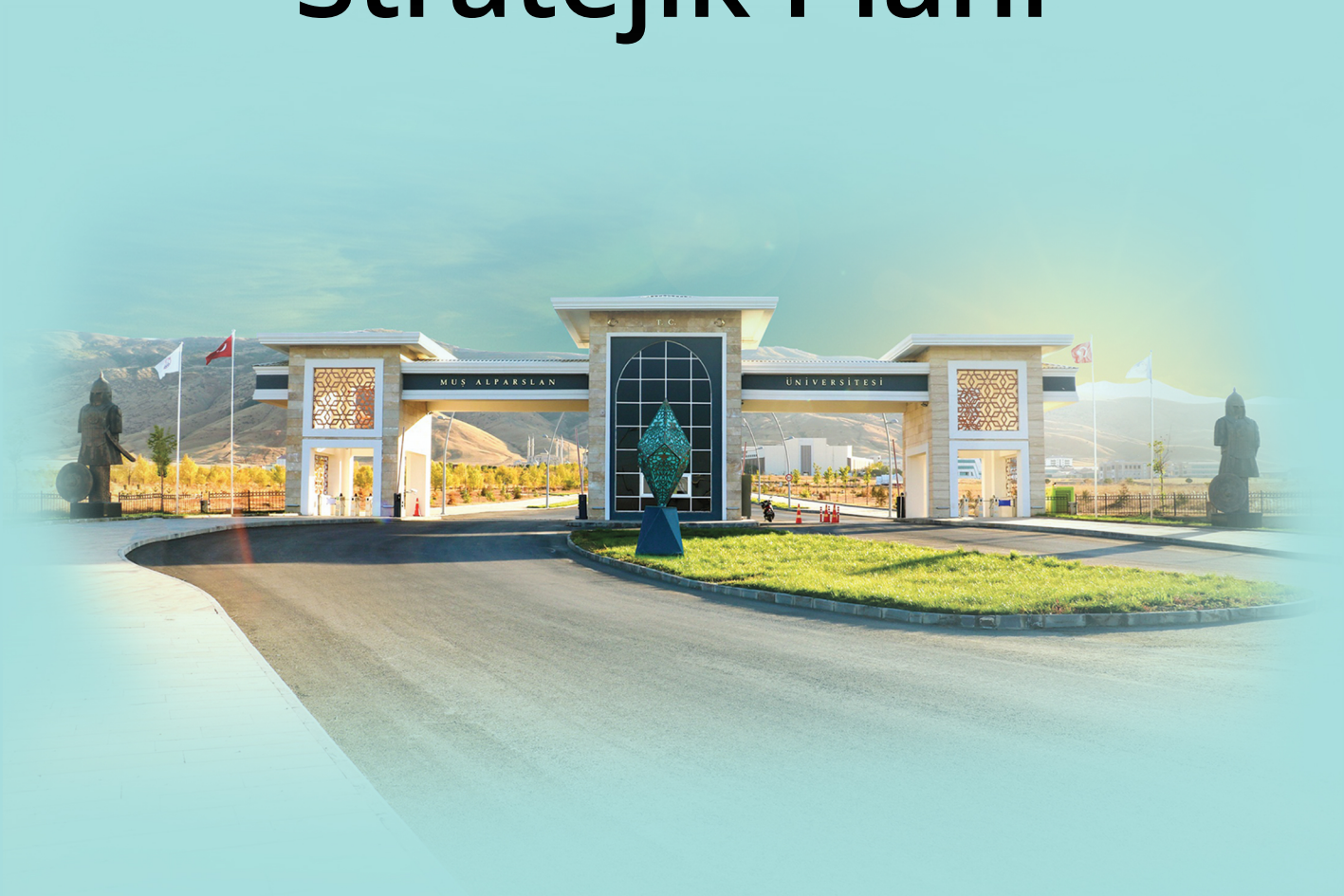
Muş Alparslan Üniversitesi

2026-2030 Dönemi Stratejik Planı



T.C.
MUŞ ALPARSLAN ÜNİVERSİTESİ

2026-2030 DÖNEMİ
STRATEJİK PLANI



Gözlerimizi kapayıp tek başımıza yaşadığımızı düşünemeyiz. Memleketimizi bir çember içine alıp dünya ile alakasız yaşayamayız... Aksine yükselmiş, ilerlemiş medeni bir millet olarak medeniyet düzeyinin üzerinde yaşayacağız. Bu hayat ancak ilim ve fen ile olur. İlim ve fen nerede ise oradan alacağız ve her millet ferdinin kafasına koyacağız. İlim ve fen için kayıt ve şart yoktur.

M. Atatürk





ÜST YÖNETİCİ SUNUŞU

21. yüzyılın hızla değişen koşulları karşısında üniversiteler, sadece bilgi üretimi ve aktarımıyla değil, aynı zamanda toplumsal dönüşüm, kültürel süreklilik ve sürdürülebilir kalkınma süreçlerinde de öncü kurumsal aktörler hâline gelmiştir. Bu bağlamda stratejik planlar, çok paydaşlı yapılara ve geniş hizmet alanlarına sahip üniversitelerin sadece eğitim ve araştırma işlevlerini değil; kültürel mirasın korunması, topluma hizmet, uluslararasılaşma, ihtisaslaşma, kalite güvencesi ve sürdürülebilir kalkınma gibi çok yönlü sorumluluklarını etkin bir şekilde yürütebilmeleri için temel bir yol haritası niteliğindedir.

Bu sorumluluklarla birlikte hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkeleri de gözetilerek, üniversitemizin 2026-2030 dönemini kapsayan beş yıllık stratejik planı, geçmiş planlardan elde edilen kurumsal deneyimlerin ışığında, adil, katılımcı ve şeffaflık esaslarına bağlı kalınarak; iç ve dış paydaşların görüşleri alınarak ve üniversitemizin akademik-idari tüm birimlerinden sağlanan katkılarla, On İkinci Kalkınma Planı'nda belirtilen "Yükseköğretimde kalite temelli yaklaşımın benimsenmesi, ihtisaslaşmanın yaygınlaştırılması, üniversitelerin AR-GE ekosistemindeki rollerinin güçlendirilmesi, üretim ve hizmet alanlarının nitelikli insan kaynağına kavuşması ve uluslararası akademik imkânların artırılması" ilkeleri temel alınarak hazırlanmıştır.

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından yürütülen "Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Programı" kapsamında, hayvancılık alanında ihtisaslaşan ve dijital dönüşüm alanında pilot devlet üniversitesi olarak konumlanan

üniversitemizin misyon ve vizyonu; hayvancılık, dijital dönüşüm, kalite yönetimi, sürdürülebilir kalkınma ve bölgesel tarihî-kültürel mirasa duyarlılık temelinde yeniden şekillendirilmiş, böylece yeni stratejik planla birlikte üniversitemiz sadece bir eğitim ve araştırma kurumu değil, aynı zamanda yerel kültürel değerleri koruyan ve geliştiren bir yükseköğretim merkezi olarak yeniden tanımlanmıştır.

2026-2030 yıllarını kapsayan stratejik planımızda, sürekli iyileştirme anlayışı çerçevesinde kurumsal kapasiteyi güçlendirmek, bilimsel araştırma ve yenilikçilik faaliyetlerini artırmak, eğitim-öğretim kalitesini geliştirerek uluslararası standartlara uygun nitelikli bireyler yetiştirmek, üniversitemizin sosyal sorumluluk, toplumsal katkı ve uluslararasılaşma düzeyini artırmak, ihtisaslaşma alanında etkili ve sürdürülebilir çalışmalar yapmak ve bölgenin tarihî ve kültürel kimliğini yaşatarak gelecek kuşaklara aktarmak amacıyla 19 stratejik hedef ve 73 performans göstergesi belirlenmiştir.

Stratejik planın hazırlık sürecinde büyük özveriyle görev alan Strateji Geliştirme Kurulu'na, Stratejik Planlama Komisyonu'na, katkı sunan tüm akademik ve idari personelimize ve sürece görüşleriyle katkıda bulunan tüm paydaşlarımıza en içten teşekkürlerimi sunar; ortaya konulan bu vizyoner çalışmaların öncelikle üniversitemize ve şehrimize, ardından ülkemize, insanlığa ve kadim tarihî mirasımıza kalıcı katkılar sağlamasını temenni ederim.

Prof.Dr. Mustafa ALİCAN
Rektör

İÇİNDEKİLER TABLOSU

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....1
1.1. Misyon.....1
1.2. Vizyon.....1
1.3. Temel Değerler.....1
1.4. Amaç ve Hedefler.....2
1.5. Temel Performans Göstergeleri.....3
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....4
2.1. Hazırlık Süreci.....4
3. DURUM ANALİZİ.....9
3.1. Kurumsal Tarihçe.....9
3.2. 2021- 2025 Stratejik Planının Değerlendirilmesi.....10
3.3. Mevzuat Analizi.....12
3.4. Üst Politika Belgeleri Analizi.....14
3.5. Program-Alt Program Analizi.....19
3.6. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....22
3.7. Paydaş Analizi.....23
3.8. Kurum İçi Analiz.....27
3.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....27
3.8.1.1. Akademik Personel.....27
3.8.1.2. İdari Personel.....30
3.8.2. Kurum Kültürü Analizi.....32
3.8.3. Fiziki Kaynak Analizi.....33
3.8.3.1. Eğitim Alanları.....33
3.8.3.2. Sosyal Alanlar.....34
3.8.3.3. Hizmet Alanları.....34
3.8.3.4. Depo, Arşiv, Sistem Odası, Atölye Alanları ve Taşıtlar.....35
3.8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....36
3.8.5. Mali Kaynak Analizi.....39
3.9. Akademik Faaliyetler Analizi.....39

3.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi 42
3.10.1 Sektörel Eğilim Analizi 42
3.10.2. Sektörel Yapı Analizi 47
3.11. GZFT (SWOT) Analizi 48
3.12. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi 49
4. GELECEĞE BAKIŞ 51
4.1. Misyon 51
4.2. Vizyon 51
4.3. Temel Değerler 51
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ 52
5.1. Konum Tercihi 52
5.2. Başarı Bölgesi Tercihi 52
5.3. Değer Sunumu Tercihi 53
5.4. Temel Yetkinlik Tercihi 55
6. STRATEJİ GELİŞTİRME 56
6.1. Amaç ve Hedefler 56
6.2. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler 57
6.3. Hedef Kartları 58
6.4. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri 77
6.5. Maliyetlendirme 83
7. İZLEME VE DEĞERLENDIRME 84
7.1. İzleme ve Değerlendirme 84

TABLOLAR

Tablo 1: Strateji Geliştirme Kurulu Listesi 5
Tablo 2: Stratejik Plan Ekibi Listesi 6
Tablo 3: Stratejik Plan Zaman Çizelgesi 7
Tablo 4: 2021-2025 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi 11
Tablo 5: Mevzuat Analizi 12
Tablo 6: Üst Politika Belgeleri Analizi 14
Tablo 7: Program –Alt program Analizi 20
Tablo 8: Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi 22
Tablo 9: Paydaşların Önceliklendirilmesi 23
Tablo 10: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi 24
Tablo 11: Paydaş Etki/Önem Matrisi 26
Tablo 12: Yıllara Göre Kadrolu Akademik Personel Sayısı 27
Tablo 13: Lisansüstü Eğitim Yapmak Üzere Görevlendirilen Araştırma Görevlisi Sayısı 28
Tablo 14: 2024-2025 Eğitim-Öğretim Dönemi Ders Veren Öğretim Elemanı ve Öğrenci Matrisi 28
Tablo 15: 2024 Yıl Sonu İtibarıyla Akademik Personelin Unvan ve Cinsiyet Durumuna Göre Dağ... 29
Tablo 16: Akademik Personelin Yaş Durumuna Göre Dağılımı 30
Tablo 17: 2020-2024 Yılları Arasında İdari Personel Sayıları 30
Tablo 18: İdari Personelin Yaş Durumuna Göre Dağılımı 31
Tablo 19: İdari Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı 31
Tablo 20: İdari Personelin Hizmet Süreleri İtibarıyla Dağılımı 31
Tablo 21: Eğitim Alanları ve Kapasitesi 33
Tablo 22: Sosyal, Kültürel ve Spor Alanları 34
Tablo 23: Akademik ve İdari Personel Hizmet Alanları 35
Tablo 24: Depo, Arşiv, Sistem Odası ve Atölye Alanları 35
Tablo 25: Taşıt ve İş Makinesi Durumu 35
Tablo 26: Teknik Donanım ve Cihazlar 36
Tablo 27: Kütüphane Koleksiyonu ve Bilişim Durumu 38
Tablo 28: Tahmini Kaynaklar Tablosu 39
Tablo 29: Akademik Faaliyetler Analizi 39
Tablo 30: Sektörel Eğilim Analizi (PESTLE) 43
Tablo 31: Sektörel Yapı Analizi 47
Tablo 32: GZFT Analizi Tablosu 48
Tablo 33: Tespitler ve İhtiyaçlar 49
Tablo 34: Değer Sunumu Belirleme 54

Tablo 35: Amaç ve Hedefler 56
Tablo 36: Hedeflerden Sorumlu ve İş birliği Yapılacak Birimler Tablosu 57
Tablo 37: Hedef Kartları 58
Tablo 38: Hedeflere İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri 77
Tablo 39: Tahmini Maliyet Tablosu 83

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	:	Avrupa Birliği
AR-GE	:	Araştırma-Geliştirme
AHCI	:	Arts and Humanities Citation Index
BAP	:	Bilimsel Araştırma Projeleri
BM	:	Birleşmiş Milletler
DAP	:	Doğu Anadolu Projesi
DAKA	:	Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı
DDO	:	Dijital Dönüşüm Ofisi
GZFT	:	Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit
KAP	:	Kurumsal Akreditasyon Programı
KBRN	:	Kimyasal, Biyolojik, Radyolojik, Nükleer
KOSGEP	:	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
MAUN	:	Muş Alparslan Üniversitesi
MYO	:	Meslek Yüksekokulu
ÖSYM	:	Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
PESTLE	:	Politik, Ekonomik, Sosyo-Kültürel, Yasal, Çevresel, Teknolojik
PG	:	Performans Göstergesi
SBB	:	Strateji Bütçe Başkanlığı
SEM	:	Sürekli Eğitim Merkezi
SCI	:	The Steel Construction Institute
STK	:	Sivil Toplum Kuruluşu
TTO	:	Teknoloji Tranfer Ofisi
TUBİTAK	:	Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu
UZEM	:	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
ÜAK	:	Üniversitelerarası Kurul
USP	:	Ulusal Staj Programı
YO	:	Yüksekokul
YÖK	:	Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	:	Yükseköğretim Kalite Kurulu
WOS	:	Web Of Science

1

BİR BAKIŞTA

STRATEJİK PLAN

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1.1.Misyon

Toplumsal sorumluluk bilinciyle, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, tarım ve hayvancılık alanlarında bilgi ve değer üretmek, dijitalleşme, kalite ve sürdürülebilirlik anlayışı çerçevesinde uluslararası standartlarda nitelikli bireyler yetiştirmek.

1.2.Vizyon

Ülkemizin sosyal ve ekonomik gelişimine katkıda bulunan, uluslararası düzeyde tanınan, saygın bir üniversite olmak.

1.3. Temel Değerler

√ Katılımcılık
√ Öğrenci merkezlilik
√ Yenilikçilik
√ Toplumsal sorumluluk
√ Akademik özgürlük
√ Bilimsel ve etik değerlere bağlılık
√ Sürdürülebilirlik
√ Evrensellik ve hoşgörü
√ Sürekli iyileştirme

1.4. Amaç ve Hedefler

1

Sürekli İyileştirme Anlayışı ile Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek

H1.1: Kurum Hizmetlerinin Niteliğini ve Niceliğini Paydaş Beklentilerini Göz Önüne Alarak iyileştirmek

H1.2: Üniversitemizin Mevcut Eğitim-Öğretim, Araştırma ve Sosyal Yaşam Alanlarını Artırarak Fiziki Kapasiteyi İyileştirmek

H1.3: Personelin Mesleki ve Kişisel Gelişimine Destek Vermek, Kurumsal Aidiyetlerini Artırmak

H.1.4: Sürdürülebilirlik, Yenilenebilir Enerji, Sıfır Atık ve Yeşil Kampüs Konuları Hakkında Farkındalığı ve Uygulamaları Kurum Bünyesinde Kültür Haline Getirmek

2

AR-GE Faaliyetlerini ve Kapasitesini Artırmak

H2.1: Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerini Güçlendirerek, MAUN Adresli, Uluslararası Nitelikli Araştırma, Yayın, Proje Ve Bilimsel Faaliyet Sayısını Artırmak

H2.2: AR-GE Faaliyetlerine Ayrılan Finansal Kaynakları Artırmak ve Kaynak Çeşitliliğini Geliştirmek

H2.3: Kültürel Mirasın Korunmasına Yönelik Çalışmaların Sayısını ve Niteliğini Artırmak

3

Eğitim-Öğretim Kalitesini Geliştirerek Uluslararası Standartlarda Nitelikli Bireyler Yetiştirmek

H3.1: "Yükseköğretimde Dijital Dönüşüm" Programı Kapsamında Pilot Devlet Üniversitesi Olarak Uzaktan Eğitim Kapasitesini ve Etkinliğini Artırmak

H3.2: Mesleki Yeterlilik Sahibi Nitelikli Bireyler Yetiştirmek İçin Eğitim Programlarını İş Gücü Piyasası İhtiyaçları ve Güncel Gelişmeler Doğrultusunda Geliştirmek

H3.3: Ulusal/Uluslararası Akredite Program Sayısını Artırmak

H.3.4: Lisansüstü Eğitim Kapasitesini ve Mezuniyet Çıktılarını Artırmak

4

Üniversitenin Sosyal Sorumluluk, Toplumsal Katkı ve Uluslararasılaşma Kapasitesini Güçlendirerek Sürdürmek

H4.1: Hayat Boyu Eğitim Programları Oluşturmak

H4.2: Dezavantajlı Gruplara Yönelik Yapılan Faaliyetleri Artırmak

H4.3: Uluslararası İşbirliklerini Güçlendirmek ve Uluslararası Öğrenci İle Öğretim Elemanı Sayısını Artırmak

5

İhtisaslaşma Kapsamında Nitelikli Çalışmalar Yapmak

H5.1: İhtisaslaşma Kapsamında Eğitim Faaliyetlerini Artırarak, Sosyo-Ekonomik Gelişmeye Yönelik Projeler Üretmek

H5.2: İhtisaslaşma Kapsamında Fiziki ve Biyoteknolojik Altyapıyı Tamamlamak

H5.3: İhtisaslaşma Kapsamında Yayın, Proje, Patent Sayısını Artırmak

H5.4: Alternatif Hayvan (kaz, arı, balık vb) Yetiştiriciliğine Yönelik Çalışmaları Artırmak

H.5.5: Alternatif Tarım Ürünlerine Yönelik Çalışmaları Artırmak ve Çayır, Mera, Yem Bitkileri Islahına Yönelik Çalışmalar Yapmak

1.5. Temel Performans Göstergeleri

Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değer (2030)
60	**P.G.1.1.3** Öğrencilerin genel memnuniyet düzeyi (%) (Yıllık)	70
4	**PG.1.2.2** Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (m²) (Kümülatif)	6.3
60	**PG.1.2.4** Teknolojik donanımı geliştirilen eğitim ortamı sayısı (Kümülatif)	120
0	**P.G.1.2.5** Engelsiz Üniversite ödülleri; engelsiz bayrak ödülü, engelsiz program nişanı, erişilebilirlik vb. engelli dostu ödülü sayısı (Kümülatif)	5
8.000	**P.G.1.4.3** Üniversite tarafından geri dönüştürülen atık miktarı (Kg) (Yıllık	13.000
0	**P.G.1.4.4** Kullanılan enerjinin yenilenebilir kaynaklardan karşılanma oranı (%) (Kümülatif)	50
0.48	**P.G.2.1.1** SCI, SSCI, AHCI, SCI-E ve diğer yayın kapsamına giren bilimsel dergilerde öğretim elemanı başına yapılan yayın sayısı (Yıllık)	0.58
0.07	**P.G.2.2.2** Öğretim elemanı başına düşen AR-GE proje sayısı (Kümülatif)	0.12
0	**P.G.2.3.2** Üniversite öncülüğünde başlanan ve devam eden arkeolojik kazı ve çalışmaların tamamlanma oranı (%) (Kümülatif)	55
4.200	**P.G.3.1.3** Uzaktan öğretim kapsamında ders alan öğrenci sayısı (Yıllık)	5.100
24.84	**P.G.3.2.1** Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	22.50
10	**P.G.3.3.3** Akredite olan program sayısının toplam program sayısına oranı (%) (Kümülatif)	60
6.5	**P.G.3.4.1** Lisansüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı (%) Kümülatif)	8
35	**P.G.4.1.2** Toplumsal katkı kapsamında öğrenciler tarafından gerçekleştirilen faaliyet sayısı	80
10	**P.G.5.2.1** İhtisaslaşma kapsamında altyapı tamamlanma oranı (%) (Kümülatif)	85

2

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2. Stratejik Plan Hazırlık Süreci

2.1 Hazırlık Süreci

MAUN 2026-2030 Stratejik Planı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesinde belirtilen "Kamu İdareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performansları önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar." hükmü çerçevesinde ve Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi (Sürüm 1.1) ile belirlenen şablona göre katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır.

MAUN 2026-2030 Stratejik Planı hazırlık süreci, üst yönetim tarafından sahiplenilmiş ve 29/08/2024 tarihli, E-74736514-602.04-155330 sayılı Rektörlük Genelgesi ile başlatılmıştır. Stratejik plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi için Stratejik Planlama Ekibi tarafından, planlama sürecinin gerektirdiği ihtiyaçları ortaya koyan Hazırlık Programı 22.01.2025 tarihinde yayımlanmıştır.

Rektör tarafından sahiplenilen ve takip edilen planlama sürecinde, Strateji Geliştirme Kurulu, stratejik planlamadan sorumlu Rektör Yardımcısının başkanlığında Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı aktif rol almıştır.

Tablo 1: Strateji Geliştirme Kurulu Listesi

S.No	Adı-Soyadı	Kurul Görevi
1	Prof. Dr. Mustafa ALİCAN	Başkan
2	Prof. Dr. Kenan YILDIRIM	Başkan Vekili
3	Prof. Dr. Talat KÖRPINAR	Üye
4	Prof. Dr. Bekir YILDIRIM	Üye
5	Prof. Dr. Mustafa YILMAZ	Üye
6	Prof. Dr. Ömer Faruk ALTUNÇ	Üye
7	Prof. Dr. Sabit DUMAN	Üye
8	Prof. Dr. Muhammed ÇINAR	Üye
9	Prof.Dr. Yunus Levent EKİNCİ	Üye
10	Prof. Dr. Ahmet KARA	Üye
11	Prof. Dr. Sadulla JAFAROV	Üye
12	Prof. Dr. Erdal KORKMAZ	Üye
13	Genel Sekreter Harun DEMİR	Üye
14	Doç.Dr. Bayram ARICI	Üye
15	Doç.Dr. Mehmet Ali TÜRKMENOĞLU	Üye
16	Doç.Dr. Mustafa YAŞAR	Üye
17	Doç.Dr. Fuat ELKONCA	Üye
18	Doç.Dr. Atike YILMAZ	Üye
19	Dr.Öğretim Üyesi Cihan ALPTEKİN	Üye
20	Dr. Öğretim Üyesi Görkem CEYHAN	Üye
21	Dr. Öğretim Üyesi Erdal EKER	Üye
22	Araştırma Gör. Dr. Şeyma EŞKİ ÇAYLAK	Üye
23	Öğretim Görevlisi Emine ORHAN	Üye

Tablo 2: Stratejik Plan Ekibi Listesi

S.No	Unvanı, Adı Soyadı	Birimi	İdari Görevi	Ekipteki Görevi
1	Prof.Dr. Kenan YILDIRIM	Rektörlük	Rektör Yardımcısı/Dekan	Başkan
2	Prof.Dr. Talat KÖRPINAR	Rektörlük	Rektör Yardımcısı/Dekan	Başkan Yrd.
3	Prof.Dr. Selçuk SAĞIR	Fen Bilimleri Enstitüsü/Kalite Koordinatörlüğü	Enstitü Müdürü/Kalite Koordinatörü	Üye
4	Doç.Dr. Zeliha TEKİN	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Öğretim Üyesi	Üye
5	Doç.Dr. Mehmet Ali TÜRKMENOĞLU	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Öğretim Üyesi	Üye
6	Doç.Dr. Mustafa YAŞAR	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Dekan Yardımcısı	Üye
7	Doç.Dr. Atike YILMAZ	Spor Bilimleri Fakültesi	Dekan Yardımcısı	Üye
8	Harun DEMİR	Genel Sekreterlik	Genel Sekreter	Üye
9	Dr. Öğr. Üyesi Özmen İSTEK	Sağlık Hizmetleri MYO	Öğretim Üyesi	Üye
10	Dr. Öğr. Üyesi İskender DÖLEK	Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP)	Öğretim Üyesi	Üye
11	Dr.Öğretim Üyesi Fatma Betül ŞENGÖNÜL	Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARGEM)	Öğretim Üyesi/Müdür Yardımcısı	Üye
12	Dr. Öğr. Üyesi Görkem CEYHAN	Eğitim Fakültesi	Öğretim Üyesi	Üye
13	Dr. Öğr. Üyesi Vedat ALMALI	Sosyal Bilimler Enstitüsü	Müdür Yardımcısı	Üye
14	Araş. Gör. Dr. Şeyma EŞKİ ÇAYLAK	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Öğretim Elemanı	Üye
15	Dr. Öğretim Üyesi Cihan ALPTEKİN	Sosyal Bilimler MYO	Müdür Yardımcısı	Üye
16	Öğr. Gör. Yahya ADANIR	Uluslararası İlişkiler	Erasmus+ Programı Kurum Koordinatörü	Üye
17	Öğr. Gör. Emine ORHAN	Kalite Koordinatörlüğü	Öğretim Görevlisi	Üye
18	Uğur İnan KAKİ	Genel Sekreterlik	Genel Sekreter Yrd.	Üye
19	Serhan DEMİR	Genel Sekreterlik	Genel Sekreter Yrd.	Üye
20	Şeref ATAMAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Daire Başkanı	Üye
21	Mehmet SEVİ	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Daire Başkanı	Üye
22	Ali ÇOBANLI	Spor Bilimleri Fak.	Fakülte Sekreteri	Üye

Tablo 3: Stratejik Plan Zaman Çizelgesi

AŞAMALAR	FAALİYETLER	2024		2025			
		EYLÜL	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN
HAZIRLIK ÇALIŞMALARI	Hazırlık Süreci						
	Planlama Sürecinin Organizasyonu						
	Hazırlık Programı						
DURUM ANALİZİ	Kurumsal Tarihçe						
	Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi						
	Mevzuat Analizi						
	Üst Politika Belgelerinin Analizi						
	Program-Alt Program Analizi						
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi						
	Paydaş Analizi (İç-Dış Paydaş Memnuniyet Anketi Uygulaması)						
	Kuruluş İçi Analiz						
	Akademik Faaliyetler Analizi						
	Yükseköğretim Sektörü Analizi						
	GZFT Analizi						
	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi						

AŞAMALAR	FAALİYETLER	2024		2025			
		EYLÜL	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN
GELECEĞE BAKIŞ	Misyon, Vizyon, Temel Değerler						
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	Konum Tercihi						
	Başarı Bölgesi Tercihi						
	Değer Sunumu Tercihi						
	Temel Yetkinlik Tercihi						
STRATEJİ GELİŞTİRME	Amaçların Belirlenmesi						
	Hedeflerin Belirlenmesi						
	Performans Göstergelerinin Belirlenmesi						
	Stratejilerin Belirlenmesi						
	Hedefe İlişkin Risklerin Tespiti ve Kontrol Faaliyetlerinin Belirlenmesi						
	Maliyetlendirme Yapılması						
	Hedeflere İlişkin Taslak Hedef Kartlarının Hazırlanması						
STRATEJİK PLAN TASLAĞININ SUNULMASI	Taslak Stratejik Plana Son Şeklinin Verilmesi						
	Taslak Stratejik Planın Onaylanması						
	Taslak Stratejik Planın Değerlendirilmek Üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi						
	Strateji ve Bütçe Başkanlığından Gelen Değerlendirmeler Çerçevesince Taslak Stratejik Planın Gözden Geçirilmesi						
	Stratejik Planın Onaylanması						
	Stratejik Planın Üniversite İnternet Sayfasından Duyurulması						
	Stratejik Planın İlgili Kurumlara (Strateji ve Bütçe Başk., Hazine ve Maliye Bakanlığı, TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu ile Sayıştay Başkanlığı) gönderilmesi						

3

DURUM ANALİZİ

3. DURUM ANALİZİ

“Durum Analizi” başlığı altında; “Kurumsal Tarihçe”ye, “Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi”ne, “Mevzuat Analizi”ne, “Üst Politika Belgeleri Analizi”ne, “ Program-Alt Program Analizi’ne”, “Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi”ne, “Paydaş Analizi”ne, “Kurum İçi Analiz”e, “Akademik Faaliyetler Analizi”ne, “Yükseköğretim Sektörü Analizi”ne, “GZFT Analizi”ne ve “Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi”ne değinilecektir.

3.1. Kurumsal Tarihçe

Muş Alparslan Üniversitesi, 5662 sayılı “Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununda ve Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Ekli Cetvellerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun” 29/05/2007 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmesiyle kurulan 17 üniversiteden biridir.

Üniversite bünyesinde bulunan Eğitim Fakültesi, Muş Eğitim Fakültesi adıyla 2809 Sayılı Kanun’un ek 30’uncu maddesine istinaden Fırat Üniversitesine bağlı olarak Bakanlar Kurulunun 06/08/1998 tarihli ve 98/1462 sayılı kararı ile kurulmuştur.

Fırat Üniversitesi Üniversite Yönetim Kurulunun 23/05/1986 tarihli ve 1985-1986 6/90 sayılı kararı doğrultusunda, Yükseköğretim Kurulunun 25/03/1987 tarihli toplantısında aldığı karar sonrası, I. Ulusal Sağlık Kongresi’nde alınan karar gereğince, 10/10/1996 tarihli ve 96/8655 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Yüzüncü Yıl Üniversitesine bağlı olarak Muş Sağlık Yüksekokulu kurulmuştur. 1997-1998 eğitim-öğretim yılında lisans düzeyinde faaliyetlerine başlayan Sağlık Yüksekokulu, 2000-2001 eğitim-öğretim yılında ilk mezunlarını vermiştir.

Üniversitemiz, Fırat ve Van Yüzüncü Yıl üniversitelerine bağlı olduğu dönemde Eğitim Fakültesi, Sağlık Yüksekokulu, Muş Meslek Yüksekokulu olmak üzere toplam 3 akademik birimle eğitim-öğretim hayatına başlamıştır.

Üniversitemiz, 2024 yıl sonu itibarıyla il merkezinde bulunan merkez yerleşke ve İlahiyat Fakültesi Yerleşkesi, Bulanık ilçesinde bulunan Bulanık Meslek Yüksekokulu Yerleşkesi, Varto ilçesinde bulunan Varto Gıyasettin Bingöl Meslek Yüksekokulu Yerleşkesi ve Malazgirt ilçesinde bulunan Malazgirt Meslek Yüksekokulu yerleşkesi ile beraber hâlihazırda beş ayrı yerleşkede 190.245 m² kapalı alanda 10 fakülte, 2 enstitü,1 yüksekokul, 6 meslek yüksekokulu ve 17 uygulama ve araştırma merkeziyle 48 ön lisans, 38 lisans, 54 lisansüstü programda kayıtlı toplam 14.705 öğrenci, 642

akademik, 292 idari personel, 42 sözleşmeli ve 145 sürekli işçi olmak üzere toplam 1.121 personel ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

3.2. 2021- 2025 Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Muş Alparslan Üniversitesi 2021-2025 Dönemi Stratejik Planında 4 amaç altında 18 hedef ve bu hedeflere yönelik toplam 77 adet performans göstergesi belirlenmiştir.

