

GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ

2018 – 2022 Stratejik Planı



2017



Beni görmek demek mutlaka yüzümü görmek demek değildir.

Benim fikirlerimi, benim duygularımı anlıyorsanız ve hissediyorsanız bu yeterlidir. Cumhuriyeti ve onun gereklerini yüksek sesle anlatınız. Bunu yüreklere yerleştirmek için elverişli olan hiçbir durumu kaçırmayınız.

K. Atatürk

İÇİNDEKİLER

Kısaltmalar, Tablolar, Grafikler ve Şekiller ve Ek Tablolar

Sunuş

1.	STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA SÜRECİ	1
2.	DURUM ANALİZİ	5
2.1.	Genel Açıklama	7
2.2.	Kurumsal Tarihçe	7
2.3.	Uygulamada Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	10
2.4.	Mevzuat Analizi	12
2.5.	Üst Politika Belgelerinin Analizi	17
2.6.	Faaliyet Alanları ve Ürün/Hizmetlerin Belirlenmesi	21
2.7.	Paydaş Analizi	22
2.7.1.	Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi, Etki Düzeyi ve Önem Derecesine Göre İlişkilendirilmesi	26
2.8.	Kurum İçi Analiz	30
2.8.1.	İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	31
2.8.2.	Kurum Kültürü Analizi	34
2.8.2.1.	Kurum İçi İletişim	34
2.8.2.2.	Bilgi Paylaşımı ve Erişimi	34
2.8.2.3.	Katılımcılık Düzeyi	34
2.8.2.4.	İş Yapma Kültürü	35
2.8.2.5.	Değişime Açıklık	35
2.8.2.6.	Hiyerarşik Yapı	35
2.8.3.	Fiziki Kaynak Analizi	36
2.8.4.	Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	37
2.8.5.	Mali Kaynak Analizi	39
2.9.	Akademik Faaliyet Analizi	40
2.10.	Yükseköğretim Sektörü Analizi	45
2.11.	GZFT Analizi	50
2.11.1.	Güçlü ve Zayıf Yönler	51
2.11.1.1.	Güçlü Yönler	51
2.11.1.2.	Zayıf Yönler (Geliştirmeye Açık Alanlar)	52
2.11.2.	Kurum Dışı Analiz (Çevre Analizi)	53
2.11.2.1.	Fırsatlar	53
2.11.2.2.	Tehditler	54
2.12.	Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi	55
3.	GELECEĞE BAKIŞ	57
3.1.	Misyonumuz	59
3.2.	Vizyonumuz	59

3.2.1.	Kuruluş Evresi (2008-2012)	59
3.2.2.	Kurumsallaşma Evresi (2012-2017)	59
3.2.3.	Rekabet Evresi (2018-2022)	60
3.2.4.	Yetkinlik Evresi (2022 +)	60
3.3.	Temel Değerlerimiz	61
3.3.1.	Politikalar ve Öncelikler	61
4.	FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	63
4.1.	Farklılaşma Stratejisi	65
4.1.1.	Konum Tercihi	66
4.1.2.	Başarı Bölgesi Tercihi	67
4.1.3.	Değer Sunumu Tercihi	70
4.1.4.	Temel Yetkinlik Tercihi	71
5.	AMAÇ HEDEF VE STRATEJİLER	73
5.1.	Amaç Hedef ve Stratejiler	75
5.2.	Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	87
5.3.	Maliyetlendirme	91
6.	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	93
	EKLER	

Kısaltmalar

KISALTMA

AÇIKLAMA

AB	Avrupa Birliği
AHCI	Arts And Humanities Citation Index
AR-GE	Araştırma Ve Geliştirme
ESQR	Avrupa Topluluğu Kalite Araştırma Kuruluşu
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri
D. BŞK.	Daire Başkanlığı
DTVT	Devlet Teşkilatı Veri Tabanı Sistemi
DOKA	Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı
DOKAP	Doğu Karadeniz Projesi Eylem Planı
E-BÜTÇE	Bütçe Yönetim Enformasyon Sistemi
EKAP	Elektronik Kamu Alımları Platformu
FAK	Fakülte
GÜN-SEM	Gümüşhane Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama Ve Araştırma Merkezi
GZFT ANALİZİ	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler Analizi
İŞ-KUR	Türkiye İş Kurumu
KBS	Kamu Hesapları Bilgi Sistemi
KHK	Kanun Hükmünde Kararnameler
KMYKK	Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu
KOSGEB	T.C Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme Ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
MYO	Meslek Yüksekokulları
PESTLE ANALİZİ	Politik, Ekonomik, Sosyal Ve Teknolojik Analiz
SAN-TEZ	Sanayi Tezleri Programı
SAY2000İ	Muhasebe Otomasyon Sistemi
SCI	Science Citation Index
SCI-EXPANDED	Science Citation Index Expanded
SODES	Sosyal Destek Programı
SSCI	Social Sciences Citation Index
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
TAGEM	Tarımsal Araştırmalar Ve Politikalar Genel Müdürlüğü
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TKYS	Taşınır Kayıt Ve Yönetim Sistemi
TUBİTAK	Türkiye Bilimsel Ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TTS	Tübitak Projeleri Transfer Takip Sistemi
URAP	Üniversite Akademik Performans Değerlendirmesi – ODTÜ
YO	Yüksekokul
YÖK	Yükseköğretim Kurulu

Tablolar

Tablo 1: Stratejik Plan Hazırlık Süreci (Özet)	4
Tablo 2: Mevzuat Analizi Tablosu	14
Tablo 3: Üst Politika Belgeleri Analiz Tablosu	17
Tablo 4: Faaliyet Alanı – Ürün/Hizmet Listesi	21
Tablo 5: Etki/Önem Matrisi	26
Tablo 6: Paydaş Önceliklendirme Tablosu	27
Tablo 7: Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	28
Tablo 8: Tahmini Kaynak Tablosu	39
Tablo 9: Kıyaslamalı Güçlü ve Zayıf Yönler Tablosu	44
Tablo 10: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	45
Tablo 11: Sektörel Yapı Analizi	48
Tablo 12: Değer Sunum Tercihi	70
Tablo 13: Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu	75
Tablo 14: Hedef Kartları	76
Tablo 15: Hedefe İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri	87
Tablo 16: Tahmini Maliyet Tablosu	91

Grafikler

Grafik 1: Yıllar İtibari İle Öğrenci Sayıları (2009 - 2016)	7
Grafik 2: Yıllar İtibari İle Personel Sayıları (2009 - 2016)	8
Grafik 3: Stratejik Plan Hazırlık Aşamasındaki Paydaş Analizleri Kıyaslamalı Sonuçları	22
Grafik 4: Akademik Personel Sayıları (Boş & Dolu Kadro) (2009 - 2016)	31
Grafik 5: 2016 Yılı Faaliyet Bilgileri	32
Grafik 6: Yayınlarla ilgili Faaliyet Bilgileri	33
Grafik 7: Kütüphane Kaynakları	36
Grafik 8: İnternet Bağlantısı ve Hızı	37

Şekiller

Şekil 1: Gümüşhane Üniversitesi Akademik Birimler Organizasyon Şeması	30
Şekil 2: Gümüşhane Üniversitesi İdari Birimler Organizasyon Şeması	30

EK TABLOLAR

Genel Tablolar

- Ek Tablo 1: Stratejik Plan Hazırlık Süreci (Detaylı Gösterim)
- Ek Tablo 2: Gümüşhane Üniversitesi Kurul ve Komisyonlar
- Ek Tablo 3: Akademik Birimlerdeki Değişim
- Ek Tablo 4: Yıllara Göre Hizmet Alanı Değişimi
- Ek Tablo 5: Öğrenci Sayıları (Yüksek Lisans – Lisans – Ön Lisans)
- Ek Tablo 6: Kütüphane Kaynakları
- Ek Tablo 6 (EK) : Abone Olunan Kütüphane Veri Tabanları (2016)
- Ek Tablo 7: İnsan Kaynakları
- Ek Tablo 8: Üniversitelerin Akademik Değerlendirmesi
- Ek Tablo 9: Faaliyet Bilgileri
- Ek Tablo 10: Yayınlarla İlgili Faaliyet Bilgileri
- Ek Tablo 11: Eğitim Alanları – Derslikler – Sosyal Alanlar
- Ek Tablo 12: Gümüşhane Üniversitesi Taşıt ve İş Makinesi Sayısı
- Ek Tablo13: Akademik Faaliyet Analizi
- Ek Tablo 14: Proje Bilgileri

Gümüşhane Üniversitesi Öğretim Hizmeti Sunan Birim Tabloları

- Ek Tablo 15: Fen Bilimleri Enstitüsü (FBE)
- Ek Tablo 16: Sosyal Bilimler Enstitüsü (SBE)
- Ek Tablo 17: İlahiyat Fakültesi (İF)
- Ek Tablo 18: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF)
- Ek Tablo 19: Edebiyat Fakültesi (EF)
- Ek Tablo 20: Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi (MF)
- Ek Tablo 21: İletişim Fakültesi (İF)
- Ek Tablo 22: Turizm Fakültesi (TF)
- Ek Tablo 23: Sağlık Bilimleri Fakültesi (SBF)
- Ek Tablo 24: Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu(BESYO)
- Ek Tablo 25: Gümüşhane Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu (GSHMYO)
- Ek Tablo 26: Kelkit Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu (KADMYO)
- Ek Tablo 27: Gümüşhane Meslek Yüksekokulu (GMYO)
- Ek Tablo 28: Kürtün Meslek Yüksekokulu (KMYO)
- Ek Tablo 29: Şiran Mustafa Beyaz Meslek Yüksekokulu (ŞMBMYO)
- Ek Tablo 30: Kelkit Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu (KSHMYO)
- Ek Tablo 31: Torul Meslek Yüksekokulu(TMYO)
- Ek Tablo 32: İrfan Can Köse Meslek Yüksekokulu(İCKMYO)

2016 Yılı Performans Sonuçları Değerlendirilme Tabloları

Performans Hedefi 1

Performans Hedefi 2

Performans Hedefi 3

Performans Hedefi 4

Performans Hedefi 5

Performans Hedefi 6

Performans Hedefi 7

Performans Hedefi 8

Performans Hedefi 9

Performans Hedefi 10

Performans Hedefi 11

Performans Hedefi 12

Performans Hedefi 13

SUNUŞ

Üniversitemiz, 31.05.2008 tarih ve 26892 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 2809 Sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu’nun Ek 98’inci maddesine göre kurulmuş ve kuruluşundan bu güne kadar gelişimini devam ettirmenin yanı sıra sloganında yer aldığı gibi Gümüşhane’nin de gelişimine önemli katkılarda bulunmuştur.



Aynı dönemde kurulan diğer üniversitelere göre hızlı bir gelişim gösteren, genç-dinamik idari ve akademik kadrosu ile gelişimi hedefleyen Gümüşhane Üniversitesi, kuruluş tarihi itibari ile yeni bir üniversite olmasına rağmen gerek fiziki yapılaşma gerekse altyapı olanakları bakımından gelişimini devam ettirmektedir. Ortaya konulan gelişime karşın kuşkusuz ki yapılacak işler bitmemiştir, bitmeyecektir de. Bu işleri devam ettirmek ve tamamlamak niyeti ile Ocak 2017’de devraldığım Gümüşhane Üniversitesi Rektörlük makamının verdiği görev ve sorumluluk bilinci ile kurumumuzu hem idari hem de akademik personeli ile üreten, başta Gümüşhane ve bölgemiz olmak üzere, ülkemize hem bilimsel anlamda katkı sağlayan hem de yöresel problemlerine çözüm üreten bir kurum olma yolunda üniversitemizin çitasını yükseltmeyi görev edinmiş bulunmaktayız.

Üniversitemizin kullanımına tahsis edilen kamu kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılması sağlarken eksik kalınan alanlarında geliştirilmesi gerekmedir. Üniversitelerin bilginin üretildiği ve topluma yayıldığı kurumlar olduğu göz önüne alınarak, Gümüşhane Üniversitesi; şehrin ve bölgenin kalkınmasında önemli ve daha aktif rol üstlenerek, şehir ile bütünleşerek, kendi öz kaynak çeşitliliğini arttırarak, toplum ve sanayi birlikteliklerini sağlayacak ve sosyal projeleri üretecektir. Gümüşhane Üniversitesi kendi gelişiminin yanı sıra bölgenin de refah ve huzuruna katkıda bulunan bir kurum olma yolunda emin adımlarla ilerlemeye devam edecektir.

Üniversitemizin 2018 – 2022 dönemi stratejik planının hazırlanmasında görev ve sorumluluk alanlara şükranlarımı sunar, uygulama, izleme ve değerlendirme süreçlerinde verecekleri katkı ve destekler için şimdiden herkese teşekkür eder, başarılar dilerim.

Prof. Dr. Halil İbrahim ZEYBEK

Rektör

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA SÜRECİ



Gelişen teknoloji ve değişen ihtiyaçları dikkate alarak, geleceğin inşasında rol oynayabilmek için diğer kamu kurumları gibi kurumumuz da üzerine düşeni yapma gayreti içerisinde. Bu gerekçe ile hazırlanan Gümüşhane Üniversitesi 2018 – 2022 Stratejik Planı ile üstlendiğimiz vizyonun farkında olarak bulunduğumuz şehri, bölgeyi ve tüm ülkemizi daha gelişmiş bir konuma getirmek, konulan hedefler ile zaman içerisinde toplumumuzun ve ülkemizin gelişimine katkıda bulunmak için gerekli çalışmalar yapılmaya devam etmektedir.

Kurumumuz detaylı ve dikkatli bir şekilde hazırlanan raporlar ile hesap verme sorumluluğunun bilincinde, kamuoyuna karşı şeffaf bir yönetimin güzel bir örneğini teşkil etmektedir. Bu bilinç ile hareket eden Gümüşhane Üniversitesi, stratejik planda gösterilen hedeflere ve mali sorumluluklarına sadık kalarak, kamu yararı ve hizmetini ön planda tutma gayreti içerisinde hareket etmektedir.

Üniversitemizdeki stratejik planlama çalışmaları, kurumsal sorumluluğu ve şeffaflığı öne çıkararak daha akılcı, somut, sonuç odaklı ve planlı hizmet üretilmesine, sürdürülebilir politikalar oluşturulmasına katkı sağlayacağı düşüncesiyle “Gümüşhane Üniversitesi Stratejik Planlama Hazırlık Programı” hazırlanmıştır. Hazırlık programı, stratejik planlamaya yönelik tüm iş ve işlemlere, bunların gerçekleştirilmesiyle ilgili birimlere ve iş akış takviminin belirlenmesine açıklık getirmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu amaçla hazırlanan hazırlık programında üniversitenin stratejik planlama çalışmaları, hâlihazırda ulaşılan son durumu, yükseköğretim teşkilat kanununa göre hukuki durumu ve organizasyon yapısı özetlenmiştir. Kamu idareleri için stratejik planlama kılavuzuna uygun olarak, plan hazırlama dönemindeki faaliyetler detaylandırılmıştır. Planlama sürecindeki ihtiyaçlar belirtilmiş olup planın uygulama, izleme ve değerlendirme süreçleri ile ilgili açıklamalar yapılmıştır. Ayrıca teşkilat şeması, planlama süreci çalışma takvimi, stratejik plan hazırlama ekipleri ve ayrıntılı yol haritası hazırlanmıştır. İdareler, hazırlık programını oluştururken, geçiş takviminde bulundukları yeri, beşerî kaynaklarını, organizasyon yapısını, teknik donanımlarını, idare ölçeğini ve benzeri hususları dikkate alır. Kamu idareleri stratejik planlarını hazırlamaya başlamadan önce hazırlık programında yer alan tüm hususları gerçekleştirmekle yükümlüdür.

24/12/2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun (KMYKK) 9. maddesi gereğince kamu idarelerinin, stratejik planlarını hazırlamaları gerekmektedir. Bu bağlamda; üniversitemizin 2018 – 2022 yılları arasında yapmayı hedeflediği projelerin ve hayata geçirmeyi planladığı temel faaliyetlerin yol haritası niteliğinde olacak olan 2018 – 2022 Dönemi İkinci Stratejik Plan çalışmaları 04 / 08 / 2016 tarihli ve 2016/1 sayılı genelge ile başlamıştır.

Stratejik Plan hazırlık sürecinde uyulması gereken takvim ve gerçekleştirilecek işlemler ile ilgili açıklamalar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Ayrıca stratejik planlama sürecine ait detaylar “Ek Tablo 1: Stratejik Plan Hazırlık Süreci (Detaylı Gösterim)”nden incelenebilir.

Tablo 1 : Stratejik Plan Hazırlık Süreci (Özet)

FAALİYETLER	2016					2017				
	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs
Hazırlık aşaması										
Durum analizi										
Geleceğe bakış										
Farklılaşma stratejisi										
Stratejik planın yazılması										
Planın onayı										
İzleme ve değerlendirme										

Oluşturulacak stratejik planın üst yönetici tarafından sahiplenilmesi, gerek dış paydaşlarımıza gerekse iç paydaşlarımıza bunun deklare edilmesi, katılım oranının yüksek tutularak üniversitemiz ile ilgili tüm görüşlerin alınması ve değerlendirilmesi ile planın kapsayıcı ve benimsenen bir çalışma olarak yapılması hedeflenmektedir.

Stratejik plan hazırlık sürecinde başta üst yönetici olmak üzere gerekli genelgeler ile gerek üniversite bazında üst kurullar gerekse harcama birimleri bazında temsilciler ve alt çalışma grupları ile çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Özellikle akademik ve idari personelin katkısı ile hızlı ilerleme kaydedilmiş, hiyerarşik sıra ile sağlanan tüm katkılar üst yöneticiye kadar ulaştırılmıştır. Tablo 1’de kurumumuz stratejik planındaki uygulama süreci sıralaması gösterilmiştir. Yönlendirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi’ne ait detaylar “Ek Tablo 2: Yönlendirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi”nde sunulmuştur.

Bu süreçte, stratejik planın sağlıklı yapılabilmesi amacıyla ihtiyaç duyulan verilerin elde edilmesine yönelik plan oluşturulmuştur. Bu kapsamda çalışmalara katılacak personele eğitim verilmesi amaçlanmıştır. Sonraki süreçte analizlerin yöntem, süreç ve raporlama yönünden değerlendirilebilmesi için kurum içi personelin tecrübe ve bilgisinden yararlanılması amaçlanmıştır

2. DURUM ANALİZİ

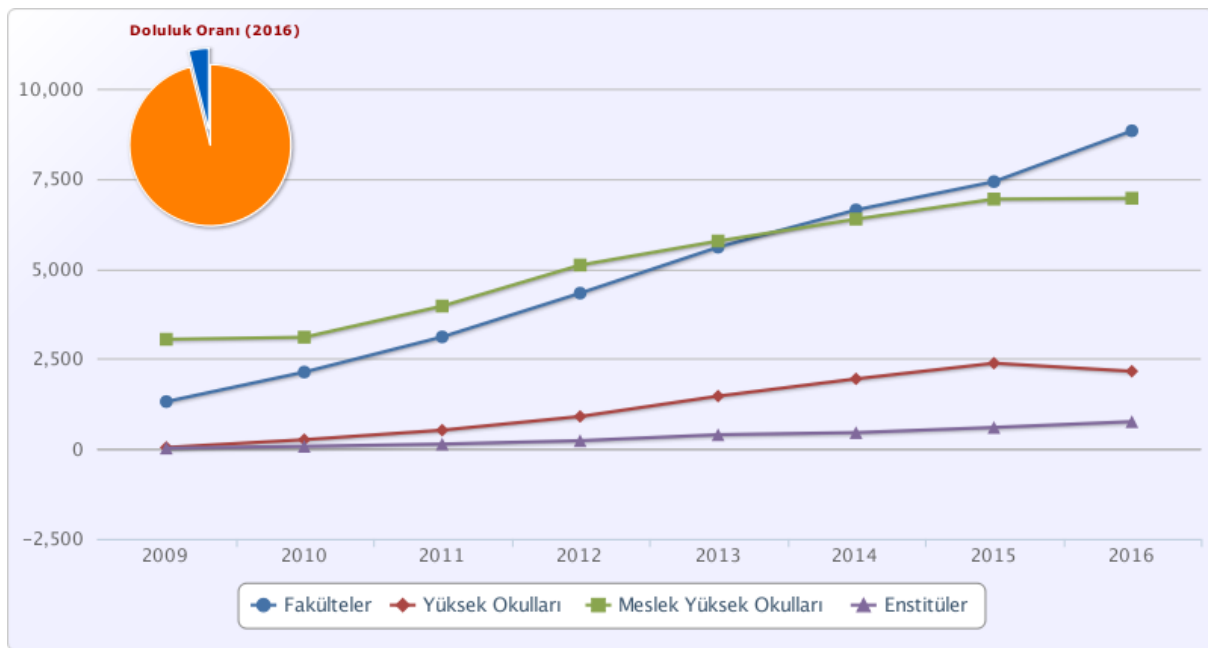


2.1. Genel Açıklama

Gümüşhane Üniversitesinin 2008 yılından bugüne kadar olan gelişimini takip edebilmek, kurumun kendisini daha iyi tanıması ve tanıtmasını sağlamak, stratejik planın gelecek bölümlerine kaynak teşkil etmesi amacıyla durum analizi gerçekleştirilmiştir. Gerek kıyaslamalı şekilde gerekse son yıl verilerinin özetlenerek verildiği bilgiler hakkında daha detaylı bilgi almak için üniversitemiz web sitesinde gerek birim gerekse kurum bazında yayımlanmakta olan raporları inceleyebilirsiniz.

2.2. Kurumsal Tarihçe

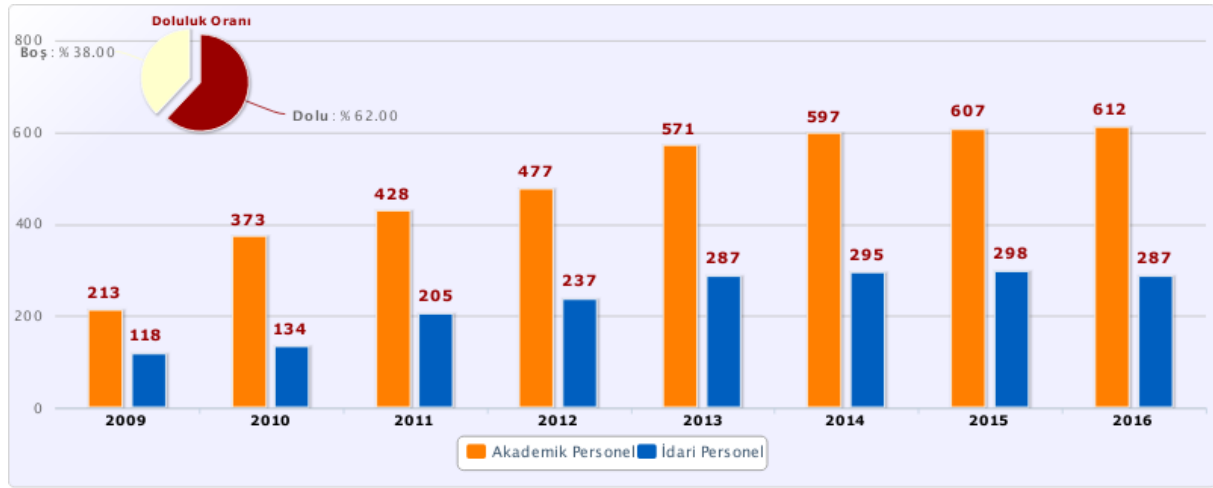
Grafik 1: Yıllar İtibari İle Öğrenci Sayıları (2009 - 2016)



Gümüşhane Üniversitesi 2008 yılında 26892 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan kararla kurulmuş olup kurulduğu günden bugüne kadar gerek öğrenci, idari ve akademik personel sayılarındaki artış, gerek fiziki yapılaşma gerekse altyapı çalışmalarının gerçekleştirilmesi ile kendini sürekli geliştirmiş, kendi gelişimiyle birlikte her yönüyle bulunduğu ili, sosyal çevreyi geliştirmiştir.

2008 yılında kurulan Gümüşhane Üniversitesi, 2016 yılı sonu itibari ile Gümüşhanevi Kampüs Alanı, Kelkit Aydın Doğan Yerleşkesi, Şiran Mustafa Beyaz Yerleşkesi, Kürtün Yerleşkesi, Torul Yerleşkesi, İrfan Can Köse Yerleşkesinde toplam **1.662.389,82 m²** alana kurulu **2** enstitü, **7** fakülte, **1** yüksekokul, **10** meslek yüksekokulu, **6** uygulama ve araştırma merkezinde toplam **287** idari personel, **612** akademik personel ve **18.701** öğrencisiyle eğitim-öğretim faaliyetlerini devam ettirmektedir.

Grafik 2: Yıllar İtibari İle Personel Sayıları (2009 - 2016)



Gümüşhane Üniversitesi geçen süreç içerisinde fiziki yapılaşmasını tamamlamak üzere adımlar atmış olup, gelişen fiziki yapılaşmanın yanı sıra altyapı çalışmaları ve çevre düzenlemeleri ile eğitim öğretim kalitesini arttırmaya çalışmaktadır. Yapılan çalışmalar sonucunda idari ve akademik personel ile öğrenci sayılarında önemli bir artış meydana gelmiştir. Sırası ile 2009, 2012 ve 2016 yılı sonu itibari ile; akademik personel sayısı **213’ten 477 ve 612’ye**, idari personel sayısı **ise 118’den 237 ve 287’ye** çıkmıştır. Akademik personeldeki doluluk oranı **% 33’ten % 66’ya**, idari personeldeki doluluk oranı **% 31’den % 57’ye** çıkmıştır. Aynı süre içerisinde öğrenci sayısı 2009-2012 döneminde **% 139**, 2012 – 2016 döneminde **% 77** artış gösterirken 2009 yılına göre öğrenci sayısındaki toplam artış **% 323**, kütüphaneden yararlanılabilecek basılı kaynak sayısı ise **2009 yılına göre % 1.415** artış göstermiştir. 2016 – 2017 Eğitim-öğretim yılında YGS sonucunda üniversitemize verilen kontenjanlara karşılık yerleşen öğrenci sayısı yani doluluk oranı ise sırasıyla **%83.4’ten % 91,37’ye**, 2016 yılında ise **% 95,08’e** çıkmıştır. Ayrıntılı bilgiyi “Ek Tablo 3: Akademik Birimlerdeki Değişim”, “Ek Tablo 4: Yıllara Göre Hizmet Alanı Değişimi”, “Ek Tablo 5: Öğrenci Sayıları (Yüksek Lisans – Lisans – Ön Lisans)”, “Ek Tablo 6: Kütüphane Kaynakları” ve “Ek Tablo 7: İnsan Kaynakları” tablolarından edinebilirsiniz.

Fiziki yapılaşmanın adım adım bitirilmesi ile birlikte temel hizmet binalarının yapımı büyük ölçüde tamamlanmıştır. Bununla birlikte yemekhane, kantin, kütüphane, öğrenci kulüpleri gibi öğrenciye hizmet sunan sosyal alanların kapasitelerini artırma çalışmaları ile açık, kapalı spor tesislerinin ve diğer etkinlik alanlarının genişletilme çalışmaları devam etmektedir.

Gümüşhane Üniversitesi, kuruluşundan bugüne kadar kendi gelişimiyle birlikte her yönüyle bulunduğu ili ve sosyal çevresini geliştirmeye devam eden, aynı zamanda ulusal ve uluslararası alanlarda yapılan çalışmalar ile topluma hizmet eden bir kurum haline dönüşmüştür.

Üniversitelerin çeşitli değerlendirmeler ışığında sıralamasının yapıldığı URAP (Üniversite Akademik Performans Değerlendirmesi - ODTÜ) sistemine göre üniversitemiz 2016 – 2017 eğitim dönemi itibari ile Doğu Karadeniz Bölümü’ndeki üniversiteler arasında ilk üçteki yerini sağlamlaştırmıştır. URAP raporuna göre oluşturulan puanlar yıllar itibari ile sıralı bir şekilde “Ek Tablo 8: Üniversitelerin Akademik Değerlendirmesi”nde verilmiştir.

2.3. Uygulamada Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Gümüşhane Üniversitesi 2013 – 2017 Dönemi Stratejik Planı'nda toplam 15 adet hedef bulunmaktadır. İlgili dönemi kapsayan bu plan çerçevesinde her sene performans programları oluşturulmuştur. Bu bağlamda her eğitim-öğretim dönemi başında bir önceki yılın verileri değerlendirilmiş ve içinde bulunulan yılın performans göstergelerini belirleyebilmek amacıyla performans programları yayımlanmıştır. Değerlendirme de kullanılan tablolara ait bilgiler 2013 – 2017 Dönemi Stratejik Planı'ndan ve söz konusu dönemlerin bilgilerinin yer aldığı dönem bilgilerini kapsayan performans programlarından alınmıştır.

2013 – 2017 dönemi için belirlenen hedef ve göstergeler dönemin mevcut şartları ve riskleri dikkate alınarak planlanmıştır. Planda belirtilen hedeflerin bazıları başlangıçta belirlenen hedefleri aşmış olup, gerçekleşen hedefler gelecek dönem için revize edilerek bir sonraki stratejik planda yer alması kararlaştırılmıştır. 2018 - 2022 döneminde ise risklerin daha aza indirgenmesi beklenmekte olup, önceki dönem stratejik planındaki hedef ve göstergelerin detaylandırılarak yeni dönem stratejik planında yer alması planlanmaktadır.

Gerek kurum iç değerlendirmeleri gerekse kurumumuzun yasal olarak bağlı olduğu ve denetleme yetkisine sahip kurum/kuruluşlarca yapılan değerlendirmeler sonucunda kurumumuz hakkında oluşturulan raporlar dikkate alınarak önceki dönem hedef ve göstergelerin daha sade ve anlaşılır başlıklar altında toplanması, gösterge ve hedeflerin aynı doğrultuda ölçülebilir ve sınıflandırılabilir hale getirilmesi, değişen mevzuat ile revize edilen misyon-vizyona uygun şekilde temel hizmet alanımız olan eğitim-öğretim faaliyetlerine ağırlık verilerek hedefe yönelik göstergelerin detaylandırılması amaçlanmaktadır.

Kurumumuz tarafından belirlenen 15 adet hedeften bazıları kurumun kuruluş amacı doğrultusunda belirlenmiş ihtiyaca göre revize edilecek temel hedefleri kapsamaktadır. Bazı hedefler ise bu temel hedeflerin geliştirilmesi, yeni hedefler koyulabilmesi amacıyla ölçülebilen ve geliştirilebilen özelliklere sahip unsurları içermektedir.

“Üniversitemizdeki bölüm/program sayısını arttırma ve açılacak programlara öğrenci alma” gibi temel hedeflere ait göstergeler detaylandırılarak (Çift Anadal yapan öğrenci sayısı, Yan dal yapan öğrenci sayısı gibi göstergeler eklenerek) ölçümlere devam edilecektir. Sunulan hizmetin kalitesini arttırmak amacı ile oluşturulan “üniversitemizin eğitim-öğretim kalitesini yükseltmek, kurumsal insan kaynaklarımızın sayısını ve niteliğini arttırmak, kurumsal mal, malzeme ve hizmet alımlarına ilişkin hizmetleri hızlı, etkili ve kaliteli bir şekilde yürütmek, kurumsal bilgi-belge yönetimini geliştirmek ve hukuk hizmetlerini yürütmek,

öğrencilerimize ve personelimize yönelik kurumsal hizmetlerin sayısını arttırmak ve hizmet kalitesini yükseltmek, kurumsal bilgi teknolojilerini ve kütüphane kaynaklarını arttırmak ve hizmet kalitesini yükseltmek” gibi hedefler ise daha belirgin hale getirilerek ölçülebilir ve sınıflandırılabilir göstergeler oluşturulacaktır. Yeni planda ise önceki stratejik plandan farklı ve daha detaycı olarak “Ulusal akademik ve bilimsel toplantı sayısı, derslik sayısının arttırılması” gibi göstergeler eklenerek göstergelerin ölçülebilirliği ve hedeflerin daha etkin değerlendirilmesi sağlanacaktır. Ayrıca söz konusu stratejik plana kalite yönetimi bağlamında idari ve akademik personelin nitelik ve nicelik yönünden ölçülebilir göstergelerle değerlendirilebilmesi, eğitim-öğretim hizmetlerinin nitelikli hale getirilmesi, SCI/SCI-Expanded / SSCI/AHCI tarafından taranan dergilerle ulusal dergilerdeki yayın/atıf ve basılı kaynak sayısının arttırılması, yabancı uyruklu öğretim elemanlarının istihdam edilmesi gibi hedefleri kapsayan doktora mezun sayısının arttırılması, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı gibi göstergeler eklenecektir. Böylelikle ilgili hedeflerin ölçüm ve değerlendirilmesi kolaylaştırılacaktır.

Kurumun açık ve kapalı fiziki alan miktarı ile ilgili işlemler, çevre düzenlemeleri ve altyapı işlemleri, kaynak (gelir) çeşitliliğinin sağlanması ve arttırılmasına yönelik faaliyetler ise gelecek yıllarda geliştirilebilecek projeler göz önüne alınarak kapsamlı bir şekilde ortaya konacaktır.

Önceki dönemde kurumumuzun yeni kurulan bir üniversite olmasından dolayı gelişme süreci ağırlıklı olarak fiziki ve çevresel işlemler üzerine yoğunlaşmış olup, gelecek dönemde ilgili işlem ve çalışmaların tamamlanması ve daha çok temel hizmet alanı olan eğitim faaliyetlerinin ve kalitesinin arttırılması, kampüs içi yaşam kalitesinin arttırılması, vizyonumuzu oluşturan temel unsurlardan eğitim öğretim faaliyetlerinde bazı alanlarda uzmanlaşmak (Maden, Turizm ve Organik tarım gibi) ve sadece akademik performans ölçütlerinde değil kampüste yaşam, yeşil alan, öğrenci başına düşen akademik personel sayısı gibi göstergelerde de maksimum kaliteyi yakalayarak devlet üniversiteleri arasında ilk 60 içerisinde yer almak gibi konulara yer verilmiştir. Ayrıca, üst politika belgelerinde üniversitelere atfedilen ve kurumumuzun coğrafi ve fiziki konum, potansiyel ve nitelik gibi ölçütlerine göre yapmamız gereken “kalite güvence sistemlerinin oluşturulması ve geliştirilmesi, spor tesislerinin yapımı işletimi ve bütün vatandaşlara açılması, tarım sektörüne yönelik mesleki ve teknik eğitim, yabancı öğrenci kabulünün arttırılması, kütüphanedeki kaynak sayısının arttırılması, mühendislik hizmet ve danışmanlık hizmetlerinin arttırılması, mezun takip sisteminin daha aktif kullanılarak istihdam edilen mezunları kayıt altına alarak iletişime geçilebilmesi vb. başlıkların uygulamaya geçirilmesi ve geliştirilmesi” gibi konulara ağırlık verilecektir. Kurumumuzun fiziki yapılaşmasının tamamlanma sürecinin ardından hizmet kalitesinin arttırmaya çalışması, öğrenciler üniversite personeli ve tüm paydaşları ile daha sosyal daha aktif bir yapıya dönüşme isteği, ulusal ve uluslararası alanlarda daha aktif rol alma çabaları önceki dönem ile en önemli farkı oluşturmaktadır. Kurumumuzun gelişen ve değişen dünya ile birlikte bakış açısını da değiştirdiği ve geliştirdiği açıkça belirtilmelidir.

Kurumumuzun 2016 yılı sonu itibari ile 2013-2017 Stratejik Planında belirtilen göstergelere ait performans bilgilerine “Ekler : 2016 Yılı Performans Sonuçları Değerlendirilme Tabloları”ndan ulaşabilirsiniz.

2.4. Mevzuat Analizi

Gümüşhane Üniversitesi, 31 Mayıs 2008 tarih ve 26892 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 22/5/2008 tarih ve 5765 Sayılı “Yükseköğretim Kurumları Teşkilâtı Kanununda ve Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ve Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Ekli Cetvellerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile kurulmuştur.

T.C. Anayasası’nın 130. ve 131. Maddeleri yükseköğretim ile ilgilidir. Türkiye’de yükseköğretim esas olarak 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu ile düzenlenmektedir.

Bir yükseköğretim kurumu olarak Gümüşhane Üniversitesi, belirtilen anayasa maddeleri ve Yükseköğretim Kanunu dışında aşağıda sıralanan kanun, kanun hükmünde kararname, tüzük, yönetmelik, genelge, yönerge ve tebliğlerde belirtilen görev ve sorumlulukları da yerine getirir. Ayrıca diğer kanunların ilgili yasal yükümlülükleri ile bu kanunlar uyarınca hazırlanan ikincil ve üçüncül mevzuat hükümlerindeki görev ve sorumlulukları da yerine getirir.

Temel yasal yükümlülükleri Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile belirlenen kurumumuz belirtilen kanun, kanun hükmünde kararname ve bakanlar kurulu kararları ile yürürlüğe konulan mevzuatı da uygulamakla yükümlüdür:

- 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu,
- 2914 sayılı Yüksek Öğretim Personel Kanunu,
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu,
- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu,
- 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu,
- 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu,
- 5434 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Emekli Sandığı Kanunu,
- 3843 sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İki Etkim Yapılması Hakkında Kanun,
- 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun,
- 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu,
- 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu,
- 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu,

- 6245 sayılı Harcırah Kanunu,
- 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun,
- 237 sayılı Taşıt Kanunu,
- 7126 sayılı Sivil Savunma Kanunu, Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu,
- 488 sayılı Damga Vergisi Kanunu,
- 5746 sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun,
- 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu,
- 5765 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilâtı 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 Kanun,
- 711 sayılı Nöbetçi Memurluğu Kurulması ve Olağanüstü Hal Tatbikatlarında Mesainin 24 Saat Devamını Sağlayan Kanun,
- 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname,
- 190 sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname,
- 78 sayılı Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Uyraklı Öğretim Elemanı Çalıştırılması Esaslarına ilişkin Bakanlar Kurulu Kararı,
- Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği,
- Yükseköğretim Kurumları, Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği,
- Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği,
- Yükseköğretim Kurumlarının Yurtdışındaki Kapsama Dâhil Yükseköğretim Kurumlarıyla Ortak Eğitim ve Öğretim Programları Tesisi Hakkında Yönetmelik,
- Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik,
- İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole ilişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik,
- Kamu iç Kontrol Standartları Tebliği,
- Yükseköğretim Kurumlarında Emekli Öğretim Elemanlarının Sözleşmeli Olarak Çalıştırılması Esaslarına ilişkin Karar,
- Yükseköğretim Kurumlarında Yapılacak ikinci Öğretimde Görev Alacak Öğretim Elemanlarına Ödenecek Ders Ücretleri ile Görevli Akademik Yönetici ve Öğretim Elemanları ile idari Personele Ödenecek Fazla Çalışma Ücretlerine ilişkin Karar,
- Yükseköğretim Kurumlarında Cari Hizmet Maliyetleri ve Öğrenci Katkı Olarak Alınacak Katkı Payları ve ikinci Öğretim Ücretlerinin Tespitine Dair Esaslar,
- 5378 sayılı Engelliler hakkında kanun,

- 14/08/2010 tarihli ve 27672 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kurumları Özürlüler Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliği,
- 23.08.2011 tarihli ve 28034 sayılı ile Resmi Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren Mevlana Değişim Programına İlişkin Yönetmelik,
- Gümüşhane Üniversitesi Yayın Yönergesi, Gümüşhane Üniversitesi Kütüphane Yönergesi,
- 1416 sayılı Ecnebi Memleketlere Gönderilecek Talebe Hakkında Kanun,
- Gümüşhane Üniversitesi Kütüphane Yönergesi,
- Gümüşhane Üniversitesi Üniversite İçi Gençlik ve Spor Müsabakaları Talimatnamesi,
- Gümüşhane Üniversitesi Eğitim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği,
- Gümüşhane Üniversitesi Kısmi Zamanlı Öğrenci Çalıştırma Usul ve Esasları,
- Gümüşhane Üniversitesi Öğrenci Yurtları Yönergesi,
- Gümüşhane Üniversitesi Öğrenci Kulüpleri Yönergesi,
- Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Tesisler İşletme Yönergesi,
- Gümüşhane Üniversitesi Kantin-Kafeterya İktisadi İşletme Yönergesi,
- Gümüşhane Üniversitesi Öğrenci Kantinleri-Kafeteryaları İşletim ve Denetim Yönergesi,
- Faaliyet ve Hizmetlerimizi ilgilendiren Diğer Mevzuatla

Ayrıca mevzuattan kaynaklanan yükümlülükleri, bu yükümlülüklerin mevzuatın hangi maddesine dayandığı ve bu yasal yükümlülüklerle ilişkin tespitler ve ihtiyaçlar Tablo 2’de gösterilmiştir

Tablo 2: Mevzuat Analizi Tablosu

Madde 1	Yasal Yükümlülük	Yararlanıcı	Meslek Yüksekokulu Müdürleri
		Açıklama	2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu ve 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu / Mali Haklar
	Dayanak		2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu ve 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu
	Tespitler		• 2914 Sayılı Kanunun 5,12 ve 13. Maddelerinde Yüksekokul Müdürlerinin yanında Meslek Yüksekokulu Müdürü ibaresinin olmaması • 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 36. Maddesinin 5. Fıkrasında Yüksekokul Müdürlerinin yanında Meslek Yüksekokulu Müdürü ifadesinin yer almaması
	İhtiyaçlar		• 2914 Sayılı Kanunun 5,12 ve 13. Maddelerinde Yüksekokul Müdürlerinin yanında Meslek Yüksekokulu Müdürü ibaresinin eklenmesi • 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 36. Maddesinin 5. Fıkrasında Yüksekokul Müdürlerinin yanında Meslek Yüksekokulu Müdürü ifadesinin eklenmesi

Madde 2	Yasal Yükümlülük	Yararlanıcı	Öğretim Üyesi ve Öğretim elemanları
		Açıklama	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 58. Maddesi / Mali Haklar
	Dayanak		2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 58. Maddesi
	Tespitler		Horizon 2020 Cost projeleri b. AB projelerinde görev alan hakem ve raportörlere Avrupa Birliği tarafından ödenen ücretlerde herhangi bir kesinti yapıp yapılmayacağı konusu mevzuatta yer almamaktadır.
	İhtiyaçlar		Bu konunun TUBİTAK bünyesindeki Uluslararası İşbirliği Dairesi Başkanlığı ile görüşülerek mevzuata ilave edilmesi

Madde 3	Yasal Yükümlülük	Yararlanıcı	Öğrenci
		Açıklama	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 46. Maddesine göre öğrenci ücretsiz yemek bursu yönergesi çıkarılması gerekmekte ve bu yönerge ile yardımın ne şekilde kullanılacağı ile öğrencilere başvuru şekli ve başvurularının değerlendirilmesi usulü oluşturulmalıdır.
	Dayanak		2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 46. Maddesi
	Tespitler		Şu anda kurum bünyesinde bir yönergenin olmayışı
	İhtiyaçlar		Yönergenin acilen çıkarılarak uygulamaya konulması

Madde 4	Yasal Yükümlülük	Yararlanıcı	Tüm Personel ve Öğrenciler
		Açıklama	Akıllı Kart Sisteminin kullanımı ile ilgili öğrenci ve personelin kimliklerinin hangi birim tarafından basılacağı müracaatların nereye yapılacağı, kartların dağıtımındaki usul tespiti, kartı kaybolanların kartları temin etme şekli, mükerrer kart basımlarının ücretli olup olmayacağı, kampüsün veya araç giriş çıkışlarının hangi birim tarafından denetleneceği, sistemin bilişim ve yazılım kısmının ne şekilde ve hangi birim tarafından yönetileceği
	Dayanak		2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunun, Kimlik Bildirme Kanunu ve 657 Sayılı Kanun
	Tespitler		Yeni kullanıma başlanan akıllı kart sistemine ait bir yönergenin bulunmaması
	İhtiyaçlar		Yönergenin acilen çıkarılarak uygulamaya konulması

Madde 5	Yasal Yükümlülük	Yararlanıcı	Tüm Personel ve Öğrenciler
		Açıklama	Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname / Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı ve Görevleri
	Dayanak		124 Sayılı KHK
	Tespitler		• 24 Sayılı KHK'nın 28. Maddesinde düzenlenen Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının görevleri ve 36. Maddesinde düzenlenen Destek Hizmetleri Daire Başkanlığının görevleri arasında Araç İşletme ve Araç Bakım Onarım hizmetlerinin yerine getirilmesi hususunda görev ve yetki konusundaki belirsizlik ve yorum farklılıkları • Araç İşletme ve Araç Bakım hizmetlerinin ayrı ayrı birimlerce yerine getirilmesi sonucunda hizmette kalite ve verimliliğin düşmesi, zaman kaybı, araçların periyodik kontrollerinin yeterince yapılamaması, Maliyet artışları vb. sorunların ortaya çıkması • Üniversiteler arasında Araç İşletme ve Araç Bakım ve Onarım hizmetlerinin yerine getirilmesi konusunda farklı uygulamaların yapılıyor olması • Yükseköğretim Kurulunun web sayfasında düzenlenen İdari birimlerin görev tanımlarında; Kurula ait hizmet araçlarının bakım-onarım ve işletilmesini yürütme görevinin İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığının görev tanımları içerisinde yer alması
	İhtiyaçlar		• Üniversitemize ait araçların işletme bakım ve onarım hizmetlerinin hangi birim tarafından yerine getirileceği konusunda 124 Sayılı KHK'nın 28. ve 36. Maddelerindeki düzenlemelerin gözden geçirilerek bu konudaki görev tanımlarının açık ve net bir şekilde yapılarak araç ve şoför görevlendirmeleri ile araçların bakım ve onarım hizmetlerinin aynı birim tarafından yerine getirilmesi sağlanmalıdır.

