

Strateji Planlama Prosedürü

SKGD PR 01

- 1. AMAÇ:** Altınbaş Üniversitesinin orta ve uzun vadeli hedeflerini, temel ilke ve politikalarını, önceliklerini, performans ölçütlerini ve bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemleri bunların etkin ve verimli kullanımlarının gerçekleştirilmesini sağlamaktır.
- 2. KAPSAM :** Başta Mütevelli heyet, Rektörlük, Genel Sekreterlik ve Strateji ve Kalite Güvence Daire Başkanlığı olmak üzere tüm akademik ve idari birimler ile öğrencileri kapsar.
- 3. TANIMLAR / KISALTMALAR**
 - 3.1.SKGD:** Strateji ve Kalite Güvence Daire Başkanlığı
 - 3.2.Üst Politika Belgesi:** Kalkınma planı, Cumhurbaşkanlığı programı, orta vadeli program ve Cumhurbaşkanlığı yıllık programı ile üniversiteyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgeleri ifade eder.
- 4. SORUMLULAR;** Strateji ve Kalite Güvence Daire Başkanlığı
- 5. UYGULAMA**

5.1.PLANLAN SÜRECİNİN ORGANİZASYONU

5.1.1. Rektör:

Rektör, stratejik planlama çalışmalarının başladığını Stratejik Plan Genelgesiyle duyurur.

Genelgede stratejik planın hazırlanması için üniversitedeki tüm birimlere;

- Çalışmaların Rektör tarafından sahiplenildiği ve takibinin yapılacağı
- Çalışmaları üst düzeyde yönlendirmek üzere bir Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulduğu
- Çalışmaların SGDB koordinasyonunda yürütüleceğini duyurur.

Rektör, stratejik plan hazırlıkları çerçevesinde, üniversitenin misyon ve vizyon bildirimlerinin oluşturulması ile farklılaşma stratejisinin belirlenmesi için perspektif verir. Rektör, Strateji Geliştirme Kuruluna başkanlık eder. Ayrıca, stratejik planlama ekibinin doğal başkanı olup gerek gördüğü durumlarda ekibin başkanlığını yürütebilir ve ihtiyaç duyulduğu hallerde stratejik planlama ekibinin çalışmalarına katkı verir.

5.1.2. Strateji Geliştirme Kurulu:

Strateji Geliştirme Kurulu, Rektörün başkanlığında üniversite yönetim kurulu üyeleri ve genel sekreter ile ihtiyaç duyması halinde Rektörün görevlendireceği diğer kişilerden oluşur. Strateji Geliştirme Kurulu stratejik planlama ekibini ve hazırlık programını onaylar, sürecin ana aşamaları ile çıktılarını kontrol eder, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlar ve tartışmalı hususları görüşüp karara bağlar. Alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslakları ile taslak amaçlar ve hedef kartlarını değerlendirerek nihai hale getirir.

Strateji Planlama Prosedürü

SKGD PR 01

5.1.3. Strateji ve Kalite Güvence Dairesi Başkanlığı

SKGDB'nin görevi stratejik planı hazırlamak değil, plan çalışmalarını koordine etmektir. Stratejik planlama çalışmalarında; Stratejik Planın hazırlanarak Rektörün onayına sunulması, toplantıların organizasyonu, üniversite içi ve dışı iletişimin sağlanması ve belge yönetimi gibi destek hizmetleri SKGDB tarafından yerine getirilir. Bu süreçteki her türlü resmi yazışma SKGDB aracılığıyla yapılır

5.1.4. Stratejik Planlama Ekibi

Stratejik planlama ekibi bir rektör yardımcısı başkanlığında, SKGDB'nin koordinasyonunda, akademik ve idari birimlerin temsilcileri ile SKGDB yöneticisinden oluşur. Ekip başkanının toplantılara iştirak edemediği durumlarda başkanlığa, SKGDB yöneticisi vekâlet edebilir. Ekip; hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve Rektörün onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumludur. Ekip başkanı; ekibin oluşturulması, çalışmaların planlanması, ekip içi görevlendirmelerin yapılması, ekip üyelerinin motivasyonu ile ekip ve üst yönetim arasında eşgüdüm sağlanması görevlerini yerine getirir.

