

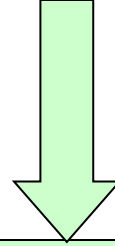
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
STRATEJİK PLAN
ÇALIŞMALARI
2015-2019

Prof. Dr. Nigar Demircan Çakar

21.05.2013

ÜNİVERSİTELER VE STRATEJİK PLAN

10/12/2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda stratejik plan:



"Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan"

DÜZCE ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK PLANI

- **2010-2014 dönemi**
- **Beş başlık, 124 gösterge**
- **2012 yılı sonu ara raporu**
- **Temel sorunlar**
 - **Eksik göstergeler**
 - **İzlenebilirlik**
 - **Maliyetlendirme**

STRATEJİ, Üniversitemizin uzun dönemli amaçlarının saptanması sonucunda, istenen amaçlara ulaşmak için gerekli olan tüm kaynakların tahsis edilerek onların kullanımında izlenecek yolların tespit edilmesine yönelik çalışmalardır.

STRATEJİYE SAHİP OLMANIN FAYDALARI

1. Üniversitemizin amaçlarını açıkça ve kesin olarak saptayıp gerekli çalışmaları yaparak yeni kurallar ve yollar oluşturabilme.
2. Üniversitemizin tüm kaynaklarını etkin kullanabilme.
3. Belirli bir alanda rekabet avantajı elde edebilme.
4. Planları gerçekçi bilgiler üzerine oluşturup çevresel etkilerden kolay kolay etkilenmeme.