2021-2025 Dönemi Stratejik Planının 5 yıllık uygulama dönemi boyunca hedef ve faaliyetlerin bir kısmı gerçekleştirilmiş, gerçekleştirilemeyen bir kısmına yeni stratejik planda da yer verilmiş, bir kısmının ise uygulama olanağı olmadığı tespit edilerek tamamen gündemden çıkarılmıştır. Stratejik planımızla ilgili kapsamlı izleme ve değerlendirme her yıl yapılmış olup bazı hedeflere %100, bazı hedeflere ise kısmen ulaşıldığı görülmektedir. Plan uygulama döneminde yaşanan salgın hastalıklar ve doğal afetler hedef performanslarını düşürse de, eğitimin aksamadan yürütüldüğünü ve geliştirmemiz gereken yanların neler olduğunu bize göstererek yeni planda bu alanlara yönelik hedefler belirlemeyi ve bu dönemde hedef performansı düşük alanların hedeflere ulaşılması açısından bazılarına yer verilmemesi gerektiği kanaatine varılmıştır.

Stratejik planın yıllık uygulama dilimleri itibarıyla değerlendirmesi her yıl "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" hükümleri ve "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi"nde yer alan açıklamalar doğrultusunda yapılmakta ve faaliyet raporlarına eklenmektedir.

Bu kapsamda, stratejik plan izleme ile stratejik plan değerlendirme tablolarından yararlanılarak, amaç ve hedefler bazında 2021-2025 Dönemi Stratejik Planı'nın değerlendirilmesine Tablo 4'de yer verilmiştir.

Tablo 4: 2021-2025 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

AMAÇ	HEDEF	HEDEF ORTALAMA %	AMAÇ ORTALAMA %
Amaç 1: Kurum Kültürünü, Kimliğini, Kurumsal Hafıza ve Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek/Güçlendirmek	**Hedef 1.1:** Üniversitede aidiyet duygusu ve kurumsal kültürün geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi,	84,05	75,85
	Hedef 1.2: Eğitim–araştırma, sosyal ve kültürel alanlar ile idari alanların fiziki altyapısını ve teknolojik donatısının iyileştirilmesi,	96,02	
	Hedef 1.3: Kurumsallaşmış kaliteli yönetim anlayışının üniversitenin tüm süreçlerine uygulamak, akademik ve idari personeli kurum kültürü ve toplam kalite yönetimi konusunda	30	
	Hedef 1.4: Kurumsal hafızanın güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yapması, bilgi güvenliğini sağlayacak sistemleri faaliyete geçirilmesi ve gerektiğinde iç ve dış paydaşların bilgisine	100	
	Hedef 1.5: Kurumsal kapasitenin geliştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması.	69,20	
Amaç 2: Bilgi ve Teknoloji Üretecek Altyapıyı Geliştirmek, Ulusal ve Uluslararası Araştırma ve Yayın Sayısını Arttırmak,	**Hedef 2.1:** Öğretim elemanı başına düşen uluslararası endekslerdeki yayın sayısı ile ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlik sayısının artırılması,	93,75	57,85
	Hedef 2.2: Merkezi araştırma laboratuvarı ve akademik birimlerin ihtiyaç duyduğu laboratuvar alt yapısının tamamlanması/geliştirilmesi,	66,85	
	Hedef 2.3: Lisansüstü programların nitelik ve nicelik yönünde güçlendirilmesi,	59	
	Hedef 2.4: Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı kapsamında "Hayvancılık"la ilgili araştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi.	11,8	
Amaç 3: Eğitim-Öğretim Kalitesini Geliştirerek Ülkenin İhtiyaç Duyduğu Nitelikli İnsan Kaynağını Yetiştirmek,	**Hedef 3.1:** Uzaktan öğretim faaliyetlerinin yaygınlaştırılması, uzaktan öğretim teknolojilerinden etkin bir şekilde yararlanılması,	87,42	73,19
	Hedef 3.2: "Yükseköğretimde Dijital Dönüşüm" programı kapsamında pilot üniversite olarak eğitim-öğretim faaliyetlerinin	76,4	
	Hedef 3.3: Ulusal ve uluslararası değişim programları bağlamında faaliyet sayısının arttırılması,	52,5	
	Hedef 3.4: Ön lisans ve lisans eğitim programlarının nitelik ve niceliksel olarak geliştirilmesi, nitelikli öğrenci sayısının	76,45	
Amaç 4: Paydaşlarla İşbirliği İçerisinde Çevresel, Kültürel ve Sosyal Gelişmeye Yönelik Faaliyetleri, Toplumsal Sorumluluk Bilinciyle Gerçekleştirmek.	**Hedef 4.1:** Sürekli Eğitim Merkezi tarafından verilen eğitim program çeşitliliğinin arttırılması**,**	6,25	39,92
	Hedef 4.2: Mezunlarımızla ilişkilerin güçlendirilmesi ve mezun takip sisteminin aktif olarak kullanılması,	66,07	
	Hedef 4.3: Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin arttırılması,	55,37	
	Hedef 4.4: Girişimcilikle ilgili eğitim ve proje faaliyetlerinin geliştirilmesi,	33,75	
	Hedef 4.5: Bölgesel ve çevresel kalkınmayı destekleyecek uygulanabilir projelerin geliştirilmesi.	38,15	

3.3. Mevzuat Analizi

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130'uncu maddesi ve 2547 sayılı Yüksekoğretim Kanunu'yla ülkemizdeki Yüksekoğretim kurumlarının yetki, görev ve sorumlulukları düzenlenmiştir. Ayrıca 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu ile de üst yöneticilere harcama yetkisini kullanmalarına yönelik düzenlemeler getirilmiştir. Belirtilen kanunlardaki amaç ve ana ilkelere uygun olarak Muş Alparslan Üniversitesinin mevzuattan doğan yasal yükümlülükleri, bu yükümlülüklere ilişkin Mevzuat Analizi Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5: Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
• Çağdaş uygarlık ve eğitim öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun eğitim alanındaki tüm paydaşlarla iş birliği içerisinde örgün, yaygın ve açıköğretim yoluyla nitelikli insan gücü yetiştirmek	• 2547 sayılı Kanun'un 4, 5 ve 12. maddesi	• Üniversitede açılan programlara planlanandan daha fazla kontenjan verilmektedir. • Akademik personel verilen kontenjanlar değerlendirildiğinde yetersiz kalmaktadır.	• Kalkınma programları ile belirlenen öncelikli alanlarda program açılması gerekmekte ve verilecek kontenjanların üniversitenin fiziki alan ve akademik kadro yeterliliği düşünülerek belirlenmesi gerekmektedir. • Akademik ve idari kadro güçlendirilmelidir.
• Bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık faaliyetleri yürütmek	• 2547 sayılı Kanun'un 12.maddesi	• Araştırma projeleri, yaygın etki/katma değer açısından düşük projelerden oluşması • Patente dönüşen projelerin olmaması • Kalkınma Planında yer alan politika ve hedeflere hizmet eden proje sayısının yetersiz olması • Ulusal ve uluslararası yayınların istenen düzeyde olmaması • Bilimsel araştırma kaynaklarının yetersizliği	• Akademik personeli özgün, etki değeri yüksek ve öncelikli alanlara ilişkin eserler üretmeye teşvik eden mekanizmalar geliştirmelidir. • Akademik personele patent mantığı anlatılmalı ve patent başvuruları yapmaları teşvik edilmelidir. • Akademik personelin yayın yapmasını teşvik edici mekanizmalar geliştirilmelidir. • Bütçe dışı bilimsel araştırma kaynaklarının artırılması sağlanmalıdır.

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
• Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek	• 2547 sayılı Kanun'un 12-b maddesi	• Üniversitemizde, ülke ihtiyaçları doğrultusunda oluşturulan dallarda ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde yetkinlik kazanmış insan gücü yetiştirilmektedir.	• Ülke ihtiyaçları ve politikaları doğrultusunda eğitim programları açılmalı veya mevcutlar güncellenmeli ve iyileştirmelerin sürekliliği sağlanmalıdır.
• Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak	• 2547 sayılı Kanun'un 12-c maddesi	• Öğretim elemanlarımız makaleler, bildiriler, raporlar ve bilimsel söyleşiler ile yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı faaliyetlerde bulunmaktadır.	• Topluma yönelik bilgilendirme hizmetlerinin sayısı ve kalitesinin artırılması için merkezi yönetim bütçesinden destek verilmelidir. • Kamuoyunu aydınlatıcı bilimsel verilerin söz, yazı ve diğer araçlarla bilim insanları dışındaki paydaşlara yeterince aktarılması için bilgi ve iletişim teknolojilerine erişim kolaylaştırılmalıdır. Medya gereçlerinin kullanımının yaygınlaştırılması gerekmektedir.
• Atıkların oluşumundan bertarafına kadar çevre ve insan sağlığına zarar vermeden yönetiminin sağlanması, atık oluşumunun azaltılması, atıkların yeniden kullanımı, geri dönüşümü, geri kazanımı gibi yollar ile doğal kaynak kullanımının azaltılması ile bu yönetmeliğin kapsamındaki ürünlerin üretimi ile piyasa gözetimi ve denetimine ilişkin genel usul ve esasların belirlenmesidir.	• 02.04.2015 tarih ve 29314 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Atık Yönetimi Yönetmeliği, 25.01.2017 tarih ve 29959 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Tıbbi Atıkların Kontrolü Yönetmeliği (Dayanak; 2872 sayılı Çevre Kanunu)	• İlgili yönetmelik(ler) kapsamında üniversitemiz birimlerince atık yönetim planları hazırlanmış, geçici depolama alanları oluşturulmuş ve lisanslı firmalar tarafından bertaraf edilmesi sağlanmıştır. • Tehlikeli atıkların nakil ve bertarafı için gereken ücretlerin yüksek olması sorun oluşturmaktadır.	• Tehlikeli ve tıbbi atıkların toplanması, depolanması ve bertarafı ile ilgili yönetmelikler (örn. Çevre İzin ve Lisans Yönetmeliği, Atık Elektrikli ve Elektronik Eşyaların Kontrolü Yönetmeliği, Atıkların Yakılmasına İlişkin Yönetmelik vb.) bir araya getirilmelidir. • Tehlikeli atıkların naklinin ve bertarafının merkezi bütçeden desteklenmesi amacıyla mevzuat düzenlenmelidir.
• Üniversitelerdeki kalite çalışmalarının farklı mevzuatlardaki düzenlemelerinin ortak bir paydada birleştirilmesi	• Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği	• Kalite Güvence Yönetmeliği ile Hazine ve Maliye Bakanlığı iç kontrole yönelik çalışmalarının birbirinden bağımsız olarak yürütülmesi uyuşmazlığa sebep olmaktadır.	• Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Yükseköğretim Kurulu, ilgili mevzuatlar üzerinde birlikte çalışmalıdır.

3.4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üniversitemiz stratejik plan çalışmaları, On İkinci Kalkınma Planı(2024-2028), 2025 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı ve 2025-2027 Orta Vadeli Program dikkate alınarak hazırlanmıştır. Belgelerde, Üniversitemizin hizmet alanına giren konular incelenmiş olup, amaç ve hedefler belirlenirken dikkate alınmıştır. Üst Politika Belgelerinin Analizi, Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6: Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	Madde 544.	Üniversitemizde Ar-Ge insan kaynağı kapasitesi ve niteliği güçlendirilecek, araştırma kariyerlerinin çekiciliği ve sürdürülebilirliği artırılacaktır.
	Madde 544.1	Üniversitemizde Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için çalışma ve araştırma imkânları iyileştirilecektir
	Madde 545.	Üniversitemizin bilimsel araştırma kapasitesinin artırılması, AR-GE ve yenilik faaliyetlerindeki rolünün güçlendirilmesi için kurumiçi destek mekanizmaları güçlendirilecek ve ulusal düzeyde verilen destek mekanizmaları takip edilecektir.
	Madde 545.2.	Üniversitemizde misyon odaklı uzmanlaşma çalışmalarında, veriye dayalı analizler yapılarak odak alanlarındaki çıktı ve etkilerini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	Madde 545.3.	Üniversitemizde AR-GE faaliyetlerini teşvik edici ve destekleyici önlemler alınarak Ar-Ge projelerinin idari ve mali süreçlerinin etkin ve verimli şekilde yürütülmesini sağlayacak idari mekanizmalar güçlendirilecektir.
	Madde 545.5.	Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	Madde 548.3.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında Üniversitemiz bünyesinde kurulan uygulama ve araştırma merkezleri, teknolojik araştırma merkezlerinin farklılaşan nitelikleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden yapılandırılacaktır.
	Madde 551.3.	Üniversitemizde Teknoloji Transfer Ofislerinin (TTO) kurumsal yapıları analiz edilerek etkinliğinin, verimliliğinin ve insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacak ve performans bazlı destekler sağlanacaktır.
	Madde 551.6.	Üniversite, sanayi ve kamu işbirliğine yönelik mevcut veri tabanlarının etkinliği analiz edilmesinde Üniversitemiz katkı sağlayacaktır.
	Madde 552.4.	Üniversitemizde gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesine yönelik mevzuat ve uygulamalar geliştirilecektir.
	Madde 565.8.	Üniversitemizde Mühendislik ve temel bilimler alanında öğrenim gören öğrencilerin patent araştırması konusunda bilgi ve becerilerini artırmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir.
	Madde 588	Bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründeki insan kaynağını ve niteliğini artırmak için kamu kurumları ve STK'larla işbirliği yapılacaktır.
	Madde 591.1.	Kamu kurumları ve özel sektörle yapay zeka alanında işbirlikleri tesis edilecektir.
	Madde 660.	Uluslararası öğrenciler ve alanında başarılı akademisyenler için Üniversitemizin çekim merkezi haline getirecek yenilikçi ve rekabetçi bir yükseköğretim sisteminin oluşturulması için çalışmalar yapılacaktır
	Madde 682.1.	Yükseköğretim Kurulunun veriye dayalı politika geliştirme ve büyük veri kullanımını yaygınlaştırmak amacıyla yürüttüğü performans değerlendirme süreçleri çerçevesinde Üniversitemiz verilerinin toplanması ve veri paylaşımı konusunda süreci kolaylaştırıcı tedbirler alınacaktır
	Madde 682.4.	Üniversitemizin özel sektör, yerel yönetimler ve STK'lar gibi dış paydaşlarıyla olan iletişimi ve işbirliğini artırıcı mevcut mekanizmaların etkinliği artırılacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	Madde 682.5.	Hayvancılık alanında pilot devlet üniversitesi olmamız nedeniyle bu alandaki faaliyetler artırılacaktır.
	Madde 683.1.	Merkezi olarak belirlenecek alt sınırlara uygun olarak Üniversitemiz Atama ve Yükseltme Kriterleri güncellenecektir.
	Madde 683.3.	Akademisyenlere yönelik yurt içi ve yurt dışı üniversiteler arasındaki misafir öğretim üyesi uygulaması yaygınlaştırılacaktır.
	Madde 684.1.	Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörle birlikte yürütülmesi sağlanacaktır.
	Madde 684.2.	Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.
	Madde 684.3.	Mezunların işgücü piyasası performansları düzenli takip edilerek ilgili göstergelerde Üniversitelerin gelişimlerinin izlenmesi sağlanacaktır.
	Madde 684.4.	Üniversitemiz öğrencilerinin mesleki ve teknik bilgi ve tecrübelerinin artırılması amacıyla çalışmalar yapılacaktır.
	Madde 685.1.	Üniversitemizde yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılacaktır.
	Madde 685.2.	Üniversitemizde nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.
	Madde 685.3.	Yükseköğretim kurumları arasında uluslararası işbirlikleri artırılacaktır.
	Madde 686.1.	Öncelikli sektörler ile gelişme alanlarına odaklı doktora programlarının ilgili sektörle işbirliği içerisinde yürütülmesi sağlanacaktır.
	Madde 686.2.	Üniversitemizin yurt dışındaki ortak üniversitelerle yürüttüğü ortak doktora programlarının sayısı ve çeşitliliği artırılacaktır.
	Madde 686.3.	Doktora programları ve öğrenci kabul koşulları gözden geçirilecek, üniversitelerin yetkinlik analizine ve ihtisas alanına uygun doktora programları oluşturulması sağlanacaktır.
	Madde 686.4.	Doktora tez danışmanlıkları için yapılacak mevzuat çalışmaları takip edilerek gerekli kurum içi düzenlemeler hayata geçirilecektir.
	Madde 686.5.	Akademik ve mesleki doktora ayırımı yapılarak her birinden beklenen kazanımların Türkiye Yeterlilikler Çerçevesinde geliştirilmesi, doktora olgunluk düzeyine ulaşmış belirli üniversitelerde sanayi doktora programları gibi mesleki doktora programlarının oluşturulması desteklenecektir.
	Madde 686.6.	Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için sağlanan burs imkanları üniversitemiz araştırmacılarına duyurulacak ve burs imkanlarından faydalanmaları teşvik edilecektir.
	Madde 688.1.	Yükseköğretimde dijital olgunluk modelinin oluşturulması desteklenecektir.
	Madde 688.2.	Üniversitelerde kurumsal bulut hizmetlerinin sunulması, yapay zekâ, robotik ve artırılmış gerçeklik başta olmak üzere bilgi ve iletişim teknolojileri kapsamında araştırma ve eğitim amaçlı kullanılabilecek yazılım, araç ve ekipmanlara erişimin sağlanması desteklenecektir.
	Madde 688.3.	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberini odak alan, üniversitelerin dijital altyapılarının ve bilgi güvenliklerinin sağlanmasını hedefleyen çalışmalar tamamlanacaktır.
	Madde 688.4.	Dijitalleşme kapsamında Üniversitemizde fayda-maliyet etkinliğine sahip yerli bulut tabanlı uygulamaların önceliklendirilmesi sağlanacaktır.
	Madde 688.5.	Üniversitemiz idari personeline bilgi ve iletişim güvenliği alanında hizmetiçi eğitimler verilecektir.
	Madde 689.	Üniversitemiz özgelirlerinin ve finansal sürdürülebilirliğinin artırılması için çalışma yapılacaktır.
	Madde 689.2.	Üniversitemize yardım ve bağış yapılması teşvik edilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	Madde 690.	Üniversitemiz idari ve teknik kadrolarında yer alan personelin niteliğinin artırılmasına yönelik eğitimler yapılacaktır. Üniversitemiz araştırma altyapılarında yüksek nitelikli personelin istihdamı sağlanacaktır.
	Madde 690.2.	Üniversitemiz araştırma altyapılarında yüksek nitelikli personelin istihdamı sağlanacaktır.
	Madde 691.	Üniversitemiz TTO'nun güçlendirilmesine yönelik çalışmalar devam edecektir.
	Madde 693.	Kalite güvencesi kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla Üniversitemizde Kalite Koordinaörlüğü tarafından farkındalık ve yaygınlaştırma faaliyetleri düzenlenecektir
	Madde 693.1.	Üniversitemizin kurumsal akreditasyon süreçleri takip edilecerek tam akreditasyon alınması için gerekli çalışmalar tamamlanacaktır. Program akreditasyonları için birimler teşvik edilecek ve başvuru yapacak birimlere gerekli teknik destek sağlanacaktır.
	Madde 695.3.	Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji, ve uzay teknolojileri alanlarında ilgili kamu ve özel sektörlerle iletişim kurulacak platformlar oluşturularak sektörün ihtiyacını karşılayacak nitelikli işgücünün yetiştirilmesi için eğitim programlarında düzenlemeler yapılacaktır.
	Madde 720.1.	Üniversitemizde STK'lar iş birliği içerisinde eğitim, rehberlik ve danışmanlık hizmetleri verilmesine devam edilecektir.
Orta Vadeli Program (2025-2027)	**Madde 746.2.**	Üniversitemizee gençlerin yeşil ve dijital dönüşümün etkilerine ve geleceğin ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmesi ve üretkenliklerinin desteklenmesi için gerekli becerileri kazanmalarına yardımcı programlar geliştirilecektir.
	Madde 746.4.	Üniversitemizde gençlerin okuma, anlama, düşünme yetilerini geliştirici, kendilerini sözel ve yazılı olarak ifade edebilmelerine imkân sağlayıcı ortamların sayısı ve niteliği artırılacaktır.
	Madde 746.11.	Üniversitemizde gençlerin gönüllülük faaliyetlerine ilişkin bilinçlendirilmesi ve katılımlarının artırılmasına yönelik çalışma yürütülecektir.
	Madde 746.12.	Ülkemizin geliştirilebilecek alanlarında çalışmalar üretmek üzere ilgili kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, üniversite ve özel sektör ile gençleri bir araya getiren yönetişim modelleri geliştirilecektir.
	Madde 763.	Üniversitemizde bulunan yapıların ve sunulan hizmetler engellilerin erişilebilirliğine uygun hale getirilecektir
	Madde 765.	Üniversitemizde Engelli bireylerin iyileşme ve gelişme süreçlerine katkı sağlamak amacıyla spor faaliyetleri yaygınlaştırılacaktır.
	Madde 783.2.	Üniversitemizde Okuma kültürünün oluşturulması ve yaygınlaştırılması amacıyla kütüphanecilik hizmetleri geliştirilecek, yeni teknolojiler ve yönetim yaklaşımlarından da istifade edilerek kütüphaneler mekânsal ve işlevsel olarak yeniden yapılandırılacaktır.
	Madde 832.4.	Üniversitemizde bulunan yapıların afet ve olağanüstü durumlara karşı hazırlık durumu güçlendirilecektir.
	Madde 839.3.	Üniversitemizde afet farkındalığının artırılmasına ilişkin çalışmalar yürütülecektir.
	Madde 866.3.	Üniversitemizde Tüm atıkların insan sağlığına ve çevreye olan zararlı etkilerinin en aza indirilebilmesi için havaya, suya ve toprağa salımına ilişkin gerekli tedbirler alınacaktır.
	Madde 882.1.	Üniversitemizde"Sıfır Atık Projesi" kapsamında eğitim farkındalık faaliyetleri gerçekleştirilecektir.
	Madde 927.2.	Örgün ve yaygın eğitim programlarında, farklı iletişim ortamlarında KBRN konusunda kamuoyunun bilinçlendirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	Madde 943.1.	Üniversitemizde iç kontrol sistemlerinin ve iç denetim uygulamalarının etkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve rehberlik

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
		faaliyetleri yoluyla kurumsal kapasite geliştirilecektir.
	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar **1. Büyüme** AR-GE ve yenilik kosistemi (s. 29)	AR-GE temelli yatırımlar ve girişimcilik desteklenecek, yenilik ekosistemi güçlendirilecektir.
	Yeşil dönüşümün hızlandırılması (s. 30)	Sıfır atık uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.
	Dijital dönüşüme geçişin desteklenmesi (s.33)	Kamuda bilişim hizmetlerinin güvenli ve yenilikçi kullanımına yönelik mekanizmalar geliştirilecek, dış ticaret açığı verilen yazılım, donanım ve altyapı harcamalarında tasarruf ve etkinlik sağlanacaktır.
	Beşeri sermayenin güçlendirilmesi (s. 34)	Kamu kurumlarının uzun vadeli tedarik planları hazırlanacak, benzer ihtiyaçlarının ortak alım yöntemiyle temin edilmesi yaygınlaştırılacaktır. Kamu alımlarının; AR-GE ve yenilik faaliyetlerine katkı sağlayacak, yerlileştirmeyi ve teknoloji transferini teşvik edecek şekilde kullanılması uygulamasına devam edilecektir
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Başta meslek yüksekokulları olmak üzere yükseköğretim kontenjanları kamu ve özel sektörün orta vadede ihtiyaç duyduğu işgücü ile uyumlu hale getirilecektir.
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Üniversite öğrencilerinin teknoloji firmalarında staj imkânlarını yaygınlaştırmak üzere, özel sektör firmalarının stajyer programları özendirilecektir.
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Nitelikli insan kaynağını ve araştırma kapasitesini artırmak üzere AR-GE projelerinde yer alan bursiyer sayısı artırılacak, genç araştırmacılara yönderlik desteği verilecektir.
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Sektörel kümelenmeler dikkate alınarak Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi kapsamında ihtisaslaşan üniversiteler ile işbirliği doğrultusunda meslek liselerinin de ilgili alan ve dallarda ihtisaslaşması sağlanacaktır.
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Nitelikli insan kaynağı ihtiyacı olan stratejik teknoloji alanları belirlenecek ve bu alanlarda yurt dışına lisansüstü eğitim almak üzere öğrenci gönderilecektir.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Kamu hizmetleri verimlilik ve tasarruf anlayışıyla yürütülecek, tasarruf tedbirlerine uyum kurumsallaştırılacak ve izlenecektir.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Kamu yatırım programında rasyonelleştirme çalışmaları yapılmak suretiyle kısa sürede tamamlanarak ekonomik ve sosyal fayda üretecek yatırımlar önceliklendirilecektir
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol alanındaki uygulamalarının etkinliği artırılacak, iç denetim birimlerinin idari kapasiteleri güçlendirilecek ve iç kontrol sistemlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi faaliyetleri yaygınlaştırılacaktır.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Yapay zekâ destekli muhasebe sistemleriyle mevzuata aykırı harcamalar tespit edilecek ve risk odaklı denetim altyapısı güçlendirilecektir.
Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (2025)	**Tedbir 352.1.** Aile bütçesi yönetimi, tasarruf ve yatırım araçları ile risk yönetimi konularında danışmanlık ve eğitim hizmeti verilecektir.	Üniversitemizin düzenlediği kariyer günlerinde finansal okuryazarlık konusunda bilgilendirme yapılacak ve sermaye piyasaları ile yatırım araçları hakkında tanıtım yapılacaktır.
	Tedbir 520.3. Sektörün artan nitelikli insan kaynağı ihtiyacını karşılamak amacıyla eğitim altyapısı güçlendirilecek, teknoloji yarışma ve programları yoluyla savunma sanayiine yönelik ilgi artırılacaktır.	Üniversite öğrencilerine yönelik dört farklı yetkinlik geliştirme programı sürdürülecektir 2025 yılında gerçekleştirilecek TEKNOFEST etkinliği ile birlikte Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından düzenlenecek Kariyer Fuarlarına katılım sağlanacaktır.
	Tedbir 545.2. Üniversitelerin misyon odaklı uzmanlaşma çalışmalarında, veriye dayalı analizler yapılarak odak	Üniversitemizin ihtisaslaşma (Hayvancılık) alanında pilot devlet üniversitesi olması sebebiyle bu alanda veriye dayalı analizler yapılarak bu alandaki çıktı ve etkilerini artırmaya yönelik

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	alanlarındaki çıktı ve etkilerini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.	çalışmalar yürütülecektir.
	Tedbir 545.5. Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.	Üniversitemiz, Bilimsel araştırma projeleri kapsamında akran üniversitelerle mevcut iş birlikleri artırılacaktır.
	Tedbir 551.2. TÜBİTAK, TÜSEB, TENMAK başta olmak üzere kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezlerinin etkinliği ile birbirleriyle ve ekosistemdeki diğer paydaşlarla işbirlikleri artırılarak yeni teknoloji ve ürünler geliştirilmesine yönelik projeler yürütülecektir.	Üniversitemizde bulunan araştırma merkezlerinin TÜBİTAK, TÜSEB, TENMAK başta olmak üzere diğer paydaşlarla işbirlikleri artırılarak yeni teknoloji ve ürünler geliştirilmesine yönelik projeler yürütülecektir.
	Tedbir 682.5. "Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi"nin etkinliği artırılacaktır.	Üniversitemiz ihtisaslaşma (Hayvancılık) alanında yürütülen faaliyetlerini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	Tedbir 684.2. Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.	Üniversitemizde düzenlenen kariyer günlerinin etkinliği ve niteliği artırılacaktır.
	Tedbir 684.3. Mezunların işgücü piyasası performansları düzenli takip edilerek ilgili göstergelerde üniversitelerin gelişimlerinin izlenmesi sağlanacaktır.	Üniversitemizden mezun olan öğrencilerimizin istihdam durumlarının program bazında takibi için sistem geliştirilecektir.
	Tedbir 685.2. Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.	Üniversitemizde uluslararası öğrenci kabulünde sadece Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezinin yapmış olduğu Türkiye Yurtdışından Öğrenci Kabul Sınavının esas alınmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	Tedbir 688.3. Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberini odak alan, üniversitelerin dijital altyapılarının ve bilgi güvenliklerinin sağlanmasını hedefleyen çalışmalar tamamlanacaktır.	Üniversitemizde bilgi güvenliğine yönelik çalışmalar hızlandırılacaktır.
	Tedbir 688.5. Üniversitelerin idari personellerinin bilgi ve iletişim güvenliğine yönelik kapasitesi geliştirilecektir.	Üniversitemizde bulunan İdari personele yönelik bilgi ve iletişim güvenliğine ilişkin hizmet içi eğitimler verilecektir.
	Tedbir 693.1. Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir.	Üniversitemizde kalitenin benimsenmesi ve yayılması sağlanarak ulusal kalite güvence sistemi güçlendirilecek, uluslararası kurumsal akreditasyon süreçlerine başlanacak ve kurumsal akreditasyon programı uygulanmasının yaygınlaştırma çalışmalarına devam edilecektir.

3.5. Program-Alt Program Analizi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile hesap verebilirlik ve kamu kaynaklarının kullanımında etkinlik ve verimliliğin sağlanması açısından önemli bir aşama olan stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme anlayışı uygulamaya konulmuştur. Bu çerçevede, bütçenin stratejik planda belirlenen amaç ve hedefleri ifade edecek şekilde hazırlanması ve kaynak tahsisinin kurumsal önceliklere dayandırılması amaçlanmıştır.

Bu kapsamda, Üniversitemizin temel görev ve sorumlulukları esas alındığında, 2021-2025 Stratejik Planı kapsamında ulaşılmak istenen hedeflere ilişkin program ve alt programlar ortaya konulmuş ve alt program hedeflerinin gerçekleşme düzeyleri belirlenmiştir. Program-Alt Program analizi Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7: Program –Alt Program Analizi

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
56 ARAŞTIRMA, GELİŞTIRME VE YENILIK	**210 Araştırma Altyapıları** **Alt Program Hedefi:** Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi,	• İlgili alt program, Stratejik Amaç 1 ve 2 ile ilişkilendirilmiş ve bu alt program hedefinde 2025 yılı itibarıyla 1 gösterge bulunmaktadır. Göstergenin gerçekleşme durumu yıl içerisinde izlenecektir.	• Araştırma altyapılarına ilişkin kapsamlı bir proje geliştirilerek araştırma altyapısı kapasitesi artırılmalıdır. • Uygulama ve araştırma merkezlerinde nitelikli personel istihdam edilmelidir. • Çiftçi Eğitim Merkezi Projesi'nin bir bütün olarak ele alınıp revize edilmesi için Cumhurbaşkanlığı nezdinde çalışmalar başlatılmalıdır.
	178 Yükseköğretimde Bilimsel Araştirma ve Geliştirme **Alt Program Hedefi:** Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların arttırılması,	• İlgili alt program, Stratejik Amaç 2 ve 3 ile ilişkilendirilmiş olup bu alt program hedefinde üniversitemiz 3 performans göstergesi belirlemiş ve bunlarda %100 hedeflere ulaşılmıştır. • AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı, araştırma merkezleri gelir miktarı, araştırma merkezlerinin sanayi ile yaptığı proje sayısı, öğretim elemanı başına düşen AR-GE proje sayısı ve ulusal ile uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen AR-GE projesi sayısı gibi alt program hedeflerinde bu göstergelere yer verilmemiştir.	• Üniversitemiz tarafından desteklenen bilimsel araştırma projesi sayısı, bütçe kısıtlaması nedeniyle istenilen seviyede değildir. Bu nedenle BAP bütçesi artırılmalıdır. • Hayvancılık alanında pilot üniversite olunması nedeniyle, bu alanda yapılacak bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetleri için ödeneğin artırılması gerekmektedir. • Öğretim elemanı başına düşen nitelikli yayın sayısı artırılmalıdır. • AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı artırılmalıdır. • Araştırma merkezlerinin gelirini artıracak çalışmalar yapılmalıdır. • Öğretim elemanı başına düşen AR-GE proje sayısı artırılmalıdır. • Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen AR-GE projesi sayısı artırılmalıdır.
51 HAYAT BOYU ÖĞRENME	**238 Yükseköğretim Kurumlari Sürekli Eğitim Faaliyetleri** **Alt Program Hedefi:** Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması,	• İlgili alt program, Stratejik Amaç 2 ve 3 ile ilişkilendirilmiş ve bu alt program hedefinde üniversitemiz tarafından 4 performans göstergesi belirlenmiş olup bunlarda %100 hedeflere ulaşılmıştır. • Üniversitenin çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı göstergesine bu alt program hedefinde yer verilmemiştir.	• Mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite iş birliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sisteminin etkinliğinin artırılması sağlanmalıdır. • Üniversitenin çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı göstergesine bu alt program hedefinde yer verilmesi sağlanmalıdır.