2.5. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Üniversitemiz Stratejik Planı oluşturulurken,

06.07.2013 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan Onuncu Kalkınma Planı, 08.10.2013 tarihli Mükerrer Resmi Gazetede yayımlanan 2014 - 2016 Orta Vadeli Program, 08.10.2013 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan 2014 - 2016 Orta Vadeli Mali Planı, 65. Hükümet Planı, Türkiye Sanayi Stratejisi Belgesi 2015-2018 Eylem Planı ve DOKAP (Doğu Karadeniz Projesi Eylem Planı / 2014 - 2018) Üst Politika Belgesi olarak kabul edilmiştir.

Üst Politika belgelerine göre gerek kurumumuz gerekse tüm üniversitelere atfedilen faaliyetler Tablo 3'te verilmiş olup kurumumuz vizyonuna uygun ve gerçekleştirilebilecek maddeler  şeklinde işaretlenmiştir.

Tablo 3 : Üst Politika Belgeleri Analiz Tablosu

Politika Belgesi	İlgili Bölüm	Uygunluk	Verilen Görev / İhtiyaçlar
Onuncu Kalkınma Planı	28		Ar-ge çalışmaları yapılması
	54		Eğitim kalitesinin ve işgücünün niteliğinin yükseltilmesi
	160		Ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyindeki mesleki ve teknik eğitimde, program bütünlüğü temin edilecek ve nitelikli işgücünün yetiştirilmesinde uygulamalı eğitime ağırlık verilmesi
	163		Kalite güvence sisteminin oluşturulması
	164		Sanayi ile işbirliği içerisinde teknoloji üretiminin artırılması
	165		Uluslararası öğrenci ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirilmesi
	178		Sağlıkta insan gücü, demografik gelişmeler ile uzun vadede ihtiyaç duyulacak yeni meslekler de dikkate alınarak nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi.
	249 251 257		Toplumsal cinsiyet eşitliği bağlamında, kadınların sosyal, kültürel ve ekonomik yaşamdaki rolünün güçlendirilmesi, aile kurumunun korunarak statüsünün geliştirilmesi ve toplumsal bütünleşmenin kuvvetlendirilmesi amacıyla Kadınların karar alma mekanizmalarında daha fazla yer almaları, istihdamının artırılması, eğitim ve beceri düzeylerinin yükseltilmesi sağlamak ayrıca Toplumsal cinsiyete duyarlı bütçeleme konusunda farkındalık oluşturulacak ve örnek uygulamalar geliştirilmesi.
	268 269		Gençlerin sosyal hayatta ve karar alma mekanizmalarında daha aktif rol almaları sağlanacak, hareketlilik programları özellikle dezavantajlı gençlerin katılımını artıracak biçimde genişletilip çeşitlendirilecek, Gençlerin şiddete ve zararlı alışkanlıklara yönelmelerini önlemek üzere spor, kültür, sanat gibi alanlarda gelişimlerini destekleyici programların uygulanmasının gerçekleştirilmesi
	318		İşgücünün eğitim düzeyi yükseltilerek istihdam edilebilirliği artırılabilecek ve işgücü piyasasının talep ettiği becerilerin kazandırılması
	323		Çalışma hayatında iş sağlığı ve güvenliği kültürü geliştirilecek, denetim ve teşvik uygulamaları ile iş sağlığı ve güvenliği standartlarına uyum artırılabilecek ve bu alanda yeterli sayı ve nitelikte uzman personel yetiştirilmesi

	340 341	✓	Spor tesislerinin yapımı ve işletimi, tüm spor tesislerinin bütün vatandaşların kullanımına açık olması
	342	✓	Başarılı sporcu yetiştirmek amacıyla fiziki ve beşeri altyapı imkânları oluşturulması
	343 344	✗	Sporcu sağlığı merkezleri, hizmet kalitesi ve çeşitliliği artırılarak yaygınlaştırılacak, spor hekimi ihtiyacının giderilmesine yönelik tedbirler almak, eğitim başta olmak üzere sporun her alanında teknoloji kullanımı yaygınlaştırılacak, federasyonlar ve özel sektörün işbirliği sağlanarak bu alandaki Ar-Ge çalışmalarının artırılması.
	363 376	✓	Kamuda stratejik yönetim, raporlama, bütçe ve performans sistemlerin sadeleştirilmesi, iyileştirilmesi ve istatistiki verilerle desteklenmesi, iç kontrol ve denetim mekanizmalarının kurulması ve yönetilmesi
	381	✓	İnsan kaynakları yönetiminin oluşturulması, kamu personelinin verimliliğinin artırılması amacıyla etkin bir performans sistemi oluşturulması
	387	✓	Hizmet içi eğitim uygulaması, akredite edilmiş program ve kuruluşlar aracılığıyla kamu çalışanlarının mesleki ve temel becerilerini artıran, uzaktan eğitim sistemleri de kullanılmak suretiyle kolayca erişilebilen bir yapıya dönüştürülmesi
	576	✓	Başta üniversite hastaneleri olmak üzere döner sermayeli işletmeler, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması
	596	✓	Kamu yatırım projelerinin planlanması, uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi süreci güçlendirilecek, bu kapsamda kamu kurum ve kuruluşlarının kapasiteleri geliştirilmesi
	627	✓	Üniversite ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezleri, özel sektörle yakın işbirliği içinde çalışan, nitelikli insan gücüne sahip, tüm araştırmacılara kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesi
	634	✓	Akademisyenlerin ve öğrencilerin ar-ge ve girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesi
	635	✓	Araştırmacı insan gücünün sayısı ve niteliği daha da artırılabilecek, özel sektörde araştırmacı istihdamı teşvikine devam edilmesi
	636	✓	Temel ve sosyal bilimlerde yetkin araştırmacıların yetiştirilmesi desteklenecek, üniversiteler ve kamu kurumları bünyesinde bu alanlardaki araştırmaların sayısı, niteliği ve etkinliği artırılması
	766	✓	Tarım sektörüne yönelik mesleki ve teknik eğitim ile yayım konularında bilgi ve iletişim teknolojilerinden etkin bir şekilde faydalanılması
	767	✓	Katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesine, gen kaynaklarının korunmasına, ıslah çalışmalarına, nanoteknoloji ve Biyoteknoloji yönelik araştırmalara öncelik verilecek, tarım ve gıda odaklı teknoparklar ile sektörel teknoloji platformlarının tesis edilmesinin sağlanması
	771	✓	Hayvancılıkta etçi tip sığır ve koyun yetiştiriciliğinin geliştirilmesine ağırlık verilecek, bölgesel programların uygulanmasına devam edilmesi
	876	✓	Turizm sektöründe işgücü kalitesi artırılarak, nitelikli turizm personeliyle turistlere daha yüksek standartlarda hizmet sunumuna önem verilmesi
Orta Vadeli Program	2	✓	Katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesine, gen kaynaklarının korunmasına, ıslah çalışmalarına, nanoteknoloji ve Biyoteknolojiye yönelik çalışmalara öncelik verilerek, güdümlü projelerle tarım-sanayi-üniversite arasındaki işbirliklerinin artırılması
	1	✓	Tarım-sanayi-üniversite arasındaki işbirliklerinin artırılması
	3	✓	Eğitim sisteminde kalite odaklı dönüşüm gerçekleştirilmesi

65. Hükümet Programı		✓	Uluslararası rekabet gücünü artırmak amacıyla daha fazla yabancı öğrenci kabul etmeleri ve öğretim elemanı istihdam edebilmesi
		✓	Gelişmiş üniversitelerle işbirliği yapılması
		✓	Üniversite kütüphanelerimizi koleksiyon bakımından çeşitlendirecek, içerik bakımından zenginleştirilmesi
		✓	Üniversite öğrencilerinin staj yapmalarını özendirici tedbirler alarak okul-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi
		✓	Spor alanında kamu, özel, üniversite gibi farklı kesimler arasında işbirliğinin geliştirilmesi
		✓	Yurtdışındaki üniversite öğrencileri ile bilim, sanat ve kültür alanlarında öne çıkan yüksek nitelikli insan gücü için değişim, hareketlilik veya staj programlarının geliştirilmesi
		✓	Üniversitelerin bulundukları bölgelerle bağlantılarının güçlendirilmesi, öncelikle bölgelerindeki işletmeler ve kurumlara hizmet sunan bilgi, yenilik ve teknoloji aktarım merkezleri haline gelmesi
		✓	Proje geliştirme kapasitesini güçlendirmesi
		✓	Üniversitelerde uluslararası kalkınma işbirliği araştırma merkezleri ve yüksek lisans programları oluşturulması ve uluslararası öğrenci ofisleri kurulması ve uluslararası öğrencilere yönelik mevzuat iyileştirme çalışması yapılması.
		✓	Üniversiteler bünyesinde diaspora araştırma enstitülerinin kurulması ve geliştirilmesini desteklenmesi
		✓	Tarım sektörü açısından önem taşıyan biyolojik çeşitliliğin tespiti, korunması ve sürdürülebilir kullanımı sağlanması
		✓	Turizm eğitimini, sektörün ihtiyaçlarına hizmet verecek yapıya kavuşturulması
		✓	Her şehrimiz ekonomisiyle, kültürüyle, tarihi mirasıyla, el sanatlarıyla, tarımıyla, turizmiyle ülkeyle entegre olacak ve ismini duyuracaktır. Öte yandan küresel düzeydeki en ileri teknikler, teknolojiler, gelişmeler, ticari ve ekonomik bağlantılar da şehirlerimizin markalaşmasına katkı sağlanması
Bilim ve Sanayi Bakanlığı Türkiye Sanayi Stratejisi Belgesi 2015-2018 Eylem Planı		✗	Yerli sanayinin geliştirilmesi ve cari açığın azaltılması amacıyla pilot sektör olarak kimya sanayinde ithal bağımlılığı yüksek olan ara malların kamu-üniversite-sanayi işbirliği projeleri aracılığıyla üretilmesi ve üretimin önünde engel oluşturan sorunların çözülmesi sağlanması
		✓	Ar-ge merkezleri ile mühendislik firmaları arasında işbirliği sağlayarak mühendislik ve danışmanlık hizmeti veren firmaların mühendislik becerilerini yükseltmek, ülkemizin mühendislik açığını kapatmak için yerli firmaların envanteri çıkarılacak, destekleme mekanizması geliştirilerek uygulanması
		✓	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarının, üniversitelerin ve üreticilerin laboratuvar deney envanteri çıkarılacaktır. Ülkemizde yapılamayan deneyler tespit edilecek ve ülkemize kazandırılacaktır. Standartlar ve standardın tanımladığı deneyler kapsamında oluşturulacak envanter, internet tabanlı olarak yayımlamak
		✓	Sanayinin ihtiyaç duyduğu nitelikli eleman açığının giderilmesine yönelik olarak OSB'ler ve/veya sanayi odaları tarafından OSB'lerde meslek yüksek okulu açmaları teşvik edilmesi
		✓	Doktora sonrası her akademik yükselme basamağında patent sayısı, ürün geliştirme ve sanayi uygulama projesi gerçekleştirme şartının getirilmesine yönelik çalışmalar yapılması
		✓	Üniversitelerin ilgili bölümlerinde ARGE, yenilikçilik ve fikri ve sınai mülkiyet hakları dersleri müfredata alınması
		✓	Mühendislik branşlarında teori ve pratiğin birlikte verilmesi amacıyla mühendislik fakültelerinde müfredat gözden geçirilerek en az bir dönem işyeri eğitiminin zorunlu hale getirilmesi.
		✓	Üniversite mezunları öncelikli olmak üzere, bilişim sektörü gibi ihtiyaç duyulan sektörlerde uluslararası sertifika programları ve kurslar düzenlemek.

Dokap Doğu Karadeniz Projesi Eylem Planı (2014 - 2018)			Araştırma ve uygulama projeleri geliştirmeleri desteklenmesi
			Markalaşma ve rekabet edebilirlik çalışmaları yapılacaktır. Bu kapsamda bölgenin karakteristik ürünlerinin markalaşması desteklemek
			Bölge genelinde sportif faaliyetler çeşitlendirilerek, üniversite gençliğinin bölge gençleri ile kaynaşmaları sağlanacaktır. Spor, kültür ve sanat alanındaki altyapı tüm yerleşmelerde güçlendirilerek toplumun her kesiminin ulaşılabilirliği sağlanacaktır. Bölgede yaygın olarak yapılan festival, şenlik, kültürel ve sportif organizasyonlar ile sanat dallarında toplulukların kurulması ve faaliyetleri desteklenmesi
			Bölgede turizm sektörü için bir işgücü analizi yapılacak, işgücü kapasitesine yönelik sorunlar ve ihtiyaçlar belirlenecektir. Son dönemde konaklama tesislerin yapımının arttığı iller başta olmak üzere, turizm sektöründeki işverenlere, yöneticilere ve çalışanlara yönelik eğitim ve seminerler düzenlenecek, sektörde faaliyet gösterenlerle iyi uygulama örnekleri paylaşılması
			Su kaynaklarının tarımsal kirlilik yönünden mevcut durumu tespit edildikten sonra, bölgede tarımsal kirliliğin azaltılması ve çiftçinin doğru gübre kullanımı, çevreye duyarlılık, doğa koruma gibi konularda bilinçlendirilmesi yönünde çalışmalar yapılması
			Bölgenin tarımsal üretim potansiyeli ve pazarlama olanakları dikkate alınarak, uygun bitki çeşitlerinin tohum, fide ve fidanlarının sertifikalı üretimi ve kullanımını teşvik etmek amacıyla kamu ve özel sektör girişimleri desteklenmesi
			Organik tarım yöntemleriyle üretimin yaygınlaştırılmasının sağlanması
			Üniversitenin eğitim ve idari mekân kapasitesi güçlendirilecektir. Bu kapsamda devam eden edebiyat-ilahiyat fakültesi yapım işi tamamlanacak; altyapı, makine-teçhizat, tefrişat ve bakım-onarım ihtiyaçları karşılanması
			Üniversite yerleşkesinde yaşam kalitesini ve memnuniyetini artıracak sosyal, sportif ve kültürel altyapılar geliştirilecektir. Bu kapsamda devam eden kongre ve kültür merkezi, yarı olimpik kapalı yüzme havuzu yapım işleri tamamlanması
			Üniversite kütüphanesi basılı ve elektronik yayın sayısı açısından geliştirilmesi
			Üniversitelerin sürekli eğitim merkezlerinin kullanım yoğunluğu artırılacak, gençlere yönelik kariyer destek hizmeti sağlanması

2.6. Faaliyet alanları ve Ürün/Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak Gümüşhane Üniversitesi'nin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiştir. Belirlenen bu ürün ve hizmetler belirli faaliyet alanları altında toplanarak Tablo 4: Faaliyet Alanı – Ürün/Hizmet Listesi'nde gösterilmiştir. Bu faaliyet alanları mevzuatta tanımlanan temel faaliyetlere ek olarak danışmanlık, denetim ve destek hizmetleri olarak olmak üzere bölümlere ayrılır.

Tablo 4: Faaliyet Alanı – Ürün/Hizmet Listesi

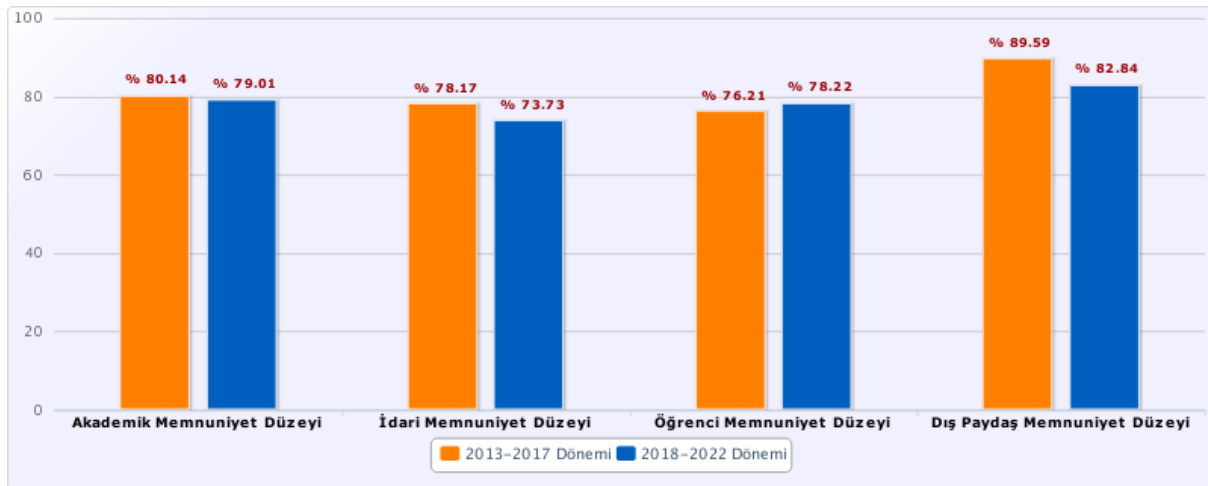
Faaliyet Alanı	Ürün / Hizmetler
A Eğitim	1- Yabancı Dil Hazırlık Programı 2- Ön Lisans Eğitim Programı 3- Lisans Eğitim Programı 4- Lisansüstü Eğitim Programı 5- Sertifika Eğitimleri (Sürekli Eğitim Merkezi, Markalaşma Eğitimleri, uluslararası sertifika programları ve kurslar) 6- Erasmus – Farabi - Mevlana Öğrenci Değişim Programları 7- Uluslararası öğrenci ofisleri 8- Akademisyen Değişim Programı (Yabancı Öğrenci ve Akademisyen Kabulü) 9- Kütüphane Hizmetleri 10- İşbaşı eğitimi 11- Uzaktan Eğitim Hizmetleri
B Araştırma, Danışmanlık	12- Akademik teşvik çalışmaları 13- Bilimsel Araştırma Proje (BAP) Hizmetleri 14- TÜBİTAK Projeleri / Bursları 15- Kalkınma Ajansı – DOKAP Projeleri 16- Araştırma ve Uygulama Merkezi Faaliyetleri 17- Kamu-Üniversite-Sanayi işbirliği projeleri (Santex, Tagem vb Projeler) 18- MYO Sanayi İşbirliği 19- Organik Tarım (Tarım-Sanayi-Üniversite İşbirliği) 20- Mühendislik Firmaları ile danışmanlık hizmetleri, 21- İş sağlığı ve Güvenliği Hizmetleri 22- Kongre Sempozyum ve bilimsel faaliyetler
C Genel Yönetim Faaliyetleri ve Destek Hizmetleri	23- Altyapı, makine-teçhizat, tefrişat ve bakım-onarım 24- Kalite Güvence Sisteminin, Bilgi sistemleri altyapısı oluşturmak, 25- İnsan Kaynakları, Performans Sistemi Kurulum Yönetim ve Destek Hizmetleri 26- Kamuda mali yönetim ve şeffaflık sağlanması için altyapının oluşturulması 27- Kalite Yönetim Sistemi 28- Kamu yatırım performans mali disiplin uygulama izleme değerlendirme çalışmaları 29- Büyük ve Küçük Bakım ve Onarım Hizmetleri 30- Sağlık Bilimleri Fakültesi Ek Bina İnşaatı 31- Spor Altyapısı oluşturma
D Kültürel ve Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri	32- Engelli Birim Hizmetleri 33- Spor Turnuvaları 34- Kadınlara pozitif ayrımcılık 35- Spor tesislerinin ortak kullanıma açılması 36- Şenlik-Etkinlikler 37- Öğrenci Kulüp faaliyetleri 38- Beslenme ve barınma hizmetleri

2.7. Paydaş Analizi

Stratejik planlama çalışmaları çerçevesinde Üniversitemizin iç ve dış paydaşlarının tespiti ve analiz çalışmaları başlatılmış olup, belirlenen takvime uygun olarak izleme ve değerlendirme, kontrol ve analizlerin sürekli yapılması kararı alınmıştır.

Üniversitemiz stratejik planlama sürecinde Gümüşhane de yaşayan halk, Gümüşhane Valiliği, Gümüşhane Belediyesi, Gümüşhane Ticaret ve Sanayi Odası ve İl Özel İdaresi gibi yerel paydaşlarımızla, üniversitemizin hizmet ve faaliyetlerine yönelik Yükseköğretim Kurulu, Kalkınma Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı ve Sayıştay Başkanlığı gibi temel ortak ve dış paydaşlarımızla rutin görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Daha sonra akademik ve idari personele, öğrencilerimize ve dış paydaşlarımıza yönelik memnuniyet anketleri uygulanmıştır. Bunun yanında Üniversitemizin harcama birimi düzeyindeki tüm birimlerine stratejik planlama dokümanları ve elektronik ortamda iç paydaş bilgi ve görüş formları gönderilmiş ve paydaşlarımızdan geri bildirimler istenmiştir. Dokümanlar gönderildikten sonra akademik ve idari birimlerden gelen geri dönüşler doğrultusunda oluşturulan stratejik plan revize edilmiş ve tüm birimlerinizin görüşünü yansıtacak hale getirilmeye çalışılmıştır.

Grafik 3: Stratejik Plan Hazırlık Aşamasındaki Paydaş Analizleri Kıyaslamalı Sonuçları



2018- 2022 stratejik plan dönemi için 2016 sonunda yapılan anket sonuçlarına göre **akademik personel memnuniyeti %79,01**, Gümüşhane halkının üniversiteden memnuniyeti **%82.84**, **idari personel memnuniyeti %73,73** ve **öğrencilerin üniversiteden memnuniyeti %78,22** olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuçları değerlendirirken, üniversite genelinde akademik personel sayısında yaklaşık %26, idari personel sayısında yaklaşık %21 ve öğrenci sayısında yaklaşık %77’lik artış olmasına rağmen memnuniyet düzeylerinin, 2013-2017 stratejik plan dönemi başlangıcına göre büyük ölçüde korunduğu göz önüne alınmalıdır.

2008 de kurulmuş bir üniversite olmasına rağmen **yönetimin vizyonu** ve gelişime verdiği önemle gelişime açık, yenilikçi, insan odaklı büyüme, öğrenci eğitim ve ihtiyaçlarını merkeze alan politikalar üretilmiştir. Kuruluşundan kısa bir süre içerisinde Üniversite kampüs fiziki yapılaşmasını büyük ölçüde sağlaması, bu bağlamda eğitime ve geliştirilen politikalara uygun kütüphane, derslik, laboratuvar ve uygulama alanları, atölye ve medya merkezi gibi modern yapı ve merkezler ile havuz, cami, sosyal tesis, sportif alanlar gibi sosyal alanların personel, öğrenci ve Gümüşhane halkının kullanımına açılmıştır. Ayrıca internet, yazılım, laboratuvar ve teknolojik kaynak, dersleri destekleyici araç ve gereç vb. teknik altyapı eksikleri hızla giderilmeye çalışılmaktadır. **Üst yönetim tarafından eğitim faaliyetleri önemsenmiş** ve bu bağlamda öğrencilerin kişisel gelişimi ön planda tutulmuştur. Bunun sebebi genç ve dinamik, sorgulayıcı, araştırmacı, günceli takip eden dinamik öğrenci yetiştirme amacıdır. Gümüşhane Üniversitesi bütün bu hedefleri gerçekleştirirken huzurlu/sakin çalışma ortamına azami ölçüde hassasiyet göstermiştir. Bu özellikleri düşünüldüğünde Gümüşhane Üniversitesi'nin kendisiyle birlikte kurulan diğer üniversitelerden daha fazla ve hızlı geliştiği söylenilebilir. Gümüşhane Üniversitesi bu başarılarının yanı sıra ilin eğitim düzeyinin yükselmesine, eğitimin ulaşılabilir hale getirilmesine olanak tanımıştır. Böylelikle şehrin göç vermesinin önüne geçmesi ile şehrin sosyal, kültürel, beşeri ve ekonomik yönden gelişimine destek sunmuştur. Sonuç olarak Üniversitemiz şehre canlılık getirmiş, istihdamın ve ekonominin gelişmesine, sosyo-kültürel faaliyetlerin artmasına öncülük etmiş, şehrin tanıtımına katkı sunmuş, şehrin farklı kültürlerle tanışmasını ve gelişmesini sağlamıştır. Bu özellikleri ile **Gümüşhane Üniversitesi eğitimde ve bahsedilen konulardaki katkısından dolayı gerek eğitim gerekse diğer alanlarda bölgesindeki yerini sağlamlaştırmıştır.**

Ancak;

Yapılan tüm yenilik ve geliştirilen koşullara, yapılaşmanın devam eden projelerle birlikte bitirilmeye çalışılmasına ve kurumun çatı yapısının kurulmasına rağmen gerek personel gerekse öğrenci ve Gümüşhane halkının karşılaştığı sıkıntıların bazıları tam olarak çözülememiş, hızlı gelişime ayak uydurulamayan bazı noktalarda eksikler oluşmuştur. 2016 yılında 2018- 2022 stratejik plan dönemi için gerçekleştirilen memnuniyet anketleri doğrultusunda iyileştirilmesi gereken yönler ve öneriler aşağıda özet olarak verilmiştir.

- Gerçekleştirilen tüm yapılaşmaya rağmen hızlı artan personel ve öğrenci sayısının etkisiyle paydaşlar için yapılan ulusal ve uluslararası bilimsel sportif kültürel sanatsal ve sosyal etkinlikler yetersiz kalmakta, halı saha gibi sportif ve oturma alanları gibi sosyal ve yeşil alanların ATM ve wifi gibi sunulan sosyal hizmetlerin yetersizliği gerek çevre düzenlemesi eksikliği gerek fiziki ve beşeri olarak talep edilen seviyenin yetersiz kalması gerekse eğitim alanlarından bağımsız kafe büfe tarzı sosyal donatı alanlarının eksikliği dolayısı ile bu alanlarda yaşanan olumsuzlukların giderilmesi,

- Diğer taraftan hali hazırda gerek yapılaşma gerekse görünüm itibarıyla şehrin önünde olan fiziki **yapılaşmanın** peyzaj yönünden de farklılık yaratacak şekilde düzenlenmesi, laboratuvar öğrenci derslik akademik personel artışının uyumlu olmaması sonucu bazı dersliklerde zorluklar yaşanmaması için gerekli önlemlerin alınması ve planlamaların gelişen kurum yapısı ile revize edilmesi gerekliliği, **bilgisayar destekli laboratuvar** ve uygulama alanlarında gerek teknik ve donanımsal ve yazılımsal gerekse çizim aletleri harita kadavra gibi uygulama eksikliği doğurabilecek altyapı materyallerinin eksikliğinin giderilmesi, bazı akademik birimlerde ara **güvenlik ağlarının** ve yol kenarlarında koruma düzenlemesinin yetersizliği sonucunda paydaşların güvenlik açısından zorluk yaşamamasını engelleyen tedbirlerin alınması gerekliliği, şehrin coğrafi konumu ve gelişmişlik derecesinin düşük olması sonucu bazı uygulamalı bölümlerde ortaya çıkan **uygulama/staj eksikliğinin** giderilmesi, fiziki konum dolayısı ile özellikle kışın gerek kampüse gerekse kampüs içinde **ulaşımın zor** olması buza karşı önlemlerin istenilen düzeyde olmaması özellikle engelli paydaşların sıkıntı yaşaması ve bazı ilçelerde okula gidebilecek ulaşım araçlarının olmayışı dolayısıyla eğitim hayatını etkileyen bu faktörlere karşı önlem alınması gerekliliği, merkez kampüsün erken kararması (ışıklandırma) ve kampüs içi ücretsiz ring olmayışı ve kampüs içi ulaşım ücretlerinin pahalı olmasından dolayı yaşanan sıkıntıların giderilmesi.

- Şehir açısından bakılacak olursa **farklı kültürden insan** olması nedeniyle şehrin alışık olduğu gerek sosyal gerekse kültürel değerlerin farklılaşması sonucu Gümüşhane halkının öğrenci ve personele bakış açılarının olumsuz olmasını engellemek şehir ile güçlü etkileşimin kurulması için özellikle yönetim ve akademik personel öncülüğünde **halka yönelik** sosyo-kültürel etkinliklerin bilimsel ve şehri etkileyici çalışma ve projelerin gerçekleştirilmesi ve kurumlar arası işbirliğinin arttırılarak özellikle sanayi ve şehrin imkânları ile geliştirilebilecek diğer alanların analizlerinin yapılarak şehir halkı ve kurumlarla hareket edilerek yapılan işlerin ulusal bazda tanıtımının sağlanması,

- Özellikle yönetim ve akademik personelden bu etkileşimleri gerçekleştirmesi istenirken ve **akademik personeller arasında** özellikle idari görev dağılımı yaparken dikkatli olunması liyakat ile yapılan hizmetlerin göz önüne alınması kişisel değil kurumun çıkarları düşünülerek profesyonel anlamda görev dağılımı yapılması gerekliliği, aynı şekilde **idari personelden** hem kurum işleri hem de akademik personele sağlanan destek hizmetlerinin dağıtımı sırasında adaletli hakkaniyetli davranılması kişiler arasında ayırım yapılmaksızın ve görev tanımlarına bağlı kalınacak şekilde iş paylaşımının yapılması gerekliliği, idari personele kurumu kabullenmesi bir parçası olarak görebilmesi ve gelecek planlarında görevde yükselme olanağının olduğunun anlatılabilmesi için kurum personel sayıları dikkate alınarak görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavlarının düzenli olarak yapılması gerektiği, aynı şekilde tüm personelin kurumu sahiplenmesi için Gümüşhane şartlarında bazı personellere sunulan kamu konutlarının sayısının arttırılması ve personellerin ortak uzlaşısı sonucu belirli kurallar dâhilinde tahsisi yapılabilecek olan bu konutların

tahsisinden dolayı özellikle idari personelin mağdur edilmesinin engellenmesi gerektiği, aynı şekilde kurumun sahiplenilmesi amacıyla belirli koşullara bağlanmış olan muvafakat işlemlerinin koşulları sağlayan kişilere hızlıca gerçekleştirilmesinin sağlanması kurumu tüm gelişmelere rağmen kurumdan gitmek isteyen kişiler için yönergede belirlenen özel koşullar dışında gidebilecek kişi sayısının arttırılarak kişilere gitme olasılığının olduğu gösterilerek kişilerin verimliliğinin düşmesinin engellenmesi, eğitim mazereti gibi bazı belirsiz durumlara karşın ve muvafakat istemindeki zor koşulların esnetilmesi yönünde yönergenin yenilenmesi,

- **Öğrencilerin** de yurt ve barınma sorunu yaşaması dolayısı ile şehir içerisinde kiraların yüksek olması dolayısı ile öğrencinin giderlerinin düşürülmesine yönelik olarak ve öğrenciler tarafından yüksek bulunan kurum tarafından sağlanan yemek hizmet ücretinin düşürülmesi yemek kalitesinin yetersizliği 1. öğretim öğrencilerinin de akşam ya da günde 1-2 kez yemek hizmetinden normal bir şekilde (standart fiyattan) yararlanmasının sağlatılması, yemekhane hizmetinin verildiği alanların çoğaltılarak kuyrukların engellenmesi gerekliliği, kaliteli eğitim ve hizmet alan öğrencilerin iş hayatında gösterdikleri başarılar ile kurumun tanıtım ve marka değerinin artacağı düşüncesi ile öğrencilerin gelecekteki iş hayatlarına yönelik kurs seminer eğitim programlarının arttırılarak kulüplere daha fazla pay ve önem verilerek teknik geziler ile öğrencinin geleceğe dair fikir üretebilmesi ve mesleki kursların arttırılması sağlanarak kişisel gelişimlerinin artırılması sağlatılması, dışarıdan alınan hizmetlerden biri olan kurum içerisindeki güvenlik hizmet kalitesinin ve çeşitliliğinin artırılarak kampüs içerisine yabancı araç veya kişi girişi engellenmeli güvenlik zafiyeti oluşturmamak adına kurulan turnike gibi sistemler aktif hale getirilmesi gerekliliği, anlatılan önerilerin merkez kampüs gibi tüm ilçe kampüslerinde de uygulanabilirliğinin olması gerekliliği ilçelerle yaşanan iletişim ve koordinasyon sıkıntılarının giderilmesi,

talepleri ve önerileri paydaşlarımız tarafından belirlenmiştir. Bu doğrultuda 2018-2022 yıllarını kapsayan süreçte bu öneri ve taleplerin kurumumuz stratejisiyle uygun şekilde düzenlenmesi planlanmıştır.

Paydaş analizi sonuçlarına göre GZFT analizi yapılmış zayıf yönlerin güçlü yönlere, tehditlerin fırsata nasıl dönüştürüleceği konusunda görüş ve öneriler belirlenmiştir. Planın devamında bu görüş ve önerilerden bahsedilmiştir. Bu plan yapılan paydaş analizinin detaylı olarak incelenmesi; şeffaf, hesap verilebilir bir yönetim anlayışının benimsenmesi amacı ile kurumumuz web sitesinde yayımlanmıştır.

2.7.1. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi, Etki Düzeyi ve Önem Derecesine Göre İlişkilendirilmesi

Üniversitemizin görev ve sorumlulukları, ürün ve hizmetleri bakımından üniversiteden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya üniversitemizi etkileyen paydaşlar tespit edilmiş ve aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir. Paydaşlarımız iç ve dış paydaşlar olarak ayrılmaktadır. Üniversite faaliyetlerini etkileme gücü ve üniversite faaliyetlerinden etkilenme derecesi dikkate alınarak aşağıdaki gibi öncelik, önem derecesine ve etki düzeyine göre ilişkilendirilmiştir.

Tablo 5: Etki/Önem Matris

Önem Düzeyi \ Etki Düzeyi	Zayıf	Güçlü
Düşük	İzle	Bilgilendir
Yüksek	Çıkarlarını gözet, Çalışmalara dâhil et	Birlikte çalış

**Etki, üniversitenin faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla üniversiteyi etkileme gücünü; önem ise üniversitenin paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği değeri ifade etmektedir.

Önem ve etki düzeyine göre paydaşlarımız için belirlenen düzeyler aşağıda verilmiştir.