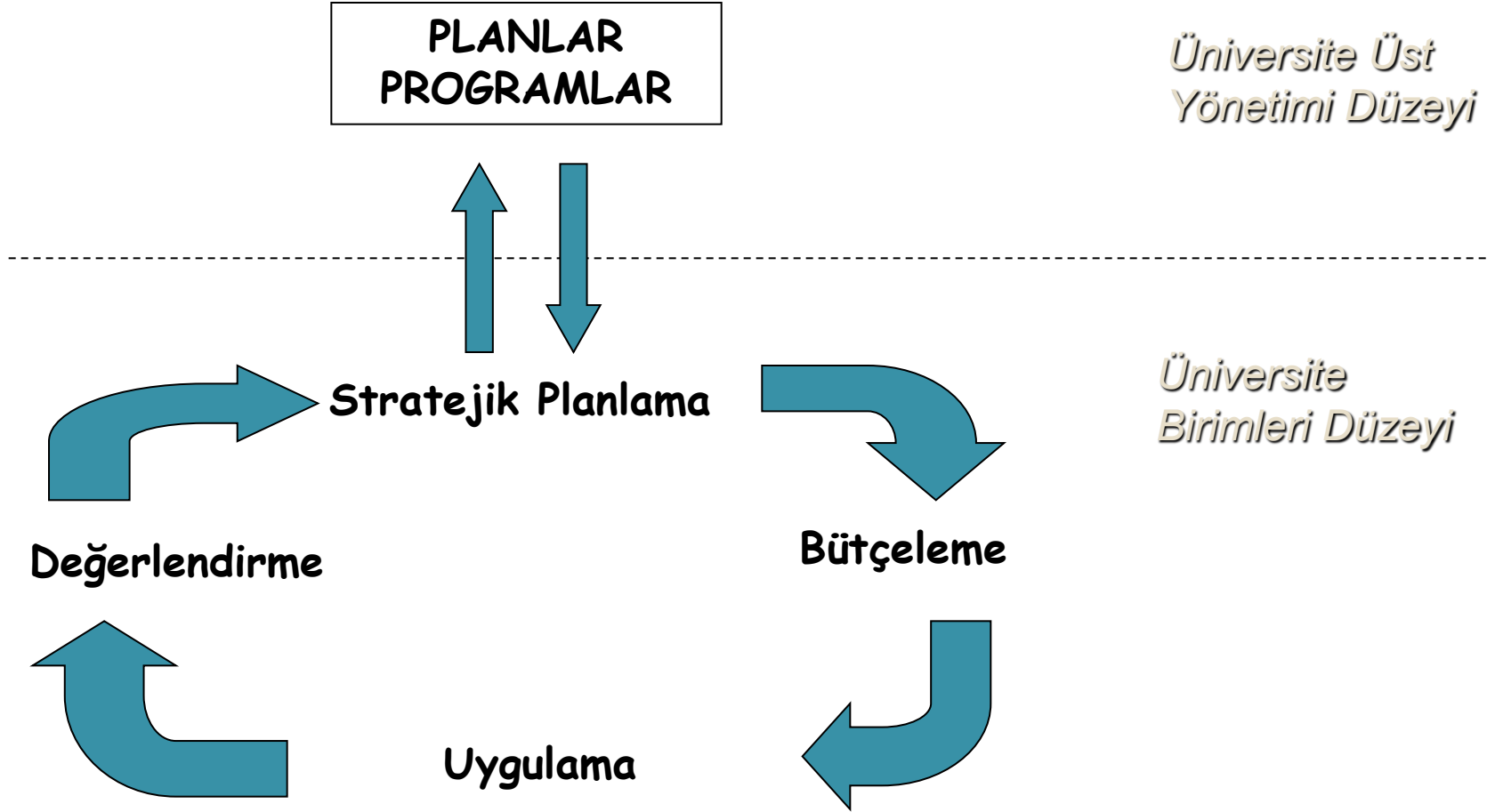
STRATEJİYE SAHİP OLMAMANIN ZARARLARI

1. Hangi yolda gidileceği bilinmediğinden pasif kalma.
2. Birim yöneticilerinin gerçekçi olmak yerine kişisel dşune ve aşırı tutkularını uygulama eğilimine girmesi.
3. Fırsatları değerlendirmeden yoksun kalma.
4. Üniversitemizin gelişim safhalarını tespit etmekte zorluk çekileceğinden doğru zamanda gerekli hamleleri yapamama.

STRATEJİK YÖNETİM

- Stratejilerin planlanması için gerekli araştırma, inceleme, değerlendirme ve seçim çabalarını, planlanan bu stratejilerin uygulanabilmesi için Üniversitemiz içi her türlü yapısal ve motivasyonel tedbirlerin alınarak yürürlüğe konulmasını,
- Daha sonra da stratejilerin uygulanmadan önce, amaçlara uygunluğu açısından kontrol edilmesini kapsayan süreçler toplamıdır.

Stratejik yönetim döngüsü



Stratejik yönetim süreci

<ul style="list-style-type: none">•Plan ve programlar•Paydaş analizi•GZFT analizi	DURUM ANALİZİ	NEREDEYİZ?
<ul style="list-style-type: none">•Üniversitemizin varoluş gerekçesi•Temel ilkeler	MİSYON VE İLKELER	NEREYE ULAŞMAK İSTİYORUZ?
<ul style="list-style-type: none">•Arzu edilen gelecek	VİZYON	
<ul style="list-style-type: none">•Orta vadede ulaşılabilecek amaçlar•Spesifik, somut ve ölçülebilir hedefler	AMAÇLAR VE HEDEFLER	
<ul style="list-style-type: none">•Amaç ve hedeflere ulaşma yöntemleri	STRATEJİLER	GİTMEK İSTEDİĞİMİZ YERE NASIL ULAŞABİLİRİZ?
<ul style="list-style-type: none">•Detaylı iş planları•Maliyetlendirme•Performans programı•Bütçeleme	FAALİYETLER VE PROJELER	
<ul style="list-style-type: none">•Raporlama•Karşılaştırma	İZLEME	BAŞARIMIZI NASIL TAKİP EDER VE DEĞERLENDİRİRİZ?
<ul style="list-style-type: none">•Geri besleme•Ölçme yöntemlerinin belirlenmesi•Performans göstergeleri•Uygulamaya yönelik ilerleme ve sonuçların değerlendirilmesi	PERFORMANS ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	

STRATEJİK PLANLAMA

- Farklı görevlere ve donanımlara sahip bir çok kişiyi bir araya getiren, Üniversitemiz genelinde sahiplenmeyi gerektiren, zaman alıcı bir süreçtir.
- Stratejik planlama çalışmalarının başarısı büyük ölçüde tüm birimlerde gerekli hazırlıkların yeterli düzeyde yapılmasına bağlıdır.
- Stratejik planlamanın başarısı ancak Üniversitemizin tüm çalışanlarının planı sahiplenmesi ile mümkündür.
- Stratejik planlama Üniversitemiz içinde belirli bir birimin ya da grubun işi olarak görülmemelidir.

