BİLECİK ŞEYH EDEBALİ ÜNİVERSİTESİ

2027 – 2031 STRATEJİK PLAN



İÇİNDEKİLER

Tablolar ... 3
Şekiller ... 3
Kısaltmalar Listesi ... 4
Rektör Sunuşu ... 7
Bir Bakışta Stratejik Plan ... 9
Stratejik Plan Hazırlık Süreci ... 11
A. Planın Sahiplenilmesi ... 11
B. Planlama Sürecinin Organizasyonu ... 11
C. Hazırlık Programı Analizi ... 15
Durum Analizi ... 18
A. Kurumsal Tarihçe ... 19
B. Uygulanmakta Olan 2022-2026 Stratejik Planın Değerlendirilmesi ... 20
C. Mevzuat Analizi ... 23
D. Üst Politika Belgeleri Analizi ... 26
E. Program - Alt Program Analizi ... 29
F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi ... 30
G. Paydaş Analizi ... 31
H. Kuruluş İçi Analiz ... 38
İ. Akademik Faaliyetler Analizi ... 49
J. Yükseköğretim Sektörü Analizi ... 52
K. Gzft Analizi ... 55
L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi ... 57
Geleceğe Bakış ... 59
A. Misyon ... 60
B. Vizyon ... 60
C. Temel Değerler ... 60
Farklılaşma Stratejisi ... 61
A. Konum Tercihi ... 62
B. Başarı Bölgesi Tercihi ... 66
C. Değer Sunumu Tercihi ... 67
D. Temel Yetkinlik Tercihi ... 69
Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi İle Stratejilerin Belirlenmesi ... 72
Amaçlar, Hedef ve Performans Göstergeleri ... 75
Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri ... 88
Maliyetlendirme ... 93
İzleme ve Değerlendirme ... 94

TABLOLAR

Tablo 1. Amaç ve Hedefler 10
Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri 11
Tablo 3. Strateji Geliştirme Kurulu 14
Tablo 4. 2022-2026 Stratejik Plan Hazırlama Takvimi 15
Tablo 5. 2022-2026 Stratejik Plan Değerlendirme 20
Tablo 6. Mevzuat Analizi 24
Tablo 7. Üst Politika Belgeleri Analizi 27
Tablo 8. Program - Alt Program Analizi 29
Tablo 9. Faaliyet Alanı – Ürün Hizmet Tablosu 30
Tablo 10. Paydaş Önceliklendirme Tablosu 32
Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi 34
Tablo 12. Paydaş Etki / Önem Matrisi 36
Tablo 13. İç Paydaş Anketi Katılımcı Dağılımı 36
Tablo 14. İç Paydaş Anketi Boyut Bazlı Bulguları 37
Tablo 15. Personel Sayıları 40
Tablo 16. Merkez Yerleşke Kapalı Alanları 45
Tablo 17. Taşıt Listesi 46
Tablo 18. Tahmini Kaynaklar 48
Tablo 19. Sektörel Eğilim İçin Pestle Analizi 52
Tablo 20. Sektörel Yapı Analizi 54
Tablo 22. Değer Sunum Tercihleri 68

ŞEKİLLER

Şekil 1. Teşkilat Şeması 38
Şekil 2. Konum Tercihi 65

KISALTMALAR LİSTESİ

TBMM: Türkiye Büyük Millet Meclisi
ÜAK : Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı
YÖKAK : Yükseköğretim Kalite Kurulu
YÖK : Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı
ÖSYM : Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
AB : Avrupa Birliği
TÜBİTAK : Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
KVKK : Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
BŞEÜ : Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
KOSGEB: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KOBİ : Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
BEBKA : Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı
STK : Sivil Toplum Kuruluşu
BAP : Bilimsel Araştırma Projeleri
AR-GE : Araştırma Geliştirme
MARAL : Merkezi Araştırma Laboratuvarı
TTO : Teknoloji Transfer Ofisi
UZEM : Uzaktan Eğitim Merkezi
BİLSEM : Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
OTAD : Oğuz-Türkmen Araştırmaları Dergisi
ATAP : Eskişehir Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici Şirketi
MYO : Meslek Yüksekokulu
SGDB : Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
PVS : Personel Veri Sistemi


15 TEMMUZ DEMOKRASİ ŞEHİTLERİ BLOĞU



REKTÖR SUNUŞU

29.05.2007 tarihli ve 26536 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 5662 sayılı Kanun ile kurulan Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, kuruluşundan bu yana eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve girişimcilik alanlarında sürekli gelişimi esas alan bir anlayışla faaliyetlerini sürdürmektedir. Tarihî ve kültürel mirasından aldığı güçle geleceğe yönelen Üniversitemiz, değişen dünya koşullarını ve yükseköğretimde yaşanan dönüşümü yakından takip ederek bölgesine ve ülkesine değer üreten bir yükseköğretim kurumu olma hedefi doğrultusunda çalışmalarını kararlılıkla sürdürmektedir.

2027-2031 Dönemi Stratejik Planımız; On İkinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi esas alınarak katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır. Plan hazırlık sürecinde iç ve dış paydaşlarımızın görüş ve önerileri alınmış, Üniversitemizin mevcut durumu, kurumsal kapasitesi, gelişim alanları ve geleceğe ilişkin öncelikleri kapsamlı bir şekilde değerlendirilmiştir.

2027-2031 döneminde Üniversitemiz; nitelikli eğitim-öğretim anlayışını güçlendirmeyi, araştırma ve yenilik kapasitesini artırmayı, toplumsal katkıyı geliştirmeyi ve kurumsal kapasitesini daha ileri seviyelere taşımayı hedeflemektedir. Bu süreçte sağlık ve dijital dönüşüm, Üniversitemizin farklılaşma stratejisinin temel bileşenleri olarak belirlenmiştir. Sağlık alanında eğitim, araştırma ve uygulama kapasitesinin geliştirilmesi; dijital dönüşüm kapsamında ise eğitimden yönetsel süreçlere kadar tüm alanlarda yenilikçi teknolojilerin etkin kullanımı öncelikli çalışma alanlarımız arasında yer almaktadır.

Stratejik Planımızda belirlenen amaç, hedef ve performans göstergeleri; kaynakların etkin kullanımını, kurumsal gelişimin sürdürülebilirliğini ve hesap verebilir yönetim anlayışını destekleyecek şekilde oluşturulmuştur. Planın uygulanmasıyla birlikte Üniversitemizin akademik niteliğinin, araştırma performansının, toplumsal etkisinin ve ulusal ve uluslararası görünürlüğünün daha da güçleneceğine inanıyorum.

Bu vesileyle 2027-2031 Dönemi Stratejik Planı'nın hazırlanmasında emeği geçen Stratejik Planlama Ekibimize, Strateji Geliştirme Kurulumuza, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığımıza, akademik ve idari personelimize, öğrencilerimize ve tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyorum. Stratejik Planımızın Üniversitemize, şehrimize, bölgemize ve ülkemize hayırlı olmasını temenni ediyor; planın başarıyla uygulanmasında katkı sağlayacak tüm çalışma arkadaşlarıma başarılar diliyorum.

Prof. Dr. Zafer Asım KAPLANCIKLI
Rektör



BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

Misyon

Nitelikli ve kalite odaklı eğitim-öğretim anlayışıyla, bilimsel araştırma-geliştirme faaliyetleriyle bilgi üreten, üretilen bilgiyi beceriye dönüştürebilen, etik ve kültürel değerlere bağlı, eleştirel düşünebilen, girişimci ve toplumsal sorumluluk bilinci yüksek bireyler yetiştirmek; özellikle sağlık, teknoloji ve kültürel alanlarda üretilen bilgiyi toplumsal faydaya dönüştürerek bölgesel ve ulusal kalkınmaya katkı sağlamak.

Vizyon

Evrensel bilgi temelinde bilimsel üretkenlik ve sürdürülebilir inovasyonu toplumsal faydaya dönüştüren, bölgesel kalkınmaya öncülük eden, uluslararası iş birlikleriyle gelişen ve nitelikli bireyler yetiştiren bir üniversite olmak.

Temel Değerler

İnsan Merkezlilik: Öğrenciyi, akademisyeni ve çalışanı merkeze alarak; onların gelişimini, haklarını ve refahını gözetir.

Etik ve Dürüstlük: Akademik ve idari süreçlerde şeffaf, adil ve etik ilkelere bağlı hareket eder.

Kalite ve Sürekli İyileştirme: Eğitim, araştırma ve yönetim süreçlerinde kalite kültürünü benimser ve sürekli gelişimi temel ilke kabul eder.

Bilimsel Özgürlük ve Araştırma Üretkenliği: Disiplinlerarası ve yenilikçi araştırmaları destekleyerek, bilgi üretimini ve bilimsel üretkenliği teşvik eder.

Dijital Yetkinlik: Eğitim, araştırma ve yönetimde dijital teknolojileri etkin kullanan, veri temelli ve yenilikçi yaklaşımları benimser.

Sürdürülebilirlik ve Çevre Duyarlılığı: Yeşil kampüs uygulamaları, enerji ve kaynak verimliliği ile çevre bilincini kurumsal kültürün parçası hâline getirir.

Toplumsal Katkı ve Sosyal Sorumluluk: Bölgesel ve ulusal kalkınmayı destekleyen, insan ve toplum odaklı projeler yürütür.

Kapsayıcılık ve Engelsiz Üniversite İlkesi: Herkes için eşit erişim, fırsat eşitliği ve kültürel çeşitliliğe saygıyı temel alır.

Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik: Tüm süreçleri anlaşılabilir ve hesap verilebilirlik ilkesi çerçevesinde yürütür.

Girişimcilik: Yeni fikirlerin üretilmesi noktasında gençleri teşvik eder ve bu fikirlerin hayata geçirilmesini destekler.

Amaç Hedefler

Stratejik Amaç- 1: Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kalite güvencesi, çıktı temelli öğrenme yaklaşımıyla niteliğin artırılması.

Stratejik Amaç - 2: Araştırma-geliştirme kapasitesi ve altyapısının güçlendirilmesi.

Stratejik Amaç - 3: Kurumsal Kapasitenin geliştirilmesi.

Stratejik Amaç - 4: Girişimcilik ve Toplumsal Katkı Sağlamaya Yönelik Faaliyetlerin geliştirilmesi.

Tablo 1. Amaç ve Hedefler

Amaç 1 (A1): Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kalite güvencesi, çıktı temelli öğrenme yaklaşımıyla niteliğin artırılması.	
Amaç 1 Hedef 1 (A1H1)	Eğitimde Kalite Güvencesi ve Akreditasyonun Yaygınlaştırılması.
Amaç 1 Hedef 2 (A1H2)	Öğretim elemanlarının ölçme-değerlendirme ve dijital pedagoji yetkinliğinin geliştirilmesi.
Amaç 1 Hedef 3 (A1H3)	Eğitim ve öğretimin dijital araçlarla desteklenmesi.
Amaç 1 Hedef 4 (A1H4)	Eğitim-öğretim programlarının sürekli iyileştirilerek geliştirilmesi.
Amaç 1 Hedef 5 (A1H5)	Öğrenme olanakları ile eğitim deneyiminin geliştirilmesi.
Amaç 2 (A2): Araştırma-geliştirme kapasitesi ve altyapısının güçlendirilmesi	
Amaç 2 Hedef 1 (A2H1)	Araştırma altyapısının güçlendirilmesi.
Amaç 2 Hedef 2 (A2H2)	Araştırma Destek ve Yönetim Kapasitesinin Geliştirilmesi.
Amaç 2 Hedef 3 (A2H3)	Araştırma-Geliştirme Kapasitesinin Geliştirilmesi.
Amaç 2 Hedef 3 (A2H4)	Plan dönemi sonunda lisansüstü eğitimin niceliğinin ve araştırma çıktısına dönüşüm düzeyinin güçlendirilmesi.
Amaç 3 (A3): Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi	
Amaç 3 Hedef 1 (A3H1)	Yönetişim süreçlerini dijital teknolojilerle bütünleştirerek her yerden erişilebilir, esnek bir yönetim ekosistemi kurmak ve kurumsal karar destek altyapısını veriye dayalı olarak güçlendirmek.
Amaç 3 Hedef 2 (A3H2)	Yönetim süreçlerinin etkinliğinin ve çalışan memnuniyetinin artırılması.
Amaç 4 (A4): Girişimcilik ve Toplumsal Katkı Sağlamaya Yönelik Faaliyetlerin geliştirilmesi	
Amaç 4 Hedef 1 (A4H1)	Toplumsal Katkı sağlayacak hizmetlerin artırılması.
Amaç 4 Hedef 2 (A4H2)	Üniversite-Sanayi İş Birliği ve Girişimcilik Faaliyetlerinin Artırılması.

Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2031)
7	PG1.1.1 Akreditasyon süreci tamamlanan bölüm, program ve merkez sayısı	22
60	PG1.4.1 Öğrenci genel memnuniyet oranı (%)	70
0	PG1.2.1 Eğiticilerin eğitimi programlarına katılan öğretim elemanı sayısı	250
12	PG1.3.2 Dijital eğitim altyapısını geliştirecek (yapay zeka, siber güvenlik, veri madenciliği vb.) ders sayısı	30
5	PG3.1.3 Entegre veri yönetimi ve karar destek altyapısını güçlendirmek amacıyla Bütünleşik Bilgi Sistemine devredilen (dijitalleştirilen) idari süreç/modül sayısı	20
200	PG1.4.4 Sağlık alanındaki uygulama laboratuvarlarındaki alana özgü materyal (mikroskop, maket vb.) başına düşen öğrenci sayısı	150
75	PG1.4.5 Üniversitemiz polikliniklerinde eğitim alan öğrenci sayısı	285
0,32	PG2.3.2 Öğretim elemanı başına SCI/SSCI/AHCI/SCI-Expanded-Scopus-ESCI indeksli yayın sayısı	0,55
96	PG2.2.1 Yeni başlatılan ve devam eden kamu finansmanlı araştırma projesi sayısı (BAP, TÜBİTAK, TÜSEB, TEYDEB vb.)	145
37	PG2.4.2 Lisansüstü öğrencisi bulunan öğretim elemanı sayısının toplam öğretim elemanı sayısına oranı (%)	42
14	PG2.3.1 Sağlık eğitimi, araştırmaları ve uygulamalarının dijital teknolojilerle entegrasyonuna (sağlık verisi analitiği, sağlıkta dijitalleşme vb.) yönelik yürütülen Ar-Ge ve yenilik projesi sayısı	33
2574	PG4.1.1 Üniversitemiz polikliniklerinden hizmet alan kişi sayısı	8000
50	PG4.1.3 Engelsiz ve kapsayıcı üniversite olanaklarından memnuniyet oranı (%)	85



STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA SÜRECİ

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

A.Planın Sahiplenilmesi

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi 2027-2031 Dönemi Stratejik Planı hazırlık çalışmaları, 18.11.2025 tarih ve 370622 nolu İç Genelge ile başlatılmış ve süreç Üniversite genelinde duyurulmuştur. Bu iç genelgeyle Stratejik planlama çalışmalarının üst düzeyde yönlendirilmesi amacıyla Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuş, planlama sürecinin koordinasyonu ve yürütülmesi Rektörün liderliğinde gerçekleştirilmiştir. Hazırlık sürecinde katılımcılık, şeffaflık ve ortak akıl ilkeleri esas alınmış; akademik ve idari birimler ile iç ve dış paydaşların görüş ve katkılarının alınması için 13.01.2026 383862 nolu görevlendirme yazısı ile birimlerden seçilen personellerden oluşturulan Stratejik Plan Ekibi oluşturulmuştur.

B. Planlama Sürecinin Organizasyonu

2027-2031 Dönemi Stratejik Planı hazırlık çalışmaları, Strateji Geliştirme Kurulu'nun rehberliğinde ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda yürütülmüştür. Stratejik Planlama Ekibi; farklı birimleri temsil eden akademik ve idari personelin katılımıyla oluşturulmuş ve planlama sürecinde gerekli analiz, değerlendirme ve koordinasyon faaliyetlerini gerçekleştirmiştir.

Plan hazırlık sürecinde Üniversitenin mevcut durumunun ortaya konulmasına yönelik çalışmalar yürütülmüş; mevzuat analizi, üst politika belgeleri analizi, paydaş analizi, GZFT analizi, farklılaşma stratejisi çalışmaları ile iç ve dış çevre değerlendirmeleri gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda Üniversitenin geleceğe bakışı yeniden değerlendirilmiş; amaç, hedef, performans göstergeleri ve stratejiler katılımcı bir yaklaşımla belirlenmiştir.

Stratejik Plan Hazırlık Programı kapsamında yürütülen çalışmalar belirlenen takvim doğrultusunda tamamlanmış ve hazırlanan 2027-2031 Dönemi Stratejik Planı Strateji Geliştirme Kurulu tarafından değerlendirilerek nihai hâline getirilmiştir.

Tablo 3. Strateji Geliştirme Kurulu

Unvan	Adı Soyadı	
Prof. Dr.	Zafer Asım KAPLANCIKLI	Başkan
Prof. Dr.	Nazile URAL	Üye
Prof. Dr.	Murat YURDAKUL	Üye
Prof. Dr.	Mehmet KURBAN	Üye
Prof. Dr.	İsa İPÇİOĞLU	Üye
Prof. Dr.	Bahadır SAYINCI	Üye
Prof. Dr.	Mustafa BAŞ	Üye
Prof. Dr.	Mehpare TOKAY ARGAN	Üye
Prof. Dr.	Çağlayan AÇIKGÖZ	Üye
Prof. Dr.	Neşe KAKLIKKAYA	Üye
Prof. Dr.	Ali İrfan GÜZEL	Üye
Prof. Dr.	Mustafa KOYUN	Üye
Prof. Dr.	Harun TUNÇEL	Üye
Prof. Dr.	Cenk KARAKURT	Üye
Prof. Dr.	Alev AKPINAR BORAZAN	Üye
Prof. Dr.	Mesut IŞIK	Üye
Doç. Dr.	Yasin ACAR	Üye
Doç. Dr.	Sinan TEMEL	Üye
Dr. Öğr. Üyesi	Vahdet ALTUNDAL	Üye
Dr. Öğr. Üyesi	Mehmet Ali PAYLAN	Üye
Dr. Öğr. Üyesi	Behlül ERSOY	Üye
Dr. Öğr. Üyesi	Mustafa ZEYTİN	Üye
Genel Sekreter	Muhammet BÜYÜK	Üye
Genel Sekreter Yardımcısı	Fakrullah TOHUMCU	Üye
Daire Başkanı	İsmail AKGÜN	Üye
Daire Başkanı	Akif TETİK	Üye
Daire Başkanı	Halil ÜNAL	Üye
Daire Başkanı	Murat FİDAN	Üye
Daire Başkanı	Sezer KUYUCU	Üye
Daire Başkanı	Özgür ÇEVİK	Üye
Daire Başkanı	Kemal GERGİN	Üye
Hukuk Müşaviri	Emine TEMİZ	Üye

C.Hazırlık Programı

Tablo 4. 2022-2026 Stratejik Plan Hazırlama Takvimi

BİLECİK ŞEYH EDEBALİ ÜNİVERSİTESİ 2027-2031 STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA TAKVİMİ			
AŞAMALAR	FAALİYETLER	SORUMLU KURUL/BİRİM/ KİŞİ/GRUP	TARİH
HAZIRLIK ÇALIŞMALARI	Stratejik Plan Genelgesinin Hazırlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	18 Kasım 2025
	Strateji Geliştirme Kurulunun Oluşturulması	Rektör	18 Kasım 2025
	Stratejik Plan Hazırlık Çalışmalarının Başladığının ve Strateji Geliştirme Kurulunun Genelge ile Duyurulması	Rektör	18 Kasım 2025
	Stratejik Planlama Ekibine Birimler tarafından Temsilci Görevlendirilmesi için Duyuru Yapılması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	24 Kasım 2025
	Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	30 Aralık 2025
	Stratejik Planlama Ekibinin Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Stratejik Planlama Ekibinin Görevlendirilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	30 Aralık 2025
	Stratejik Planlama Ekibi Toplantısı / Çalışma Gruplarının Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	15 Ocak 2026
DURUM ANALİZİ	Kurumsal Tarihçe	Durum Analizi Çalışma Grup Üyeleri	OCAK 2026
	Uygulanmakta olan 2017-2021 Stratejik Planın Değerlendirilmesi		
	Mevzuat Analizi		
	Üst Politika Belgeleri Analizi		
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Doç. Dr. Yunus DÜGER	
	Paydaş Analizi	Dr. Öğr. Üyesi Özge GAMSIZ TUNÇ	
	Kurum iç Analizi	Dr. Öğr. Üyesi Betül İNAM	
	Akademik Faaliyetler Analizi	Öğr. Gör. Görkem KÖSEOĞLU	
	Yükseköğretim Sektörü Analizi	Öğr. Gör. Bilgi KARAKAŞ ENGİN	
	Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi	Öğr. Gör. Saide Nur ALLAHVERDİ	
	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	Şube Müdür V. Mustafa BEKTAŞ	
		Şube Müdürü V. Eyüp ULUGÖL	
		Şef Recep DURDU	
		Bilg. İşl. Görkem SUSANTEZ	
		Büro Personeli Hatice YILDIRIM	

GELECEĞE BAKIŞ	Misyon (Misyonun Oluşturulması için Perspektif Verilmesi)	Rektör	ŞUBAT 2026
	Vizyon (Vizyonun Oluşturulması için Perspektif Verilmesi)	Rektör	
	Temel Değerler (Temel Değerlerin Oluşturulması için Perspektif Verilmesi)	Rektör	
	Misyon, Vizyon ile Temel Değerlere yönelik alternatif çalışmaların hazırlanması	Prof. Dr. Cüneyt ÇAĞLAYAN	
		Dr.Öğr.Üyesi Arif DAMAR	
		Öğr. Gör. Cevdet SÖKMEN	
		Öğr. Gör. Bayram DİRİK	
		Genel Sekreter Yardımcısı Tolga FIRINCI	
		Şube Müdürü İlhan EMER	
		Şube Müdürü Halime OT	
		Bilg. İşl. Samet ERGEN	
	Misyon ve Vizyon ile Temel Değerler Taslaklarının Strateji Geliştirme Kurulunun Uygun Görüşüne Sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Misyon ve Vizyon ile Temel Değerlere Son Şeklinin Verilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	Akademik Faaliyetler Analizi ve Yükseköğretim Sektörü Analizini İçeren Durum Analizi Bulgularının Rektöre Raporlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	ŞUBAT 2026
	Farklılaşma Stratejisinin Belirlenmesi için Perspektif Verilmesi	Rektör	
		Prof. Dr. Sanem BERKÜN	
		Doç. Dr. Emrah DOKUR	
		Doç. Dr. Hilal KAHVECİ	
		Doç. Dr. Mehmet Fatih YALÇIN	
	Konum Tercihinin Belirlenmesi	Dr. Öğr. Üyesi Kemal Furkan GÜDÜL	
	Başarı Bölgesi Tercihinin Belirlenmesi	Öğr. Gör.Ömer ALACA	
	Değer Sunumu Tercihinin Belirlenmesi	Öğr. Gör. Dr. Emre ENGİN	
	Temel Yetkinlik Tercihinin Belirlenmesi	Şube Müdürü Nigar ÖZALP	
		Şube Müdürü Şerif GÜLEŞ	
	Farklılaşma Stratejisine Son Şeklinin Verilmesi ve Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	

STRATEJİ GELİŞTİRME : AMAÇ ,HEDEFVE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ		Prof. Dr. Mustafa ARIK	OCAK/ŞUBAT 2026
		Doç. Dr. Burhanettin UYSAL	
	Amaçların Belirlenmesi	Doç. Dr. Merve KESKİN	
	Hedeflerin Belirlenmesi	Dr. Öğr. Üyesi Nurgül ERGİN	
	Performans Göstergelerinin Belirlenmesi	Dr. Öğr. Üyesi Tuba SÜTLÜOĞLU	
	Stratejilerin Belirlenmesi	Dr. Öğr. Üyesi Onur ERKAN	
	Hedefe İlişkin Risklerin Tespiti ve Kontrol Faaliyetlerinin Belirlenmesi	Doç.Dr. Abdullah BİÇER	
	Maliyetlendirme Yapılması	Öğr. Gör. Harun BOZOĞLU	
	Hedeflere İlişkin Taslak Hedef Kartlarının Hazırlanması	Arş. Gör. Esma SAĞDIÇ	
	Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Strateji Geliştirme Kurulunun Değerlendirmesine Sunulmak Üzere Nihai Hale Getirilmesi	Arş. Gör. Mustafa Talha AKKİRAZ	
		Daire Başkanı Halil ÜNAL	
		Mühendis Cengizhan ABAY	
		Şef Bilge YÜCE ABAY	
	Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Strateji Geliştirme Kurulunun Uygun Görüşüne Sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Nihai Hale Getirilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	
	En Üst Seviyede Karar Alınması Gereken Tartışmalı Konuları Karara Bağlar	Rektör	
STRATEJİK PLANIN OLUŞTURULMASI	Taslak Stratejik Plana Son Şeklinin Verilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	MART/NİSAN 2026
	Taslak Stratejik Planın Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Taslak Stratejik Planın Değerlendirilmek Üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Strateji ve Bütçe Başkanlığından Gelen Değerlendirmeler Çerçevesince Taslak Stratejik Planın Kontrol Edilmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Çalışma grupları	
	Stratejik Planın Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Stratejik Planın İlgili Kurumlara (Strateji ve Bütçe Başk., Hazine ve Maliye Bakanlığı, TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu ile Sayıştay) gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Stratejik Planın Üniversite İnternet Sayfasından Duyurulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	



DURUM ANALİZİ

DURUM ANALİZİ

A. Kurumsal Tarihçe

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, 29 Mayıs 2007 tarihli ve 26536 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 5662 sayılı Kanun ile kurulmuş; Türkiye'nin köklü bilim geleneğine yeni bir halka eklemiştir. Aynı yıl Prof. Dr. Azmi Özcan'ın kurucu rektör olarak atanmasıyla eğitim-öğretim faaliyetlerine başlanmıştır. Kuruluşunun ilk günlerinden itibaren bilgi üretimini, yeniliği ve toplumsal katkıyı temel alan bir üniversite modeli inşa etme hedefiyle yola çıkmıştır. Fen-Edebiyat Fakültesi, Mühendislik Fakültesi ile Sosyal Bilimler ve Fen Bilimleri Enstitüleri, bu yolculuğun ilk akademik yapı taşlarını oluşturmuştur.