Stratejik planlama ekibi oluşturulurken üyelerin bireysel özelliklerinin yanı sıra oluşturulacak grubun niteliği de göz önünde bulundurulur. Bir stratejik planlama ekibi üyesi;

- Görev yaptığı birimi temsil edebilmeli
- Çalışmalara katkıda bulunacak bilgi, birikim ve tecrübeye sahip olmalı
- Uyumlu çalışabilmeli
- Stratejik planlama çalışmalarına yeterli zamanı ayırabilmelidir.

Stratejik planlama ekibinde;

- Ana hizmet birimleri ve SKGDB yeterince temsil edilir.
- Farklı uzmanlık alanlarına sahip kişiler yer alır.
- Akademik ve idari personel sayısı arasında denge sağlanır.
- Çalışma süresince üyelerin devamlılığı temin edilir.
- Üye sayısı, birlikte karar almayı imkânsız hale getirecek kadar çok, farklı fikir ve birimlerin temsiline izin vermeyecek kadar az belirlenir.

5.1.5. Harcama Birimleri Harcama birimleri:

Harcama birimleri, yukarıda belirtilen nitelikleri haiz personeli stratejik planlama ekibinde görevlendirir. Bu personelin stratejik plan hazırlık çalışmalarına yeterli zaman ayırabilmesi ve

Strateji Planlama Prosedürü

SKGD PR 01

aktif katılım gösterebilmesi için harcama birimi yöneticilerince kolaylık gösterilir. Stratejik planlama ekibi tarafından gerekli görüldüğü durumlarda, ekibin çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla ekip üyeleri ile birlikte çalışmak üzere harcama birimlerinden temsilcilerin katılacağı alt çalışma grupları oluşturulabilir. Bu çalışma gruplarına ilgisine göre harcama birimi bünyesindeki alt birimlerden deneyimli personelin aktif katılımı ilgili harcama birimi yöneticisi tarafından sağlanır. Ayrıca harcama birimleri, sorumlu oldukları hedeflerin gerçekleştirme sonuçlarının izleme ve değerlendirmesini yapar

5.2. Hazırlık Süreci

5.2.1. Stratejik Plan Hazırlık çalışmaları Stratejik Planlama ekibi tarafından yapılır.

Yapılacak işler bu işlerden sorumlu birim ve süre belirlenir.

5.2.2. Hazırlık Süreci planlaması SKGDB tarafından Strateji Geliştirme Kuruluna Sunulur.

5.2.3. Hazırlık Sürecindeki sorumluluklar aşağıda şema halinde verilmiştir.

5.2. Hazırlık çalışmaları:	Sorumluluk	Çıktılar	Zamanlama
Mütevelli heyet ve Rektör stratejik planın başlatılması kararını verir.	Mütevelli Heyet ve Rektörlük	Kararın Senatoda görüşülerek Senato Kararına işlenmesi	1 Gün
Tüm birimlere yazı yazılarak Üniversitemiz Stratejik Planı çalışmalarına başlanıldığı bildirilir	Strateji ve Kalite Güvence Daire Başkanı	Birimlere gönderilen bilgilendirme elektronik postası	1 Gün
Üniversitemiz Stratejik Planlama Kurulunda ve Stratejik Planlama ekibinde görev alacak kişiler belirlenir ve onaylanır.	Stratejik Geliştirme Kurulu	Görevlendirme yazıları	1 Gün
Stratejik Planı Hazırlık Programı ve ihtiyaçlar belirlenerek çalışma takvimi belirlenir.	Strateji Planlama Ekibi	Hazırlık programı, Çalışma takvimi	7 Gün
Hazırlanan çalışma takvimi Strateji Geliştirme Kuruluna sunulur ve onaylanır.	SKGDB Strateji Geliştirme Kurulu	Onaylanmış çalışma takvimi	2 gün