STRATEJİK PLANLAMA

- 1. NEREDEYİZ?
- Durum analizi Üniversite içi analiz ve çevre analizi)
- 2. NEREYE GİTMEK İSTİYORUZ?
- Misyon
- Vizyon
- İlkeler
- Amaçlar
- Hedefler

STRATEJİK PLANLAMA

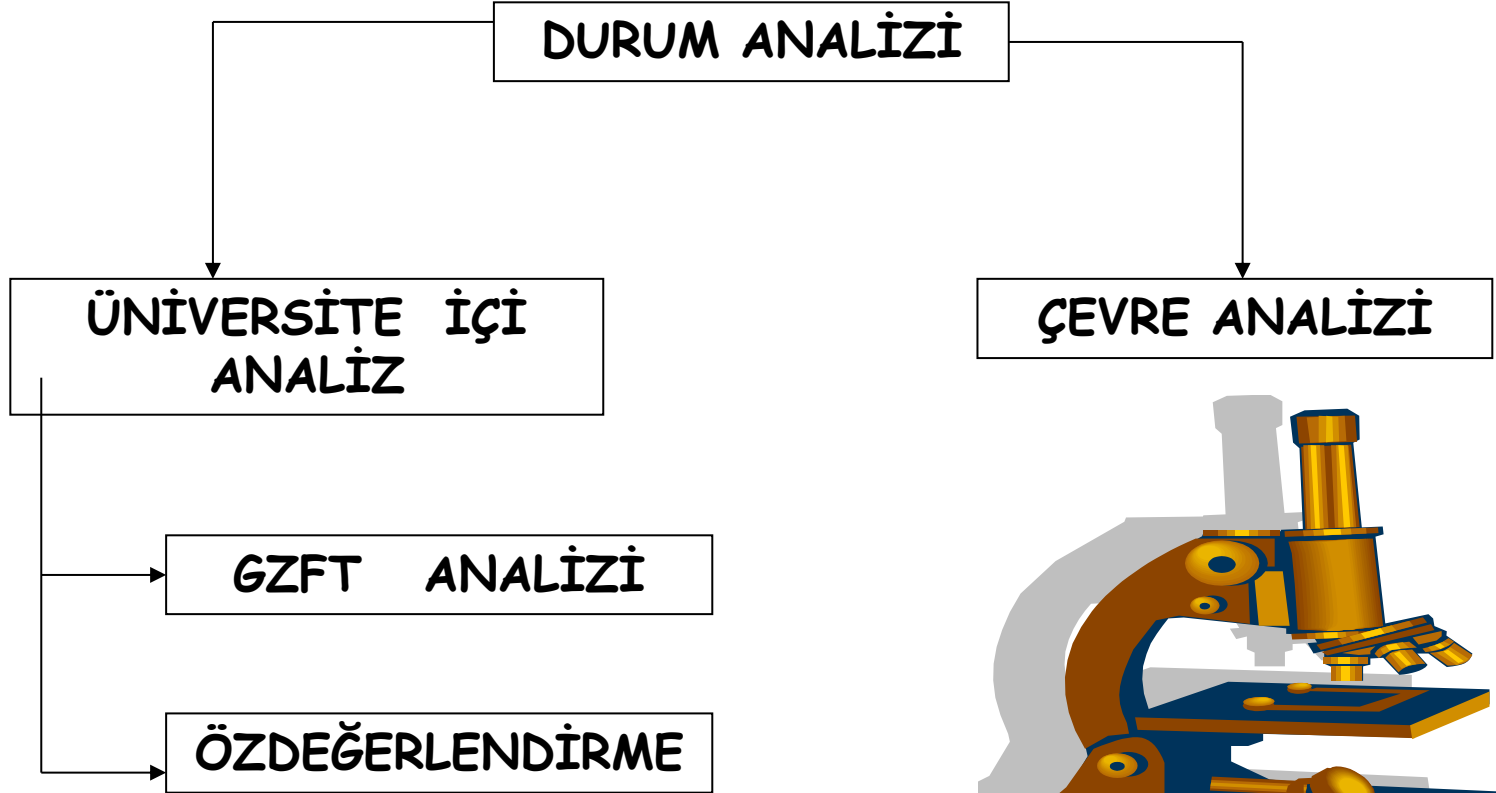
- 3. GİTMEK İSTEDİĞİMİZ YERE NASIL ULAŞABİLİRİZ?
- Stratejiler
- 4. BAŞARIMIZI NASIL TAKİP EDER ve DEĞERLENDİRİRİZ?
- Performansın değerlendirilmesi
- İzleme