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
62 YÜKSEKÖĞRETIM HIZMETLERI	**240 Öğretim Elemanlarina Sağlanan Burs Ve Destekler** **Alt Program Hedefi** Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	• İlgili alt program, Stratejik Amaç 3 ile ilişkilendirilmiş olup bu alt program hedefinde üniversitemizin 1 performans göstergesi bulunmaktadır ve bu performans göstergesinde %100 hedefe ulaşılmıştır. • Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı, Yükseköğretim Kurulu tarafından sağlanan araştırma desteklerinden yararlananların sayısı ile Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı göstergeleri ile ilgili bir hedef belirlenmemiştir.	• Öğretim elemanlarına yönelik akademik gelişim destekleri artırılmalıdır. • Disiplinlerarası iş birliği ve ortak çalışma kültürü yaygınlaştırılmalıdır. • Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı, Yükseköğretim Kurulu tarafından sağlanan araştırma desteklerinden yararlananların sayısı ile Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı, performans göstergeleri ile ilgili hedefler belirlenmelidir.
	239 Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim **Alt Program Hedefi:** Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	• İlgili alt program, Stratejik Amaç 1,2,3 ve 4 ile ilişkilendirilmiş olup bu alt program hedefinde üniversitemizin 9 performans göstergesi bulunmaktadır. Bahse konu performans göstergelerinde %100 hedefe ulaşılmıştır.	• Üniversitemiz mezunlarının mesleki yeterlilik sahibi olarak yetişmeleri için laboratuvar, atölye ve fiziki mekânların geliştirilmesi, e-öğrenme ve e-kaynak sistemlerinin geliştirilmesine yönelik kaynaklar artırılmalıdır.
	241 Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı **Alt Program Hedefi:** Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	• Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı ve yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet oranı performans göstergelerine yer verilmediği tespit edilmiştir. Diğer performans göstergelerinde %100'e ulaşılmıştır.	• Merkez kampüste bulunan öğrenci yemekhanesinin büyütülmesi ya da 2. öğrenci yemekhanesinin ivedi bir şekilde yapılması sağlanmalıdır. • Kampüs içerisinde yer alan açık spor tesislerinin tekrar yatırım projelerine alınarak tamamlanması sağlanmalıdır. • Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı ve yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet oranı performans göstergelerine yer verilmelidir.
98 YÖNETIM VE DESTEK	**900 Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler**	• Mevzuatın sık değişmesinden kaynaklanan uygulama sorunları • İş yüküne dayalı insan kaynakları planlaması eksikliği • İzleme ve değerlendirme sisteminin yetersizliği; kullanılan sistemlerde yaşanan aksaklıklar ve problemler	• Mali kaynaklar artırılmalıdır. • İş yüküne dayalı insan kaynağı planlaması yapılmalıdır. • Hizmet içi eğitim birimi kurulmalıdır. • Mali kaynakların tek elden raporlanmasına yönelik sistemsel sorunlar çözülmelidir.
	901 Teftiş,Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri	• Üniversitemizin bir iç denetim mekanizmasının olmaması.	• Üniversitemizde iç denetçi eksikliği giderilerek iç denetim mekanizmasının kurulması sağlanmalıdır.

3.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak üniversitenin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenir. Belirlenen ürün ve hizmetler faaliyet alanları altında toplanır. Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, amaç ve hedeflerin oluşturulması ve kapsamının tasarlanması açısından yönlendirici bir rol oynar. Üniversitemizin faaliyet alanı ile sunduğu temel ürün ve hizmetler Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8: Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A- Eğitim ve Öğretim	1. Dijitalleşme ve sürdürülebilirlik kapsamında verilen eğitim hizmetleri
	2. Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim-öğretim hizmetleri
	3. Uzaktan eğitim hizmetleri
	4. SEM üzerinden verilen mesleki ve teknik eğitim hizmetleri
	5. Öğrenci ve öğretim elemanı değişim programı kapsamındaki hizmetler
	6. Hayvancılık ile ilgili yapılan eğitim öğretim hizmetleri
B- Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	1. Ulusal ve uluslararası Yayınlar ve Bütçeli Projeler
	2. Ulusal ve uluslararası Bilimsel toplantılar
	3. Arkeolojik kazılar ve yüzey araştırmaları
	4. Araştırma merkezlerinin alanları ile ilgili hizmetler
	5. Dijitalleşme ve ihtisaslaşma kapsamında araştırma hizmetler
	6. Patent, tasarım, faydalı model, marka, fikri mülkiyet
C-Toplumsal Katkı	1. Sanatsal ve kültürel faaliyetler
	2. Ulusal ve uluslararası sportif etkinlikler
	3. Sürdürülebilirlik kapsamındaki faaliyetler
	4. Aile, kadın, çocuk ve dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetler
	5. Hayvancılık ve çiftçi eğitimlerine yönelik faaliyetler
	6. İhtisaslaşma kapsamında sosyo-ekonomik gelişime yönelik faaliyetler
D- İhtisaslaşma	1. Hayvan sağlığı ve küçük/büyükbaş hayvan ırkı ıslahına yönelik faaliyetler
	2. Çayır, mera ve yem bitkileri ıslahına yönelik faaliyetler
	3. İhtisaslaşma alanı ile ilgili ürün ve hizmetleri ticarileştirme faaliyetleri
	4. İhtisaslaşma alanı ile ilgili paydaşların eğitimine yönelik faaliyetler
	5. Alternatif hayvan yetiştiriciliğine(kaz, arı, balık vb) yönelik faaliyetler
	6. Alternatif tarım ürünü ekimine yönelik faaliyetler

3.7. Paydaş Analizi

Üniversiteyi doğrudan veya dolaylı etkileyen kişi, grup ve kuruluşlar, üniversitenin paydaşları olarak tanımlanmaktadır.

Muş Alparslan Üniversitesi, mevzuatla verilen görevlerini yerine getirirken iç ve dış paydaşların görüşlerine önem vermektedir. Kalite yönetim sistemi kapsamında anketler, dilek/şikâyet/öneri kutuları ve e-posta gibi yöntemlerle paydaş geri bildirimleri düzenli olarak takip edilmektedir. Stratejik Plan hazırlama sürecinde, Üniversitemiz Kalite Koordinatörlüğü tarafından gerçekleştirilen iç ve dış paydaş anketlerinden kapsamlı bir şekilde yararlanılmıştır. Bunlara yönelik hazırlanan tablolar (Tablo 9: Paydaşların Önceliklendirilmesi, Tablo 10: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi, Tablo 11: Paydaş Etki/Önem Matrisi) aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 9: Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	İç Paydaş (İP)/ Dış Paydaş (DP)	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenciler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Potansiyel Öğrenci	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Mezunlar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenci Aileleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Emekli Personel	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Milli Eğitim Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sağlık Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Gençlik ve Spor Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Diğer Bakanlıklar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Eğitim Akreditasyon Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Muş Ticaret ve Sanayi Odası Bşk.	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Bölgedeki Organize Sanayi Bölgeleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Bşk.	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
YÖK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversitelerarası Kurul	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
ÖSYM	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TBMM	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Diğer Üniversiteler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Muş Valiliği	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Muş Belediyesi	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Muş Yerel Yönetimleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Basın Kuruluşları	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
İşveren ve Firmalar	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Kamu İhale Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
KOSGEB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Diğer Meslek Odaları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Özel Sağlık Kuruluşları	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Sayıştay Başkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sivil Toplum Örgütleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Tedarikçiler	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
TÜBİTAK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
YÖKAK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış

Tablo 10: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaşlar	Eğitim ve Öğretim						Araştırma, Geliştirme ve Yenilik						Toplumsal Katkı						İhtisaslaşma					
	Ü/H1	Ü/H2	Ü/H3	Ü/H4	Ü/H5	Ü/H6	Ü/H1	Ü/H2	Ü/H3	Ü/H4	Ü/H5	Ü/H6	Ü/H1	Ü/H2	Ü/H3	Ü/H4	Ü/H5	Ü/H6	Ü/H1	Ü/H2	Ü/H3	Ü/H4	Ü/H5	Ü/H6
Akademik Personel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
İdari Personel	✓	✓	✓	✓	✓					✓			✓	✓	✓	✓								
Öğrenciler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Potansiyel Öğrenci				✓									✓	✓		✓								
Mezunlar		✓		✓						✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓						
Öğrenci Aileleri													✓	✓		✓								
Emekli Personel													✓			✓								
Milli Eğitim Bakanlığı	✓	✓		✓		✓		✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		
Sağlık Bakanlığı		✓		✓						✓				✓		✓								
Gençlik ve Spor Bakanlığı		✓		✓									✓	✓		✓								
Diğer Bakanlıklar				✓								✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Eğitim Akreditasyon Kuruluşları	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
Muş Ticaret ve Sanayi Odası Bşk.				✓		✓				✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		
Bölgedeki Organize Sanayi Bölgeleri				✓		✓				✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Bşk.				✓	✓	✓				✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓					
YÖK	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Üniversitelerarası Kurul							✓	✓							✓									
ÖSYM		✓													✓									
TBMM															✓									

Paydaşlar	Eğitim ve Öğretim						Araştırma, Geliştirme ve Yenilik						Toplumsal Katkı						İhtisaslaşma					
	Ü/H1	Ü/H2	Ü/H3	Ü/H4	Ü/H5	Ü/H6	Ü/H1	Ü/H2	Ü/H3	Ü/H4	Ü/H5	Ü/H6	Ü/H1	Ü/H2	Ü/H3	Ü/H4	Ü/H5	Ü/H6	Ü/H1	Ü/H2	Ü/H3	Ü/H4	Ü/H5	Ü/H6
Diğer Üniversiteler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓			✓		
Muş Valiliği				✓				✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Muş Belediyesi				✓									✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
Muş Yerel Yönetimleri				✓				✓					✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓
Basın Kuruluşları												✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓			
İşveren ve Firmalar	✓			✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Kamu İhale Kurumu										✓	✓			✓	✓									
KOSGEB				✓								✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Diğer Meslek Odaları				✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓
Özel Sağlık Kuruluşları														✓	✓	✓								
Sayıştay Başkanlığı				✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
Sivil Toplum Örgütleri				✓				✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
Tedarikçiler											✓			✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓
TÜBİTAK		✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
YÖKAK		✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					

Tablo 11: Paydaş Etki/Önem Matrisi

Etki Düzeyi / Önem Düzeyi	Zayıf	Güçlü
Düşük	**İzle**	**Bilgilendir**
Yüksek	**Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et**	**Birlikte Çalış**
	√ Potansiyel Öğrenci √ Emekli Personel √ Basın Kuruluşları √ İşveren ve Firmalar √ Özel Sağlık Kuruluşları √ Tedarikçiler	√ Akademik Personel √ İdari Personel √ Öğrenciler √ Mezunlar √ Öğrenci Aileleri √ Milli Eğitim Bakanlığı √ Sağlık Bakanlığı √ Gençlik ve Spor Bakanlığı √ Diğer Bakanlıklar √ Eğitim Akreditasyon Kuruluşları √ Muş Ticaret ve Sanayi Odası Bşk. √ Bölgedeki Organize Sanayi Bölgeleri √ Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Bşk. √ YÖK √ Üniversitelerarası Kurul √ ÖSYM √ TBMM √ Diğer Üniversiteler √ Muş Valiliği √ Muş Belediyesi √ Muş Yerel Yönetimleri √ Kamu İhale Kurumu √ KOSGEB √ Diğer Meslek Odaları √ Sayıştay Başkanlığı √ Sivil Toplum Örgütleri √ TÜBİTAK √ YÖKAK

3.8. Kurum İçi Analiz

2547 sayılı Kanun hükümlerine göre, Üniversitemizin yönetim organları Rektör, Üniversite Senatosu ve Yönetim Kurulu'dur. Kurum içi analiz kapsamında; insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı ile fiziki ve mali kaynak analizi alt başlıklarında değerlendirilerek planlama sürecinde göz önünde bulundurulmuştur.

3.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

İnsan kaynakları yetkinlik analizi, üniversite personeline ilişkin nicel veriler ile personelin sahip olduğu niteliklerin analizinin yapılmasıdır. Bu doğrultuda üniversitenin belirlenen amaç ve hedeflere ulaşabilmesi için personelin sayısal yeterliliğiyle birlikte, personelin niteliği de son derece önemlidir. Bu bağlamda akademik personel, bilimsel araştırma projeleri, yayınlar ve diğer akademik çalışmalar yönüyle teşvik edilirken, idari personelin niteliklerinin artırılmasına yönelik olarak hizmet içi eğitim programları, görevde yükselme sınav kriterleri ile gelişimlerine katkı sağlayacak analiz ve planlamalar öngörülmektedir.

Üniversitelerin insan kaynakları, akademik ve idari personel olarak iki temel gruba ayrılmaktadır. Bu başlık altında, akademik ve idari personel hakkında tanıtıcı bilgiler yer alacaktır.

3.8.1.1. Akademik Personel

Üniversitemiz bünyesinde 2024 yıl sonu itibarıyla 642 kadrolu akademik personel bulunmaktadır. Üniversitemizin öğretim elemanlarının sayısının yıllara göre gelişimi ve değişimi tablolar halinde aşağıda verilmiştir. Buna göre, 2020-2024 döneminde toplam öğretim elemanı sayısı 635'ten 642'ye yükselmiştir. Ünvanlar itibarıyla bakıldığında bu dönemde profesör, doçent ve Dr. öğretim üyelerinin sayısı artış gösterirken, öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi sayısı azalmıştır. Yıllara göre kadrolu akademik personel sayısı Tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12: Yıllara Göre Kadrolu Akademik Personel Sayısı

Kadrolu	2020	2021	2022	2023	2024
Profesör	19	19	22	22	29
Doçent	32	46	64	90	107
Dr. Öğr. Üyesi	200	210	214	213	223
Öğretim Görevlisi	193	196	192	189	188
Araştırma Görevlisi	191	172	146	120	95
Toplam	**635**	**643**	**638**	**634**	**642**

Üniversitemizde, lisansüstü eğitim yapmak üzere görevlendirilen toplam 13 Araştırma Görevlisi bulunmaktadır. Araştırma görevlilerinin sayılarının birimlere göre dağılımı Tablo 13'te gösterilmiştir.

Tablo 13: Lisansüstü Eğitim Yapmak Üzere Görevlendirilen Araştırma Görevlisi Sayısı

Akademik Birim	Görevlendirilme Şekli		Toplam
	35. Madde		
	ÖYP	Diğer	
Sağlık Bilimleri Fakültesi	2	1	3
Mühendislik Mimarlık Fakültesi	1	3	4
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi		1	1
Eğitim Fakültesi		1	1
İletişim Fakültesi		1	1
İlahiyat Fakültesi		2	2
Fen Edebiyat Fakültesi		1	1
Toplam	**3**	**10**	**13**

2024-2025 eğitim-öğretim dönemi itibarıyla, tablodaki öğretim üyesi sayısı ve öğrenci sayısı kıyaslandığında öğretim üyesine düşen öğrenci sayısı 36,59 iken, ders veren öğretim elemanı toplamı üzerinde değerlendirildiğinde öğretim elemanına düşen öğrenci sayısı 24,84'tür. 2024-2025 eğitim-öğretim dönemi ders veren öğretim elemanı ve öğrenci matrisi Tablo 14'te gösterilmiştir.

Tablo 14: 2024-2025 Eğitim-Öğretim Dönemi Ders Veren Öğretim Elemanı ve Öğrenci Matrisi

Akademik Birim	Ders Veren Öğretim Elemanı				Öğrenci Sayısı	Öğretim Elemanına Düşen Öğrenci Sayısı (%)
	Öğretim Üyesi	Öğretim Görevlisi	Arş. Gör. Dr.	Toplam		
Eğitim Fakültesi	73	3	1	77	1.717	22,30
Fen Edebiyat Fakültesi	80	0	4	84	1.718	20,45
İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi	35	-	1	36	496	13,78
İlahiyat Fakültesi	35	6	1	42	785	18,69
Mühendislik-Mimarlık Fakültesi	20	-	1	21	194	9,24
Sağlık Bilimleri Fakültesi	36	3	2	41	1.229	29,98
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	30	4	-	34	347	10,21
Spor Bilimleri Fakültesi	16	2	6	24	711	29,63
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	12	34	-	46	1.194	25,96
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	13	38	-	51	1.781	34,92

Akademik Birim	Ders Veren Öğretim Elemanı				Öğrenci Sayısı	Öğretim Elemanına Düşen Öğrenci Sayısı (%)
	Öğretim Üyesi	Öğretim Görevlisi	Arş. Gör. Dr.	Toplam		
Malazgirt Meslek Yüksekokulu	2	12	-	14	634	45,29
Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	7	29	-	36	1.341	37,25
Yabancı Diller Yüksekokulu	-	6	-	6	96	16
İletişim Fakültesi	7	-	-	7	198	28,29
Varto Meslek Yüksekokulu	4	11	-	15	623	41,53
Bulanık Meslek Yüksekokulu	2	12	-	14	549	39,21
Toplam	**372**	**160**	**16**	**548**	**13.613**	**24.84**

Üniversitemizde görev yapan kadrolu akademik personelin unvan ve cinsiyet durumuna göre dağılımına bakıldığında, akademik personelimizin %25,12 'sinin kadın ve %74,88'inin erkek personelden oluştuğu, kadın akademik personelimizin oran olarak en çok araştırma görevlisi kadrosunda, erkek akademik personelimizin ise oran olarak en çok profesör kadrosunda bulunduğu görülmektedir. 2024 yıl sonu itibarıyla akademik personelin ünvan ve cinsiyet durumuna göre dağılımı Tablo 15'te gösterilmiştir.

Tablo 15: 2024 Yıl Sonu İtibarıyla Akademik Personelin Ünvan ve Cinsiyet Durumuna Göre Dağılımı

Kadro Unvanı	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın Oranı %	Erkek Oranı %
Profesör	6	23	29	20,69	79,31
Doçent	25	82	107	23,36	76,64
Dr. Öğr. Üyesi	57	166	223	25,56	74,44
Öğretim Görevlisi	39	149	188	20,74	79,26
Araştırma Görevlisi	34	61	95	35,79	64,21
Toplam	**161**	**480**	**642**	**25,12**	**74,88**

Üniversitemizde görev yapan kadrolu akademik personelin yaş gruplarına göre dağılımına bakıldığında, personel sayısının en çok olduğu yaş grubunun % 31,15 ile 36-40 yaş ve üzeri yaşlarda olduğu görülmektedir. Gittikçe yaş ortalaması artan Üniversitemizin kadro planlamasında genç akademisyenlere ağırlık vermesi gerekmektedir. Akademik personelin yaş gruplarına göre dağılımı Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16: Akademik Personelin Yaş Durumuna Göre Dağılımı

Yaş Grubu	26-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41-50 Yaş	51-Yaş ve Üzeri	Toplam
Kişi Sayısı	62	126	200	198	56	642
Oran (%)	**9,66**	**19,63**	**31,15**	**30,84**	**8,72**	**100**

3.8.1.2 İdari Personel

Üniversitemiz bünyesinde 2024 yıl sonu itibarıyla kadrolu, sözleşmeli ve sürekli işçi olarak 478 idari personel bulunmaktadır.

Cumhurbaşkanlığınca Üniversitemize verilen kontenjan sayılarının artan iş yükü ve ayrılan personel sayılarıyla orantılı olmadığı görülmektedir. Bu bağlamda, Üniversitemizde hizmetlerin aksamadan, kaliteli, etkin ve verimli bir şekilde yürütülebilmesi için Cumhurbaşkanlığınca verilen kontenjan sayılarının artırılarak yeni personel alınması; mevcut personelin günümüz şartlarına uyum sağlamasına yönelik hizmet içi eğitimlerin planlanarak verilmesi ve personelin niteliklerini artırmaya yönelik çalışmalar yapılması gerekmektedir. İdari personel sayılarının yıllar itibarıyla dağılımı Tablo 17'de gösterilmiştir.

Tablo 17: 2020-2024 Yılları Arasında İdari Personel Sayısı

İstihdam Şekli	2020	2021	2022	2023	2024
Kadrolu İdari Personel	249	255	260	296	292
Sözleşmeli Personel	2	2	48	0	41
Sürekli İşçi	152	151	149	145	145
TOPLAM	**403**	**408**	**457**	**441**	**478**

Üniversitemizde görev yapan idari personelin yaş gruplarına göre dağılımına bakıldığında personel sayısının en çok olduğu yaş grubunun %26,37 ile 41-50 yaş grubu olduğu görülmektedir. İdari personelin yaş gruplarına göre dağılımı Tablo 18'de gösterilmiştir.

Tablo 18: İdari Personelin Yaş Durumuna Göre Dağılımı

Yaş Grubu	18-25 Yaş	26-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41-50 Yaş	51 – Yaş Ve Üzeri	Toplam
Kişi Sayısı	9	43	57	68	77	38	292
Oran (%)	**3,08**	**14,73**	**19,52**	**23,29**	**26,37**	**13,01**	**100**

Üniversitemizde görev yapan idari personelin eğitim durumuna göre dağılımına bakıldığında, idari personelin %68,15'inin lisans ve lisansüstü eğitim aldığı görülmektedir. İdari personelin eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 19'da gösterilmiştir.

Tablo 19: İdari Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Sayı	Yüzde(%)
İlköğretim	12	4,11
Lise ve Dengi Okullar	47	16,10
Ön Lisans	60	20,55
Lisans	139	47,60
Yüksek Lisans	33	11,30
Doktora	1	0,34
Toplam	**292**	**100**

Üniversitemizde görev yapan idari personelin hizmet süreleri itibarıyla dağılımına bakıldığında, en çok hizmet süresi %25,34 oran ile hizmet süresi (yıl) 11-15 arasında olanlar oluşturmaktadır. İdari personelin hizmet süreleri itibarıyla dağılımı Tablo 20'de gösterilmiştir.

Tablo 20: İdari Personelin Hizmet Süreleri İtibarıyla Dağılımı

Hizmet Süresi (Yıl)	Kişi Sayısı	Yüzde (%)
1-3	73	25
4-6	21	7,19
7-10	38	13,01
11-15	74	25,34
16-20	34	11,64
21 ve Üzeri	52	17,81
Toplam	**292**	**100**

3.8.2. Kurum Kültürü Analizi

Üniversitemizin tüm çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler bütünü olarak tanımlanan kurumsal kültür yapısı, geçmiş ve gelecek performansımızı belirleyen en önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. On yedi yılı aşan akademik geleneği ile Muş Alparslan Üniversitesinin eğitim-öğretim, araştırma, geliştirme ve toplumsal katkı başta olmak üzere tüm faaliyet alanlarında başarısını sürdürebilmesinin en önemli nedeni, kurumsal kültürümüzün ve değerlerimizin tüm iç paydaşlarımıza ve öğrencilerimize aktarılması için güçlü mekanizmalar kurmuş olması ve bu mekanizmaları devam ettirme yolunda gösterdiği çabadır. Üniversitemiz, ulaşmak istediği hedef ve faaliyetlerin her zaman kurumsal ilke, değer, inanç ve misyonumuza uygun şekilde belirlenmesi ve yürütülmesi hususundaki sorumluluğunun her zaman bilincinde olmuştur. Kurum kültürünün alt bileşenleri de bu bağlamda aşağıdaki gibi şekillendirilmiştir.

Katılım: Üniversitede farklı amaçlar doğrultusunda kurulan komisyon ve kurullarla akademik ve idari personelin yönetim süreçlerine katılımı mümkün olduğunca sağlanmaya çalışılmaktadır. Söz konusu kurul ve komisyonlarda yapılan toplantılar aracılığıyla personelin fikirleri alınmakta ve yönetim sürecine aktif katılımı sağlanmaktadır.

İş Birliği: Kurumda iç ve dış paydaşlarla iş birliğine önem verilmektedir. İş birliğinin daha verimli ve etkili olmasını sağlamak amacıyla iç ve dış paydaşların görüşleri alınmaktadır. Bunun için anket ve toplantı yöntemleri uygulanmakta, elde edilen sonuçlar değerlendirilmektedir. Özellikle akademik birimlerin sanayiyle ve toplumla iş birliğini artırmaya yönelik dış paydaş geri bildirimleri dikkate alınmaktadır. Ayrıca, iç kontrol, kalite ve stratejik plan çalışmaları kapsamında paydaşlarla iş birliklerinin artırılmasına yönelik toplantılar yapılmaktadır.

Öğrenme: Akademik ve idari personelin gelişimine yönelik farklı alanlarda hizmet içi eğitimler düzenlenmesinin yanı sıra, Sürekli Eğitim Merkezi aracılığıyla çeşitli kurslar açılmaktadır.

Kurum İçi İletişim: İletişim, EBYS, kurum internet sayfası ve kurumsal e-posta gibi kanallarla sağlanmaktadır.

Paydaşlarla İlişkiler: Üniversitede dış paydaşlarla ilişkiler; düzenlenen toplantılar, konferanslar, çalıştaylar, anketler, Sürekli Eğitim Merkezinde verilen kurslar ve imzalanan protokoller ile yürütülmektedir. Akademik ve idari süreçlerin yönetimi için oluşturulan kurul ve komisyonlarda temsiliyetin, ilgili tüm birimleri dengeli bir şekilde kapsaması önemsenmektedir.

Değişime Açıklık: Kurum, küresel ve bölgesel düzeyde meydana gelen değişimleri analiz ederek, kendi içsel dinamikleri ve kurumsal değerleriyle uyumlu şekilde toplumsal faydaya katkı sağlayacak stratejiler oluşturmayı önemsemektedir.

Stratejik Yönetim: Üst yönetim, Stratejik Plan sürecinin tüm aşamalarında ilgili birimlerle koordinasyon halinde olmuş, gerçekçi ve uygulanabilir stratejik amaç ve hedefler oluşturulması için tüm ilgili paydaşların süreçte sorumluluk almasını sağlamıştır. Stratejik Planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi sürecinde üst yönetim etkin çalışarak tüm birimlerin görüşlerine yer vermiştir. Yıllık olarak da performans programı ve idari faaliyet raporlarında Stratejik Planın değerlendirilmesi yapılmaktadır. Stratejik Plan hazırlama sürecinde tüm çalışanların gerekli özveriyi göstermeleri ve katılımcılığı sağlamaları hususları vurgulanmıştır.

Ödül ve Ceza Sistemi: Üniversitede ödül ve ceza sistemi, ilgili mevzuat dâhilinde uygulanmaktadır.

3.8.3. Fiziki Kaynak Analizi

Muş Alparslan Üniversitesi, Muş ili sınırları içerisinde 5 yerleşkeye sahip olup 10 fakülte, 2 enstitü, 1 yüksekokul, 6 meslek yüksekokulu, 17 araştırma ve uygulama merkezi ve Sürekli Eğitim Merkezi ile faaliyetlerini yürütmektedir.

Muş Alparslan Üniversitesi mülkiyet/tahsis durumuna göre arsa/arazi alanı toplam 2.308.224 m² olup 204.544 m² kapalı alanda faaliyetlerini sürdürmektedir.

3.8.3.1. Eğitim Alanları

2024 yılı itibarıyla üniversitenin sahip olduğu fiziki eğitim alanlarına ilişkin bilgiler eğitim alanları ve kapasitesi Tablosu 21'de gösterilmiştir.

Tablo 21: Eğitim Alanları ve Kapasite Tablosu

Eğitim Alanı	Derslik	Amfi	Bilgisayar Laboratuvarı	Araştırma Laboratuvarı
0-50	75	0	6	13
51-75	81	12	0	8
76-100	48	24	5	5
101-125	25	2	4	0
126-150	18	0	0	0
151 ve üzeri	6	2	0	0
Toplam	**253**	**40**	**15**	**26**

3.8.3.2. Sosyal Alanlar

2024 yılı sonu itibarıyla üniversitedeki konuk evi, kantin, kafeterya, yemekhane, spor tesisi ile toplantı ve konferans salonlarına dair bilgiler Tablo 22'de gösterilmiştir.

Tablo 22: Sosyal, Kültürel ve Spor Alanları

Sosyal Alanın Adı	Açıklama	Sayısı	Büyüklüğü (m^2)	Kapasitesi (Kişi Sayısı)
Konuk evi		1	6.000	40
Kantin		8	2.125	1.145
Kafeterya		6	1.785	900
Yemekhane	Öğrenci	5	2.000	1.500
	Personel	4	1.130	720
Kapalı Spor Tesisi		2	9.000	1.000
Toplantı Salonu		2	125	50
Konferans Salonu	İdari Hizmet Binası	1	358	296
	Kongre Kültür Merkezi	5	1040	1465
			280	283
			280	283
			63	30
			63	30
	Malazgirt MYO	1	144	117
	Varto Gıyasettin Bingöl MYO	1	45	80
Lojmanlar	Külliye	202	16.500	-
Toplam		**238**	**40.938**	**7.939**

Üniversite bünyesinde sportif faaliyetlerin gerçekleştirileceği kapalı alanlar mevcuttur. Ancak spor faaliyetlerinin gerçekleştirileceği açık spor tesisi gibi bir faaliyet alanı bulunmamaktadır. Bu kapsamda eğitim-öğretim faaliyeti için Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünün sportif faaliyetlerinin yürütüldüğü alanlar kullanılmaktadır. Üniversitenin açık spor alanlarının tamamlanması yönündeki faaliyetleri devam etmektedir. Bununla birlikte, Üniversitenin kapalı spor etkinliklerini yapabileceği kapalı spor salonu, yarı olimpik yüzme havuzu, basketbol ve voleybol sahası gibi imkânlar da mevcuttur. Ancak, sportif alandaki eğitim-öğretim faaliyetini yerine getirmede yetersiz kalmaktadır. Merkez kütüphane içerisinde öğrencilerin bireysel veya grup çalışmalarını gerçekleştirebilecekleri ve teknolojik donanımlı çalışma alanları yer almaktadır. Merkez kütüphane ayrıca bilgisayar salonlarıyla öğrencilere hizmet vermektedir.

3.8.3.3. Hizmet Alanları

2024 yılı itibarıyla üniversitenin hizmet alanlarına ilişkin bilgiler Tablo 23'te gösterilmiştir.

Tablo 23: Akademik ve İdari Personel Hizmet Alanları

Hizmet Alanın Adı	Ofis Sayısı	Alanı (m^2)	Kullanan Kişi Sayısı	Personele Düşen Alan (m^2)
Akademik Personel Çalışma Odası	407	7.325	642	8.76
İdari Personel Çalışma Odası	143	3.099	292	9.42
Toplam/Ortalama	**550**	**10.424**	**934**	**8.96**

Üniversitemizde bulunan çalışma ofislerinin sayısı mevcut talebi karşılayamadığından, akademik personelin bir kısmı bağlı bulunduğu akademik birim dışında, üniversitenin diğer muhtelif alanlarında bulunan ofislerde çalışmalarını sürdürmektedir.

3.8.3.4. Depo, Arşiv, Sistem Odası, Atölye Alanları ve Taşıtlar

2024 yılı itibarıyla üniversitedeki depo, arşiv, sistem odası, atölye alanları ve taşıt sayılarına dair bilgiler Tablo 24, 25 ve 26'da gösterilmiştir.