Üniversitenin gelişim süreci, yalnızca yeni binaların yükselmesi değil; aynı zamanda bir vizyonun, bir kültürün ve bir bilimin kök salması anlamına gelmiştir. Kuruluş döneminde üniversitenin altyapısını güçlendirmek amacıyla Dumlupınar Üniversitesi'ne bağlı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile Osmaneli, Pazaryeri, Gölpazarı ve Söğüt Meslek Yüksekokulları; Osmangazi Üniversitesi'ne bağlı Sağlık Yüksekokulu ve Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu; Anadolu Üniversitesi'ne bağlı Meslek Yüksekokulu ve Bozüyük Meslek Yüksekokulu üniversitemiz bünyesine dâhil edilmiştir. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, kısa sürede bölgesel bir yükseköğretim merkezi haline gelmiştir. Bu süreç, Bilecik ve çevresinde eğitimde fırsat eşitliğini güçlendirmiş, kentin sosyal ve ekonomik yaşamına dinamizm kazandırmıştır.

27 Nisan 2012 tarihli ve 28276 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Kanun ile "Bilecik Üniversitesi" ismi "Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi" olarak değiştirilmiş ve bu adım, kurumun değer temelli kimliğini derinleştirmiştir. Osmanlı medeniyetinin manevi mimarı Şeyh Edebali'nin ismini taşıyan üniversite, bu mirası bilgi, erdem ve bilgelikle bütünleştirerek günümüze taşımayı kendisine görev edinmiştir.

Kuruluşundan bugüne, farklı dönemlerde görev yapan rektörlerin vizyoner liderliğiyle üniversitemiz, akademik, idari ve fiziki kapasitesini istikrarlı biçimde geliştirmiştir. Yeni fakültelerin açılması, araştırma merkezlerinin kurulması, laboratuvar ve altyapı yatırımlarıyla birlikte üniversite; bilgi üretimi, eğitim kalitesi ve öğrenci başarısı bakımından her geçen yıl daha güçlü bir yapıya ulaşmıştır.

Kurumsal gelişim süreci, aynı zamanda kalite güvencesi, akreditasyon, araştırma ve yenilikçilik kültürünün kurumsal dokuyla bütünleşmesini sağlamıştır. Uluslararası iş birlikleri, öğrenci değişim programları, bölgesel kalkınmaya yönelik projeler ve sürdürülebilirlik odaklı çalışmalar, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'nin yalnızca bir eğitim kurumu değil, aynı zamanda bir değer üretim merkezi olarak konumlanmasını mümkün kılmıştır.

Üniversitemiz, Bilecik'in tarihî ve kültürel dokusu içinde konumlanarak, yerel değerleri evrensel bilgiyle buluşturmakta; kentin sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmasına yön veren bir aktör rolü üstlenmektedir. Şehrin köklü medeniyet mirası, üniversitenin çağdaş vizyonuyla birleşerek güçlü bir akademik kimlik ve aidiyet duygusu oluşturmuştur.

2027–2031 Stratejik Planı, bu tarihsel birikimin geleceğe dönük kararlı adımlarının ifadesidir. Üniversitemiz; bilimsel bilginin rehberliğinde, yeniliğe açık, toplumsal sorumluluk bilinciyle hareket eden bir kurum olarak *"Geçmişten Aldığı İlhamla Geleceği Bilgiyle İnşa Etme"* vizyonunu sürdürmektedir. Bu tarihsel birikim, 2027–2031 döneminde belirlenen stratejik hedeflerin sağlam temeller üzerine inşa edilmesini sağlayacaktır. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, bilimin ışığında, insanlığın yararına ve ülkemizin kalkınmasına katkı sağlayan öncü bir yükseköğretim kurumu olma kararlılığını geleceğe taşımaktadır.

B. Uygulanmakta Olan 2022-2026 Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Tablo 5. 2022-2026 Stratejik Plan Değerlendirme

BİLECİK ŞEYH EDEBALİ ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK PLAN YILLIK HEDEF GERÇEKLEŞMELERİ						
Stratejik Amaç ve Hedefler Gerçekleştirme Oranları		2022 Performans Oranı (%)	2023 Performans Oranı (%)	2024 Performans Oranı (%)	2025 Performans Oranı (%)	2022-2025 Performans Oranı (%)
Stratejik Amaç-1	Eğitim ve öğretim faaliyetlerini güçlendirmek ve zenginleştirmek	55	62,60	59,40	59,60	59,15
Hedef 1.1	Eğitim öğretimin fiziki,teknoloji ve bilişim alt yapısını iyileştirmek	60	100	72	63	73,75
Hedef 1.2	Eğitim öğretimin niteliğini iyileştirmek	20	33	56	50	39,75
Hedef 1.3	Lisansüstü eğitim program sayısını ve niteliğini arttırmak	100	85	99	65	87,25
Hedef 1.4	Eğitim-öğretimde uluslararasılaşmayı sağlamak	55	55	55	55	55
Hedef 1.5	Uzaktan eğitim alt yapısını güçlendirmek	40	40	15	65	40
Stratejik Amaç-2	Araştırma-geliştirme kapasite ve altyapısını güçlendirmek	84	71,20	65,60	50,60	67,83
Hedef 2.1	Üniversitemizin araştırmacı insan kaynağı ve öğretim üyesi başına yürütülen bilimsel çalışmalarının nicelik ve niteliğinin arttırılması	75	62	68	65	67,50
Hedef 2.2	Uygulama ve araştırma merkezlerinin altyapısının iyileştirilmesi	100	80	60	64	76
Hedef 2.3	Ar-ge faaliyetlerine katkı sağlayacak ulusal/uluslararası kurumlarla iş birliklerinin kurulması için destek mekanizmalarının oluşturulması ve bu kurumlar ile disiplinler arası çalışma faaliyetlerinin arttırılması	80	80	73	60	73,25
Hedef 2.4	Araştırmalar için mali kaynakları arttırmak üzere mevcut mekanizmaların etkinliğini yükseltmek	100	99	88	64	87,75
Hedef 2.5	Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin araştırma ve bilimsel faaliyetlerini desteklemek	65	35	39	0	34,75
Stratejik Amaç-3	Yöre halkıyla iş birliği düzeyi artırılarak çevresine değer katmak	68	66,60	64	71,80	67,60
Hedef 3.1	Yaşam boyu eğitim-öğretim faaliyetlerinin artırılması	75	93	85	89	85,50

Hedef 3.2	Topluma katkı sağlayacak mekânsal düzenlemelerin yapılması	25	25	20	59	37,75
Hedef 3.3	Toplumsal duyarlılıkları ve farkındalıkları geliştirmek üzere sosyo-kültürel faaliyetleri artırmak	90	100	100	100	97,50
Hedef 3.4	Bölgenin ekonomik sosyal ve kültürel yaşamına katkıda bulunmak	75	85	75	71	76,50
Hedef 3.5	Sürdürülebilirlik alanında yapılan çalışmaları teşvik etmek	75	30	40	40	46,25
Stratejik Amaç-4	Yenilikçilik kültürünü ve girişimciliği güçlendirmek	86,67	77,67	67,33	46	69,41
Hedef 4.1	Üniversite genelinde girişimcilik ve yenilikçilik kültürünün geliştirilmesi doğrultusunda faaliyetlerin arttırılması	100	100	100	65	91,25
Hedef 4.2	Üniversite- sanayi iş birliklerinin artırılması	100	53	80	40	68,25
Hedef 4.3	Patent faydalı model ve tasarım kapsamında başvuru tescil ve lisanslama sayısının artırılması	60	80	22	33	48,75
Stratejik Amaç-5	Kurumsallaşma, kurumsal kapasite ve insan kaynaklarının geliştirilmesi	59	72,20	60	68,60	64,95
Hedef 5.1	Kurumdaki kalite sisteminin geliştirilmesi	80	65	77	80	75,50
Hedef 5.2	Paydaşlarla iletişim ve iş birliğinin artırılması	4	56	20	53	33,25
Hedef 5.3	İnsan kaynaklarının geliştirilmesi	70	55	71	40	59
Hedef 5.4	Kurumsallaşma	71	100	50	100	74
Hedef 5.5	Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek(Yerleşkelerin altyapısının ve fiziksel olanaklarının iyileştirilmesi	70	85	82	70	76,75
	Amaçların Ortalaması	70,53	70,05	63,27	59,32	65,79

Stratejik plan döneminde eğitim ve öğretim faaliyetlerinin güçlendirilmesi ve zenginleştirilmesine yönelik yürütülen çalışmalar sonucunda amaç kapsamında belirlenen hedeflerde genel olarak olumlu ilerlemeler kaydedilmiştir.

Hedef 1.1 Eğitim öğretimin fiziki,teknoloji ve bilişim alt yapısını iyileştirmek hedefi, eğitim ve araştırma amaçlı laboratuvar sayısının hedefe ulaşılmasından dolayı başarılı olmuştur.

Hedef 1.3 Lisansüstü eğitim program sayısını ve niteliğini arttırmak hedefi, lisansüstü program sayısının ve lisans üstü öğrenci sayısının hedefe ulaşmasından dolayı başarılı olmuştur.

Hedef 2.1 Üniversitemizin araştırmacı insan kaynağı ve öğretim üyesi başına yürütülen bilimsel çalışmalarının nicelik ve niteliğinin arttırılması hedefi, lisansüstü mezun sayısının ve Kurumsal Akademik Veri Yönetim Sisteminde mevcut bulunan yayın sayısının hedefe ulaşmasından dolayı başarılı olmuştur.

Hedef 3.1 Yaşam boyu eğitim-öğretim faaliyetlerinin artırılması hedefi, Kariyer Merkezi ve Araştırma Merkezlerinin gerçekleştirdiği faaliyetlerin yeterli düzeyde olmasından dolayı başarılı olmuştur.

Hedef 3.3 Toplumsal duyarlılıkları ve farkındalıkları geliştirmek üzere sosyo-kültürel faaliyetleri artırmak hedefi, Kamu, özel sektör kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile birlikte yürütülen sosyal sorumluluk projelerinin yapılmasından dolayı başarılı olmuştur.

Hedef 3.4 Bölgenin ekonomik sosyal ve kültürel yaşamına katkıda bulunmak hedefi, Bilecik ilinin tarihinin tanıtımını konusunda yapılan çalışmaların, etkinliklerin ve seminerlerin hedeflenen düzeyde yapılmasından dolayı başarılı olmuştur.

Hedef 4.1 Üniversite genelinde girişimcilik ve yenilikçilik kültürünün geliştirilmesi doğrultusunda faaliyetlerin arttırılması hedefi, Girişimcilik ve yenilikçilik kültürü ile ilgili düzenlenen etkinlik sayısının yeterli düzeyde olmasından dolayı başarılı olmuştur.

Hedef 5.1 Kurumdaki kalite sisteminin geliştirilmesi hedefi, düzenlenen eğitimler ve bu eğitimlere katılımların yüksek olmasından dolayı başarılı olmuştur.

Hedef 5.4 Kurumsallaşma hedefi, Üniversitenin veya birimlerin katıldığı fuar veya tanıtım sayısının ve Sosyal medya hesaplarının, Web sayfasının ziyaretçi ve/veya takipçi sayısının hedefe ulaşmasından dolayı başarılı olmuştur.

Hedef 5.5 Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek(Yerleşkelerin altyapısının ve fiziksel olanaklarının iyileştirilmesi hedefi Üniversitemiz yerleşkelerindeki altyapı ve fiziksel iyileştirmeden geçen tesis ve iyileştirme yapılan yaşam alanları sayısının hedeflenen değere ulaşmasından dolayı başarılı olmuştur.