STRATEJİK PLANDA YER ALMASI GEREKEN TEMEL UNSURLAR

- 1. Durum analizi
- 2. Geleceğe Bakış
- Misyon, vizyon, temel değerler
- Amaçlar
- Her amacın altında en az bir hedef
- 3. Performans göstergeleri
- 4. Stratejiler
- 5. Tüm amaç ve hedefleri içeren tahmini maliyet tablosu
- 6. İzleme ve Değerlendirme

1. Durum Analizi

- Tarihi gelişim
- Üniversitemizin yasal yükümlülükleri ve mevzuat analizi
- Üniversitemizin faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerinin belirlenmesi
- Paydaş analizi (Üniversitemizin hedef kitlesi ve Üniversitemiz faaliyetlerinden olumlu/olumsuz yönde etkilenenlerin, ilgili tarafların analizi)
- Üniversitemiz içi analiz (GZFT) ve özdeğerlendirme (Üniversitemizin yapısının, insan kaynaklarının, mali kaynaklarının, kültürünün, teknolojik düzeyinin vb. analizi)
- Çevre analizi (Üniversitemizin faaliyet gösterdiği ortamın ve dış koşulların analizi).



Üniversite İçi Analiz

- GZFT(Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler)
- Üniversitemizin kendisinin ve Üniversitemizi etkileyen koşulların sistematik olarak incelendiği bir yöntemdir.
- Üniversitemizin kuvvetli ve zayıf yönlerini, önündeki fırsatları ve tehditleri ortaya çıkaran ve buna dayalı olarak stratejilerin geliştirildiği analizdir.
- Bu analiz stratejik planlama sürecinin diğer aşamalarına temel teşkil eder.

Çevre Analizi

- Üniversitemizin faaliyet alanında dünyadaki durum ve gelişmeler
- Üniversitemizin faaliyet alanında ülkemizdeki durum ve gelişmeler
- Dünyada ve ülkemizdeki temel eğilimler ve sorunlar arasında Üniversitemizi yakından ilgilendiren kritik konular ve bu konuların Üniversitemizi nasıl ve ne yönde etkileyeceği
- Üniversitemizin faaliyetleri ve alanıyla ilgili kalkınma planı, sektörel ve bölgesel plan ve programlarda yer alan amaç, ilke ve politikalar ve bunlar arasındaki uyum
- Üniversitemizin karşılaşılabileceği riskler ve belirsizlikler

2. GELECEĞE BAKIŞ

Misyon ve vizyon

Temel değerler

Amaçlar

Hedefler

Stratejiler

- Stratejik planlamanın bir işlevi de ÜNİVERSİTE kimliği ile sunduğu hizmetler arasında daha güçlü bir ilişki kurmaktır.
- Bu ilişkinin kurulabilmesi için, sürecin katılımcı biçimde yürütülmesi gerekir.

Temel tanımlar

- **Misyon:** Üniversitemizin varlık sebebidir; Üniversitemizin ne yaptığını, nasıl yaptığını ve kimin için yaptığını açıkça ifade eder.
- **Vizyon:** Üniversitemizin ideal geleceğini sembolize eder. Kuruluşun uzun vadede neleri yapmak istediğinin güçlü bir anlatımıdır.
- **Temel Değerler:** Üniversitemizin ilkeleri ve davranış kuralları ile yönetim biçimini ifade eder.
- **İlkeler ve Politikalar:** Üniversitemizin faaliyet ve uygulamalarında yol gösterici yaklaşımlardır.
- **Amaçlar:** Üniversitemizin ulaşmayı hedeflediği sonuçların kavramsal ifadesidir.
- **Hedefler:** Amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik somut ve ölçülebilir alt amaçlardır.
- **Faaliyet ve Projeler:** Üniversitemizin stratejilerini hayata geçirmelerini sağlayan ve performanslarını gösteren faaliyetler ve projelerdir.
- **Performans Göstergesi:** Hedeflere ne oranda ulaşıldığını gösteren ölçülebilir nitelikteki unsurlardır.