Tablo 6 : Paydaş Önceliklendirme Tablosu

Paydaş Adı	Paydaş	Neden Paydaş	Önem Derecesi	Önceliği	Etki Düzeyi	Sonuç
Öğrenciler	İç Paydaş	Kamu Hizmetini Kullanan ve Yönlendiren / Stratejik Ortak	1.Derece	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Katılımını Sağla
Akademik Personel	İç Paydaş	Kamu Hizmeti Üreten / Stratejik Ortak	1.Derece	Yüksek	Orta	Değişken
Akademik Birimler	İç Paydaş	Kamu Hizmeti Üreten / Stratejik Ortak	1.Derece	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç Paydaş	Kamu Hizmeti Üretim Sürecinde / Temel Ortak	1.Derece	Yüksek	Orta	Değişken
İdari Birimler	İç Paydaş	Kamu Hizmeti Üretim Sürecinde / Temel Ortak	1.Derece	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Hizmet Alım Sözleşmesi İle İstihdam Edilenler	İç Paydaş	Hizmet Üretim Sürecine Yardımcı Olan / Temel Ortak	2.Derece	Orta	Zayıf	Değişken
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	Dış Paydaş	Yönlendirme, Koordinasyon, Standart Belirleme vb.	1.Derece	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Proje Çalışması, Ortak Çalışma vb.	1.Derece	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kalkınma Bakanlığı / DOKA	Dış Paydaş	Üst Politika Belgeleri, Plan ve Programlar, Yatırımlar, Kamulaştırma vs.	1.Derece	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	Bütçe, Mali Yönetim ve Kontrol, Muhasebe Kayıtları, Kesin Hesap, Kamulaştırma vs.	1.Derece	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sayıştay Başkanlığı	Dış Paydaş	Mali Denetim, Performans Denetimi	1.Derece	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Milli Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	Yönlendirme, Koordinasyon, Standart Belirleme vb.	2.Derece	Orta	Orta	Değişken
TBMM	Dış Paydaş	Yasama, Hükümet Politikaları, Plan ve Bütçe	2.Derece	Orta	Orta	Değişken
Kamu Sektörü	Dış Paydaş	Çıktı ya da Sonuçları Değerlendiren Kullanıcılar	2.Derece	Orta	Orta	Değişken
Özel Sektör	Dış Paydaş	Çıktı ya da Sonuçları Değerlendiren Kullanıcılar	2.Derece	Orta	Orta	Değişken
Gümüşhane Valiliği	Dış Paydaş	Ortak Çalışma vb.	2.Derece	Orta	Zayıf	Değişken
Gümüşhane Belediyesi	Dış Paydaş	Ortak Çalışma vb.	2.Derece	Orta	Zayıf	Değişken
Gümüşhane Ticaret ve Sanayi Odası Başkanlığı	Dış Paydaş	Ortak Çalışma vb.	3.Derece	Orta	Zayıf	İzle
Kredi Yurtlar Kurumu Gümüşhane İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Ortak Çalışma vb.	3.Derece	Orta	Zayıf	İzle
Gümüşhane Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği	Dış Paydaş	Ortak Çalışma vb.	3.Derece	Orta	Zayıf	İzle
Öğrenci Aileleri	Dış Paydaş	Kamu Hizmetini Kullanan / Finansal Ortak	2.Derece	Orta	Zayıf	Değişken
Mezunlar	Dış Paydaş	Kamu Hizmetini Kullanan Öğrenim Sonuçlarını Değerlendiren	2.Derece	Orta	Zayıf	Değişken
Şehir Halkı	Dış Paydaş	Ekonomik ve Sosyo-Kültürel Sonuçlardan Faydalanan	3.Derece	Orta	Zayıf	İzle
Karadeniz Teknik Üniversitesi	Dış Paydaş	Ortak Çalışma vb.	3.Derece	Orta	Orta	İzle
Atatürk Üniversitesi	Dış Paydaş	Ortak Çalışma vb.	3.Derece	Orta	Orta	İzle
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş	Ortak Çalışma vb.	3.Derece	Orta	Zayıf	İzle
Tedarikçiler	Dış Paydaş	Hizmet /Ürün Üreten	3.Derece	Orta	Zayıf	İzle
Sivil Toplum Kuruluşları (STK)	Dış Paydaş	Ortak Çalışma vb.	3.Derece	Orta	Zayıf	İzle

Hangi paydaşımızın hangi faaliyet alanından yararlandığını gösterir tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 7 : Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaş Adı	Faaliyet Alanı 1											Faaliyet Alanı 2												Faaliyet Alanı 3											Faaliyet Alanı 4							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38				
Öğrenciler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓						✓	✓				✓						✓			✓	✓	✓				
Akademik Personel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓									✓							
Akademik Birimler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓					
İdari Personel					✓	✓															✓		✓	✓	✓	✓	✓															
İdari Birimler					✓	✓															✓		✓	✓	✓	✓	✓															
Hizmet Alım Sözleşmesi İle İstihdam Edilenler																					✓		✓		✓																	
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓									✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓								
TÜBİTAK					✓							✓	✓	✓								✓																				
Kalkınma Bakanlığı / DOKA												✓	✓	✓	✓	✓			✓				✓			✓		✓	✓	✓	✓											
Maliye Bakanlığı												✓		✓		✓			✓					✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓											
Sayıştay Başkanlığı																									✓		✓															
Milli Eğitim Bakanlığı (MEB)					✓		✓					✓																										✓				
TBMM																										✓																
Kamu Sektörü					✓					✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓										
Özel Sektör		✓	✓	✓	✓					✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓																	
Gümüşhane Valiliği															✓				✓			✓										✓		✓	✓	✓		✓				
Gümüşhane Belediyesi																																	✓			✓		✓				
Gümüşhane Ticaret Ve Sanayi Odası Başkanlığı		✓	✓		✓					✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓												✓	✓					

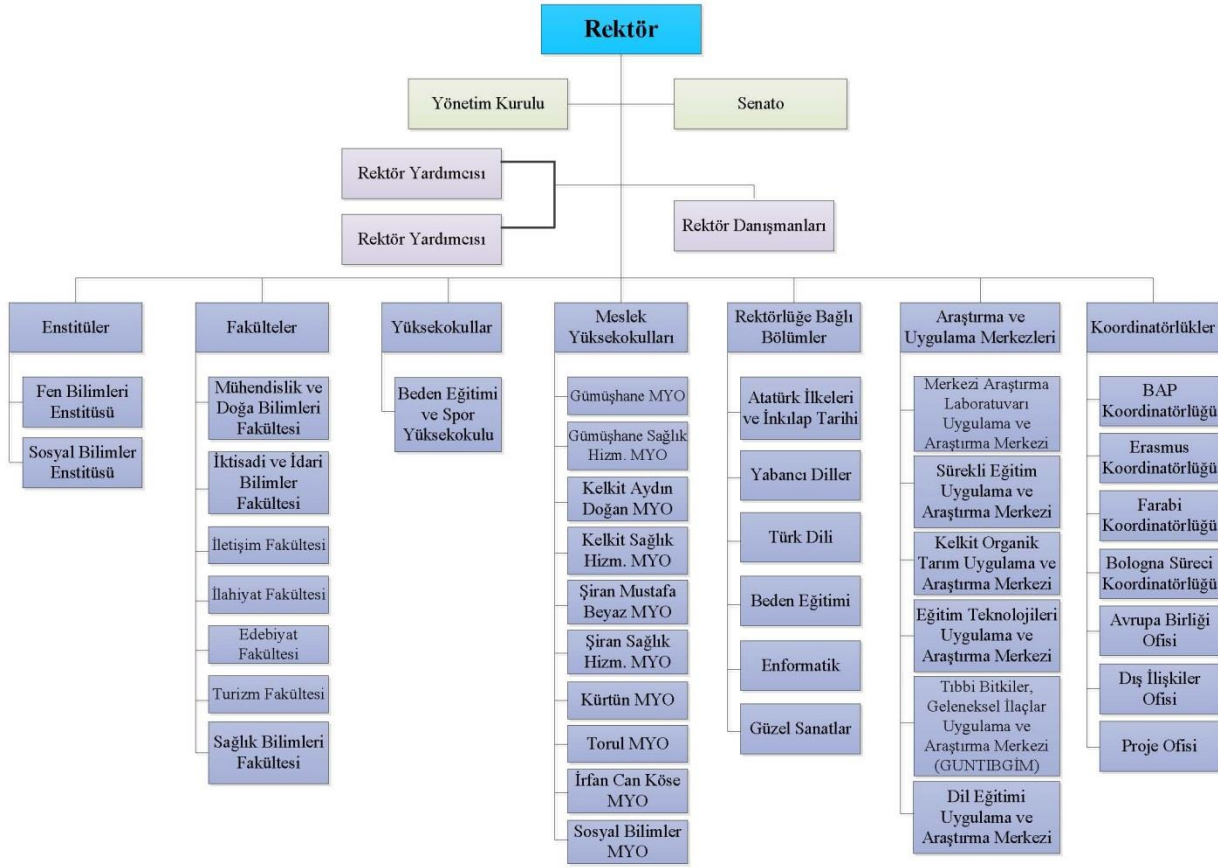
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ 2018 – 2022 Stratejik Planı

Paydaş Adı	Faaliyet Alanı 1											Faaliyet Alanı 2											Faaliyet Alanı 3											Faaliyet Alanı 4							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38			
Kredi Yurtlar Kurumu Gümüşhane İl Müdürlüğü									✓																																
Gümüşhane Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği		✓	✓							✓																															
Öğrenci Aileleri						✓	✓				✓																					✓				✓		✓			
Mezunlar																																					✓				
Şehir Halkı		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓					✓	✓	✓		✓			✓	✓			✓			✓		✓			✓	✓	✓		✓			
Karadeniz Teknik Üniversitesi															✓	✓	✓		✓			✓					✓														
Atatürk Üniversitesi															✓	✓	✓		✓			✓					✓														
Diğer Üniversiteler								✓	✓						✓	✓	✓		✓			✓					✓														
Tedarikçiler	✓	✓	✓		✓					✓													✓															✓			
Sivil Toplum Kuruluşları (STK)					✓										✓		✓					✓				✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓				
Yerel Basın-Yayın																						✓				✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓				

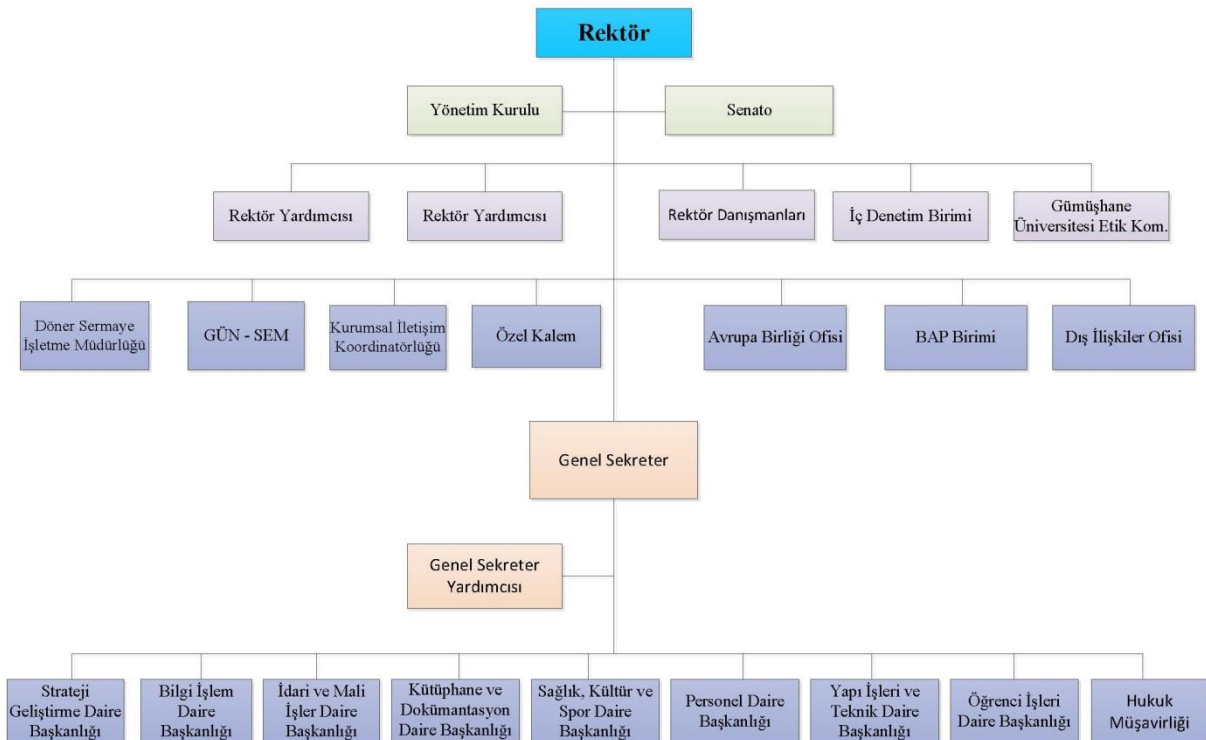
2.8. Kurum İçi Analiz

Gümüşhane Üniversitesinin akademik ve idari birimleri ile organizasyon şeması aşağıda verildiği şekildedir.

Şekil 1: Gümüşhane Üniversitesi Akademik Birimler Organizasyon Şeması



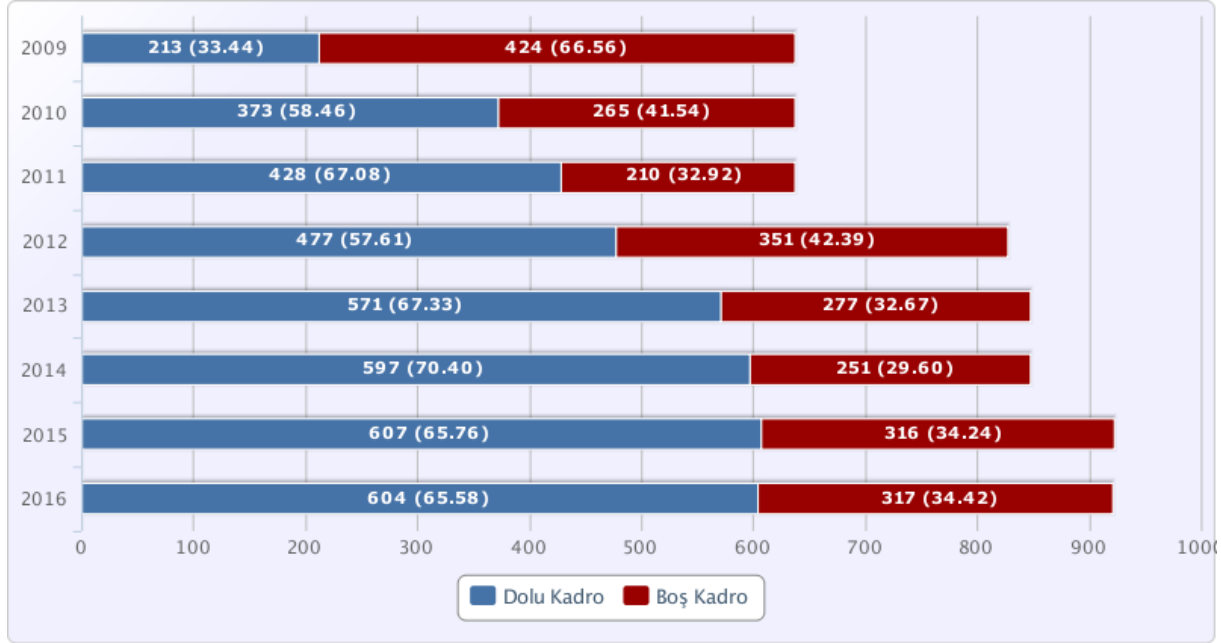
Şekil 2: Gümüşhane Üniversitesi İdari Birimler Organizasyon Şeması



2.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

İnsan kaynakları yetkinlik analizi, üniversite personeline ilişkin nicel veriler ile personelin sahip olduğu niteliklerin analizinin yapılmasıdır. Yetkinlik, üniversitenin hedefleriyle uyumlu, kurumsal ve bireysel performans için kritik olan bilgi, beceri ve tutumların tümünü kapsayan davranışlardır.

Grafik 4: Akademik Personel Sayıları (Boş & Dolu Kadro)(2009 - 2016)



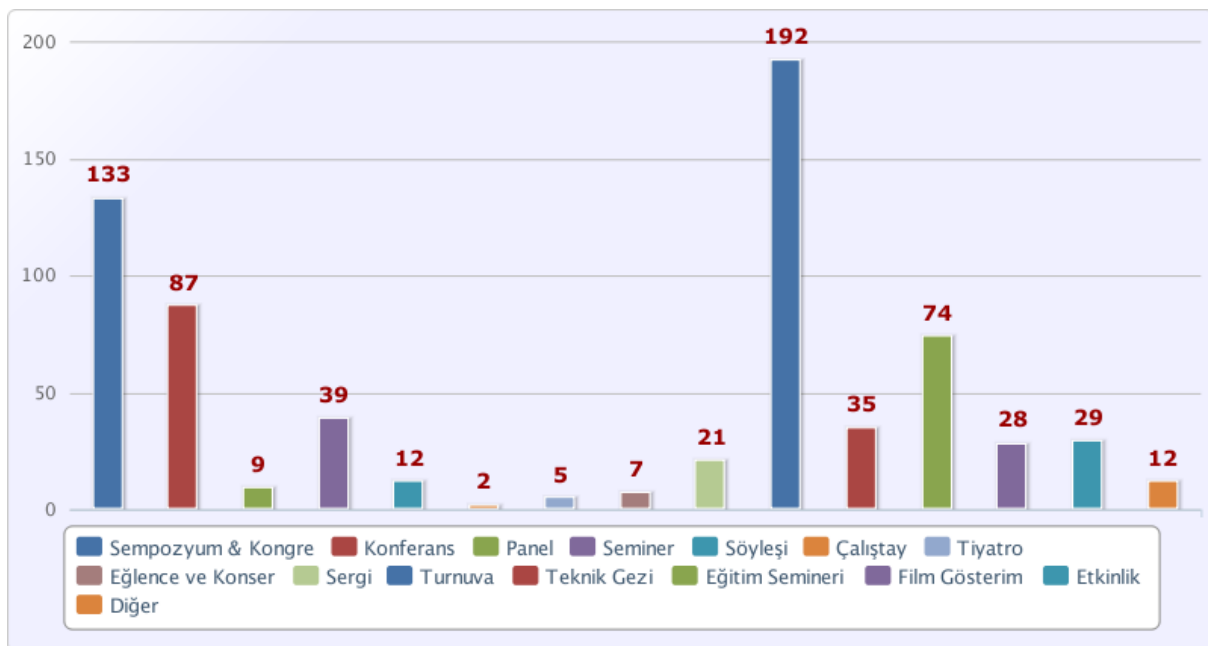
Üniversitemize tahsis edilmiş bulunan 921 adet akademik personel kadrosunun **2013 – 2017 dönemi stratejik planında 2016 yılı sonu itibari ile hedeflenen** toplam akademik personel sayısı olan **682'nin 604 adedi doludur**. Hedeflenen kadro sayısına göre gerçekleştirilme oranı % 88, açılan kadroya göre dolu kadro oranı ise %66 civarındadır.

İnsan kaynakları yetkinlik analizinin ilk aşaması olarak üniversitemizin kuruluşundan bugüne kadar tüm birim ve kadrolar için görev tanımları tanımlanmış olup, idari personel için ilgili pozisyon ve görevlerin gerektirdiği kanun ve yönetmelikler çerçevesinde belirlenen sınırlar dâhilinde yetkinlikleri ve görevleri belirlenmiştir.

Ayrıca üniversite içerisindeki pozisyonlar/görevler için idari personelin yetkinliğinin yeterli olup olmadığının tespiti için “İdari Personel için Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Yönergesi” oluşturulmakta olup, personelin yetkinlik düzeyleri ölçülerek varsa yetkinlik açığının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. İdari personele yönelik yapılan bu çalışmanın temelini “360 Derece Değerlendirme Sistemi” oluşturmaktadır olup, kişilerin kendi haklarında yapmış oldukları değerlendirmeler, bulunduğu birimdeki sırasıyla bağlı oldukları yöneticilerin ilgili pozisyonda çalışan kişi hakkında ki değerlendirmelerinin yanı sıra astın da üstü değerlendirmesi ile klasik değerlendirme yaklaşımının yanına tüm personelin birbirini değerlendirebileceği, değerlendirme sürecine daha fazla kişinin katılması ile daha objektif değerlendirmenin gerçekleşebileceği, birim personelinin kendi mevkidaşlarını ve üstlerini değerlendirmesi sonucunda kurumun daha fazla benimsenmesi ve yönetimde yer alması sağlanabilecektir.

İdari personel için hazırlanan bu yönerge ile kişilerin yetkinliklerinin ölçülmesi gerekli olduğu takdirde yer değişimi ya da hizmet içi eğitim almaları, etkinliklerinin sürekliliği ölçüm sonuçlarında ve yetkili amirlerce onaylanan kişiler için ise ilgili kanun ve mevzuat çerçevesinde ödüllendirme yapılması düşünülmektedir. Bahsi geçen yönergenin Gümüşhane Üniversitesi 2018 – 2022 dönemi Stratejik planının ilk yılının ilk altı aylık döneminde uygulamaya geçirilmesi amaçlanmakta, böylece planın geçerli olduğu geri kalan yıllarda kurum kültürünün oturması ile birlikte daha sağlıklı sonuçlar alınması hedeflenmektedir. Ayrıca değerlendirme sistemi içerisinde kişilerin yetkinliklerinin ölçülmesi elde edilen değerler ile birimlerin birbirleri üzerindeki etkileri, kurum içerisindeki sorunlu/sorunsuz birimlerin belirlenmesi ve birimlerin performanslarının kıyaslamalı bir şekilde değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Grafik 5: 2016 Yılı Faaliyet Bilgileri

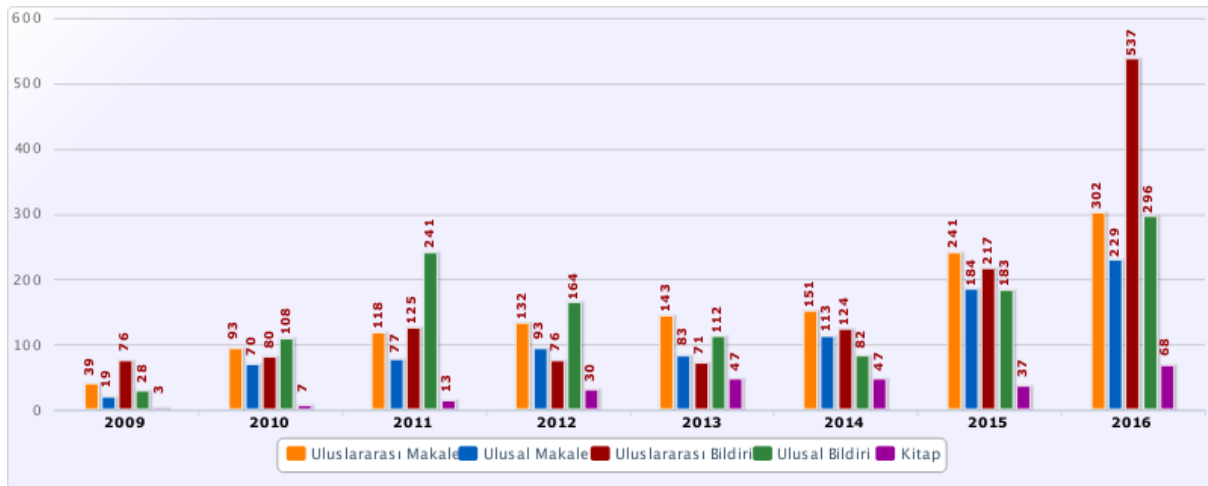


Akademik personelin mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için kongre ve benzeri faaliyetlere katılmalarını teşvik edecek destekler sunulmaktadır. Ayrıca BAP birimi üzerinden proje ve benzeri araştırma faaliyetleri desteklenmektedir. Yurt içi ve yurt dışı görevlendirmeler yapılmakta, yüksek lisans ve doktora programlarına katılımlar sağlanmaktadır. Ayrıca **2016 yılında katılan ve gerçekleştirilen faaliyet sayısı 685**'dir. Faaliyetlerin yıllara göre değişimini “Ek Tablo 9: Faaliyet Bilgileri” detaylıca inceleyebilirsiniz.

Ayrıca eğitim-öğretim kadrosunun performanslarının değerlendirilmesi için öğrenci bilgi sistemine entegre edilmiş her ders için ders veren öğretim elemanı ve yardımcısını öğrencilerin değerlendirmesini sağlayacak bir bölüm bulunmaktadır. Öğrenci dönem sonu sınavı notunu görmeden önce bu anketi doldurmak ve görüşlerini yazmak durumdadır. Böylece öğrencilere geri bildirim anketleri yapılmaktadır. Anket sonuçlarını dersin öğretim elemanı ve Bölüm Başkanı görebilmektedir. Ayrıca yılda iki kez yapılan akademik kurullarda sorunlu derslerle ilgili tartışmalar yapılmaktadır. İleri derecede sorun olan dersler Üniversite Eğitim Komisyonu gündeminde görüşülmekte, öneriler üretilerek ilgili Bölüm, Anabilim Dalı veya öğretim elemanı ile görüşülmektedir. Eğitim-öğretimde başarılı olan öğretim elemanlarına yönelik bir ödüllendirme sistemi bulunmamaktadır.

Ayrıca her eğitim-öğretim yılı sonunda gerçekleştirilen değerlendirmelerle akademik personellerin yıl içerisindeki yetkinlikleri ve kurum çatısı altında yapılan bilimsel yayınlar ve faaliyetler incelenmektedir. Olası düşüşlerde bunun nedeni araştırılmakta gerekli tedbirler alınmaktadır. Aşağıda kurumumuzda çalışan akademik personelin 2009-2016 döneminde yayın faaliyetleri gösterilmiştir. Uygulanmakta olan 2013-2017 dönemi Stratejik Planı'nda yayın sayısının yaklaşık olarak **%190** artması akademisyenlerin yetkinliğinin ve yeterliliğinin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Yıllara göre değişimini “Ek Tablo 10: Yayınlarla İlgili Faaliyet Bilgileri”nden detaylıca inceleyebilirsiniz.

Grafik 6: Yayınlarla ilgili Faaliyet Bilgileri



2.8.2. Kurum Kültürü Analizi

Gümüşhane Üniversitesi 2013-2017 dönemi stratejik planı içerisinde belirlenen “Politikalar ve Öncelikler” kapsamında şu politika belirlenmiştir: Kurum kimliğini ve kültürünü geliştirmek için katılımcı bir yönetim anlayışı benimsenecek, başarılı öğrenci ve personel teşvik edilecek, açık ve şeffaf yönetim modelleri uygulanmaya ve öğrenci/personele yönelik ödüllendirme, akademik teşvik vb. uygulamalara devam edecektir.

Gümüşhane Üniversitesi uygulanan bu politika sayesinde kuruluşundan bugüne kadar gerek idari gerekse akademik kadrolarıyla kurulum ve gelişim sürecini başarıyla devam ettirmektedir. Gerek idari ve akademik birimlerdeki personel yapılarına uygun organizasyon yapılarının oluşturulması gerekse personelin görev ve işleriyle ilgili dokümanlar hazırlanması ve eğitim verilmesi, görev tanımlarının yapılması gibi konularda önemli ölçüde ilerleme sağlanmış, geçen süreç içerisinde yeni personelin de kurum bünyesine katılması ile kurum kültürünün oturduğu izlenmiş ve süreçlerdeki sağlıklı ilerlemenin artarak devam ettiği anlaşılmıştır.

2.8.2.1. Kurum İçi İletişim

Kurum içi iletişim ve haberleşme yöntemlerinde genel olarak herhangi bir sorun gözükmemekle beraber merkez ile ilçeler arasında zaman zaman iletişim ve uygulama sıkıntısı çekildiği görülmüştür. Stratejik planla ilgili anketlere tüm birim ve personelin katılımı yüksek ve geri bildirimleri olumlu olmuştur. Geri bildirimlere göre disiplinler arası iletişimin iyi olduğu, idari ve akademik personelin birim yöneticileri ile kolay ve hızlı iletişim kurabildikleri, akademik personelin idari personele göre üst yöneticilerle çeşitli kanallar vasıtası ile çok daha kolay ve hızlı iletişim kurabildiği belirtilmiştir.

2.8.2.2. Bilgi Paylaşımı ve Erişimi

Bilgi paylaşımı ve erişiminin gerek web sitesi gerek duyuruların mail mesaj sistemleri ile iletilmesi gerekse elektronik yazışma sisteminin kullanılarak hızlı sonuç alınması bakımından genel itibari ile yeterli olduğu görülmüştür.

2.8.2.3. Katılımcılık düzeyi

Üniversitemizde kararlar ihtiyaca ve yasalara göre oluşturulmuş olan kurullar ve komisyonlar tarafından alınmaktadır. Bu kurullara ve komisyonlara geniş katılımın sağlanması için ilgili temsilciler ve tüm birimlerden katılım sağlanmasına özen gösterilmektedir.

2.8.2.4. İş Yapma Kültürü

Üniversitemiz çalışanları, yönetim hiyerarşisi içerisinde, yöneticileri tarafından sadece kendilerine verilen görevleri, sahip oldukları yetkinlikler çerçevesinde yerine getirmektedir. Ancak, çalışanlarımızda inisiyatif kullanarak bağımsız iş yapma kültürü yeterli düzeyde gelişmemiştir.

2.8.2.5. Değişime Açıklık

Yapılan paydaş analizi çalışmaları sonucunda, üniversitemiz personelinin değişime ve yeniliklere açık olduğu sonucuna varılmıştır.

2.8.2.6. Hiyerarşik Yapı

Üniversitemizde mevzuata uygun yönetici-çalışan yapılanması mevcut olup çok katı bir hiyerarşik yapı bulunmamaktadır. Hiyerarşik yapı ile ilgili bilgiler, bu planın içerisinde yer alan 2.8. Kurum İçi Analiz kısmında verilmiştir.

2.8.3. Fiziki Kaynak Analizi

Grafik 7: Kütüphane Kaynakları



Gümüşhane Üniversitesi, fiziki ve nicel gelişimini büyük ölçüde tamamlamış olup, nitel gelişimini sürdürmeye devam etmektedir. Bu kapsamda eğitim-öğretimin kalitesini artırmaya yönelik çalışmaların sürdürülmesi ve geliştirilmesi devam etmektedir.

Fiziki ve idari yapılaşma üniversitenin eğitim- öğretim ve araştırma gelişim sürecine eşlik etmektedir. Zor coğrafi koşullara rağmen bütün akademik birimlerin bağımsız binaların yapılması hedefi doğrultusunda çalışmalar tamamlanmak üzeredir. Ayrıca spor ve sosyal tesisler tamamlanmış olup, **2016 yılı sonu itibariyle**

merkezi kütüphane ve kongre merkezi, dördüncü etap çevre düzenlemeleri projeleri de dahil olmak üzere üniversite yerleşkesi fiziki yapılanması büyük ölçüde **tamamlanmış olacaktır**. Bu kapsamdaki çalışmalar sonucunda Gümüşhane Üniversitesi, Avrupa Topluluğu Kalite Araştırma Kuruluşu (ESQR) tarafından “**En İyi Uygulama Ödülü**” ve **World Confederation of Businesses**’den “**En Önemli Kurum Ödülü**” almıştır.

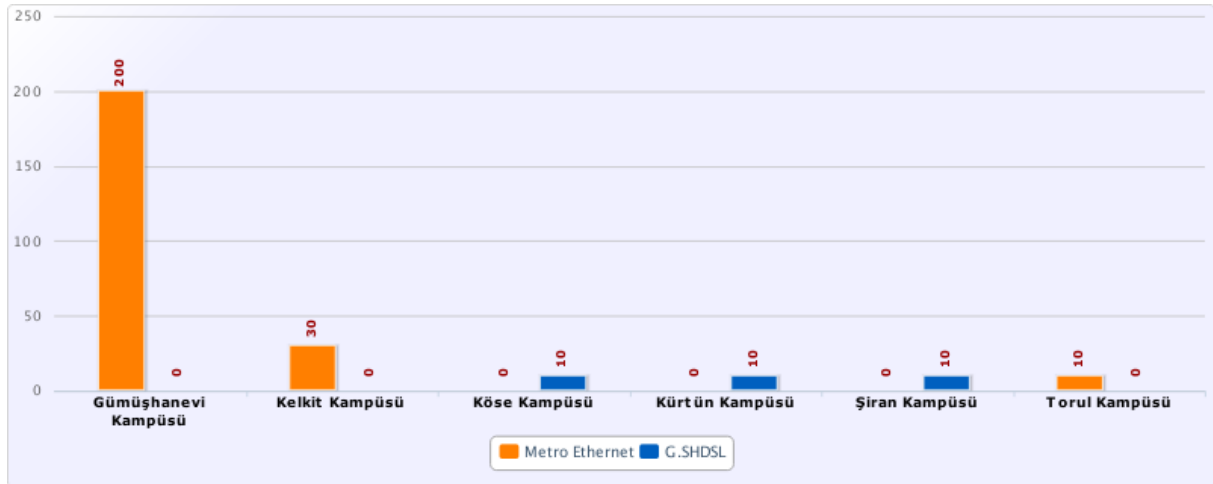
Ayrıca üniversitemizde çeşitli binek araç, otobüs ve iş makineleri bulunmakta olup paydaşlarımızın ihtiyaçları halinde hızlı bir şekilde kullanıma sunulmaktadır. Ayrıntılı bilgiyi “Ek Tablo 3: Akademik Birimlerdeki Değişim”, “Ek Tablo 4: Yıllara Göre Hizmet Alanı Değişimi”, “Ek Tablo 11: Eğitim Alanları – Derslikler – Sosyal Alanlar” ve “Ek Tablo 12: Gümüşhane Üniversitesi Taşıt ve İş Makinesi Sayısı” tablolarından edinebilirsiniz.

2.8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemizde kullanılmakta olan bazı bilgi teknolojileri ve yazılımlar aşağıda sıralanmıştır.

- Muhasebe Otomasyon Sistemi (say2000i),
- Kamu Hesapları Bilgi Sistemi (KBS),
- Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi (TKYS),
- Bütçe Yönetim Enformasyon Sistemi (e-bütçe),
- Kira Takip Sistemi,
- B.A.P Otomasyon Programı,
- TÜBİTAK Projeleri Transfer Takip Sistemi (TTS),
- Devlet Teşkilatı Veri Tabanı (DTVT) Sistemi,
- Elektronik Kamu Alımları Platformu (EKAP),
- SGB.Net Otomasyon Programı,
- Öğrenci / Personel Otomasyon Programı,
- Kütüphane Otomasyon Programı,
- Telefon Santrali Yönetim Sistemi ve Sunucusu,
- Bilgisayar Destekli Tasarım Geliştirme Yazılımları,
- İhalelerde Yaklaşık Maliyet ve Metraj Hesaplama Yazılımları,
- Yükseköğretim Kurulu Ortak Veritabanı (YÖKSİS)

Grafik 8: İnternet Bağlantısı ve Hızı



Bilgi İşlem Daire Başkanlığı envanterinde bilgisayar işletim sistemleri, anti virüs yazılımları ve toplam **14 adet sunucu (server)** mevcuttur.

Ayrıca kurumumuzun gelecek dönem ihtiyacı olabilecek teknolojik kaynaklar ve talepler birimlerden gelen bilgiler doğrultusunda aşağıdaki gibi listelenmiştir:

- Televizyon ve Radyo Stüdyosu Mimari Projelendirmesi ve Mevcut sistemin geliştirilmesi amacıyla teknik malzemeler ile internet ve telefon altyapılarında güncellemeler,
- Radyo yayınlarının şehir merkezine ve ilçelere ulaştırılabilmesi için radyo vericisi ve linklerinin temini,
- Film Projeleri için Full HD çekim kalitesine sahip cihazlar, tripot ses kayıt cihazları,
- Eğitim faaliyetlerinde kullanılmak üzere grafik ve kurgu işleme özelliğine sahip teknolojideki bilgisayarlar,
- ColorCorrection renk düzenleme seti ve Da Vinci Resolve yazılımı,
- Gerek donanımsal (çağın ve işlemlerin gereksinimlerine uygun), gerek yazılımsal (anti virüs ve gerekli programlarla donatılmış) gerekse iş sağlığı ve güvenliği konusuna daha uygun (ekran boyutu ve özellikleri, radyasyon ve göz yorgunluğunu önleyici özelliklere sahip) bilgisayar,
- Masaüstü uygulama programları ve server programları ile akademiksen ve öğrencilerin uygulamada gerek gördükleri grafik ve yazılım programları,
- Öğrencilere ulaşımın kolaylaşması ve oluşabilecek mağduriyetlerin engellenebilmesi amacıyla Mesajlaşma Sistemi kurulumu ya da kurulu sistemlerin okullara tahsis edilmesi,
- Kitap Ödünç Alma Sistemi (Self Check Sysytem),
- Radyo frekans dalgası ile çalışan kütüphane sistemi için (Radio-frequencyidentification -RFID),
- Katalog Tarama Sistemi (Interaktif KIOSK),
- İstatistik Programı (AMOS,SPSS, Smart PLS, USINETvb.),
- Kütüphane veri tabanlarının artırılması,
- Akademik birimler içerisinde fotokopi-baskı merkezlerinin kurulması amacıyla gerekli ekipman,
- Öğrenci maillerinin kurumsallaştırılarak (@gumushane.edu.tr uzantılı mail adresi tahsis edilerek) öğrencilere toplu ulaşımın kolaylaştırılması,
- Dersliklerde mikrofonlu ses sistemlerinin kurulması (Anfî, Mevcut sayısı 100 üzerindeki sınıflarda vb),
- Acentecilik ve otelcilik otomasyon sistemleri

2.8.5. Mali Kaynak Analizi

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu, kurumların mali yönetimlerinde yeni bir dönemin başlangıcı olarak değerlendirilebilir. 5018 sayılı Kanun muhasebe kayıtları ve mali tabloların güvenliği ve şeffaflığı konusunda önemli düzenlemeler öngörmektedir. Kurumsal yönetim ilkeleri, muhasebe kayıtları ve mali tablolara kadar uzanan süreç içindeki bilgilerin güvenliği, doğruluğu ve kalitesi büyük önem kazanmaktadır. Kamu idarelerinin stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirilebilmesi, mali kaynak kullanımını ile yakından ilgilidir. Stratejik amaçlara ulaşmanın etkinliği ise büyük oranda mali kaynakların uygun şartlarda sağlanmasına ve kullanılmasına bağlıdır. Toplumsal kaynakların eğitim-öğretim ve bilimsel araştırma hizmetlerine tahsis edildiği kurumlar olan üniversitelerin, mali kaynaklarını etkin, ekonomik ve verimli bir biçimde kullanmaları gerekmektedir.

Üniversitemiz, 5018 sayılı Kanuna ekli (II) sayılı cetvellerde yer alan kamu idarelerini ifade eden özel bütçeye tabi bir kamu kuruluşu olup mali kaynakları ve yılsonu gerçekleştirmeleri ile ilgili bilgilere aşağıdaki tablolarda yer verilmiştir.

Tablo 8: Tahmini Kaynak Tablosu

Kaynaklar	2018	2019	2020	2021	2022	Toplam Kaynak
Genel Bütçe	-	-	-	-	-	-
Özel Bütçe	114.235	121.634	133.797	147.177	161.895	678.738
Yerel Yönetimler	-	-	-	-	-	-
Sosyal Güvenlik Kurumları	-	-	-	-	-	-
Bütçe Dışı Fonlar	-	-	-	-	-	-
Döner Sermaye	-	-	-	-	-	-
Vakıf ve Dernekler	-	-	-	-	-	-
Dış Kaynak	-	-	-	-	-	-
Diğer	-	-	-	-	-	-
TOPLAM	114.235	121.634	133.797	147.177	161.895	678.738

Not: Üniversite bütçesinde yer alan ve kurumsal performansı yansıtmayan transfer harcamalarına Tahmini Kaynak Tablosunda yer verilmemiştir..

2.9. Akademik Faaliyet Analizi

Akademik faaliyet analizi araştırması içerisinde katılımcılara, 2013-2017 yılları arasındaki stratejik planımızda yer alan güçlü ve zayıf yönlerimiz sorulmuş ve derecelendirmeleri istenmiştir. Buna göre belirtilen dönemdeki sadece “Mezunlar ile etkin iletişim ağı, Kurum bünyesinde sosyal tesislerin (kreş, park, okuma salonları, sinema ve tiyatro salonları vs.) yeterliliği, Ar-Ge çalışmaları için şehirde yeterli imkânlar, yabancı dil eğitimi için laboratuvar sayısının yeterliliği” konuları zayıf yönlerimiz arasında kalmaya devam etmiş geri kalan tüm maddeler ya güçlülüğünü korumuş ya da zayıf yönden güçlü yöne doğru evrilmiştir. Ayrıca akademik faaliyet analizine göre akademik personelimiz tarafından belirlenen güçlü ve zayıf yönlerimizin bir kısmı toplu şekilde aşağıda verilmiştir. Ayrıca çalışmanın eğitim araştırma girişimcilik ve toplumsal katkı başlıkları altında kategorize edilmiş geniş haline “Ek Tablo 13: Akademik Faaliyet Analizi”nden ulaşabilirsiniz.

Güçlü Yönlerimiz

- Binaların yeni ve eğitime uygun yapımı ve aynı dönemde kurulan diğer üniversitelere nazaran hızlı gelişimi,
- Genç ve dinamik, sorgulayıcı, araştırmacı, günceli takip eden dinamik nitelikli ve disiplinler arası araştırma yapabilecek akademik personel ve özverili idari personel mevcudiyeti,
- Eğitime yönelik altyapı olanaklarına önem verilmesi, teknolojik gelişmelerin güncel olarak takip edilmesi ve öğrencilere teknik altyapı, teknolojik materyal, spor alanları, sosyal ve kişisel gelişimleri için gerekli imkânların sunulması ve yeterliliği,
- Akademik çalışmalara açıklık ve altyapı olanaklarının yanı sıra akademik faaliyetlerin görece olarak teşvik edilmesi, sürdürülebilirliğinin önemsenmesi ve sağlanması, Bap - KOSGEB destekleri, SODES, Kalkınma Bakanlığı, Erasmus, Sokrates destekli çok sayıda proje yapma imkânı ve bu desteklere ulaşım kolaylığı,
- Kütüphanenin sunduğu imkânlar (abone olunan veri tabanları, kitap çeşitliliği vb.),
- Öğrencilerin proje yapmaya teşvik edilmesi, girişimciliğin desteklenmesi ve girişimcilik üzerine eğitim/ders/sertifikalar verilmesi, gerekli motivasyonun sağlanarak başarılı girişimcilerin takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi,

- Bölge insanına üniversite okuma ve gelişme fırsatı vermesi, şehir için bir marka yaratması ile bölgenin tanınırlığını arttırarak bölgenin sosyal ve ekonomik yönden gelişmesini sağlaması, stajlar ve uygulamalar ile topluma hizmet sunması

Zayıf Yönlerimiz

- Genç bir üniversite olmamızdan dolayı akademik kadroda deneyim ve tecrübe eksikliği yanı akademik personelin belirli alanlarda uzmanlaşamaması,

- Öğrenci kalitesi, niteliği ve ilgisizliği,

- Şehrin coğrafi konumu, ARGE çalışmaları için sunduğu olanaklar ve iş sahalarına uzaklığından dolayı staj olanakları ve öğrencilerin mesleği ile ilgili uygulama alanlarının kısıtlı olması sonucu uygulamaya yönelik eğitim alamamaları,

- Fiziki alanların oluşmasına rağmen akreditasyonların tam olarak tamamlanmamış olması, laboratuvar atölye ve uygulama merkezlerindeki malzeme/materyal yetersizliği ve işlemleri gerçekleştirecek uzmanlaşmış teknik personel eksikliği,

- Akademik teşvik verilmesine, yurtiçi ve yurtdışı katılımın maddi olarak desteklenmesine rağmen kongre-sempozyum masraflarına sınırlı destek verilmesi ve bunun sonucu toplumsal bilinçlendirmeyi sağlayan toplumsal katkı sunacak sempozyum, konferans gibi faaliyetlerin azlığı ve tanıtım eksikliği oluşması,

- Uluslararası projelerin ve yayınların yetersiz olması, TÜBİTAK, AB projesi ve girişimcilik alanında yeterli ilgi ve farkındalığın az olması sonucu patent, faydalı model ve proje başvurularının az olması.

- Akademik katkının toplumsal gelişmeye etkisinin, paydaşlar tarafından tam kavranamaması, halkın yenilik etkinlik ve sosyal faaliyetlere olan ilgisinin ve duyarlılığın yetersiz olması ve diğer kurumlarla yeterince iletişim kurulamaması sonucu kurumlar arası ortak işbirliği projelerine yönelimin azlığı ve kamu kurum, kuruluş, STK, belediye, üniversite, sanayi, toplum işbirliğinin tam sağlanamaması,

- Bazı birimlerde öğrenci sayısı, öğretim eleman ve şartlarında dengesizlik ve bundan dolayı derslik yetersizliği/fazlalığı

Öneriler

- Alanında yeterli olan kişiler tarafından gerek öğrencilere gerekse diğer paydaşlarımıza yararlı olabilecek daha çok kurs ve seminerler düzenlenebilir, sektör temsilcilerinin de katıldığı sempozyum kongre vb. faaliyetler düzenlenerek toplumsal ilgi ve bilinç arttırılabilir, ilgili ve uzman kişilerce üniversite kariyer merkezi açılabilir ya da kariyer günleri düzenlenebilir, eğitimde uygulama yapılarak firmalara teknik geziler düzenlenebilir, sosyal aktivite alanları kurularak sosyal ve kültürel aktivitelere daha fazla yer verilebilir.
- Akademik personelin çalışma alanlarına uygun cihaz temin edilebilir, ihtiyaç analizi ile bünyemizdeki malzemeler internet ortamında sunulabilir, bunun sonucunda kapsamlı veriler ile taramalar yapılarak bir kaynak sistemi kurulabilir ve kurum bünyesindeki kaynakların listelenmesi sayesinde kurum içinde başka akademik faaliyetlerde aynı tür cihazların alımı engellenerek verimlilik arttırılabilir, yapılacak araştırmalar için kurumun elindeki tüm kaynakların etkin kullanımı sağlanabilir.
- Uygulamalı eğitim ve laboratuvar gerekli olan bölümler daha fazla desteklenebilir, araştırma laboratuvarları zenginleştirilebilir, daha fazla akreditasyon sağlanabilir, teknik / yardımcı personel alımı gerçekleştirilebilir, öğrenciler için laboratuvar eksikliği giderilebilir ve gerekli deney malzemeleri temin edilebilir ve cihazlar/sistem düzenli aralıklarla denetlenebilir.
- Öğrencilere yönelik gerçekçi iş planları oluşturulabilir ve uygulamaya dönük projeler geliştirilebilir, uygulama ve alan araştırmasına dönük çalışmalar arttırılabilir, BAP bünyesinde desteklenecek girişimcilik projelerine lisans öğrencilerinin de katılımı sağlanabilir.
- Eğitim kalitesini arttırmak için kontenjanlar yeniden gözden geçirilebilir, puan ve kontenjan sınırlamasına gidilebilir, başarılı öğrencilerin ödüllendirilmesi için sistem kurulabilir.
- Akademik yükselme ve atanma yönetmeliği kişi/kişilerden bağımsız uygulanarak anlamlı bilimsel bilginin üretimi desteklenebilir, dışarıdan bağımsız kaliteli isimsiz hakemlerden görüş alınabilir, prosedürler yalın ve şeffaf hale getirilebilir, dil barajı getirilerek alanında ya da uluslararası yayını/çalışması olmayan kişilerin yükselme ve atamasının önüne geçilebilir, nitelikli ve faydalı üretim yapmayan akademisyenin iş akdi gözden geçirilebilir
- Akademik danışmanlık gibi bir organizasyon kurularak tecrübelerin diğer kişilere aktarılması sağlanabilir, araştırma alanları yakın öğretim üyelerinin birlikte çalışma yürütebilmeleri için yönlendirilebilir ve desteklenebilir, böylelikle akademik personelin alanında uzmanlaşması sağlanabilir.