2022-2026 Dönemi Stratejik Planı ilk 4 yıl süresince uygulanmıştır. Bu Plan, 5 stratejik amaç, 23 hedef ve 108 performans göstergesini içermektedir. Uygulanan Stratejik Plan'ın performans göstergeleri Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Yönetim Bilgi Sistemi üzerinden 6 ayda bir izlenmiş, 12 ayda bir değerlendirilmiş ve bu değerlendirmelerin raporları kurum web sayfasında yayımlanmıştır. Bu Stratejik Plan'ın stratejik amaçlarına yönelik 4 yıllık ortalamalar şu şekildedir:

- Eğitim ve öğretim faaliyetlerini güçlendirmek ve zenginleştirmek : % 59,15

- Araştırma-geliştirme kapasite ve altyapısını güçlendirmek : % 67,83
- Yöre halkıyla iş birliği düzeyi artırılarak çevresine değer katmak : % 67,60
- Yenilikçilik kültürünü ve girişimciliği güçlendirmek : % 69,41
- Kurumsallaşma, kurumsal kapasite ve insan kaynaklarının geliştirilmesi : % 64,95

Stratejik Plan'ın dört yıllık uygulanması sonucunda gerçekleşen ortalama başarı ise %65,79 olarak belirlenmiştir. Stratejik Plan'ın 5 stratejik amacı bulunmaktadır. Bu amaçlar içerisinde "Eğitim ve öğretim faaliyetlerini güçlendirmek ve zenginleştirmek" amacı % 59,15 ile en düşük gerçekleşme oranına sahipken, "Yenilikçilik kültürünü ve girişimciliği güçlendirmek" amacı % 69,41 ile en yüksek gerçekleşme oranına sahiptir. 2022-2026 Stratejik Planı'nda belirlenen 23 hedefin dört yıllık uygulanması sonucunda, hedeflerin 16'sında %50'nin üzerinde gerçekleşme sağlanmış, ancak 7 hedefte %50'nin altında kalınmıştır.

Hedef 2.5 Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin araştırma ve bilimsel faaliyetlerini desteklemek hedefi Bilim İnsanı Destekleme Koordinatörlüğü tarafından verilen destek sayısının yetersiz olması ve doktora sırasında ve doktora sonrasında yurt dışında araştırma yapan personel sayısının yetersiz olmasından dolayı başarısız olmuştur.

Hedef 3.5 Sürdürülebilirlik alanında yapılan çalışmaları teşvik etmek hedefi Üniversite'nin sıfır atık, yeşil kampüs ve çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısının ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları kapsamında gerçekleştirilen proje sayısının yetersiz olmasından dolayı başarısız olmuştur.

Hedef 4.3 Patent faydalı model ve tasarım kapsamında başvuru tescil ve lisanslama sayısının artırılması hedefi Faydalı model ve tasarım başvuru sayısının ve Patent, faydalı model ve tasarım lisanslama sayısının yetersiz olmasından dolayı başarısız olmuştur.

2022-2026 Stratejik Planı değerlendirme sonuçları, 2027-2031 Dönemi Stratejik Planı hedef kartlarının hazırlanmasında temel girdi olarak kullanılmıştır. Önceki plan döneminde başarılı olunan alanlar daha ileri hedeflerle sürdürülürken, performansı düşük kalan eğitimde kalite, araştırma destekleri, patent ve ticarileştirme, sürdürülebilirlik, dijitalleşme ve üniversite-sanayi iş birliği gibi alanlar yeni hedef ve performans göstergelerine yansıtılarak bu alanlarda kurumsal gelişimin hızlandırılması amaçlanmıştır.

C. Mevzuat Analizi

Türkiye'de yükseköğretim sistemi, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130'uncu ve 131'inci maddeleri ile anayasal güvence altına alınmış; yükseköğretim kurumlarının ve üst kuruluşlarının görev, yetki ve sorumlulukları bu hükümler çerçevesinde düzenlenmiştir. Söz konusu anayasal çerçeve doğrultusunda, yükseköğretimin amaç ve ilkelerini belirlemek; yükseköğretim kurumlarının teşkilatlanma yapısını, işleyişini, görev ve yetkilerini düzenlemek; eğitim-öğretim, araştırma, yayım faaliyetleri ile öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personele ilişkin esasları bütüncül bir sistem içerisinde tanımlamak amacıyla 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu yürürlüğe konulmuştur.

Üniversiteler, anılan mevzuat hükümleri doğrultusunda eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, toplumsal katkı ve kamu hizmeti faaliyetlerini yerine getiren kamu tüzel kişiliğine sahip yükseköğretim kurumlarıdır. Bu kapsamda Üniversitemiz de görev, yetki ve sorum-

luluklarını ilgili anayasal ve yasal düzenlemelerden almakta; faaliyetlerini bu çerçevede sürdürmektedir.

Öte yandan, kamu mali yönetim sisteminin temel esaslarını düzenleyen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu uyarınca üniversiteler özel bütçeli idareler arasında yer almakta; mali kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımı ile hesap verebilirlik ve mali saydamlık ilkeleri doğrultusunda faaliyet göstermektedir. Üst yöneticilere tanınan harcama yetkileri ve stratejik yönetim sorumluluğu, bu kanun çerçevesinde belirlenmiştir.

Bu doğrultuda hazırlanan Stratejik Plan, Üniversitemizin yasal yükümlülükleri ile kurumsal ihtiyaçlarını birlikte değerlendirerek; mevzuata uygun, hesap verebilir ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışı çerçevesinde geleceğe yönelik amaç ve hedeflerini ortaya koymaktadır. Plan kapsamında gerçekleştirilen mevzuat analizi ile ilgili kanuni düzenlemeler sistematik biçimde incelenmiş; Üniversitemizin görev alanına ilişkin yükümlülükler ve gelişim alanları tespit edilmiştir.

Tablo 6. Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Eğitim teknolojisinin üretilmesi, geliştirilmesi, kullanılması ve yaygınlaştırılması; üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında, ilgili mevzuat ve yükseköğretim politikaları doğrultusunda yürütülecek temel stratejik öncelikler arasında yer almaktadır. Bu çerçevede, eğitim teknolojilerine ilişkin faaliyetlerin kalite güvencesi esaslarına uygun biçimde planlanması, uygulanması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması hedeflenmektedir.	2547 sayılı Yukseköğretim Kanunu (Md.12/h)	Üniversitemizde eğitim teknolojilerinin üretilmesi ve etkin kullanımının yaygınlaştırılmasına yönelik altyapının geliştirilmesi, sürekli iyileştirme çalışmalarının desteklenmesi ve bu alandaki bilgilendirme faaliyetlerinin yürütülmesi stratejik öncelikler arasında yer almaktadır.	Üniversitemiz araştırma merkezlerinin sayısının artırılması, mevcut merkezlerin teknolojik altyapısının güçlendirilmesi ve paydaşlarla etkin kullanımının sağlanması; ayrıca eğitim teknolojilerinin üretimi ve geliştirilmesine yönelik kamu ve özel sektör desteğinin temin edilmesi, üniversitenin araştırma kapasitesinin artırılması ve inovatif uygulamaların yaygınlaştırılması açısından öncelikli stratejik hedefler arasında yer almaktadır.
Yükseköğretim, uygulamalı eğitim-öğretim esaslarını geliştirerek, örgün, yaygın ve sürekli eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamayı amaçlar.	2547 sayılı Yukseköğretim Kanunu (Md.12/d)	Üniversitemiz Araştırma Merkezlerinde örgün, yaygın ve sürekli eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini amaçlayan çalışmalar yapılmaktadır.	Üniversiteler, uygulamalı eğitim-öğretim esaslarını geliştirerek toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında bilgi ve beceri kazanmasını sağlamayı amaçlar. Ancak birçok üniversite ve Üniversitemiz, bölgesel aktörlerle yeterince iş birliği kuramamaktadır; uygulama ve araştırma merkezleri işlevsel olarak kullanılmamaktadır ve uygulamalı ders programları yetersizdir.

Üniversiteler, kendi ihtisas gücünü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyaç duyduğu alanlarda ve sayıda insan gücü yetiştirmeyi amaçlar.	2547 sayılı Yuksekoğretim Kanunu (Md.12/b)	Üniversitemiz Ülkemizin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkı sağlayacak programlar uygulamaktadır.	Bu sorunların çözümü için ders ve program sayısının artırılması, öğretim elemanlarının toplum ve sektörle iletişiminin güçlendirilmesi, paydaş iş birliğinin artırılması ve uygulama merkezlerinin etkin hâle getirilmesi gerekmektedir. Ayrıca toplumun ihtiyaçlarının belirlenmesi ve sektör katılımının desteklenmesi, üniversitemizin topluma katkısını güçlendirecektir.
Üniversiteler, ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunları, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak öğretim ve araştırma konusu haline getirir; sonuçlarını toplumun yararına sunar ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları tamamlayarak düşünce ve önerilerini bildirir.	2547 sayılı Yuksekoğretim Kanunu/md.12	Üniversitemiz diğer kuruluşlarla bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik faaliyetlerinin yürütülmesi için çalışmalar yürütmektedir.	Üniversitelerde ve Üniversitemizde, ülkenin ihtiyaç duymadığı alanlarda program açılmaması ve planlanan öğrenci kontenjanlarının dikkate alınması önemlidir; kontenjan artırılması durumunda ise kurumun ihtiyacı doğrultusunda kaynak tahsisi yapılmalıdır. Ayrıca eğitim-öğretim ve araştırma altyapısının sürdürülebilirliğini güvence altına alacak mekanizmaların kurulması gerekmektedir. Eğitim programlarının gözden geçirilerek disiplinlerarası ve uluslararasılaşma çalışmalarının artırılması, ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde farklı disiplinlerden seçmeli ders alınabilmesi için öğrencilere detaylı bilgilendirme yapılması da eğitim kalitesini yükseltecektir.
Yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için, ilgili idarelerin üst düzey yöneticileri ile diğer yöneticilerin görev, yetki ve sorumluluklarını titizlikle dikkate alarak sistematik önlemler almaları gerekmektedir. Bu süreç, yalnızca mevcut işleyişin denetlenmesini sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda olası aksaklıkların önceden tespit edilmesine ve kurumsal verimliliğin artırılmasına da katkı sağlayacaktır. Böylece, kontrol mekanizmaları hem sürdürülebilir hem de etkin bir biçimde çalışabilir hâle getirilecektir.	5018 sayılı Kamu Mali Yonetimi ve Kontrol Kanunu (Md.55-57)	Üniversitemizde İç kontrol sistemlerinin etkinliğinin sağlanabilmesi için süreç sahiplerinin farkındalık ve yetkinlik düzeylerinin artırılması büyük önem taşımaktadır; ancak bu çalışmaları destekleyecek yasal mevzuatın yetersizliği, sistemin bütüncül ve sürdürülebilir bir şekilde uygulanmasını sınırlamaktadır.	Üniversitemiz, paydaşlarıyla karşılıklı ihtiyaç ve istekler doğrultusunda mevcut iş birliklerini geliştirerek faaliyetlerini artırmalıdır. Bunun yanı sıra, toplumun ihtiyaçlarının belirlenmesi ve belirlenen ihtiyaç ve talepler doğrultusunda ilgili kurumlarla iş birliği yapılarak çözüm önerileri geliştirilmesi de önem taşımaktadır. Üniversitemiz İç kontrol sisteminin etkinliğinin sağlanabilmesi için, kontrol ortamı standartlarının yasal mevzuatla desteklenmesi büyük önem taşımaktadır.

D. Üst Politika Belgeleri Analizi

Stratejik planın amacı, Üniversitemizin misyonu, vizyonu ve temel değerleri ile iç/dış paydaş analizine dayanarak, güçlü ve zayıf yönler ile dış çevrede ortaya çıkabilecek risklerin, fırsatların ve tehditlerin belirlenmesi; bu değerlendirme sonucunda amaç ve hedeflerin belirlenmesidir. Bu süreçte, eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı alanlarında üniversiteye yön veren dış politika ve strateji belgeleri (üst politika belgeleri) de dikkate alınır. Üst politika belgeleri arasında kalkınma planları, hükümet programları, Orta Vadeli Program/Yeni Ekonomi Programı, yıllık kalkınma programları ile üniversiteyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgeleri yer alır. Bu belgeler hiyerarşik bir çerçevede birbirleriyle uyumlu olarak hazırlanır: dikeyde kalkınma planı orta vadeli program yıllık program şeklinde, yatayda ise çeşitli sektörel stratejiler ve eylem planları şeklinde bütünleşik bir yapı oluşturulur. Üniversitemizin surum stratejik planı, bu üst politika belgeleri ile uyumlu ve tutarlı olacak şekilde tasarlanır; plan kapsamında amaç ve hedeflerin tespitinde bu belgelerdeki "tespit ve ihtiyaçlar" belirleyici olur.

Üniversitemiz 2027-2031 Stratejik Planında, başta On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) olmak üzere Orta Vadeli Program (2026-2028), Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi (2024-2028), YÖKAK Stratejik Planı (2024-2028) incelenerek üst politika belgelerinin analizi yapılmıştır. Stratejik plan hazırlık süreci kapsamında üst politika belgeleri kapsamlı biçimde analiz edilmiş; Üniversitemize ilişkin eğitim ve öğretim alanındaki ihtiyaçlar ile yapılması gereken hususlar belirlenmiştir. Bu kapsamda, Üniversitemizin planlaması aşağıdaki üst politika belgeleri referans alınarak gerçekleştirilmiştir:

- On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)
- Orta Vadeli Program (2026-2028)
- YÖKAK Stratejik Planı (2024-2028)
- Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi (2024-2028)

Üst politika belgeleri ile Stratejik Plan arasındaki ilişkiyi ortaya koyan tabloya Stratejik Plan'da yer verilmiş olup, bu kapsamda ilgili analiz çalışması doğrultusunda aşağıdaki tablo hazırlanmıştır. Söz konusu tablo, amaç ve hedeflere temel teşkil edecek tespit ve ihtiyaçların belirlenmesinde esas alınmıştır.