Misyon Bildirimi için Cevaplanması Gereken Sorular

- Üniversitemizin varoluş nedeni nedir?
- Üniversitemiz kimlere hizmet sunuyor?
- Üniversitemiz hangi alanda çalışıyor?
- Üniversitemiz hangi ihtiyaçları karşılıyor?
- Üniversitemizin yerine getirmek zorunda olduğu yasal görevler nelerdir?

Düzce Üniversitesi: Misyon

“Atatürk ilke ve devrimlerine bağlı, çağdaş ve demokratik bir üniversite olarak; ülkenin gelişmesine ve çağdaş uygarlık seviyesine ulaşmasına katkı sağlayacak meslek insanları yetiştirmek, araştırma ve topluma hizmet alanlarında evrensel değerler üretmek, ulusal ve uluslararası düzeyde işbirlikleri kurmak, sürdürülebilir kalkınmaya öncülük etmektir.”

Vizyon Bildirimi için Cevaplanması Gereken Sorular

- Üniversitemizin ideal geleceği nedir?
- Üniversitemiz; çalışanları ve yararlanıcılar tarafından nasıl algılanmak istiyor?
- Hesap verme sorumluluğunu taşıyan otoriteler nasıl bir gelecek öngörüyor?

**UZUN VADEDE ULAŞILMAK İSTENEN YER
VE DURUMU, İLERLENECEK YÖNÜ
GÖSTERİR**

Düzce Üniversitesi: Vizyon

“Toplumsal ve sürdürülebilir kalkınma alanlarında disiplinler arası proje işbirlikleriyle öncü, eğitim-öğretim ve bilimsel gelişme alanlarında ulusal ve uluslararası düzeyde tanınan, çağdaş, yenilikçi, güvenilir, saygın ve tercih edilen bir üniversite olmak.”

Temel Değerler için Cevaplanması Gereken Sorular

- Üniversitemizin alışma felsefesi nedir?
- Üniversitemizin çalışmalarına temel teşkil eden ilkeler, standartlar ve idealler nelerdir?
- Üniversitemizin personeli tarafından benimsenen değerler ve inançlar nelerdir?

Düzce Üniversitesi: Temel Değerler

**“Bilimsellik
Yenilikçilik
Katılımcılık
Etik Değerlere Bağlılık
Şeffaflık
Sürekli Gelişme
İşbirliği
Kurumsal Adalet
Sevgi ve Hoşgörü”**

Amaçlar

- Üniversitemizin ulaşmayı hedeflediği sonuçların kavramsal ifadesidir ve üst yönetim düzeyinde belirlenir.

Amaçların özellikleri:

- Üniversitemizin misyonunu gerçekleştirmesine katkıda bulunmalıdır.
- Misyon, vizyon ve temel değerlerle uyumlu olmalıdır.
- İddialı, ama gerçekçi ve ulaşılabilir olmalıdır.
- Ulaşılmak istenen sonuçları açık bir şekilde ifade etmeli, ancak bunlara nasıl ulaşılacağını ayrıntılı olarak açıklamamalıdır.
- Hedefler için bir çerçeve çizmeli.
- Durum analizi sonuçlarına göre şekillenmelidir.
- Orta vadeli bir zaman dilimini kapsamalıdır.
- Önemli dışsal değişiklikler olmadığı sürece değiştirilmemelidir.

Amaçların Oluşturulması için Cevaplanması Gereken Sorular

- Üniversitemizin misyonunu yerine getirmek için neler yapmalıdır?
- Üniversitemiz orta vadede neleri başarmayı amaçlamaktadır?
- Üniversitemizin faaliyetleri dış çevre ile uyumlu mudur, değilse ne değişmelidir?

Hedefler

- Hedefler, amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik spesifik ve ölçülebilir ifadelerdir.
- Hedefler ulaşılması öngörülen çıktı ve sonuçların tanımlanmış bir zaman dilimi içinde nitelik ve nicelik olarak ifadesidir.
- Hedeflerin miktar, maliyet, kalite ve zaman cinsinden ifade edilebilir olması gerekmektedir.
- Bir amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak birden fazla hedef belirlenebilir.