Tablo 24: Depo, Arşiv, Sistem Odası ve Atölye Alanları

Hizmet Alanın Adı	Sayısı (Adet)	Alanı (m^2)
Depo	29	2.452
Arşiv	30	1.587
Atölye	20	780
Sistem Odası	26	338
Hangar	1	2.310
Kapalı Otopark	1	896
Toplam	**107**	**8.363**

Tablo 25: Taşıt ve İş Makinesi Durumu

Taşıtın Cinsi	Taşıt Sayısı
Binek Otomobil	9
Minibüs	2
Pick-Up	3
Otobüs	4
Kamyon ve Kamyonet	2
Traktör	3
Hidromek İş Makinası	1
Motosiklet	3
Toplam	**27**

Tablo 26: Teknik Donanım ve Cihazlar

Cihaz Türü	Adet
Masaüstü Bilgisayar	1.482
Dizüstü Bilgisayar	31
Projeksiyon Cihazı	99
Fotokopi Makinesi	30
Faks	6
Yazıcı	449
Televizyon	42
Tarayıcı	27
Mikroskop	27
DVD/DVD Player	6
Dijital Fotoğraf Makinesi	3
Fotoğraf Makinesi	3
Dijital Kamera	2
CCD Kamera (Güvenlik Kamerası)	352
Klimalar	11
Telefon	560

3.8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi kapsamında, üniversitemizin mevcut bilişim sistemleri ve teknik donanımı incelenerek durum analizi yapılmış ve gelecekte hedeflenen teknolojik altyapı belirlenmiştir.

Üniversitemizin internet hızı 1000 Mbps olup, İlahiyat Fakültesi 80 Mbps, Malazgirt Meslek Yüksekokulu 40 Mbps, Varto Gıyasettin Bingöl Meslek Yüksekokulu 40 Mbps ve Bulanık Meslek Yüksekokulu 40 Mbps internet hızı ile noktadan noktaya kampüs ağına entegre edilmiştir.

Üniversitemiz bünyesinde 1 adet güvenlik duvarı aktif olarak çalışmaktadır. Kullanıcılara internet erişimi, tanımlanan güvenlik politikaları çerçevesinde sağlanmakta olup, güvenlik duvarında URL filtreleme yöntemi uygulanmaktadır. 5651 sayılı Kanun gereği log kayıtları tutulmakta, kullanıcı kimlik doğrulama ve e-posta hizmetleri LDAP sistemi aracılığıyla yürütülmektedir.

Sunucu altyapımızda sanallaştırma teknolojisi kullanılmakta olup, Elektronik Belge Yönetim Sistemi, Öğrenci Bilgi Sistemi, Akademik Teşvik Başvuru Sistemi, Kütüphane Otomasyonu, BAP, Veri Tabanı Yönetim Sistemleri, Kalite Yönetim Sistemi ve web sayfalarımız gibi kritik hizmetler bu altyapı üzerinden sunulmaktadır. Veri güvenliğini sağlamak amacıyla sunucu yedekleme işlemleri, ana sistem odasından farklı bir lokasyonda gerçekleştirilmektedir.

Üniversitemiz personeli tarafından geliştirilen yazılımlar arasında web sayfaları, Yemekhane Otomasyonu, Akademik Teşvik Sistemi, Turnike Geçiş Sistemi, Personel Bilgi Sistemi, Bilgi İşlem Destek Talep Sistemi, Yapı İşleri Arıza Takip Sistemi, Nerede Ne Var, Kalite Yönetim Sistemi, Psikolojik Destek Randevu Sistemi, Şifre Yönetim Sistemi ve Online Başvuru Sistemleri yer almaktadır.

Dersliklerde akıllı tahtalar kullanılmakta olup, öğrencilerin yararlanabileceği 14 adet bilgisayar laboratuvarı farklı birimlerde hizmet vermektedir. Ayrıca, kütüphane binasında serbest kullanıma açık 2 adet bilgisayar laboratuvarı mevcuttur. Kablosuz ağ erişimi öğrenci ve personel için aktiftir ve üniversitemiz EDUROAM ağına üyedir. Kampüs ve bina içlerinde kurulu kamera sistemi aracılığıyla 7/24 görüntü kaydı alınmaktadır. İdari birimler arası haberleşme IP telefonlar üzerinden sağlanmakta olup, 1200 kullanıcı kapasitesine sahip bir IP telefon santrali bulunmaktadır.

Üniversitemizde Windows tabanlı sunucu işletim sistemleri, ofis yazılımları, yedekleme, sanallaştırma, loglama, kablosuz cihaz yönetimi, güvenlik duvarı, telefon haberleşme sistemi ve veri tabanı yönetim sistemleri kullanılmaktadır. Microsoft ile işletim sistemi lisans anlaşmamı ve Google ile de Google for Education anlaşmamız bulunmaktadır. Kütüphane aracılığıyla personel ve öğrencilerimiz çevrimiçi elektronik yayınlardan faydalanabilmekte, VPN teknolojisi ile kampüs dışı erişim sağlanmaktadır. Üniversitemiz, ISO 27001:2022 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikasını almaya hak kazanmıştır.

Sanallaştırma ve yedekleme sistemimizi güçlendirme, sistem odalarımızı iyileştirme ve standartlara uygun hale getirme, ihtiyaç duyulan alanlara kamera kurulumu, yeni kablosuz ağ noktaları oluşturma, günümüz şartlarına uygun ağ cihazları alma ve personel ile öğrencilerin akademik çalışmalarını destekleyici yazılımların satın alınması öngörülmektedir.

Kütüphane hizmetlerinde e-kitap uygulaması başlatılarak öğrenci ve personelimize kaynaklara daha rahat ve en kısa sürede ulaşma imkânı sunmayı hedeflemekteyiz. Akademik arşiv içeriğine erişimi tekil bir web adresi ile sağlayacak uluslararası Handle üyeliği yapılmış; bu doğrultuda arşivlerin uluslararası harmanlama ve listeleme sistemlerine erişim (TAA, OAL, BASE, OpenDOAR, DOAR, OpenAIRE, ROARMAP, DSpace) sağlanmıştır. Kütüphanemizin yaptığı diğer hizmetler, koleksiyon durumu ve bilişim altyapısı ile ilgili veriler Tablo 27'de gösterilmiştir.

Tablo 27: Kütüphane Koleksiyonu ve Bilişim Durumu

Koleksiyon	Adet
Basılı Kitap	61.286
Malazgirt Meslek Yüksekokulu Basılı Kitap	2.037
İlahiyat Fakültesi Kütüphanesi (basılı kitap)	100
Bulanık Meslek Yüksekokulu Basılı Kitap	434
Toplam Basılı Kitap	**63.857**
Tez	388
Takip Edilen Veri Tabanı	21
Süreli Yayınlar	-
e-Dergi	1.230
e-Kitap	353
Koleksiyon Toplamı	**65.849**
Merkezi Kütüphane Aracılığı ile Kullanılan Veri Tabanları/Programlar	
Veri Tabanı ve Program Adı	**Açıklama/İçerik**
Sobiad (Sosyal Bilimler) Atıf Dizini	Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri ve Sağlık Bilimleri alanında yayınlanan dergilerin tam metinlerinin indekslendiği ve atıflarının bulunduğu veri tabanı
İdeal Online Süreli Yayın Elektronik VeriTtabanı	Süreli Yayın Erişim Sistemi
Kurumsal Akademik Arşiv (DSpace) (bilimsel yayın erişim sistemi), Kurumsal Akademik Arşiv ile bağlantı sağlanan veri tabanları (Arşivlerin uluslararası harmanlama ve listeleme sistemlerine erişim)	Bilimsel Yayın Erişim Sistemi
	OpenAIRE, ROARMAP
	ROARMAP
	OpenAIRE,
	Handle System
	Google Akademik
	Harman
	BASE
	Google Analytics
	TAA
	OAL
Yordam Kütüphane Otomasyon Programı ve Mobil Kütüphane Uygulamaları	Kitap, Üye Kayıt ve Takip Sistemi
Kamref Kütüphane, Materyal Takip, Güvenlik ve Geçiş Kontrol Sistemi	Kontrol Sistemi
İntihal Veri Tabanları	Yayın Kontrol, Değerleme ve İntihal Engelleme
Turnitin İthenticate	
TÜBESS	Türkiye Belge Sağlama ve Ödünç Verme Sistemi
KITS	Kütüphaneler Arası Ödünç Verme Sistemi

3.8.5. Mali Kaynak Analizi

Üniversitenin bütçesi göz önünde bulundurularak stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde yerine getirilmesi, tahmini mali kaynakların gerçekleşmesi ile mümkündür. Üniversitenin mali kaynakları, özel bütçe ile tahsis edilen merkezi yönetim bütçesi ve öz gelirlerden oluşmaktadır. Mali kaynaklar tahmin edilirken 2025-2027 Orta Vadeli Program'dan yararlanılmıştır. Tahmini kaynaklar Tablo 28'de gösterilmiştir.

Tablo 28: Tahmini Kaynaklar Tablosu

Kaynaklar	Planın 1.Yılı	Planın 2.Yılı	Planın 3.Yılı	Planın 4.Yılı	Planın 5.Yılı	Toplam Kaynak
	2026	2027	2028	2029	2030	
Özel Bütçe	1.948.545.000	2.188.755.000	3.368.000.000	4.063.000.000	4.863.000.000	16.431.300.000
Bütçe Dışı Kaynak*	4.788.010	7.182.015	10.773.022	16.159.533	24.239.300	63.141.880
Toplam	**1.953.333.010**	**2.195.937.015**	**3.378.773.022**	**4.079.159.533**	**4.887.239.300**	**16.494.441.880**

*Bütçe dışı fonlar, bütçe dışı kaynak tutarına dâhil edilmiştir.

3.9. Akademik Faaliyetler Analizi

Üniversite akademik faaliyet analizi kapsamında, on fakülte, iki enstitü, bir yüksekokul, altı meslek yüksekokulu ve on yedi araştırma ile uygulama merkezi, eğitim-öğretim, araştırma, geliştirme ve yenilik ile toplumsal katkı bağlamındaki faaliyetlerini sürdürmektedir.

Üniversitelerin faaliyet gösterdiği alanlar ile iyileştirilmesi gereken sorun alanları; temel akademik faaliyetler olan eğitim-öğretim, araştırma, geliştirme ve yenilik, tarım ve hayvancılık ile toplumsal katkı bağlamında değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmeler, akademik faaliyetler analizi Tablo 29'da gösterilmiştir.

Tablo 29: Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim ve Öğretim	• Güçlü bir akademik kadrosunun varlığı, • Dijital dönüşüm kapsamında pilot üniversite olması, • Ders içerik ve programlarının Bologna ve Türkiye Yeterlilik Çerçevesi normlarına uygun olması,	• Akredite program sayısının yetersiz olması, • Çift anadal programlarının az olması, yan dal programlarının ise olmaması, • Akademik birimlerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayılarında dengesizlik olması,	• Akademik birimlerin derslik, ofis, laboratuvar gibi fiziki alanları artırılmalı ve özellikle uygulama ağırlıklı eğitim yapan programlar için uygulama alanlarının koşulları iyileştirilmelidir. • Akredite program sayısını artıracak çalışmalar yapılmalıdır.

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
	• Eğiticilerin eğitimi programının uygulanıyor olması, • Sürekli Eğitim Merkezi bünyesinde sertifikalı eğitimlerin yapılması, • Üniversite ortak seçmeli ders havuzunun bulunması, • Değişim programlarının etkin bir biçimde uygulanıyor olması, • Güçlü bir bilişim ve kütüphane altyapısı, • Akademik personel ile öğrenci arasındaki güçlü iletişim, • Uluslararası öğrenci sayısının giderek artması, • Dezavantajlı gruplara yönelik çalışmaların bulunması, • Üst yönetimin kalite yönetimi konusundaki kararlılığı, • Üst yönetimin şeffaflığı ve katılımcılığı desteklemesi, • Uzaktan eğitim sisteminin etkin bir şekilde kullanılıyor olması, • Öğrencilere yönelik etkinliklerin çeşitliliği ve çokluğu, • Memnuniyet ve geri bildirim sisteminin etkin bir şekilde çalışıyor olması,	• Öğretim elemanları ve öğrencilerin yabancı dil yeterliliklerinin istenilen düzeyde olmaması, • Engelli öğrencilerin ihtiyaçlarına yönelik fiziksel, sosyal ve eğitim imkânlarının yetersizliği, • Bazı akademik birimlerde derslik ve uygulama laboratuvarlarının yetersizliği, • Bazı akademik ve idari birimlerde personel sayısının yeterli olmaması, • Kütüphane başta olmak üzere, akademik personel ve öğrencilerin kullanımına sunulan bilgisayarların amortisman ömrünü doldurmuş olması ve yetersiz kalması, • Mezunlarla yeterli ilişkinin kurulamamış olması, • Uluslararası öğrenci sayısının azlığı, • Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının bazı birimlerde yüksek olması, • Yerleşke ulaşım olanaklarının yetersizliği,	• Akademik ve idari personel sayısının artırılması amacıyla yeni kadrolar talep edilmelidir. • Çift anadal programlarının sayısı artırılmalı ve yan dal programları açılmalıdır. • Akademik birimlerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayılarındaki dengesizliğin ortadan kaldırılması için bir planlama yapılmalıdır. • Personel ve öğrencilerin kullanımına sunulan bilgisayarlar yenilenmelidir. • Laboratuvar ve atölye imkânlarının iyileştirilmesi için bütçe artırılmalıdır. • Sürekli Eğitim Merkezi bünyesinde öğretim elemanları ve öğrencilere yönelik açılan yabancı dil kurslarının sayısı artırılmalıdır. • Mezunlarla ilişkiler artırılmalıdır. • Uluslararası öğrenci sayısını artırmak için çalışmalar yapılmalıdır. • Üniversitemiz akademik birimlerinde yeterli sayıda öğretim elemanı istihdam edilmelidir. • Yerleşke ulaşım olanaklarının artırılmasına yönelik paydaşlarla iş birliği geliştirilmelidir. • Üniversite yerleşkeleri içindeki tüm birimlerde engelli öğrencilerin ihtiyaçlarına yönelik fiziksel, sosyal ve eğitim imkânları geliştirilmelidir. • Memnuniyet ve geri bildirim sistemi işlevsel hale getirilmelidir.
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	• Merkezi bir araştırma laboratuvarının mevcudiyeti, • Proje yazma eğitimlerinin düzenlenmesi, • Ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel toplantıların düzenlenmesi, • Bilimsel faaliyetlerle ilgili üst yönetimin koşulsuz desteği • Üniversite merkezi kütüphanesinin aracılığıyla üye olunan veri tabanlarının çok sayıda bilimsel araştırmaya erişim kolaylığı sağlaması, • Araştırma ve uygulama merkezlerinin varlığı, • Dış paydaşlarla yapılan iş birliklerinde artış olması, • BAP, TUBİTAK, AB vb.ulusal/uluslararası projeler yapılması konusunda eğitim, izin ve bilgilendirme yönünde teşvikler sağlanması,	• AR-GE faaliyetleri için tahsis edilen ödenek ve fonların yetersizliği, • Kurum dışı kaynakların (TÜBİTAK, AB fonları gibi) yeterince kullanılamaması, • Ulusal ve uluslararası yayın sayısının azlığı, • Araştırma ve yayın teşvik sisteminin yetersizliği, • Patent, faydalı model ve tescil sayısının az olması, • Ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılara katılan personelin mali olarak yeterli düzeyde desteklenememesi, • Araştırma ve uygulama merkezlerinin çalışmalarının yeterli düzeyde olmaması, • Dış paydaşlarla yapılan iş birliklerinde istenilen seviyeye erişilememesi,	• Kurum dışı kaynaklı proje sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar artırılmalıdır. • Üniversite kütüphanesinin basılı ve elektronik kaynakları artırılmalıdır. • Araştırma ve yayın teşvik sisteminin geliştirilmelidir. • Öğrencileri araştırma yapmaya teşvik edici çalışmalar yapılmalıdır. • Ulusal ve uluslararası yayın sayısı artırılmalıdır. • Araştırma merkezlerinin verimliliğini artıracak tedbirler alınmalıdır. • Üniversitede AR-GE ve proje kültürü geliştirilmelidir. • Öğretim elemanlarının AR-GE ve proje yetkinliğini artırmaya yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı artırılmalıdır.

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
			• Bilimsel yayınların niteliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır. • Dış paydaşlarla yapılan iş birlikleri artırılmalıdır.
Tarım ve Hayvancılık	• Üniversitenin bölgesel kalkınmada misyon farklılaşması programı kapsamında hayvancılık alanında pilot devlet üniversitesi statüsüne sahip olması, • Bölgenin ana geçim kaynağının hayvancılık olması nedeniyle hayvan türlerine ait sayılar ve mera varlığı açısından yeterli potansiyele sahip olunması, • Hayvancılık ihtisaslaşma alanıyla ilgili deneyimli akademik personel kadrosuna sahip olunması, • Hayvancılık alanında yürütülecek AR-GE çalışmaları için ihtiyaç duyulan altyapı yatırımlarının devam etmesi, • İhtisaslaşma projeleri için ayrı bir bütçenin olması, • İhtisaslaşma alanıyla ilgili akademik personel kadrolarının tahsis edilmesi, • Hayvancılık alanında faaliyet gösteren üniversiteler, kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve özel kuruluşlarla olan organik bağın güçlü olması, • Üniversite bünyesinde faaliyet gösteren Hayvansal Üretim ve Teknolojileri Bölümünün öğrenci sayısının giderek artması, • Uygulamalı eğitim ve staj olanakları açısından uygulama çiftliği altyapısına sahip olunması, • Hayvancılık alanında üniversitenin akademik yayın sayısında ve bilimsel toplantılara katılımındaki artışın olması, • Muş ve Bitlis illerinde STK'lar, kamu kuruluşları ve özel kuruluşlarla müşterek	• Üniversite bünyesinde hayvancılık alanında yürütülen AR-GE ve çiftçi eğitim faaliyetlerinin yalnızca Uygulamalı Bilimler Fakültesi ile sınırlı kalması, • Hayvancılık alanında yapılacak bilimsel araştırmalar için ihtiyaç duyulan hayvan deneme alanlarının eksikliği ve enstrümantal analiz cihazlarının yetersizliği, • Üniversiteye ait hayvan deneyleri ünitesinin ve hayvan deneyleri yerel etik kurulunun olmaması, • Bölgenin zorlu iklim koşulları, girdi temini, lojistik ve pazarlama konularında yaşanan sorunlar nedeniyle çiftçilerin hayvancılığa olan ilgisinin giderek azalması, • Hayvancılık alanında aile işletmeciliği modelinin yaygın olması nedeniyle eğitim ve AR-GE çalışmalarında ve uygulamaların sürdürülebilirliği açısından zorluk yaşanması, • Bölgenin imkânları nedeniyle akademik personel hareketliliğinin fazla olması, • Bölgede hayvancılığa dayalı sanayi yatırımlarının yetersiz olması nedeniyle bu alanda yürütülen akademik çalışmaların sınırlı kalması, • Bulunulan yörenin nitelikli girişimci sayısının yetersiz olması,	• Hayvancılık alanında yürütülen AR-GE ve çiftçi eğitim çalışmalarına üniversitenin ilgili tüm birimlerinin aktif katılımı sağlanmalıdır. • Üniversite çiftliği bünyesinde hayvan türleri bazında deneme ünitelerinin tesis edilmelidir. • Hayvan deneyleri için yerel etik kurulun mevzuat ve fiziki alt yapısının oluşturulması ve kısa vadede faaliyete geçmesi sağlanmalıdır, • Hayvancılık alanında yürütülecek AR-GE çalışmaları için mevcut araştırma bütçesi artırılmalıdır. • Üniversitenin BAP koordinatörlüğüne hayvancılık alanında hazırlanarak sunulacak projelere öncelik verilmelidir. • İhtisaslaşma alanında katma değer üreten ve bölgenin kalkınmasına destek olabilecek projeler üretilmelidir. • Laboratuvarda yem, besleme, hayvansal ürün kalitesi ve genetik araştırmalar için ihtiyaç duyulan enstrümantal analiz cihazları tedarik edilmelidir. • Üniversite kampüsü içerisinde uygun bir yerde, hayvan türlerinden yeterli sayıda örnek bulunduran ve öğrencilerin uygulama dersleri görebileceği bir altyapı tesis edilmelidir. • Hayvancılık alanında kadın ve genç çiftçi odaklı yerinde eğitim çalışmalarına devam edilmelidir. • Hayvancılık alanında eğitim gören öğrencilerin mesleki bilgi ve görgülerinin geliştirilmesi amacıyla, hayvancılığı gelişmiş bölgelerde faaliyet gösteren hayvancılık işletmeleri ile hayvancılığa dayalı sanayi işletmelerine teknik geziler düzenlenmelidir. • Öğrencilere hayvancılığı sevdirecek ve bölgedeki çiftçilere model olabilecek, mekanizasyon

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
	olarak eğitim ve Ar-Ge projelerinin yürütülmesi.		ve teknolojiyi etkin şekilde kullanabilen örnek hayvancılık tesisleri kurulmalıdır. • Karlı ve kendi içinde sürdürülebilir olan, üretim, ürün işleme ve pazarlamayı kapsayan hayvansal üretim modelleri geliştirilmelidir.
Toplumsal Katkı	• Toplumsal sorunların çözümüne odaklanan uygulama ve araştırma merkezlerinin bulunması, • Bölgeye yönelik ihtisaslaşma alanına uygun projelerin gerçekleştirilmesi, • Topluma yönelik sertifikalı eğitimler düzenlenmesi, • Toplumun dezavantajlı gruplarına yönelik çalışmalar yürütülmesi, • Toplumsal konulara yönelik eğitsel faaliyetlerin düzenlenmesi, • Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik altyapısının toplumun kullanımına açık olması, • Laboratuvar analiz hizmetlerinden bölge halkının da faydalanması,	• Üniversite toplum iş birliğinin istenilen düzeyde olmaması, • Mezunlarla iş birliği ve mezun takip sisteminin aktif olmaması, • Sürekli Eğitim Merkezi bünyesinde yürütülen eğitim çeşitliliğinin yetersiz olması, • Toplumsal katkı süreçlerinde veri yönetiminin yetersizliği,	• Toplumsal aktivite ve sorunlara yönelik etkin faaliyetler gerçekleştirilmelidir. • Genel olarak yörenin ihtiyaç analizi yapılarak, bu hususta üniversite toplum işbirliği ile çözümler üretilmelidir. • Sürekli Eğitim Merkezi bünyesinde yürütülen eğitimler, paydaş geri bildirimleri alınarak çeşitlendirilmelidir. • Dezavantajlı gruplara yönelik düzenlenen faaliyet sayısı artırılmalıdır. • Toplumsal katkı faaliyetlerinin duyurulması ve izlenmesi noktasında rektörlük ile birim web sayfalarında geliştirme yapılmalıdır. • Toplumsal sorunların çözümüne odaklanan uygulama ve araştırma merkezlerinin etkinliği artırılmalıdır. • Üniversite ve şehri bütünleştirecek faaliyetlerin sayısı artırılmalıdır.

3.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi

3.10.1. Sektörel Eğilim Analizi

PESTLE (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel) analizi ile amacımız, çevresel faktörlerin Üniversitemiz için ne gibi fırsatlar ve tehditler ortaya koyduğunu incelemektir. Kuruluşun faaliyet gösterdiği ortamdaki değişmeler, global ölçekte yükseköğretim sektöründeki eğilimler, kalkınma planları, hükümet programları ve diğer kuruluşların hizmet ettiği hedef kitlenin beklentileri dikkate alınmıştır. Sektörel eğilim analizi Tablo 30'da gösterilmiştir.

Tablo 30: Sektörel Eğilim Analizi (PESTLE)

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	• YÖK'ün misyon farklılaşmasına yönelmesi, • Yükseköğretimde kalite ve akreditasyon süreçleri, • Artan yükseköğretim kurumu sayısı, • Devlet tarafından kadro tahsisindeki kısıtlamalar, • Devletin mali kaynaklarının dağıtımına ilişkin politikaları, • Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Kariyer Kapısı uygulaması, • Avrupa yükseköğretim alanı yaratmayı hedefleyen Bologna süreciyle ilgili uygulamaların ülkemizdeki yükseköğretim kurumlarınca özümsenip benimsenmesi,	• Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından koordine edilen ve Kalkınma Başkanlığı ile birlikte eşgüdüm halinde yürütülen "Üniversitelerin Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması" programı kapsamında Üniversitemizin "Hayvancılık " alanında pilot üniversite olması, • Kurumsal itibar ve görünürlüğün artması, • Öğrencilerin Üniversiteyi tercih edebilirliğinin artması, • Rekabetin tetiklediği nitelikli eğitim olanaklarının oluşması, • İş birliği imkânlarının oluşması • Çok disiplinli eğitim ve araştırma olanaklarının bulunması, • İleri düzey araştırma geliştirme ve yenilikçilik faaliyetlerinin artması, • Cumhurbaşkanlığı Ulusal Staj Programı'nın (USP) etkinliği • Uzaktan eğitim konusunda farkındalığın artması, • Bologna süreci ile beraber Avrupa Yükseköğretim Kurumları ile ortak projelerin geliştirilmesi ve olanakların artırılması; üniversiteler arası personel/öğrenci/öğretim elemanı hareketliliğinin artması.	• Üniversitemizdeki birimlerin ihtisaslaşma kapsamından aynı oranda yararlanamaması, • Yasal düzenlemelerde ihtisaslaşma projelerinde her durumun çerçevesinin olmaması, • Kalite süreçlerinin uzun zaman alması, • İstihdam olanaklarının azalması, • Altyapı ve kaynak yetersizliği, • Bazı alanlarda yeterli öğretim elemanı bulunamaması, • Yükseköğretim programı kontenjanlarının belirlenmesinde üniversitelerin etkisinin düşük olması, • Dijital eğitim teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla birlikte veri güvenliği riskinin ortaya çıkması.	• İhtisaslaşma alanında bütçe kısıtlamalarının kaldırılması için çalışma yapılmalıdır. • Bölgede tarım ve hayvancılık sektörlerinin gelişimini teşvik etmek amacıyla bu alandaki faaliyetler artırılmalıdır. • Tüm paydaşların kalite güvence süreçlerine katılımını destekleyici faaliyetler gerçekleştirilmelidir. • Akredite olan bölüm/program sayısı artırılarak üniversitenin tercih edilebilirliği artırılmalıdır. • Akademik teşvik/ödül mekanizmaları iyileştirilmelidir. • İş birlikleri ve ağlar oluşturulmalıdır. • Eğitim, araştırma ve ihtisaslaşma altyapısı iyileştirilmelidir. • Öğrencilere sunulan burs ve maddi destekler iyileştirilmelidir. • TÜBİTAK ve YÖK projelerinin teşvik edilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. • Dijital veri güvenliğinin sağlanmasına yönelik önlemler alınmalıdır. • Bologna süreci hedeflerinin yükseköğretim kurumlarınca benimsenmesi ve uygulanması aşamasında çıkan sorunların giderilmesi için YÖK nezdinde mekanizmalar oluşturulmalıdır. • Akademik ve fiziki altyapıya uygun öğrenci kontenjanları belirlenmelidir.

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik	• Kamu personeli ücret politikaları, milli gelir ve dış ödemeler bilançosu, • Devletin mali kaynaklarının dağıtımına ilişkin politikaları, • Kamu kaynaklarına dayanan devlet üniversitesi bütçelerinin ekonomik çevredeki değişimlerden etkilenmesi, • Ekonomik iklim nedeniyle öğrencilerin ortalama yaşam maliyetleri ve eğitim masraflarının artması, • Mezun ve istihdam dengesinin kurulamaması, • Bütçe kısıtları ve tasarruf tedbirlerinin, bilimsel çalışmaların sonuçlarının özellikle uluslararası platformlarda sunulması için gerekli yurt dışı görevlendirmeleri ve yurt içinde düzenlenecek uluslararası nitelikli bilimsel toplantıların sayısını kısıtlaması, • Kamu kurumlarının yıllık bütçe planlamalarında, üniversite bütçelerinin genel bütçe oranının oldukça küçük bir kısmını teşkil etmesi, • Ülkemizdeki genç işsizlik oranının yüksek olması, • Akademik ve idari personele yönelik ücret politikalarının yetersizliği.	• Yüksek katma değerli projeleri destekleyebilecek ulusal ve uluslararası organizasyonların varlığı, • Türkiye'nin genç ve dinamik bir yapıya sahip olması, • Bütçe kısıtları nedeniyle, üniversitelerin dış kaynaklı projeler (TÜBİTAK projeleri, AB projeleri, şirketlerle ortak projeler, teknoparklar vb.) yoluyla kaynak yaratılmasına daha fazla odaklanması, • Genç nüfusun üniversite eğitimi sırasında girişimcilik becerilerini geliştirmeye daha çok odaklanması, kendi iş fırsatlarını ve kendi istihdam modellerini oluşturma potansiyeli.	• Konjonktürel dalgalanmalardan kaynaklanan sorunların kamu kurumu olan üniversiteyi de etkilemesi, • Rakip üniversiteler ve ikame hizmetlerin artması. • Ekonomik durumu kötü olan öğrencilerin farklı gruplara yönelebilmesi, • Eğitim ücretlerindeki (kitap, yeme, içme, barınma vb.) artışlara karşılık, öğrencilere yeterli burs imkânının sağlanamaması, • Bütçe kısıtlarının özellikle bilimsel araştırma bulgularının ulusal/uluslararası paydaşlarla paylaşım sürecini büyük ölçüde sekteye uğratması, • Üniversitelerin eğitim-öğretim harcamalarının yanı sıra araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve ihtisaslaşma faaliyetlerinin yetersiz mali kaynaklar yüzünden kısıtlanması, yıldan yıla bütçe artışlarının çok yetersiz kalması, • Eğitimi sırasında çalışmak zorunda kalan öğrenci sayısının artması.	• Yasal düzenlemeler konusunda paydaş olarak YÖK'e daha fazla görüş bildirilmelidir. • Kurum bünyesinde teknoloji transfer ofisi ve kariyer ofisinin faaliyetlerinin artırılması sağlanmalıdır. • Kurum dışı fonlardan desteklenen araştırma projelerinin çeşitliliği ve sayısı artırılmalıdır. • Üniversitemiz gerekli girişimlerde bulunmak suretiyle öğrenciler için burs/destek imkânları yaratmalıdır. • Öğrencilerin konaklama (yurt, kiralık ev), beslenme, ulaşım, kütüphane, kitap ve dergiye erişim imkânlarının geliştirilmesi gerekmektedir. • Üniversitelerde bilimsel araştırma sonuçlarının paylaşımı için düzenlenen nitelikli ve uluslararası kongre ve toplantılara katılımın kısıtlı kalmaması için tedbirler alınmalıdır. • Özellikle ihtisaslaşma üniversitelerinin etkin, verimli ve ekonomik olarak varlığını sürdürebilmesi için ayrılan mali kaynakların çeşitliliği ve oranı artırılmalıdır.

