	Faaliyet Tanımı	Performans Göstergesi	Dönemi	Sorumlu Birimler	İzleyici Birim
11.11.2.1	Özel kurumlar, kamu kurumları ve STK ‘ lar ile işbirliğine gidilmesi	Yapılan işbirliği sayısını artırmak	2014-2018	Akademik birimler, SKSDB	Rektörlük
11.11.2.2	Sürekli eğitim merkezi kurularak özel sektöre nitelikli iş gücünün geliştirilmesi yönünde egitim verilmesi	Yılda en az 3 adet çalışma yapılaması	2014-2018	Akademik birimler, SKSDB	
11.11.2.3	Sektörlerle birlikte kariyer günleri düzenleme	Yılda en az bir defa	2014-2018	Akademik birimler, SKSDB, BHİB	
11.11.2.4	TÜBİTAK ve BAP proje ofisleri ile birlikte özel sektörü kapsayan ortak projeler yapılması	Plan dönemi boyunca çalışmarın başlatılması ve en az yılda bir proje gerçekleştirilmesi	2014-2018	Projeler Kordinatörlüğü	



MALİYETLENDİRME (2014-2018)

7

Amaçların, hedeflerin ve faaliyetlerin nasıl maliyetlendirileceği, bu maliyetlerin hangi birimler tarafından karşılanması gerektiğinden bu hareketle Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı 2012 ve 2013 yılı Bütçe Ödenekleri ve Harcamalarının hangi faaliyetlere ne oranda harcandığını, Bütçe Gelirlerinin nerelerden sağlandığı konusunda bir dizi çalışma yaparak 2014-2018 yılı tahmini hedef maliyetlerini belirlemiştir.

Şekil 34. 2014-2018 Stratejik Plan Hedef Maliyet Tablosu

KURUMSAL GELİŞİM							
STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER VE MALİYETLER							
S.A.1 Araştırma geliştirme faaliyetleri ile eğitim ve öğretimin daha nitelikli hale getirilebilmesi için fiziki ve sosyal altyapıyı geliştirmek							
Hedef	Maliyetlendirm eden sorumlu birim	2013	2014	2015	2016	2017	2018
H.1.1.2018 yılına kadar kampus yerleşkesinin en kısa sürede tamamlanarak tam kapasite hazır hale getirmek	YİTDB,İMİDB ,BİDB	22.300.000	25.000.000	27.500.000	30.250.000	33.275.000	33.275.000
S.A.2 Kaynaklarını etkili, ekenomik ve verimli kullanan, faaliyet ve hizmetlerinesonuçlarını izleyen, sürekli iyileştiren ve geliştiren bir üniversite olmak							
Hedef	Maliyetlendirm eden sorumlu birim	2013	2014	2015	2016	2017	2018
H.2.1 Üniversite harcamalarında mali disiplin sağlanarak, finansal kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması	SGDB	100.000	110.000	121.000	133.100	146.410	161.151
S.A.3 Üniversitenin kurum kültürü ve kimliğini geliştirmek, tanıtımını yapmak ve üniversiteden duyulan memnuniyeti artırmak							
Hedef	Maliyetlendirme den sorumlu birim	2013	2014	2015	2016	2017	2018
H.3.1 2018 yılına kadar üniversitede nitelikli ve iyi çalışan örgüt yapısının oluşturulması ve geliştirilmesi	PDB	2.200.000	2.420.000	2.662.000	2.928.000	3.221.000	3.543.000
H.3.2 Arü insan kaynaklarının kalite düzeyinin artırılması	PDB	100.000	110.000	121.000	133.100	146.410	161.151
H.3.3 Arü' nün gelişimini ve büyümesini sağlayacak yeni fakülte, bölüm ve birimlerin açılması	PDB, REKTÖRLÜK	9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900	14.494.590
H.3.4 Ulusal ve uluslar arası düzeyde ARÜ' nün birliğinin artırılması	REKTÖRLÜK	500.000	550.000	605.000	665.500	732.000	805.255
H.3.5 Akademik ve idari personelin memnuniyetini artıracak faaliyetlerin gerçekleştirilmesi	FAKÜLTELER	3.400.00	3.740.000	4.114.000	4.525.400	4.977.940	5.475.734
ALAN TOPLAMI		37.600.000	41.830.000	46.013.000	50.614.100	55.675.660	57.915.881