- SCI ve SSCI yayınları yapan akademisyenlere bilimsel teşvik verilebilir, bilimsel toplantılara katılım konusunda teşvikler arttırılabilir, yurt içi yurt dışı sınırlandırmalar kaldırılarak katılım ücretleri de ödeme kapsamına alınabilir, daha çok bildiri ve bilimsel toplantı için de destek olunarak maddi ve onursal teşviklerin de olduğu araştırma teşvik ödül sistemi kurulabilir, yönetsel üst düzey temsil arttırılabilir, akademik ve idari personelle toplantıların yapılabilir.

- Kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, özel sektör ve üniversitenin bir araya gelerek bilimsel projeler kadar ilin problemlerini çözmeye yönelik toplumsal projelere de öncülük edebilir ve çalıştay/paneller düzenlenebilir, ilin üniversitemiz tarafından iyi etüt edilip eksik ve keşfedilmemiş yönlerine uygun olarak girişimcilik faaliyetleri başlatılabilir. Teknokent veya teknoloji transfer ofisi kurulabilir benzeri oluşumlarla girişimler desteklenebilir. Üniversite, valilik, gıda tarım ve halkla işbirliği sağlanarak KOSGEB ve İŞ-KUR ile daha geniş çaplı bağlantı, seminer vb. yapılarak gıda tarım ormancılık maden arıcılık gibi bölgemizde ön plana çıkarılabilecek ürün ve üretim metotları belirlenebilir ve ilgili kişilerle paylaşılabilir. Halkla iç içe olup, kadınlara ve çocuklara yönelik eğitim projeleri gerçekleştirilebilir, halk eğitim merkezleriyle ortak çalışma yürütülerek toplumun ihtiyaçlarına göre eğitimler verilebilir. Sevgi evleri gibi sosyal kurumlarda gönüllü çalışabilecek öğrenciler yönlendirilebilir, sosyal sorumluluk projesi yapmayı hedefleyen özellikle gönüllü akademik personelin bir araya getirilmesi ve projelerinin desteklenmesi sağlanabilir, üniversitenin sahip olduğu alanlar hafta sonu ve yaz dönemlerinde halkın kullanımına açılabilir, gençlik merkezleri ile irtibata geçilerek sosyal projelere destek verilebilir, öğrencilerin yapacağı sosyal etkinliklerin arttırılmasıyla çevre halkının öğrenciye bakış açısının olumlu yönde gelişmesi sağlanabilir.

Yukarıda belirlenen güçlü zayıf yönler ve öneriler akademisyenlerimizin 2016 yılındaki görüşlerini belirtmekte olup, akademisyenlerimize 2013-2017 Stratejik Planında yer alan güçlü ve zayıf yönlerimiz hakkında ki görüşleri de sorulmuştur. Geçmiş dönemdeki güçlü ve zayıf yönlerimizin bugün ki durumunu izlemek geliştirilen yada geri kalınan noktaları belirlemekte yararı olduğu düşünülen kıyaslamalı tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 9: Kıyaslamalı Güçlü ve Zayıf Yönler Tablosu

Güçlü ve zayıf Yönlerimiz	Önceki Durum	Şimdiki Durum	Değişim
Hizmet binalarındaki çalışma odaları ve dersliklerin çağdaş donanımına sahip olması	GÜÇLÜ	3,77	
Uygulamalı eğitimi destekleyen laboratuvarlar ve atölyelerin bulunması	GÜÇLÜ	3,11	
Yeni kurulmuş bir üniversite olmanın verdiği heyecan ve başarılı olma isteği	GÜÇLÜ	3,83	
Üniversitemizin akademik yükselme ve atamalar için boş kadro sayısının yeterli olması	GÜÇLÜ	3,68	
Akademik kariyerde yönlendirici ve motive edici yönetim anlayışı	GÜÇLÜ	3,41	
Bilimsel araştırma ve yayınların arttırılması yönünde kararlılığın olması	GÜÇLÜ	3,44	
Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası değişim ve gelişmelere açık olması ve yenilikleri izleme potansiyeline sahip olmaları	GÜÇLÜ	3,30	
İdari personelin yeni ve genç olmasının sonucu olarak iş dinamizminin yüksek olması	GÜÇLÜ	3,14	
Personelin eğitim, kurs ve kongre vb. etkinliklere katılımının teşvik edilmesi	GÜÇLÜ	3,33	
Teknolojik kaynakların yeni ve bilişim hizmet kalitesinin yüksek olması	GÜÇLÜ	3,45	
Üst yönetimin stratejik yönetim anlayışını benimsemesi	GÜÇLÜ	3,69	
Üniversiteye hızlı ve zamanında ulaşım için personele yönelik servis imkânının olması	GÜÇLÜ	3,90	
Üniversitemizin yeni olması nedeniyle öğretim üyesi (profesör, doçent) sayısının yeterli olmaması	ZAYIF	2,63	
Kurumsallaşmanın ve kurum kültürü	ZAYIF	3,01	
Kurumsal aidiyet duygusunun yeterliliği	ZAYIF	2,93	
İdari personelin sayısal yetersizliği ve mevcut personelin tecrübesi	ZAYIF	2,78	
Öğrencilere yönelik sosyal ve kültürel faaliyetlerin yeterliliği	ZAYIF	2,56	
Mezunlar ile etkin iletişim ağı	ZAYIF	2,24	
Fiziki yapıların üretim maliyeti yüksekliği	ZAYIF	3,43	
Üniversite personeline yönelik kamu konutu sayısının yeterliliği	ZAYIF	2,78	
Kurum bünyesinde sosyal tesislerin (kreş, park, okuma salonları, sinema ve tiyatro salonları vs.) yeterliliği	ZAYIF	2,38	
Ar-Ge çalışmaları için şehirde yeterli imkânlar	ZAYIF	1,88	
Yabancı dil eğitimi için laboratuvar sayısının yeterliliği	ZAYIF	2,19	
Kütüphane hizmet binasının yeterliliği	ZAYIF	3,05	
Üniversite kantinlerinin fiziki ortamının ve kantin hizmetinin yeterliliği	ZAYIF	2,68	
Üniversite personeli arasındaki iletişimin yeterliliği	ZAYIF	2,94	

2.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitemizin faaliyet alanı olan yükseköğretimdeki gelişmeler tehditler ve fırsatlar hakkında genel bilgiler sonucunda değerlendirmede bulunulabilmesi ve kurum içi yapılan analizlerde göz önüne alınarak hazırlanan PESTLE analizi sonuçları aşağıda listelenmiştir.

Tablo 10: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

ETKENLER		Politik
TESPİTLER		- Yükseköğretimde kalite güvence sistemi oluşturmak ve kalite standartlarına göre hareket etmek, - Türkiye AB sürecinde eğitim alanındaki reformlar ve dünya ile entegrasyonda yaşanan yasal sorunlar, - Türkiye'nin jeopolitik konumu nedeniyle yaşadığı sorunlar
ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	FIRSATLAR	- Gerek AB gerek uluslararası standartlara uyum/entegrasyonda atılan adımlar - Jeopolitik konum itibarı ile çekim merkezi olması
	TEHDİTLER	Çekim ve cazibe bölgesi olmasına rağmen uluslararası entegrasyon nedeniyle yurt dışı üniversitelere oluşan rağbet / Beyin göçünün yavaşlamasına rağmen engellenememesi
NE YAPILMALI		- Eğitim öğretim standartları için kalite yönetim sistemleri kurularak her üniversitede minimum belirli bir kaliteye erişimi sağlanmalı - Entegrasyon sonucu eksik kalan yasal ve idari açıklar hızla ortadan kaldırılarak sorunlar giderilmelidir.

ETKENLER		Ekonomik
TESPİTLER		- Dünya ekonomik gelişiminde yaşanan yavaşlama, - Genç işsizlik oranının yüksek oluşu ve devlet memurluğundaki ortaya çıkan verimsizlik, - Eğitime ayrılan kaynaklardaki yetersizlik
ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	FIRSATLAR	- Bölgedeki altyapı yatırımlarına yönelik merkezi idareden daha fazla pay alınması - Bölge ve ülke ihtiyaçları göz önüne alınarak üniversite öz gelirlerini arttıracak projelerin yapılması
	TEHDİTLER	- Eğitim-öğretime aktarılan kaynağın artmasına rağmen araştırma, geliştirme ve teknoloji altyapılarına daha fazla kaynak tahsis edilememesi. - İşsizlik sorunu için öğrencilerin kabiliyetlerine yönelik yönlendirmenin yükseköğretim öncesi yapılmasındaki kültürel ve eğitim sistemindeki engeller
NE YAPILMALI		- Üniversite öz kaynakları marka ve patent başvuruları yapılarak, bölgedeki ihtiyaçlar göz önüne alınarak ar-ge tesisleri kurularak artırılmalıdır. - Öğrencilere girişimcilik alanında eğitimler verilmeli ve destekler artırılmalıdır - Kamu harcamalarında kısıtlamalara gidilerek bazı harcamalar merkezileştirilmeli, özerk kurumlarda ki harcamalar merkezileştirilerek tek elden ve daha uygun harcamalar yapılmalıdır - Teknolojik gelişmeler takip edilerek verimlilik artırıcı yapısal değişikliklere gidilmelidir. Kurumların otomasyon sistemlerini kendilerinin üretmeleri sağlanmalıdır.

ETKENLER		Sosyo- Kültürel
TESPİTLER		- İç ve dış göçler ile bölge ve ülke demografisinde eğitim/sağlık vb alanlardaki yaşanabilecek değişimler - Ülke ve bölge turizminin ön plana çıkartılması için tanıtım ve organizasyon eksikliği olması - Kamu-Sanayi İşbirliklerinin yetersizliği
ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	FİRSATLAR	- Artan genç nüfus sayesinde teknolojik gelişmelerin hızlı takip edilmesiyle teknolojik gelişmelerin ülkemizde belirleyici olabilecek duruma gelmesi - Tanıtım ve organizasyonlar sayesinde ülke ve bölge gelir artışı sağlanabilmektedir. - Kamu – Sanayi işbirliği sayesinde ülkemizden ithalat yoluyla döviz çıkışı engellenebilecektir.
	TEHDİTLER	- Artan göç ve nüfus dolayısı ile üniversitelerin kontrolsüz/hormonlu büyümesi ve gereksiz yatırımların yapılması, - Şehirlerin çarpık kentleşmesi sonucu altyapı (eğitim, barınma) eksikliklerinin ortaya çıkması - Göçmenlerin eğitim sürecine entegrasi ile eğitim düzeyinde oluşabilecek aşağı yönlü hareket
NE YAPILMALI		- Yerel/Bölgesel kamu kuruluşları ile üniversitelerin kalitesinin üst seviyelere çıkarılması ile büyük şehirlere artan göçün azaltılması - Artan genç nüfusu destekleyici özellikle teknolojik yatırımların desteklenmesi ve gençlerin iş hayatına entegrasyonu artırılmalıdır. - Göçmenlerin hem eğitim hem sosyal alanlarda oryantasyonları gerçekleştirilerek sisteme entegre olmaları sağlanmalı ve eğitimi (öğretmen, doktor vb.) göçmenlerin kamuda istihdamı gerçekleştirilmelidir.

ETKENLER		Teknolojik
TESPİTLER		- Gelişen teknolojik imkânlarla rağmen teknolojik altyapı yatırımlarının yetersizliği - Her ilde yada bölgede AR-GE merkezi ile uluslararası kuruluşlara entegre laboratuvarlar olmaması sonucu bilimsel/teknolojik gelişmelerin yavaş ilerlemesi
ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	FİRSATLAR	- Gerçekleştirilen politikalar ile her bölgede cazibe merkezleri kurulması ile bölgesel kalkınmanın ülke ekonomisindeki yerinin artması sonucu ülkenin gelişiminin hızlanması - Altyapı yatırımları sonucu dünya ile yarışır konuma gelebilecek projeler üretilebilmesi - Gelişen teknoloji ve markalaşma ile uluslararası düzeyde döviz getirisi olabilecek projelerin hayata geçirilmesi
	TEHDİTLER	- Teknolojik gelişmelere rağmen hızlı karar alınamaması sonucu gelişmelerin arkasında kalınması - Yönetici ve personellerin yeniliklere tam uyum sağlayamaması - Teknolojik altyapı yatırımlarının maliyetinin yüksek olması
NE YAPILMALI		- Teknolojik yatırımlara ve kullanımına yönelik faaliyetler artırılmalıdır fakat gereksiz yatırım ve kamu/toplum yararı olmayabilecek yatırımlardan kaçınılmalıdır. - Özellikle üniversitelerin teknolojik gelişimlerdeki öncülüğü ortaya çıkarılmalı ve toplumun yeniliklere yönlendirilmesi sağlanmalıdır.

ETKENLER		Yasal
TESPİTLER		- YÖK Kanunu, 5018 sayılı kanun ve bağlı yönetmeliklerde değişiklikler yapılması, - AB uyum yasaları çerçevesinde kurum yönetimleri yeniden düzenlenmelidir.
ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	FİRSATLAR	- Etkin stratejik plan ve uygulayıcı yönetici kadro - Beşeri ve mali kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması sağlanabilir.
	TEHDİTLER	Her üniversitenin beklenti ve uygulamalarının ayrı olması dolayısı ile aynı kalıp ve değerlendirmelere tabi tutulan üniversitelerin farklılaşmalarının önüne geçilerek farklı bölge veya coğrafyadaki üniversitelerin aynı kalıplara sığdırılması
NE YAPILMALI		- Kaynakların etkin ve verimli kullanılması için mevzuat düzenlenmeli - Yapılan ödemeler konusunda üniversiteler özgür bırakılırken denetlemelerin daha sık ve detaylıca yapılması gerekmektedir. - Saydamlık ve verimlilik sadece kağıt üzerinde kalmamalı stratejik plan uygulamaları nesnel olarak görülüp değerlendirilmelidir.

ETKENLER		Çevresel
TESPİTLER		- Çevre bilincinin artması yapılan düzenlemelerde çevresel önlemlerin önem kazanması, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği kanununun tam olarak uygulanamaması
ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	FİRSATLAR	Giderek artan çevre sorunları çevresel önlemleri ön plana çıkararak üniversitelerin yaşayan yeşil kampüs alanları oluşturmaları destek görmektedir.
	TEHDİTLER	- Üniversitemiz bölgesinin dağlık olması yeşil alan ve peyzaj düzenlemelerinin zorluğu ve maliyeti - İş Sağlığı ve güvenliği kavramının yeni olması nedeniyle uygulamadaki altyapı sorunlarının ortaya çıkması
NE YAPILMALI		- Çevre ve iş güvenliği bilincini arttıracak sosyal sorumluluk projeleri eğitimleri verilmeli, yasal düzenlemeler yapılmalı. 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği kanununun gereği gibi uygulanması ve kurum dışı bağımsız firmalar tarafından denetlemelerin gerçekleştirilmesi.

Tablo 11 : Sektörel Yapı Analizi

ETKENLER		Rakipler
TESPİTLER		- Giderek artan üniversite sayısı, nitelikli öğretim elamanlarının özel üniversitelere geçişi - Yeni kurulan üniversitelerde tecrübesiz fakat genç akademik kadro varlığı
ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	FİRSATLAR	- Üniversitemizin genç bir üniversite olmasından dolayı akademik kadronun gelişimine olanak sağlaması - Hızlı büyüme ile akademik personelin kendini hızlı yenileme olanağı
	TEHDİTLER	- Üniversitemizin konumu ve genç oluşu - Özel üniversitelerin geniş burs ve sosyal olanakları, yakın coğrafyada öğrenciler için tercih edilebilecek üniversite sayısının fazla olması - Yeni alanlarda bölüm açmak ve mevcut bölümleri modernize edecek bütçenin eğitimin yanında yapılaşmaya ayrılması zorunluluğu
NE YAPILMALI		- Üniversitemizi rakiplerden ayıracak strateji belirlenmeli, rakipler ile rekabet edebilecek teknolojik ve beşeri kaynaklar oluşturulmalı. - Bölge ve şehir ile etkileşime girerek kendisiyle birlikte şehirde kalkınmasını sağlamalı ve çevre illerdeki üniversitelere göre cazibe merkezi haline gelmelidir. - Mevcut nitelikli akademik personeli (eserleri ulusal ve uluslararası alanda okunan) kaybetmemek ve yenilerini kazanmak için üniversite çekici hale getirilmeli - Öğrenci ve personelin ihtiyaçlarını tespit ederek paydaşlar arası koordinasyonu sağlayacak bir birim kurulmalıdır.

ETKENLER		Paydaşlar
TESPİTLER		- Mezunlar ile iletişim eksikliği - Aday öğrenciler ile iletişim eksikliği - Sanayi ve şehir ile ortak yapılan proje eksikliği
ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	FİRSATLAR	- Paydaşların çoğunluğunun coğrafi olarak üniversitemize yakın alanlarda olması - Gerekli görüşmeler yapılması durumunda etkileşimlerin sonuçlarının hızlı alınabilecek olması
	TEHDİTLER	- Kurum yöneticilerinin paydaşlarla olan ilişkilerdeki eksiklikleri - Kurumun tam olarak paydaşlarla iletişim kurabilecek kurumsallaşmasının oturmaması
NE YAPILMALI		- Paydaşlarla ortak toplantılar düzenlemek - Paydaşlarla etkin iletişim kurarak kurum kültürü oluşturmak, - Gerekli işbirliğini oluşturabilecek protokoller yapmak.

ETKENLER		Tedarikçiler
TESPİTLER		Mal ve hizmet alımında sürecin uzun sürmesi
ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	FIRSATLAR	Gerekli görülmesi durumunda şehir ve üniversite ihtiyaçları için altyapının geliştirilebilecek olması
	TEHDİTLER	Şehir çevresinde, alanında uzman tedarikçilerin bulunmaması
NE YAPILMALI		- Mal ve Hizmet Alımında Kanunlar çerçevesinde hızlı alım yapabilecek tüm tedarikçilere ulaşabilecek bir yapı kurulmalı. - Planlamaya göre ihtiyaç olabilecek malzemenin üretimin kurum içi şartlar göz önüne alınarak kendisinin üretmesi

ETKENLER		Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar
TESPİTLER		- Denetleyici ve düzenleyici kurumların rehberlik hizmetlerinin eksik olması - Denetimlerin daha çok şekil yönünden uygunluk üzerine yapılması, plan ve programlara uygunluğunun denetlenmemesi
ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	FIRSATLAR	Düzenleme ve denetleme hizmetlerinin, idari işleyişi daha mükemmel hale gelecek şekilde planlaması.
	TEHDİTLER	Denetleyici ve düzenleyici kurumlar ile yeterli iletişimin kurulamaması.
NE YAPILMALI		- Düzenleyici denetleyici kurumlarla daha iyi iletişim kurularak eksik görülen yerlerde eğitim vb. yardımlar alınmalı - Denetlemeler sonucunda ortak başlıklar halinde performansı iyi kurumların yerleri belirtilmesinin yanında performansı kötü olan kurumlarında ifşa edilerek kamuoyu nezdinde düzenlemelerin yaptırılması sağlanmalıdır.

2.11. GZFT Analizi

GZFT Analizi; kurumun ya da ilin mevcut durumunun sistematik olarak analiz edildiği bir yöntemdir. Bu yaklaşım, planlama yapılırken kurumun/ilin güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu fırsat ve tehditleri; analiz etmeyi ve geleceğe dönük stratejiler geliştirmeyi ifade eder. Analizin içsel değerlendirme kısmında, kurumun/ilin ekonomik, sosyal, fiziksel ve benzeri alt yapısı ile ilgili güçlü ve zayıf olduğu yönler tespit edilmektedir. Dışsal analiz bölümünde ise, çevresel fırsat ve tehditlerin kurum/il üzerindeki etkileri incelenmektedir.

GZFT Analizi çalışmasının yürütülmesinde beyin fırtınası yönteminden yararlanılmıştır. Beyin fırtınası, sorunların tespit edilmesi ve çözümlerinin ortaya konulmasında kısa bir zaman aralığı içerisinde bir çalışma grubunun düşünce güçlerini birleştirerek mümkün olduğunca çok sayıda ortak fikir üretme amacıyla kullanılan demokratik ve katılımcı bir çalışma tekniğidir.

Üniversitemizin güçlü yönlerini, zayıf (gelişmeye açık) yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini tespit ve analiz etmek için GZFT analiz yöntemi kullanılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilerek kurumsal hedefler ve hedefe yönelik stratejiler belirlenmiştir. Hedefleri gerçekleştirmek için ise yürütülecek faaliyetlerin tespit ve terkinde sorumlu birimlerle koordineli olarak çalışılmış ve durum analizleri yapılmıştır.

GZFT Analizi çalışmasının ilk bölümünde öncelikle; öğretim, barınma, ekonomik ve sosyal altyapı, ulaşım gibi sektörlerde kurumun gelecekte yöneleceği hedeflere ışık tutacak güçlü yönleri ve yaşadığı sorunlarla ilişkili zayıf yönleri belirlenmiştir. İkinci bölümünde ise Gümüşhane Üniversitesi için çevresel faktörlerin ne gibi fırsatlar ve tehditleri beraberinde getireceği araştırılmıştır ve tartışılmıştır. Güçlü ve zayıf yönler belli başlıklar altında gruplandırılmış ve her bir gruba önem derecelerine dayalı analizler yapılmıştır.

2.11.1. Güçlü ve Zayıf Yönler

Gümüşhane Üniversitesi olarak kurumumuz tarafından kontrol edilebilen, kurumumuzun amaç ve hedeflerine ulaşırken yararlanabileceği, yüksek değer ürettiği ya da başarılı performans gösterdiği hususlar kurumumuzun güçlü yönlerini belirlerken, kurumumuzun belirlenen hedefler doğrultusunda başarısını olumsuz etkileyebilecek ve sorun teşkil eden, üstesinden gelinmesi gereken hususlar ise kurumumuzun zayıf yönleri olarak belirlenmiştir.

Kurumsal gelişimimiz sırasında ortaya çıkan/çıkabilecek zayıf yönlerin belirlenmesi hedeflerimize ulaşmamızdaki engelleri aşmamızda en büyük etken olacaktır.

2.11.1.1.Güçlü Yönler

- Hizmet binalarındaki çalışma odaları ve dersliklerin çağdaş donanıma sahip olması,
- Uygulamalı eğitimi destekleyen laboratuvarlar ve atölyelerin bulunması,
- Yeni kurulmuş bir üniversite olmanın verdiği heyecan ve başarılı olma isteği,
- Üniversitede akademik yükselme ve atamalar için boş kadro sayısının yeterli olması,
- Akademik kariyerde yönlendirici ve motive edici yönetim anlayışı,
- Bilimsel araştırma ve yayınların arttırılması yönünde kararlılığın olması,
- Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası değişim ve gelişmelere açık olması ve yenilikleri izleme potansiyeline sahip olmaları,
- İdari personelin yeni ve genç olmasının sonucu olarak iş dinamizminin yüksek olması,
- Personelin eğitim, kurs ve kongre vb. etkinliklere katılımının teşvik edilmesi,
- Teknolojik kaynakların yeni ve bilişim hizmet kalitesinin yüksek olması

2.11.1.2. Zayıf Yönler (Geliştirmeye Açık Alanlar)

- Üniversitemizin yeni olması nedeniyle öğretim üyesi (profesör, doçent) sayısının yeterli olmaması,
- Kurumsallaşmanın ve kurum kültürünün yeterli düzeyde olmaması,
- Kurumsal aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması,
- Personelin sayısal yetersizliği ve mevcut personelin tecrübe eksiğinin olması,
- Görev dağılımında yaşanan sıkıntılar,
- Öğrencilere yönelik sosyal ve kültürel faaliyetlerin yetersizliği,
- Fiziki yapıların üretim maliyetinin yüksek olması,
- Üniversite personeline yönelik kamu konutu sayısının yetersiz olması,
- Kurum bünyesinde sosyal tesislerin (kreş, park, okuma salonları, sinema ve tiyatro salonları vs.) yeterli seviyede olmaması,
- Ar-Ge çalışmaları için şehirde yeterli imkânların olmaması,
- Yabancı dil eğitimi için laboratuvar sayısının yeterli olmaması,
- Bilgiye erişim ve uygun araştırma ortamı için yeterli bir kütüphane hizmet binasının olmaması,
- Üniversite kantinlerinin fiziki ortamının ve kantin hizmetinin yetersiz olması,
- Üniversite personeli arasındaki iletişimin zayıf olması,
- Staj yapan öğrencilerin kontrol güçlükleri ve mesleki stajların etkin yapılamayışı,
- Uygulamalı eğitim olanaklarının (laboratuvar, atölye vb.) yetersiz olması,
- Üniversite idari ve akademik birimlerinin dağınık yerleşimi,
- Ödüllendirme ve performans sisteminin olmaması,
- Bazı birimlerde yüksek lisans ve doktora programlarının henüz açılmamış olması,
- Öğretim elemanlarının bir kısmının, bilimsel araştırma ve toplumsal katkıya odaklanmak yerine, ilave gelir elde edebilmek için çok fazla sayıda ders almaya yönelmesi

2.11.2. Kurum Dışı Analiz (Çevre Analizi)

Üniversitenin bulunduğu coğrafyanın olumsuz etkileri, ulusal ve uluslararası gelişmelere bağlı durumların kurum üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri fırsatlar ve tehditler başlıkları altında belirtilmiştir. Doğabilecek fırsatlardan en iyi şekilde yararlanmak, kurumumuzun belirlediği olumlu politikalar olarak belirtilmiştir. Ortaya çıkabilecek tehditler neticesinde oluşabilecek olumsuz etkilere karşı alınacak direnç unsurları da kurumun hedef ve politikalarında belirtilmiştir.

2.11.2.1.Fırsatlar

- Üniversitenin ekonomik açıdan şehre katkısının artması ve eğitimde farkındalık oluşturmaları,
- Şehirde altın, bakır, kurşun ve gümüş vb. madenlerinin işletilmesi,
- Şehrin doğal güzellikleri, biyo çeşitlilik, fauna ve flora zenginliğine sahip olması,
- Alternatif turizm (kış, yayla, dağ, mağara turizmi vb.) ve doğa sporları potansiyelinin olması,
- Harşit Çayı'nın çevre düzenlemesi açısından kullanılabilir olması,
- Kalkınmada öncelikli il olması ve Gümüşhane-Köse Havaalanı projesinin olması,
- Kuşburnu ürünleri, pestil-köme imalatı yapılabilmesi ve patentlerinin Gümüşhane'ye ait olması,
- Kimyevi gübre ve bitki koruma ürünleri kullanımında Türkiye ortalamasının altında olması,
- Köse, Kelkit ve Şiran'da önemli tarım arazilerinin olması, Kelkit Çayı'nın sulama ve organik tarım açısından fırsat olması,
- Kelkit'te Hayvancılık Organize Sanayi Bölgesi kurulmasına yönelik çalışmaların olması, Kelkit'te organik süt sığırcılığının olması,
- Torul/Kürtün baraj göllerinin varlığı ve barajlarda kültür balıkçılığı yapılması,
- İldeki sivil toplum kuruluşlarının, kamu ve özel sektör kuruluşlarının işbirliğine açık olması,
- Akademik personel yetiştirme açısından çevre illerdeki köklü üniversitelerden yararlanma imkânının olması

2.11.2.2. Tehditler

- Şehrin konaklama sektörünün yeterince gelişmemiş olması,
- Şehrin sağlık imkânlarının artan öğrenci nüfusu ile birlikte yetersiz kalması,
- Şehirde konut sayısının yetersiz ve kira bedellerinin yüksek olması,
- Şehirlerarası ulaşımın sadece karayoluyla yapılabilmesi,
- Şehirde çevre yolunun olmaması,
- Şehir içi ulaşım sorununun tam olarak çözülmemiş olması,
- Şehirdeki sermaye birikiminin ve sanayi tesislerinin yetersiz olması,
- Şehirdeki sosyal ve kültürel imkânların yetersiz olması,
- Kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyacı olan birçok malzemenin il dışından temin edilme zorunluluğunun olması,
- Bilimsel faaliyetlere sponsor (destekleyici) bulunamaması,
- Yükseköğretim mevzuatının uygulamada sorunlara yol açması,
- Devlet Personel Başkanlığı tarafından üniversitelere yeterli sayıda idari personelin istihdamına izin verilmemesi,
- Öğrenci için yerel burs imkânlarının olmaması,
- Öğrenciler için şehirde kısmi zamanlı çalışma imkânlarının yetersiz olması,
- Öğrenci ailelerinin gelir düzeyinin yeterli seviyede olmaması

2.12. Tespit Ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Gerçekleştirilen GZFT Analizi çalışması Rektör Yardımcısı, Stratejik Planlama Komisyonu (SPK), birim koordinatörleri ve alt çalışma ekiplerinin yakın ilgisi neticesinde eğitim ve toplantılara yüksek düzeyde katılımları sağlanmak suretiyle koordine edilmiştir. Kurumun GZFT Analizi, anket yöntemiyle ve diğer tüm paydaşların görüşleri alınarak gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar, kurumun güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerini samimi ve objektif bir şekilde analiz etmiş ve cevaplamışlardır. Sürecin bundan sonraki aşamalarının gereği gibi yerine getirilmesi kurumun geleceğe yönelik amaç ve hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıracaktır. Kurumun karşı karşıya bulunduğu zayıf yönler ve tehditlerin giderilmesi için sorunu birinci derecede sahiplenen üst yönetimin faaliyetlerini etkin bir şekilde sürdürmesi gerekmektedir.

Analiz yöntemine göre Gümüşhane Üniversitesinin, güçlü ve zayıf yönleri karşılaştırıldığında güçlü yönlerinin biraz daha ağır bastığı görülmüştür. Bu farkın olumlu yönde artması ve zayıf yönleri giderilebilmesi için kurumlar ve birimler arası işbirliği ile iyileştirme faaliyetlerinin sürdürülmesi gerekmektedir. Belirlenen zayıf (gelişmeye açık) yönler, kurumun geleceğe dönük karar alma süreçlerinde öncelik sırasına göre değerlendirilerek çözüm üretilmelidir.

Yapılanma aşamasını henüz tamamlama aşamasında olan, üniversitemiz gerek personel, gerekse de fiziksel ve teknolojik alt yapı bakımından geliştirmesi gereken yönler vardır. Üniversitemizde, söz konusu yetersizliklere rağmen akademik ve idari faaliyetlerinin eksiksiz bir şekilde yerine getirilmesine çalışılmaktadır. Yeni kurulan bir üniversite olmanın getirdiği güçlüklerin yanında genç ve dinamik personele sahip olmak ve gelişime açık yönetim anlayışı üniversitemiz için büyük bir avantajdır. Personel ihtiyacımızın karşılanması, fiziksel ve teknolojik altyapı eksikliklerimizin giderilmesi durumunda üniversitemiz gelişim sürecini hızlı ve başarılı bir şekilde tamamlayacak ve gelecek yıllar içinde daha etkin bir eğitim ve öğretim yapılacaktır.

GZFT Analizi'nin ardından stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için aşağıdaki stratejilerin izlenmesi ve ilgili faaliyetlerin yapılması gerekmektedir.

- Kurum geleceğe yönelik olarak belirleyeceği amaç ve hedeflerine ulaşmak istiyorsa, öncelikle zayıf yönlerin etkisini ortadan kaldıracak eylem planları hazırlamalı ve bunları hızla uygulamaya koymalıdır. Çünkü eylemsizlik durumunda, zayıf yönler hızlı bir şekilde, güçlü yönlerin etkisini azaltacaktır.
- Kurumun çözümü kurum içinde olan, yönetim teknikleri ile çözülmesi mümkün ve çok yönlü olmayan zayıf yönleri öncelikle ele alınmalıdır. Böylece çözümü göreceli olarak daha zor olan sorunların çözülmeye çalışılması ile ortaya çıkacak zaman kaybının önüne geçilebilecektir.

- Kurumun güçlü yönlerinin etkisinin artırılmasına yönelik performans programları ve eylem planlarının hazırlanması ve uygulamaya konulması gerekmektedir.
- İzleme ve değerlendirme amacıyla ulaşılan amaç ve hedeflerin uygulamadaki etkinliğinin ve gelişmelerin belirli aralıklarla “ilerleme toplantıları” ile analiz edilmesi gerekmektedir.
- Üniversitemizin hedeflerine ulaşabilmesi için akademik ve idari personel sayısı artırılmalı ve çalışma koşulları iyileştirilmelidir.
- Yeni kurulan bir üniversite olmamızdan kaynaklanan mevcut altyapı eksiklikleri ve çevre düzenlemeleri tamamlanmalıdır.
- Bilimsel gelişmeye katkı sağlamak için Kalkınma Bakanlığı, TÜBİTAK ve Avrupa Birliği tarafından destelenen ulusal ve uluslararası proje başvuru sayıları artırılmalıdır.
- Daha fazla sayıda panel, konferans, söyleşi, gezi ve benzeri etkinlikler düzenlenmelidir.
- Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısı artırılmalıdır.
- Üniversite personelinin bilgiye erişimini kolaylaştırmak ve hızlandırmak için gerekli teknolojik donanım iyileştirilmelidir.
- Üniversitemizin uluslararası standartlarda ve tercih edilebilir üniversiteler arasında yer alabilmesi için çalışmalar yapılmalıdır.
- Üniversitemizin uluslararası standartlarda ve tercih edilebilir üniversiteler arasında yer alabilmesi için stratejik planda belirlenen hedefler doğrultusunda çalışmalar yapılmalıdır.
- Üniversitemizde ilgili mevzuat kapsamında görev yapacak personele hizmet içi eğitim verilmesi gerekmektedir.

3. GELECEĞE BAKIŞ



3.1. Misyonumuz

Eleştirel düşünebilen, girişimci, üretken, rekabetçi, kişisel ve mesleki olarak kendini sürekli yenileyebilen fertler yetiştirebilmeyi, bilime evrensel katkı sağlayabilen araştırmalar yapabilmeyi, tüm değerleri ile bulunan yöre, ülke ve dünya sorunlarına karşı duyarlı, şehrin, bölge ve ülkenin gelişmesine katkıda bulunan hizmetler yapabilmeyi görev edinmiştir.

3.2. Vizyonumuz

Kurumsal yapısını gittikçe güçlendiren; bulunduğu yörenin özellikle organik tarım, turizm ve madencilik potansiyelinin değerlendirilebilmesi için çalışmalar yapan; bilime katkılarıyla; ulusal ve uluslararası işbirlikleriyle topluma yararlı projeler üreten, ülke geleceğinde söz sahibi olan bir üniversite olmaktır.

Gelecek dönem stratejik planları ile her bir stratejik plan döneminde kurumun farklılaşması ve konumunun devamlılığı ve gelişiminin sağlanması amaçlanmakta olup, ilk etapta bölgemizden çıkarılan madenlerin çeşitliliği, verimliliği ve ekonomiye kazandırılması, organik tarım sahasının etkin şekilde paydaşlarla birlikte kullanılması ile sahanın üretim tesisi haline gelmesinin sağlanması ve ilin turizm kaynakları potansiyelinin belirlenmesi, geliştirilmesi ve sürdürülebilir bir şekilde turizme kazandırılması amaçlanmaktadır.

Vizyonumuzun gelişimi aşağıdaki gibi özetlenebilir:

3.2.1. Kuruluş Evresi (2008-2012)

- İlimize ve bölgemizin koşullarına uygun, şehrin gelişimine zemin hazırlayacak şekilde kampüs inşa etmek,
- Yönetim için gerekli bilgi altyapısının oluşturulması, sistemlerin altyapılarının hazırlanması ve gelecek dönem stratejilerine uygun koşulların hazırlanması,
- Mevcut kapasite ve gelecek dönem beklentileri doğrultusunda akademik ve idari personeli istihdam ederek kurumsal altyapının başlangıcını oluşturmak.

3.2.2. Kurumsallaşma Evresi (2012-2017)

- Kuruluş evresinde planlanan yapım ve geliştirme işlerinin devamını sağlamak,
- Temel görevlerimizden olan eğitim hizmetinin sunulması ve geliştirilmesi yönünde süreçlerin izlenerek hayata geçirilmesini sağlamak,
- Kurum kimlik ve kültürünün oluşturulması için gerek mevzuat yönünden gerekse iç kontrol aşamaları ile çalışanların kuruma bağlılıklarını arttırmak,
- Başta öğrenciler olmak üzere tüm paydaşlar ile kurum hizmet kalitesinin artırılması, sağlanan fiziki sosyal imkanları geliştirmeye çalışmak.

3.2.3. Rekabet Evresi (2018-2022)

- Kurumsallaşma evresinin geliştirilmesi, kuruma olan bağlılığın artırılması amacıyla çalışmalara devam etmek,
- Farklılaşma Stratejisi ile birlikte kurumun güçlü yönlerinin daha fazla ön plana çıkartılarak istenilen düzeye gelinmesinin planlanması ve gerekli altyapının hazırlanması, tedbir ve ihtiyaçların ilgili strateji doğrultusunda düzenlemelerini yapmak,
- Akademik ve idari personel kalite ve deneyimlerini arttırarak öğrenci potansiyelinin istenilen düzeye gelmesini sağlamak,
- Üniversiteler arası rekabet dolayısı ile sunulan hizmet ağının genişletilmesi, paydaşların istek ve talepleri doğrultusunda yeni hizmetler sunulması,
- Sorgulayıcı ve araştırmacı çalışma ortamı geliştirerek sürekli gelişimin sağlanması,
- Kurum personeli ve idare tarafından belirlenen amaçlar doğrultusunda şehir ve bölgedeki gelişmelere öncü olacak projeler geliştirerek ülke ve dünya üniversiteleri arasındaki yerini sağlamlaştırmak,
- Her eğitim-öğretim dönemi başında akademik ve idari personele verilecek ödüller ile kurum içi rekabetin arttırılarak iş verimliliğinin arttırılması.

3.2.4. Yetkinlik Devresi (2022 +)

- Farklılaşma stratejisi sonucunda üniversitenin uzmanlaşmış bir kadro ve geleceği hakkında daha fazla bilgi edinebilen, sorgulayabilen, gelişmelere ve yeniliklere açık öğrenci potansiyeli sayesinde belirli alanlarda uzmanlıklar oluşturarak il, bölge, ülke ve dünya çapında olumlu etkiler yaratacak çalışmalar yapmak,
- Bilimsel ve akademik çalışmaların niteliğinin artması ile birlikte bölgedeki madencilik, tarım ve sanayisinin gelişimini olumlu yönde etkilemek,
- Orta vadeli program başta olmak üzere diğer üst politika belgeleri ile belirlenen üniversitelerin gerçekleştirmesi gerektiği adımların en az %50'sini gerçekleştirmek.

Bu stratejik planda kuruluş ve kurumsallaşma evrelerinin getirileri, uygulamalarda meydana gelen sorunlar ve bu sorunların giderilmesi, gelecekteki farklılaşma stratejileri belirlenerek yol planı hazırlama ve uygun altyapının geliştirilmesi/yenilenmesi çalışmalarına hız verilecektir. Yine kurumun sunduğu hizmet kalitesi değerlendirilerek belirlenen hedef ve amaçlar doğrultusunda iç ve dış paydaşların görüşleri doğrultusunda sunulan kalitenin geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Önceki dönem yapılanlar ile gelecek dönem yapılacaklar arasında köprü görevi gören bu evrede sorunlar belirlenerek giderilecek, gelecek dönemki faaliyetler göz önüne alınarak yukarıda belirtilen rekabetçi yaklaşıma geçilecektir.

3.3. Temel Değerlerimiz

3.3.1. Politikalar ve Öncelikler

Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi, Kalkınma Planları, Orta Vadeli Programları ve Üniversitemizin temel politika ve öncelikleri göz önüne alınarak bölgenin yükseköğretim ve bilim merkezlerinden birisi olmak amacıyla stratejik alanlarımızı ifade eden temalar ile stratejik amaç ve hedeflerimiz belirlenmiştir.