Hedeflerin özellikleri:

- Yeterince açık ve anlaşılabilir ayrıntıda olmalıdır.
- Ölçülebilir olmalıdır.
- İddialı olmalı, fakat imkansız olmamalıdır.
- Sonuca odaklanmış olmalıdır.
- Zaman çerçevesi belli olmalıdır.

Hedeflerin Oluşturulması için Cevaplanması Gereken Sorular

- Hedefler, Üniversitemizin misyon, vizyon, temel değerler ve amaçları ile tutarlı mı?
- Hangi spesifik sonuçlara ulaşmaya çalışılıyor? Sonucu etkileyen etkenler nelerdir?
- Bir amaca ilişkin hedeflerin tümü gerçekleştirildiğinde o amaca ne ölçüde ulaşılabilir?
- İstenilen sonuçlara ne kadar zamanda ulaşılabilir?
- Bu hedeflere ulaşmak için sağlanan gelişme nasıl ölçülür?
- Ölçme için hangi verilerin ne şekilde temin edilmesi gerekir?
- Kıyas noktaları nelerdir? Ne kadar gelişme sağlanabilir?

3. PERFORMANS GÖSTERGELERİ

- Hedeflerin ölçülebilir olarak ifade edilemediği durumlarda stratejik planda hedefe yönelik performans göstergelerine yer verilmesi gereklidir.
- Performans göstergeleri gerçekleşen sonuçların önceden belirlenen hedefe ne ölçüde ulaşıldığının ortaya konulmasında kullanılır.
- Bir performans göstergesi, ölçülebilirliğin sağlanması bakımından miktar, zaman, kalite veya maliyet cinsinden ifade edilir.
- Performans göstergeleri **girdi, çıktı, verimlilik, sonuç ve kalite** göstergeleri olarak sınıflandırılır.

Amaç/Hedef/Faaliyet/Gösterge

Stratejik Amaç

- Üniversitemizin mevcut kaynakları geliştirmesini ve yeni kaynaklar yaratmasını sağlamak

Hedef

- 2019 yılına kadar 5.000.000 TL' lik kaynak sağlayacak sponsorluk sistemi etkin hale getirilecektir.

Amaç/Hedef/Faaliyet/Gösterge

Faaliyet 1

- **Tanım:** Kaynak yaratma konusunda uzmanlaşmış, hedefi gerçekleştirecek bir Sponsorluk biriminin Üniversitemizde kurulması
- **Sorumlu Birim:** strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
- **Sorumluluk:** 2016 yılının Mart ayı sonuna kadar personelin temin edilmesi, seçim, yerleştirme ve eğitim işlemlerinin tamamlanmış olması

Faaliyet 2

- **Tanım:** İstanbul ilinde en büyük 100 sanayi kuruluşunda Üniversitemizin tanıtılması ve işbirliği imkanlarının geliştirilmesi
- **Sorumlu Birim:** DÜSİMER
- **Sorumluluk:** Söz konusu tanıtımların 2010 yılı sonuna kadar gerçekleştirilmesi gerçekleştirilmesi

Amaç/Hedef/Faaliyet/Gösterge

Stratejik Amaç

- İnsanlığın Gelişmesine yönelik katma değeri yüksek ürün ve hizmet yaratmak

Alt Amaç

- Değer Yaratacak Araştırmaların, Projelerin Niceliğini, Niteliğini ve Patent Sayılarını Artırmak.

Hedef 1

- 2018 yılına kadar üretilen araştırmaları, projeleri ve alınan patent sayılarını %20 artırmak üzere laboratuvarlar kurmak ve akreditasyonlarını tamamlamak.
- Faaliyet 1.1. 2018 yılı sonuna kadar biyoteknolojiye dayalı laboratuvarı tamamlamak ve akreditasyonunu almak.
- Faaliyet 1.2. 2018 yılı sonuna kadar fen ve mühendislik bilimlerine yönelik araştırma laboratuvarını tamamlamak ve akreditasyonunu almak.
- Faaliyet 1.3. 2018 yılında enerji teknolojileri alanına yönelik araştırma laboratuvarına ilişkin etüd projeyi gerçekleştirmek.