5.3.Durum Analizi

5.3.1. Durum analizinde “neredeyiz” sorusunun cevabı aranır. Üniversitenin amaç, hedef ve stratejiler geliştirebilmesi için geçmişte neleri başardığı, hangi alanlarda hedeflerine ulaşamadığı ve bunun nedenleri, mevcut durumda hangi kaynaklara

Strateji Planlama Prosedürü

SKGD PR 01

sahip olduğu, hangi yönlerinin gelişmeye açık olduğu ve üniversitenin kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmeler değerlendirilir.

5.3.2. Durum analizi safhasında Strateji Geliştirme Kurulu Yönlendirme, Tartışmalı konuları karara bağlama işlevini yerine getirir. Harcama Birimleri ise kendilerinden istenen bilgi ve belgeleri zamanında Strateji Planlama Ekibine iletmekle yükümlüdür. Durum analizi strateji planlama ekibince yapılır.

5.3.3. Durum analizi sürecindeki sorumluluklar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir;

5.3. Durum Analizi	Sorumluluk	Çıktılar	Zamanlama
Kurumsal Tarihçe gözden geçirilir varsa revizyonları/ilaveleri yapılır.	Stratejik Geliştirme Kurulu ve Strateji Geliştirme Ekibi	Kurumsal Tarihçenin yazılması	1 Gün
Uygulanmakta olan Stratejik Planın Değerlendirmesi yapılır ve Gelecek Plan için öneriler alınır.	Stratejik Değerlendirme Çalıştayı	Çalıştay kararları	1 Gün
Mevzuat analizi yapılır.	Stratejik Planlama Ekibi	İlgili mevzuat listesi ve revizyon bilgilendirmeleri	1 Gün
Üst Politika belgeleri analiz edilir.	Stratejik Planlama Ekibi	Analiz/İnceleme raporları	1 Gün
Program-alt program analizi yapılır	Stratejik Planlama Ekibi	Analiz/İnceleme raporları	1 Gün
Faaliyet alanları ile ürün ve Hizmetler belirlenir.	Stratejik Planlama Ekibi	Analiz/İnceleme raporları	1 Gün
Paydaş Önceliklendirme analizi yapılır.	Stratejik Planlama Ekibi	Analiz/İnceleme raporları	7 Gün
Üniversite içi Analiz yapılır.	Stratejik Planlama Ekibi	Analiz/İnceleme raporları	7 Gün
Akademik faaliyetler analiz edilir.	Stratejik Planlama Ekibi	Analiz/İnceleme raporları	7 gün
Yüksek öğretim sektör analizi yapılır.	Stratejik Planlama Ekibi	Analiz/İnceleme raporları	7 gün
SWOT analizi yapılır.	Stratejik Planlama Ekibi	Tüm inceleme ve analiz sonuçlarının yazılı hale getirilmesi	7 gün

5.4. Geleceğe Bakış

5.4.1. Geleceğe bakış sürecinde üniversitenin misyon, vizyon ve temel değerler bildirimleri belirlenir. Üniversitelerin geleceğe bakışını belirlemede birinci derecede sorumlu kişi Rektördür. Rektör, stratejik plan döneminin ötesine geçen geleceğe bakışın geliştirilmesinde yardımcıları ile harcama yetkililerinin görüşünü alır. Rektör tarafından Strateji Geliştirme Kurulu ve stratejik planlama ekibine,

Strateji Planlama Prosedürü

SKGD PR 01

geleceğe bakışın detaylarının belirlenmesi için bir perspektif verilir. Geleceğe bakış ile stratejik planın sonraki çalışmalarının bu perspektif temelinde yürütülmesi sağlanır.