- Eğitim-öğretimde kalite gözetilecek ve evrensel standartlar dikkate alınacaktır ve Bilimsel faaliyetlerdeki sürekliliği, yararlılığı ve kaliteyi artırmak esas alınacaktır.
- Artan yükseköğretim programı ve öğrenci sayısına bağlı olarak ortaya çıkan öğretim üyesi gereksinimi hızla karşılanacak ve akademik ve bilimsel özgürlüğü genişletici uygulamalar benimsenecektir.
- Kurum kimliğini ve kültürünü geliştirmek için katılımcı bir yönetim anlayışı benimsenecek, başarılı öğrenci ve personel teşvik edilecek, açık ve şeffaf yönetim modelleri uygulanacak olup üniversitemizde yönetim sorumluluğunun güçlendirilmesi için gerekli mali yönetim, iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerinin etkin bir şekilde uygulanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.
- Bölgesel ve ulusal kalkınmaya daha fazla katkıda bulunmak amacıyla ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde paydaşların çıkarları gözetilecek, işgücü piyasası ile Üniversitemiz arasındaki işbirliği artırılabilecektir.
- Üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesinde lokomotif rol üstlenmek, bölgede bulunan sanayi kuruluşlarının teknolojik gelişimine ve Ar-Ge çalışmalarına katkıda bulunulacaktır.
- Ar-Ge'ye dayalı üretim yeteneğini güçlendirmek amacıyla uygulama ve araştırma merkezlerimiz ile merkezi araştırma laboratuvarlarımız geliştirilecektir.
- Girişimcilik ruhu ile bölgenin yararına olacak aktivitelerde en üst düzeyde rol alınacak, esnek, gelişime açık ve toplumla özdeşleşen projeler geliştirilecek ve desteklenecektir.
- Üretilen bilginin teknolojiye dönüşümünü sağlayacak ulusal ve uluslararası platformlarda proje çalışmalarına katılım teşvik edilecektir.

- Yükseköğretimde öğrenci ve öğretim elemanı değişimi ve hareketliliğini artırmaya yönelik uluslararası programlar yakından takip edilecektir. Yabancı öğrenci ve bilim insanlarının Üniversitemizdeki öğretim faaliyetlerine katılmasına yönelik hibe programlarını kullanarak öğretim elemanları ve öğrencilerin karşılıklı değişimleri sağlanacaktır.

- Mevcut idari ve beşeri kapasite, nitelik ve nicelik olarak stratejik yönetim anlayışı doğrultusunda geliştirilecek ve yönetim kültürünün yeni yapıya uyarlanmasına dönük programlar düzenlenecektir. Stratejik planlama ve performans programları çerçevesinde ölçme, izleme ve değerlendirme süreçleri geliştirilecektir.

4. FARKLILAşMA STRATEJİSİ



4.1. Farklılaşma Stratejisi

Gümüşhane Üniversitesi benimsediği amaçlar ile hizmetlerine devam ederken ülkemizin gelişimi ile birlikte 2015-2016 dönemi itibari ile devlet ve vakıf üniversitesi toplamı 193’e ulaşmış bulunmaktadır. Bu gelişim ile birlikte tüm üniversiteler:

- Kendi kurumlarına daha kaliteli öğrenci çekmek,
- Sunulan hizmet kalitesini arttırmak,
- Artan öğrenci sayılarının yanında akademik idari ve diğer tüm personel sayılarını arttırmak,
- Gelişimlerini devam ettirmek ve hedeflerine ulaşabilmek için daha fazla kaynak üretimi ve talebinde

bulunmak,

- İlgili kuruluşlara daha fazla proje sunmak,

vb. amaçları ön plana çıkartarak rekabetçi koşullar içerisinde kendilerine yer edinmek istemektedirler.

Gümüşhane Üniversitesi olarak aynı amaçlar için rekabet etmenin yanı sıra önceki dönem ve gelecek stratejik planlar doğrultusunda:

- Kuruma bağlılık ve kurumsallaşmanın geliştirilmesi ile personelce benimsenmiş bir kalite ve performans programı ile birlikte personelin iş verimini artırılması,
- Yapılan işlemlerde hatayı en aza indirerek ve profesyonelleşmenin sağlanması ile birlikte tam hesap verilebilir ve yüksek kalitede iş ve raporlar oluşturulması ve kurum kalitesini diğer üniversitelere göre daha ön plana çıkarılması,
- Geliştirilen altyapı ile hem nitelik hem nicelik bakımından personel ve öğrenci sayılarının artırılması ve paydaşlara bu altyapı ile birlikte daha kaliteli hizmetler sunulması,

ana hedeflerimiz arasında yer almakla birlikte, bu hedeflere ulaşmak için gerekli olan detaylı çalışmalar farklılaşma stratejisinde ortaya konulmuştur.

4.1.1. Konum Tercihi

Ülkemizde artan öğrenci potansiyeli ile birlikte üniversitelerin sayısı da artmıştır. Artan yükseköğretim kurumu sayısı ve arttırılan kontenjanlarla birlikte öğrencilerin eğitim ihtiyacı karşılanmaya çalışılmaktadır. Bu sebeple yeni kurulan her üniversite gibi kurumumuzun da kuruluş amacı Eğitim-öğretim hizmeti vermek olarak belirlenmiştir. 2008 yılında kurulan Gümüşhane üniversitesi kendi döneminde kurulan diğer üniversitelerden çok daha hızlı bir gelişim göstermiştir. 2008 yılından bugüne kadar Gümüşhane Üniversitesi, temel hizmet alanı olan eğitim-öğretim hizmetlerinin devamlılığını sağlamakta, hızlı artan öğrenci sayısına rağmen eğitim kalitesini geliştirmeyi başarmakta, hem ilin ve bölgenin yükseköğretim ihtiyacını karşılamakta, eğitimde farkındalık yaratmakta, eğitim düzeyinin artmasına destek olmakta hem de şehrin gelişimine katkı sunmaktadır.

2008 – 2016 yılları arasında Bilimsel Araştırma, TÜBİTAK ve diğer projelere başvuru ve kabul sayılarının artması (Ek Tablo 14: Proje Bilgileri), Üniversite Akademik Performans Değerlendirmesi (URAP–ODTÜ - Ek Tablo 8: Üniversitelerin Akademik Değerlendirmesi) sonuçlarında belirgin bir şekilde akademik performansının yükselmesi, yapılan sempozyum, kongre gibi faaliyetlerdesin çoğalması (Ek Tablo 9: Faaliyet Bilgileri), ulusal ve uluslararası alanda yazılan makale, kitap gibi yayımların artması (Ek Tablo 10: Yayınlarla İlgili Faaliyet Bilgileri) ile birlikte üniversitemiz araştırma alanındaki faaliyetlere de ağırlık vermiş ve kendi gelişiminde sadece eğitim-öğretim hizmetlerinin değil araştırma faaliyetlerinin de yer almasının gerekliliğini vurgulamıştır.

Üniversitemizde konum tercihinin eğitim odaklı olmasına rağmen araştırma faaliyetlerinin de geliştirilmesine azami gayret gösterilmiştir. Kurumumuzun faaliyetlerine eğitim odaklı devam etmesine ve bu dönemki stratejik plan çalışmalarına temel oluşturabilecek sebepler şu şekildedir:

- Bölgemizde ve Türkiye genelinde üniversite eğitimi almaya yönelik yüksek talep,
 - Bölgemizin organik tarım kapasitesinin yüksek olması ve eğitilmiş kişilerce bu işin yapılması zorunluluğu
 - Bölgemizin yeraltı kaynakları bakımından zengin olması ve gerek duyulan araştırma ve geliştirme çalışmalarının alanının uzmanları tarafından yapılması gerekliliği, halkın ve bu konuda çalışanların eğitilmesi ve bilinçlendirilmesi gerekliliği
 - Bölgenin turizm potansiyelinin yüksek olması, marka bir şehir ve turizm bölgesi yapılmasında ve kurulacak işletmelerin yönetilmesinde bilgili kişilerin eğitilmesi, bilgilendirilmesi gerekliliği
- şeklinde özetlenebilir.

4.1.2. Başarı Bölgesi Tercih

Üniversitemizin yer aldığı il olan Gümüşhane, Doğu Karadeniz bölümü ile Doğu Anadolu bölgesi arasında geçiş noktasında yer almaktadır. Tarihi, coğrafi konumu ve yeraltı kaynakları bakımından çeşitli zenginliklere sahip olmasına rağmen Gümüşhane gelişmekte olan bir şehir statüsündedir.

Tarihsel gelişim yönünden farklı din ve medeniyetlerin birlikte bulunduğu her kültürün birlikte yaşanabildiği tarihi özellikleri olan köyleri beldeleri vardır. Bu tarihi özelliklere rağmen, bugüne kadar turizm açısından gerekli ve yeterli ilgiyi görememektedir. Üniversitemizin başta Turizm Fakültesi olmak üzere turizmi geliştirici canlandırıcı etkisi olması beklenmektedir. Bugüne kadar yapılan çalışmalar sahaların incelenmesi ve gerekli tespitlerin yapılması şeklinde gelişmiş gelecek dönemlerde ise bu çalışmaların kamu kurumlarının ortak çalışmaları ile geliştirilmesi ve bölgenin hak ettiği turizm potansiyeline kavuşması gerektiği beklenmektedir.

Coğrafi konum dolayısı ile ise şehrin merkezinin bulunduğu dağlık alan dışında özellikle Kelkit vadisinde önemli oranda organik tarım yapılabilecek kirlenmemiş ve işlenmemiş toprak bulunmaktadır. Genel olarak geleneksel yöntemlerle de olsa üretime devam edilmeye Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA) gibi kamu kuruluşlarının bu bölgede hem yatırımcıya hem de üreticiye gerekli desteği vermesi ile bölgenin tarım havzası olması yönünde girişimler bulunmaktadır. Bu girişimlere gerek eğitimli iş gücü gerek uzman personel gerekse yapılacak koordineli çalışmalar ile ürün çeşitliliğinin artırılarak bölgenin tam bir organik tarım sahasına dönüştürülmesi hem kurumumuz hem de yerli üreticilerin uygulamalı eğitimler ile bölgenin potansiyelini ortaya çıkarması beklenmektedir. Hem Gümüşhane ilindeki merkez kampüste hem de ilçelerde yer alan organik tarım programları ile bilinçli, uzman ve eğitimli kişilerin yetişmesi, yine aynı programların faaliyetleri ile yerel üreticiye bilgi ve uygulama alanlarında destek sağlanması ile tarım alanında eksiklerin tamamlanması için bölgemizde öncü rol oynamaktadır.

Yeraltı kaynakları olarak ise bölgede önemli ölçüde yeraltı madeni bulunduğu tespit edilmiş. İlgili kurumlardan alınan izinler ile arama ve işletme faaliyetlerine devam eden birçok kuruluş olmasına rağmen bazı büyük kuruluşlar dışında daha çok geleneksel/eski yöntemlerle maden çıkartma ve işleme işlemleri gerçekleştirilmektedir. Bu sebepten yeraltı kaynakları yeterince verimli kullanılmamakta, işgücünün önemli bir kısmının şehir halkından sağlanmasına rağmen verimliliğin istenilen seviyeye ulaşmamasından dolayı işletmeler yeterli hızda büyüyememekte ve şehre etkileri kısıtlı olmaktadır. Mühendislik Fakültesi ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi alt ana bilim dalları sayesinde şehrin yeraltı kaynaklarının verimli bir şekilde çıkartılabilmesi, alan bazında gerekli analizlerin yapılarak en yüksek verimlilikte hangi bölgede çalışılması gerektiği, teknolojik yenilikler ile eski ya da geleneksel üretimde bulunan firmaların yenilenmesinin sağlanması, akademik personel ve eğitimli öğrenci ile maden arama işletme ve çıkarma işlemlerinin geliştirilmesi ve aynı şekilde firmaların işletilmesinde İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi etkisi ile gerekli tedbir

yenilik ve verimlilik etkenlerinin öne çıkartılmasında Gümüşhane Üniversitesi'nin rol oynaması doğaldır. Gümüşhane Üniversitesi kuruluşu ile birlikte bünyesinde faaliyetlerine devam eden Mühendislik Fakültesi yükseköğretim bazında şehrin en eski ve köklü yapısını oluşturmakta nedeniyle ortaya çıkan beklentilerin karşılanabilmesi için kurumlar arasında ilişkilerin geliştirilerek faaliyetlerin daha çok yerel firmalara yönelik olması ve işletmelerin ilgili eğitim birimlerinden daha fazla faydalanması gerekmektedir.

Tüm bu bilgiler ışığında kurumlar arası işbirliğinin sağlanarak, daha çok halka ve işletmelere yönelik faaliyetlerin arttırılması, uygulama birimlerinin sorumluluklarının arttırılarak daha verimli çalışılması ile birlikte:

Turizm Fakültesi ile mevcut potansiyel ile ilgili bir envanter çalışmanın ortaya konulmasından sonra turizmde şehrin gerek tarihsel bölgelerinin gerekse kayak merkezi gibi alanların tanıtımı ile tarih, doğa, kültür spor ve yayla turizmlerinin gelişimini sağlaması gerekliliği,

Mühendislik Fakültesi ile yeraltı kaynaklarından daha etkin ve verimli şekilde yararlanılması, daha önce keşfedilmemiş alanların belirlenerek ekonomiye kazandırılması, işletmelerin gerek teknolojik gerekse eğitimi işgücü bakımından yenilerek firmalara ve şehre olan ekonomik getirilerinin artırılması gerekliliği, şehrin yeni yapılaşma alanlarının bilimsel veriler göz önüne alınarak planlanması zorunluluğu,

Organik Tarım alanında daha çok uygulamalı sonuçlara gidilerek gerek yerel üreticinin gerekse yatırımcıların organik tarımda karşılaştığı veya karşılaşılabileceği sorunların çözümü ile işlenmemiş alanların ekonomiye kazandırılmasının sağlanması, yerel halk ve üreticilerin bilinçlendirilerek arazilerin toprak yapılarının bozulmasının önüne geçilerek tüm Kelkit havzasının organik tarım havzasına dönüştürülmesi gerekliliği öncelikli konular arasında ve üniversitemizin ilgili dönem planı ile gerçekleştirilmesi amaçlanan hedefler arasında yer almaktadır.

Bu bilgiler ışığında üniversitemiz eğitim konum tercihi esas alınarak aşağıdaki konularda önceliklendirme (Konum tercihi göre öne çıkarılacak birimlerin sıralaması) yapılmıştır:

Akademik Birim Önceliklendirme

Mühendislik Fakültesi, Turizm Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Şiran Mustafa Beyaz MYO, Kelkit Aydın Doğan MYO : Organik Tarım, Gümüşhane MYO : Organik Tarım, Ormancılık ve Orman Ürünleri, Turizm ve Otel İşletmeciliği, Kürtün MYO : Ormancılık ve Orman Ürünleri

Hedef Öğrenci Kitlesini Önceliklendirme

Lisans ve ön lisans öğrencileri, yabancı uyruklu öğrenciler, yerel halktan öğrenciler

Eğitim, Araştırma ve Girişimciliğe Yönelik Alt Alanları Önceliklendirme

Eğitimde: lisans ve ön lisans eğitimi, araştırmada: tarım, mühendislik, turizm, girişimcilikte: yerel işletmeciliğin geliştirilmesi

Yenilikçi Entegre Alan Tanımlama ve Önceliklendirme

Maden Mühendisliği, Çevre Mühendisliği, Jeoloji Mühendisliği, Jeofizik Mühendisliği, Harita Mühendisliği, Makine Mühendisliği

Yerel İmkanları Önceliklendirme

Turizm Fakültesi, Maden Mühendisliği, Çevre Mühendisliği, Jeoloji Mühendisliği, Jeofizik Mühendisliği, Harita Mühendisliği, Makine Mühendisliği, Organik Tarım Bölümleri, Sağlık Bilimleri Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi

Yerel İmkanları Önceliklendirme

Turizm Fakültesi, Maden Mühendisliği, Çevre Mühendisliği, Jeoloji Mühendisliği, Jeofizik Mühendisliği, Harita Mühendisliği, Makine Mühendisliği, Organik Tarım Bölümleri, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi

Yönelim Önceliklendirme

Bölgesel Pazar, Ulusal Pazar

Akademik birimlerimizdeki programların listesine Ekler: Gümüşhane Üniversitesi Öğretim Hizmeti Sunan Birim Tabloları'ndan ulaşabilirsiniz. (Not: Kırmızı ile işaretli bölümler pasif durumdadır.)

2.1.1. Değer Sunumu Tercihii

Gümüşhane Üniversitesi değer sunumu tercihinin yaparken şehrin, bölgenin ve ulusal kalkınmanın önceliklerine göre hareket etmekte olup farklılaşma ve uzmanlaşma stratejilerini de aynı ihtiyaçlara göre belirlemektedir. Genel manasıyla Tarım, Turizm ve Maden alanlarındaki önceliklendirmelere göre yukarıda bahsedilen ve özetlenen bu konular hakkında girişimler arttırılacak, kurumlar arası işbirliği yollarına daha fazla gidilerek etkin bir rol üstlenilecektir. BAP, TÜBİTAK ve diğer kurum/birimler üzerinden yapılan projeler ile üniversite sanayi işbirliği arttırılacak ve şehre ve bölgeye yönelik daha fazla projeler geliştirilecek, bölgenin ihtiyaçlarına ve verilen öneme göre Organik Tarım Turizm ile ilgili fakülte/programlarda hem nicelik hem nitelik yönünden artışın sağlanması için iyileştirmeler ve düzenlemeler yapılacak, sağlık alanında yapımı gerçekleştirilen devlet hastanesinin aktifliğini kazanması ile birlikte ortaya çıkan sağlık personeli eksikliği ve uygulama sıkıntılarının hızla giderilerek şehrin ihtiyaç duyduğu eğitilmiş işgücünü sunacak, açılan yüksek lisans ve doktora programları ile (jeoloji harita gıda mühendisliği, işletme ve sosyal hizmetler yönetimi gibi) uzman kadronun oluşmasını sağlayacak ve bu çalışmalar ile üniversitemiz bölgesinde hem şehir ile entegre çalışan hem de şehrin ihtiyaçlarına ve gelişiminde taleplerine göre gerekli altyapı ve üstyapı imkanlarını sunan bir merkez haline gelecektir.

Tablo 12: Değer Sunum Tercihii

Tercihler / Faktörler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkanlar			✓	✓
Destekler (Burslar vb.)			✓	
Ön Lisans Öğrenci Sayısı			✓	
Lisans Öğrenci Sayısı			✓	
Yüksek Lisans Öğrenci Sayısı			✓	
2. Öğretim		✓		
Kalite			✓	
Eğitim Programları				✓
Akademik Personel			✓	
Yabancı Personel			✓	
Araştırma Merkezleri				✓
İş Birlikleri			✓	✓
Projeler			✓	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma			✓	✓
Yayın / Patent			✓	
Girişimcilik			✓	
Yabancı Öğrenci			✓	
Öz Gelir			✓	✓
Uluslararası Üniversitelerle İlişkiler			✓	✓

2.1.2. Temel Yetkinlik Tercihi

Gümüşhane Üniversitesi gelişimini sürdürürken toplumun ve bölgenin ihtiyaçlarını kurulduğu günden bugüne kadar her zaman dikkate almış ve bu ihtiyaçlara göre kendi gelişimine katkıda bulunarak bu talepleri karşılamayı hedeflemiştir. Bölgesel kalkınmada gerek eğitimli işgücü gerekse ekonomik katkı yapma konularında bir kamu kuruluşu olarak Gümüşhane Üniversitesi kaynakları en etkin ve verimli şekilde kullanmakta ise de değişen ve gelişen şartlar altında da en hızlı değişimi kurum içinde göstermiştir.

Tüm bu bilgilere göre üniversitemizin temel yetkinlik tercihindeki konumu şu şekilde özetlenebilir:

- Hizmet binalarındaki çalışma odaları ve dersliklerin çağdaş donanımına sahip olması,
- Uygulamalı eğitimi destekleyen laboratuvarlar ve atölyelerin bulunması,
- Yeni kurulmuş bir üniversite olmanın verdiği heyecan ve başarılı olma isteği,
- Üniversitede akademik yükselme ve atamalar için boş kadro sayısının yeterli olması,
- Akademik kariyerde yönlendirici ve motive edici yönetim anlayışı,
- Bilimsel araştırma ve yayınların artırılması yönünde kararlılığın olması,
- Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası değişim ve gelişmelere açık olması ve yenilikleri izleme potansiyeline sahip olmaları,
- İdari personelin yeni ve genç olmasının sonucu olarak iş dinamizminin yüksek olması,
- Personelin eğitim, kurs ve kongre vb. etkinliklere katılımının teşvik edilmesi,
- Teknolojik kaynakların yeni ve bilişim hizmet kalitesinin yüksek olması,
- Üniversitenin ekonomik açıdan şehre katkısının artması ve farkındalık oluşturmaları,
- Şehirde altın, bakır, kurşun ve gümüş vb. madenlerinin işletilmesi,
- Şehrin doğal güzellikleri, biyo-çeşitlilik, fauna ve flora zenginliğine sahip olması,
- Alternatif turizm (kış, yayla, dağ, mağara turizmi vb.) ve doğa sporları potansiyelinin olması,
- Harşit Çayı'nın çevre düzenlemesi açısından kullanılabilir olması,
- Kalkınmada öncelikli il olması ve Gümüşhane Köse Havaalanı projesinin olması,
- Kuşburnu ürünleri, pestil, köme imalatının yapılabilmesi ve patentlerinin Gümüşhane'ye ait olması,
- Kimyevi gübre ve bitki koruma ürünleri kullanımında Türkiye ortalamasının altında olması,
- Köse, Kelkit ve Şiran'da önemli tarım arazilerinin olması, Kelkit Çayı'nın sulama ve organik tarım açısından fırsat sunması,
- Kelkit'te Hayvancılık Organize Sanayi Bölgesi kurulmasına yönelik çalışmaların olması, Kelkit'te organik süt sığırcılığının olması,
- Torul/Kürtün baraj göllerinin varlığı ve barajlarda kültür balıkçılığı yapılması,
- İldeki sivil toplum kuruluşlarının, kamu ve özel sektör kuruluşlarının işbirliğine açık olması,
- Akademik personel yetiştirme açısından çevre illerdeki köklü üniversitelerden yararlanma imkânının olması

5. AMAÇ HEDEF VE STRATEJİLER



5.1. AMAÇ HEDEF VE STRATEJİLER

Hazırlanan stratejik planda yer alan hedeflerin her birine sorumlu birimler atanmış olup bu sorumlu birimlerin işbirliği yapacağı diğer birimler ise aşağıdaki tabloda detaylı şekilde belirtilmiştir. * İşaretli göstergeler; ilgili yılda göstergenin yeni değerini, ** işaretli göstergeler ise kümülatif olarak ilgili göstergenin o yıla kadar aldığı toplam değeri göstermektedir.

Tablo 13 : Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu

	Harcama Birimleri																																
Hedefler	Mühendislik ve Doğa Bil. Fak.	İktisadi ve İdari Bil. Fak.	İletişim Fakültesi	İlahiyat Fakültesi	Edebiyat Fakültesi	Turizm Fakültesi	Sağlık Yüksekokulu	Beden Eğl. ve Spor YO	Gümüşhane MYO	Gümüşhane Sağlık Hizm. MYO	Kelkit Aydın Doğan MYO	Kelkit Sağlık Hiz. MYO	Şiran Mustafa Beyaz MYO	Kürtün Meslek Yüksekokulu	Torul Meslek Yüksekokulu	İrfan Can Köse MYO	Fen Bilimleri Enstitüsü	Sosyal Bilimler Enstitüsü	Proje Destek Ofisi (BAP)	Kütüphane ve Dok. D. Bşk.	Sürekli Eğitim Merkezi	Sağlık, Kültür ve Spor D. Bşk.	Genel Sekreterlik	Öğrenci İşleri D. Bşk.	Personel D. Bşk.	Bilgi İşlem D. Bşk.	Yapı İşleri ve Teknik D. Bşk.	İdari ve Mali İşler D. Bşk.	Eğitim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi	Strateji Geliştirme D. Bşk.	Rektörlük Özel Kalem	Dış İlişkiler Ofisi	
H1.1.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ						S									
H1.2.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ						S								İ	
H2.1.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ													S		
H2.2.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S														
H2.3.																	İ	İ					S						İ				
H2.4.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H3.1	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	
H3.2	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S														
H4.1	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	
H4.2	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H4.3	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ

S : Sorumlu Birim

İ : İşbirliği yapılacak Birim

Üniversitemizin vizyonu doğrultusunda belirlenen amaç ve hedefler ile bu hedeflere yönelik performans göstergeleri aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 14: Hedef Kartları

Eğitim – Öğretim									
Amaç (A1)	Eğitim öğretimde kaliteyi artırmayı amaçlayan, ülkenin ve bölgenin ihtiyaç duyduğu alanlarda rekabet edebilir bir üniversite olmak								
Hedef (H1.1)	2022 yılı sonuna kadar özellikle organik tarım, turizm ve madencilik potansiyelinin değerlendirilebilmesi için ön lisans / lisans bölüm / program ve öğrenci sayısını %20 artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg.1.1.1 ** Organik Tarım, Turizm ve Madencilik Çalışmaları Yapan Ön Lisans ve Lisans Bölüm/Program Sayısı	%25	5	6	7	7	8	8	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.1.1.2 ** Organik Tarım, Turizm ve Madencilik Çalışmaları Yapan Ön Lisans ve Lisans Öğrenci Sayısı	%25	1.321	1.350	1.400	1.430	1.450	1.500	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.1.1.3 ** Organik Tarım, Turizm ve Madencilik Dışındaki Ön Lisans ve Lisans Öğrenci Sayısı	%25	15.987	16.500	16.800	17.000	17.350	17.500	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.1.1.4 ** Organik Tarım, Turizm ve Madencilik Dışındaki Ön Lisans ve Lisans Bölüm/Program Sayısı	%25	132	135	138	142	146	150	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler								
Riskler	- Bazı bölüm/programların YÖK tarafından belirlenen taban puan sıralaması kapsamına alınması nedeniyle yerleşen öğrenci sayısının azalması - Bölgesel ihtiyaçlara uygun laboratuvarların eksikliği - Uygulamalı ders ortamlarının yetersizliği - Açılan programlara yetersiz talep olması								
Stratejiler	- Bölgesel ihtiyaçları gözetken bölüm ve program açmak - Bölgesel ihtiyaçlara uygun laboratuvar ölçütlerini belirlemek ve bu ölçütler çerçevesinde laboratuvar ihtiyaçlarının giderilmesi. - Alanında uzman akademik personelin kurumumuza kazandırılması								
Maliyet Tahmini	11.862.000 TL								
Tespitler	- Öğrenci artışının gerektirdiği ölçüde akademik büyümenin sağlanamaması ve öğretim üyesi sayısının yetersiz olması - Eğitim programlarının bölge ihtiyaçlarının gerisinde kalması - Bölge ihtiyaçlarına cevap verecek lisans / lisansüstü bölüm sayısının yetersiz olması - Öğrenci alamayan birimlerin bulunması								
İhtiyaçlar	- Özellikle öğretim üyesi bağlamında öğretim elemanı kadro ihtiyacı - Uygulamalı ders kapsamında laboratuvar ihtiyacı								

Eğitim – Öğretim									
Amaç (A1)	Eğitim öğretimde kaliteyi arttırmayı amaçlayan, ülkenin ve bölgenin ihtiyaç duyduğu alanlarda rekabet edebilir bir üniversite olmak								
Hedef (H1.2)	2022 yılı sonuna kadar Çift anadal/yandal yapan öğrenci sayısı ile Farabi, Erasmus, Mevlana gibi ulusal ve uluslararası değişim programlarına katılan sayısını %50 oranında arttırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg.1.2.1 ** Değişim Programına Katılan Öğrenci Sayısı	%25	63	68	70	76	82	90	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.1.2.2 * Değişim Programına Katılan Personel Sayısı	%25	4	5	6	7	8	9	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.1.2.3 ** Çift Anadal Yapan Öğrenci Sayısı	%25	75	75	80	80	85	90	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.1.2.4 ** Yandal Yapan Öğrenci Sayısı	%25	115	115	120	125	130	138	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler ve Dış İlişkiler Ofisi								
Riskler	- Değişim programlarının aktifliğinin sürdürülebilmesi için ulusal ve uluslararası kurumlarla yapılacak antlaşmaların yeterli olmaması - AB/YÖK tarafından üniversitemize ayrılacak bütçenin yetersiz olması - Personelin değişim programına katılımındaki isteksizlik ve yabancı dil yetkinlik eksikliği - Çift anadal/yandal yapılan program sayısının azlığı								
Stratejiler	- Üst yönetici tarafından değişim programları çerçevesinde diğer kurumlarla yapılacak görüşmelerin artırılması - AB/YÖK kontenjan ve burslarının artırımı için gerekli altyapı çalışmaları yapılması - Çift anadal/yandal programlarına ilginin artırılmasına yönelik tanıtım ve Bologna programı uyumsuzluklarının giderilmesine yönelik güncellemeler yapılması								
Maliyet Tahmini	27.823.000 TL								
Tespitler	- Daha önce yapılan ikili antlaşmaların sürelerinin bitmesi ya da yenilenmesinde yaşanan sıkıntılar - Kontenjan ve burs azlığı sebebi ile değişim programlarına olan ilgilinin az olması - Ülkemizde yabancı dil eğitimi sorunu sonucu kişilerin yurt dışına çıkmada yaşayacağı sıkıntılar - Yurt dışı deneyim öneminin hem akademik personel hem de öğrenciler tarafından yeterince kavranamaması								
İhtiyaçlar	- Sürekli eğitim merkezi veya başka kurumlarla görüşülerek yabancı dil eğitiminin artırılması - Mevzuat analizi yapılarak gerek AB gerekse Yurtiçi mevzuata uygun olarak programın güncellenmesi ve birim ya da kişilerin sorumluluk alması gerekliliği / Konunun üst yönetim tarafından benimsenmesi - Dış ilişkiler ofisi tarafından gerek öğrencilere gerekse personele değişim programları ile ilgili daha çok bilgilendirme yapılması.								

Araştırma									
Amaç (A2)*	Bilimsel araştırma kaynaklarını ve kalitesini artırarak özellikle toplumsal ve ekonomik faydası yüksek projeler/faaliyet gerçekleştirmek								
Hedef (H2.1)	2022 yılının sonuna kadar ulusal ve uluslararası düzeyde yapılan yayınları %30 oranında arttırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg. 2.1.1. * SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI Endekslerinde Taranan Dergi Sayısı (Wos'da İndekslenen Gümüşhane Üniversitesi Yayın Sayısı)	%25	107	125	148	162	173	184	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.1.2 * Ulusal Düzeyde Yayınlanan Makale Sayısı	%15	229	237	263	279	296	310	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.1.3 * Uluslararası Düzeyde Yayınlanan Makale Sayısı	%10	302	315	333	347	362	375	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.1.4 * Ulusal Kongre ve Sempozyumlara Sunulan Bildiri Sayısı	%15	296	300	304	309	314	320	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.1.5. * Uluslararası kongre ve Sempozyumlara Sunulan Bildiri Sayısı	%10	537	568	592	624	657	700	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.1.6 * Gümüşhane Üniversitesi Kaynaklı Yayınlar Yapılan Atıf Sayısı	%25	1.118	1.162	1.223	1.340	1.396	1.450	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Rektörlük Özel Kalem								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler								
Riskler	- Öğretim elemanlarının ders yüklerinin fazla olması nedeniyle bilimsel çalışma için yeterli zaman ve motivasyona sahip olmaması - Uluslararası yayınlarda niceliğin artarken niteliğin düşmesi								
Stratejiler	- Uluslararası yayınlara yönelik motivasyonun artırılması - Öğretim elemanları üzerindeki ders yükünün azaltılması - Başta SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI'da taranan dergilerde yapılan yayınlar olmak üzere yayın ve çalışmalara üniversite tarafından teşvik verilmesi								
Maliyet Tahmini	1.112.000 TL								
Tespitler	- Öğretim elemanlarının yabancı dil yetersizlikleri - Para karşılığında makale yayınlayan dergilerin hakemlik sürecinin iyi işletilmemesi ve gerekli özenin gösterilmemesi - Araştırma laboratuvarlarının altyapı yetersizliği								
İhtiyaçlar	- Laboratuvarlardaki teknik altyapı ve nitelikli eleman ihtiyaçlarının giderilmesi - Öğretim elemanlarına tercüme ve tashih desteği verilmesi - Kütüphane veri tabanlarının nitelik ve nicelik bakımından güçlendirilmesi - Açılacak kurslarla yabancı dil ihtiyacının giderilmesi - Öğretim elemanları üzerindeki ders yükünün azaltılması								

Araştırma									
Amaç (A2)*	Bilimsel araştırma kaynaklarını ve kalitesini artırarak özellikle toplumsal ve ekonomik faydası yüksek projeler/faaliyet gerçekleştirmek								
Hedef (H2.2)	2022 yılının sonuna kadar araştırmaya aktarılan kaynağın % 30 arttırılması								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg. 2.2.1 * BAP Tarafından Desteklenen Proje Bütçesi *	%50	450.000	500.000	520.000	550.000	580.000	600.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.2.2 * TÜBİTAK ve Diğer Kamu Kuruluşları Tarafından Desteklenen Proje Bütçesi (BAP Hariç)	%40	428.814	460.000	495.000	545.000	590.000	650.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.2.3 ** Marka, Patent, Faydalı Model, Endüstriyel Tasarım ve Coğrafi İşaretler Başvuru Sayısı	%10	0	3	3	4	4	5	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Proje Ofisi								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler								
Riskler	- Yeterli mali kaynağın temin edilememesi - Şehir ve kurumun ilgi ve talepleri doğrultusunda özellikli kaynakların çoğaltılamaması - Yabancı dildeki kaynakların temin zorluğu								
Stratejiler	- Öğretim elemanlarının TÜBİTAK gibi üniversite dışındaki diğer kuruluşlarca desteklenen projeler üreterek bu projeler aracılığıyla bulundukları bölümün laboratuvar altyapısını güçlendirmeleri - Araştırma altyapısının iyileştirilmesine yönelik projelere daha fazla destek verilmesi - Araştırma merkezlerinin etkin çalışmasına yönelik yasal yapının oluşturulması								
Maliyet Tahmini	2.870.000 TL								
Tespitler	Araştırma altyapısına yönelik olarak teknik eleman ve alet-ekipman eksikliği bulunmaktadır.								
İhtiyaçlar	Öğretim üyelerinin proje yazma konusunda teşvik edilmesi								

Araştırma									
Amaç (A2)	Bilimsel araştırma kaynaklarını ve kalitesini artırarak özellikle toplumsal ve ekonomik faydası yüksek projeler/faaliyet gerçekleştirmek								
Hedef (H2.3)	2022 yılı sonuna kadar lisansüstü program sayısını ve öğrenci sayısını %20 artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg. 2.3.1 ** Yüksek Lisans Program Sayısı	%20	15	17	19	21	23	25	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.3.2 ** Yüksek Lisans Öğrenci Sayısı	%20	725	750	800	840	880	950	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.3.3 ** Doktora Program Sayısı	%20	4	5	6	7	8	9	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.3.4 ** Doktora Öğrenci Sayısı	%20	31	35	42	59	68	75	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.2.3.5 ** Lisansüstü Uzaktan Eğitimle Verilen Program Sayısı	%20	0	2	3	4	5	5	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Enstitüler – Eğitim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi								
Riskler	- Yüksek lisans, doktora programlarına olan talebin yetersiz kalması - Lisansüstü program açmak için gerekli öğretim üyesi şartlarının (Sayı vb.) sağlanamaması - Öğrenci artış sayısına rağmen maliyet unsuru yüzünden teknolojik altyapının tamamlanamaması - Uzaktan Eğitim Merkezinde sistem kontrolü yapacak yetişmiş eleman eksikliğinin olması - Uzaktan eğitimden alınan verimin artırılmasındaki sıkıntılar								
Stratejiler	- Lisans öğrencilerinin yüksek lisans/ doktora olan ilgilerinin artırılması için faaliyet yürüterek yeni programlar açmak - Bölgesel ve ulusal ihtiyaçlar göz önüne alınarak ihtiyaç ve talepler doğrultusunda programlar açmak - Uzaktan eğitim için gerekli altyapı ve beşeri kaynakların artırılması ve sistemin tanıtımı								
Maliyet Tahmini	7.704.000 TL								
Tespitler	- Ön lisans / lisans öğrenci sayısının yüksek oranda artmasına rağmen yüksek lisans/doktora programlarında yeterince artış sağlanamaması - Lisans eğitimi devamı programların yetersizliği - Bölge ihtiyaçlarına cevap verecek lisansüstü bölüm sayısının yetersiz olması - Uzaktan eğitime bu güne kadar yeterince ağırlık verilmemesi - Uzaktan eğitim e ilişkin fayda/maliyet analizinin yapılmamış olması - Eğitim ve kaynak çeşitliliği sağlamak amaçlı yüksek lisansta uzaktan eğitime dayalı programların açılma ihtiyacı								
İhtiyaçlar	- Alanında tecrübeli uzman akademik personel eksikliğinin giderilmesi - Yüksek lisans / doktora verilen önemin artırıldığını gösterir tanıtım faaliyetleri - Kamu ve toplum ihtiyaçları çerçevesinde uzaktan eğitimle uyumlu yeni programların açılması için araştırmalar yapılması - Teknolojik altyapı ve beşeri eksiklikleri tamamlamak için hizmet alım yöntemi de dâhil yeni girişim ve yatırımlarda bulunulması.								