Tablo 7. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	432.1.	Üniversitemizin meslek yüksekokullarında kamu-özel sektör iş birliğini güçlendirmesi, sektör temsilcilerinin program geliştirme ve danışma kurullarında aktif rol alması sağlanacaktır. Müfredatlar sektör ihtiyaçlarına göre güncellenmeli, işletmelerde uygulamalı eğitim ve staj imkânları artırılmalı, ortak atölye ve laboratuvar kullanımı yaygınlaştırılacaktır
	544.4.	Üniversitemizin sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesine katkı sağlaması amacıyla, sektör odaklı doktora programlarının geliştirilmesi, ortak danışmanlı (üniversite–sanayi) tez modellerinin yaygınlaştırılması ve sanayi iş birlikli araştırma projelerinin artırılması gerekmektedir.
	545.	Üniversitemizin bilimsel araştırma kapasitesini artırmak için öncelikli alanlarda ihtisaslaşması, nitelikli araştırmacı istihdamını güçlendirmesi ve araştırma altyapıları daha fazla geliştirilecektir. Ayrıca ulusal ve uluslararası fonlara erişimi artıracak destek mekanizmaları kurulmalı, disiplinlerarası çalışmalar ve üniversite–sanayi iş birliğine dayalı Ar-Ge ve yenilik projeleri teşvik edilecektir.
	545.3.	Üniversitemizin Ar-Ge projeleri yürüten araştırmacılar için idari ve mali süreçleri sadeleştirmesi, proje başvuru, yürütme ve raporlama aşamalarında merkezi destek birimlerini güçlendirmesi gerekmektedir. Proje ofislerinin etkinliği artırılmalı, dijital başvuru ve izleme sistemleri yaygınlaştırılacaktır.
	545.4.	Doktora ve doktora sonrası araştırmacı istihdamını artırmak amacıyla araştırma projelerine dayalı sözleşmeli pozisyonlar oluşturacak ve nitelikli araştırmacıları kuruma kazandırmaya yönelik teşvik mekanizmalarını güçlendirecektir.
	545.5.	Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğini artırmak amacıyla izleme-değerlendirme süreçlerini güçlendirecek ve performans odaklı destek mekanizmaları geliştirecektir.
	547.1.	Bilim ve teknolojiye ilgili gençlere yönelik teknoloji atölyelerinde ücretsiz eğitim ve uygulamalı etkinlikler düzenleyecektir.
	547.2.	Bilim ve teknoloji alanındaki fuar, yarışma ve etkinliklere aktif katılım sağlanacak ve organizasyonlar düzenleyerek teknoloji farkındalığını artırılacaktır.
	548.1. .	Üniversitemiz, öncelikli sektörler ve kritik teknolojiler alanında araştırma altyapılarını güçlendirerek Ar-Ge kapasitesini artıracaktır.
	548.3.	Üniversitemiz, 2547 sayılı Kanun kapsamında faaliyet gösteren uygulama ve araştırma merkezlerini, farklılaşan nitelik ve ihtiyaçlarını dikkate alarak etkinlik, verimlilik ve sürdürülebilirlik esasları çerçevesinde yeniden yapılandıracak ve kurumsal kapasitelerini güçlendirecektir.
	549.3.	Üniversitemiz, Ar-Ge ve yenilik desteklerine ilişkin süreçlerde kamu kurumlarıyla uyumu güçlendirmek amacıyla mevcut iç mevzuatını gözden geçirerek gerekli düzenlemeleri yapacak ve ilgili ulusal mevzuatla tam uyum sağlayacak şekilde güncelleyecektir.
	551.	Üniversitemiz, araştırma altyapıları ve özel sektörle iş birliğini güçlendirerek bilgi ve teknoloji transferini artıracak, Teknoloji Transfer Ofisi ve benzeri arayüz yapıların kurumsal kapasitesini geliştirerek bu mekanizmaların etkinliğini artıracaktır.
	551.3.	Teknoloji Transfer Ofisinin kurumsal yapısını analiz ederek etkinlik ve verimliliğini artıracak, insan kaynağı kapasitesini güçlendirecek ve performans esaslı destek mekanizmalarını uygulamaya koyacaktır.
	551.6.	Üniversitemiz, üniversite-sanayi-kamu iş birliğine yönelik mevcut veri tabanlarının etkinliğinin analiz edilmesi sürecine aktif katkı sağlayacaktır.
	552.4.	Gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesini kolaylaştırmak amacıyla fikri mülkiyet ve gelir paylaşımına ilişkin iç mevzuatını geliştirecek ve uygulama süreçlerini iyileştirecektir.
	588.	Bilgi ve iletişim teknolojileri alanında nitelikli insan kaynağını artırmak amacıyla kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği içinde eğitim, sertifika ve uygulama odaklı programlar geliştirilecektir.
	591.	Yapay zekâ alanındaki temel teknolojilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması amacıyla ilgili lisans ve lisansüstü programlar açılacak, mevcut bölümlerin ders içeriklerini yapay zekâ ve veri odaklı yetkinlikleri kapsayacak şekilde güncelleyecektir.
	591.1.	Yapay zekâ alanında kamu ve özel sektörle ortak araştırma projeleri, uygulama laboratuvarları ve iş birliği protokolleri geliştirerek çok paydaşlı iş birliğini güçlendirecektir.
	675.1.	Hayat boyu öğrenme kapsamında uzaktan eğitim olanakları çeşitlendirilerek erişilebilirlik artırılacak; etkileşimli, ölçme-değerlendirme altyapısıyla desteklenen ve ulusal/uluslararası standartlara uygun nitelikli dijital eğitim içeriklerinin geliştirilmesine yönelik sistematik çalışmalar yürütülecektir.
	681.	Yabancı dil yeterliliğinin artırılması amacıyla hazırlık sınıflarının kapsamı ve niteliği geliştirilecek, programlara entegre mesleki yabancı dil dersleri çeşitlendirilecek ve öğrencilere birden fazla yabancı dil öğrenme imkânı sunularak müfredat ve öğretim kapasitesi bütüncül bir yaklaşımla güçlendirilecektir.
	682.1.	Yükseköğretim Kurulunun veriye dayalı politika geliştirme ve büyük veri kullanımını yaygınlaştırmak amacıyla yürüttüğü performans değerlendirme süreçleri çerçevesinde Üniversitemiz verilerinin toplanması ve veri paylaşımı konusunda süreci kolaylaştırıcı tedbirler alınacaktır.
	682.4.	Üniversite-özel sektör-yerel yönetim-STK iş birliği kurumsal ve sürdürülebilir bir çerçevede geliştirilecektir.
	683.1.	Atama ve yükseltme kriterleri, merkezi olarak belirlenen alt sınırlar esas alınarak; adil, şeffaf, katılımcı ve öngörülebilir ilkeler doğrultusunda, üniversitenin akademik niteliğini ve kurumsal başarı düzeyini artırmayı gözeten bir anlayışla düzenlenecektir.

On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	683.3.	Akademisyenlere yönelik yurt içi ve yurt dışı üniversitelerle misafir öğretim üyesi değişim programları yaygınlaştırılacak; bu kapsamda kurumsal iş birliği protokolleri güçlendirilerek akademik hareketlilik ve uluslararası etkileşim artırılacaktır.
	684.	Sektör paydaşlarının katkısıyla program içeriklerini geliştirecek, yetkinlik çerçevelerini tanımlayacak ve uygulamalı eğitim süreçlerini iş dünyasıyla iş birliği içinde yürütecektir. Ayrıca Sürekli Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi aracılığıyla mesleki gelişimi destekleyen sertifika ve uzmanlık programları hayata geçirilecektir.
	684.2.	Kariyer merkezlerinin kurumsal kapasitesi güçlendirilerek öğrenci ve mezunlara sunulan kariyer rehberliği ve danışmanlık hizmetleri yaygınlaştırılacak; bu hizmetlerin dijital ve yüz yüze kanallar aracılığıyla erişilebilirliği artırılacaktır.
	684.3.	Mezun takip sistemi etkin şekilde işletilecek, mezunların kariyer gelişimleri düzenli olarak izlenecek; belirli aralıklarla mezun buluşmaları ve kariyer günleri düzenlenerek iş deneyimlerinin öğrencilere aktarılması sağlanacaktır.
	684.4.	Üniversitenin yetkin olduğu alanlarda öğrencilerin mesleki ve teknik bilgi ile deneyimlerinin artırılması amacıyla sanayi iş birlikleri güçlendirilecek; fakültelerde 7+1, meslek yüksekokullarında ise 3+1 işyeri uygulama modelleri yaygınlaştırılarak ortak eğitim sistemleri kurumsal bir yapıya kavuşturulacaktır.
	685.	Yükseköğretimde uluslararasılaşma düzeyinin artırılması amacıyla uluslararası iş birliği ağları genişletilecek, yabancı dilde programların sayısı artırılacak ve nitelikli uluslararası öğrenci ile akademisyenlerin üniversiteye kazandırılmasına yönelik tanıtım ve destek mekanizmaları güçlendirilecektir.
	685.2.	Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması amacıyla hedef ülke stratejileri geliştirilecek ve uluslararası tanıtım ile kabul süreçleri güçlendirilecektir.
	685.5.	Nitelikli yabancı uyruklu doktoralı araştırmacı ve akademisyenlerin istihdamını teşvik etmek amacıyla uygun çalışma ortamı, destekleyici mevzuat düzenlemeleri ve cazip araştırma imkânları geliştirilecektir.
	686.1.	Öncelikli sektörler ve gelişme alanlarına odaklı doktora programları, ilgili sektör paydaşlarıyla iş birliği içinde tasarlanarak uygulamaya konulacaktır.
	687.	Üniversite kampüsleri, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı ve çevresel sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda iklim dostu yerleşkelere dönüştürülecektir.
	688.	Yükseköğretimde dijital dönüşümün sağlanması amacıyla eğitim, araştırma ve yönetim süreçlerinde dijital altyapılar güçlendirilecek; bu kapsamda dijital teknolojiler odaklı ön lisans, lisans ve lisansüstü programlar açılacaktır.
	688.5.	Üniversitemiz idari personeline bilgi ve iletişim güvenliği alanında hizmetiçi eğitimler verilecektir.
	688.6.	5G ve ötesi iletişim teknolojileri ile nesnelerin interneti, yapay zekâ, büyük veri, kuantum ve siber güvenlik gibi alanlarda nitelikli insan gücü yetiştirilmesine yönelik programlar geliştirilerek uygulamaya konulacaktır.
	690.1.	Üniversitede verimliliği etkileyen farklı istihdam statüleri gözden geçirilerek kurumsal ihtiyaçlara uygun, etkin ve sürdürülebilir bir personel yapısı oluşturulacaktır.
	692.1.	Meslek yüksekokullarının müfredatları, Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan ulusal meslek standartları ve yeterlilikler doğrultusunda gözden geçirilerek güncellenecektir.
	693.1.	Program akreditasyonları için birimler teşvik edilecek ve başvuru yapacak birimlere gerekli teknik destek sağlanacaktır.
	940.4.	Üniversitelerde sivil toplum alanına yönelik merkez ve birimler (Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, İnsan Hakları Çalışmaları Merkezi gibi) açılacak ve bu birimlerin kurumsal kapasiteleri güçlendirilerek etkinlikleri artırılacaktır.
Orta Vadeli Program (2026-2028)	III. Bölüm/ İstihdam	Üniversitemizdeki özellikle teknik bölümlerin ve programların eğitim müfredatı özel sektörle iş birliği içinde güncellenecek; staj ve işbaşı eğitimlerinin yaygınlaştırılması amacıyla yönetim ve finansman süreçlerine özel sektör katılımı kurumsal düzeyde artırılacaktır.
	III. Bölüm/ İstihdam	Üniversitemizden mezunlara yönelik mezun takip sistemi geliştirilecek; işgücü piyasası performansları düzenli olarak analiz edilerek elde edilen veriler ilgili paydaşlarla paylaşılacaktır.
Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi (2024-2028)	Hedef 1.1:	Tanıtım faaliyetleri yürütülecek ve uluslararası iş birliği ağlarını genişletilerek uluslararası öğrenci sayısının arttırılması sağlanacaktır.
	Hedef 1.2:	Uluslararası akademisyenlere yönelik uygun çalışma koşulları ve iş birliği programları oluşturularak yabancı uyruklu öğretim elemanı istihdamı artırılacaktır.
	Hedef 1.3:	Uluslararası değişim programlarına yönelik kurumsal iş birliği ağları genişletilerek öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği artırılacaktır.
	Hedef 1.7:	Yabancı dilde eğitim programları içerik ve öğretim kapasitesi açısından geliştirilerek yaygınlaştırılacak.
	Hedef 2.2:	Uluslararası ilişkiler alanında yeterli ve nitelikli insan kaynağının temin edilmesine yönelik istihdam ve kapasite geliştirme çalışmaları yürütülecektir.
Yükseköğretim Kurulu (2024-2028) Stratejik Planı	Amaç- 2:	Projeye dayalı esnek akademisyen istihdam modelleri geliştirilecek ve akademisyenlerin sanayi ile proje temelli iş birliklerini artırarak uygulamalı öğretim ve ortak Ar-Ge faaliyetlerini güçlendirmeye çalışılacaktır.
	Amaç- 3:	Uygulamalı eğitimler sektörle iş birliği içinde yürütülecek, programların oluşturulması ve yeterliliklerin belirlenmesi süreçlerinde sektör temsilcilerinin görüşleri alınarak yapılandırılacaktır.
	Amaç- 6:	Kampüs içerisinde enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji uygulamaları yaygınlaştırılarak, atık yönetimi ve çevre dostu altyapı sistemleri geliştirilerek sürdürülebilir ve iklim dostu yerleşkeler hâline dönüştürülecektir.
	Amaç- 7:	Öğrenci, akademik ve idari personele yönelik dijital yetkinlikleri geliştirecek uygulamalı eğitimler düzenlenecek ve bu becerilerin kullanımını teşvik eden mekanizmalar geliştirilecektir; dijital teknolojilerden yararlanılarak etkin ve sürdürülebilir bir mezun izleme sistemi iyileştirilecektir.
	Amaç 9:	İstihdamla ilişkisi zayıflayan programlar gözden geçirilerek sektör beklentilerine uygun biçimde yeniden yapılandırılacak; yeni program tasarımlarında sektör temsilcileriyle düzenli istişareler yürütülecek ve geleceğin mesleklerine yönelik çalışma grupları oluşturularak müfredatlar geliştirilecektir.
	Hedef 10.1.	Kurumsal akreditasyonun yanı sıra ön lisans ve lisansüstü programlar dâhil olmak üzere program akreditasyon süreçleri yaygınlaştırılacak, kalite güvence sistemleri güçlendirilerek akreditasyon kapsamı genişletilecektir.