Şekil 35. 2014-2018 Stratejik Plan Hedef Maliyet Tablosu

EĞİTİM -ÖĞRETİM YAPISININ GELİŞTİRİLMESİ							
STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER V E MALİYETLER							
S.A 4 Üniversitenin eğitim-öğretim kalitesi bakımından ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığını artırmak							
Hedef	Maliyetlendir meden sorumlu birim	2013	2014	2015	2016	2017	2018
H.4.1 Ulusal ve uluslar arası değişim proğramlarına katılan lisans eğitimi alan öğrenci oranlarının artırılması	FAKÜLTELER	100.000	110.000	120.000	130.000	140.000	150.000
S. A 5 Öğrencilerimiz ve personelemize kaliteli beslenme, spor ve kültürel hizmetler sunmak							
Hedef	Maliyetlendir meden sorumlu birim	2013	2014	2015	2016	2017	2018
H.5.1 Öğrencilerimize sunulan beslenme, sosyo kültürel ve diğer faaliyetlerin geliştirilmesi	SKSDB	150.000	160.000	170.000	180.000	190.000	200.000
S.A.6 Eğitim alanındaki teknolojiyi en iyi şekilde kullanmak ARÜ' yü geliştirmek							
Hedef	Maliyetlendir meden sorumlu birim	2013	2014	2015	2016	2017	2018
H.6.1 Ölçme ve değerlendirme nesnelliğin sağlanması	REKTÖRLÜK	150.000	160.000	170.000	180.000	190.000	195.000
H.6.2 ve 6.3 Teknolojik gelişmeler ışığında eğitim ve öğretimde değişiklik ve bölümlerin akreditasyonu	BİDB,İMİDB	80.000	90.000	100.000	120.000	125.000	130.000
ALAN TOPLAMI		480.000	525.000	560.000	610.000	645.000	675.000

EĞİTİM -ÖĞRETİM YAPISININ GELİŞTİRİLMESİ							
STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER VE MALİYETLER							
S. A. 7 Öğretim elemanları ve öğrencilerimizin eğitim-öğretim açısından nitelik ve niceliklerini artırarak kaliteli eğitim sunmak							
Hedef	Maliyetlendir meden sorumlu birim	2013	2014	2015	2016	2017	2018
H. 7.1 Önlisans, lisans ve lisansüstü eğitim proğramlarında; öğrencilerin birlikte öğrenme, sorgulama ve bütünleştirme becerilerini geliştirecek olanaklar sağlanması ve uygulamalı eğitim etkinliğinin artırılması	AKADEMİK BİRİMLER	500.000	515.000	520.000	525.000	530.000	540.000
H. 7.2 Önlisans, lisans ve lisansüstü proğram ve öğrencilerin akademik gelişimini desteklemeye yönelik eğitim, seminer ve konferans düzenlenmesi	AKADEMİK BİRİMLER	120.000	130.000	140.000	145.000	150.000	160.000
H. 7.3 Öğretim elemanları için peryodik eğitim seminerleri düzenlenerek etkin ders anlatma, sunuş ve ölçme değerlendirme tekniklerinin geliştirilmesi	ÖİDB	150.000	160.000	165.000	170.000	175.000	190.000
H. 7. 4Öğretim elemanları ve öğrencilerimizin yabancı dil bilgisinin geliştirilmesi	PDB, REKTÖRLÜK	300.000	305.000	310.000	315.000	320.000	325.000
H. 7. 5 Eğitim, proğram ve içeriklerinin geliştirilerek ulusal ve uluslar arası akredite edilebilir düzeye getirilmesi	AKADEMİK BİRİMLER	250.000	255.000	260.000	265.000	270.000	275.000
H. 7. 6 Öğrencilerin öğrenim gördükleri eğitim proğramlarına ilgilerinin artırılması	AKADEMİK BİRİMLER	150.000	155.000	160.000	165.000	170.000	175.000
ALAN TOPLAMI		1.470.000	1.520.000	1.555.000	1.585.000	1.615.000	1.665.000

Şekil 36. 2014-2018 Stratejik Plan Hedef Maliyet Tablosu

BİLİMSEL ARAŞTIRMA

STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER VE MALİYETLER

S. A. 8 Ar-Ge alt yapısını geliştirmek, bilimsel projelerin sayısını artırmak ve araştırmalar için makale yayımlamak

Hedef	Maliyetlendirmeden sorumlu birim	2013	2014	2015	2016	2017	2018
H. 8. 1 Kurum içi ve dışı kaynaklarının oluşturulması ve etkin kullanılması	SGDB	300.000	310.000	320.000	330.000	340.000	350.000
H. 8. 2 Akademik kadronun araştırma alanında yetkin elemanlarla güçlendirilmesi	PDB, REKTÖRLÜK	500.000	515.000	530.000	545.000	560.000	575.000
H. 8. 3- 4 Akademik birimlerde laboratuar sayısının oluşturularak verimli kullanılması Uluslararası misyon oluşturmak	AKADEMİK BİRİMLER	250.000	260.000	270.000	280.000	290.000	300.000
H. 8. 5-6 Yayın sayısının artırılması ve Öğretim üye. mesleki faaliyet. geliştirilmesi	REKTÖRLÜK	180.000	185.000	190.000	195.000	200.000	210.000