Araştırma									
Amaç (A2)	Bilimsel araştırma kaynaklarını ve kalitesini arttırarak özellikle toplumsal ve ekonomik faydası yüksek projeler/faaliyet gerçekleştirmek								
Hedef (H2.4)	2022 yılı sonuna kadar Merkez Kütüphanede sunulan hizmet ve kaynak sayısını % 30 oranında arttırmak.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg. 2.4.1 ** Kütüphanenin Basılı Yayın Sayısı	%35	41.688	55.000	60.000	65.000	70.000	75.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 2.4.2 ** Kütüphanenin Dijital Yayın Sayısı	%30	141.335	144.000	145.500	147.000	148.500	150.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.2.4.3 ** Ödünç Alınan Kaynak Sayısı	%20	18.388	19.000	19.750	20.650	21.200	22.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.2.4.4 ** Kütüphaneden Yararlanan Kişi Sayısı	%15	35.462	37.000	38.500	40.000	41.500	43.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Riskler	- Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde kütüphane kullanımının azalarak web ortamının öne çıkması - Şehir ve kurumun ilgi ve talepleri doğrultusunda özellikli kaynakların çoğaltılamaması - Yabancı dildeki kaynakların temin zorluğu								
Stratejiler	- Şehirdeki tüm eğitim kurumlarının kütüphane kullanımına özendirilmesi - Beşeri ve ekonomik kaynakların daha aktif kullanılarak canlı bir kütüphane ortamı yaratmak için çalışmalar yürütülmesi - Araştırmalarda kütüphanenin rolünün artırılmasına yönelik çalışma ortamı ve kaynaklara ulaşım kolaylığının güçlendirilmesi								
Maliyet Tahmini	11.257.000 TL								
Tespitler	- Elektronik ve basılı kaynakların sürekli değişmesi ve gelişmesinden dolayı kütüphane kaynaklarının zaman zaman günün gerisinde kalması - Beşeri ve ekonomik olarak kütüphanelere ayrılan kaynak yetersizliği - Kütüphanenin kitap temininde yaşadığı zorluklar - Elektronik kaynakların sayısı, erişim ve kullanımının istenilen seviyede olmaması - Araştırma altyapısına yönelik olarak teknik eleman ve alet-ekipman eksikliği bulunmaktadır. - Kütüphanelere olan ilginin azalması ve kaynak yetersizliği algısının yüksek olması								
İhtiyaçlar	- Tüm eğitim kurumlarının kütüphane altyapısından yararlanabilmesi için beşeri ve ekonomik ihtiyacın karşılanması - Kişilere kitap ve okuma alışkanlığı kazandırılabilmesi için belirli aralıklarla sosyal faaliyetlerin yapılması - Kütüphane hizmetlerinin arttırılarak canlı bir kütüphane oluşturmak - Elektronik kaynakların erişiminin arttırılması								

Toplumsal Katkı									
Amaç (A3)	Paydaşlarımızla işbirliği içerisinde toplumun ihtiyacı olan alanlarda yerel ve bölgesel kalkınmaya yönelik nitelikli hizmetler üretmek.								
Hedef (H3.1)	2022 yılı sonuna kadar, Üniversite ve dış paydaşlar ile işbirliği ve eşgüdümü sağlayarak şehrin, bölgenin ve ülkenin ihtiyaçlarına yönelik etkinlik/faaliyetleri % 30 oranında arttırmak.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg. 3.1.1 * Üniversitemiz Tarafından Gerçekleştirilen Sempozyum Kongre, Çalıştay Sayıları	%25	55	60	62	68	72	75	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 3.1.2 * Üniversitemiz Tarafından Gerçekleştirilen Panel Konferans Seminer Sayıları	%25	78	80	83	87	91	95	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 3.1.3 * Üniversitemiz Tarafından Gerçekleştirilen Sertifikalı Eğitimler, Kurs ve Atölye Çalışmaları	%25	18	22	25	28	30	32	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 3.1.4 * Üniversitemiz Tarafından Gerçekleştirilen Sosyal, Kültürel, Turistik, Sportif ve Rekreasyonel Etkinlikler (Sergi, Gösterim, Söyleşi, Konser, Dinleti Vb.)	%25	110	115	120	125	130	135	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Rektörlük Özel Kalem								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Riskler	- Maddi kaynak yetersizliği - Dış paydaşlarla koordinasyon problemi - İlgili paydaşlardan konuyla ilgili talebin düşük olması								
Stratejiler	- Bilimsel toplantı, sosyal ve kültürel etkinlikler düzenlemeleri konusunda birimleri teşvik etmek. - Dış paydaşlarla koordinasyonu sağlayacak işbirliği protokolleri imzalamak. - Gümüşhane Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (GÜN-SEM) aracılığıyla öncelikli toplumsal ihtiyaçların belirlenmesi ve buna yönelik üniversitenin potansiyelini harekete geçirmek.								
Maliyet Tahmini	487.000 TL								
Tespitler	- Yapısal eksikliklerin tam olarak giderilememesi/ giderilmesindeki maliyet unsuru - Yeni bir üniversite olması nedeniyle bilimsel, sosyal ve kültürel faaliyetlere önemin yeterince verilmemesi - Tanıtım ve kurumsallaşma eksikliğinden kaynaklanan faaliyetlerden herkesin haberdar edilmemesi - Toplumun akademik bilgi birikimine karşı duyarsızlığı - Dış paydaşlarla koordinasyon problemi - Organizasyonel yetersizlikler								
İhtiyaçlar	- Tüm paydaşlarla eşgüdümü sağlayacak işbirlikleri artırılmalı - Bilimsel, sosyal ve kültürel faaliyetlere daha fazla maddi kaynak ve altyapı imkânı sunulmalı - Şehirdeki kalkınma önceliği verilen alanlardaki (Tarım, Turizm, Maden) ihtiyaçların tespit edilmesi. - Gün-Sem aracılığıyla eğitim programlarının hazırlanması ve organize edilmesi. - Sosyal, kültürel, sportif, turistik ve rekreasyonel bağlamda kurumsal politikaların oluşturulması - İlgili birimlerin ve akademik personelin konuyla ilgili teşvik edilmesi								

Toplumsal Katkı									
Amaç (A3)	Paydaşlarımızla işbirliği içerisinde toplumun ihtiyacı olan alanlarda yerel ve bölgesel kalkınmaya yönelik nitelikli hizmetler üretmek.								
Hedef (H3.2)	2022 yılı sonuna kadar, kalkınmaya yönelik desteklenen proje sayısını % 30 oranında arttırmak.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg. 3.2.1 * Yerel Kalkınma Kapsamında Olup Tamamlanan Proje Sayısı	%25	26	28	30	32	34	35	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 3.2.2 * Bölgesel Kalkınma Kapsamında Olup Tamamlanan Proje Sayısı	%25	14	15	16	18	19	20	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 3.2.3 * Ulusal Kalkınma Kapsamında Olup Tamamlanan Proje Sayısı	%25	18	18	19	19	20	22	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 3.2.4 * Uluslararası Kalkınma Kapsamında Olup Tamamlanan Proje Sayısı	%25	1	1	1	2	2	3	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Proje Ofisi								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler								
Riskler	- Maddi kaynak sıkıntısı - Dış paydaşlarla koordinasyon problemi - Bürokratik süreç ve engeller - Proje yapmada gösterilen isteksizlik								
Stratejiler	- Dış paydaşlarla koordinasyonu sağlayacak işbirliği protokolleri imzalamak. - Yerel ve bölgesel kalkınma çalışmaları yapacak olan akademisyenleri teşvik etmek amacıyla proje eğitimleri düzenlemek. - Gümüşhane Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi'nin işlevselliğini arttırmak.								
Maliyet Tahmini	9.054.000 TL								
Tespitler	- Yapısal eksikliklerin tam olarak giderilememesi/ giderilmesindeki maliyet unsuru - Tanıtım ve kurumsallaşma eksikliğinden yapılan faaliyetlerden herkesin haberdar edilmemesi								
İhtiyaçlar	- Projeleri destekleyecek maddi kaynaklar artırılmalı - Tüm paydaşlarla eşgüdümü sağlayacak işbirlikleri artırılmalı								

Kurumsallaşma									
Amaç (A4)	Üniversitemizin sosyal, fiziksel ve yönetsel altyapısını güçlendirerek şeffaf, hesap verilebilir ve sürdürülebilir kurum kültürünü oluşturmak								
Hedef (H4.1)	2022 yılına kadar, kurumlar arası işbirlikleri ile diyalog ve tanıtımı güçlendiren katılımcı adil şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışı ile İnsan Kaynakları, Kalite Yönetim ve Performans/Ödüllendirme Sistemleri ve standartları oluşturarak kurum kültürünü en az %30 iyileştirmek								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg. 4.1.1 * Üniversitemiz Tarafından Ödüllendirilen Öğrenci ve Personel Sayısı	%30	9	9	12	15	18	21	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 4.1.2 * Kurum İçi Yapılan Hizmet İçi Eğitim Sayısı	%30	6	6	7	7	8	8	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 4.1.3 ** Basılı ve Görsel Medyadaki Yayın Sayısı	%15	6.541	6.700	6.750	6.800	6.850	6.900	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 4.1.4 ** Yabancı Uyraklı Personel Sayısı	%15	8	10	11	12	13	14	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 4.1.5 ** Mezun Takip Sistemine Kayıtlı Mezun Sayısı	%10	1.470	1.500	1.700	1.830	1.900	2000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Riskler	- Oluşturulacak yönerge ve standartların uygulanmasındaki sürecin zorluğu - Devlet Personel Başkanlığı/ YÖK gibi üst kurumlar tarafından verilen kadro sayısının az olması - Oluşturulacak sistem standart ve yönergelerin yönetim tarafından benimsenmeyerek desteklenmemesi								
Stratejiler	- Tanıtım faaliyetlerine önem verilerek Web sitesi ve görsel/ışitsel medyanın aktif şekilde kullanılması - Öğrenci ve personele yönelik olarak oluşturulacak yönergeler ile ödüllendirme sistemi aktif hale getirilerek kişilerin kuruma aidiyetinin artırılması - İç kontrol sistemi geliştirilerek kontrol ve denetim faaliyetleri artırılması.								
Maliyet Tahmini	4.983.000 TL								
Tespitler	- İletişim, tanıtım ve kurumsallaşma eksikliği - Yeni bir üniversite olması nedeniyle katılımcı yönetim anlayışına önemin yeterince verilmemesi - Üniversitenin İnsan Kaynakları Birimi/Politikasının olmaması - Yapısal ve teknolojik eksikliklerin tam olarak giderilememesi - İç Denetim biriminin olmaması								
İhtiyaçlar	- Tüm paydaşlara ulaşılabilir etkin iletişim sistemi kurularak tek merkezden yönetilmesi - Yönetsel süreçlerin yetki devri ile alt birimlere bırakılması - Web sitesi ve basılı materyallerin profesyonel ekiplerce hazırlanması								

Kurumsallaşma									
Amaç (A4)	Üniversitemizin sosyal, fiziksel ve yönetsel altyapısını güçlendirerek şeffaf, hesap verilebilir ve sürdürülebilir kurum kültürünü oluşturmak								
Hedef (H4.2)	Öğrencilerin kültür spor ve diğer aktiviteleri ile beslenme vb. hizmetlerini %20 arttırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg. 4.2.1 ** Beslenme Hizmetleri Kapsamında Verilen Öğün Sayısı	%35	140.000	142.000	145.000	147.000	150.000	152.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 4.2.2 ** Ücretsiz Beslenme Hizmetlerinden Yararlanan Öğrenci Sayısı	%35	305	350	400	420	435	450	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 4.2.3 ** Kısmi Zamanlı Çalışan Öğrenci Sayısı	%30	21	21	22	22	23	24	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Riskler	- Faaliyetlere ayrılan bütçe kaynaklarının yetersiz olması - Gelir durumu düşük öğrencilerin belirlenmesinde yaşanabilecek sıkıntılar								
Stratejiler	- Bütçe içi öz kaynakların artırılması - Öğrenci kulüplerine daha fazla pay ve önem verilerek kulüplerin aktivitelerinin artırılması								
Maliyet Tahmini	15.897.000 TL								
Tespitler	- Yemekhane ve diğer hizmet alanlarının yetersizliği - Beslenme bursundan yararlanmak isteyen öğrenci sayısının yüksek olması - Öz kaynak azlığı nedeniyle kısmi zamanlı öğrenci çalıştırmadaki yaşanan güçlükler								
İhtiyaçlar	- Beslenme ve sosyal sorumluluklara ayrılan bütçenin artırılarak ücretsiz hizmetlerin artırılması - Üst yönetimin kültür spor vb. faaliyetlere verdiği önemin artırılması								

Kurumsallaşma									
Amaç (A4)	Eğitim öğretimde kaliteyi arttırmayı amaçlayan, ülkenin ve bölgenin ihtiyaç duyduğu alanlarda rekabet edebilir bir üniversite olmak								
Hedef (H4.3)	2022 yılı sonuna kadar altyapı, hizmet ve faaliyetleri geliştirerek devlet üniversiteleri sıralamasında yerimizi %10 geliştirmek								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2018	2019	2020	2021	2022	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg.4.3.1 * Kurum Dışı Faaliyetlere Katılım Sayısı (Sempozyum Kongre, Sergi vb.)	%35	420	435	446	460	472	480	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.4.3.2 * Rehberlik ve Danışmanlık Hizmeti Alan Kişi Sayısı	%20	193	200	205	210	215	220	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg.4.3.3 * Öğretim Üyesi Başına düşen Lisans + Lisans Üstü Öğrenci Sayısı	%10	42,30	41,3	40,4	39,5	38,7	38	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 4.3.4 * Mal/Malzeme ve Cihaz Alımlarıyla İyileştirmeye Yönelik Yapılan Harcama Tutarı	%10	4.312.000	4.350.000	4.400.000	4.420.000	4.450.000	4.480.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 4.3.5 * Kampüs Fiziki Yapı Çalışmalarına Yönelik Tahsis Edilen Ödenek Tutarı	%10	14.000.000	11.000.000	12.000.000	14.000.000	14.500.000	15.000.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Pg. 4.3.6 * Merkezi Araştırma Laboratuvarında yaptırılan analiz sayısı	%15	74	78	82	85	88	90	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Riskler	- Yeterli maddi kaynak ayrılamaması - Rehberlik hizmetlerine duyulan ön yargı - Yeni Kurulan genç bir üniversite olmamızdan kaynaklı öğretim üyesi sayısının az olması - Kurumsal aidiyet duygusunun istenilen düzeyde gelişmemesi sonucu yapılan yatırımların dönüş oranlarının düşük olması - Kampüs alanında yapılacak iyileştirmeye rağmen dış paydaşlarla yeterli etkileşim kurulamaması sonucu kampüsün çekim merkezi haline getirilememesi - Kalkınma bakanlığından projelerin onaylanmaması								
Stratejiler	- Tanıtım faaliyetlerine önem verilmesi ve Şehir içi kurumlarla işbirliği yapılarak talep edilen eğitim sertifika vb. programları ile sosyal imkânların tüm kurumlara açılmasının sağlanması - Rehberlik hizmetlerine duyulan önyargının kırılması amacıyla daha fazla tanıtım yapılması - Geniş kapsamlı sosyal yaşam alanının oluşturulması ve öğrenci topluluklarına gerekli altyapının sağlanması								
Maliyet Tahmini	87.761.000 TL								
Tespitler	- Tanıtım ve kurumsallaşma eksikliğinden yapılan faaliyetlerden herkesin haberdar edilmemesi - Akademik personelin daha çok ders vermeye odaklanması - Sosyal yaşam alanı yetersizliği - Öğrenci topluluklarına tahsis edilen fiziki altyapının yetersizliği - Yatırım yapılan konu ve alanların yeterince duyurulamaması sonucu sportif alan ve altyapının kurum dışından gelen kişiler için cazip hale getirilememesi								
İhtiyaçlar	- Tüm paydaşlara ulaşılabilir etkin iletişim sisteminin kurulması - Oryantasyon eğitimlerinin yılda birden fazla yapılması - Rehberlik ve danışmanlık hizmeti ile ilgili üniversitede farkındalığın artırılmasına yönelik faaliyetler yapılması - Fiziki altyapı ve çevre koşullarının paydaşların talepleri gözetilerek düzenlenmesi - Öğrencilerin daha aktif şekilde katılımının sağlanabilmesi için kulüplerin imkânlarının ve işlevlerinin arttırılmasına yönelik çalışmalar yapılması - Kurumlar arası işbirlikleri ile şehir dışına aktarılan bilimsel ve sosyal kaynaklardan üniversitenin aldığı payın arttırılması								

5.2. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedeflerin belirlenmesi ve detaylandırılması aşamalarında her bir hedefe ilişkin risklerin tespit edilerek analiz edilmesi ve bu risklere ilişkin önlemlerin belirlenmesi gerekmele birlikte hedefe ulaşmada karşılaşılabilecek riskler, açıklamaları ve kontrol faaliyetleriyle birlikte aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 15: Hedefe ilişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1	2022 yılı sonuna kadar özellikle organik tarım, turizm ve madencilik potansiyelinin değerlendirilebilmesi için ön lisans / lisans bölüm / program ve öğrenci sayısını %20 artırmak
Risk	- Bazı bölüm/programların YÖK tarafından belirlenen taban puan sıralaması kapsamına alınması nedeniyle yerleşen öğrenci sayısının azalması - Bölgesel ihtiyaçlara uygun laboratuvarların eksikliği - Uygulamalı ders ortamlarının yetersizliği - Açılan programlara yetersiz talep olması
Açıklama	- Bölgenin ihtiyaçlarına yönelik özellikle organik tarım, turizm ve madencilik alanlarında analizler yapabilen tam akredite olmuş laboratuvar sayısındaki yetersizlik - Konusunda uzman öğretim elemanlarının üniversitemizde görev alabilmeleri için sunulan imkânlardaki yetersizlikler - Şehrin coğrafi konumunu ve imkânları dolayısı ile uygulamalı derslerin yeterince gerçekleştirilememesi - Ulusal ve uluslararası gelişmeler takip edilerek ve ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak açılan programlara yeterince ilginin olmaması
Kontrol Faaliyetleri	- Laboratuvarlarda yapılan analiz sayılarının artırılması - Tam akredite olan laboratuvarların iç ve dış paydaşların kullanımına açılması - Gerek kurum içi yükselmeler ile gerekse kurum dışından konusunda uzman personel temininin gerçekleştirilmesi - Açılan programlar hakkında daha fazla duyuru ve bilgilendirmeler yaparak öncelikle bölge insanının tercih edilebilirlik oranını arttırılması - Uygulamalı dersler için daha fazla kaynak ayrılarak derslerde gerekli donanımların temin edilmesi

Hedef 2	2022 yılı sonuna kadar Çift anadal/yandal yapan öğrenci sayısı ile Farabi, Erasmus, Mevlana gibi ulusal ve uluslararası değişim programlarına katılan sayısını %50 oranında arttırmak
Risk	- Değişim programlarının aktifliğinin sürdürülebilmesi için ulusal ve uluslararası kurumlarla yapılacak antlaşmaların yeterli olmaması - AB/YÖK tarafından üniversitemize ayrılacak bütçenin yetersiz olması - Personelin değişim programına katılımındaki isteksizlik ve yabancı dil yetkinlik eksikliği - Çift anadal/yandal yapılan program sayısının azlığı
Açıklama	- Değişim programı amacıyla imzalanan antlaşmaların yetersiz olması sonucu bu değişimden yararlanılabilecek kurum ve kişi sayısındaki düşüklük - AB/YÖK tarafından kurumların değişim programlarına ayrılan bütçelerde üniversitemize yeterince ödenek ayrılmaması - Personel ve öğrenci değişim programlarında ki dil eğitimi sorunu. Yabancı dil yeterliliğinin istenilen düzeyde olmaması - Öğrencilerin çift anadal / yandal fırsatının yeterince kavrayamaması
Kontrol Faaliyetleri	- Öğrencileri çift anadal / yandal programlarına yönlendirmek amacıyla yapılacak bilgilendirme toplantılarının arttırılması - AB/YÖK tarafından belirlenen bütçe olanakları dikkate alınarak yurt içi / yurt dışı anlaşmalı üniversite sayısının arttırılması - Personelin ve öğrencilerin yararlanmasını sağlayacak yabancı dil kurs / eğitim faaliyetlerinin arttırılması - Dış ilişkiler ofisinin daha aktif rol alması ile paydaşlarımıza değişim programları ile ilgili daha fazla bilgilendirme yapılması

Hedef 3	2022 yılının sonuna kadar ulusal ve uluslararası düzeyde yapılan yayınları %30 oranında arttırmak
Risk	• Öğretim elemanlarının ders yüklerinin fazla olması nedeniyle bilimsel çalışma için yeterli zaman ve motivasyona sahip olmaması • Uluslararası yayınlarda niceliğin artarken niteliğin düşmesi
Açıklama	• Öğretim elemanlarının gerek eğitim/öğretim faaliyetlerini devam ettirmesi gerekse projeler için maddi/manevi desteklerinin yeterli ölçüde olmaması • Uluslararası yayınlara olan ilgi ve yönlendirmenin eksikliği • Akademik yayınların Uluslararası geçerlilik konusundaki tercüme ve tashih işlemleri ile niteliklerinin yeterli düzeyde olmaması
Kontrol Faaliyetleri	• Öğretim elemanlarının yabancı dil eğitimleri verilerek yabancı dil yeterliliklerinin yükseltilmesi • Laboratuvarların beşeri ve fiziksel imkânlarının artırılarak istenilen nitelik ve nicelikte araştırmaya elverişli hale getirilmesi • Uluslararası alanda yapılan proje makale vb. sayılardaki artışın sağlanması

Hedef 4	2022 yılının sonuna kadar araştırmaya aktarılan kaynağın % 30 arttırılması
Risk	• Yeterli mali kaynağın temin edilememesi • Şehir ve kurumun ilgi ve talepleri doğrultusunda özellikli kaynakların çoğaltılamaması
Açıklama	• Araştırma maliyetlerinin yüksekliğinden dolayı araştırmaya ayrılan kaynağın yetersizliği • Coğrafi bölge ve şehrin imkânları doğrultusunda kaynak çeşitliliğinin arttırılamaması
Kontrol Faaliyetleri	• Akademik personele altyapı geliştirmeye yönelik gerçekleştirilen projelerde teşvik sağlanması • Elektronik kaynaklara olan ihtiyaçların tespit edilerek uzmanlık alanlarına göre kaynakların temin edilmesi • Başta TÜBİTAK olmak üzere kurum dışındaki diğer kurumlardan desteklenen projelerin arttırılması

Hedef 5	2022 yılı sonuna kadar lisansüstü program sayısını ve öğrenci sayısını %20 arttırmak
Risk	• Yüksek lisans, doktora programlarına olan talebin yetersiz kalması • Lisansüstü program açmak için gerekli öğretim üyesi şartlarının (Sayı vb.) sağlanamaması • Öğrenci artış sayısına rağmen maliyet unsuru yüzünden teknolojik altyapının tamamlanamaması • Uzaktan Eğitim Merkezinde sistem kontrolü yapacak yetişmiş eleman eksikliğinin olması • Uzaktan eğitimden alınan verimin arttırılmasındaki sıkıntılar
Açıklama	• Lisansüstü program ve eğitimde ön lisans/lisans eğitimine göre daha fazla kaynak ayrılmasının sağlanması • Şehrin ve kurumun öncelikleri doğrultusunda yüksek lisansa yönelişin az olması ve kaynakların yeterli kullanılmaması • Lisansüstü programlardaki yabancı dil yeterliliğinin sağlanamamış olması • Uzaktan eğitim merkezinin aktif olarak kullanılabilmesi için teknolojik altyapı eksikliklerinin giderilmesi ve uzman personelin istihdam edilmesi • Uzaktan eğitim ile verilen ders ve yüksek lisans programlarının arttırılarak daha az kaynak ile daha fazla kitleye ulaşma imkânının yakalanması
Kontrol Faaliyetleri	• Bölge ve şehir ihtiyaçları göz önüne alınarak Lisans eğitimi devamı lisansüstü eğitim programlarının sayısının arttırılması • Alanında tecrübeli akademik personel liderliğinde lisansüstü programların tanıtımın yapılarak • Fayda maliyet analizlerinin yapılarak alanında gerekli yüksek lisans programları ile kurum içi uzaktan eğitim ile verilebilecek ortak ders sayılarının arttırılması

Hedef 6	2022 yılı sonuna kadar Merkez Kütüphanede sunulan hizmet ve kaynak sayısını % 30 oranında arttırmak.
Risk	• Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde kütüphane kullanımının azalarak web ortamının öne çıkması • Şehir ve kurumun ilgi ve talepleri doğrultusunda özellikli kaynakların çoğaltılamaması • Yabancı dildeki kaynakların temin zorluğu
Açıklama	• Özellikle yabancı dil kaynak teminindeki bölgesel ve ulusal sıkıntılar yaşanması • Kütüphanelere olan ilginin azalması ve kaynak yetersizliği algısının yüksek olması • Elektronik ve basılı kaynakların sürekli değişmesi ve gelişmesinden dolayı kütüphane kaynaklarının zaman zaman günün gerisinde kalması
Kontrol Faaliyetleri	• Kütüphane veri tabanlarının nitelik ve nicelik bakımından güçlendirilmesi • Şehirdeki tüm eğitim kurumlarının kütüphane kullanımına özendirilmesi • Kaynakların daha aktif kullanılarak canlı bir kütüphane ortamı yaratmak için çalışmalar yürütülmesi • Araştırmalarda kütüphanenin rolünün artırılmasına yönelik çalışma ortamı ve kaynaklara ulaşım kolaylığının güçlendirilmesi

Hedef 7	2022 yılı sonuna kadar, Üniversite ve dış paydaşlar ile işbirliği ve eşgüdümü sağlayarak şehrin, bölgenin ve ülkenin ihtiyaçlarına yönelik etkinlik/faaliyetleri % 30 oranında arttırmak.
Risk	• Maddi kaynak yetersizliği • Dış paydaşlarla koordinasyon problemi • İlgili paydaşlardan konuyla ilgili talebin düşük olması
Açıklama	• Toplumsal fayda sağlayacak etkinliklerin geniş bir alanı kaplamasından dolayı yapılacak her etkinlik için fiziki ve maddi kaynakların yetersizliği • Şehrin imkânlarının toplumsal farkındalık yaratacak düzeyde olmaması • Kurumlar arası protokol ve anlaşmaların yeterince yapılmaması sonucu yapılacak her etkinlikteki tanıtım ve duyuru faaliyetlerinin eksikliği • Şehrin toplumsal ihtiyaçlar karşısında talep ve beklentilerinin düşük olması
Kontrol Faaliyetleri	• Şehrin bir bölümünü ya da tamamını kapsayan nitelikte faaliyetlerin gerçekleştirilmesi • Kurumlar arası işbirlikleri ile kurumların ihtiyacı olan üniversite içerisinde yararlanabilecekleri faaliyet/imkânların artırılması • Tanıtım ve kurumsallaşma adımları ile birlikte kurum envanterinin dışı açılarak dış paydaşlarında gerek altyapı gerekse fiziki kaynaklardan yararlanmasının sağlanması • Kurulacak işbirlikleri ile şehrin ve toplumun ihtiyaçları dâhilinde şehre ekonomik ve sosyal getirisi olan faaliyetlerin il dışında da gerçekleştirilmesi

Hedef 8	2022 yılı sonuna kadar, kalkınmaya yönelik desteklenen proje sayısını % 30 oranında arttırmak.
Risk	• Maddi kaynak sıkıntısı • Dış paydaşlarla koordinasyon problemi • Bürokratik süreç ve engeller • Proje yapmada gösterilen isteksizlik
Açıklama	• Yerel ve bölgesel ihtiyaçlar göz önüne bulundurularak topluma yönelik yapılan projelerin desteklenmesindeki maddi kaynak yetersizliği • Dış paydaşlarla yaşanan iletişim kopukluğu sonucunda üniversitedeki bilgi ve birikimin topluma yansımalarının gerçekleştirilememesi • Özellikle projelerin gerçekleştirilirken mevzuattan doğan bürokratik işlemlerin proje yürütücülerinin motivasyonunu kırması
Kontrol Faaliyetleri	• Özellikle yerel ve bölgesel kalkınma üzerine yapılan çalışmalara öncelik verilerek gerçekleştirilecek projelere kaynakların öncelikli olarak aktarımının sağlanması • Tanıtım ve kurumlar arası işbirlikleri ile üniversitedeki bilgi ve birikimin topluma yararlı hale dönüşebilmesi için toplumsal projelerin sayısının artırılması

Hedef 9	2022 yılına kadar, kurumlar arası işbirlikleri ile diyalog ve tanıtımı güçlendiren katılımcı adil şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışı ile İnsan Kaynakları, Kalite Yönetim ve Performans/Ödüllendirme Sistemleri ve standartları oluşturarak kurum kültürünü en az %30 iyileştirmek
Risk	• Oluşturulacak yönerge ve standartların uygulanmasındaki sürecin zorluğu • Devlet Personel Başkanlığı/ YÖK gibi üst kurumlar tarafından verilen kadro sayısının az olması • Oluşturulacak sistem standart ve yönergelerin yönetim tarafından benimsenmeyerek desteklenmemesi
Açıklama	• İnsan kaynakları, Kalite yönetimi ve Performans/Ödüllendirme sistemleri standartları ve yönergelerin tam olarak oluşmamış olması • Oluşturulacak yönerge ve standartlara uygun istenilen nicelikte kadronun YÖK/Maliye vb. kurumlar tarafından kuruma tahsis edilmesindeki zorluklar • Oluşturulacak Standart ve yönergelerin benimsenmesindeki sürecin uzunluğu
Kontrol Faaliyetleri	• İnsan kaynakları Sistemi ve Standartları oluşturularak kurumun vizyonuna uygun insan kaynağının tahsis edilmesi için YÖK/Maliye gibi kurumlar ile görüşmelerin gerçekleştirilmesi • Kalite yönetimi ve iç denetim mekanizmaları aktif hale getirilerek kaynakların etkili ve verimli şekilde kullanılıp kullanılmadığı denetlenmeli • İç paydaşların yönerge ve standartlar üzerindeki görüşleri alınarak oluşturulacak sistemlerin kurum paydaşları tarafından benimsenmesinin sağlanması • Yönetimsel süreçlerde iç paydaşların daha aktif rol almasına izin verilerek iç paydaşların yönetimde katkılarının artırılması

Hedef 10	Öğrencilerin kültür spor ve diğer aktiviteleri ile beslenme vb. hizmetlerini %20 arttırmak
Risk	• Faaliyetlere ayrılan bütçe kaynaklarının yetersiz olması • Gelir durumu düşük öğrencilerin belirlenmesinde yaşanabilecek sıkıntılar
Açıklama	• Öğrencilerin spor ve diğer aktivitelerine ayrılan kaynağın yetersizliği • Maddi/manevi destek sağlamak amacıyla ihtiyaç duyan öğrencilerin belirlenmesinin zorluğu
Kontrol Faaliyetleri	• İhtiyaç sahibi öğrencilerin belirlenerek öğrencilerin eksikliklerinin giderilmesi gerek maddi gerekse manevi desteğin artırılması • Öğrenci aktiviteleri desteklenerek yapılacak faaliyetlere üniversitenin araç, malzeme vb. alanlarda destek vermesi • Öğrencilere yapılacak kültürel (tiyatro gezi vb.) faaliyetlerde üniversite yönetiminin de bulunması sonucunda öğrencilere destek sağlanması

Hedef 11	2022 yılı sonuna kadar altyapı, hizmet ve faaliyetleri geliştirerek devlet üniversiteleri sıralamasında yerimizi %10 geliştirmek
Risk	• Yeterli maddi kaynak ayrılamaması • Rehberlik hizmetlerine duyulan ön yargı • Yeni Kurulan genç bir üniversite olmamızdan kaynaklı öğretim üyesi sayısının az olması • Kurumsal aidiyet duygusunun istenilen düzeyde gelişmemesi sonucu yapılan yatırımların dönüş oranlarının düşük olması • Kampüs alanında yapılacak iyileştirmeye rağmen dış paydaşlarla yeterli etkileşim kurulamaması sonucu kampüsün çekim merkezi haline getirilememesi • Kalkınma bakanlığından projelerin onaylanmaması
Açıklama	• Kampüs alanının aktif bir şekilde kullanılması amacıyla kampüs içerisinde eterli sosyal alanların kurulması gerekliliği • Dış ve iç paydaşların yararlanabileceği gerek eğitim gerekse sosyal alanların ve altyapının iyileştirilmesi • Kalkınma Bakanlığı / Maliye vb. kurumlar ile görüşülerek paydaşlara yönelik kampüs içi düzenlemelerin gerçekleştirilmesi konusunda destek sağlanması
Kontrol Faaliyetleri	• Sosyal yaşam alanlarındaki artışların sağlanması • Fiziki ve çevre koşullarının iyileştirilerek paydaşların görüşlerinin alınarak gerek idare gerek öğrenci kulüpleri gerekse bireysel başvurular ile imkânların kullanımının artırılması • Diğer kurumların başka şehir ve kurumlarda yaptıkları ve kurumumuz tarından yapılabilecek faaliyet/egitim/araştırmaların kurumumuz ile yapılması için ikili anlaşmalardaki artışların sağlanması • Sportif ve kültürel faaliyetlere ağırlık verilerek geniş kapsamlı aktivitelerin artırılması

5.3. Maliyetlendirme

Üniversitelerin hizmetlerini istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini stratejik planlarına dayandırmak zorundadır. Bu nedenle, üniversitemizin bütçesi stratejik plandaki amaç ve hedeflerle ilişkilendirilmiş olup hedeflerin tahmini maliyet tablosu aşağıda verilmiştir.

Tablo 16: Tahmini Maliyet Tablosu

	Planın 1. Yılı 2018	Planın 2. Yılı 2019	Planın 3. Yılı 2020	Planın 4. Yılı 2021	Planın 5. Yılı 2022	Toplam Maliyet
Amaç 1	6.928.000	7.371.000	7.767.000	8.451.000	9.168.000	39.685.000
Hedef 1.1	2.005.000	2.124.000	2.336.000	2.570.000	2.827.000	11.862.000
Hedef 1.2	4.923.000	5.247.000	5.431.000	5.881.000	6.341.000	27.823.000
Amaç 2	3.680.000	4.151.000	4.566.000	5.022.000	5.524.000	22.943.000
Hedef 2.1	188.000	199.000	219.000	241.000	265.000	1.112.000
Hedef 2.2	485.000	514.000	565.000	622.000	684.000	2.870.000
Hedef 2.3	1.293.000	1.382.000	1.520.000	1.671.000	1.838.000	7.704.000
Hedef 2.4	1.714.000	2.056.000	2.262.000	2.488.000	2.737.000	11.257.000
Amaç 3	1.463.000	1.741.000	1.916.000	2.105.000	2.316.000	9.541.000
Hedef 3.1	83.000	87.000	96.000	105.000	116.000	487.000
Hedef 3.2	1.380.000	1.654.000	1.820.000	2.000.000	2.200.000	9.054.000
Amaç 4	17.393.000	19.779.000	22.361.000	23.746.000	25.362.000	108.641.000
Hedef 4.1	855.000	914.000	971.000	1.068.000	1.175.000	4.983.000
Hedef 4.2	2.773.000	2.929.000	3.080.000	3.388.000	3.727.000	15.897.000
Hedef 4.3	13.765.000	15.936.000	18.310.000	19.290.000	20.460.000	87.761.000
Bütçe	29.134.000	32.679.000	36.211.000	38.885.000	41.887.000	178.796.000
Bütçe Dışı	330.000	363.000	399.000	439.000	483.000	2.014.000
GENEL TOPLAM	29.464.000	33.042.000	36.610.000	39.324.000	42.370.000	180.810.000
Genel Yönetim Giderleri	73.684.000	79.761.000	85.652.000	92.667.000	99.972.000	431.736.000
BÜTÇE TOPLAMI	102.818.000	112.440.000	121.863.000	131.552.000	141.859.000	610.532.000

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME



İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak yöneticilerin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur. Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı ve nesnel bir incelemedir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik, etki ve sürdürülebilirliği analiz edilir

2018-2022 dönemi stratejik planı izleme ve değerlendirme süreci; planda yer alan bütün faaliyetler ile bütün birimlerde yapılan ve yapılması gereken iyileştirme çalışmalarını kapsar. Planın yürürlüğe girmesinden sonra başlayacak olan izleme ve değerlendirme süreci ile amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı belirlenip eksikliklerin giderilmesi sağlanacaktır.

İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk üst yöneticidedir. Bununla birlikte sürecin yürütülmesinden “Gümüşhane Üniversitesi Kalite Kurulu” ile ihtiyaçlar doğrultusunda oluşturulabilecek ilgili diğer kurullar sorumlu olacaktır. Hedeflerin, stratejik performans göstergelerinin ve risklerin takibi ilgili hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisinin sorumluluğundadır. Harcama birimlerinden hedeflere ilişkin alınan gerçekleşme değerlerinin konsolide edilerek üst yöneticiye sunulması ise, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı’nın sorumluluğundadır.

Stratejik planın ilk yılı için altı aylık/yıllık izleme tablosu, diğer yıllar için altı aylık/yıllık izleme tablosu ve birikimli izleme tablosu ayrı ayrı hazırlanır. Yılsonu değerlendirme raporu ise Kalkınma Bakanlığına gönderilir. Yeni plan dönemi çalışmalarına başlamadan hazırlanan yılsonu değerlendirme raporu, bir sonraki dönem stratejik plan çalışmalarında dikkate alınır. Stratejik plan dönemi sonunda hazırlanan yılsonu değerlendirme raporu stratejik plan gerçekleştirme raporu olarak adlandırılır.

EKLER

Genel Tablolar

Ek Tablo 1: Stratejik Plan Hazırlık Süreci (Detaylı Gösterim)

AŞAMA	FAALİYETLER	AÇIKLAMA	SORUMLU BİRİM/KİŞİLER	TARİH
HAZIRLIK AŞAMASI	Planın Sahiplenilmesi	Planın üst yönetim tarafından sahiplenilmesi ve stratejik plan çalışmalarının başlatılması için Genelge 1 yayınlanır.	Rektörlük Genel Sekreterlik	Ağustos – Eylül-Ekim
	Planlama Sürecinin Organizasyonu	Stratejik Planlamada görev alacakların tespiti ve görev dağılımı yapılır.	Rektörlük Genel Sekreterlik Birim Yöneticileri	
	İhtiyaçların Tespiti	Stratejik planlama ekibince stratejik planlama için ihtiyaç duyulan doküman(taslak ve şablonların oluşturulması), eğitim, materyal vb. tespit edilir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Eğitim Programı	Stratejik plan hazırlama ekibine Stratejik plan ile ilgili eğitim verilir.	Rektörlük Genel Sekreterlik	
	Zaman Planı	Stratejik planlama ekibince stratejik planlama bir zaman takvimine bağlanır	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Birim Stratejik Planlarının Hazırlanması	Birim stratejik plan hazırlama ekiplerince stratejik plan taslaklarının hazırlanması ve Üniversite Stratejik Planı'nın hazırlanmasında değerlendirilmek üzere Rektörlük Makamına sunulması.	Birim Stratejik Planlama Ekibi	
DURUM ANALİZİ	Eğitim Programı	Stratejik plan hazırlama ekibine durum analizi yapılması ile ilgili eğitim verilir.	Rektörlük Genel Sekreterlik	Eylül-Ekim
	Tarihi Gelişim	Kurum/Birim'in hangi tarihte ve hangi amaçlara hizmet etmek için kurulduğu, bugüne kadar geçirdiği kritik aşamalar, önemli yapısal dönüşümler analitik bir bakış açısıyla değerlendirilir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi	Kurum/Birim'in tabi olduğu yasal mevzuat taranarak analiz edilir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Kurum/Birim'in ürettiği temel ürün ve hizmetler belirlenir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Akademik Faaliyetler Analizi	Akademik Birimlerden alınması	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Paydaş Analizi	Katılımcılığın sağlanması amacıyla paydaş analizi yapılır ve paydaşların görüşleri stratejik plana yansıtılır.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Kuruluş İçi Analiz ve Çevre Analizi	Kurum/Birim'in GZFT yöntemi ile kurum/birim'in kendisinin ve kuruluşu etkileyen koşulların sistematik olarak incelenmesi ile tespit ve ihtiyaçların belirlenmesi.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
GELECEĞE BAKIŞ	Eğitim Programı	Stratejik plan hazırlama ekibine Geleceğe Bakış ile ilgili eğitim verilir.	Rektörlük Genel Sekreterlik	Ekim – Kasım - Aralık
	Misyon Bildirimi	Kurum/Birim varlık sebebinin tespiti sağlanır.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Vizyon Bildirimi	Kurum/Birim'in ideal geleceği belirlenir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Temel Değerler	Kurum/Birim'in kurumsal ilkeleri ve davranış kuralları ile yönetim biçimi belirlenir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Amaçlar	Kurum/Birim'in gelecekte ulaşmayı hedeflediği sonuçların tespiti yapılır. Bunlar, kurum/Birim'in hizmetlerine ilişkin politikaların uygulanması ile elde edilecek sonuçlardır.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Hedefler	Amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik spesifik ve ölçülebilir alt amaçlar belirlenir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Performans Göstergeleri	Hedeflere ulaşma derecesinin nasıl yapılacağı tespit edilir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejiler	Amaç ve hedeflere nasıl ulaşılacağını gösteren kararlar tespit edilir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejik Planın Maliyetinin Tespiti	Faaliyet ve projelerin maliyetleri birleştirilerek stratejik planın maliyeti tespit edilir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	

AŞAMA	FAALİYETLER	AÇIKLAMA	SORUMLU BİRİM/KİŞİLER	TARİH
FARKILILAŞMA STRATEJİSİ	Konum Tercihi ve Başarı Bölgesi Tercihi	Üniversitenin yükseköğretim sektöründe türünü belirten en genel tercihinin yapılması, Tercih edilen konumda rakiplerinden farklılaşarak üniversitenin başarılı olabilmesi için önceliklerinin belirlenmesi.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	Kasım – Aralık - Ocak
	Değer Sunumu ve Temel Yetkinlik Tercihi	Konum ve başarı bölgesi tercihlerini uygulamaya geçirebilmek için geliştirilecek veya öne çıkarılacak hizmet setinin belirlenmesi, Yapılan tercihleri uygulamaya geçirmede kurum içi kaynak ve kabiliyetlerin geliştirilmesi.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
STRATEJİK PLANIN YAZILMASI	Stratejik Plan Taslağının Oluşturulması	Stratejik plan taslağı hazırlanır.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	Aralık – Ocak - Şubat Mart - Nisan
	Stratejik Planın Yönlendirme Kurulu tarafından revizyonu	Üniversite stratejik planı hazırlama ekibince hazırlanan taslak Yönlendirme Kurulu 'un değerlendirmesine sunulur.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejik Planın Yazılması	Yönlendirme Kurulu tarafından yapılan değerlendirmeler dikkate alınarak stratejik plan yazılır.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
PLANIN ONAYI	Stratejik Planın Yönlendirme Kurulunda Onaylanması	Stratejik plan Yönlendirme Kurulunda görüşülerek onaylanır.	Yönlendirme Kurulu	Mart – Nisan - Mayıs
	Planın Değerlendirilmek Üzere Kalkınma Bakanlığına sunulması	Stratejik plan Yönetmelik gereği Kalkınma Bakanlığına sunulur.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Planın Kalkınma Bakanlığı yapılan değerlendirmelerine uygun olarak revize edilmesi	Kalkınma Bakanlığı değerlendirme raporuna göre Stratejik plan revize edilir.	Kurum Stratejik Planlama Ekibi	
	Planın İlgili Yerlere Gönderilmesi	Bütçe ve performans programı hazırlıklarında kullanılmak üzere Stratejik Plan Maliye Bakanlığına, Kalkınma Bakanlığına, Sayıştay Başkanlığına ve TBMM'ne gönderilir.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
İZLEME VE DEĞERLENDİRME	Eğitim Programı	Uygulamaya konulan stratejik planın izleme ve değerlendirilmesi ile ilgili eğitim verilir.	Rektörlük Genel Sekreterlik	Sürekli
	İzleme ve Değerlendirme Yapılması	Uygulamaya konulan stratejik planı izlenir ve izleme sonuçları değerlendirilir.	Tüm Birimler	

Ek Tablo 2: Gümüşhane Üniversitesi Kurul ve Komisyonlar**Kalite Komisyonu ve Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu**

Kalite Komisyonu	Stratejik Planlama Ekibi	Görevi	Unvanı - Adı Soyadı	Birimi
✓	✗	Başkan:	Prof. Dr. Halil İbrahim ZEYBEK	Rektörlük
✗	✓	Başkan	Prof. Dr. Bahri BAYRAM	Rektörlük
✓	✓	Koordinatör	Doç. Dr. Mehmet Ferhat ÖZBEK	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
✓	✓	Üye	Doç. Dr. Ali KUZUDİŞLİ	İlahiyat Fakültesi
✓	✓	Üye	Yrd. Doç. Dr. Enver AKARYALI	Müh. ve Doğa Bilimleri Fak.
✓	✓	Üye	Doç. Dr. Elif ÇELENK KAYA	Sağlık Bilimleri Fakültesi
✓	✓	Üye	Yrd. Doç. Dr. Celal YEŞİLÇAYIR	Edebiyat Fakültesi
✓	✓	Üye	Yrd. Doç. Dr. Ali ÖZCAN	İletişim Fakültesi
✓	✓	Üye	Yrd. Doç. Dr. Uğur AKDU	Turizm Fakültesi
✓	✓	Üye	Yrd. Doç. Dr. Emre ÖZYURT	Fen Bilimleri Enstitüsü
✓	✓	Üye	Yrd. Doç. Dr. Bülent BAL	Sosyal Bilimler Enstitüsü
✓	✓	Üye	Yrd. Doç. Dr. Ahmet Yılmaz ALBAYRAK	Beden Eğitim ve Spor Yüksek Okulu
✓	✓	Üye	Yrd. Doç. Dr. Osman KOMUT	Meslek Yüksek Okulları
✓	✓	Üye	Mustafa BAYTAR	Genel Sekreter
✓	✓	Üye	Onur KAYA	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
✓	✗	Üye	Ali KARAGÖZ	Öğrenci Temsilcisi
✓	✓	Sekretarya / Üye	Hakan ÇELİK	SGDB Şube Müdürü
✓	✓	Sekretarya	Serkan KAYHAN	Mali Hiz. Uzm. Yrd.
✓	✓	Sekretarya	Serhat Osman DOĞAN	İstatistikçi

Stratejik Plan Yönlendirme Kurulu

Görev	Adı Soyadı	Birim/Unvan
Başkan	Prof.Dr. Halil İBRAHİM ZEYBEK	Rektör
Başkan V.	Prof.Dr. BAHRİ BAYRAM	Rektör Yardımcısı / Mühendislik Fakültesi Dekanı
Üye	Prof.Dr. Bünyamin KOCAOĞLU	Rektör Yardımcısı / İİBF Dekan V.
Üye	Prof.Dr. Zafer ERGİNLİ	İlahiyat Fakültesi Dekan V.
Koordinatör	Doç. Dr. Mehmet Ferhat ÖZBEK	İİBF
Üye	Mustafa BAYTAR	Genel Sekreter
Üye	Doç. Dr. FERKAN SİPAHİ	Fen Bilimleri Enstitüsü Müdürü
Üye	Doç. Dr. Ekrem CENGİZ	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü
Üye	Yrd. Doç. Dr. Enver AKARYALI	Mühendislik Fakültesi
Üye	Yrd. Doç. Dr. Ali ÖZCAN	İletişim Fakültesi
Üye	Doç. Dr. Elif ÇELENK KAYA	Sağlık Bilimleri Fakültesi
Üye	Yrd. Doç. Dr. Uğur AKDU	Turizm Fakültesi
Üye	Yrd. Doç. Dr. Celal YEŞİLÇAYIR	Edebiyat Fakültesi
Üye	Yrd. Doç. Dr. Ahmet Yılmaz ALBAYRAK	Beden Eğitim ve Spor Yüksek Okulu
Üye	Prof.Dr. Günay ÇAKIR	Gümüşhane MYO Müdürü
Üye	Yrd. Doç. Dr. Melih OKCU	Sağlık Hizmetleri MYO Müdürü
Üye	Doç. Dr. Nuri BALTACI	Kelkit Aydın Doğan MYO Müdürü
Üye	Yrd. Doç. Dr. Kemal KURT	Kelkit Sağlık Hizmetleri MYO Müdürü
Üye	Yrd. Doç. Dr. Abdülveli SİRAT	Şiran Mustafa Beyaz MYO Müdürü
Üye	Yrd. Doç. Dr. İskender PEKER	İrfan Can Köse MYO Müdürü
Üye	Yrd. Doç. Dr. Engin GÜVENDİ	Kürtün MYO Müdürü
Üye	Doç. Dr. Mehmet MERDAN	Torul MYO Müdürü
Üye	Onur KAYA	Strateji Geliştirme Daire Başkanı

Ek Tablo 3: Akademik Birimlerdeki Değişim

AKADEMİK BİRİM VE ARAŞTIRMA MERKEZLERİ		
	Birim Adı	Kuruluş / Açılış Tarihi
Erzincan ve Karadeniz Teknik Üniversitesi'nden Devredilen Akademik Birimler	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi *	11.07.1992
	İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi	03.10.2007
	Sağlık Bilimleri Fakültesi **	02.11.1996
	Gümüşhane Meslek Yüksekokulu	20.07.1982
	Gümüşhane Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	10.09.1992
	Kelkit Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu	20.07.1982
	Kelkit Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	28.09.2003
	Şiran Mustafa Beyaz Meslek Yüksekokulu	KTÜ'ye bağlı olarak kuruldu.
Gümüşhane Üniversitesi Tarafından Kurulan Akademik Birimler	Fen Bilimleri Enstitüsü	31.05.2008
	Sosyal Bilimler Enstitüsü	31.05.2008
	İletişim Fakültesi	31.05.2008
	İlahiyat Fakültesi	01.06.2010
	Edebiyat Fakültesi	14.11.2011
	Kürtün Meslek Yüksekokulu	21.05.2009
	İrfan Can Köse Meslek Yüksekokulu	21.05.2009
	Torul Meslek Yüksekokulu	21.05.2009
	Turizm Fakültesi***	22.04.2013
	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	24.08.2017
	Şiran Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	22.06.2017
Araştırma ve Uygulama Merkezleri	Sürekli eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	04.10.2010
	Kelkit Organik Tarım Uygulama ve Araştırma Merkezi	30.03.2011
	Tıbbi Bitkiler, Geleneksel İlaçlar Uygulama ve Araştırma Merkezi	30.05.2014
	Eğitim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkez	05.08.2014
	Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi	06.01.2013
	Dil Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi	08.05.2017

KTÜ tarafından 31.05.2008 tarihinde tüm akademik ve idari birimler kurumumuza devredilmiştir.