Amaç/Hedef/Faaliyet/Gösterge

Hedef 2

- 2017 yılı sonuna kadar araştırma ve proje geliştirmeye yönelik stratejik ortaklıkları %20 artırmak.
- Faaliyet 2.1. Üniversitemiz bünyesindeki birimler arasında akademik işbirliği faaliyetleri gerçekleştirmek.
- Faaliyet 2.2. Ulusal sınırlar içinde diğer üniversitelerle işbirlikleri oluşturmak.
- Faaliyet 2.3. DPT, TÜBİTAK vb. kuruluşlarla proje temelli ortaklıklar geliştirmek.
- Faaliyet 2.4. Yurtdışındaki üniversiteler ve araştırma-geliştirme kuruluşlarıyla ortak araştırmalara ve projelere dönük işbirlikleri kurmak.
- Faaliyet 2.5 Yurtiçindeki ve yurtdışındaki meslek örgütleri, uluslararası kuruluşlar ile proje ve araştırma yönlü işbirliklerini geliştirmek

Amaç/Hedef/Faaliyet/Gösterge

Temel Göstergeler

- Açılan Laboratuvar Sayısındaki Artış
- Alınan Patent Sayısındaki Artış
- Disiplinler arası Ortak Projelerin Sayısındaki Artış
- Dahil Olunan Uluslararası Bilgi Ağlarının Sayısındaki Artış
- SCI, Expanded SCI, SSCI, Arts&Humanities ve Alan İndekslerinde Yayınlanan Makale Sayılarındaki Artış
- Alınan Ödüllerin Sayısındaki Artış
- Kişi Basına Düşen Bilimsel Yayın Sayısı Sıralamasında İlk Beşe Girebilme

4. STRATEJİLER

- Stratejiler, Üniversitemizin amaç ve hedeflerine nasıl ulaşılacağını gösteren kararlar bütünüdür.
- Stratejiler belirlenirken Üniversitemizin kaynakları ve farklı alanlardaki yetkinliği göz önünde bulundurulmalıdır.
- Strateji ve hedeflerin karşılıklı uyumu kontrol edilmelidir.
- Kritik sorular yöntemi ile amaç ve hedeflere ulaşmada karşılaşılan sorunlar belirlenip bu sorunları en aza indirmeye yönelik stratejiler geliştirilebilir.
- Ayrıca GZFT analizinde ortaya konan kuruluşun güçlü (G) ve zayıf yönleri (Z), fırsatlar (F) ve tehditler (T) strateji üretimde kullanılabilir.

Stratejilerin Oluşturulması için Cevaplanması Gereken Sorular

- Amaç ve hedeflere ulaşmak için neler yapılabilir?
- Olası sorunlar nelerdir ve bu sorunları nasıl aşabiliriz?
- Amaç ve hedeflere ulaşmak için izlenebilecek alternatif yol ve yontemler nelerdir?
- Alternatiflerin maliyetleri, olumlu, olumsuz yonleri nelerdir?

5. MALİYETLENDİRME

- Geliştirilen stratejiler/faaliyetlerin ve bunların yansıtıldığı amaç ve hedeflerin gerektirdiği maliyetlerin ortaya konulması sureti ile strateji tercihlerinin ve karar alma sürecinin rasyonelleştirilmesine katkıda bulunmak.
- Stratejik planlar ile bütçeler arasındaki bağlantıyı güçlendirme ve harcamaların önceliklendirilmesi sürecine katkıda bulunmak.
- Faaliyet ve projelerin kaynak ihtiyacı bu aşamada belirlenir.
- Hedef maliyet tahminlerinden amaç maliyet tahminine; amaç maliyetleri tahmini toplamından stratejik planın o yılki tahmini maliyetine ulaşılır.
- Maliyetler ile kaynakların örtüşmesi gereklidir.

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

- İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır.
- Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

Düzce Üniversitesi Stratejik Planı:2015-2019

“Süreci yönlendirecek ekipler”

I. Koordinatör ekip

- Görevi stratejik planı hazırlamak değil, plan çalışmalarını koordine etmektir.
- Stratejik planlama çalışmalarında; toplantıların organizasyonu, Üniversitemiz içi ve dışı iletişimin sağlanması ve belge yönetimi gibi destek hizmetleri koordinatör ekip tarafından sağlanacaktır.
- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı süreci yönetecek, Sürekli İyileştirme Koordinatörlüğü destek sağlayacaktır.