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Sosyo-kültürel	• Bazı mesleklerin popülerliğinin azalması, • Toplumda hayat boyu öğrenme bilincinin yeterince yaygın olmaması, • Toplumsal sorunların çözülmesinde üniversitemizin potansiyelinin yeterince kullanamaması, • Yeni kuşağın eğitim sürecinden beklentilerinin değişmesi (ekip çalışması, uygulamalı, kişiselleştirilmiş eğitim) • Sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik konularının ön plana çıkması, • İlk ve ortaöğretim sürecinde öğrencilere kazandırılan akademik ve sosyokültürel beceri ve birikimlerdeki yetersizliklerin öğrencilerin üniversite düzeyindeki başarılarına ve sosyal adaptasyon becerilerine olumsuz yansıması.	• Ulusal ve uluslararası değişim programlarının ve projelerinin varlığı, • Araştırmaların toplumsal ihtiyaca yönelik belirlenmesi, • Öğrenci dayanışması, • Öğrencilerle birlikte Muş'un ekonomik ve sosyo-kültürel kalkınma düzeyinin artması.	• Popülerliği azalan bölüm/programlara tercihlerin azalması, • Üniversitenin şehir tarafından yeterince desteklenmemesi, • Üniversitemizin yerel ve bölgesel sorunlara, beklendiği kadar bilimsel çözüm getirememesi • Bölümler arasında iletişimin azalması, • Öğrenciye ve personele yeterli sosyal, kültürel ve sportif imkânların sunulamıyor olması, • Ekonomik sorunların SEM'in hizmetlerinin yaygınlaşmasını kısıtlaması, • İlk ve ortaöğretim sistemi plan ve uygulamalarındaki eksikliklerin ve yetersizliklerin, yükseköğretimdeki eğitimin niteliğini olumsuz etkilemesi.	• Popülerliği azalan ve öğrencilerin yeterli tercihte bulunmadığı bölüm/programların öğrenci kontenjanlarının azaltılması veya ilgili bölümlerin kapatılması sağlanmalıdır. • Hayat boyu öğrenme bilincinin topluma aşılanması için ve bu amaçla verilecek eğitimlere yönelik destek sağlanmalıdır. • Toplumsal katkı konusunda bilgilendirme ve farkındalık çalışmalarının sistematik bir şekilde yürütülmesi sağlanmalıdır. • Toplumla doğrudan temas edilen proje sayısı artırılmalıdır. • Sosyal medya duyurularında YouTube, vlog, podcast gibi kanallar etkin olarak kullanılmalıdır. • SEM'in hizmetleri çeşitlendirilmeli ve daha ekonomik şartlarda topluma, öğrencilere, akademik ve idari personele sunulması için çalışmalar artırılmalıdır. • İlk ve orta öğretim düzeyindeki eksikliklerin öğrencilerin yükseköğretim sürecinde karşılarına çıktığı gerçeğinden hareketle, eğitim sistemindeki planlamalar bütüncül olarak ele alınmalıdır.
Teknolojik	• Bilgi ve iletişim teknolojilerinin yükseköğretimde kullanımının artması, • Sosyal medya hesaplarıyla etkili iletişimin yaygınlaşması, • Uzaktan eğitim ve açık ders malzemelerinin tüm dünyada artan şekilde yükseköğretimde kullanılmaya başlanması, • Yükseköğretimde dijital dönüşüm, • Birçok geleneksel iş sürecinin robotlar, otomasyon sistemleri ve yapay zeka teknolojilerine devredilmesi.	• Eğiticilerin ve öğrencilerin bilgi teknolojilerini kullanma konusunda istekli olması, • Uzaktan eğitim ve öğrenmedeki değişim, • Öğrencilerin bilgiye ve çeşitli kaynaklara erişiminin kolaylaşması, • İş birliği ve ağ oluşturmanın kolaylaşması, • Elektronik bilgi yönetimi ile karar destek sistemlerinin oluşması, • Üniversitemizin "Dijital Dönüşüm" kapsamında pilot üniversite olması.	• Teknoloji bağımlılığı ve sosyal izolasyon, • İnternete erişim eşitsizliği , • Eğitim teknolojileri konusunda uzmanlaşmış kadro eksikliği, • Dijitalleşmenin gerektirdiği teknolojik altyapının yüksek maliyetli oluşu, • Siber güvenlik, • Dijital mecralarda bilgi güvenliği ve etik sorunlarının ortaya çıkması, • Eğitimde dijital interaktif yöntemleri yeterince nitelikli kullanamayan üniversitelerin, öğrencilerine verimli ve etkin eğitim sunamama tehlikesi ile bunun öğrenciler üzerinde yarattığı hoşnutsuzluk ve tatminsizlik.	• Geleneksel eğitim modelleri, dengeli bir şekilde sanal eğitim yöntemlerini de içerecek şekilde yeniden yapılandırılmalıdır. • Dijital hizmet ve platformlar artırılmalıdır. • Eğitim teknolojileri ve siber güvenlik konusunda uzmanlaşmış kadroların artırılması için çalışmalar yapılmalıdır. • Teknoloji temelli projelerin artırılması konusunda akademisyenler teşvik edilmelidir. • Teknoloji ağırlıklı eğitim vermek için fiziksel ve personel anlamında gerekli altyapı sürekli olarak geliştirilmelidir. • Teknolojik bağımlılığı azaltacak ders, seminer vb. faaliyetler artırılmalıdır.

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	• Mevzuatın çok sık değiştirilmesi.	• Kurum içi yönerge ve çalışma esaslarının bulunması	• Üniversitelerin yasal düzenleme süreçlerine yeterince dahil edilmemesi, • Bürokratik işlemlerin fazla olması, • Üniversitemiz Hukuk müşavirliğinin danışmanlık yapıyor olması ama aynı zamanda eğitici seminerler düzenlemiyor oluşu.	• Mevzuata yönelik bir bilgilendirme sistemi oluşturulmalıdır. • Muş Alparslan Üniversitesi Hukuk Müşavirliği biriminin etkinliği artırılmalıdır.
Çevresel	• İklim değişikliği ve küresel ısınmayla birlikte başta su kaynakları olmak üzere doğal kaynakların azalması ya da bozulması, hava ve çevre kirliliğinin artması, • Yenilenebilir enerji kaynaklarının üretiminin ve kullanımının devlet tarafından desteklenmesi, • İklim değişikliği ve küresel ısınma neticesinde toplumsal düzeyde çevre bilincinin yeterince gelişmemesi, • Muş ilinin deprem bölgesinde bulunması, • Sürdürülebilir ve İklim Dostu Kampüs Projesi kapsamında enerji verimliliği ve sıfır atık konularına önem verilmesi, • Üniversitemiz binalarında ve kampüslerinde var olan çevresel altyapı eksiklikleri.	• İklim değişikliği ile havanın ve çevrenin kirlenmesine yönelik olumsuzlukların kitle iletişim araçları vasıtasıyla yayılmasına bağlı olarak, vatandaşlar özelinde oluşan duyarlılığın giderek artması, • Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artması, • Doğal kaynakların bilinçli kullanımı ve korunmasına yönelik uluslararası ve ulusal yönetsel erklerin duyarlılığının giderek artması, • Kampüs alanı içinde ağaçlandırılabilecek yerlerin genişliği, • Çevre ve sürdürülebilirlik konularında yapılan projelerin öncelikli alanlar kapsamında değerlendirilmesi.	• İklim değişikliğine bağlı olarak su kaynaklarının azalması ve buna bağlı olarak da yeşil alanların korunamaması, • Çevre kirliliğinin artarak doğal yaşam koşullarının giderek bozulması, • Çevre sorunlarıyla ilgili çözüm süreçlerinin ve yatırımlarının maliyetlerinde önemli artışlar yaşanması, • Artan teknolojik imkânlarla birlikte enerji tüketiminin artması, • Atık yönetimi, geri dönüşüm ve çevre kirliliği konusunu önceleyen proje ve programların yetersizliği, • İklim değişikliğine bağlı olarak yağış rejiminin ve sıcaklık değerlerinin değişiklik göstermesi, buna bağlı olarak da bölgedeki üretim faaliyetlerinin çevresel sorunlardan giderek daha fazla etkilenmesi, • Bölge halkının çevre bilincinin zayıf olması • Atık yönetimi konusunda altyapının yetersizliği, • Deprem tehlikesinin üniversite öğrencileri ve personeli üzerinde yarattığı kaygı, • Ortak kullanılan alanlardaki çevresel eksikliklerin yarattığı enerji sorunları ve personeldeki motivasyon düşüklüğü.	• Personel ve öğrencilere geri dönüşüm ve çevre koruma bilinci, sürdürülebilirlik, düşük karbon ayak izi konularında eğitim verilerek farkındalığın artırılması (ortak seçmeli dersler) ve bu konularda toplumsal katkı içeren projelerin öğrencilerin katılımlarıyla geliştirilmesi sağlanmalıdır. • Kampüsteki yeşil alanların artırılması ve başta su olmak üzere doğal kaynakların etkin ve verimli kullanılması, çevre dostu uygulamaların hayata geçirilmesi, kampüs içerisinde atık toplama ve ayrıştırma alanlarının artırılması sağlanmalıdır. • Yenilenebilir enerji kaynaklarından enerji elde edilecek şekilde planlar yapılarak uygulanması için çalışmalar yapılmalıdır. • Depreme karşı tedbirli olma açısından personel eğitilmelidir. • Enerjiyi tasarruflu kullanma kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar artırılmalıdır. • Bölge halkında çevre bilincini güçlendirmek için seminerler düzenlenmelidir. • Atık yönetimi konusunda altyapı iyileştirilmelidir. • Yerleşkelerimizde, binaların enerji verimliliği güncel ve yeni yöntemler kullanılarak artırılmalıdır. Aydınlatma sistemi güncellenmeli, LED, fotoselli aydınlatma veya enerji tasarruflu diğer aydınlatma sistemlerine geçilmelidir. Su tasarrufuna yönelik akıllı ekipman kullanılmalıdır.

3.10.2. Sektörel Yapı Analizi

Sektörel yapı analizi, rakipler, paydaşlar, tedarikçiler ve düzenleyici/denetleyici kuruluşların oluşturduğu yapısal güçlerin, üniversitenin stratejilerinin geliştirilmesi bakımından değerlendirilmesini kapsamaktadır. Sektörel yapı analizi Tablo 31'de gösterilmiştir.

Tablo 31: Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	• Türk yükseköğretiminde giderek artan sayıda devlet ve vakıf üniversitesi kurulması, • İhtisaslaşma alanındaki üniversitelerin sayısının artması, • AR-GE faaliyetleri yürüten kuruluşların bulunması.	• Yeni işbirliklerinin oluşturulabilmesi, • Rekabetçi ortamın dinamizm getirmesi, • Kalite odaklı eğitim ve yönetimin ön plana çıkması.	• Nitelikli personeli kurumda tutmakta zorluk yaşanması, • Üniversitelerde bölüm sayısının artmasıyla mezunların iş bulma ve işe yerleşme olanaklarının azalması.	• Kurumsal aidiyeti güçlendirecek çalışmalar yapılmalıdır. • İstihdam olanağı yüksek, tercih edilen bölüm ve programlar açılmalıdır. • Bütçe dışı kaynak yaratacak çalışma ve hizmetler artırılmalıdır. • Akademik personelin üniversitenin ihtisaslaşma alanına yönelik çalışmalar yapması teşvik edilmelidir. • Üniversiteyi diğer üniversitelerle rekabet edecek düzeyde farklılaştıracak stratejiler oluşturulmalıdır. • Rakiplerle rekabet edebilecek teknolojik ve beşeri kaynaklar artırılmalıdır. • Üniversitenin fiziki ve sosyo-kültürel olanakları iyileştirilmelidir.
Paydaşlar	• Mezunlarla iletişim konusunda yapılan çalışmaların yetersiz olması, • STK'lerle iş birliklerinin yeterli düzeyde olmaması, • Paydaş beklentilerinin tespit edilmesi yönünde analizlerin yetersiz olması, • Eğitim ve öğretimde akreditasyon süreçlerinde paydaş görüşlerinin alınması zorunluluğu.	• Paydaş gruplarının çeşitliliği sayesinde üniversitenin iş yapma potansiyelinin fazla olması, • Gelişen bilişim teknolojileri sayesinde paydaşlara coğrafi yakınlığın öneminin azalması.	• Mezunlarımızla iletişimin henüz istenilen seviyeye gelmemiş olması,	• Sosyal medya araçları paydaş ilişkilerinde daha etkin kullanılmalıdır. • Mezun takip sisteminin işlevselliği artırılmalıdır.
Tedarikçiler	• Ürün ve hizmet alınan tedarikçilerin kamu üniversiteleri ile iş birliği yapma isteklerinin düşük olması, • Çevresel etmenlere bağlı kısıtlı imkânlar nedeniyle mal ve hizmet alımı ile yapım işleriyle ilgili süreçlerde sorunlar yaşanması.	• Devlet Malzeme Ofisi ürün kataloğunun geniş bir yelpazeyi içermesi, • EKAP sistemi üzerinden doğrudan temin alımlarında uygun rekabet ortamını sağlaması.	• Mal ve hizmet alımlarında alternatiflerin kısıtlı olması; yasal mevzuatta büyükşehir olmayan illerin parasal sınırlarının kısıtlı olması, • Alternatif azlığı nedeniyle mal ve hizmet alımlarında niteliğin istenilen düzeyde olmaması,	• Mal ve hizmet alımlarında parasal sınırlamalarda büyük şehirlere tanınan avantaj, diğer illere de tanınmalıdır.
Düzenleyici/Denetleyici Kuruluşlar	• Sayıştay tarafından düzenli denetimlerin yapılması, • YÖK' ün karne uygulaması, • YÖKAK' ın kurumsal akreditasyon programına geçişi.	• Yasal ve yönetsel olarak işleyişe rehberlik eden düzenleyici ve denetleyici kurumların varlığı, • YÖK ve YÖKAK göstergeleri kapsamında izleme ve değerlendirme çalışmaları yapılarak sürdürülebilir gelişimin sağlanması.	• Kalite ve akreditasyon çalışmalarına yönelik istek ve farkındalığın yeterli seviyede olmaması.	• İlgili kurumlarla (YÖKAK, YÖK, ÜAK ve SAYIŞTAY gibi) iletişim imkânları artırılmalıdır. • Kalite ve akreditasyon çalışmalarına yönelik bilgilendirme faaliyetlerine devam edilmelidir.

3.11. GZFT (SWOT) Analizi

Üniversitenin **GZFT (SWOT)** analizi yapılırken güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler, üniversitenin amaç ve hedeflerini belirlemeye yönelik yararlanılan yöntemlerdir. Üniversitenin misyon ve vizyonunu etkileyen amaç ve hedefler hazırlanırken, iç ve dış etkenler dikkate alınarak var olan güçlü yönler ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanılması, tehditlerin ve zayıf yönlerin etkisinin en aza indirilmesine yönelik stratejiler geliştirilmesine özen gösterilmiştir. Muş Alparslan Üniversitesinin durum analizi sonucunda kurumun güçlü ve zayıf yönleri ile etkili olabilecek fırsat ve tehditler belirlenmiştir. GZFT analizi Tablo 32'de gösterilmiştir.

Tablo 32: GZFT Analizi Tablosu

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü yönler	**Zayıf yönler**	**Fırsatlar**	**Tehditler**
• Dijital dönüşüm kapsamında pilot üniversite olunması, • "Üniversitelerde Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı" kapsamında "hayvancılık" alanında pilot üniversite seçilmesi • Güçlü ve güvenli bir bilgi işlem altyapısı ile donanımlı kütüphane hizmetleri • Yeniliklere açık, genç, dinamik akademik ve idari kadroya sahip olunması • Kurumsal değerlendirme ile kalite geliştirme hususunda olumlu bir yaklaşımın olması • Personele yönelik hizmet içi eğitim imkânlarının mevcut olması • Mezun Bilgi Sistemi varlığı • Kongre ve konferans salonu gibi fiziki imkânların varlığı • Akademik personelin öğretim yetkinliklerinin gelişimine yönelik eğitimlerin varlığı ve sürekli olarak iyileştirilmesi • Muş Alparslan Üniversitesinin vermiş olduğu çeşitli sertifika eğitimleri ve kursların varlığı • Üniversitemizin değişim ve sürekli iyileştirme çabalarının varlığı.	• Derslik ve sosyal donatı alanlarının artan öğrenci sayıları karşısında yetersiz kalması • Yerleşkelerdeki fiziksel altyapı yetersizlikleri • Öğrenci sayısının artması, buna karşılık yemekhane kapasitesi ve olanaklarının artırılamaması • Üniversite yerleşkelerinde yeterli sayıda ve nitelikte spor alanı/tesisi olmaması • Bazı akademik birimlerde öğretim elemanı sayısının yetersiz olması • İdari ve destek personeli sayısının istenilen seviyede olmaması • Nitelikli personel sayısının yetersizliği • Mali kaynak yetersizliği • Mezunlarla ilişkilerin yeterli düzeyde olmaması • Dış paydaşlarla ilişkilerin yeterli düzeyde olmaması • Bilimsel araştırmalara verilen mali desteğin istenilen seviyede olmaması • Uygulamalı programlar için uygulama alanlarının istenilen seviyede olmaması • Öğrencilere yönelik maddi destek mekanizmalarının kısıtlı olması.	• Kurumsal Akreditasyon programıyla yükseköğretim kurumlarının belirli standartlar üzerine çekilmek istenmesi, • Muş ilinin tarım ve hayvancılık şehri olması, • Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı kapsamında "Hayvancılık" sahasında pilot devlet üniversite olması ve bu kapsamda devlet teşviklerinden daha fazla yararlanabilmesi, • İdari personelin katılım sağlayacağı, Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi başta olmak üzere farklı kurumların eğitimler düzenliyor olması, • Üniversitelerarası rekabetin performansa pozitif yönde yansıması, • Kalite akreditasyon süreçlerinin önem kazanması, • Yaşam boyu öğrenmeye talebin artması, • Teknolojik gelişmelerin üniversite faaliyet alanı içerisinde getirdiği kolaylıklar, • Yenilenebilir enerji kaynaklarından yararlanarak bölgesel katkı sağlama imkânının olması.	• Muş ilinin altyapı ve ekonomik kalkınmasının yavaş ilerlemesi, • Üniversite ihtiyaçlarının karşılanmasında tedarikçilerin yeterince iyi hizmet verememesi, • Yasal mevzuatın sık sık değişmesi ve bunun kurumsallaşmayı olumsuz etkilemesi, • Akademik ve idari personel istihdamındaki sınırlılıklar • Doğal afetlerin yarattığı riskler, • Şehir merkezi ve ilçelerde yeterli bir ulaşım ağının bulunmaması ve çeşitlendirmenin olmaması, • İlçe MYO'larda barınma, sosyal ve kültürel imkânların kısıtlı olması, • Kamu, özel sektör ve STK'lar arası iş birliği olanaklarının azlığı, • Üniversite mezunu gençlerde işsizlik oranının artışı, • Mali kaynak yetersizlikleri • İldeki sanayileşmenin yeterli düzeyde olmaması, • Mezunlar açısından iş olanaklarının yetersizliği, • Yeterli staj imkânlarının bulunmaması.

3.12. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum Analizi kapsamında gerçekleştirilen ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular; tespitler ve karşılanması gereken ihtiyaçlar olarak özetlenmiştir. Tespitler, ihtiyaçların gerekçesini oluşturmuş; ihtiyaçlar ise amaç ve hedeflerin dayanak noktası olmuştur. İhtiyaçlar, tespitlerle uyumlu bir şekilde hedefleri yönlendirebilecek nitelikte ifade edilmiştir.

Durum Analizi çalışmaları sonucunda elde edilen ayrıntılı bulgulara Tablo 33'te yer verilmiştir. Bu tablodan "Hedef Kartları" oluşturulurken yararlanılmıştır.

Tablo 33: Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	• Amaç, hedef ve performans göstergelerinin gerçekçi bir şekilde belirlenmemiş olması • Kurumsallaşma ve kalite güvence sisteminin bütüncül bir yapıda kurgulanmamış olması	• Hedef ve performans göstergeleri belirlenirken gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler belirlenmelidir. • Uygulanabilir stratejiler belirlenmelidir. • Misyon ve vizyon ile uyumlu yeterli amaç ve hedefler belirlenmelidir.
Mevzuat Analizi	• Üniversitemiz, tabi olduğu mevzuat hükümleri çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir • Mevzuat değişikliklerinin sık olması nedeniyle uygulamada yaşanan sorunlar vardır.	• Mevzuat değişiklikleri takip edilerek, üniversitemiz mevzuatında ilgili güncellemelerin yapılması sağlanmalıdır.
Üst Politika Belgeleri Analizi		• Üniversitemizin amaç ve hedefleri, üst politika belgelerine uygun şekilde belirlenmelidir. • İhtisaslaşma alanımız kapsamında kamu, üniversite, özel sektör ve sanayi kesimi arasındaki koordinasyon ve iş birliği geliştirilerek AR-GE çalışmalarının etkinliği ve niteliği artırılmalıdır.
Program-Alt Program Analizi	• Program bütçe gösterge izleme alanında kurumun stratejik planlarında belirlediği göstergelerin izlenebilecek şekilde kurgulanmamış olması • Araştırma kaynakları ve araştırma altyapısı için bütçe kaynaklarının yetersiz olması	• Program bütçe gösterge izleme alanında kurumun stratejik planlarında belirlediği göstergelerin izlenebilecek şekilde kurgulanması sağlanmalıdır. • Bilimsel araştırma ve ihtisaslaşma projeleri için kaynak artırılmalıdır. • Sosyal sorumluluk projeleri kapsamında iş birlikleri artırılmalıdır. • Akademik personelin yayın sayısının artırılmasına yönelik teşvik mekanizmaları geliştirilmelidir.
Paydaş Analizi	• İç ve dış paydaşlarla iş birliğinin yetersiz olması	• İç ve dış paydaşlarla iş birliğini ve etkileşimini geliştirecek çalışmalar yapılmalı
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	• Hizmet içi eğitim eksikliği • İş yüküne dayalı insan kaynakları planlaması eksikliği • Yetkinliğe dayalı insan kaynakları politikalarının yetersizliği • Birimlerde yeterli düzeyde personel olmaması nedeniyle mevcut personel üzerindeki iş yükü fazladır.	• Akademik ve idari personele verilen hizmet içi eğitimlerin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi sağlanmalıdır. • İş yüküne dayalı insan kaynağı etkin bir şekilde planlanmalıdır. • Hizmet içi eğitim birimi kurulmalıdır.
Kurum Kültürü Analizi	• Kurum içi sağlıklı iletişim ve bilgi akış eksikliği • Aidiyet duygusunun eksikliği	• Kurumsal bilgi paylaşımı ve iletişim için intranet hizmeti hayata geçirilmelidir. • Aidiyet duygusunun izlenmesi ve güçlendirilmesi için faaliyetler/etkinlikler düzenlenmelidir.
Fiziki Kaynak Analizi	• Derslik, laboratuvar ve uygulama alanlarının yetersiz olması • Çiftçi Eğitim Merkezi ve Açık Spor Tesisleri Projesinin bitirilememesi • Yeni öğrenci yemekhanesine ihtiyaç duyulması	• Öğrenci, akademik ve idari birimler için ihtiyaç duyulan yeni fiziki mekan/alan ihtiyacı karşılanmalıdır.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	• Sunucu kapasitesinin, bilişim altyapı faaliyetlerinin ve yazılım geliştirme işlemlerinin yetersiz olması • Bilgi işlem kapasitesinin geliştirilme ihtiyacı • Gelişen teknolojinin yeni ihtiyaçlar ortaya çıkarması	• Teknoloji ve bilişim altyapısına ilişkin yazılım, donanım ve geliştirme faaliyetlerine hız verilmelidir. • Bilgi İşlem Daire Başkanlığının personel ve teknik altyapısı güçlendirilmelidir.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Mali Kaynak Analizi	• İhtiyaç duyulan yeni eğitim, araştırma ve sosyal yaşam alanları ile donanımların yatırım programına alınmaması ve bütçe ödeneklerinin temin edilememesi.	• Mevcut kurumsal projelerin reel enflasyona uygun şekilde fiyat güncellemeleri yapılmalıdır.
Akademik Faaliyetler Analizi	• Bazı akademik birimlerde derslik ve uygulama laboratuvarlarının yetersizliği • Akredite program sayısının yetersiz olması • Akademik birimlerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayılarında dengesizlik olması, • Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının bazı birimlerde yüksek olması • AR-GE faaliyetleri için tahsis edilen ödenek ve fonların yetersizliği • Patent, faydalı model ve tescil sayısının az olması, • Araştırma ve yayın teşvik sisteminin yetersizliği, • Üniversite toplum iş birliğinin istenilen düzeyde olmaması • Hayvancılık alanında yapılacak bilimsel araştırmalar için ihtiyaç duyulan hayvan deneme alanlarının eksikliği ve enstrümantal analiz cihazlarının yetersizliği,	• Akademik birimlerin derslik, ofis, laboratuvar gibi fiziki alanları artırılmalı ve özellikle uygulama ağırlıklı eğitim yapan programlar için uygulama alanlarının koşulları iyileştirilmelidir. • Akredite program sayısını artıracak çalışmalar yapılmalıdır. • Akademik ve idari personel sayısının artırılması amacıyla yeni kadrolar talep edilmelidir. • Kurum dışı kaynaklı proje sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar artırılmalıdır. • Bilimsel yayınların niteliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır. • Dış paydaşlarla yapılan iş birlikleri artırılmalıdır. • Araştırma ve yayın teşvik sisteminin geliştirilmelidir. • Toplumsal sorunların çözümüne odaklanan uygulama ve araştırma merkezlerinin etkinliği artırılmalıdır. • Üniversite ve şehri bütünleştirecek faaliyetlerin sayısı artırılmalıdır.
Yükseköğretim Sektörü Analizi	• Öğrenci sayılarındaki artış sebebiyle öğrencilerin akademik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayacak altyapı ve personel yetersizliği • Kamu kurumlarının yıllık bütçe planlamalarında, üniversite bütçelerinin genel bütçeye oranının oldukça küçük bir kısmını teşkil etmesi, • Bütçe kısıtları ve tasarruf tedbirlerinin, bilimsel çalışmaların sonuçlarının özellikle uluslararası platformlarda sunulması için gerekli yurt dışı görevlendirmeleri ve yurt içinde düzenlenecek uluslararası nitelikli bilimsel toplantıların sayısını kısıtlaması, • Akademik ve idari personele yönelik ücret politikalarının yetersizliği, • Birçok geleneksel iş sürecinin robotlar, otomasyon sistemleri ve yapay zeka teknolojilerine devredilmesi • İklim değişikliği ve küresel ısınmayla birlikte başta su kaynakları olmak üzere doğal kaynakların azalması ya da bozulması, hava ve çevre kirliliğinin artması, • İlk ve ortaöğretim sürecinde öğrencilere kazandırılan akademik ve sosyokültürel beceri ve birikimlerdeki yetersizliklerin öğrencilerin üniversite düzeyindeki başarılarına ve sosyal adaptasyon becerilerine olumsuz yansıması.	• Üniversitemizin akademik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayacak altyapı ve personel yetersizliği gidermeye yönelik bütçe ve personel sayısı artırılmalıdır. • Kamu kurumlarının yıllık bütçe planlamalarında, üniversite bütçelerinin payı artırılmalıdır. • Bütçe kısıtları ve tasarruf tedbirlerinin, bilimsel çalışmaların sonuçlarının özellikle uluslararası platformlarda sunulması için gerekli yurt dışı görevlendirmeleri ve yurt içinde düzenlenecek uluslararası nitelikli bilimsel toplantıların sayısını kısıtlayan hükümlerin kaldırılması, • Öğrencilerin akademik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayacak altyapı ve personel yetersizliği giderilmelidir. • Teknoloji ağırlıklı eğitim vermek için fiziksel ve personel anlamında gerekli altyapı sürekli olarak geliştirilmelidir. • Kampüsteki yeşil alanların artırılması ve başta su olmak üzere doğal kaynakların etkin ve verimli kullanılması, çevre dostu uygulamaların hayata geçirilmesi, kampüs içerisinde atık toplama ve ayrıştırma alanlarının artırılması sağlanmalıdır. • İlk ve orta öğretim düzeyindeki eksikliklerin öğrencilerin yükseköğretim sürecinde karşılarına çıktığı gerçeğinden hareketle, eğitim sistemindeki planlamalar bütüncül olarak ele alınmalıdır

4

GELECEĞE BAKIŞ

GELECEĞE BAKIŞ

4.1. Misyon

Toplumsal sorumluluk bilinciyle, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, tarım ve hayvancılık alanlarında bilgi ve değer üretmek, dijitalleşme, kalite ve sürdürülebilirlik anlayışı çerçevesinde uluslararası standartlarda nitelikli bireyler yetiştirmek.

4.2. Vizyon

Ülkemizin sosyal ve ekonomik gelişimine katkıda bulunan, uluslararası düzeyde tanınan, saygın bir üniversite olmak.

4.3. Temel Değerler

Katılımcılık

Öğrenci merkezlilik

Yenilikçilik

Toplumsal sorumluluk

Akademik özgürlük

Bilimsel ve etik değerlere bağlılık

Sürdürülebilirlik

Evrensellik ve hoşgörü

Sürekli iyileştirme

5

FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Üniversite teknolojik ve bilimsel gelişmenin, nitelikli mesleki eğitimin mevcut alanlardaki araştırma ve proje faaliyetleri ile birlikte, "Dijital Dönüşüm" ve "Üniversitelerde Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı" kapsamında "Hayvancılık" sahasında pilot üniversite olmasının getirdiği avantajları, ihtisaslaşma ve araştırma faaliyetlerinde öncü olma yolunda kullanarak farklılaşma stratejilerini belirlemiştir. Üniversite farklılaşma yönündeki stratejik tercihlerinin daha detaylı ve sistematik bir şekilde ele alınması için konum tercihi, başarı bölgesi tercihi, değer sunumu tercihi ve temel yetkinlik tercihi olmak üzere dört temel stratejik tercih alt başlığı oluşturulmuştur.

5.1. Konum Tercihi

Konum tercihi, yükseköğretim sektörü içerisinde üniversitenin kendi yerini belirlemesidir. Üniversitemiz, paydaş görüşleriyle birlikte bulunduğu ilin ve bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda, ilimizin ve bölgemizin sosyo-ekonomik gelişimine, modern tarım ve hayvancılık bilincinin oluşmasına, ülkemizin ve bölgemizin ihtiyaç duyduğu ve ihtisaslaşmanın gerektirdiği alanlarda nitelikli insan kaynağına katkıda bulunmak için iş gücü piyasasının ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde eğitim-öğretim faaliyetleri yürüten, özellikle tarım ve hayvancılık başta olmak üzere fen ve sağlık alanlarında araştırma-geliştirme çalışmaları yapan, tarım ve hayvancılık alanlarında markalaşmayı ve ticari ürün sayısını artıracak şekilde girişimcilik ekosistemi oluşturmayı amaçlayan, kültürel faaliyetlerde bölgenin lokomotifi olan bir üniversite olarak kendisini konumlandırmaktadır.

5.2. Başarı Bölgesi Tercihi

Muş, ülkemizin Doğu Anadolu Bölgesinin merkezinde yer alan, karasal iklimin hâkim olduğu ve 411 bin kişilik nüfusunun yarıdan fazlasının kırsal kesimde yaşadığı, başlıca geçim kaynağının tarım ve hayvancılık olduğu, ülkemizin en büyük üçüncü ovası olan Muş ovası'na ev sahipliği yapan bir ilimizdir. İlimiz, hem ülkemizin en fazla büyükbaş ve küçükbaş hayvan sayısına sahip illerinden biri olmasının yanı sıra yine tarım yapılabilir alan olarak ülkemizin tarımsal kapasiteye sahip en yüksek illerinden bir tanesidir. Ancak tarım ve hayvancılıkla ilgili verilere bakıldığında, bu potansiyelin yeterince ortaya konulamadığı da ayrı bir gerçektir. Ülkemizde en fazla hayvan yetiştiren ve kesimi yapılan illerden biri olmasına rağmen, hayvancılıktan elde edilen deri, tüy, karkas et vb ürünler, arzu edilen seviyede sanayi hammaddesi olarak kullanılmamakta ve bu faaliyeti gerçekleştirecek bir firma bulunmamaktadır. Bunun için hayvancılıktan elde edilen ürünlerin doğrudan ya da dolaylı olarak sanayi ham maddesi olarak kullanılabilmesi ve buna yönelik gelişmiş entegre tesislerin

kurulması, işletilmesi ve bunların ekonomiye kazandırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Yine yüksek kapasite de hayvana sahip olmasına rağmen Muş ilinde hayvanların et, süt ve yavru verimini arttıracak araştırmaların yapılacağı bir araştırma merkezi, aynı şekilde özellikle dişi hayvan sağlığının izlenip ön planda tutulacağı bir hayvan hastanesi bulunmamaktadır.

İlimiz tarım yapılabilir alan miktarı göz önüne alındığında, yine ülkemizin önde gelen illerinden biri olarak karşımıza çıkmakta; fakat yetiştirilen ürün miktarı ve çeşitliliği dikkate alındığında, coğrafi işaretli ürün sayısı da göz önüne alındığında beklentiyi karşılayamamaktadır. Bu sebeple, Muş ilinin tarım potansiyelini artıracak ve öne çıkaracak, daha ekonomik ve yüksek gelir getirebilecek alternatif ürünlerin ekim ve yetiştirilmesine öncülük edecek, ilimizde yetiştirilmesi muhtemel yüksek gelir getirici bitkilerin adaptasyon çalışmalarını takip edecek, bilinçli tarım konusunda farkındalık oluşturacak ve bilinçli tarım yapılması için eğitim verecek bir çiftçi eğitim merkezine ihtiyaç duyulmaktadır.