- 5.4.2.** Stratejik Planlama ekibi paydaşların görüşünü alarak alarak misyon vizyon ve temel değerlere yönelik bir çalışma hazırlar.
- 5.4.3.** Bu çalışma SKGDB tarafından Strateji Geliştirme ekibine sunulur. Strateji Geliştirme Kurulu Misyon, vizyon ve temel değerlere son şeklini verir.
- 5.4.4.** Geleceğe Bakış sürecindeki sorumluluklar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

5.5. GELECEĞE BAKIŞ	Sorumluluk	Çıktılar	Zamanlama
Misyon Vizyon ve Temel Değerlerin gözden geçirilmesi için paydaş görüşünün alınması ve alternatif misyon vizyon ve temel değer önerilerinin hazırlanması	Strateji Planlama Ekibi	Paydaş geri bildirim notları	3 gün
Alternatif misyon vizyon ve temel değerlere yönelik bir çalışmanın Strateji Geliştirme Kuruluna sunulması	Strateji ve Kalite Güvence Daire Başkanı	Raporlama	1 gün
Misyon Vizyon ve Temel Değerlere son halinin verilmesi	Strateji Geliştirme Kuruluna	Misyon Vizyon ve Temel Değerler	1 gün

5.6. Farklılaştırma Stratejisi

- 5.6.1.** Farklılaşma stratejisi; üniversitenin yükseköğretim sektöründe konumlandırılması, inşa etmek istediği yetkinliklerinin belirlenmesi, algı ve itibarının nasıl olması gerektiği gibi hususları açığa kavuşturarak misyon, vizyon ve temel değerler ile stratejik planın amaç ve hedefleri arasında bir köprü görevi görür.
- 5.6.2.** Farklılaştırma stratejisi aşağıdaki tercihlere dayanabilir;
- 5.6.2.1.**Konum tercihi: Üniversitenin yükseköğretim sektöründe türünü belirten en genel tercihinin yapılması
- 5.6.2.2.**Başarı bölgesi tercihi: Tercih edilen konumda rakiplerinden farklılaşarak üniversitenin başarılı olabilmesi için önceliklerinin belirlenmesi
- 5.6.2.3.**Değer sunumu tercihi: Konum ve başarı bölgesi tercihlerini uygulayabilmek için geliştirilecek veya öne çıkarılacak hizmet setinin belirlenmesi

Strateji Planlama Prosedürü

SKGD PR 01

5.6.2.4. Temel yetkinlik tercihi: Konum, başarı bölgesi ve değer sunumu tercihlerinin uygulanmasında kurum içi kaynak ve kabiliyetlerin geliştirilmesi

5.6.3. Rektör Farklılaştırma stratejisinin belirlenmesi için perspektif verir.

5.6.4. SKGDB tarafından Farklılaştırma stratejisine temel teşkil etmek üzere Akademik Faaliyetler Analizi ve Yüksek Öğretim Sektör Analizini içeren durum analiz raporu Rektöre raporlanır.

5.6.5. Strateji Geliştirme ekibi tarafından gerekli durumlarda ayrıntılı analiz yapılır ve Strateji Geliştirme Kuruluna sunulur.

5.6.6. Farklılaştırma stratejisi ile ilgili sorumluluklar aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

5.6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ			
Akademik Faaliyetler Analizi ve Yüksek Öğretim Sektör Analizinin yapılması ve rektöre raporlanması	Strateji ve Kalite Güvence DB,	Raporlama	7 gün
Rektörün verdiği perspektif çerçevesinde Gerekli çalışmaların yürütülmesi ve Strateji Planlama ekibinden ayrıntılı çalışma yapılmasının istenmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	Raporlama	7 gün
Ayrıntılı analizlerin yapılması	Strateji Planlama Ekibi	Raporlama	7 gün

5.7. Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef Ve Performans Göstergesi İle Stratejilerin Belirlenmesi

5.7.1. Harcama birimlerinden gelen Taslak Amaç ve Hedef bildirimleri Strateji Planlama ekibinde değerlendirilir.

5.7.2. Stratejik Değerlendirme ekibi tarafından paydaş görüşleri alınır. İç ve dış paydaşların görüşü alınarak hazırlanan taslak amaç, hedef belgeleri SKGDB tarafından Strateji Geliştirme Kuruluna sunulur.