E. Program - Alt Program Analizi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile hesap verebilirlik ve kamu kaynaklarının kullanımında etkinlik ve verimliliğin sağlanması açısından önemli bir aşama olan stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme anlayışının uygulamaya konulmasıyla bütçenin stratejik planda belirlenen amaç ve hedefleri ifade edecek şekilde hazırlanması, kaynak tahsisinin kurumsal önceliklere dayandırılması amaçlanmıştır. Bu kapsamda Üniversitemizin temel görev ve sorumlulukları esas alındığında 2022-2026 Stratejik Planı kapsamında ulaşılmak istenen hedeflere ilişkin program ve alt programlar ortaya konulmuş ve alt program hedeflerinin gerçekleşme düzeyleri belirlenmiştir.

Tablo 8. Program - Alt Program Analizi

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	**Araştırma Altyapıları**	Ülkemizin bilimsel bilgi üretimine ve teknolojik gelişimine katkı sağlamak amacıyla yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapısının güçlendirilmesi önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, araştırma altyapısının geliştirilmesine yönelik projelerin sayısının artırılması, niteliğinin yükseltilmesi ve mevcut araştırma kapasitesinin etkin şekilde kullanılmasına yönelik çalışmaların sürdürülmesi gerekmektedir.	Araştırma altyapısının laboratuvar, teknolojik donanım ve veri kaynakları bakımından geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca, ihtisaslaşma alanına yönelik araştırma projelerinin desteklenmesi ve bu projelerin sürdürülebilirliğini sağlayacak finansman kaynaklarının güçlendirilmesi önem arz etmektedir.
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Ar-Ge ve inovasyon alanında gelişme potansiyeline sahip olmakla birlikte, mevcut veriler Ar-Ge'ye ayrılan bütçe oranının düşük, araştırma merkezleri gelirlerinin ve sanayi ile yürütülen proje sayısının hedeflerin gerisinde olduğunu göstermektedir.	Ar-Ge bütçesinin artırılması, araştırma merkezlerinin gelir üretme kapasitesinin geliştirilmesi, sanayi iş birliklerinin yaygınlaştırılması, proje yazma ve yürütme yetkinliklerinin desteklenmesi gerekmektedir.
Hayat Boyu Öğrenme	**Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri**	Dezavantajlı gruplara ve mezunlara yönelik faaliyetler, SEM ile DİLMER tarafından verilen sertifika sayısı yeterli düzeydedir. Eğitim programlarına başvuran kişi sayısının hedefin altında kaldığı, sosyal sorumluluk projelerinin tamamlanmadığı ve çevrecilik alanındaki ödül sayısının sınırlı düzeyde olduğu tespit edilmektedir.	Eğitim programlarına başvuru sayısını yükseltecek tanıtım ve erişilebilirlik stratejileri geliştirmesi, Sosyal sorumluluk projelerinin planlı şekilde hayata geçirilmesi hedeflenmelidir.
Tedavi edici Sağlık	**Tedavi Hizmetleri**	Tedavi edici sağlık hizmetlerine ilişkin herhangi bir alt program hedefi belirlenmemiş olmasından dolayı performans göstergesi izlenememiştir.	Önümüzdeki dönemde ölçülebilir göstergelerin belirlenmesi ve düzenli veri toplama mekanizmalarının oluşturulmasına ihtiyaç bulunduğunu ortaya koymaktadır.
Yükseköğretim	**Öğretim elemanlarına sağlanan burs ve destekler**	Öğretim elemanlarına yönelik dış kaynaklı destek ve teşvik mekanizmalarından yararlanma düzeyinin sınırlı olduğu tespit edilmektedir.	Akademik performansı destekleyen bütüncül bir teşvik ve izleme yapısının geliştirilmelidir.
Yükseköğretim	**Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi Ve Lisansüstü Eğitim**	Eğitimin program süresinde tamamlanma oranı, kütüphane kaynakları ve öğrenci başına düşen kaynak kullanımına ilişkin göstergeler hedeflerin altında kalmıştır. Ayrıca öğrenci değişim programlarına katılım, yabancı uyruklu öğrenci sayısı ve yan dal/çift ana dal mezun oranı istenilen düzeye ulaşılamamıştır.	Eğitimin program süresinde tamamlanma oranının artırılması, kütüphane kaynakları ve dijital erişim imkânlarının geliştirilmesi, uluslararasılaşma faaliyetlerinin güçlendirilmesi ile yan dal ve çift ana dal programlarının yaygınlaştırılması öncelikli ihtiyaçlar arasında yer almaktadır.
Yükseköğretim	**Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı**	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme, barınma ve spor hizmetleri yeterli olup, öğrencilerin memnuniyet oranı istenilen düzeye ulaşmamıştır.	Öğrenci geri bildirimleri doğrultusunda sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin niteliğinin geliştirilmesi ve öğrenci yaşam memnuniyetini artırmaya yönelik iyileştirme çalışmalarının sürdürülmesi gerekmektedir.
Yönetim ve Destek	**Teftiş Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri**	Bu alt programlarının belirlenmiş bir hedefi bulunmamaktadır.	Bu alt programlar için hedef ve performans göstergeleri tanımlanmalıdır.
Yönetim ve Destek	**Üst Yönetim İdari ve Mali Hizmetler**	Bu alt programlarının belirlenmiş bir hedefi bulunmamaktadır.	Bu alt programlar için hedef ve performans göstergeleri tanımlanmalıdır.

F. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerinin belirlenmesi, üniversitenin amaç ve hedeflerinin oluşturulması açısından büyük önem arz etmektedir. Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak oluşturulan Üniversitemizin sunduğu ürün ve hizmetler tablosu aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

Tablo 9. Faaliyet Alanı – Ürün Hizmet Tablosu

E. FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
A. Eğitim-Öğretim	· Ön lisans eğitim programları · Lisans eğitim programları · Lisansüstü eğitim programları · Uzmanlık Eğitimi (Tıp ve Diş Hekimliğinde) · Uzaktan eğitim hizmetleri · Çift Ana dal ve Yan dal programları · Ulusal ve uluslararası değişim programları · Yetkinlik geliştirme eğitim ve programları(staj, 3+1, 7+1) · Eğitim ve sertifika programları · Bilimsel ve teknik geziler · Akreditasyon süreçleri
B. Araştırma ve Geliştirme	· Uygulama ve araştırma merkezlerinde yapılan çalışmalar · Bilimsel yayınlar · Bilimsel toplantılar(sempozyum, kongre, çalıştay vb.) · Merkezi araştırma laboratuvarı hizmetleri · Bilimsel araştırma projeleri
C.Kurumsallaşma	· Entegre veri yönetimi · İç kontrol, iç denetim ve stratejik yönetime ilişkin faaliyetler
D. Toplumsal Katkı ve Hizmetler	· Bilimsel, kültürel ve sosyal organizasyonlar · Topluma yönelik kurs ve eğitimler · Sivil Toplum Kuruluşları İle İşbirliği
E. Girişimcilik	· Fikrî ve sınai mülkiyet hakları · Ticarileşme-TTO konusunda verilen hizmetler · Girişimcilere sunulan Teknokent /(ön kuluçka ve kuluçka) hizmetleri · Üniversite-sanayi iş birliği faaliyetleri

G. Paydaş Analizi

Paydaşların Tespiti

Stratejik planlama sürecinde katılımcılık ilkesinin sağlanması amacıyla üniversitemizin faaliyetlerinden etkilenen veya faaliyetleriyle üniversitemizi etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar paydaş olarak tanımlanmıştır. Paydaşların belirlenmesi ve sınıflandırılması süreci Strateji Geliştirme birimi koordinasyonunda yürütülmüş; paydaşlar iç ve dış paydaş ayrımı temelinde kategorize edilmiştir.

Belirlenen paydaşlar etki ve önem düzeyleri açısından "Paydaş Önceliklendirme Tablosu" oluşturulmuştur. Üniversitemizin sunduğu faaliyet ve hizmet alanları ile paydaş grupları arasındaki ilişki ise "Ürün–Hizmet Matrisi" aracılığıyla değerlendirilmiştir. Paydaş görüşleri anket ve görüş alma yöntemleriyle toplanmış; elde edilen bulgular analiz edilerek stratejik planın amaç ve hedeflerinin belirlenmesinde girdi olarak kullanılmıştır. Alınan

paydaş görüşlerinin; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, kurumsal yönetim ve iletişim ile kurumun diğer faaliyetlerinin tasarlanması ve değerlendirilmesi aşamalarında kullanılması çok önemlidir. Bu analiz süreci, stratejik planın katılımcı, veri temelli ve önceliklendirilmiş bir yaklaşımla hazırlanmasına katkı sağlamıştır.

Paydaşların Önceliklendirilmesi

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'nin stratejik plan hazırlık sürecinde, üniversitenin faaliyetlerinden etkilenen ve üniversitenin faaliyetlerini etkileyen iç ve dış paydaşlar belirlenmiştir. İç paydaşlar; akademik ve idari personel, akademik ve idari birimlerden oluşmaktadır. Dış paydaşlar ise öğrenciler, mezunlar, öğrenci aileleri, aday öğrenciler, kamu kurumları, yerel yönetimler, özel sektör kuruluşları, sivil toplum kuruluşları ve diğer ilgili kurum ve kuruluşlardan oluşmaktadır.

Belirlenen paydaşlar, üniversite ile ilişki düzeyleri ve kurumsal süreçler üzerindeki etkileri dikkate alınarak önceliklendirilmiştir. Bu kapsamda paydaşlar, önem derecesi ve etki derecesi olmak üzere iki temel ölçüt üzerinden değerlendirilmiştir. Önem derecesi, paydaşın üniversitenin hizmetleri ve süreçleriyle olan ilişki düzeyini; etki derecesi ise paydaşın karar ve uygulamalarının üniversitenin temel ve destek süreçleri üzerindeki etkisini ifade etmektedir.

Değerlendirmede her iki ölçüt için de 1–5 aralığında puanlama yapılmış; elde edilen sonuçlara göre paydaşlar A, B, C ve D öncelik gruplarında sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırma, stratejik planlama sürecinde paydaş görüşlerinin alınması, iş birliği alanlarının belirlenmesi ve kurumsal karar alma süreçlerinde paydaş katılımının yapılandırılması amacıyla kullanılmıştır.

Önem Derecesi

- Üniversitenin hizmetleri veya süreçleriyle doğrudan ilişkisi bulunmayan paydaş.
- Üniversitenin hizmetleriyle sınırlı düzeyde ilişkili süreçlere veya hizmetlere sahip paydaş.
- Üniversiteden doğrudan hizmet almayan veya üniversiteye doğrudan hizmet sunmayan; ancak üniversiteyle ortak yürütülen süreçleri bulunan paydaş.
- Üniversiteden hizmet alan veya üniversiteye dışarıdan hizmet sunan paydaş.
- Üniversiteden doğrudan hizmet alan veya üniversitede hizmetlerin sunumunda doğrudan yer alan paydaş.