S. A. 9 Araştırma eğitimini yetkinleştirmek

Hedef	Maliyetlendirmeden sorumlu birim	2013	2014	2015	2016	2017	2018
H. 9. 1 İşbirliği oluşturmak	AKADEMİK BİRİMLER	120.000	125.000	130.000	135.000	140.000	145.000
H. 9. 2 Araştırma merkezleri kurulması	FAKÜLTELER	350.000	360.000	370.000	380.000	390.000	400.000

S. A. 10 Üniversite toplum ilişkilerini güçlendirmek

Hedef	REKTÖRLÜK	200.000	205.000	210.000	215.000	220.000	225.000
S. A. 10.1 Sosyal faaliyetlere yönelik yerel halkın katılımını sağlamak	İMİDB, BİDB	750.000	760.000	770.000	780.000	790.000	800.000
ALAN TOPLAMI		2.650.000	2.720.000	2.790.000	2.860.000	2.930.000	3.005.000

Şekil 37. 2014-2018 Stratejik Plan Hedef Maliyet Tablosu

TOPLUMA HİZMET

STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER VE MALİYETLER

S. A. 11 Özel sektör, kamu ve sivil kuruluşlarla işbirliği sağlamak

Hedef	Maliyetlendirmeden sorumlu birim	2013	2014	2015	2016	2017	2018
H.11.1 2018 yılı sonuna kadar halkın üniversite faaliyetlerinden ve olanaklarından haberdar olmasının sağlanması ve bu olanaklardan yararlanmasının artırılması	REKTÖRLÜK	450.000	455.000	460.000	465.000	470.000	475.000
H.11.2. 2018 yılı sonuna kadar yerel topluma yönelik bilimsel, eğitsel, kültürel, sanatsal, sosyal ve sportif projelerin arttırılması, hayat boyu öğrenim açısından adımların atılması	AKADEMİK BİRİMLER	515.000	520.0 00	525.000	530.000	535.000	540.000
ALAN TOPLAMI		965.000	975.000	985.000	995.000	1.005	1.015
GENEL TOPLAM		43.185.000	47.590.000	51.933.000	56.699.100	61.910.660	64.320.881

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

8

8.1. DEĞERLENDİRME

Ardahan Üniversitesi 2014-2018 Dönemi Stratejik Planın onaylanmasının ardından uygulama çalışmlarına başlayacaktır. Planda belirtilen amaç ve hedeflere ulaşmak amacıyla beş yıl boyunca yapılacak çalışmalar, sistemli olarak izlenecek ve değerlendirilecektir. Bu değerlendirme sonuçlarından hareketle, Üniversitemiz misyon, vizyon ve temel değerlerinin, Stratejik Planda belirtilen amaç ve hedeflerin gerçekleşme durumu raporlaştırılacaktır. Yıllık uygulama sonuçlarını ve performans değerlendirmelerini içeren bu raporlar, her yıl Nisan ayının sonuna kadar hazırlanacak İdari Faaliyet Raporları aracılığı ile kamuoyu ile paylaşılacaktır.

Stratejik Planın uygulama dönemi içerisinde performans göstergeleri ile ilgili veriler düzenli olarak toplanacak ve değerlendirmeye alınacaktır. Oluşturulacak olan raporlarda ilerleme sağlanan alanlar haricinde, ilerleme sağlanamayan alanlara da işaret edilerek özeleştiri yapma imkanıda doğacaktır. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak, Stratejik Plan gözden geçirilip, hedeflenen ve varılan sonuçlar kıyas edilecektir.

İzleme ve değerlendirmenin etkin yapılabilmesi elbetteki uygun veri ve istatistiklerin temini ile mümkündür. Gayeyeye uygun, doğru ve tutarlı verilerin varlığı, Stratejik Planın başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi için ne tür verilere ihtiyaç olduğu, verilerin ne şekilde temin edileceği, ihtiyaç duyulan verilerin nasıl ve ne sıklıkla kim tarafından temin edileceği, bu kapsamdaki kısıtların neler olacağı gibi hususlar mutlaka incelenerek cevaplandırılacaktır. Her bir hedefin izlenip değerlendirilmesi için, harcama birimlerinin ihtiyaç duydukları veriler kendileri tarafından temin edilerek, bu veriler sürekli olarak saklanacaktır. Harcama birimleri raporlarını, geçmiş yıllar verilerini de dikkate almak suretiyle mukayeseli biçimde hazırlayacaklardır. Birimler bazında düzenlenecek raporları da esas alarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından Üniversite düzeyinde her yıl düzenlenecek olan Faaliyet Raporu ve Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Raporu ile izleme ve değerlendirme yapılacaktır.