Kültürel ve doğal unsurlara dayalı turizm konusunda ilimiz bakir bir konumda bulunmaktadır. Üniversitemiz, ilimiz Malazgirt ilçesinde yürütülmekte olan iki önemli kazının yürütücülüğünü yapmakta; yapılan kazılardan elde edilen kültürel verilerin turizm açısından önemli bir potansiyele sahip olduğu değerlendirilmektedir. Yine ilimize has olan endemik bitkilerden Muş lalesi ve Ters lale de bahar aylarında özellikle gezginlerin ve yerli turistlerin dikkatini çekmektedir. İlimizde bulunan Murat Nehri ve üniversitemiz yerleşkesinde bulunan kayak merkezi de turizm noktasında umut vaat etmektedir.

İlimizde yaşayanların özellikle diş hastalıkları ve tedavileri konusunda yıllardır süregelen diş hastanesi beklentisini karşılamak, ilimizde yaşayanların diş tedavileri için çevre illere yapılan seyahatlerini azaltarak hem ekonomik kazanç hem de zamandan tasarruf etmelerini sağlamak amacıyla üniversitemiz bünyesinde kurulu olan diş hekimliği fakültesinin mamur edilmesi oldukça önemlidir.

Bütün bu verilerin ışığında, Muş Alparslan Üniversitesi başarı bölgesi tercihi tarım ve hayvancılık, kültür ve doğa turizmi ile sağlık ekseninde değerlendirilmektedir.

5.3. Değer Sunumu Tercihi

Üniversitemiz Konum ve Başarı Bölgesi tercihine paralel olarak öncelikle disiplinler arası eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi, proje ve araştırmaların gerçekleştirilmesi ve bu kalemlerde sayı ve niteliğinin artırılması öngörülmektedir. Dijital dönüşüm merkezli, hayvancılık ihtisaslı, sağlık ve eğitim odaklı bir üniversite olarak konum ve başarı bölgesi

tercihine dayalı olarak lisans ve lisansüstü eğitim programlarının sayı ve niteliğinin, yayın ve patent gibi araştırma faaliyetlerinin artırılması ve bu amaçlara yönelik çalışmaların yapılması hedeflenmektedir. Üniversite konum ve başarı bölgesi tercihleri göz önünde bulundurularak değer sunumu tercihleri Tablo 34'de verildiği şekilde oluşturulmuştur.

Tablo 34: Değer Sunumu Belirleme

FAALİYETLER	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Eğitim Programları				
Ön lisans			*	*
Lisans			*	*
Lisansüstü			*	*
Disiplinler arası Eğitim Programları				
Lisans			*	*
Lisansüstü			*	*
Eğitim Yöntemleri				
Uzaktan Eğitim			*	*
Örgün Öğretim			*	*
İkinci Öğretim	*			
Uluslararasılaşma				
Yabancı dilde eğitim veren öğretim programları			*	
Yabancı uyruklu öğrenci sayısı			*	
Uluslararası İşbirlikleri			*	
Yayınlar				
Nitelikli dergilerde basılan yayınlar			*	
Diğer yayınlar			*	
Projeler				
Uluslararası projeler			*	
Ulusal projeler			*	
Destekler				
Dış kaynaklı projeler			*	
Burslar			*	
Yayın teşvikleri				*
Özel Gelir			*	
ihtisaslaşma				
İhtisaslaşma alanındaki faaliyetler			*	*
İş birlikleri				
Sanayi ve hizmet kuruluşları			*	
Kamu kurumları			*	
Sivil toplum kuruluşları			*	
Kurumsal Kimlik ve Tanınırlık				
Sosyal etkinlikler			*	
Tanıtım faaliyetleri			*	
Kurumsal Kapasite				
Öğrenci			*	
Akademik personel			*	
İdari personel			*	
Altyapı				
Eğitim alanları			*	
Araştırma alanları			*	
İdari alanlar			*	
Sosyal alanlar			*	
Dijital altyapı			*	*

5.4. Temel Yetkinlik Tercihi

Muş Alparslan Üniversitesi, yetkinliklerini en etkili şekilde yöneterek konum, başarı bölgesi ve değer sunum tercihlerini desteklemeyi amaçlamaktadır. Tüm paydaşların katılımıyla gerçekleştirilmiş olan "Durum Analizi"nin bulgularından yararlanılarak belirlemiş olduğu tercihleri gerçekleştirirken destek alacağı temel yetkinliklerden bazıları aşağıda belirtilmiştir:

- Üniversitenin nitelikli, genç ve dinamik kadroya sahip olması
- Dijital dönüşüm kapsamında pilot devlet üniversitesi olması
- Üniversitenin bölgesel kalkınmada misyon farklılaşması programı kapsamında hayvancılık alanında pilot devlet üniversitesi statüsüne sahip olması
- Merkezi araştırma altyapısına ve laboratuvarlara sahip olması, bunların hem Üniversiteye hem de sektöre destek verecek düzeyde olması,
- Değişim programlarının etkin biçimde uygulanıyor olması
- Uzaktan eğitim sisteminin etkin kullanılıyor olması
- Sürekli Eğitim Merkezi bünyesinde sertifikalı eğitimlerin yapılması
- Dış paydaşlarla yapılan iş birlikleri
- Üst yönetimin şeffaflığı ve katılımcılığı desteklemesi

6

STRATEJİ GELİŞTİRME

6. STRATEJİ GELİŞTİRME

Strateji Geliştirme başlığı altında; "Amaçlar", "Hedefler", "Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler", "Hedef Kartları", "Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri" ve "Maliyetlendirme" konularına değinilecektir.

6.1. Amaç ve Hedefler

Muş Alparslan Üniversitesi 2026-2030 Dönemi Stratejik Plan Amaç ve Hedefleri, Tablo 35'te gösterilmiştir.

Tablo 35: Amaç ve Hedefler

AMAÇLAR	HEDEFLER
Amaç 1: Sürekli İyileştirme Anlayışı ile Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek	**Hedef 1.1:** Kurum hizmetlerinin niteliğini ve niceliğini paydaş beklentilerini göz önüne alarak iyileştirmek.
	Hedef 1.2: Üniversitemizin mevcut eğitim-öğretim, araştırma ve sosyal yaşam alanlarını artırarak fiziki kapasiteyi iyileştirmek.
	Hedef 1.3: Personelin mesleki ve kişisel gelişimine destek vermek, kurumsal aidiyetlerini artırmak
	Hedef 1.4: Sürdürülebilirlik, yenilenebilir enerji, sıfır atık ve yeşil kampüs konuları hakkında farkındalığı ve uygulamaları kurum bünyesinde kültür haline getirmek.
Amaç 2: AR-GE Faaliyetlerini ve Kapasitesini Artırmak	**Hedef 2.1:** Ulusal ve Uluslararası işbirliklerini güçlendirerek, MAUN adresli, uluslararası nitelikli araştırma, yayın, proje ve bilimsel faaliyet sayısını artırmak.
	Hedef 2.2: AR-GE Faaliyetlerine Ayrılan Finansal Kaynakları Artırmak ve Kaynak Çeşitliliğini Geliştirmek.
	Hedef 2.3: Kültürel mirasın korunmasına yönelik çalışmaların sayısını ve niteliğini artırmak.
Amaç 3: Eğitim-Öğretim Kalitesini Geliştirerek Uluslararası Standartlarda Nitelikli Bireyler Yetiştirmek	**Hedef 3.1 :** "Yükseköğretimde Dijital Dönüşüm" programı kapsamında, pilot devlet üniversitesi olarak uzaktan eğitim kapasitesini ve etkinliğini artırmak.
	Hedef 3.2: Mesleki Yeterlilik Sahibi Nitelikli Bireyler Yetiştirmek İçin Eğitim Programlarını İş Gücü Piyasası İhtiyaçları ve Güncel Gelişmeler Doğrultusunda Geliştirmek.
	Hedef 3.3: Ulusal/Uluslararası akredite program sayısını artırmak.
	Hedef 3.4: Lisansüstü Eğitim Kapasitesini ve Mezuniyet Çıktılarını Artırmak.
Amaç 4: Üniversitenin Sosyal Sorumluluk, Toplumsal Katkı Ve Uluslararasılaşma Kapasitesini Güçlendirerek Sürdürmek	**Hedef 4.1:** Hayat boyu eğitim programları oluşturmak.
	Hedef 4.2: Dezavantajlı gruplara yönelik yapılan faaliyetleri artırmak.
	Hedef 4.3: Uluslararası İşbirliklerini Güçlendirmek ve Uluslararası Öğrenci ile Öğretim Elemanı Sayısını Artırmak.
Amaç 5: İhtisaslaşma Kapsamında Nitelikli Çalışmalar Yapmak	**Hedef 5.1**: İhtisaslaşma kapsamında eğitim faaliyetlerini artırarak, sosyo-ekonomik gelişmeye yönelik projeler üretmek.
	Hedef 5.2: İhtisaslaşma kapsamında fiziki ve biyoteknolojik altyapıyı tamamlamak.
	Hedef 5.3: İhtisaslaşma kapsamında yayın, proje, patent sayısını artırmak.
	Hedef 5.4: Alternatif hayvan (kaz, arı, balık vb) yetiştiriciliğine yönelik çalışmaları artırmak.
	Hedef 5.5: Alternatif tarım ürünlerine yönelik çalışmaları artırmak ve çayır, mera, yem bitkileri ıslahına yönelik çalışmalar yapmak.

6.2. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

Hedeflerden sorumlu ve iş birliği yapılacak birimler, Tablo 36'da gösterilmektedir.

Tablo 36: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

Birimler	A1- Hedef				A2-Hedef			A3-Hedef				A4-Hedef			A5-Hedef				
	1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5
Rektörlük	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
Fakülteler	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Enstitüler	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Yüksekokullar	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Meslek Yüksekokulları	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
İdari Birimler	İ	İ	İ						İ	İ			İ	İ					
Kalite Koordinatörlüğü	İ	İ	İ	İ	İ				İ	İ			İ	İ					
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	İ	İ	İ						İ	İ			İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	İ	İ	İ					İ	İ	İ			İ	İ					
Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	İ	İ	İ						İ	İ		İ	İ	İ					
Uluslararası İlişkiler Birimi	İ	İ	İ						İ	İ			İ	İ					
Merkezi Araştırma Laboratuvarları Uygulama ve Araştırma Merkezi	İ	İ	İ						İ	İ			İ	İ					
Sürdürülebilirlik Ofisi Koordinatörlüğü	İ	İ	İ	İ					İ	İ			İ	İ					
Hayvancılık Alanında Pilot Üniversite Koordinatörlüğü	İ	İ	İ		İ	İ			İ	İ			İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP)	İ	İ	İ		İ	İ	İ		İ	İ			İ	İ					
Uygulama ve Araştırma Merkezleri	İ	İ	İ		İ	İ			İ	İ			İ	İ					
Selcuklu ve Malazgirt Araştırma ve Uygulama Merkezi	İ	İ	İ			İ	İ		İ	İ			İ	İ					
Personel Daire Başkanlığı	İ	İ	İ			İ			İ	İ			İ	İ					
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	İ	İ	İ					İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	İ	İ	İ	İ		İ			İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	İ	İ	İ	İ					İ	İ			İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	İ	İ	İ				İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ		İ		
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	İ	İ	İ	İ					İ	İ			İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	İ	İ	İ					İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ					
Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü	İ	İ	İ			İ			İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ

S:Sorumlu birim **İ:**İş birliği yapılacak birim

6.3.Hedef Kartları

Hedef kartları Tablo 37'de gösterilmiştir

Tablo 37 : Hedef Kartları

Amaç (A1)	Sürekli İyileştirme Anlayışı ile Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek						
Hedef (H1.1)	Kurum Hizmetlerinin Niteliğini ve Niceliğini Paydaş Beklentilerini Göz Önüne Alarak İyileştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.1.1.1 Öğretim elemanlarının memnuniyet düzeyi (%) (Yıllık)	20	71	72	73	74	75	76
P.G.1.1.2 İdari personelin memnuniyet düzeyi(%)(Yıllık)	20	71	72	73	74	75	76
P.G.1.1.3 Öğrencilerin genel memnuniyet düzeyi (%) (Yıllık)	20	60	62	64	66	68	70
P.G.1.1.4 Paydaşlardan alınan yazılı geri bildirim sayısı (Yıllık)	20	55	60	65	70	75	80
P.G.1.1.5 Paydaşlardan alınan yazılı geri bildirim doğrultusunda yapılan iyileştirme sayısı (Yıllık)	20	8	9	10	11	12	13
Sorumlu Birim	• Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim	• Akademik birimler • İdari birimler						
Riskler	• Memnuniyet ölçümünde bazı paydaşlardan yeteri kadar geri dönüş sağlanamaması, • Paydaşların memnuniyet ölçümlerini rutin bir iş olarak görüp dikkatsiz geri dönüş sağlaması, • Memnuniyet ölçümlerinin gerçeği yansıtmaması, • Paydaşlara yönelik yapılacak faaliyetler için bütçe kaynaklarının sınırlı olması.						
Stratejiler	• Memnuniyet ölçümlerinin gerçeği yansıtması için zamanlamaya dikkat edilecek; ölçüm araçları ve yöntemleri iyileştirilecektir. • Paydaş memnuniyetinin artırılması konusunda gerçekçi iyileştirme hedefleri belirlenecektir. • Anketlerde gelişmeye açık yönler olarak tespit edilen konularda iyileştirme çalışmaları yapılacaktır. • Paydaşlara yönelik hazırlanan memnuniyet anketlerine katılım oranının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Paydaşlarla iş birliği artırılacaktır. • Bütçe kaynakları artırılacaktır.						
Maliyet Tahmini	**845.000.000 TL**						
Tespitler	• Ana yerleşkede yaşanan ulaşım sorunları, öğrenci ve personel memnuniyetini olumsuz etkilemektedir. • Akademik ve idari personel sayısı yeterli düzeyde değildir. • Üniversite içerisinde öğrenci, akademik ve idari personelin kullanımı için yeterli sosyal donatı ve yeşil alan bulunmaması öğrenci ve personel memnuniyetini olumsuz etkilemektedir. • Bütçe kaynakları yetersizdir.						
İhtiyaçlar	• Akademik ve idari personel sayısının artırılması amacıyla yeni kadrolar talep edilmelidir. • Ana yerleşke ulaşım olanaklarının artırılmasına yönelik paydaşlarla iş birliği geliştirilmelidir. • Üniversite içerisinde öğrenci, akademik ve idari personelin kullanımı için sosyal donatı, sosyal mekân ve yeşil alan artırılmalıdır.						

Amaç (A1)	Sürekli İyileştirme Anlayışı ile Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek						
Hedef (H1.2)	Üniversitemizin Mevcut Eğitim-Öğretim, Araştırma ve Sosyal Yaşam Alanlarını Artırarak Fiziki Kapasiteyi İyileştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG.1.2.1 Öğrenci başına düşen kapalı alan (m²) (Kümülatif)	20	4.1	4.4	4.6	4.8	5	5.3
PG.1.2.2 Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (m²) (Kümülatif)	20	4	4.5	4.8	5.4	6	6.3
PG.1.2.3 Öğrenci başına düşen eğitim alanı (m²) (Kümülatif)	20	2	2.3	2.4	2.6	2.8	2.8
PG.1.2.4 Teknolojik donanımı geliştirilen eğitim ortamı sayısı (Kümülatif)	20	60	80	90	100	110	120
P.G.1.2.5 Engelsiz Üniversite ödülleri; engelsiz bayrak ödülü, engelsiz program nişanı, erişilebilirlik vb. engelli dostu ödülü sayısı(Kümülatif)	20	0	1	2	3	4	5
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim	• Akademik birimler • İdari birimler						
Riskler	• Kapsayıcı eğitim ortamlarını oluşturmak için gereken altyapı ve kaynakların yetersizliği, özellikle teknolojik altyapı eksikliği, çevrimiçi etkileşimleri ve dijital öğrenme araçlarını kullanmayı engellemesi, • Yatırımlar için talep edilen ödeneğin istenilen düzeyde karşılanamaması, • Uzun süren kış şartlarının fiziksel yapının tamamlanmasına olan olumsuz etkisi, • Engelsiz üniversite ödülleri sayısının ve kriterlerinin değiştirilmesi.						
Stratejiler	• Bütçe planlamaları, performans göstergeleri dikkate alınarak yapılacaktır. • Teknolojik altyapının iyileştirilmesine yönelik çalışmalar artırılacaktır. • Sosyal donatı, eğitim ve kapalı alanları artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Yerleşkeler, dezavantajlı bireyler için erişilebilir hale getirilecektir.						
Maliyet Tahmini	**4.700.000.000 TL**						
Tespitler	• Yerleşkelerde sosyal donatı, eğitim ve kapalı alanları ile teknolojik altyapı yetersizdir. • Yerleşkeler, dezavantajlı bireyler için erişilebilirlik açısından yeterli seviyede değildir. • Kütüphane başta olmak üzere, personel ve öğrencilerin kullanımına sunulan amortisman ömrünü doldurmuş ve ihtiyaca cevap vermeyen bilgisayarlar yenilenmeli ve sayısı artırılmalıdır.						
İhtiyaçlar	• Derslik altyapıları ve fiziksel koşullar, ergonomik tasarım ilkeleri gözetilerek iyileştirilmeli ve teknolojik altyapı güncel tutularak çağdaş öğretim yöntemleriyle uyumlu hale getirilmelidir. • Yatırımlar için yeterli ödenek sağlanmalıdır. • Yerleşkeler, dezavantajlı gruplara uygun hale getirilmelidir.						

Amaç (A1)	Sürekli İyileştirme Anlayışı ile Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek						
Hedef (H1.3)	Personelin Mesleki ve Kişisel Gelişimine Destek Vermek, Kurumsal Aidiyetlerini Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.1.3.1 Akademik personelin mesleki ve kişisel gelişimi için verilen eğitim sayısı (Yıllık)	35	5	5	6	7	8	9
P.G.1.3.2 İdari personelin mesleki ve kişisel gelişimi için verilen eğitim sayısı (Yıllık)	35	6	6	7	8	9	10
P.G.1.3.3 Personelin kurumsal aidiyetini artırmak için yapılan faaliyet sayısı (Yıllık)	30	5	5	6	7	8	9
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim	• Akademik birimler • İdari birimler						
Riskler	• Bütçe yetersizliği • Eğitime katılan personel sayısının düşük kalması • Personelin değişime direnç göstermesi • Mevzuatın sık sık değişmesi						
Stratejiler	• Personele yönelik eğitim sayılarında artış sağlanacaktır. • Çalışana yönelik memnuniyet anketi sonuçlarına göre personelin kurum olanaklarından veya kurum kültüründen hangi konularda düşük memnuniyete sahip olduğunun tespiti yapılacak ve buna göre aksiyon planları hazırlanacaktır. • Çalışanların karar alma süreçlerine katılımını artırmak amacıyla düzenli anket çalışmaları yapılacaktır. • Personel niteliği, kurumsal aidiyet ve memnuniyetin artırılması için faaliyetler düzenlenecektir.						
Maliyet Tahmini	**76.000.000 TL**						
Tespitler	• Bütçe yetersizliği • Üniversitemiz, rakip üniversitelere oranla özellikle idari personel sayısı bakımından yeterli düzeyde değildir. • Üniversitemizde iş yüküne dayalı insan kaynakları planlaması yeterli düzeyde yapılmamaktadır. • Akademik ve idari personelin sürekli gelişimini destekleyecek sistematik bir hizmet içi eğitim yapısı mevcut değildir.						
İhtiyaçlar	• İdari personel sayısını artıracak çalışmalar yapılmalıdır. • Akademik personelin eğitim-öğretim yeterliklerini geliştirmeye yönelik eğitimler düzenlenmelidir. • İdari Yöneticilerin ve personelin mesleki yetkinliklerinin belirlenmesine ve gelişimine yönelik eğitimler yapılmalıdır. • Personelin kurumsal aidiyetini artıracak faaliyet sayısı artırılmalıdır. • Üniversitemizde iş yüküne dayalı insan kaynakları planlaması yapılmalıdır.						

Amaç (A1)	Sürekli İyileştirme Anlayışı ile Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek						
Hedef (H1.4)	Sürdürülebilirlik, Yenilenebilir Enerji, Sıfır Atık ve Yeşil Kampüs Konuları Hakkında Farkındalığı ve Uygulamaları Kurum Bünyesinde Kültür Haline Getirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.1.4.1 İç paydaşlarla yapılan sürdürülebilirlik, yenilenebilir enerji, sıfır atık ve yeşil kampüs konuları hakkında yapılan faaliyet sayısı (Yıllık)	20	12	14	15	16	16	18
P.G.1.4.2 Dış paydaşlarla yapılan sürdürülebilirlik, sıfır atık ve yeşil kampüs konuları hakkında faaliyet sayısı(Yıllık)	20	2	3	4	4	5	6
P.G.1.4.3 Üniversite tarafından geri dönüştürülen atık miktarı (Kg) (Yıllık)	20	8.000	9.000	10.000	11.000	12.000	13.000
P.G.1.4.4 Kullanılan enerjinin yenilenebilir kaynaklardan karşılanma oranı (%) (Kümülatif)	40	0	20	35	40	45	50
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Kalite Koordinatörlüğü • Sürdürülebilirlik Ofisi Koordinatörlüğü • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
Riskler	• Bütçe yetersizlikleri • Gereksiz enerji tüketimi • Kullanıcıların kaynakların tasarruflu kullanımı konusunda yeterli bilinçte olmaması • Teknik personel yetersizliği						
Stratejiler	• Sürdürülebilirlik, yenilenebilir enerji, sıfır atık ve yeşil kampüs konularında farkındalık etkinlikleri düzenlenecektir. • Yerleşkelerde kullanılan enerjinin yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasına yönelik projeler gerçekleştirilecektir. • Dış paydaşlarla iş birliği artırılacaktır. • Teknik personel ihtiyacının karşılanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	**520.000.000 TL**						
Tespitler	• Öğrenci ve personel düzeyinde sürdürülebilirlik, yenilenebilir enerji, sıfır atık ve yeşil kampüs konularında farkındalık düşüktür. • Dış paydaşlarla yapılan sürdürülebilirlik, sıfır atık ve yeşil kampüs konularındaki iş birlikleri yetersizdir. • Yerleşkelerde kullanılan enerjinin yenilenebilir kaynaklardan karşılanma oranı % 0'dır.						
İhtiyaçlar	• Yeterli bir bütçe sağlanmalıdır. • Yerleşkelerde kullanılan enerjinin yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasına yönelik projeler (GES vb.) gerçekleştirilmelidir. • Öğrenci ve personelin sürdürülebilirlik, yenilenebilir enerji, sıfır atık ve yeşil kampüs konularında farkındalıklarını artırmak için eğitim düzenlenmelidir. • Teknik personel ihtiyacı giderilmelidir. • Dış paydaşlarla iş birliği artırılmalıdır.						

Amaç (A2)	AR-GE Faaliyetlerini ve Kapasitesini Artırmak						
Hedef (H2.1)	Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerini Güçlendirerek, MAUN Adresli, Uluslararası Nitelikli Araştırma, Yayın, Proje ve Bilimsel Faaliyet Sayısını Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten ve Aktaran Akademisyenler Yetiştirilmesi Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.2.1.1 SCI, SSCI, AHCI, SCI-E ve diğer yayın kapsamına giren bilimsel dergilerde öğretim elemanı başına yapılan yayın sayısı(Yıllık)	30	0.48	0.50	0.52	0.54	0.56	0.58
P.G.2.1.2 Ulusal ve uluslararası indeksli ve TR olan dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı (Yıllık)	20	0.37	0.39	0.41	0.43	0.45	0.47
P.G.2.1.3 Öğretim elemanı başına SCI, SSCI, AHCI, SCI-E listelerindeki dergilerde yer alan yayınlarda ve uluslararası nitelikte bilimsel kitaplarda geçen atıf sayısı(Yıllık)	15	5.5	6	6.5	7	7.5	8
P.G.2.1.4 Dış kaynaklı ulusal ve uluslararası AR-GE projesi sayısı (Kümülatif)	15	5	6	7	7	8	8
P.G.2.1.5 BAP kapsamında desteklenen AR-GE projesi sayısı (Kümülatif)	20	45	50	55	60	65	70
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Bilimsel Araştırma Proje Koordinatörlüğü (BAP) • Hayvancılık Alanında Pilot Üniversite Koordinatörlüğü • Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	• Çeşitli nedenlerle ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılım sağlayan öğretim elemanı sayısında bir azalma olması • Bütçe yetersizliği						
Stratejiler	• Uluslararası kabul görmüş indekslerde yapılacak bilimsel yayınlar teşvik edilecektir. • Ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılar teşvik edilecektir. • Bütçe ihtiyacının karşılanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Öğretim elemanlarına, nitelikli ve daha fazla yayın yapmaları hususunda destek sağlanacaktır. • İhtiyaç duyan öğretim elemanlarına yabancı dilde tercüme ve okuma-düzeltme (editing, proofreading) desteği verilecektir.						
Maliyet Tahmini	**653.000.000 TL**						
Tespitler	• Bilimsel çalışmalar için akademik personele yeterli finansal desteğin sağlanamaması • Bilimsel yayınların nitelik ve nicelik açısından istenilen düzeyde olmaması						
İhtiyaçlar	• Bilimsel faaliyetlerin nitelik ve nicelik olarak geliştirilmelidir. • Bilimsel faaliyetler için yeterli finansal destek sağlanmalıdır. • Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı azaltılmalıdır. • Bütçe ödenekleri artırılmalıdır. • Dış kaynaklı ulusal ve uluslararası AR-GE proje sayısı artırılmalıdır.						

Amaç (A2)	AR-GE Faaliyetlerini ve Kapasitesini Artırmak						
Hedef (H2.2)	AR-GE Faaliyetlerine Ayrılan Finansal Kaynakları Artırmak ve Kaynak Çeşitliliğini Geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.2.2.1 AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı	40	0.001	0.013	0.014	0.015	0.016	0.017
P.G.2.2.2 Öğretim elemanı başına düşen AR-GE proje sayısı (Kümülatif)	20	0.07	0.08	0.09	0.10	0.11	0.12
P.G.2.2.3 Araştırma merkezleri gelir miktarı (Yıllık)(TL)	40	4.250.000	4.675.000	5.142.500	5.656.750	6.222.425	6.844.668
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • Bilimsel Araştırma Proje Koordinatörlüğü (BAP) • Hayvancılık Alanında Pilot Üniversite Koordinatörlüğü • Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü • Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	• Ödenek yetersizliği nedeniyle bilimsel araştırma desteklerinde azalma olması • Araştırma Merkezleri ile paydaşların işbirliğinin yetersiz olması						
Stratejiler	• Bilimsel araştırma faaliyetlerine ayrılan bütçenin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin gelir getirici faaliyetleri çeşitlendirilecek. • Paydaşlarla işbirlikleri artırılacaktır.						
Maliyet Tahmini	**405.000.000 TL**						
Tespitler	• AR-GE bütçesinin düşük olması • Uygulama ve Araştırma Merkezinin gelirlerinin düşük olması • Yüksek bütçeli ulusal ve uluslararası proje sayısının az olması						
İhtiyaçlar	• Bütçe içerisinde AR-GE ye ayrılan pay artırılmalıdır. • Uygulama ve Araştırma Merkezleri gelirleri artırılmalıdır. • Yüksek bütçeli ulusal ve uluslararası proje sayısı artırılmalıdır. • Merkezi Yönetim Bütçesinden alınan AR-GE bütçesi arttırılmalıdır. • Yükseköğretim Kurumu tarafından sağlanan araştırma desteği artırılmalıdır.						

Amaç (A2)	AR-GE Faaliyetlerini ve Kapasitesini Artırmak						
Hedef (H2.3)	Kültürel Mirasın Korunmasına Yönelik Çalışmaların Sayısını ve Niteliğini Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların arttırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.2.3.1 Üniversite öncülüğünde başlanan ve devam eden arkeolojik kazı ve çalışmaların sayısı(Kümülatif)	25	1	1	1	1	1	1
P.G.2.3.2 Üniversite öncülüğünde başlanan ve devam eden arkeolojik kazı ve çalışmaların tamamlanma oranı(Kümülatif)	25	0	15	25	35	45	55
P.G.2.3.3 Muş ve bölgenin tarihini, kültürel mirasını tanıtıcı yıllık etkinlik sayısı (Gezi,Konser, Sergi, Spor, Sinema, Tiyatro, Şiir, Panel, Söyleşi, Atölye vb.)	25	4	6	8	10	12	14
P.G.2.3.4 Tarihi ve kültürel miras çalışma alanlarında yapılan yıllık toplam faaliyet sayısı (Kongre, Sempozyum, Konferans, Çalıştay, Seminer)	25	8	10	11	12	13	14
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Selcuklu ve Malazgirt Araştırma ve Uygulama Merkezi • Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Bilimsel Araştırma Proje Koordinatörlüğü (BAP)						
Riskler	• Bütçe yetersizliği • Ekipman eksiği • Yeterli mali desteğin sağlanamaması, bölgede faaliyetlere yeterince ilgi gösterilmemesi • Teknik personel yetersizliği						
Stratejiler	• Bütçe ihtiyacının karşılanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Hedefin gerçekleştirilmesinde ihtiyaç duyulan ekipmanların alımı için çalışmalar yapılacaktır. • Bölgenin doğal, tarihi ve kültürel değerlerinin ulusal ve uluslararası tanıtımına yönelik faaliyetlerine öncelik verilecektir. • Kültürel mirasın korunmasına yönelik çalışmalar artırılacaktır. • Teknik personel ihtiyacının karşılanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	**50.000.000 TL**						
Tespitler	• Bölgenin tanıtımının ulusal ve uluslararası düzeyde yetersiz olması • Paydaşlarımızla etkin bir iş birliği içerisinde olunması						
İhtiyaçlar	• Kültürel mirasın korunmasına yönelik çalışmalar artırılmalıdır. • Antik DNA altyapısı tamamlanmalıdır. • Uzman personel ve laboratuvar ekipmanı ihtiyacı karşılanmalıdır. • Ödenek ihtiyacı giderilmelidir.						

Amaç (A3)	Eğitim-Öğretim Kalitesini Geliştirerek Uluslararası Standartlarda Nitelikli Bireyler Yetiştirmek						
Hedef (H3.1)	"Yükseköğretimde Dijital Dönüşüm" Programı Kapsamında Pilot Devlet Üniversitesi Olarak Uzaktan Eğitim Kapasitesini ve Etkinliğini Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.3.1.1 Uzaktan öğretimle verilen ders sayısı(Yıllık)	35	89	91	93	95	97	100
P.G.3.1.2 Uzaktan öğretim kapsamında ders veren öğretim elemanı sayısı(Yıllık)	25	18	20	22	24	26	28
P.G.3.1.3 Uzaktan öğretim kapsamında ders alan öğrenci sayısı(Yıllık)	40	4.200	4.700	4.800	4.900	5.000	5.100
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı						
Riskler	• Bilişim altyapısında oluşabilecek aksaklıklar • Yüz yüze eğitimin tercih edilirliği						
Stratejiler	• Öğretim elamanlarına uzaktan eğitim yönetemleri ve içerik tasarım konusunda eğitimler verilecektir. • Öğrencilerin dijital öğrenme süreçlerine katılımını artırmak için destek mekanizmalrı uygulanacaktır. • Bilişim altyapısında oluşabilecek aksaklıklara karşı gerekli tedbirlerin alınmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	**702.000.000 TL**						
Tespitler	• Üniversitemizin "Dijital Dönüşüm" kapsamında pilot devlet üniversitesi olması • Teknolojik altyapının kurulmasının zaman alması ve maliyetli olması						
İhtiyaçlar	• Teknoloji kullanımı ağırlıklı eğitim vermek için fiziksel ve personel anlamında gerekli altyapı sürekli olarak geliştirilmelidir. • Eğitim teknolojileri ve siber güvenlik konusunda uzmanlaşmış personel sayısının artırılması için çalışmalar yapılmalıdır. • Teknoloji destekli eğitim yöntemlerinin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için güçlü bir teknolojik altyapı oluşturulmalıdır.						