* KTÜ'den devredilen Mühendislik Fakültesi, 2015 Yılında "Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi"ne dönüştürülmüştür. Raporun geri kalan kısmında Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi olarak anılacaktır.

** Sağlık Yüksekokulu, 02.11.1996 tarihinde kurulmuş olup 08.04.2016 tarihinde Sağlık Bilimleri Fakültesi'ne dönüştürülmüştür. Rapor 2015 yılı sonu itibari baz alındığı için raporda Sağlık Yüksekokulu olarak gösterilmiştir.

*** Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, 2010 yılında kurulmuş olup 22.04.2013 tarihinde Turizm Fakültesi'ne dönüştürülmüştür.

Ek Tablo 4: Yıllara Göre Hizmet Alanı Değişimi

Açıklama	2009	2010	20 11	2012	2013	2014	2015	2016
Enstitüler	140	115	115	145	0	0	0	0
Fen Bilimleri Enstitüsü	70	70	70	145	0	0	0	0
Sosyal Bilimler Enstitüsü	70	45	45	0	0	0	0	0
Fakülteler	14.000	20.900	21.220	21.300	44.464	44.464	44.464	76.774
Müh. ve Doğa Bil. Fak.	11.400	19.290	19.290	21.300	21.300	21.300	21.300	21.300
İktisadi ve İdari Bil. Fak.	1.300	980	980	0	11.582	11.582	11.582	11.582
Turizm Fakültesi	0	0	0	0	0	0	0	0
İletişim Fakültesi	1.300	630	630	0	11.582	11.582	11.582	11.582
İlahiyat Fakültesi	0	0	320	0	0	0	0	12.672
Edebiyat Fakültesi	0	0	0	0	0	0	0	13.788
Sağlık Bilimleri Fakültesi	0	0	0	0	0	0	0	5.850
Yüksekokullar	1.930	1.230	2.500	3.200	3.200	13.706	13.706	7.856
Sağlık Yüksekokulu	1.930	1.230	2.500	3.200	3.200	5.850	5.850	Fakülteye dönüştürüldü
Beden Eğit. ve Spor YO	0	0	0	0	0	7.856	7.856	7.856
Meslek Yüksekokulları	29.537	32.687	36.302	35.602	35.602	38.982	38.982	38.982
Gümüşhane MYO	8.437	8.437	8.052	8.052	8.052	8.232	8.232	8.232
Gümüşhane Sağlık Hiz. MYO	600	700	700	0	0	3.200	3.200	3.200
Kelkit Aydın Doğan MYO	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Kelkit Sağlık Hizmetleri MYO	0	0	0.	0	0	0	0	0
Şiran Mustafa Beyaz MYO	5.500	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Kürtün MYO	0	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
İrfan Can Köse MYO	0	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150
Torul MYO	0	0	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
İdari Birimler	1.663	1.894	2.165	2.219	2.455	3.819	3.867	3.887
Rektörlük Özel Kalem	250	141	96	96	96	1.200	1.200	1.200
İdari Birimler	1.413	1.753	2.069	2.123	2.359	2.619	2.667	2.667
Rekt. Bağlı Bölüm Başkanlıkları	400	400	400	400	400	400	400	400
Bölüm Başkanlıkları	400	400	400	400	400	400	400	400
TOPLAM	47.670	57.226	62.702	62.866	86.121	101.371	101.419	127.889
TOPLAM KAMPÜS ALANLARI	-	1.600.088	1.671.937	1.878.493	1.891.070	1.913.951	1.578.064	1.661.654

*Kurum fiziksel yapılaşma sürecinin devam etmesinden dolayı gerek akademik birimlere gerekse kuruma diğer kurumlardan tahsis edilen arazi vb. alanların değişimi söz konusudur.

Ek Tablo 5: Öğrenci Sayıları (Yüksek Lisans – Lisans – Ön Lisans)

Birimler	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Fakülteler	1.313	2.133	3.109	4.322	5.600	6.634	7.419	10.671
1.Öğretim	894	1.258	1.693	2.287	2.914	3.509	3.996	6.112
2.Öğretim	419	875	1.416	2.035	2.686	3.125	3.423	4.559
Yüksekokullar	41	257	518	902	1.466	1.944	2.381	317
1.Öğretim	41	257	400	692	1.062	1.385	1.665	317
2.Öğretim	0	0	118	210	404	559	716	0
Meslek Yüksekokulları	3.042	3.099	3.966	5.105	5.770	6.379	6.936	6.957
1.Öğretim	2.151	1.542	2.827	3.521	3.936	4.406	4.717	4.849
2.Öğretim	1.026	844	1.139	1.584	1.834	1.973	2.219	2.108
Enstitüler	24	70	136	227	394	454	598	756
TOPLAM	4.420	5.489	7.729	10.556	13.230	15.411	17.334	18.701

Ek Tablo 6: Kütüphane Kaynakları

Kaynak Türü	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ders Kitabı	37	85	175	963	1.255	1.327	1.417	1.504
Kaynak Kitap	2.347	4.140	12.965	22861	26.447	28.416	33.225	38.599
Referans Kitabı	366	414	822	2214	1.333	3.030	3.030	1.585
Basılı Periyodik Yayın Sayısı	17	26	31	52	57	65	66	69
Basılı Kaynak Toplamı	2.750	4.639	13.962	26.038	29.092	32.838	37.738	41.688
Elektronik Yayın Sayısı	42	42	44	45	46	46	46	46
e-kitap Sayısı	-	-	-	-	86.729	138.681	138.750	141.289
TOPLAM	2.809	4.707	14.037	26.135	115.867	171.565	176.534	183.092

Ek Tablo 6 (EK) : Abone Olunan Kütüphane Veri Tabanları (2016)

Kütüphanemiz Tarafından Satın Alınan Veri Tabanları	
Veri Tabanı	Adresi
EBRARY ACADEMIC COMPLATE	http://site.ebrary.com/lib/gumushane/home.action
JSTOR	http://www.jstor.org/
HİPERKİTAP	http://web.ebscohost.com/ehost/search/basic?sid=e905a6d8-f649-4c87-a9a9-2e8d9840be9f@sessionmgr4001&vid=1&tid=2003EB
TUBİTAK - EKUAL Konsorsiyumu Veri Tabanları	
Veri Tabanı	Adresi
SPRINGERLINK	http://www.springerlink.com/
EBSCO HOST	http://web.ebscohost.com/ehost/search/basic?sid=11fcf199-d02c-4af4-b0de-af6b4d8caad2%40sessionmgr4004&vid=1&hid=4209
DYNAMED (EBSCO)	http://web.ebscohost.com/dynamed/search/basic?sid=fb9e3a27-681e-4551-8a05-755413b26361%40sessionmgr4001&vid=1&hid=4209
NURSING REFERENCE CENTER (EBSCO)	
BOOK INDEX WITH REVIEWS (EBSCO)	http://web.ebscohost.com/ehost/search/selectdb?sid=eeb07a88-093f-4d14-a4fa-41a5b8264576%40sessionmgr4005&vid=1&hid=4209
HISTORY REFERENCE CENTER WITH INTERFACE(EBSCO)	http://web.ebscohost.com/hrc/search/basic?sid=ef7bbbeb-2624-44d6-b8d1-ec427c680ae1%40sessionmgr4004&vid=1&hid=4209
IEEE	http://ieeexplore.ieee.org/Xplore/dynhome.jsp?tag=1
WEB OF KNOWLEDGE	http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&SID=Q1C6KZvdhImypCdrZCF&preferencesSaved=&highlighted_tab=WOS
ELSEVIER(Sciencedirect)	http://www.sciencedirect.com/
ITHENTICATE	http://www.ithenticate.com/
WEB OF SCİENCE	http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&SID=Q1C6KZvdhImypCdrZCF&preferencesSaved=&highlighted_tab=WOS
TAYLOR & FRANCIS	http://www.tandfonline.com/action/showPublications?display=byAlphabet&

ANKOS Üzerinde Deneme Erişimine Açık Bazı Veri Tabanları		
Veritabanı	Tarih Aralığı	
IGI GLOBAL	1 Nisan	- 30 Nisan
ICE (INSTITUTION OF CIVIL ENGINEERS) VIRTUAL LIBRARY	4 Eylül	- 31 Ekim
JAYPEE DIGITAL	12 Eylül	- 5 Aralık
ENCYCLOPAEDIA BRITANNICA	3 Nisan	- 5 Mayıs
ELSEVIER CLINICAL KEY	10 Mayıs	- 31 Ekim
ICE VIRTUAL	4 Eylül	- 31 Ekim
E-DUKE	5 Eylül	- 30 Kasım
INDEX ISLAMICUS	6 Eylül	- 31 Ekim
CRC NETBASE	17 Eylül	- 30 Ekim
IOP SCIENCE	15 Kasım	- 31 Aralık
E-DUKE JOURNALS SCHOLARLY COLLECTION EXPANDED	5 Eylül	- 30 Kasım
ARTSTOR DIGITAL LIBRARY	6 Eylül	- 31 Ekim
MICROMEDEX	7 Eylül	- 31 Kasım
ROYAL SOCIETY	10 Eylül	- 10 Ekim
OXFORD JOURNALS ONLINE	12 Eylül	- 31 Aralık
CRCNETBASE AND HUMANITIES SOCIAL SCIENCE (TAYLOR&FRANCIS)	17 Eylül	- 30 Ekim
SCIENCE ONLINE, SCIENCE TRANSLATIONAL MEDICINE, SCIENCE SIGNALING	15 Kasım	- 31 Aralık
EMERALD	1 Ekim	- 31 Kasım
EBSCOHOST, EBOOK ACADEMIC COLLECTION	5 Kasım	- 5 Aralık
IOPSCIENCE	15 Kasım	- 31 Aralık
EUROMONITOR INTERNATIONAL PASSPORT GMID, INDUSTRIAL VE DASHBOARDS	16 Ekim	- 30 Kasım
REAXYS	1 Mart	- 30 Nisan
CAMBRIDGE JOURNALS ONLINE	1 Kasım	- 30 Kasım
SAGE	15 Kasım	- 31 Aralık
GEOSCIENCEWORLD (GSW)	22 Ekim	- 30 Kasım
CREDO REFERENCE	20 Nisan	- 20 Mayıs
BRITANNICA ONLINE	2 Kasım	- 31 Aralık
LEXISNEXIS ACADEMIC & JURIS CLASSEUR	1 Kasım	- 1 Aralık
LEBİB YALKIN (MEVBANK)	6 Kasım	- 30 Kasım
BRITANNICA ONLINE & IMAGE QUES	2 Kasım	- 31 Aralık
BRILL İSLAM KAYNAKLARI	6 Mart	- 30 Nisan

Ek Tablo 7: İnsan Kaynakları

Unvanlar & Hizmet Sınıfları	Yıllar																							
	2009			2010			2011			2012			2013			2014			2015			2016		
	A Dolu	B Boş	C Toplam	A Dolu	B Boş	C Toplam	A Dolu	B Boş	C Toplam	A Dolu	B Boş	C Toplam	A Dolu	B Boş	C Toplam	A Dolu	B Boş	C Toplam	A Dolu	B Boş	C Toplam	A Dolu	B Boş	C Toplam
Profesör	1	59	60	1	39	40	1	25	26	0	17	17	0	17	17	0	7	7	1	13	14	2	24	26
Doçent	1	39	40	6	64	70	10	52	62	16	30	46	24	24	48	33	5	38	36	17	53	37	50	87
Yrd. Doçent	65	59	124	106	18	124	122	12	134	144	80	224	155	74	229	166	63	229	172	62	234	170	63	233
Öğretim Görevlisi	60	103	163	100	54	154	126	26	152	131	44	175	139	37	176	135	57	192	125	82	207	126	61	187
Okutman	19	30	49	25	24	49	26	6	32	23	21	44	25	19	44	21	23	44	21	30	51	20	11	31
Uzman	2	17	19	2	17	19	2	6	8	2	11	13	3	10	13	2	10	12	2	11	13	2	11	13
Çevirici	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1
Eğitim - Öğretim Planlamacısı	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1
Araştırma Görevlisi	65	115	180	133	47	180	141	81	222	161	146	307	225	94	319	240	84	324	250	99	349	247	95	342
Toplam	213	424	637	373	265	638	428	210	638	477	351	828	571	277	848	597	251	848	607	316	923	604	317	921
Oran	33	67	100	59	42	100	67	33	100	58	42	100	67	33	100	70	30	100	66	34	100	65,6	34,4	100
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	90	157	247	105	142	247	149	126	275	172	160	332	212	123	335	219	120	339	221	121	342	219	127	345
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	0	12	12	0	12	12	1	11	12	1	11	12	0	12	12	2	12	14	3	11	14	2	11	14
Teknik Hizmetler Sınıfı	16	38	54	15	39	54	37	20	57	46	37	83	56	27	83	55	44	99	54	49	103	55	55	104
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	1	0	1	1	0	1	1	0	1	2	1	3	2	1	3	2	1	3	1	2	3	1	2	3
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	11	47	58	13	45	0	17	12	29	16	9	25	17	8	25	17	8	25	19	24	43	16	25	41
Toplam	118	254	372	134	238	372	205	169	374	237	218	455	287	171	458	295	185	480	298	207	505	287	220	507
Oran	32	68	100	36	64	100	55	45	100	52	48	100	63	37	100	62	39	100	59	41	100	56,6	43,4	100

Ek Tablo 8: Üniversitelerin Akademik Değerlendirmesi

Üniversite	Kuruluş	YER	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	--	DK	27	27	26	31	31	20	21
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ	1975	OK	26	17	18	21	25	24	23
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ	2006	DK	76	67	69	66	61	51	60
SİNOP ÜNİVERSİTESİ	2009	OK	81	82	79	80	78	74	70
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ	2008	DK	83	112	94	99	96	99	83
ORDU ÜNİVERSİTESİ	2006	OK	98	103	87	98	95	98	93
BAYBURT ÜNİVERSİTESİ	2008	DK	123	116	122	117	115	119	95
GİRESUN ÜNİVERSİTESİ	2006	DK	85	74	100	100	108	108	103
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ	2009	DK	84	95	103	104	112	110	112

* 2016'E GÖRE SIRALANMIŞTIR

Ek Tablo 9: Faaliyet Bilgileri

Faaliyet Türü	Yıllar							
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sempozyum Kongre	0	18	95	97	106	161	162	133
Konferans	1	12	32	38	35	46	69	87
Panel	2	4	15	19	18	24	8	9
Seminer	8	13	32	75	38	104	85	39
Söyleşi	0	0	1	5	11	25	10	12
Çalıştay	0	0	2	2	9	2	11	2
Tiyatro	2	18	4	4	5	4	8	5
Eğlence ve Konser	4	20	2	5	6	6	11	7
Sergi	0	1	0	4	1	5	16	21
Turnuva	1	10	5	9	7	13	181	192
Teknik Gezi	6	31	10	8	20	12	21	35
Eğitim Semineri	1	27	45	51	89	87	35	74
Film Gösterim	0	0	0	30	13	32	43	28
Etkinlik	0	0	0	0	1	7	25	29
Diğer	0	0	0	0	4	27	29	12
TOPLAM	25	154	243	347	363	555	714	685

Ek Tablo 10: Yayınlarla İlgili Faaliyet Bilgileri

Yayın Türü	Yıllar							
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Uluslararası Makale	39	93	118	132	143	151	241	302
Ulusal Makale	19	70	77	93	83	113	184	229
Uluslararası Bildiri	76	80	125	76	71	124	217	537
Ulusal Bildiri	28	108	241	164	112	82	183	296
Kitap	3	7	13	30	47	47	37	68
Toplam	165	358	574	495	456	517	862	1432

Ek Tablo 11: Eğitim Alanları – Derslikler – Sosyal Alanlar

Açıklama	Cins	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Amfi, Sınıf ve Laboratuvarlar	Adet	114	161	166	176	260	265	275	341
Yemekhane, Kantin ve Kafeteryalar	Adet (Kişi Kapasite)	6 (1.078)	6 (1.078)	15 (2.042)	18 (2.191)	20 (2.432)	24 (2.878)	24 (2.854)	24 (2.854)
Lojman ve Misafirhane	Adet (Kişi Kapasite)	8 (8)	136 (136)	196 (261)	196 (261)	236 (297)	236 (297)	236 (297)	236 (66)
Açık ve Kapalı Spor Tesisi	Adet (Kişi Kapasite)	2 (500)	3 (500)	9 (2.900)	9 (2.900)	9 (5.500)	13 (3.250)	16 (3.262)	16 (3.262)
Etkinlik Alanları (Öğrenci Kulüpleri vb)	Adet (Kişi Kapasite)	0	0	1 (87)	19 (4.247)	18 (1.247)	3 (360)	34 (1.390)	35 (1.410)
Toplantı ve Konferans Salonları	Adet	9	13	13	13	18	25	25	32

*2016 yılından itibaren “Lojman ve Misafirhane” başlığı altındaki kişi kapasitesi olarak sadece misafirhane kapasitesi belirtilecektir.

Ek Tablo 12: Gümüşhane Üniversitesi Taşıt ve İş Makinesi Sayısı

T Cetveli *	Taşıtın Cinsi	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Toplam
T-2	Binek Otomobil(4x2)	2	1	1	1	1	1	1**		7
T-3	Station Wagon							1		1
T-5	Minibüs(Sürücü dâhil en fazla 15 kişilik-4x2)	1		1*						1
T-8	Pick-Up (Kamyonet, arazi için / 3ve 6 kişilik)		1							1
T-10	Midibüs (Sürücü dahil en fazla 26 kişilik-4x2)	1						1**		1
T-11a	Otobüs (Sürücü dahil en fazla 27 kişilik-4x2)		2							2
T-11b	Otobüs (Sürücü dahil en fazla 41 kişilik)								1	1
T-12	Kamyon (Şasi- kabin tam yüklü ağırlığı 3501 kg)			1						1
T-14	Kamyon (Şasi- kabin tam yüklü ağırlığı 17000 kg)					1				1
T-15	Ambulans (Tıbbi Donanımlı)				1					1
	Makine ve Teçhizat (Kazıcı ve Yükleyici Caterpillar)			1						1
	İş Makineleri ve Aletleri (Traktör)			1						1
Toplam		4	4	5	2	2	1	0	1	19

T Cetveli: Kurumların Satın Alacakları Taşıtların Azami Satın Alma Bedellerini Gösterir Cetvel

*2011 Yılında bütçede T% olan Volkswagen Caravelle marka araç 02.08.2013 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanan 6495 sayılı kanunun 13. Maddesine istinaden yapılan değişiklikle T’ kategorisine geçirilmiştir.

**Üniversitemize 2009 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesinden devredilen T’ Tofaş Kartal marka araç ekonomik ömrünü doldurduğundan 2015 yılında ihale ile satılmış olup T!= Iveco marka Midibüs ise trafikten çekilmiştir.

Ek Tablo 13: Akademik Faaliyet Analizi

Temel Akademik Faaliyetler Alanı	
Eğitim	
Güçlü Yönler	1. Binaların yeni ve eğitime uygun yapımı 2. Akademik kadro sayısı ve yeterliği 3. Aynı dönemde kurulan diğer üniversitelere nazaran hızlı gelişimi (fiziki alan, bölüm, öğrenci ve personel sayısının çok olması) 4. Genç, sorgulayıcı, araştırmacı, günceli takip eden dinamik ve nitelikli akademik personel 5. Eğitime yönelik altyapı olanaklarına önem verilmesi, teknolojik gelişmeleri güncel olarak takip etmesi ve öğrencilere teknik altyapı, teknolojik materyal, spor alanları, sosyal ve kişisel gelişimleri için gerekli imkânların sunulması 6. Kongre ve sempozyumların gerçekleşme sıklığı ve katılımının teşvik edilmesi ve kongre, bilimsel kitap vb. Yayınlar açısından yapılan çalışmaların yıllar yılı yükselmesi 7. Akademik çalışmaların desteklenmesi (BAP, TÜBİTAK..) Ve teşvik ödüllерinin verilmesi 8. Akademik personel ve öğrenci arasındaki kuvvetli iletişim 9. Ders içeriklerinin geniş ve kapsamlı olması ve ders saatlerinin yeterliliği ve eğitim materyallerinin uygulamaya dönük bir şekilde kullanılabilmesi 10. Uygun araştırma ve çalışma ortamı 11. Birikimlerini ulusal, uluslararası özellikle STK ve halkla karşılıksız çözüm odaklı paylaşıma açık oluşu 12. Kütüphane olanaklarının yeterliliği ve geliştirme çabaları 13. Çalışmalarda merkez laboratuvar desteği olması 14. Teknolojik altyapının geliştirilmeye çalışılması (ebys, mys, mail ve duyuru sistemleri vb., internet ve kütüphane veri tabanları) 15. Çevrenin jeoloji ve maden konuları için doğal bir laboratuvar alanı olmasından dolayı bu bölümlerdeki uygulama olanakları 16. Eğitim faaliyetlerine yönelik uygulama da eksiklikler olmasına rağmen teorik olarak iyi durumda olunması 17. Kampüs alanının eğitim ve uygulama için uygun olması (ilçelerde yeniden yapılaşma ve iyileştirme faaliyetlerinin sürdürülmesi) 18. Öğrencilerin kendini geliştirmesi için gerekli imkânların sağlanması ve öğrencilere yönelik aktivitelerin yapılması 19. Derslerin bölge koşullarına göre seçmeli olması 20. Dış ilişkiler (Erasmus, Farabi, Mevlana programları vb.) ofisinin aktif çalışması

Zayıf Yönler	1. Akademik kadroda deneyim ve tecrübe eksikliği / akademik personel sayısı azlığı (özellikle uzmanlaşmış personel) / akademik personelin belirli alanlarda uzmanlaşamaması / kadrosu ile uzmanlık alanlarının uyumlu olmaması 2. Öğrenci kalitesi / ilgisizliği /niteliği 3. Öğrencilerin mesleği ile ilgili uygulama alanlarının kısıtlı olması / uygulamaya yönelik eğitim alamamaları / atölye ve uygulama kısıtları. / bazı programların iş sahalarına uzaklığı / staj kurumlarının yetersiz oluşu / staj süresi kısıtlılığı 4. Bazı birimlerde öğrenci sayısı, öğretim eleman ve şartlarında dengesizlik ve bundan dolayı derslik yetersizliği/fazlalığı 5. Laboratuvarın mekân ve malzeme yetersizliği ve teknik personel eksikliği ve öğrenci sayısının fazla olması 6. Üniversitemizin ev sahipliğinde kongre, konferans ve seminer vb azlığı 7. Kütüphane imkanlarının sınırlı olması, lisans ve lisansüstü eğitime yönelik kaynak kitap sayısının ve online veri tabanı üyeliklerinin yetersizliği 8. Kolektif çalışma ve üretme anlayışı 9. Akademik personelin formasyon eksikliği 10. Coğrafi konum ve etrafındaki büyük üniversiteler 11. Gidilecek yurtdışı/yurtiçi konferanslarında yeterli destek sağlanmaması 12. Kampüs içi arazi yapısı / kampüs içi/dışı ulaşım imkânları 13. Akademik çalışmalarda akademisyen ve öğrencilere yeterince bilgilendirme yapılmaması 14. Uygulamalı derslerde kullanılacak programlar için üniversite bilgisayar teknoloji alt yapısı uygun değil. 15. Akademik atama ölçütlerinin sürekli değişmesi ve yetersiz kalması 16. Akademik faaliyetlerin desteklenmesine rağmen yetersiz kalması 17. Bap desteğine olmasına rağmen tutar ve sayının yetersizliği 18. İstihdam edilen personelin kısa sürede bulunduğu görevden ayrılması 19. Kongre binalarının ve kütüphanenin yetersiz oluşu 20. Teknolojik altyapıdaki ihtiyaçlar (sınıflarda akıllı tahta kullanılamaması - projektör eksiklikleri)
---------------------	--

Öneri	1. Akademik personelin geliştirilmesi için imkânların artırılması ve alanında uzman kişilerin bölümlere alınması 2. Kontenjanlar yeniden gözden geçirilerek, az fakat öz bir sayıya ulaşmak ve eğitim kalitesini arttırmak / puan ve kontenjan sınırlamasına gidilmeli 3. Akademik çalışmaların / faaliyetlerin / yayınlar ve projelerin artırılmasına yönelik teşvik ve motivasyonun sağlanması 4. Alanında yeterli olan kişiler tarafından paydaşlara yararlı olabilecek daha çok seminerler düzenlenmeli / öğrencilerin dinleyebileceği yerlerde konuşmalar yapılmalı / sektörden daha fazla kişi getirilerek, öğrencilerle buluşma imkânı yaratılabilir. 5. Laboratuvar gerekli bölümlerin daha fazla desteklenmesi / laboratuvar altyapısı iyileştirilmeli / laboratuvarlara çoklu anahtarlı dolapların yapılması / cihazlar ve sistem düzenli aralıklarla denetlenmeli. / öğrenciler için laboratuvar eksikliği giderilmesi ve gerekli deney malzemeleri temin edilmeli 6. Her birime kendine özgü doğasıyla uyumlu kriterler getirilmeli, doktora süreçlerinden sonra yrd.doç. atamaları birimlerdeki zorluk dereceleri göz önüne alınarak yapılmalı. / alanında yeterli çalışması olmayan, uluslararası yayını olmayan asistanlığını yeni bitirmiş kişilere hemen kadro verilmemeli, en az 60 dil baraj 7. Sosyal ve kültürel aktivitelere daha fazla yer verme./ sosyal aktivite alanları kurulmalı. Örneğin sinema, tiyatro vb. aktivitelere önem verilmeli / başarılı öğrenciler ödüllendirilmesi, 8. Kütüphanedeki kaynak sayısı artırılmalı ve veri tabanlarının genişletilmesi/ kütüphanenin çalışma saatlerinin daha geniş yapılması, 24 saat açık çalışma alanlarının oluşturulması, / kütüphanede fotokopi imkânının sağlanması 9. Uygulama alanları oluşturulmalı / geliştirilmeli / arazi uygulamaları için daha etkin araç tahsisi ve uygulama araç ve gereçlerinin temini / dönem içlerinde teknik gezilerle açığın giderilmesi 10. Altyapı geliştirilmeli (akıllı tahta, projeksiyon cihazı kullanımını azaltarak öğrencinin ilgisi çekilmeli) 11. Faaliyetlere daha fazla ödenek ayrılarak desteklenmesi / bütçenin daha fazlasının eğitim-öğretime aktarılması 12. Eğitim fakültesi açılabilir ve formasyon eğitimine başlanabilir 13. Öğrenci yetiştirme, akademik faaliyetlerin gölgesinde kalmamalı, özellikle meslek yüksekokullarında pratiğe dönük eğitim desteklenmelidir. / eğitiminde mümkün olduğunca teorik ve uygulamalı /seçmeli ve uygulamalı derslerin etkinliği artırılabilir. Eğitimin bir arada olması gerekir buna yönelik teknik geziler laboratuvar çalışmaları güçlendirilebilir. 14. Öğretim elemanının dersleri ilgi çekici hale getirmeli, öğretim elemanı merkezli ders yerine öğrenci merkezli derslerin işlenmesi / görsel, işitsel ve internet gibi medya araçlarının etkin kullanılarak üniversiteyi cazip hale getirmek 15. Akademisyenlerin kendi aralarında ilişkili ana bilim dalları arasında koordinasyon sağlanmalı ve toplantılar artırılmalı / çalıştay yapma 16. Aynı anda daha çok BAP projesi yapabilme imkânının sağlanması / bilimsel çalışmalar hakkında bilgilendirme daha çok yapılmalı 17. Birçok bölüm açmak yerine çevre üniversitelerin odaklanmadığı yöreye hitap edebilecek uzmanlaşılacak bölümlere odaklanılmalı(veterinerlik sağlık tarım gibi) 18. Bölüm kuruluş aşamasında oluşturulan müfredatlar sektörün ve öğrencilerin ihtiyacına göre belirlenmelidir.. 19. Eğitim alanı olarak daha büyük kapasiteli sınıf ve teknolojik altyapı kullanımı / bilgisayar salonlarının artırımı 20. Gelişmekte olan bir üniversitenin diğer üniversitelerle daha çok etkileşim içinde olması gerekir. Bunun için de çalışanlar teşvik edilmeli
-------	---

Temel Akademik Faaliyetler Alanı**Araştırma****Güçlü
Yönler**

1. Akademik çalışmalara açıklık ve altyapı imkânları / araştırma faaliyetlerinin okul yönetimince desteklenmesi-desteğin hissedilmesi
2. Akademik faaliyetlerin görelî olarak teşvik edilmesi, sürdürülebilirliğine dair yardımcı olunması ve ödüllerin verilmesi
3. Kütüphanenin sunduğu imkânlar / abone olunan veri tabanları
4. Bap-merkezi araştırma Laboratuvar biriminin bulunması / desteklenmesi / önemsenmesi
5. Akademik başarıya açık genç bir kadronun bulunması / disiplinler arası araştırma yapabilecek akademisyenlerin bulunması / akademik personelin araştırma eğilimlerinin yüksek olması
6. Laboratuvar faaliyetlerinin araştırma alanında temel akademik faaliyetleri geliştirmekte yeterli olması / laboratuvar imkânlarının iyileşmesi için yapılan çalışmalar
7. Ulusal ve uluslararası kongre sempozyum gibi bilimsel toplantıların düzenlenmesi / desteklenmesi
8. Akademik yayınlara verilen önem ve yayın sayısının artması / scı-e kapsamında taranan dergilerde - yayımlanan bilimsel çalışmalarda ki artış
9. Doka / Erasmus- Farabi gibi programlara verilen destek ve projelerin arttırılarak devam etmesi
10. Fiziksel üst yapı
11. Akademik personele sağlanan teknik destek (bilgisayar, yazıcı, teknik ekipmanvb)
12. İşlenmemiş sahalar bulunması
13. Personelin eğitime verilen önem
14. Araştırmaların günümüz ihtiyaçlarıyla uyumlu olması.
15. Fakülte dergilerinin olması
16. Gümüşhane'nin bazı akademik alanlar için çok uygun olması
17. İş bitirici
18. Uzmanlık alanlarındaki çeşitlilik
19. Üniversitemizdeki araştırma ve uygulama merkezleri
20. Akademik personel arasındaki iletişim

**Zayıf
Yönler**

1. Akademik çalışmalar için materyal sıkıntısı / alana yönelik cihaz malzeme eksikliği / akreditasyonun eksik olması
2. Akademik teşvik verilmesine rağmen kongre-sempozyum masraflarındaki sınırlı destek / yurtiçi ve yurtdışı sadece bir katılımın üniversite tarafından maddi olarak desteklenmesi /akademisyen ve öğrenci kongrelerinin az düzenlenmesi
3. Akademik teşvik ödeneklerinin yetersiz olması / desteğe rağmen diğer faaliyetlere nazaran düşük kalması / kısıtlamalar olması
4. Bap araştırma bütçelerinin sınırlılığı / BAP birimi personel azlığı / proje kabullerindeki sürecin zorluğu
5. Araştırma yapmak / ARGE çalışmaları için Gümüşhane'nin imkânlarının kısıtlı olması
6. Uluslararası projelerin/yayınların yetersiz olması / TÜBİTAK, ab projesi yazımının az olması.
7. Akademik araştırmaların maddi getirisi uğruna yapılması - niteliğinin önemsenmemesi / akademik performans takibi yapılmaması
8. Akademik personel arasındaki iş birliğinin ve disiplinler arası çalışmalarını az olması
9. Akademik tecrübelerin aktarım yetersizliği / bilgi ve tecrübe eksikliği
10. Araştırma bütçelerinin kısıtlı olması ve dolayısıyla ulusal ve uluslararası bilimsel çalışmalara verilen finansal desteğin yeterli olmaması, yayınların teşvik edilememesi
11. Araştırma izinlerinin sürelerinin ve içeriğinin sınırlı olması
12. Araştırma projelerinde görev verilebilecek yardımcı eleman sayısının yetersiz olması
13. Kütüphane imkanlarının sınırlı olması, lisans ve lisansüstü eğitime yönelik kaynak kitap sayısının ve online veri tabanı üyeliklerinin yetersizliği / basılı alanla ilgili yabancı kaynak azlığı
14. İnternet ağının yavaşlığı sürekli kesilmesi ve bilgisayarların eskiliği / kablosuz internet imkânının yetersizliği
15. Kütüphane imkanlarının sınırlı olması, lisans ve lisansüstü eğitime yönelik kaynak kitap sayısının ve online veri tabanı üyeliklerinin yetersizliği / basılı alanla ilgili yabancı kaynak azlığı
16. Proje hazırlanması ve danışmanlık hizmetlerinin yetersiz olması
17. Akademik cihaz ve laboratuvar kullanımında izlenecek yolun belirsizliği ve karmaşıklığı
18. Araştırma alt yapısının etkin kullanılamaması
19. Merkezi araştırma laboratuvarına işlem yaptıracak sanayinin bulunmaması ve/veya haberdar olunamaması
20. Sosyal bilimler alanında yapılan projelere yeterli destek verilmemesi / sınırlı sayıda projeye destek verilmesi

Öneri	1. Altyapı biran önce bitirilmeli ve bilimsel araştırmalara daha çok bütçe ve zaman ayrılmalı 2. Akademik yükselme ve atanma yönetmeliği kişiden bağımsızlaştırılarak uygulanmalı / anlamlı bilimsel bilginin üretimi desteklenmeli / dışarıdan bağımsız kaliteli isimsiz hakemlerden görüş alınmalı / prosedürlerin yalın ve şeffaf hale getirilmelidir. / liyakati ve çalışmalarına göre görev verilmeli / nitelikli araştırma görevlisi alımı yapılabilir / temel akademik faaliyetlerin takip edilmesi/ nitelikli ve faydalı üretim yapmayan akademisyenin iş akdi gözden geçirilmeli. 3. Akademik danışmanlık gibi bir organizasyon kurularak tecrübelerin diğer kişilere aktarılması / araştırma alanları yakın öğretim üyelerinin birlikte çalışma yürütebilmeleri için yönlendirilmeli ve desteklenmeli / belirli aralıklarla akademik bölümler arası toplantılar yapılabilir. 4. Akademik personelin araştırma yapmaya teşvik etme (maddi ve onursal teşvikler)/ akademik teşvik eser sayısına göre değil kalitesine göre puanlanmalı. / araştırma teşvik ödül sistemi getirilebilir. 5. Araştırma laboratuvarlarının zenginleştirilmesi / akreditasyon sağlanmalı / laboratuvar şartları iyileştirmeli / yardımcı personel alımı /laboratuvar altyapı eksiklikleri giderilmeli 6. Bilimsel toplantılara katılım konusunda teşvikler artırılması, yurt içi yurt dışı sınırlandırmalar artırılmalı ve katılım ücretleri de ödeme kapsamına alınmalı. / iki bildiri yerine daha çok bildiriye destek olunması ve bilimsel toplantılar için de destek olunması 7. Akademik personelin çalışma alanlarına uygun cihaz temini / ihtiyaç analizi ile elde olanlar internet ortamında sunulmalıdır. / kapsamlı veriler ve taramalar yapılacak bir kaynak sistemi kurulması / teknik donanımın ihtiyaca karşılık gelecek şekilde revize edilmesi olabilir. 8. Diğer üniversitelerle işbirliğini artırmak / ilgili alanlarda yetkin isim ve üniversitelerle irtibatın güçlendirilmesi / işbirliği yapılan projeler ve araştırmacılar desteklenebilir. / paydaşlarla daha fazla işbirliği / önce ilin sorunlarının ortaya konarak daha sonra ilgili kuruluşlarla çözümlerinin araştırılması 9. Bap proje desteğinin artırılması / sosyal bilimcilere yeterli destek verilmesi / TÜBİTAK, ab projesi yazımı için danışmanlık alınabilecek bir birim olması (BAP birimi içinde de oluşturulabilir.). / daha etkin bir şekilde kullanılabilir 10. Sürekli eğitim merkezi aktifleştirilebilir / spss yada diğer araştırma programları ile ilgili eğitimler artırılabilir./ takviye kurslarına ihtiyaç var. 11. Yabancı dillerde yapılmış bilimsel makale ve çalışmaları yayınlayan bir veri tabanına üyelik yapılabilmesi / veri tabanları artırılmalı 12. Yüksek lisans ve doktora eğitimlerinde öğrenci sayıları artırılabilir. / yüksek lisans programlarında öğrencilere arazi / saha uygulamalarının yaptırılması / yüksek lisans tezlerinin kalitelerinin yükseltilmesi için bu projelere fiilen dâhil edilmelidir. 13. Bölgede bulunan kamu kurumlarının sahip olduğu laboratuvarlardan daha gelişmiş veya onlarda da bulunmayan farklı merkezler yapmak 14. Fiziki yetersizlikler için il yönetimi ile görüşülmeli / il ile ilgili ulaşım gibi şartlar kolaylaştırılmalı / sanayi güçlenmeli 15. Merkezi araştırma laboratuvarının tanıtımının yapılmasına önem verilmesi / uygulama merkezlerinin işlevselliği artırılmalı, öğretim elemanlarının bu merkezleri kullanmaları desteklenmeli ve kolaylaştırılmalı 16. Ulusal ve uluslararası sempozyum-kongre sayısının artırılması 17. Disiplinler arası işbirliğinin artırılması için seminerlerin tüm üniversite öğretim üyelerini katılımını sağlanarak yapılması 18. Akademisyene dersleri haricinde araştırma yapacağı alanlarda verilecek izinlerin süreleri uzatılabilir. 19. Bütün akademik personelin BAP a başvurabilmesi gerekmektedir. 20. Deney hayvanları birimi yeniden faaliyete geçmesi ve deneyler için etik kurul onayı verebilmesi
-------	--