5.7.3. Strateji Geliştirme Kurulu tarafından nihai hale getirilen amaç hedef ve performans göstergeleri rektör tarafından değerlendirilir. Rektör tartışmalı hususları karara bağlar.

5.7.4. Stratejik plan rektör tarafından onaylanır.

5.7.5. Strateji Geliştirme sürecindeki sorumluluklar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

5.5. STRATEJİ GELİŞTİRME	Sorumluluk	Çıktılar	Zamanlama
---------------------------------	-------------------	-----------------	------------------

Strateji Planlama Prosedürü

SKGD PR 01

Amaç, hedef, performans göstergelerinin belirlenmesi	Harcama Birimleri ve Stratejik Planlama Ekibi	Taslak doküman	7 gün
Amaç, hedef, performans göstergelerinin değerlendirilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	Nihai doküman	1 gün
Tartışmalı hususların karara bağlanması ve planın onaylanması	Rektör	Onaylanmış plan	1 gün

5.8.Stratejik Planın İzlenmesi Ve Değerlendirilmesi

- 5.8.1. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak yöneticilerin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur.
- 5.8.2. Harcama birimleri stratejik plan performans gösterge sonuçlarını SKGDB'na raporlar.
- 5.8.3. Gönderilen sonuçlar SKGDB tarafından rektöre sunulur.
- 5.8.4. Stratejik plan değerlendirmesi Stratejik Plan Takip Ve Kalite Güvence Komisyonu'nda yapılır.

5.9.Stratejik Planın Güncellenmesi

- 5.9.1. Stratejik planlar, plan döneminin kalan yılları için güncellenebilir. Güncelleme; misyon, vizyon ve amaçlar değiştirilmeden stratejik plan döneminin kalan yılları için hedeflerde yapılan değişikliklerdir.
- 5.9.2. Güncelleme, bir stratejik plan döneminde en fazla iki kez yapılabilir. Güncellenen hususlar ikinci güncellenmenin konusu olamaz.
- 5.9.3. Güncellenmenin kapsamına giren hususlara ilişkin çalışmalar SKGDB'nin koordinasyonunda sorumlu ve ilgili birimlerin katılımıyla gerçekleştirilir. Güncellenmenin kapsamı;
 - Mevcut hedef ifadesinin değiştirilmesi, çıkarılması ya da yeni bir hedef eklenmesi
 - Mevcut performans göstergelerinin değiştirilmesi, çıkarılması ya da yeni bir performans göstergesi eklenmesi
 - Mevcut performans göstergelerinin değerlerinin değiştirilmesi
 - Performans göstergelerinin hedefe etkisinin değiştirilmesi
 - Sorumlu ve işbirliği yapılacak birimlerin değiştirilmesi

Strateji Planlama Prosedürü

SKGD PR 01

- Mevcut risklerin değiştirilmesi, çıkarılması ya da yeni bir risk eklenmesi
- Mevcut stratejilerin değiştirilmesi, çıkarılması ya da yeni bir strateji eklenmesi
- Hedefe ilişkin toplam maliyet tahmininin değiştirilmesi
- Hedefe ilişkin tespitler ve ihtiyaçların değiştirilmesi, çıkarılması ya da yeni bir tespit ve ihtiyaç eklenmesidir.

6.Referanslar

6.1. Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi, Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji Ve Bütçe Başkanlığı