Amaç (A3)	Eğitim-Öğretim Kalitesini Geliştirerek Uluslararası Standartlarda Nitelikli Bireyler Yetiştirmek						
Hedef (H3.2)	Mesleki Yeterlilik Sahibi Nitelikli Bireyler Yetiştirmek İçin Eğitim Programlarını İş Gücü Piyasası İhtiyaçları ve Güncel Gelişmeler Doğrultusunda Geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.3.2.1 Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	25	24.84	24.5	24	23.5	23	22.5
P.G.3.2.2 Program içeriklerinde Bilişim ve Teknoloji destekli/içerikli ders sayısı(Kümülatif)	25	110	120	125	130	135	140
P.G.3.2.3 Nitelik ve nicelik olarak güncellenen eğitim-öğretim müfredadı program sayısı(Kümülatif)	25	30	32	34	36	38	40
P.G.3.2.4 Sürdürülebilirlik,sıfır atık, yenilenebilir enerji vb.içerikli ders sayısı (Kümülatif)	15	15	18	21	23	25	27
P.G.3.2.5 Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	10	6	7	8	9	10	11
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik birimler • İdari Birimler						
Riskler	• Bütçe yetersizliği • Ders içeriklerinin güncellenmesinde değişime direnç gösterilmesi • Tahsis edilen akademik personel sayısı yetersizliği						
Stratejiler	• Proje ve fon kaynaklı bütçe artırımı için dış paydaşlarla ortak başvuru mekanizmaları oluşturulacaktır. • Öğretim materyalleri ve ders planları bu hedefleri destekleyecek şekilde tasarlanacaktır. • Uygulamalı eğitim açısından altyapısı güçlü programların açılmasına öncelik verilecektir. • Akademik personel sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar artırılacaktır. • Nitelik ve nicelik olarak güncellenen eğitim - öğretim müfredatı program sayısı artırılacaktır. • Sürdürülebilirlik, sıfır atık, yenilenebilir enerji vb. içerikli ders sayısı artırılacaktır. • Bütçe ihtiyacının giderilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Akademik birimler arasında, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısındaki dengesizliği giderecek çalışmalar yapılacaktır. • Mezunlarımızla ilişkiler güçlendirilecek ve mezun takip sisteminin daha aktif olarak kullanılması sağlanacak.						
Maliyet Tahmini	**6.469.842.000 TL**						
Tespitler	• Akademik personel sayısı azdır. • Bütçe yetersizdir. • Akademik birimler arasında öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısında dengesizlik bulunmaktadır.						
İhtiyaçlar	• Akademik personel sayısı artırılmalıdır. • Programlar, günün koşullarına uygun şekilde nicelik ve nitelik olarak geliştirilmelidir. • Ders içerikleri, bilişim, teknoloji, sıfır atık, yenilenebilir enerji vb. konuları kapsayacak şekilde oluşturulmalıdır. Akademik birimler arasında, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısındaki dengesizlik giderilmelidir.						

Amaç (A3)	Eğitim-Öğretim Kalitesini Geliştirerek Uluslararası Standartlarda Nitelikli Bireyler Yetiştirmek						
Hedef (H3.3)	Ulusal/Uluslararası Akredite Program Sayısını Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim /Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.3.3.1 Akreditasyon başvuru sürecinde olan program sayısı(Yıllık)	30	12	12	14	16	18	20
P.G.3.3.2 Akreditasyon başvuru sürecinde olan programlarda akreditasyon başarı oranı(%)	30	80	80	85	85	85	85
P.G.3.3.3 Akredite olan program sayısının toplam program sayısına oranı (%) (Kümülatif)	40	10	20	30	40	50	60
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik birimler • İdari birimler • Kalite Koordinatörlüğü						
Riskler	• Akreditasyon faaliyetlerine ayrılan mali kaynakların yetersizliği • Ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarıyla işbirliği yetersizliği • Aynı anda birçok programı akredite etmenin kurumsal yönetim ve koordinasyonunda zorluklar olması • Akreditasyon süreçlerinin uzun ve detaylı olması nedeniyle hızlı bir şekilde akredite olan program sayısının artırılamaması, • Program akreditasyonu için gereken emek yoğun çalışmalar konusunda akademisyenlerin isteksizliği.						
Stratejiler	• Akreditasyon faaliyetlerine ayrılan mali kaynaklar artırılacaktır. • Ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarıyla iş birliği çalışmaları artırılacaktır. • Akredite olma süreçlerinin daha hızlı tamamlanması için çalışmalar artırılacaktır. • Akredite edecek kuruluşu olmayan birimler iç kalite güvence sistemi kapsamında akran ve öz değerlendirme çalışmalarına teşvik edilecektir. • Program akreditasyonu konusunda akademisyenlerin isteksizliğini ortadan kaldırmaya yönelik farkındalık eğitimleri düzenlenecektir.						
Maliyet Tahmini	**63.000.000 TL**						
Tespitler	• Akredite olan program sayısı yetersizdir. • Akreditasyon, kalite ve stratejik plan çalışmalarının koordineli yürütülmemesi						
İhtiyaçlar	• Akreditasyon süreçlerini yönetecek ve koordine edecek, süreçlere hakim, gereksinimleri anlayan personel sayısı artırılmalıdır. • Paydaşlarla iş birliği artırılmalıdır. • Akreditasyon faaliyetlerine ayrılan mali kaynaklar artırılmalıdır. • Akreditasyon, kalite ve stratejik plan çalışmaları koordineli yürütülmelidir. • Akredite edecek kuruluşu olmayan birimlerin iç kalite güvence sistemi kapsamında akran ve öz değerlendirme çalışmalarına teşvik edilmelidir.						

Amaç (A3)	Eğitim-Öğretim Kalitesini Geliştirerek Uluslararası Standartlarda Nitelikli Bireyler Yetiştirmek						
Hedef (H3.4)	Lisansüstü Eğitim Kapasitesini ve Mezuniyet Çıktılarını Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim /Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.3.4.1 Lisanüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı(%)	20	6.5	6.75	7	7.25	7.50	8
P.G.3.4.2 Doktora programı öğrenci sayısı	20	62	64	67	70	70	70
P.G.3.4.3 Yüksek lisans programı öğrenci sayısı	20	944	980	1.000	1.050	1.100	1.150
P.G.3.4.4 Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı (Yıllık)	20	3	4	5	6	7	8
P.G.3.4.5 Yüksek lisans eğitimini tamamlayanların sayısı(Yıllık)	20	120	150	180	200	220	240
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik birimler • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
Riskler	• Doktora ve yüksek lisans programlarına ilginin azalması • Ders ve idari iş yüklerinin öğretim elemanları üzerindeki olumsuz etkisi • Doktora düzeyinde yeterli öğretim üyesi bulunmaması nedeniyle doktora programının açılamaması						
Stratejiler	• Lisansüstü programlarda okuyan öğrenci ve mezun sayısı artırılacaktır. • Lisansüstü programların tanıtım faaliyetleri artırılacaktır. • Ders ve idari iş yüklerinin öğretim elemanları üzerindeki olumsuz etkisini ortadan kaldırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Akademik kadro kapasitesinin artırılmasına yönelik kadro planlaması yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	**605.000.000 TL**						
Tespitler	• Lisansüstü programların açılması için gerekli akademik insan kaynağı sayısı yetersizdir. • Lisansüstü programlardan mezun sayısı düşüktür.						
İhtiyaçlar	• Lisansüstü programların tercih edilebilirliğini artırmaya yönelik tanıtım etkinlikleri sürdürülmelidir. • Talebi yüksek olan programlar açılmalıdır. • Lisansüstü programlardan mezun sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar artırılmalıdır.						

Amaç (A4)	Üniversitenin Toplumsal Katkı ve Uluslararasılaşma Kapasitesini Güçlendirerek Sürdürmek						
Hedef (H.4.1)	Hayat Boyu Eğitim Programlari Oluşturmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.4.1.1 Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı(Yıllık)	25	300	350	400	450	500	550
P.G.4.1.2 Toplumsal katkı kapsamında öğrenciler tarafından gerçekleştirilen faaliyet sayısı(Yıllık)	50	35	40	50	60	70	80
P.G.4.1.3 Sürekli Eğitim Merkezi yıllık eğitim saati	25	100	110	120	130	140	150
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Sürekli Eğitim Merkezi • Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı • Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
Riskler	• Sertifika programlarına yeterli talep olmaması • Ekonomik sorunların SEM'in hizmetlerinin yaygınlaşmasını kısıtlaması • Bütçe yetersizliğinden dolayı süreçlerin etkilenmesi. • Hayat boyu öğrenme programlarının yeterince tanıtılamaması						
Stratejiler	• Hayat boyu öğrenme fırsatlarına erişimi kolaylaştırmak amacıyla tanıtım ve destek mekanizmaları artırılacaktır. • Paydaşlarla iş birlikleri artırılacaktır. • Topluma, kurum personeline, öğrencilere ve mezunlara yönelik uygulamalı kurs, sertifika programı ve toplantılar gibi hayat boyu öğrenim programları düzenlenecektir.						
Maliyet Tahmini	**35.000.000 TL**						
Tespitler	• Topluma hizmet faaliyetlerinin daha iyi anlaşılmasını sağlamak ve tanıtımlarına yönelik etkinliklerin planlanma süreçlerinde oluşan aksaklıklar • Topluma yönelik yapılan faaliyetlerin ve sertifika programlarının duyurularının yetersiz olması • Sertifika programları için yapılan taleplerin ve katılımcı sayılarının değişken olması						
İhtiyaçlar	• SEM'in hizmetleri çeşitlendirilmeli ve daha ekonomik şartlarda topluma, öğrencilere, akademik ve idari personele sunulması için çalışmalar artırılmalıdır. • Toplumsal katkı konusunda bilgilendirme ve farkındalık çalışmalarının sistematik bir şekilde yürütülmesi sağlanmalıdır. • STK'larla ve sektörle yapılan iş birliklerinin sayısı artırılmalı ve ortak programlar yürütülmelidir.						

Amaç (A4)	Üniversitenin Toplumsal Katkı ve Uluslararasılaşma Kapasitesini Güçlendirerek Sürdürmek						
Hedef (H.4.2)	Dezavantajlı Gruplara Yönelik Yapılan Faaliyetleri Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İşbirliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.4.2.1 Dezavantajlı gruplara yönelik yapılan faaliyet sayısı(Yıllık)	25	35	45	50	60	70	80
P.G.4.2.2 Dezavantajlı gruplara yönelik yapılan faaliyet çeşitlilik sayısı(Kümülatif)	25	20	21	22	23	24	25
P.G.4.2.3 Dezavantajlı gruplara yönelik yapılan faaliyetlere katılan kişi sayısı(Yıllık)	50	2000	2200	2400	2600	2800	3000
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik birimler • İdari birimler						
Riskler	• Dezavantajlı bireylere sunulan hizmetlerin farklı kurum ve kuruluşlarla koordinasyon ve ortaklıklar gerektirmesi • Toplumsal sorumluluk projelerini yürütmek amacıyla oluşturulan iş birliklerinin sürdürülebilirliği • Toplumsal katkı faaliyetlerinin hedef kitleye ulaşamaması						
Stratejiler	• Dezavantajlı grupların toplumsal ihtiyaçlarına yönelik etkinlikler önceliklendirilecektir. • Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin çalışmalar teşvik edilecektir. • Dezavantajlı bireylere yönelik faaliyetlerin artırılması için kurumlarla iş birliği yapılması kapsamında çalışmalar yürütülecektir. • Dezavantajlı bireylerin üniversite hizmetlerinden memnuniyet düzeylerinin ölçülmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Toplumsal katkı faaliyetlerinin hedef kitleye ulaşması amacıyla çalışmalar artırılacaktır. • Toplumsal sorumluluk projelerini yürütmek amacıyla oluşturulan iş birliklerinin sürdürülebilirliğini sağlamaya yönelik çalışmalar artırılacaktır.						
Maliyet Tahmini	**64.000.000 TL**						
Tespitler	• Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerin yetersizliği • Toplumsal katkı alanlarındaki çalışmalara yönelik teşvik ve ödüllendirme sistemlerinin olmaması • Toplumsal katkı alanlarındaki çalışmalara yönelik bütçenin yetersizliği						
İhtiyaçlar	• Toplumda paydaş olan dezavantajlı grupların tespiti ve ihtiyaçları belirlenmelidir. • Dezavantajlı bireylere ilişkin farkındalık çalışmaları yapılmalıdır. • Dezavantajlı bireylere yönelik faaliyetler artırılmalı; sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa yönelik çalışmalar teşvik edilmelidir. • Toplumsal katkı alanlarındaki çalışmalara yönelik bütçe artırılmalıdır.						

Amaç (A4)	Üniversitenin Toplumsal Katkı ve Uluslararasılaşma Kapasitesini Güçlendirerek Sürdürmek						
Hedef (H.4.3)	Uluslararasi İşbirliklerini Güçlendirmek ve Uluslararası Öğrenci ile Öğretim Elemanı Sayısını Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.4.3.1 Anlaşma yapılan uluslararası kuruluş sayısı(Kümülatif)	25	40	45	50	55	57	60
P.G.4.3.2 Uluslararası Öğrenci sayısı(Kümülatif)	20	39	70	100	130	170	200
P.G.4.3.3 Öğrenci değişim programlarından yararlanan (gelen ve giden) öğrenci sayısı(Kümülatif)	20	20	40	65	90	115	140
P.G.4.3.4 Değişim, araştırma, doktora sonrası vb programlarından yararlanan (gelen ve giden) akademik personel sayısı (Kümülatif)	25	15	30	45	60	75	90
P.G.4.3.5 Değişim vb programlardan yararlanan (gelen ve giden) idari personel sayısı (Kümülatif)	10	10	15	20	25	30	35
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik birimler • İdari birimler • Uluslararası İlişkiler Birimi						
Riskler	• Uluslararasılaşma alanında üniversiteler arası rekabetin artması • Yabancı dilde eğitim yapılan alanlarda öğretim elemanı temininde YÖK ve mevzuattan kaynaklanan kısıtlar • Yaşam maliyetinin artmasının uluslararası öğretim elemanları ve öğrencilerin tercihlerini olumsuz etkilemesi • Yurtdışına gidebilecek yeterliliği sağlayan öğrenci sayısının azlığı • Hibe bütçesinin düşük olması sebebiyle değişim programlarından yararlanan personel ve öğrenci sayısının az olması						
Stratejiler	• Yabancı dilde eğitim veren program sayısı ve uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır. • Yurtdışında üniversitemizin tanınırlığı ve değişim programları kapsamında yapılan ikili anlaşma sayısı artırılacaktır. • Yeterliliğe yönelik dil eğitimleri artırılacaktır. • Öğrencilere yönelik tanıtım artırılacaktır. (Web, interaktif, afiş, broşür, bilgilendirme toplantıları) • Hibe bütçesinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Uluslararası akademik iş birliği ve çevrimiçi programlar artırılacaktır.						
Maliyet Tahmini	**51.500.000 TL**						
Tespitler	• Değişim programları ve uluslararası ortaklarla yapılan etkinliklerle üniversitenin uluslararası alandaki tanınırlığını artırması.						
İhtiyaçlar	• Uluslararası iş birlikleri artırılmalıdır. • Üniversitenin uluslararası alanda tanınırlığını artıracak faaliyetler gerçekleştirilmelidir. • Hibe bütçesinin artırılması için girişimlerde bulunulmalıdır. • Uluslararası akademik iş birliği ve çevrimiçi programlar çoğaltılmalıdır.						

Amaç (A5)	İhtisaslaşma Kapsamında Nitelikli Çalışmalar Yapmak						
Hedef (H.5.1)	İhtisaslaşma Kapsamında Eğitim Faaliyetlerini Artırarak, Sosyo-Ekonomik Gelişmeye Yönelik Projeler Üretmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin Bilgi Birikiminin Artırılmasına ve Teknolojik Gelişimine Katkıda Bulunmak Üzere Yükseköğretim Kurumlarında Araştırma Altyapılarının Kurulması ve Kapasitelerinin Güçlendirilmesi.						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.5.1.1 İhtisaslaşma kapsamında paydaşlara sunulan eğitim faaliyeti sayısı	30	5	5	5	5	5	5
P.G.5.1.2 İhtisaslaşma kapsamında paydaşlara sunulan eğitim faaliyetlerine katılan kişi sayısı	35	100	150	200	250	250	250
P.G.5.1.3 İhtisaslaşma kapsamında tamamlanan proje sayısı	35	0	0	1	2	3	4
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Uygulamalı Bilimler Fakültesi • Hayvancılık Alanında Pilot Üniversite Koordinatörlüğü • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı • Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü						
Riskler	• Paydaşlara sunulan eğitim faaliyetlerine olan ilgisizlik ve katılım oranlarının düşük kalması • Sosyo-ekonomik gelişmelerin yeterli düzeyde gerçekleşmemesi • Fiziki ve teknolojik altyapı yetersizliği • Bütçe yetersizliği • Paydaşlarla işbirliği yetersizliği • İhtisaslaşma alanında çalışan teknik ve destek personelinin yetersiz sayıda olması						
Stratejiler	• İhtisaslaşma faaliyetlerine yönelik ek bütçe sağlanması amacıyla TUBİTAK, DAP ve DAKA gibi dış kaynaklara düzenli proje başvurusu yapılacaktır. • Paydaşların ilgi düzeyini artırmak için eğitim programları sahaya dönük, kısa süreli ve uygulamalı olarak yapılacaktır. • Yerel ekonomik ve sosyal sorunlara çözüm üretecek projeler önceliklendirilecektir. • Uygulamalı eğitimler için hayvancılık alanında laboratuvar, üretim tesisi gibi altyapılar geliştirilecektir.						
Maliyet Tahmini	**24.500.000 TL**						
Tespitler	• "Üniversitelerde Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı" kapsamında "Hayvancılık" alanında pilot devlet üniversitesi olması • Paydaşlarla iş birliğinin yetersizliği • İhtisaslaşma kapsamında projelerin yetersizliği • İhtisaslaşma alanında çalışan teknik ve destek personelin yetersizliği						
İhtiyaçlar	• Hayvancılık alanında ihtisaslaşma faaliyetleri artırılmalıdır. • Fiziki ve teknolojik altyapı eksiklikleri giderilmelidir. • Paydaşlarla iş birliği artırılmalıdır. • İhtisaslaşma kapsamında projeler çoğaltılmalıdır. • İhtisaslaşma kapsamında çalışan teknik ve destek personelinin sayısı artırılmalıdır.						

Amaç (A5)	İhtisaslaşma Kapsamında Nitelikli Çalışmalar Yapmak						
Hedef (H.5.2)	İhtisaslaşma Kapsamında Fiziki ve Biyoteknolojik Altyapıyı Tamamlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin Bilgi Birikiminin Artırılmasına ve Teknolojik Gelişimine Katkıda Bulunmak Üzere Yükseköğretim Kurumlarında Araştırma Altyapılarının Kurulması ve Kapasitelerinin Güçlendirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.5.2.1 İhtisaslaşma kapsamında altyapı tamamlanma oranı (Kümülatif)	40	10	20	40	60	75	85
P.G.5.2.2 İhtisaslaşma kapsamında teknolojik donatı tamamlanma oranı(Kümülatif)	30	10	20	40	60	75	85
P.G.5.2.3 İhtisaslaşma kapsamında sağlık alt yapısı tamamlanma oranı(Kümülatif)	30	10	20	40	60	75	85
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Uygulamalı Bilimler Fakültesi • Hayvancılık Alanında Pilot Üniversite Koordinatörlüğü • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı • Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü						
Riskler	• Bütçe yetersizliği • İnşaat maliyetlerindeki artış • Fiziki ve teknolojik altyapı yetersizliği • İhtisaslaşma alanında çalışan teknik ve destek personelinin yetersizliği						
Stratejiler	• İhtisaslaşma faaliyetlerine yönelik ek bütçe sağlanması amacıyla TUBİTAK, DAP ve DAKA gibi dış kaynaklara düzenli olarak proje başvurusu yapılacaktır. • Paydaşların ilgi düzeyini artırmak için eğitim programları sahaya yönelik, kısa süreli ve uygulamalı olarak yapılacaktır. • Yerel ekonomik ve sosyal sorunlara çözüm üretecek projeler önceliklendirilecektir. • Uygulamalı eğitimler için hayvancılık alanında laboratuvar, üretim tesisi ve hayvan hastanesi gibi fiziki altyapıların yapılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.						
Maliyet Tahmini	**1.088.208.000 TL**						
Tespitler	• "Üniversitelerde Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı" kapsamında "Hayvancılık" alanında pilot devlet üniversitesi olması • Paydaşlarla iş birliğinin yetersizliği • İhtisaslaşma kapsamında projelerin yetersizliği • İhtisaslaşma kapsamında çalışan teknik ve destek personelin yetersizliği						
İhtiyaçlar	• Hayvancılık alanında ihtisaslaşma faaliyetleri artırılmalıdır. • Fiziki ve teknolojik altyapı eksiklikleri giderilmelidir. • Paydaşlarla iş birliği artırılmalıdır. • İhtisaslaşma kapsamında projeler çoğaltılmalıdır. İhtisaslaşma kapsamında çalışan teknik ve destek personelinin sayısı artırılmalıdır						

Amaç (A5)	İhtisaslaşma Kapsamında Nitelikli Çalışmalar Yapmak						
Hedef (H.5.3)	İhtisaslaşma Kapsamında Yayın, Proje ve Patent Sayısını Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten ve Aktaran Akademisyenler Yetiştirilmesi Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.5.3.1 İhtisaslaşma kapsamında çalışan öğretim elemanı başına düşen WoS tabanlı yayın sayısı	25	1	1	2	2	2	2
P.G.5.3.2 İhtisaslaşma kapsamında çalışan öğretim elemanı başına düşen WoS kaynaklı atıf sayısı	25	7	10	15	20	20	20
P.G.5.3.3 İhtisaslaşma kapsamında başvurusu yapılan proje, patent, faydalı model, marka başvuru sayısı	20	1	4	3	3	3	3
P.G.5.3.4 İhtisaslaşma kapsamında kabul edilen proje, patent, faydalı model, marka,sayısı	30	3	3	2	2	2	2
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Uygulamalı Bilimler Fakültesi • Hayvancılık Alanında Pilot Üniversite Koordinatörlüğü • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı • Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü						
Riskler	• Bütçe yetersizliği • Öğretim elemanı kadrolarının yetersiz olması • Hayvansal ürün fiyatlarındaki dalgalanmalar • Proje ve patent başvurularının yetersiz düzeyde kalması						
Stratejiler	• İhtisaslaşma faaliyetlerine yönelik ek bütçe sağlanması amacıyla TUBİTAK, DAP ve DAKA gibi dış kaynaklara düzenli olarak proje başvurusu yapılacaktır. • Paydaşlarla iş birliği artırılacaktır. • Öğretim elemanları kadrolarının artırılmasına yönelik çalışmalar artırılacaktır. • İhtisaslaşma kapsamındaki proje ve patent başvurularını artıracak çalışmalar yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	**25.500.000 TL**						
Tespitler	• İhtisaslaşma kapsamında başvurusu yapılan proje, patent, faydalı model ve marka başvuru sayısı yetersizdir.						
İhtiyaçlar	• İhtisaslaşma kapsamında fiziki, teknolojik vb. altyapı eksikliklerinin tamamlanması amacıyla gerekli olan ödenek karşılanmalıdır. • İhtisaslaşma kapsamında çalışan teknik ve destek personelinin sayısı artırılmalıdır. • İhtisaslaşma kapsamında başvurusu yapılan proje, patent, faydalı model ve marka başvuru sayısı artırılmalıdır.						

Amaç (A5)	İhtisaslaşma Kapsamında Nitelikli Çalışmalar Yapmak						
Hedef (H.5.4)	Alternatif Hayvan (kaz,arı, balık vb.) Yetiştiriciliğine Yönelik Çalışmaları Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Araştırma Altyapıları Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin Bilgi Birikiminin Artırılmasına ve Teknolojik Gelişimine Katkıda Bulunmak Üzere Yükseköğretim Kurumlarında Araştırma Altyapılarının Kurulması ve Kapasitelerinin Güçlendirilmesi Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten ve Aktaran Akademisyenler Yetiştirilmesi Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.5.4.1 Alternatif hayvan yetiştiriciliği kapsamında verilen eğitim sayısı	35	0	5	5	5	5	5
P.G.5.4.2 Alternatif hayvan yetiştiriciliği kapsamında verilen eğitimlere katılan kişi sayısı	45	0	50	100	150	200	250
P.G.5.4.3 Alternatif hayvan yetiştiriciliği kapsamında yapılan bilimsel faaliyet sayısı	20	0	2	3	4	5	6
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Uygulamalı Bilimler Fakültesi • Hayvancılık Alanında Pilot Üniversite Koordinatörlüğü • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı • Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü						
Riskler	• Bütçe yetersizliği • Hayvancılık alanında yaşanabilecek salgın hastalıklar, kuraklık, anormal iklim koşulları ve deprem ,yangın, sel gibi doğal afetlerin olması						
Stratejiler	• Proje çalışmalarına ağırlık verilecektir. • Paydaşlarla iş birliği artırılcaktır. • Hayvancılık alanında yaşanabilecek salgın hastalıklar, kuraklık, anormal iklim koşulları ve deprem, yangın, sel gibi doğal afetlere yönelik farkındalık eğitimleri yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	**24.250.000 TL**						
Tespitler	• Alternatif hayvan yetiştiriciliği kapsamında yapılan bilimsel faaliyet sayısı yeterli değildir. • Kanatlı hayvan, arı yetiştiriciliği ve su ürünleri üretimi ile ilgili modern işletmeler ve bu alanlarda laboratuvar altyapıları bulunmamaktadır.						
İhtiyaçlar	• Kanatlı hayvan, arı yetiştiriciliği, su ürünleri üretimi ve laboratuvar altyapıları tamamlanmalıdır. • İhtisaslaşma alanında çalışan teknik ve destek personel sayısı artırılmalıdır.						

Amaç (A5)	İhtisaslaşma Kapsamında Nitelikli Çalışmalar Yapmak						
Hedef (H.5.5)	Alternatif Tarım Ürünlerine Yönelik Çalışmaları Artırmak ve Çayır, Mera, Yem Bitkileri Islahına Yönelik Çalışmalar Yapmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Araştırma Altyapıları Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin Bilgi Birikiminin Artırılmasına ve Teknolojik Gelişimine Katkıda Bulunmak Üzere Yükseköğretim Kurumlarında Araştırma Altyapılarının Kurulması ve Kapasitelerinin Güçlendirilmesi. Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten ve Aktaran Akademisyenler Yetiştirilmesi Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
P.G.5.5.1 Alternatif tarım ürünlerine yönelik yapılan çalışma sayısı	25	1	2	2	2	3	3
P.G.5.5.2 Alternatif tarım ürünleri eğitim, tanıtım ve bilgilendirme çalışması sayısı	35	0	3	3	3	4	5
P.G.5.5.3 Alternatif tarım ürünleri konusunda kabul edilen ve başvurulan proje oranı	20	0	2	3	3	3	3
P.G.5.5.4 Çayır, mera, yem bitkileri ıslahına yönelik yapılan çalışma sayısı	20	0	2	2	2	2	2
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Uygulamalı Bilimler Fakültesi • Hayvancılık Alanında Pilot Üniversite Koordinatörlüğü • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı • Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü						
Riskler	• Kamu harcamalarında uygulanan tasarruf tedbirleri, • Öğretim elemanı kadrolarının yetersiz olması • Hayvansal ürürn fiyatlarındaki dalgalanmalar • Proje başvurularının yetersiz düzeyde kalması • Ekipman ve laboratuvar eksikliği						
Stratejiler	• Proje çalışmalarına ağırlık verilecektir. • Paydaşlarla iş birliği artırılacaktır. • Ihtisaslaşma alanında öğretim elemanı kadrolarının artırılması için alan bazlı kadro talepleri önceliklendirilecektir. • Hayvan besleme ve yem ile ilgili bilimsel çalışmaların yapılabileceği gerekli ekipman ve laboratuvar altyapısının tamamlanmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilecektir.						
Maliyet Tahmini	**29.500.000 TL**						
Tespitler	• Bölgede kaba yem üretimi ve hayvan besleme uygulamalarıyla ilgili sorunlar ile çayır ve mera amenajmanı konusunda yaşanan sıkıntılar • İhtisaslaşma alanında öğretim elemanı kadroları yeterli düzeyde değildir. • Paydaşlarla iş birlikleri yeterli düzeyde değildir.						
İhtiyaçlar	• Ekipman ve laboratuvar ihtiyacı giderilmedir. • Proje başvuruları artırılmalıdır. • Bu süreçlerde çalışabilecek teknik ve destek personel ihtiyacı karşılanmalıdır. • Paydaşlarla iş birliği geliştirilmelidir. • İhtisaslaşma alanında öğretim elemanı kadroları artırılmalıdır.						

6.4. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedeflerin belirlenmesi ve detaylandırılması aşamalarında her bir hedefe yönelik olarak tespit edilen riskler analiz edilmiştir. Bu risklerin önlenmesine ilişkin kontrol faaliyetleri, Tablo 38'de gösterilmiştir.