Temel Akademik Faaliyetler Alanı**Girişimcilik****Güçlü
Yönler**

1. Girişimcilik üzerine verilen eğitim / ders / sertifikalar / yapılan faaliyetlerin varlığı / öğrencilerin proje yapmaya teşvik edilmesi / girişimciliğin desteklenmesi / başarılı girişimcilerin takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi / gerekli motivasyonun sağlanmış olması
2. Üniversite, akademik ve idari personel öğrenci ve şehir olarak genç ve girişimci bir potansiyele sahip olunması
3. Kurumun sunduğu hizmet olanak ve imkânlar / üniversite tarafından yeterli zaman, koşul ve mali desteğin sağlanması / binalaşma oranında ve fiziki imkanlar
4. Akademisyen ve öğrencilere yönelik bilgilendirici kongre, sempozyum ve benzeri faaliyet
5. Bap - KOSGEB destekleri/ desteklere ulaşım kolaylığı / temel projeler ve etkinliklerin desteklenmesi / Avrupa Birliği programları, DPT ve TÜBİTAK Erasmus, Sokrates destekli çok sayıda proje yapma imkanı
6. Akademik kadroların yeterliliği / istekli olması / genç olması / girişime açık akademik personel
7. İleri görüşlü yönetim / konunun farkında olan üst yönetim / yeni girişim ve gelişmelere önem veren, ön açıcı ve kolaylaştırıcı tutum sergileyen bir idari yapının olması / başarılı girişimcilerin takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi / gerekli motivasyonun sağlanmış olması
8. Kamu-üniversite sanayi işbirliği / bu amaca yönelik eğilimler
9. Gerekli bilgi ve donanım / gıda ve biyoteknolojik altyapı
10. İlgili kişilere kolay ulaşılabilirlik
11. Ulusal kaynaklardan araştırma projelerine giderek daha çok pay ayrılması
12. Üniversite bünyesinde farklı disiplinleri bünyesinde barındıran zengin bölümlerin varlığı
13. Gelişen teknoloji sayesinde bilgiye ulaşmadaki kolaylıklar
14. Mezun öğrencilerin atamalarda gösterdiği başarı
15. Patent teşvik ve üretimi
16. Tarımsal alandaki girişimcilik faaliyetleri
17. Bölgenin ve ilin sorunlarını çözmek ve koordinasyonu sağlamak
18. Gönüllü insan gücünün varlığı
19. Hocaların çevredeki kurum kuruluşlarla iletişim halinde olması
20. Üniversitenin, ilin tanıtımında etkin olması

Zayıf Yönler	1. Sempozyum ve konferans gibi faaliyetlerin azlığı / girişimcilik alanında yapılan faaliyetlerin azlığı / eğitimlere herkesin katılımının sağlanamaması veya eğitimin ücretli olması. / Uygulamasız olarak veriliyor 2. Girişimcilik alanında yeterli ilgi ve farkındalığın az olması / patent, faydalı model başvurularının az olması. / şehir halkının ve girişimcilerinin üniversiteye yönelik mesafeli duruşları 3. Akademisyenlerde uygulamada ki bilgi eksikliği / uygulamada imkânının olmaması / girişime açık öğretim elemanlarının tespit edilememesi, fırsat sunulmaması / sosyal faaliyetlerden uzak yaşamaları 4. Şehirdeki imkânsızlıklar / turistik yönlerinin açığa çıkarılması / şehrin dezavantajı nedeniyle alanında temayüz eden isimlerin başka üniversitelere transferi / tanıtım eksikliği 5. Diğer kurumlarla ve kurum içinde yeterince iletişim kurulamaması. / sosyal alanların olmaması sonucunda paylaşım eksikliği 6. Projelere verilen desteğin ve ilginin az oluşu / prosedürün çok olması 7. Sadece öğretim üyelerine yer verilmesi ve illa da bir öğretim üyesi altında girişimcilik projelerinin verilmesi / proje yapabilmek için yardımcı doçent olma zorunluluğu. / öğretim üyelerine kalan paylar çok düşüktür. 8. Sanayi ve üniversite belediye işbirliğinin olmaması yeterli düzeye ulaşmaması / yerel ve devlet kurumu görevlilerinin yeterince sahiplenmemesi 9. Bina içi düzen olmaması / bina donanımlarındaki eksiklikler 10. Girişimce öğrenci ve öğretim üyesi sayısı azlığı 11. Yeterlilik ve etkinliğin tam sağlanamaması 12. Öğrencilerde motivasyon eksikliği ve mezunlarımız ile mevcut öğrencilerimiz arasındaki etkin iletişimin yeterli düzeyde olmaması / örnek girişimcilik hikayeleri verilmemesi 13. Bap projelerine verilen desteğin az oluşu 14. Bazı bölümler için özel sektörle rekabet edememe, öğretim elemanlığının cazibesini kaybetme tehlikesi ve başarılı öğrencilerin akademisyen camiasına kazandırılmaması 15. Girişimciliğin de çok yönlü olması ve sanayi ayağının eksik olması 16. Girişimcilik alanında ders dışında paket eğitim programlar verilememesi 17. İnovasyon dersi yok. 18. Öğrencilerimizden oluşan girişimci adaylarının takibinin yapılmaması 19. Projelerin çok geniş kitleye ulaşmasında zorlanması 20. Sadece ezbere dayalı girişimcilik dersi verilmesi
-------------------------	---

Öneri

1. Dersler ve kurslar düzenlenebilir / dışardan tanınmış akademisyen ya da kişilerin getirilmesi, sempozyum ve konferansların çoğaltılması ve girişimciliğe olan ilginin artırılması sağlanmalı / canlı örneklerle eğitimlerin yapılması / reklam ve basın yoluyla daha geniş kitlelere ulaşılabilir./ girişimcilik konusunda bilgi ve tecrübelerin paylaşılması / kariyer günleri düzenlenebilir / ilgili ve uzman kişilerce üniversite kariyer merkezi açılabilir. / eğitimde uygulama yapılarak firmalara gezi düzenlenmesi
2. Akademik personelle toplantıların yapılmalı ve yapılacak çalışmalar için teşvik edilmeli / yönetsel üst düzey temsil arttırılmalı / öğrencilerin desteklenmesi teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi gerekmektedir.
3. Kamu kurum ve kuruluşlar ve özel sektörün katkısı sağlanabilir / KOSGEB ve iş-kur ile daha geniş çaplı bağlantı, seminer vb. Yapılabilir. / nasıl girişimci olunur süreç anlatılmalı / üniversite, valilik, gıda tarım ve halkla işbirliği sağlanarak örneğin doğal ve organik bal üretimi yapılabilir. Hem böylece üretici hem de üniversite kazançlı çıkar.
4. Gümüşhane ilinin üniversitemiz tarafından iyi etüt edilip eksik ve keşfedilmemiş yönlerine uygun olarak girişimcilik faaliyetleri başlatılabilir. / tanıtım faaliyetlerinin artırılması
5. Öğrencilere yönelik gerçekçi iş planları oluşturulmalı ve uygulamaya dönük projeler geliştirilmelidir. / uygulama ve alan araştırmasına dönük çalışmalar artırılmalı
6. Teknokent / teknoloji transfer ofisi kurulabilir benzeri oluşumlarla girişimler desteklenmeli
7. Bap bünyesinde desteklenecek girişimcilik projelerine lisans öğrencilerinin de katılımı sağlanmalıdır. / BAP'ın teşvik ve kolaylaştırılması gerekli
8. Şehir siyaset iş adamları ve üniversitenin bir araya geldiği çalıştay/paneller düzenlenebilir
9. Akademik personelin yaptığı projelerin vergiden arındırılması sağlanmalıdır
10. Bina içi kullanım alanının artırılması
11. Çevre düzenlemesiyle birlikte sosyal alanların oluşturulması
12. Girişimcilik ile ilgili birim oluşturulması ve proje geliştirilmesi. / eğitim alan girişimci adayı öğrencilere ilgili izleme ve değerlendirmeden sorumlu bir birimin oluşturulması
13. İnovasyon ve benzeri derslerin müfredata eklenmesi
14. Mümkün olduğunca sosyal aktiviteler genişletilmeli, rekabet edebilmek için tanıtım yapılmalı
15. Öğrencilerin mezuniyet sonrası mesleki açıdan geri dönüşümleri incelenmelidir.
16. Öğretim üyelerinin danışmanlık yapmaları kolaylaştırılmalı.
17. Patent alımı, faydalı model başvurusu için destek alınabilecek birimin oluşturulması (BAP bünyesinde de oluşturulabilir.).
18. Sunulan projeler üniversite dışından hakemler aracılığı ile değerlendirilmeli
19. Uygulama ve stajların zorunlu hale gelmesi
20. Üniversitede çalışan bu konuda gönüllü olan personele sertifikalı bir şekilde girişimcilik eğitimi verilmeli

Temel Akademik Faaliyetler Alanı	
Toplumsal katkı	
Güçlü Yönler	1. Bölge ekonomisine katkı sağlamak / tanınırlılığını arttırmak / SODES vb. projeler ile destek imkânları / stajlar ve uygulamalar ile topluma faydalı faaliyetler oluşturulmakta / şehir için bir marka imajı yaratması / uygulama araştırma merkezlerinin organik tarım vb. olması 2. Bölge insanına üniversite okuma ve gelişme fırsatı vermesi / bölgeye ve ülkeye yetişmiş eleman yetiştirme çabaları. / bölgenin sosyal ve ekonomik yönden ilin gelişmesini sağlamaktadır / birçok alanda açılan bölümlerin bölge insanının eğitim alması açısından fayda oluşturması. 3. Topluma katkı sağlayabilecek kalitede bölüm ve bu alanda akademik çalışmalar yapan akademik ekibin bulunması / topluma katkı sağlayacak konferans ve sempozyumları gerçekleştirebilecek imkânlarının bulunması 4. Akademik araştırma alt yapısı sayesinde şehrin altyapısını geliştirmesine yardımcı olması / üniversite-sanayi işbirliğine yönelik eğilimler 5. Kurumsal iletişim (yüz yüze iletişim) kolaylaştırması / topluma ulaşım kolay / yerel ve sivil toplum örgütleriyle birlikte çalışma / şehirle bütünleşmiş bir üniversite 6. Sosyal bilimler alanında toplumsal düzeyde araştırmalar yapılıyor. / sosyal projelerinin yürütülmesi / sosyal sorumluluk kapsamında geniş bir proje ağının olması 7. Şehre katkısı olabilecek- sorunlara proje üretebilecek güçlü akademik kadro 8. Şehrin gelişmeye açık ve araştırılmamış bakir alanların olması 9. Bölgede yer alan üreticiler ile çalışma imkânının olması / bilgi aktarımının kolay yapılabilmesi 10. Kamu sanayi ve sosyal çevreye verilen önem ve katkının olması. 11. Fiziki ve coğrafi imkânlara göre akademik yapılanma. Bölgeye hitap eden bölümler kurulması (mesela ziraat, balıkçılık, besicilik, tarım vs.) 12. Maden ve kuşburnu teme zenginliklerine sahip şehirde "jeoloji, maden, inşaat jeofizik ve gıda" mühendisliklerinin olması 13. Sağlık alanında eğitim ve sertifika amaçlı seminer ve kurslar ile sağlık bilincinin oluşturulmaya çalışılması 14. Üniversite yönetiminin üniversite ile toplum işbirliğini desteklemesi. 15. Üniversitemiz bünyesindeki sosyal tesislerin bölge halkının kullanımına açık olması. 16. Halka açık etkinlikler 17. Şehir çalışmalarının artması 18. Topluma yönelik bir takım eğitimler düzenlenmesi 19. Gelişmeye açık bir ilde bulunması 20. Öğrencilerimizin sosyal hizmetler kurumuna giderek gönüllü görevler yapmaları

Zayıf Yönler	1. Akademik personelin çok az sayıda toplumsal katkı faaliyeti yapması. / akademisyenlerin birçoğunun yaptığı akademik çalışmanın bu ihtiyaca dönük olmaması - yapılan faaliyetlerin topluma katkı sağlayıcı mahiyette olmaması / araştırmaların sonuç odaklı olmaması / akademik çalışmaların bir çoğunun saha çalışması içermemesi 2. Üniversite-toplum işbirliğinin olmayışı/eksik oluşu 3. Akademik katkının toplumsal gelişimine etkisinin, paydaşlar tarafından tam kavranamaması / halkın etkinliklere- yenilikler etkinlik ve sosyal faaliyetlere olan ilgisinin yetersiz oluşu / Gümüşhane ilinde toplumsal konulara duyarlılığın olmaması 4. Toplumsal katkı sağlayacak desteklerin uzun süreç alması ve desteklerin yetersiz olması / amaçlanan projelerde katılımın az olması 5. Kamu kurum kuruluş STK belediye üniversite sanayi ile işbirliğinin tam sağlanamaması / kurumlar arası ortak işbirliği projelerine yönelimin azlığı / aynı bölge içerisinde yer alan diğer üniversitedeki akademisyenlerle ortak çalışma alanına sahip olmamız. 6. Akademisyenlerin zaman zaman toplumdaki kopabilmeleri / akademik personelin toplumsal işbirliği için yeterli isteğinin olmaması / karşılıklı diyalog yetersizliği / teşviklerdeki eksiklikler 7. Gümüşhane halkının üniversitemizi çok benimsememiş olması öğrencilerin burada kendilerini sosyal açıdan yetersiz hissetmesi / öğrencilere yönelik sosyal faaliyetlerin yetersizliği 8. Coğrafi konum ve şehrin olanakları dikkate alındığında gerekli yatırımının yapılmaması / ilin gelişime katkısının düşük olması / ilin sunmuş olduğu kaynakların azlığı 9. Araştırma merkezlerinin tamamen aktif hale gelememesi 10. Bu personelin ve öğrencinin istediği ürünün bulunmaması 11. Çocuk sahibi kamu personelinin faydalanabileceği kreş ve çocuk bakım evlerinin yeterli olmayışı 12. Üniversitenin sahip olduğu alanların (spor salonu, kortlar vb.) halk tarafından kullanıma kapalı olması 13. Eğitim verilirken geri dönüşte başarı durumları yüzdesel dilim olarak ölçülmesi hatadır. 14. İş hayatının akademik hayat ile ayrı olması 15. Mezunların unutulması 16. Teşvik olmaması 17. Yetiştirilmeye çalışılan bireylerin potansiyelindeki eksiklik. 18. Bazı bölümlerde mezunların istihdam sorunu 19. Ulaşım ve ücretlerin iyileştirilmesi ve konunun daha erken ve yoğun bildirilmesi
-------------------------	--

Öneri

1. Araştırmaların ilin problemlerini çözmeye yönelik olması / kamu kurum kuruluşları ve STK lar ile ortaklaşa faaliyetler yürüterek toplum bilincinin kazanılması için halkla bilinçlendirme ve topluma yön verecek konferans, sempozyum ve panel gibi etkinlik sayılarının artırılması projeler gerçekleştirilmeli / daha çok reklam yapılmalıdır / daha fazla ortak projeler yapılmalı / özel olarak gıda tarım ormancılık maden arıcılık gibi alanlarda bilgilendirme panel toplantı sayısı artırılabilir / yani çalışma alanlarında sahaya inilmeli
2. Akademik personel ve toplumsal işbirliği için gerekli sosyal alanların oluşturulması / akademik personellerin toplum kuruluşlarıyla buluşturulmasının sağlanması / öğrencilerin yapacağı sosyal etkinliklerin arttırılmasıyla çevre halkının öğrenciye bakış açısının olumlu yönde gelişmesi
3. Akademik tüm personelin proje verilebilmesi şeklinde düzenlenme yapılmalı / akademik alanda destekler artırılmalıdır. / teşvik edilmesi / özellikle devletin taşraya daha fazla maddi destek sağlaması gerekir / saha çalışması içeren akademik çalışmaların özendirilmesi gerekmektedir. / projelere katılım arttırılmalı / topluma yönelik proje zorunlu hale getirilmeli
4. Halkla iç içe olup, kadınlara ve çocuklara yönelik eğitim projeleri gerçekleştirilebilir. /halk eğitim merkezleriyle ortak bir çalışma yürütülerek toplumun ihtiyaçlarına göre eğitimler verilmelidir. / sevgi evleri vb. Sosyal kurumlarda gönüllü çalışabilecek öğrenciler yönlendirilmeli / sosyal sorumluluk projesi yapmayı hedefleyen özellikle gönüllü öğretim elemanlarının bir araya getirilmesi ve projelerinin desteklenmesi / üniversitenin sahip olduğu alanların hafta sonu ve yaz dönemlerinde halkın kullanımına açılması / gençlik merkezleri ile irtibata geçilerek sosyal projelere destek verilmeli
5. Zayıf yönleri giderecek koordinasyon birimi oluşturulması / araştırma merkezleri için özel ekipler kurulmalı. / bilimsel projeler kadar toplumsal projelere de öncülük edilmeli / topluma katkı sunacak çalışmaların desteklenmesi
6. Ulaşım ve ücretlerin iyileştirilmesi ve konunun daha erken ve yoğun bildirilmesi
7. Akademik personele iletişim teknikleri ile toplantılar yapılmalı
8. Sosyal bilimler etkinleştirilmeli
9. Şehrin potansiyeli düşünülerek programların açılması veya açık programların sürdürülebilirliğini artıracak önlemler alınması
10. Yemekhanede ayran yoğurt vb başka firmalardan geliyor bu tür gıdaları üniversitemiz araştırma uygulama merkezi aracılığıyla kendisi yapabilir ve İle de bu şekilde katkı da bulunabilir
11. Şehrin takip etmesinin sağlanması için basın
12. Kampüs içerisinde en kısa zamanda ve yeter sayıda çocuk sahibi öğretim elemanlarının faydalanabileceği kreş ve çocuk bakım evleri açılmalı (bu gibi yerler alanında uzman kişilerce sürekli denetlenmeli)
13. Laboratuvarlar gerekli cihazlarla donatılmalı.

Ek Tablo 14: Proje Bilgileri

Yıl	BİLİMSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ		KALKINMA BAKANLIĞI		TÜBİTAK PROJELERİ		DİĞER PROJELER	
	Proje Sayısı	Proje Tutarı	Proje Sayısı	Proje Tutarı	Proje Sayısı	Proje Tutarı	Proje Sayısı	Proje Tutarı
2009	0	0	0	0	6	401.245	0	0
2010	0	0	0	0	6	684.954	0	0
2011	30	86.000	8	26.457.000	4	52.865	5	82.050
2012	29	83.341	1	2.000.000	2	184.985	5	24.000
2013	56	502.275,9	7	23.498.000	4	723.091	1	30.800
2014	15	425.581,5	6	24.265.600	5	682.702	9	1.330.240
2015	33	192.667,8	3	58.250.000	4	906.001	8	2.131.040
2016	57	2.336.033,9	0	0,00	2	428.814,00	0	0,00

Gümüşhane Üniversitesi Öğretim Hizmeti Sunan Birim Tabloları

(“+” işareti o anabilim dalı / bölüm / programın kayıtlı öğrencisinin olduğu anlamına gelmektedir.)

Ek Tablo 15: Fen Bilimleri Enstitüsü (FBE)

Ana Bilim Dalları	Yüksek Lisans		Doktora	Eğitim Dili
	Tezsiz	Tezli		
BİYOTEKNOLOJİ	-	+	+	Türkçe
GIDA MÜHENDİSLİĞİ	-	+	-	Türkçe
HARİTA MÜHENDİSLİĞİ	-	+	-	Türkçe
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ	+	+	-	Türkçe
JEOLOJİ MÜHENDİSLİĞİ	-	+	-	Türkçe
MAKİNE MÜHENDİSLİĞİ	-	+	-	Türkçe
MATEMATİK MÜHENDİSLİĞİ	-	+	-	Türkçe
ORMANCILIK VE ÇEVRE BİLİMLERİ	-	+	-	Türkçe
ZOOTEKNİ	-	+	-	Türkçe

Ek Tablo 16 : Sosyal Bilimler Enstitüsü (SBE)

Ana Bilim Dalları	Yüksek Lisans		Doktora	Eğitim Dili
	Tezsiz	Tezli		
AFET YÖNETİMİ	-	+	+	Türkçe
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM	-	+	-	Türkçe
İKTİSAT	-	+	-	Türkçe
İŞLETME	-	+	+	Türkçe
SOSYAL HİZMET YÖNETİMİ	-	+	-	Türkçe
TEMEL İSLAM BİLİMLERİ	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 17 : İlahiyat Fakültesi (İF)

Bölümler	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
İLAHİYAT	+	-	+	+	Türkçe
İLKÖĞRETİM DİN KÜLTÜRÜ VE AHLAK BİLGİSİ ÖĞRETMENLİĞİ	-	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 18: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF)

Bölümler	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
İKTİSAT	+	-	+	+	Türkçe
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	-	-	+	+	Türkçe
İŞLETME	-	-	+	+	Türkçe
MALİYE	-	-	+	+	Türkçe
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ	-	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 19: Edebiyat Fakültesi (EF)

Bölümler	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
FELSEFE	+	-	+	-	Türkçe
SOSYOLOJİ	-	-	+	-	Türkçe
TARİH	+	-	+	+	Türkçe
TÜRK DİLİ VE EDEBİYATI	+	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 20: Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi (MF)

Bölümler	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
ELEKTRİK-ELEKTRONİK MÜHENDİSLİĞİ	-	-	+	+	Türkçe
FİZİK MÜHENDİSLİĞİ	-	-	+	-	Türkçe
GENETİK VE BİYOMÜHENDİSLİK	-	-	+	+	Türkçe
GIDA MÜHENDİSLİĞİ	+	+	+	+	Türkçe
HARİTA MÜHENDİSLİĞİ	+	+	+	+	Türkçe
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ	+	-	+	+	Türkçe
JEOFİZİK MÜHENDİSLİĞİ	+	+	+	-	Türkçe
JEOLojİ MÜHENDİSLİĞİ	-	-	+	+	Türkçe
MAKİNE MÜHENDİSLİĞİ	+	+	+	+	Türkçe
MATEMATİK MÜHENDİSLİĞİ	-	-	+	-	Türkçe

Ek Tablo 21: İletişim Fakültesi (İF)

Bölümler	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM	+	+	+	+	Türkçe
RADYO, TELEVİZYON VE SİNEMA	-	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 22: Turizm Fakültesi (TF)

Bölümler	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ	-	-	+	-	Türkçe

Ek Tablo 23: Sağlık Bilimleri Fakültesi (SBF)

Bölümler	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
ACİL YARDIM VE AFET YÖNETİMİ	+	-	+	+	Türkçe
BESLENME VE DİYETETİK	-	-	+	-	Türkçe
HEMŞİRELİK	-	-	+	-	Türkçe
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	+	+	+	+	Türkçe
SAĞLIK YÖNETİMİ	+	+	+	+	Türkçe
SOSYAL HİZMET	+	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 24: Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (BESYO)

Programlar	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ	-	-	+	-	Türkçe

Ek Tablo 25: Gümüşhane Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu (GSHMYO)

Programlar	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
ÇOCUK GELİŞİMİ	-	-	+	+	Türkçe
İLK VE ACİL YARDIM	-	-	+	+	Türkçe
TIBBİ LABORATUAR TEKNİKLERİ	-	-	+	+	Türkçe
YAŞLI BAKIMI	-	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 26: Kelkit Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu (KADMYO)

Programlar	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
BİLGİSAYAR PROGRAMCILIĞI	-	-	+	-	Türkçe
BİLGİSAYAR TEKNOLOJİLERİ VE PROGRAMLAMA	-	-	+	-	Türkçe
ELEKTRONİK TEKNOLOJİSİ	-	-	+	-	Türkçe
ENDÜSTRİYEL ELEKTRONİK	-	-	+	-	Türkçe
LABORANT VE VETERİNER SAĞLIK	-	-	+	+	Türkçe
MUHASEBE	-	-	+	-	Türkçe
MUHASEBE VE VERGİ UYGULAMALARI	-	-	+	-	Türkçe
ORGANİK TARIM	-	-	+	+	Türkçe
SİVİL HAVA ULAŞTIRMA İŞLETMECİLİĞİ	-	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 27: Gümüşhane Meslek Yüksekokulu (GMYO)

Programlar	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
ALTERNATİF ENERJİ KAYNAKLARI TEKNOLOJİSİ	-	-	+	-	Türkçe
BAHÇE TARIMI	-	-	+	-	Türkçe
BİLGİSAYAR PROGRAMCILIĞI	-	-	+	+	Türkçe
BİLGİSAYAR TEKNOLOJİSİ VE PROGRAMLAMA	-	-	+	+	Türkçe
BİTKİ KORUMA	-	-	+	-	Türkçe
ELEKTRİK	-	-	+	+	Türkçe
GRAFİK TASARIMI	-	-	+	+	Türkçe
İÇ MEKAN TASARIMI	-	-	+	+	Türkçe
İNŞAAT	-	-	+	-	Türkçe
İNŞAAT TEKNOLOJİSİ	-	-	+	+	Türkçe
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	-	-	+	+	Türkçe
İŞLETME	-	-	+	+	Türkçe
İŞLETME YÖNETİMİ	-	-	+	+	Türkçe
KİMYA TEKNOLOJİSİ	-	-	+	-	Türkçe
LABORANT VE VETERİNER SAĞLIK	-	-	+	+	Türkçe
LABORATUVAR TEKNOLOJİSİ	-	-	+	-	Türkçe
MEKATRONİK	-	-	+	+	Türkçe
MOBİLYA VE DEKORASYON	-	-	+	-	Türkçe
MUHASEBE	-	-	+	+	Türkçe
MUHASEBE VE VERGİ UYGULAMALARI	-	-	+	+	Türkçe
ORGANİK TARIM	-	-	+	-	Türkçe
ORMANCILIK VE ORMAN ÜRÜNLERİ	-	-	+	+	Türkçe
TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ	-	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 28: Kürtün Meslek Yüksekokulu (KMYO)

Programlar	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
ORMANCILIK VE ORMAN ÜRÜNLERİ	-	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 29: Şiran Mustafa Beyaz Meslek Yüksekokulu(ŞMBMYO)

Programlar	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
GIDA KALİTE KONTROLÜ VE ANALİZİ	-	-	+	-	Türkçe
GIDA TEKNOLOJİSİ	-	-	+	-	Türkçe
LABORANT VE VETERİNER SAĞLIK	-	-	+	+	Türkçe
ORGANİK TARIM	-	-	+	-	Türkçe
TIBBİ LABORATUVAR TEKNİKLERİ	-	-	+	+	Türkçe
TIBBİ VE AROMATİK BİTKİLER	-	-	+	-	Türkçe

Ek Tablo 30 : Kelkit Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu(KSHMYO)

Programlar	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
İLK VE ACİL YARDIM	-	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 31: Torul Meslek Yüksekokulu(TMYO)

Programlar	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
BİLGİSAYAR PROGRAMCILIĞI	-	-	+	-	Türkçe
BÜRO YÖNETİMİ VE YÖNETİCİ ASİSTANLIĞI	-	-	+	+	Türkçe

Ek Tablo 32: İrfan Can Köse Meslek Yüksekokulu(İCKMYO)

Programlar	Çift Ana Dal	Yandal	Program Türü		Eğitim Dili
			1.Öğretim	2.Öğretim	
LOJİSTİK	-	-	+	+	Türkçe
MUHASEBE VE VERGİ UYGULAMALARI	-	-	+	-	Türkçe
POSTA HİZMETLERİ	-	-	+	+	Türkçe

2016 Yılı Performans Sonuçları Değerlendirilme Tabloları

(2013-2017 Dönemi Stratejik Plan Değerlendirmesi)

Performans Hedefi 1

Üniversitemizdeki bölüm/program sayısını arttırmak ve açılacak programlara öğrenci almak

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Toplam öğrenci sayısı	21.955	18.701	85
2	Toplam bölüm, anabilim dalı ve program sayısı	112	119	106
3	Fakülteye dönüştürülen birimlerde açılan bölüm, program, anabilim dalı sayısı	10	10	100
4	Fakülteye dönüştürülen birimlere alınan öğrenci sayısı	1.605	673	42
5	Çift Anadal yapan öğrenci sayısı	75	114	152
6	Yan dal yapan öğrenci sayısı	115	7	6
7	Yüksek lisans programı sayısı	12	13	108
8	Yüksek lisans yapan öğrenci sayısı	460	725	158
9	Doktora programı sayısı	2	4	200
10	Doktora yapan öğrenci sayısı	15	31	207
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 116,4
Değerlendirme	- Toplam öğrenci sayısının hedeflenenden düşük olmasının nedeni, ilan edilen kontenjanlara yeterli tercihin olmamasıdır. - Toplam bölüm, anabilim dalı ve program sayısında hedeflenen artış sağlanmış olup yeni bölüm, anabilim dalı ve program açılması için birimlerimizden teklif alınacaktır. - Sağlık Yüksekokulu 2016 yılı içerisinde Sağlık Bilimleri Fakültesine dönüştürülmüştür. - Talebin her geçen gün daha da artması nedeniyle çift anadal yapan öğrenci sayısında hedeflenenin üzerinde artış gözlenmektedir. - Yan dalda sadece sertifika verildiğinden, öğrenci tercihi hedeflenenin altında gerçekleşmiştir. - Yüksek lisans programlarına talebin yoğun olması nedeniyle yeni programlar açılmış ve öğrenci artışı gerçekleşmiştir. Yüksek lisans programlarından mezun öğrenci sayısının çoğalması nedeniyle doktora programlarına talep artmış, buna bağlı olarak yeni programlar açılmış ve öğrenci sayısında artış gerçekleşmiştir.			

Performans Hedefi 2

Üniversitemizin eğitim-öğretim kalitesini yükseltmek

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı	7	8	114
2	Toplam derslik sayısı	195	195	100
3	Gerçekleştirilen sempozyum-kongre sayısı	10	3	30
4	Derslik Başına Düşen ortalama öğrenci sayısı	113	95	119
5	Sunulu bildiri sayısı	410	333	81
6	Gidilen sempozyum-kongre sayısı	332	228	69
7	Katılan Akademik Personel sayısı	976	1467	150
8	AKTS (Avrupa Kredi Toplama ve Transfer Sistemi) kredi sistemine geçen birim sayısı	18	18	100
9	TYYÇ (Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi) kapsamında güncellenen ders sayısı	4.350	4.350	100
10	Ankete katılan öğrenci sayısı	16.500	10.610	64
11	Girişimcilik dersine yer veren program sayısı	32	41	128
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 95,9
Değerlendirme	- Yabancı uyruklu öğretim elemanı ihtiyacına istinaden yeni alım yapılarak hedeflenen sayının üzerine çıkılmıştır. - Toplam derslik sayısında hedef yakalanmıştır. Üniversitemizin fiziki yapılaşması devam etmekte olup, izleyen yıllarda sayılarında derslik sayısında artış gerçekleşecektir. - Gerçekleştirilen sempozyum-kongre sayısı hedeflenenin altında gerçekleşmiş olup iyileştirme için gerekli çalışmalar yapılacaktır. - Derslik başına düşen ortalama öğrenci sayısı azalmıştır. Yeni eğitim binalarının tamamlanmasıyla birlikte bu sayı daha da azalacak ve daha nitelikli eğitim ortamının oluşması sağlanacaktır. - Akademik teşvik kapsamında bilimsel nitelikteki toplantıların sayısının ve bu toplantılara katılımın artması planlanmaktadır. - Birim sayısında herhangi bir değişiklik olmadığından, AKTS (Avrupa Kredi Toplama ve Transfer Sistemi) kredi sistemine geçen birim sayısı ve TYYÇ (Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi) kapsamında güncellenen ders sayısı sabit kalmıştır. - Yeni bölüm ve programların açılması nedeniyle girişimcilik dersine yer veren program sayısında artış sağlanmıştır.			

Performans Hedefi 3

Üniversitemizin araştırma ve yayın sayısını arttırmak

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Ulusal dergilerdeki yayın sayısı	233	139	60
2	Uluslararası dergilerdeki yayın sayısı	211	233	110
3	SCI/SCI-Expanded / SSCI/ AHCI tarafından taranan dergi sayısı	37	27	73
4	Toplam atıf sayısı	2.475	1.118	45
5	Ulusal ve uluslararası SCI-SSCI kapsamında bilimsel araştırma makale sayısı	218	56	26
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 62,8
Değerlendirme	- Yeni doçentlik kriterleri ve akademik teşvik kapsamında ulusal dergideki yayınların puanının artırılması hedefin gerçekleşmemesinde etkili olmuştur. - Akademik teşvik uygulamalarının, uluslararası dergilerdeki yayın sayısında artışa olumlu etkisi olmuştur. - Atıf sayısı planlanan değer altında kalmıştır. Bunun nedeni gerçekleşmesi düşünülen atıf sayısı tahmininde ve gerçekleşen atıfların tespitinde bazı sıkıntıların yaşanmasıdır.			

Performans Hedefi 4

Toplam kapalı alan miktarını arttırmak

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	İlahiyat Fakültesi ve Edebiyat Fakültesi hizmet binası yatırım projesinin tamamlanma yüzdesi	100	100	100
2	Kelkit Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu hizmet binası yatırım projesinin tamamlanma yüzdesi	100	85	85
3	Yeni kütüphane binası ve kültür- kongre merkezi yatırım projesinin tamamlanma yüzdesi	100	83	83
4	Onarımı yapılan birim sayısı	5	1	20
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 72
Değerlendirme	- İlahiyat-Edebiyat Fakültesi Hizmet Binasının geçici kabul işlemleri tamamlanmıştır. - Kelkit Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Hizmet Binasının geçici kabul işlemleri devam etmektedir. - Merkezi Kütüphane ve Kongre Merkezi Binası İnşaatı iş programının gerisinde gitmektedir. Proje kapsamında yürütülen işlerin iş programına uygun olarak yürütülmesi kapsamında yüklenicilerin yazılı olarak uyarılması, bu konularda kontrol teşkilatının denetimini artırması sağlanacaktır. - Gümüşhane MYO önü açık anfi altı 1 adet Atölye ve Laboratuar yapım işinin geçici kabul işlemleri tamamlanmıştır.			

Performans Hedefi 5

Merkez yerleşkenin çevre düzenlemesini ve altyapısını tamamlamak

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Merkez kampüsün 4. etap çevre düzenlemesi ve alt yapı inşaatı yatırım projesinin tamamlanma yüzdesi	90	100	111
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 111
Değerlendirme	Merkez kampüsün 4. etap çevre düzenlemesi ve alt yapı inşaatı yatırım projesi tamamlanmıştır. Merkez kampüsün 5. etap çevre düzenlemesi projesi 2017 Yılı Yatırım Programında yer almıştır.			

Performans Hedefi 6

Kurumsal insan kaynaklarımızın sayısını ve niteliğini arttırmak

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Toplam öğretim elemanı sayısı	650	606	93
2	Toplam idari personel sayısı	340	287	84
3	Kurum tarafından hazırlanan hizmet içi eğitim programlarına katılan personel sayısı	1.000	155	16
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 64,3
Değerlendirme	- Öğretim elemanı sayısındaki azalışın nedeni öngörülmeyen istifalar gerçekleşmiş olmasıdır. 2016 yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu uyarınca ve 04.01.2016 tarihli Başbakanlık Oluru ile açıktan atama ve nakil için Üniversitemize 18 adet memur kadro kullanım izni verildiğinden ve Gümüşhane Üniversitesinden Diğer Kamu Kurumlarına Naklen Geçmek İsteyen İdari Personele Muvafakat Verilmesine İlişkin Usul Ve Esaslara istinaden 31 kişiye muvafakat verilmesi nedenlerinden dolayı idari personel sayısında hedeflenen sayıya ulaşılammıştır. - Üniversitemiz personelinin hizmet içi eğitimlere yeterince katılım sağlamadıkları anlaşılmaktadır. Eğitimlere katılımın artırılması gerekli çalışmalar yapılacaktır.			

Performans Hedefi 7

Kurumsal mal, malzeme ve hizmet alımlarına ilişkin hizmetleri hızlı, etkili ve kaliteli bir şekilde yürütmek

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Toplam taşıt ve iş makinesi sayısı	20	20	100
2	İhtiyaçları (telefon, elektrik vb.) karşılanan birim sayısı	10	10	100
3	Metrekare başına düşen (kapalı alan) temizlik personeli sayısı	100	100	100
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 100
Değerlendirme	2016 yılında 1 adet 45 kişilik otobüs alımı gerçekleştirilerek, toplam taşıt ve iş makinesi sayısında yılsonu hedefi olan 20 sayısına ulaşmıştır. - İhtiyaçları karşılanan birim sayısında 2016 yılsonu itibariyle her hangi bir artış olmamıştır. - Temizlik hizmetlerindeki toplam personel sayısı 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu çerçevesinde yapılan hizmet alım ihalesi ile belirlenmekte olup 2016 yılı içerisinde değişiklik olmamıştır.			

Performans Hedefi 8

Kurumsal bilgi-belge yönetimini geliştirmek ve hukuk hizmetlerini yürütmek

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Evrak kayıt sistemi üzerinden yapılan işlem sayısı	90.000	59.692	66
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 66
Değerlendirme	EBYS sistemine geçilmesi ve tüm kurum tarafından aktif olarak kullanılma süreci yeni olduğundan, evrak kayıt sistemi üzerinden yapılan işlem sayısı tahmin edilenin altında gerçekleşmiştir.			

Performans Hedefi 9

Kurumsal bilgi teknolojilerini ve kütüphane kaynaklarını arttırmak ve hizmet kalitesini yükseltmek

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Kurumsal web ana sayfasının aldığı yıllık ziyaretçi sayısı	2.500.000	2.806.515	112
2	Toplam kitap sayısı	38.000	41.750	110
3	Abone olunan e-kitap sayısı	140.000	139.000	99
4	Abone olunan e-dergi sayısı	18.000	18.200	101
5	Ödünç alınan kitap sayısı	21.000	19.417	92
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 102,8
Değerlendirme	- Kurumsal web ana sayfasının ziyaretçilerin ihtiyacını karşılayan ve görsel açıdan zengin hale getirilmesi için çalışmalara devam edilecektir. - Bağışlanan kitap sayısındaki artış ve birimlerden gelen kitap talepleri doğrultusunda toplam kitap sayısında hedeflenen sayı geçilmiştir. - Abone olunan EBSCO Hiperkitap veritabanı tarafından hedefe ulaşılmış ve geçilmiştir. - Kütüphane Hizmet Binasının kullanıcıların kitap okuma tercihinde olumsuz bir etkisi olmuştur. Yeni kütüphane binasına taşındığımızda bu sorun giderilecektir.			

Performans Hedefi 10

Öğrencilerimize ve personelimize yönelik kurumsal hizmetlerin sayısını arttırmak ve hizmet kalitesini yükseltmek

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Yurt hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	290	311	107
2	Lojman hizmetlerinden yararlanan personel sayısı	205	201	98
3	Sosyal tesis hizmetlerinden yararlanan kişi sayısı	5.550	6.580	119
4	Gerçekleştirilen etkinlik sayısı	38	240	632
5	Öğrencilere verilen öğün sayısı	461.290	304.577	66
6	Personele verilen öğün sayısı	62.856	44.794	71
7	Ücretsiz yemek hizmeti verilen öğrenci sayısı	15.331	11.666	76
8	Kısmi zamanlı öğrenci sayısı	40	51	128
9	Kısmi ücretli (İktisadi işletme) öğrenci sayısı	10	15	150
10	Öğrenci toplulukları sayısı	35	33	94
11	Danışmanlık hizmeti alan personel sayısı	4	0	0
12	Danışmanlık hizmeti alan öğrenci sayısı	14	41	293
13	Toplam seans sayısı	80	172	215
14	Kiraya verilen taşınmaz sayısı	16	14	88
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 152,64
Değerlendirme	- Yurt hizmetlerinde öğrenci sirkülasyonunun fazla olması sebebiyle 2016 yılsonu itibariyle hedeflenen rakamın üzerinde bir kullanım görülmektedir. - Lojman hizmetlerinden yararlanan personel sayısında lojmana giriş çıkış talepleri doğrultusunda 2016 yılı içerisinde tahsis edilenlerle birlikte toplam 201 adet lojman tahsis edilmiş olup, ilçelerde yeterli talep olmamasından dolayı 12 adet, merkezde ise ayırım kararı doğrultusunda 3 adet lojman boş kalmıştır. - Kulüplerimizin yaptığı etkinlikleri arttırması ve yapılan sportif faaliyet ve müsabakalara katılımın artması sebebiyle hedeflenenin üzerinde bir rakam gerçekleşmiştir. - Öğrencilere ekonomik açıdan destek olmak ve öğrencilerin çalışma hayatına katılımlarını teşvik etmek amacı ile kısmi zamanlı öğrenci çalıştırılması ile ilgili tanıtımların yapılması ile birlikte başvuru sayısının fazla olması dolayısı ile hedeflenenin üzerinde bir rakam gerçekleşmiştir. - Kulüp başvuruları için talep olmadığından hedeflenen rakam gerçekleşmemiştir. - Tanıtım çalışmalarının artmasından dolayı başvuru sayısında artış olmuştur.			

Performans Hedefi 11

Kurumsal gelirlerimizi arttırmak ve çeşitlendirmek

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Öz gelirlerin bütçe içerisindeki oranı	16	12	75
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 75
Değerlendirme	Üniversitemizin öz gelirlerinin artırılması ve takibi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.			

Performans Hedefi 12

Araştırma ve geliştirme projelerinin sayısını arttırmak

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Bilimsel araştırma projesi sayısı	80	57	71
2	TÜBİTAK destekli proje sayısı	12	12	100
Hedefin Gerçekleşme Oranı				% 85,5
Değerlendirme	Araştırmacıların projelerinde kullanılmayı düşündükleri makine-teçizatlar, bölüm altyapı projelerinde sunulduğu için 2016 yılsonu bilimsel araştırma proje sayısı hedefine ulaşamamıştır. Araştırma ve geliştirme projelerinin sayısının ve kalitesinin artırılması için Üniversitemiz tarafından projelere sağlanan destek artarak devam edecektir.			

Performans Hedefi 13

Toplumsal hizmet odaklı sosyal, kültürel ekonomik ve bilimsel faaliyetlere destek vermek

Performans göstergeleri		Hedeflenen Gösterge Düzeyi	Yılsonu Gerçekleşme Düzeyi	Gerçekleşme Durumu (Yüzde)
1	Sosyal sorumluluk faaliyetleri sayısı	5	1	20
Hedefin Gerçekleşme Oranı				20
Değerlendirme	Sosyal sorumluluk faaliyetleri öğrenci kulüplerimiz tarafından gerçekleştirilmekte olup kulüp çalışmalarında 2016 yılı hedeflenen rakama ulaşamamıştır. Sosyal sorumluluk faaliyetleri sayısının artırılması için öğrenci kulüpleri bu alanda daha etkin bir şekilde desteklenecektir.			