Düzce Üniversitesi Stratejik Planı:2015-2019 "Süreci yönlendirecek ekipler"

2. Kuruluşun Üst Yönetim Ekibi - Senato

- Stratejik plan çalışmalarını her aşamada destekleyecek, ihtiyaç duyulduğu hallerde koordinatör ekibin çalışmalarına yön verecektir.
- **Misyon, vizyon ve temel değerlerin belirlenmesi, stratejik amaç ve hedeflerin oluşturulması çalışmalarını sürdürecektir.**

Düzce Üniversitesi Stratejik Planı:2015-2019

“Süreci yönlendirecek ekipler”

3. Stratejik Planlama Kurulu

- Birimlerde yürütülen çalışmalarını değerlendirir, özetler ve Senato'ya sunulması sürecini yürütür.
- Kurul başkanı, kurulun oluşturulması, çalışmaların planlanması, kurul içi görevlendirmelerin yapılması, kurul üyelerinin motivasyonu ile birim ekipleri ile Senato arasındaki eşgüdümün sağlanması görevlerini yerine getirir.

Düzce Üniversitesi Stratejik Planı:2015-2019

"Süreci yönlendirecek ekipler"

4. Birim stratejik planlama ekipleri

Her birimde stratejik planlama kurulu ile koordinasyonu sağlayacak ve birimin stratejik planlama sürecini yürütecek bir ekibin bulunması gereklidir.

- Birimlerin stratejik planlama ekiplerinde;
 - Farklı uzmanlık alanlarına sahip kişiler yer almalıdır!
 - Çalışma süresince üyeler değiştirilmemelidir!
 - Üye sayısı birimden birime farklılık gösterebilmekle birlikte, genellikle 3-5 arasında yer almalıdır!
 - Görevi; birimin stratejik planını yapmak değildir!

DÜZCE ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK PLANI:2015-2019



Düzce Üniversitesi Stratejik Planı:2015-2019 "YOL HARİTASI-I"

EĞİTİMLER

- **1. AŞAMA:** Birimlerde Stratejik Planlama ekiplerinin oluşturulması
- 27-31 Mayıs 2013
- **2. AŞAMA:** Koordinatör ekip tarafından birim stratejik planlama ekiplerine "Durum Analizi" ve "Geleceğe Bakış" konularında eğitim verilmesi
- 3-7 Haziran 2013
- **3. AŞAMA:** Koordinatör ekip tarafından birim stratejik planlama ekiplerine "Stratejik Amaçlar" ve "Performans Göstergeleri" konularında eğitim verilmesi.
- 10-17 Haziran 2013

Düzce Üniversitesi Stratejik Planı:2015-2019 "YOL HARİTASI-II"

- **ÜNİVERSİTEMİZ SENATOSU**
- Üniversitemiz misyon, vizyon ve temel değerlerinin belirlenmesi.
- Üniversitemiz stratejik amaçlarının belirlenmesi.
- Senato tarafından yapılan değerlendirmelerin Birimlerle paylaşılması.
- Haziran 2013

Düzce Üniversitesi Stratejik Planı:2015-2019 "YOL HARİTASI-III"

- **BİRİMLERDEN BEKLENENLER**
- **1. AŞAMA:** Her birimin "Durum Analizi" yaparak değerlendirmelerini Stratejik Planlama Kuruluna bildirmesi.
- **Son tarih: 5 Temmuz 2013**
- **2. AŞAMA:** Her birimin Üniversitemizin misyonu, vizyonu, temel değerlerine yönelik önerilerini Stratejik Planlama Kuruluna bildirmesi.
- **Son tarih: 2 Ağustos 2013**
- **3. AŞAMA:** Her birimin Üniversitemizin stratejik amaçlarına yönelik önerilerini ve hedefler, performans göstergeleri, faaliyet planları ile birlikte Stratejik Planlama Kuruluna bildirmesi.
- **Son tarih: 16 Ağustos 2013**

Düzce Üniversitesi Stratejik Planı:2015-2019 "YOL HARİTASI-III"

- STRETEJİK PLANLAMA KURULUNUN
ÇALIŞMALARI
"TEMmuz-AĞUSTOS 2013"
- SENATO ÇALIŞMALARI
"EYLÜL-EKİM-KASIM 2013"
- PLANIN TAMAMLANMASI İÇİN SON
TARİH
"31 ARALIK 2013"