Tablo 38: Hedeflere İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
Hedef (H1.1) Kurum Hizmetlerinin Niteliğini ve Niceliğini Paydaş Beklentilerini Göz Önüne Alarak iyileştirmek.		
• Memnuniyet ölçümlerinin gerçeği yansıtması için zamanlamaya dikkat edilecek; ölçüm araçları ve yöntemleri iyileştirilecektir. • Paydaş memnuniyetinin artırılması konusunda gerçekçi iyileştirme hedefleri belirlenecektir. • Anketlerde gelişmeye açık yönler olarak tespit edilen konularda iyileştirme çalışmaları yapılacaktır. • Paydaşlara yönelik hazırlanan memnuniyet anketlerine katılım oranının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Paydaşlarla iş birliği artırılacaktır. • Bütçe kaynaklarının artırılmasına yönelik çalışmalar artırılacaktır.	• Ana yerleşke ulaşım sorunları, öğrenci ve personel memnuniyetini olumsuz etkilemektedir. • Akademik ve idari personel sayısı yeterli düzeyde değildir. • Kütüphane başta olmak üzere, akademik personel ve öğrencilerin kullanımına sunulan bilgisayarların amortisman ömrünü doldurmuş ve istenilen düzeyde değildir. • Üniversite içerisinde öğrenci, akademik ve idari personelin kullanımı için sosyal donatı ve yeşil alan bulunmamaktadır.	• Memnuniyet ölçümlerinin gerçeği yansıtması için zamanlamaya dikkat edilecek; ölçüm araçları ve yöntemleri iyileştirilecektir. • Paydaş memnuniyetinin artırılması konusunda gerçekçi iyileştirme hedefleri belirlenecektir. • Anketlerde gelişmeye açık yönler olarak tespit edilen konularda iyileştirme çalışmaları yapılacaktır. • Paydaşlara yönelik hazırlanan memnuniyet anketlerine katılım oranının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Paydaşlarla iş birliği artırılacaktır. • Bütçe kaynakları artırılacaktır.
Hedef (H1.2) Üniversitemizin Mevcut Eğitim-Öğretim, Araştırma ve Sosyal Yaşam Alanlarını Artırarak Fiziki Kapasiteyi İyileştirmek.		
• Yatırımlar için talep edilen ödeneğin istenilen düzeyde karşılanamaması • Kapsayıcı eğitim ortamlarını oluşturmak için gereken altyapı ve kaynakların yetersizliği, özellikle teknolojik altyapı eksikliği, çevrimiçi etkileşimleri ve dijital öğrenme araçlarını kullanmayı engellemesi • Uzun süren kış şartlarının fiziksel yapının tamamlanmasına olan olumsuz etkisi • Piyasa fiyatları ile Devlet birim fiyat maliyetlerinin farklı olması • Engelsiz Üniversite Ödülleri sayısının ve kriterlerinin değiştirilmesi	• Yerleşkelerimizde bulunan eğitim, sosyal donatı, kapalı, spor amaçlı ve kültürel alanlar yetersiz olduğu için öğrenci ve personelin yaşam kalitesi ile memnuniyet düzeyleri düşük kalmaktadır. • Yerleşkemizde bulunan taşınmazların dezavantajlı gruplar (engelli, çocuk, yaşlı vb.) açısından erişilebilirlik noktasında birçok eksikliği söz konusudur. • Öğrencilerimizin eğitim gördüğü dersliklerin teknolojik donanımları açısından eksikler bulunmaktadır. • Üniversitemizin Engelsiz Üniversite ödülleri; engelsiz bayrak ödülü, engelsiz program nişanı, erişilebilirlik vb. engelli dostu ödülleri bulunmamaktadır. • Merkez yerleşkemizde öğrenci ve personel için sosyal yaşam alanlarının oluşturulması amacıyla daha önceden yatırım programında yer alan ve %45 fiziki gerçekleşme söz konusu olan, atıl durumda bekleyen Açık Spor Tesislerinin SBB	• Derslik altyapıları ve fiziksel koşullar, ergonomik tasarım ilkeleri gözetilerek iyileştirilmeli ve teknolojik altyapı güncel tutularak çağdaş öğretim yöntemleriyle uyumlu hale getirilmelidir. • Yatırımlar için yeterli ödenek sağlanmalıdır. • Yerleşkeler, dezavantajlı gruplara uygun hale getirilmelidir. • Mali kaynakların öncelikli alanlarda kullanımı sağlanmalıdır. • Doğal afet ve salgın hastalık gibi olağanüstü durumlara yönelik hazırlık yapılmalıdır. • Eğitim, araştırma, sosyal, kültürel ve spor alanları artırılmalıdır. • Yerleşkelerin fiziki altyapıları dezavantajlı gruplara uygun hale getirilmelidir. • Eğitim ve sportif faaliyetler için yetersiz olan fiziki alanların ihtiyacı karşılayacak duruma getirilmelidir. (Açık Spor Tesisleri projesi yeniden yatırım programına alınarak bitirilmeli)

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
	tarafından tekrardan ivedi bir şekilde yatırım programına alınarak tamamlanması için ödenek tahsis edilmelidir. Açık Spor Tesisinin atıl bir şekilde beklemesi, kış şartlarının çok zor geçtiği Muş ilinde birkaç yıl sonra tamamlanmak istense de yapılamayacaktır; bu şekilde kamu zararının oluşması kaçınılmaz olacaktır. • Artan öğrenci sayısı ile birlikte merkezi yemekhane binamız, alınan tedbirlere rağmen ihtiyaca cevap verememektedir. Bu nedenle öğrenciler uzun süre sıra beklemektedir. Bu durum nedeniyle merkezi yemekhanenin kapasitesinin artırılması için ek bina yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.SBB, üniversitemiz tarafından buna yönelik hazırlanan projelerin yatırım programına alınarak ödenek tahsisi yapılmasını sağlamalıdır.	• Yerleşkemizde bulunan taşınmazlar, dezavantajlı gruplarca (engelli, çocuk, yaşlı vb.) erişebilirlik açısından eksiklikleri giderilerek Engelsiz Üniversite ödülleri; engelsiz bayrak ödülü, engelsiz program nişanı, erişilebilirlik vb. engelli dostu ödülü alınması için çalışmalar artırılmalıdır.
Hedef (H1.3) Personelin Mesleki ve Kişisel Gelişimine Destek Vermek, Kurumsal Aidiyetlerini Artırmak.		
• Eğitime katılan personel sayısının düşük kalması • Personelin değişime direnç göstermesi • Mevzuatın sık değişmesi	• Üniversitemizin rakip üniversitelere oranla özellikle idari personel sayısının yeterli düzeyde olmaması nedeniyle birçok akademik ve idari birimde personel sıkıntısı yaşanmaktadır. • Üniversitemizde iş yüküne dayalı insan kaynakları planlaması yeterli düzeyde yapılmamaktadır.	• İdari personel sayısını artıracak çalışmalar yapılmalıdır. • Akademik personelin eğitim-öğretim yeterliklerini geliştirmeye yönelik eğitimler düzenlenmelidir. • İdari yöneticilerin ve personelin mesleki yetkinliklerinin belirlenmesine ve gelişimine yönelik eğitimler yapılmalıdır. • Personelin kurumsal aidiyetini artırmak için yapılan faaliyet sayısı artırılmalıdır. • Üniversitemizde iş yüküne dayalı insan kaynakları planlaması yapılmalıdır. • Akademik ve idari personele verilen hizmet içi eğitimlerin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi sağlanmalıdır. • İş yüküne dayalı insan kaynağı etkin bir şekilde planlanmalıdır.
Hedef (H1.4) Sürdürülebilirlik, Yenilenebilir Enerji, Sıfır Atık ve Yeşil Kampüs Konuları Hakkında Farkındalığı ve Uygulamaları Kurum Bünyesinde Kültür Haline Getirmek.		
• Bütçe yetersizlikleri • Gereksiz enerji tüketimi • Kullanıcıların kaynakları tasarruflu kullanma konusunda yeterli bilince sahip olmaması	• Üniversitemizde öğrenci ve personelin sürdürülebilirlik, yenilenebilir enerji, sıfır atık ve yeşil kampüs konularında faaliyetler yürütülmektedir. • Yerleşkelerimizde sıfır atık konusunda çalışmalar yürütülmektedir. • Üniversitemizin enerji ihtiyacı giderek artmakta ve bu ihtiyaç dışarıdan hizmet yoluyla karşılanmaktadır. • Yerleşkelerimizde kullanılan enerjinin yenilenebilir kaynaklardan karşılanma oranı %0'dır.Bu planda, üst politika belgelerinde yer alan politikalar doğrultusunda Üniversitemizin enerji ihtiyacını yenilenebilir enerjilerden sağlama yönünde çalışmalar artırılacaktır.	• Sürdürülebilirlik, yenilenebilir enerji, sıfır atık ve yeşil kampüs konularında farkındalık etkinlikleri düzenlenecektir. • Yerleşkelerde kullanılan enerjinin yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasına yönelik projeler gerçekleştirilecektir. • Dış paydaşlarla iş birliği artırılacaktır. • Teknik personel ihtiyacının karşılanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.
Hedef (H2.1) Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerini Güçlendirerek, MAUN Adresli, Uluslararası Nitelikli Araştırma, Yayın, Proje ve Bilimsel Faaliyet Sayısını Artırmak.		
• Çeşitli nedenlerle ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılım sağlayan öğretim elemanı sayısında azalma olması. • Ödenek yetersizliği nedeniyle bilimsel araştırma	• Üniversitemizin öz gelirleri yok denecek kadar azdır. Bütçeden bu amaçla kullanılmak üzere hazine yardımı olarak tahsis edilen ödenek yeterli düzeyde olmadığından, BAP kapsamında yapılan proje sayısı istenilen seviyede değildir.	• Bilimsel faaliyetlerin nitelik ve nicelik olarak geliştirilmelidir. • Bilimsel faaliyetler için yeterli finansal destek sağlanmalıdır. • Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı azaltılmalıdır. • Bütçe ödenekleri artırılmalıdır.

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
desteklerinde azalma olması .	• Dış kaynaklı ulusal ve uluslararası AR-GE projesi sayısı azdır.	• Dış kaynaklı ulusal ve uluslararası AR-GE proje sayısı artırılmalıdır.
Hedef (H2.2) AR-GE Faaliyetlerine Ayrılan Finansal Kaynakları Artırmak ve Kaynak Çeşitliliğini Geliştirmek		
• Ödenek yetersizliği nedeniyle bilimsel araştırma desteklerinde azalma olması	• AR-GE bütçesinin düşük olması • Uygulama ve Araştırma Merkezleri gelirlerinin düşük olması • Yüksek bütçeli ulusal ve uluslararası proje sayısının az olması	• Bütçe içerisinde AR-GE'ye ayrılan payın artırılması • Uygulama ve Araştırma Merkezleri gelirlerinin artırılması • Yüksek bütçeli ulusal ve uluslararası proje sayısının artırılması • Merkezi Yönetim bütçesinden alınan AR-GE bütçesinin artırılması • Yükseköğretim Kurumu tarafından sağlanan araştırma desteğinin artırılmalıdır.
Hedef (H2.3) Kültürel Mirasın Korunmasına Yönelik Çalışmaların Sayısını ve Niteliğini Artırmak.		
• Bütçe yetersizliği • Ekipman eksiği • Yeterli mali desteğin sağlanamaması, bölgede faaliyetlere yeterince ilgi gösterilmemesi • Teknik personel yetersizliği	• Bölgenin tanıtımının ulusal ve uluslararası düzeyde yetersiz olması • Paydaşlarımız olan Müze Müdürlüğü ve İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ile sürekli iş birliği içinde olunması	• Bütçe ihtiyacının karşılanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Hedefin gerçekleştirilmesinde ihtiyaç duyulan ekipmanların alımı için çalışmalar yapılacaktır. • Bölgenin doğal, tarihi ve kültürel değerlerinin ulusal ve uluslararası tanıtımına yönelik faaliyetlerine öncelik verilecektir. • Kültürel mirasın korunmasına yönelik çalışmalar artırılacaktır. • Teknik personel ihtiyacının karşılanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır..
Hedef (H3.1) "Yükseköğretimde Dijital Dönüşüm" Programı Kapsamında Pilot Devlet Üniversitesi Olarak Uzaktan Eğitim Kapasitesini ve Etkinliğini Artırmak.		
• Bilişim altyapısında oluşabilecek aksaklıklar • Yüz yüze eğitimin tercih edilirliği	• Üniversitemizin "Dijital Dönüşüm" kapsamında pilot devlet üniversite olması. • Teknolojik altyapının kurulmasının zaman alıcı ve maliyetli olması	• Öğretim elamanlarına uzaktan eğitim yönetemleri ve içerik tasarım konusunda eğitimler verilecektir. • Öğrencilerin dijital öğrenme süreçlerine katılımını artırmak için destek mekanizmalrı uygulanacaktır. • Bilişim altyapısında oluşabilecek aksaklıklara karşı gerekli tedbirlerin alınmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.
Hedef (H3.2) Mesleki Yeterlilik Sahibi Nitelikli Bireyler Yetiştirmek İçin Eğitim Programlarını İş Gücü Piyasası İhtiyaçları ve Güncel Gelişmeler Doğrultusunda Geliştirmek		
• Bütçe yetersizliği • Ders içeriklerinin güncellenmesinde değişime direnç gösterilmesi • Tahsis edilen akademik personel sayısı yetersizliği	• Akademik personel sayısı yetersizdir. • Akademik birimler arasında öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısında dengesizlik bulunmaktadır.	• Proje ve fon kaynaklı bütçe artırımı için dış paydaşlarla ortak başvuru mekanizmaları oluşturulacaktır. • Öğretim materyalleri ve ders planları bu hedefleri destekleyecek şekilde tasarlanacaktır. • Uygulamalı eğitim açısından altyapısı güçlü programların açılmasına öncelik verilecektir. • Akademik personel sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar artırılacaktır. • Nitelik ve nicelik olarak güncellenen eğitim - öğretim müfredatı program sayısı artırılacaktır. • Sürdürülebilirlik, sıfır atık, yenilenebilir enerji vb. içerikli ders sayısı artırılacaktır. • Bütçe ihtiyacının giderilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Akademik birimler arasında, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısındaki dengesizliği giderecek çalışmalar yapılacaktır.
Hedef (H3.3) Ulusal/Uluslararası Akredite Program Sayısını Artırmak.		
• Akreditasyon faaliyetlerine ayrılan mali kaynakların yetersizliği • Ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarıyla işbirliği yetersizliği	• Akreditasyon süreçlerinin uzun ve detaylı olması, üniversitenin yeni programları hızlı bir şekilde akredite etmesini zorlaştırabilir. Bu durum, üniversitenin eğitim kalitesini ve uluslararası tanınırlığını artırma hedeflerini olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, akredite olmayan programlara	• Akreditasyon faaliyetlerine ayrılan mali kaynaklar artırılacaktır. • Ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarıyla iş birliği çalışmaları artırılacaktır. • Akredite olma süreçlerinin daha hızlı tamamlanması için çalışmalar artırılacaktır.

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
• Aynı anda birçok programı akredite etmenin kurumsal yönetim ve koordinasyonunda zorluklar olması • Akreditasyon süreçlerinin uzun ve detaylı olması nedeniyle hızlı bir şekilde akredite olan program sayısının artırılamaması, • Program akreditasyonu için gereken emek yoğun çalışmalar konusunda akademisyenlerin isteksizliği. • Akreditasyon, kalite ve stratejik plan çalışmalarının koordineli yürütülmemesi	olan öğrenci talebi azalabilir; bu da öğrenci memnuniyeti ve kayıt oranlarını düşürebilir. • Akreditasyon süreçlerinde programların gerekli standartları karşılaması için yeterli finansman, altyapı ve kaynakların eksik olması, programların akredite olmasını ve dolayısıyla eğitim kalitesini artırmasını engelleyebilir. • Üniversite, aynı anda birçok programı akredite etmeye çalıştığında, bu süreçlerin yönetimi ve koordinasyonu zorlaşabilir. Farklı programların farklı akreditasyon süreçleri ve gereklilikleri olabilir; bu da yönetimde ve kaynak tahsisi konusunda zorluklara yol açabilir. Ayrıca, aynı anda yürütülen süreçlerin etkin bir şekilde izlenmesi ve değerlendirilmesi gereklidir.	• Akredite edecek kuruluşu olmayan birimler iç kalite güvence sistemi kapsamında akran ve öz değerlendirme çalışmalarına teşvik edilecektir. • Program akreditasyonu konusunda akademisyenlerin isteksizliğini ortadan kaldırmaya yönelik farkındalık eğitimleri düzenlenecektir.
Hedef (3.4) Lisansüstü Eğitim Kapasitesini ve Mezuniyet Çıktılarını Artırmak.		
• Doktora ve yüksek lisans programlarına ilginin azalması • Ders ve idari iş yüklerinin öğretim elemanları üzerindeki olumsuz etkisi • Doktora düzeyinde yeterli öğretim üyesi bulunmaması nedeniyle doktora programının açılamaması	• Lisansüstü programların açılması için gerekli akademik insan kaynağı sayısı yetersizdir. • Lisansüstü programlardan mezun sayısı düşüktür.	• Lisansüstü programlarda okuyan öğrenci ve mezun sayısı artırılacaktır. • Lisansüstü programların tanıtım faaliyetleri artırılacaktır. • Ders ve idari iş yüklerinin öğretim elemanları üzerindeki olumsuz etkisini ortadan kaldırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Akademik kadro kapasitesinin artırılmasına yönelik kadro planlaması yapılacaktır.
Hedef (H4.1) Hayat Boyu Eğitim Programları Oluşturmak.		
• Sertifika programlarına yeterli talep olmaması • Ekonomik sorunların SEM'in hizmetlerinin yaygınlaşmasını kısıtlaması • Bütçe yetersizliğinden dolayı süreçlerin etkilenmesi. • Hayat boyu öğrenme programlarının yeterince tanıtılamaması	• Topluma hizmet faaliyetlerinin daha iyi anlaşılmasını sağlamak ve tanıtımlarına yönelik etkinliklerin planlanma süreçlerinde oluşan aksaklıklar • Topluma yönelik yapılan faaliyetlerin ve sertifika programlarının duyurularının yetersiz olması • Sertifika programları için yapılan taleplerin ve katılımcı sayılarının değişken olması	• Hayat boyu öğrenme fırsatlarına erişimi kolaylaştırmak amacıyla tanıtım ve destek mekanizmaları artırılacaktır. • Paydaşlarla iş birlikleri artırılacaktır. • Topluma, kurum personeline, öğrencilere ve mezunlara yönelik uygulamalı kurs, sertifika programı ve toplantılar gibi hayat boyu öğrenim programları düzenlenecektir.
Hedef (H4.2) Dezavantajli Gruplara Yönelik Eğitim ve Faaliyetleri Artırmak.		
• Dezavantajlı bireylere sunulan hizmetlerin, farklı kurum ve kuruluşlarla koordinasyon ve ortaklık gerektirmesi • Toplumsal sorumluluk projelerini yürütmek amacıyla oluşturulan iş birliklerinin sürdürülebilirliği • Toplumsal katkı faaliyetlerinin hedef kitleye ulaşamaması	• Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerin yetersiz olması • Yerleşkelerimizin dezavantajlı gruplara uygun hale getirilmesine yönelik tespit edilen eksikliklerin giderilmesi için Üniversitemiz tarafından hazırlanan projelere SBB tarafından yeterli ödenek tahsis edilmelidir.	• Dezavantajlı grupların toplumsal ihtiyaçlarına yönelik etkinlikler önceliklendirilecektir. • Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin çalışmalar teşvik edilecektir. • Dezavantajlı bireylere yönelik faaliyetlerin artırılması için kurumlarla iş birliği yapılması kapsamında çalışmalar yürütülecektir. • Dezavantajlı bireylerin üniversite hizmetlerinden memnuniyet düzeylerinin ölçülmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Toplumsal katkı faaliyetlerinin hedef kitleye ulaşması amacıyla çalışmalar artırılacaktır. • Toplumsal sorumluluk projelerini yürütmek amacıyla oluşturulan iş birliklerinin sürdürülebilirliğini sağlamaya yönelik çalışmalar artırılacaktır.
Hedef (H4.3) Uluslararası İşbirliklerini Güçlendirmek ve Uluslararası Öğrenci ile Öğretim Elemanı Sayısını Artırmak.		
• Uluslararasılaşma alanında üniversiteler arası rekabetin artması • Yabancı dilde eğitim yapılan alanlarda	• Değişim programları için ayrılan hibe bütçesinin düşük olması, hem öğrencilerin hem de personelin uluslararası değişim fırsatlarından yeterince yararlanamamasına yol	• Yabancı dilde eğitim veren program sayısı ve uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır. • Yurtdışında üniversitemizin tanınırlığı ve değişim programları

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
öğretim elemanı temininde YÖK ve mevzuattan kaynaklanan kısıtlar • Yaşam maliyetinin artmasının uluslararası öğretim elemanları ve öğrencilerin tercihlerini olumsuz etkilemesi • Yurtdışına gidebilecek yeterliliği sağlayan öğrenci sayısının azlığı Hibe bütçesinin düşük olması sebebiyle değişim programlarından yararlanan personel ve öğrenci sayısının az olması	açabilir. Bu durum, öğrencilerin ve personelin uluslararası deneyim kazanma imkanlarını kısıtlayabilir ve genel memnuniyet ile motivasyonu olumsuz etkileyebilir. • Üniversitenin yeterli sayıda uluslararası ikili anlaşmasının olmaması, öğrencilerin ve akademik personelin uluslararası değişim ve iş birliği fırsatlarından yeterince yararlanamamasına neden olabilir. Bu durum, üniversitenin uluslararasılaşma hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyebilir ve küresel akademik ağlar içinde yer alma kapasitesini sınırlayabilir. • Yurt dışından gelen değişim öğrencisi sayısının düşük olması, üniversitenin değişim programlarındaki dengeyi olumsuz etkileyebilir. Bu durum, üniversitenin değişim programlarına gönderebileceği öğrenci kotasını da düşürebilir. Sonuç olarak, öğrencilerimizin uluslararası deneyim kazanma fırsatları azalabilir ve üniversitenin uluslararasılaşma hedefleri sekteye uğrayabilir.	kapsamında yapılan ikili anlaşma sayısı artırılacaktır. • Yeterliliğe yönelik dil eğitimleri artırılacaktır. • Öğrencilere yönelik tanıtım artırılacaktır. (Web, interaktif, afiş, broşür, bilgilendirme toplantıları) • Hibe bütçesinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. Uluslararası akademik iş birliği ve çevrimiçi programlar artırılacaktır.
Hedef (H5.1) İhtisaslaşma Kapsamında Eğitim Faaliyetlerini Artırarak, Sosyo-Ekonomik Gelişmeye Yönelik Projeler Üretmek.		
• Bütçe yetersizliği • Paydaşlara sunulan eğitim faaliyetlerine olan ilgisizlik ve katılım oranlarının düşük kalması • Sosyo-ekonomik gelişmelerin yeterli düzeyde gerçekleşmemesi • Fiziki ve teknolojik altyapı yetersizliği	• "Üniversitelerde Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı" kapsamında "Hayvancılık" alanında pilot üniversite olması • Paydaşlarla iş birliğinin yetersiz olması • İhtisaslaşma kapsamında projelerin yetersiz olması • İhtisaslaşma alanında çalışan teknik ve destek personelinin yetersiz sayıda olması. • İhtisaslaşma alanında üniversitenin fiziki ve teknolojik altyapısı eksiktir. Özellikle yatırım programında yer alan "Çiftçi Eğitim Merkezi" projesinin Üniversitenin talebi üzerine SBB tarafından revize edilmesi için çalışmaların artırılması gerekmektedir.	• İhtisaslaşma faaliyetlerine yönelik ek bütçe sağlanması amacıyla TUBİTAK, DAP ve DAKA gibi dış kaynaklara düzenli proje başvurusu yapılacaktır. • Paydaşların ilgi düzeyini artırmak için eğitim programları sahaya dönük, kısa süreli ve uygulamalı olarak yapılacaktır. • Yerel ekonomik ve sosyal sorunlara çözüm üretecek projeler önceliklendirilecektir. • Uygulamalı eğitimler için hayvancılık alanında laboratuvar, üretim tesisi gibi altyapılar geliştirilecektir.
Hedef (H5.2) İhtisaslaşma Kapsamında Fiziki ve Biyoteknolojik Altyapıyı Tamamlamak.		
• Bütçe yetersizliği • İhtisaslaşma alanında fiziki ve teknolojik altyapının yetersizliği • İhtisaslaşma alanında çalışan teknik ve destek personelinin yetersiz olması	• Üniversitemiz, "Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı" kapsamında "Hayvancılık" alanında pilot üniversitedir. Üniversitemiz, Türkiye'nin en büyük 3. ovası olan Muş Ovası'nın bulunduğu tarım ve hayvancılık şehri olan Muş'ta bulunmaktadır. Genç nüfusun yoğun olduğu Muş ilinde, hayvancılık alanında üst politika belgelerinde yer alan ihtisaslaşma alanında faaliyetlerin artırılabilmesi için fiziki, teknolojik ve araştırma altyapılarının ivedi bir şekilde tamamlanması gerekmektedir. Bu amaçla, ihtisaslaşma alanında gerek duyulan ödenekler öncelikli olarak karşılanmalıdır.	• İhtisaslaşma faaliyetlerine yönelik ek bütçe sağlanması amacıyla TUBİTAK, DAP ve DAKA gibi dış kaynaklara düzenli olarak proje başvurusu yapılacaktır. • Paydaşların ilgi düzeyini artırmak için eğitim programları sahaya yönelik, kısa süreli ve uygulamalı olarak yapılacaktır. • Yerel ekonomik ve sosyal sorunlara çözüm üretecek projeler önceliklendirilecektir. • Uygulamalı eğitimler için hayvancılık alanında laboratuvar, üretim tesisi ve hayvan hastanesi gibi fiziki altyapıların yapılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
Hedef (H5.3) İhtisaslaşma Kapsamında Yayın, Proje, Patent Sayısını Artırmak.		
• Bütçe yetersizliği • Öğretim elemanı kadrolarının yetersiz olması	• İhtisaslaşma alanında fiziki ve teknolojik altyapı eksiklikleri,bu alanda çalışan akademik personel eksikliği, yayın,proje ,patent ve ticari ürün sayısının düşük olmasına	• İhtisaslaşma faaliyetlerine yönelik ek bütçe sağlanması amacıyla TUBİTAK, DAP ve DAKA gibi dış kaynaklara düzenli olarak proje başvurusu yapılacaktır.

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
• Hayvansal ürün fiyatlarındaki dalgalanmalar • Proje ve patent başvurularının yetersiz düzeyde kalması	sebep olmaktadır.	• Paydaşlarla iş birliği artırılacaktır. • Öğretim elemanları kadrolarının artırılmasına yönelik çalışmalar artırılacaktır. • İhtisaslaşma kapsamındaki proje ve patent başvurularını artıracak çalışmalar yapılacaktır.
Hedef (H5.4) Alternatif Hayvan (kaz, arı, balık vb) Yetiştiriciliğine Yönelik Çalışmaları Artırmak.		
• Bütçe yetersizliği Hayvancılık alanında yaşanabilecek salgın hastalıklar, kuraklık, anormal iklim koşulları ve deprem ,yangın, sel gibi doğal afetlerin olması	• Kanatlı hayvan, arı yetiştiriciliği ve su ürünleri üretimi ile ilgili modern işletmeler yapılarak, bu alanlarda laboratuvar altyapılarının oluşturulması gerekmektedir.	• Proje çalışmalarına ağırlık verilecektir. • Paydaşlarla iş birliği artırılcaktır. • Hayvancılık alanında yaşanabilecek salgın hastalıklar, kuraklık, anormal iklim koşulları ve deprem, yangın, sel gibi doğal afetlere yönelik farkındalık eğitimleri yapılacaktır.
Hedef (H5.5) Alternatif Tarım Ürünlerine Yönelik Çalışmaları Artırmak ve Çayır, Mera, Yem Bitkileri Islahına Yönelik Çalışmalar Yapmak.		
• Kamu harcamalarında uygulanan tasarruf tedbirleri, • Öğretim elemanı kadrolarının yetersiz olması • Hayvansal ürürn fiyatlarındaki dalgalanmalar • Proje başvurularının yetersiz düzeyde kalması • Ekipman ve laboratuvar eksikliği	• Bölgede kaba yem üretimi ve hayvan besleme uygulamaları ile ilgili sorunlar, çayır ve mera amenajmanı konusunda sıkıntılar yaşanmaktadır. • Bu süreçlerde çalışabilecek nitelikli personel sayısı yeterli değildir.	• Proje çalışmalarına ağırlık verilecektir. • Paydaşlarla iş birliği artırılacaktır. • Ihtisaslaşma alanında öğretim elemanı kadrolarının artırılması için alan bazlı kadro talepleri önceliklendirilecektir. • Hayvan besleme ve yem ile ilgili bilimsel çalışmaların yapılabileceği gerekli ekipman ve laboratuvar altyapısının tamamlanmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilecektir.

6.5. Maliyetlendirme

Tahmini maliyet tablosu, Tablo 39'de gösterilmiştir.

Tablo 39: Tahmini Maliyet Tablosu

STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER	2026	2027	2028	2029	2030	TOPLAM
AMAÇ-1	**610.000.000**	**812.000.000**	**1.275.000.000**	**1.573.000.000**	**1.871.000.000**	**6.141.000.000**
HEDEF-1.1	150.000.000	170.000.000	150.000.000	175.000.000	200.000.000	845.000.000
HEDEF-1.2	400.000.000	550.000.000	1.000.000.000	1.250.000.000	1.500.000.000	4.700.000.000
HEDEF-1.3	10.000.000	12.000.000	15.000.000	18.000.000	21.000.000	76.000.000
HEDEF-1.4	50.000.000	80.000.000	110.000.000	130.000.000	150.000.000	520.000.000
AMAÇ-2	**150.000.000**	**171.000.000**	**220.000.000**	**262.000.000**	**305.000.000**	**1.108.000.000**
HEDEF-2.1	100.000.000	103.000.000	130.000.000	150.000.000	170.000.000	653.000.000
HEDEF-2.2	45.000.000	60.000.000	80.000.000	100.000.000	120.000.000	405.000.000
HEDEF-2.3	5.000.000	8.000.000	10.000.000	12.000.000	15.000.000	50.000.000
AMAÇ-3	**1.140.192.000**	**1.149.650.000**	**1.572.000.000**	**1.815.000.000**	**2.163.000.000**	**7.839.842.000**
HEDEF-3.1	110.000.000	112.000.000	140.000.000	160.000.000	180.000.000	702.000.000
HEDEF-3.2	942.192.000	927.650.000	1.300.000.000	1.500.000.000	1.800.000.000	6.469.842.000
HEDEF-3.3	8.000.000	10.000.000	12.000.000	15.000.000	18.000.000	63.000.000
HEDEF-3.4	80.000.000	100.000.000	120.000.000	140.000.000	165.000.000	605.000.000
AMAÇ-4	**22.500.000**	**26.000.000**	**30.000.000**	**34.000.000**	**38.000.000**	**150.500.000**
HEDEF-4.1	5.000.000	6.000.000	7.000.000	8.000.000	9.000.000	35.000.000
HEDEF-4.2	10.000.000	12.000.000	13.000.000	14.000.000	15.000.000	64.000.000
HEDEF-4.3	7.500.000	8.000.000	10.000.000	12.000.000	14.000.000	51.500.000
AMAÇ-5	**25.853.000**	**30.105.000**	**271.000.000**	**379.000.000**	**486.000.000**	**1.191.958.000**
HEDEF-5.1	1.500.000	2.000.000	5.000.000	7.000.000	9.000.000	24.500.000
HEDEF-5.2	17.853.000	20.355.000	250.000.000	350.000.000	450.000.000	1.088.208.000
HEDEF-5.3	2.000.000	2.500.000	5.000.000	7.000.000	9.000.000	25.500.000
HEDEF-5.4	1.500.000	1.750.000	5.000.000	7.000.000	9.000.000	24.250.000
HEDEF-5.5	3.000.000	3.500.000	6.000.000	8.000.000	9.000.000	29.500.000
TOPLAM	**1.948.545.000**	**2.188.755.000**	**3.368.000.000**	**4.063.000.000**	**4.863.000.000**	**16.431.300.000**

7

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

7.1. İzleme ve Değerlendirme

Muş Alparslan Üniversitesinin 2026-2030 Dönemi Stratejik Planlanı çalışmaları, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından 2018 yılında taslak olarak yayımlanan ve 2021'de güncel hâle getirilen "Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi"ne uygun olarak yapılmıştır. Yayımlanan bu rehber doğrultusunda hazırlanan 2026-2030 Dönemi Stratejik Planında; Üniversitemize özgü farklılaşma stratejileri, bu stratejileri gerçekleştirme yolları ve hedeflerle ilgili risk, strateji, maliyetlendirme ve tespitler ile ihtiyaçların belirtildiği "Hedef Kartları"na yer verilmiştir.

2026-2030 Dönemi Stratejik Planında, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve kurumsallaşma başlıklarında 5 stratejik amaç, 19 hedef ve 73 performans göstergesi bulunmaktadır.

Stratejik planlama ve yönetim sürecinin daha etkin bir şekilde yönetilebilmesi için uygulamanın ve dönemsel olarak sonuçların değerlendirilmesi gerekmektedir. Bundan sonraki aşamalarda izleme ve değerlendirmeler birim yöneticileri ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı iş birliğiyle gerçekleştirilecektir.

2026-2030 Dönemi Stratejik Planı sisteme aktarıldıktan sonra, Üniversitenin Stratejik Planı'nda yer alan amaç, hedef ve göstergelerin gerçekleşmesinden sorumlu olan birimler, dönemsel izleme raporlarını hazırlayacaktır. Dönemsel izleme raporları, bir sonraki yılın başında hazırlanacak idare faaliyet raporunun temelini oluşturacaktır.

İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk Rektördedir. Bununla birlikte sürecin yürütülmesinden ve verilerin konsolide edilerek Rektöre sunulmasından Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı sorumludur. Hedeflerin, performans göstergelerinin ve risklerin takibi, ilgili hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisinin sorumluluğundadır.

Stratejik Plan hedeflerinden sorumlu birimler tarafından, izleme ve denetim sağlanacaktır. İzleme raporlarında hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı, ulaşılamamışsa söz konusu eksikliğin nedenleri ayrıntılı bir şekilde rapor edilecektir. Böylece hedeflere ulaşmadaki başarı düzeyi üst yönetim tarafından izlenecek, değerlendirilecek ve gerekli tedbirler alınabilecektir.

Üniversitenin vizyonu, misyonu, temel değerleri ve politikaları doğrultusunda, yükseköğretim alanındaki değişimler göz önünde bulundurularak katılımcı bir yaklaşımla hazırlanan 2026-2030 Dönemi Stratejik Planı, tüm Üniversite çalışanlarının desteğiyle uygulanacaktır. Stratejik Planın uygulanmasının izlenmesi ve değerlendirilmesi sürecinde altı aylık izleme tabloları ile yıl sonu değerlendirme tabloları hazırlanacaktır. Yıl sonu değerlendirme raporlarına ilgili yılın idare faaliyet raporunda yer verilecektir.



İLETİŞİM:

Web: www.alparslan.edu.tr

E-mail: strateji@alparslan.edu.tr

Tel: 0 (436) 249 49 49

Faks: 0(436) 249 10 22

Adres: Muş Alparslan Üniversitesi Külliyesi, Diyarbakır Yolu 7. km, 49250 Merkez/Muş