Etki Derecesi

- Karar ve uygulamaları üniversitenin süreçleri üzerinde belirgin bir etki oluşturmayan paydaş.
- Karar ve uygulamaları üniversitenin destek süreçlerini dolaylı olarak etkileyen paydaş.
- Karar ve uygulamaları üniversitenin temel süreçlerini dolaylı olarak etkileyen paydaş.
- Karar ve uygulamaları üniversitenin destek süreçlerini doğrudan etkileyen paydaş.
- Karar ve uygulamaları üniversitenin temel süreçlerini doğrudan etkileyen paydaş.

Tablo 10. Paydaş Önceliklendirme Tablosu

Paydaş Adı	İç/Dış Paydaş	Önem Derecesi (1-5)	Etki Derecesi (1-5)	Öncelik Puanı	Öncelik Sınıfı
Akademik Personel	İç Paydaş	5	5	25	A
İdari Personel	İç Paydaş	5	5	25	A
BŞEÜ Teknoloji Transfer Ofisi	İç Paydaş	4	4	16	B
Öğrenciler	Dış Paydaş	5	5	25	A
Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı	Dış Paydaş	4	5	20	A
YÖKAK	Dış Paydaş	4	5	20	A
ÖSYM	Dış Paydaş	4	5	20	A
ÜAK	Dış Paydaş	4	5	20	A
Cumhurbaşkanlığı SBB	Dış Paydaş	4	5	20	A
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	4	5	20	A
Mezunlar	Dış Paydaş	4	4	16	B
Bilecik Teknokent	Dış Paydaş	4	4	16	B
Sayıştay	Dış Paydaş	4	4	16	B
TBMM	Dış Paydaş	4	4	16	B
Özel Sektör Kuruluşları	Dış Paydaş	4	4	16	B
Öğrenci Aileleri	Dış Paydaş	4	3	12	B
Aday Öğrenciler	Dış Paydaş	4	3	12	B
TÜBİTAK	Dış Paydaş	4	3	12	B
Bilecik TSO	Dış Paydaş	4	3	12	B
Sendikalar	Dış Paydaş	4	3	12	B
Komşu ve Benzer Konumdaki Yurt İçi Üniversiteler	Dış Paydaş	4	3	12	B
İş Birliği Yapılan Yurt Dışı Üniversiteler	Dış Paydaş	4	3	12	B
Bilecik Defterdarlığı	Dış Paydaş	4	3	12	B
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	3	3	9	C

Basın ve Yayın Organları	Dış Paydaş	3	3	9	C
Diğer Ulusal Yükseköğretim Kurumları	Dış Paydaş	4	2	8	C
Bilecik Banka Şubeleri	Dış Paydaş	4	2	8	C
BŞEÜ Tedarikçileri	Dış Paydaş	4	2	8	C
Bilecik Valiliği	Dış Paydaş	3	2	6	C
Bilecik İl ve İlçe Belediye Başkanlıkları	Dış Paydaş	3	2	6	C
Sanayi Kuruluşları	Dış Paydaş	3	2	6	C
BEBKA	Dış Paydaş	2	3	6	C
Bilecik İl Milli Eğitim Müdürlüğü	Dış Paydaş	3	2	6	C
Bilecik İlinde Bulunan Liseler	Dış Paydaş	3	2	6	C
KOSGEB	Dış Paydaş	2	3	6	C
B.Ş.E.Ü. Mezun Öğrencileri Derneği	Dış Paydaş	3	2	6	C
Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Derneği	Dış Paydaş	2	3	6	C
İl Sağlık Müdürlüğü	Dış Paydaş	2	2	4	D
Bilecik İl Özel İdaresi Genel Sekreterliği	Dış Paydaş	2	2	4	D
Bilecik İlçe Kaymakamlıkları	Dış Paydaş	2	2	4	D
Oda Birlikleri	Dış Paydaş	2	2	4	D
Bilecik Devlet Hastanesi	Dış Paydaş	1	1	1	D

Not: Paydaşların öncelik puanı, önem ve etki derecelerine bağlı olarak hesaplanmıştır. A grubu çok yüksek, B grubu yüksek, C grubu orta, D grubu ise düşük öncelikli paydaşları ifade etmektedir.

Paydaşların Değerlendirilmesi

Önceliklendirme çalışması sonucunda belirlenen paydaşlar, üniversitenin sunduğu ürün ve hizmetlerle ilişkileri ile kurumsal süreçler üzerindeki etki düzeyleri dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Paydaşların ürün ve hizmetlerle olan ilişkileri Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi aracılığıyla gösterilmiştir.

Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

	HİZMETLER	Akademik Personel	İdari Personel	BŞEÜ TTO	Öğrenciler	YÖK	YÖKAK	ÖSYM	ÜAK	Cumhurbaşkanlığı SBB	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Mezunlar	Bilecik Teknokent	Sayıştay	TBMM	Özel Sektör Kuruluşları	Öğrenci Aileleri	Aday Öğrenciler	TÜBİTAK	Bilecik TSO	Sendikalar	Bilecik Defterdarlığı	Sivil Toplum Kuruluşları	Basın Yayın Organları	Diğer Uusal Yükseköğretim Kurumları	Bilecik Banka Şubeleri	BŞEÜ Tedarikçileri	Bilecik Valiliği	Bilecik İl ve İlçe Belediye Başkanları	Sanayi Kuruluşları	BEBKA	Bilecik İl Milli Eğitim Müdürlüğü	Bilecik İlinde Bulunan Liseler	KOSGEB	BŞEÜ Mezun Öğrenciler Derneği	BŞEÜ Derneği	İl Sağlık Müdürlüğü	Bilecik İl Özel İdaresi Genel Sekreterliği	Bilecik İlçe Kaymakamları	Oda Birlikleri	Bilecik Devlet Hastanesi
EĞİTİM-ÖĞRETİM	Önlisans prg.	X	X	X	X	X	X	X	X			X						X	X						X					X					X						
	Lisans prg.	X	X	X	X	X	X	X	X			X						X	X						X					X					X						
	Lisansüstü prg.	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X						X						X					X					X						
	Yabancı dil/Türkçe öğretim prg.	X	X		X																																					
	Ulusal ve uluslararası değişim prg.	X	X		X		X				X							X							X																	
	Eğitim ve sertifika prg.	X	X	X	X		X				X	X	X			X				X	X		X		X			X	X	X		X			X			X	X	X	
	Kütüphane hiz.	X	X		X		X																		X			X	X			X			X			X	X		
	İdari personel mesleki gelişim prg.		X		X																X																				
ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME	Uygulama ve araştırma merkezlerinde yapılan çalışmalar			X	X	X	X	X	X				X			X			X						X		X			X				X						
		X	X															X		X																					
	Araştırma projeleri (BAP/TÜBİTAK/AB vb. projeleri)	x		X	X	x	x	x	x	x	x		X	x		X		X	X	x			X		X		X				X				X						
	Uluslararası projeler	X		X	X	X		X					X			X		X	X	X			X								X										
	Araştırma merkezleri	X		X	X	X		X					X			X		X	X	X																					
	Bilimsel yayınlar	X		X	X	X	X	X	X										X					X	X						X										
	Bilimsel toplantılar (sempozyum, kongre, çalıştay vb.)	x		x	X	X		x	x			X							X	X			X	X	X																

TOPLUMSAL KATKI	Danışmanlık	X		X	X							X	X			X				X			X						X							X		
	Bilimsel, kültürel ve sosyal organizasyonlar	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X			X	X		X				X	X	X		X	X	X			X	X			X	X	X	
	Araştırma merkezleri toplumsal hizmetleri	X	X	X	X		X					X	X			X						X	X					X	X	X	X	X		X	X			
	Topluma yönelik kurs ve eğitimler	X	X	X	X		X					X	X			X	X	X		X		X	X					X	X			X	X		X		X	X	X	
	Tanıtım ve halkla ilişkiler	X	X	X								X	X			X	X	X		X			X	X									X		X					
SOSYAL VE KÜLTÜREL ETKİNLİKLER	Sağlıklı yaşam hizmetleri		X		X												X											X	X						X	X	X		X
	Beslenme ve barınma hizmetleri		X		X					X	X				X		X										X												
	Törenler ve önemli gün etkinlikleri (açılış, mezuniyet vb.)	X	X		X												X						X	X			X	X	X						X	X			
	Oryantasyon, kariyer günleri, bahar şenlikleri	X	X	X	X							X	X				X	X		X			X				X	X	X	X			X		X			X	X	X	
GİRİŞİMCİLİK	Öğretim elemanlarına yönelik fikrî ve sınai mülkiyet hakları konusunda verilen hizmetler	x		X		X	X	X	x			X	X			X													X				X						
	Öğretim elemanları ve öğrencilere yönelik ticarileşme konusunda verilen hizmetler	x		X	X	X	X	x	X			X	X			X													X				X						
	Girişimcilere sunulan ön kuluçka hizmetleri	X		X			X					X	X			X		X											X				X						
	Girişimcilere sunulan kuluçka hizmetleri	X		X			X					X	X			X		X											X				X						
	Ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde verilen girişimcilik ve inovasyon konularındaki dersler	x		x	X	X	X	X	X			x	x					X											X				X						
	Üniversite-sanayi iş birliği faaliyetleri	X		X	X	X	X	X	X			X	X			X		X		X									X				X						
YÖNETİM SÜRECİ VE DESTEK HİZMETLERİ	Personel hizmetleri		X		X	X	X	X	X	X	X			X							X					X	X											
	İdari ve destek hizmetleri		X		X	X	X	X	X	X	X			X			X				X						X												
	Strateji geliştirme hizmetleri		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X			X	X				X								
	Mali hizmetler		X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X						X	X				X	X				X				X				
	Kütüphane ve dokümantasyon ile ilgili hizmetler		x		X	X	X	X	X	X	X			X													X					X	X			x			
	Yapı işleri ile ilgili hizmetler		X		X	X	X	X	X	X	X			X	X												X												
	Bilgi işlem ile ilgili hizmetler		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X												X												
	Hukuk ve mevzuat ile ilgili hizmetler		X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X						X					X	X				X								
	Basın ve halkla ilişkiler ile ilgili hizmetler		X	X	X	X	X	X	X			X	X			X				X			X	X			X	X	X				X				X	X		
	Mali ve idari mevzuat bilgilendirme ve uygulama		X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X						X	X				X	X				X								
	Güvenlik hizmetleri		X		X	X	X	X	X	X	X						X									X													

Paydaş Etki / Önem Matrisi

Öncelikli paydaşlarla gerçekleştirilecek çalışmaların belirlenmesi için paydaş önceliklendirme tablosundan yararlanarak Paydaş Etki/Önem Matrisi aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 12. Paydaş Etki / Önem Matrisi

ETKİ DÜZEYİ ÖNEM DÜZEYİ	ZAYIF ETKİ	GÜÇLÜ ETKİ
DÜŞÜK ÖNEM	**İZLE** • Bilecik Valiliği • Bilecik İl ve İlçe Belediye Başkanlıkları • Sanayi Kuruluşları • Bilecik İl Milli Eğitim Müdürlüğü • Bilecik İlinde Bulunan Liseler • B.Ş.E.Ü. Mezun Öğrencileri Derneği • İl Sağlık Müdürlüğü • Bilecik İl Özel İdaresi • Bilecik İlçe Kaymakamlıkları • Oda Birlikleri • Bilecik Devlet Hastanesi	**BİLGİLENDİR** • Sivil Toplum Kuruluşları • Basın ve Yayın Organları • BEBKA • KOSGEB • Bilecik Şeyh Edebali Üniv. Derneği
YÜKSEK ÖNEM	**ÇIKARLARINI GÖZET** • Diğer Ulusal Yükseköğretim Kurumları • Bilecik Banka Şubeleri • BŞEÜ Tedarikçileri	**BİRLİKTE ÇALIŞ** • Akademik Personel • İdari Personel • Öğrenciler • YÖK / YÖKAK / ÖSYM / ÜAK • Cumhurbaşkanlığı SBB • Hazine ve Maliye Bakanlığı • BŞEÜ Teknoloji Transfer Ofisi • Mezunlar • Bilecik Teknokent • Sayıştay / TBMM • Özel Sektör Kuruluşları • Öğrenci Aileleri / Aday Öğrenciler • TÜBİTAK / Bilecik TSO / Sendikalar • Yurt İçi ve Yurt Dışı Üniversiteler • Bilecik Defterdarlığı

İç ve Dış Paydaş Anketleri Analizi

Üniversitemizin 2027-2031 Stratejik Planı hazırlık sürecinde, katılımcı yönetim anlayışı doğrultusunda iç ve dış paydaş anketleri uygulanmıştır. Dış paydaş anketinde yeterli düzeyde katılım sağlanamadığından, değerlendirme sürecinde ağırlıklı olarak iç paydaş anketinden elde edilen bulgular dikkate alınmıştır.

İç paydaş anketine katılım sağlayanların %41,9'u öğrenci, %32,8'i akademik personel, %25,0'ı idari personel olup, %0,4'ünün görev bilgisi belirtilmemiştir. Bu dağılım, üniversitenin temel iç paydaş gruplarının görüşlerinin dengeli biçimde yansıtıldığını göstermektedir.

Tablo 13. İç Paydaş Anketi Katılımcı Dağılımı

Katılımcı Grubu	Oran (%)
Öğrenci	41,9
Akademik Personel	32,8
İdari Personel	25,0
Belirtilmeyen	0,4
Toplam	**100**

Anket; yönetim ve organizasyon, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, kurumsal kapasite ile kurumsal algı ve memnuniyet olmak üzere altı temel boyutta yapılandırılmıştır. Elde edilen bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, iç paydaşların üniversiteye ilişkin algısının orta düzeyde olumlu olduğu, ancak boyutlar arasında farklılaşmalar bulunduğu görülmektedir.

Tablo 14. İç Paydaş Anketi Boyut Bazlı Bulguları

Boyut	Ortalama	Olumlu Görüş (%)	Kararsız (%)	Olumsuz Görüş (%)
Yönetim ve Organizasyon	3,21	49,0	24,3	26,7
Eğitim ve Öğretim	3,40	56,7	21,5	21,8
Araştırma ve Geliştirme	3,18	45,1	29,6	25,3
Toplumsal Katkı	3,31	50,1	28,7	21,1
Kurumsal Kapasite	3,29	53,1	21,8	25,1
Kurumsal Algı ve Memnuniyet	3,40	55,3	25,1	19,6

Not: Ortalama değerler 5'li Likert ölçeği üzerinden hesaplanmış olup, olumlu görüşler "4 ve 5", olumsuz görüşler "1 ve 2" yanıtlarını kapsamaktadır.

Anket sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, iç paydaşların üniversiteye ilişkin algısının orta düzeyde olumlu olduğu görülmektedir. Boyut bazlı bulgular incelendiğinde, Eğitim ve Öğretim ile Kurumsal Algı ve Memnuniyet alanları en yüksek ortalamalara sahip boyutlar olarak öne çıkmaktadır. Bu durum; eğitim faaliyetlerinin mesleki gelişime katkısı, akademik danışmanlık hizmetlerinin etkinliği, eğitim programlarının güncel ihtiyaçlara uygunluğu ve üniversitede çalışma/öğrenim görme memnuniyeti açısından kurumun güçlü bir zemine sahip olduğunu göstermektedir.

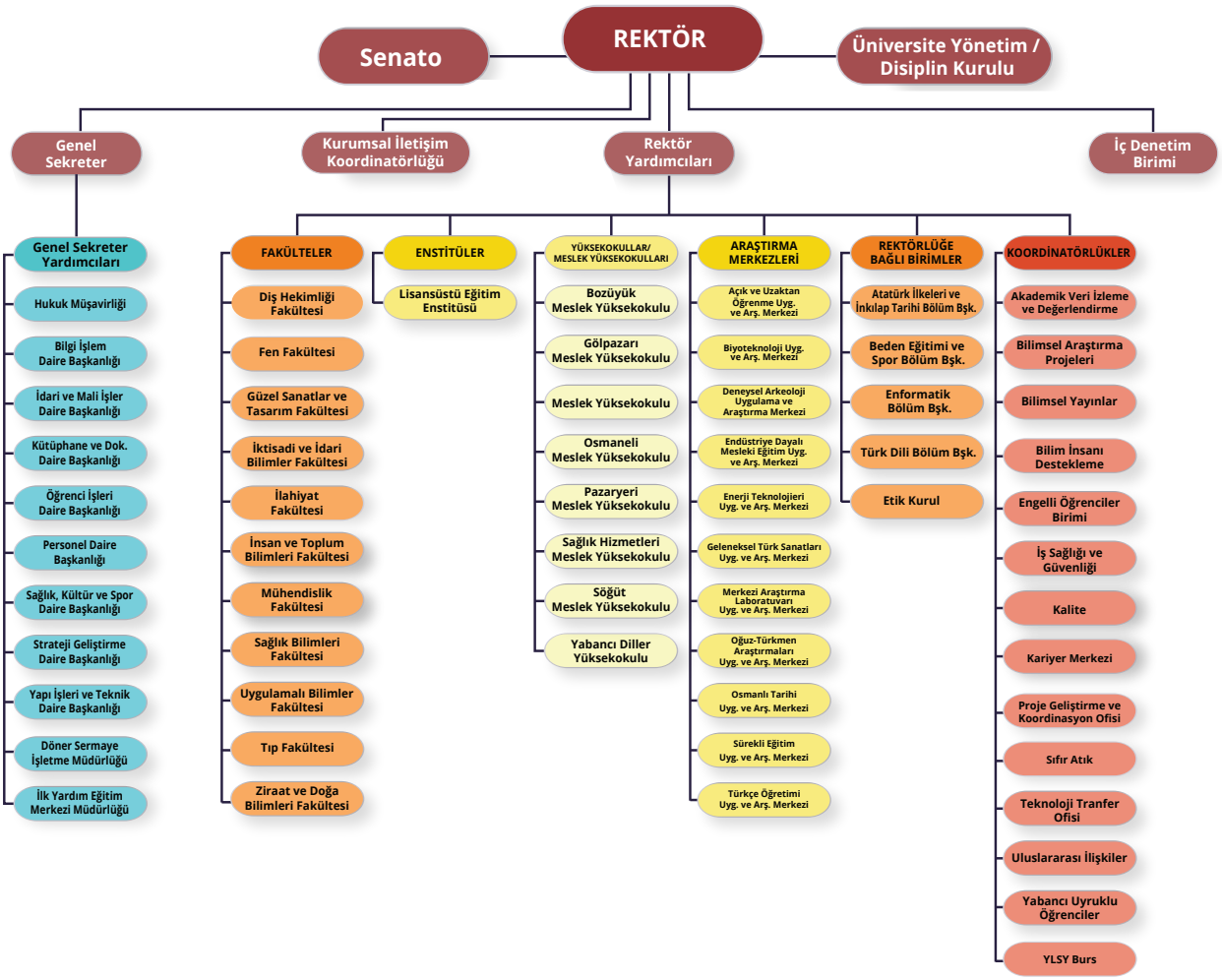
Buna karşılık, Araştırma ve Geliştirme ile Yönetim ve Organizasyon boyutlarının görece daha düşük ortalamalara sahip olması; araştırma altyapısı, proje destek mekanizmaları, karar alma süreçlerinde şeffaflık, paydaş beklentilerinin dikkate alınması, birimler arası koordinasyon ve kurumsal iletişim alanlarında iyileştirme ihtiyacının bulunduğuna işaret etmektedir. Ayrıca fiziksel ve teknolojik altyapıya ilişkin değerlendirmeler, stratejik plan döneminde altyapı yatırımlarının güçlendirilmesinin öncelikli gelişim alanlarından biri olduğunu ortaya koymaktadır.

Açık uçlu sorular aracılığıyla elde edilen nitel bulgular da nicel sonuçları destekler niteliktedir. Katılımcılar; laboratuvar ve derslik altyapısının geliştirilmesi, kütüphane ve dijital kaynaklara erişimin iyileştirilmesi, sosyal alanların artırılması, öğrenci ve personel memnuniyetini güçlendirecek uygulamaların yaygınlaştırılması, kalite güvencesi süreçlerinin tüm birimlerde daha etkin işletilmesi ve üniversite-şehir iş birliklerinin geliştirilmesi yönünde beklentilerini ifade etmiştir.

Sonuç olarak, iç paydaş anketi bulguları üniversitenin eğitim-öğretim süreçleri, akademik destek hizmetleri ve kurumsal memnuniyet alanlarında güçlü yönlere sahip olduğunu; buna karşılık fiziksel ve teknolojik altyapı, araştırma kapasitesi, yönetişim, şeffaflık, koordinasyon, kurumsal iletişim ve paydaş katılımı alanlarında gelişim ihtiyacının devam ettiğini göstermektedir. Bu doğrultuda, 2027–2031 Stratejik Planı'nda kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi, araştırma-geliştirme altyapısının iyileştirilmesi, katılımcı ve şeffaf yönetim mekanizmalarının yaygınlaştırılması, birimler arası koordinasyonun artırılması ve paydaş odaklı kalite güvencesi kültürünün kurumsallaştırılması öncelikli gelişim alanları olarak değerlendirilmiştir.

H. Kuruluş İçi Analiz

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi teşkilat şemasını; akademik birimler için 2547 sayılı "Yükseköğretim Kanunu'nu ve "Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği'ni, idari birimler için ise "Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'yi esas alarak belirlemiştir (Şekil 1). Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi mevcut kapasitesinin belirlenmesinde; insan kaynakları, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynak analizleri yapılmıştır.



Şekil 1. Teşkilat Şeması

H.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi; üniversite personeline ilişkin nicel veriler ile personelin sahip olduğu niteliklerin sistematik biçimde değerlendirilmesini kapsamaktadır. Bu analiz, kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sağlayan insan kaynağının mevcut durumunu ortaya koymayı ve geliştirilmesi gereken alanları belirlemeyi amaçlamaktadır.

Yetkinlik kavramı ise üniversitenin misyon ve hedefleriyle uyumlu, kurumsal ve bireysel performansın artırılmasında kritik öneme sahip olan bilgi, beceri ve tutumların bütününü ifade eden davranışsal göstergeler olarak tanımlanmaktadır.

Üniversitemizde görev yapan öğretim elemanları, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu hükümleri kapsamında; 5434 ve 5510 sayılı Kanunlara tabi olarak istihdam edilmektedir. Akademik personel alımları, ilgili mevzuatta öngörülen asgari şartların sağlanması koşuluyla, Üniversite Senatosu tarafından belirlenen ek kriterler doğrultusunda ilan yoluyla gerçekleştirilmektedir.

Kurumumuz idari personel ihtiyacı, ağırlıklı olarak Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) esas alınarak merkezi yerleştirme yoluyla karşılanmakta; ayrıca diğer kamu kurumlarından naklen atama yoluyla da personel temin edilebilmektedir. KPSS kapsamında yapılan merkezi atamalarda üniversite, yalnızca kadro unvanı ve pozisyonu belirlemektedir.

Üniversitemizin 2025 yılı sonu personel sayıları aşağıdaki gibidir.

Tablo 15. Personel Sayıları

PERSONEL SAYILARI	2025
İdari Personel	325
4/B Sözleşmeli Personel (Büro Personeli)	22
4/B Sözleşmeli Personel (Destek Personeli)	22
4/B Sözleşmeli Personel (Koruma ve Güvenlik Görevlisi)	6
4/B Sözleşmeli Personel (Teknisyen)	2
4/B Sözleşmeli Personel (Hemşire)	1
4/B Sözleşmeli Personel (Sağlık Teknikeri)	6
4/B Sözleşmeli Personel (Tekniker)	1
Sürekli İşçi (Büro Personeli)	1
Sürekli İşçi (Güvenlik Görevlisi)	72
Sürekli İşçi (Temizlik Personeli)	101
Sürekli İşçi (Bakım Onarım ve Teknik Destek Hizmetleri Personeli)	11
Akademik Personel Tam Zamanlı	818
Akademik Personel İdari Görevli Gelen	1
Akademik Personel Yabancı Uyruklu Tam Zamanlı	2
Akademik Personel Emeklilik Sonrası Sözleşmeli Personel	2
Akademik Personel 38. madde ile gelen	3
Toplam	**1396**
AKADEMİK PERSONEL SAYILARI	**2025**
Profesör	103
Doçent	129
Dr. Öğretim Görevlisi	248
Öğretim Görevlisi	251
Araştırma Görevlisi	86
Toplam	**817**

Üniversitemizde 2025 yıl sonu itibariyle 103 dolu 48 boş Profesör kadrosu, 129 dolu 80 boş Doçent kadrosu, 248 dolu 72 boş Dr. Öğretim Görevlisi kadrosu, 251 dolu 56 boş Öğretim Görevlisi kadrosu, 86 dolu 70 boş Araştırma Görevlisi kadrosu bulunmaktadır.

Üniversitemiz; kuruluşundan bu yana ciddi bir büyüme oranı yakalamış olup bu büyümenin Üniversitemiz bünyesinde yeni kurulan Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi ve kurulacak olan yeni birimler ile katlanarak devam edeceği beklenmektedir.

Önceki dönemlerde manuel alınan akademik, idari, sözleşmeli personel ve işçi ilan alım başvuruları, 2025 yılı içerisinde satın alımı gerçekleştirilen e başvuru sistemi, başvuru işlemleri elektronik ortama taşınarak iş yükünün azaltılması sağlanmıştır. İnsan kaynakları planlamasının yapılarak bütün personelin maksimum kapasiteyle çalışmasını sağlamak için gerekli planlamaların yapılarak var olan personel ihtiyacının önüne geçilmesi hedeflenmektedir.

Üniversitemizde görev yapan personellerin moral ve motivasyonun artırılması ve kuruma aidiyet duygusunun geliştirilmesi amacıyla idari personele yönelik 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 68 inci ve 76 ıncı maddelerine istinaden derece değişiklikleri yapılmış, aynı zamanda görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavlarının planlaması yapılarak Üniversitemizde görev yapan personelin kuruma bağlılığı konusunda önemli adımlar atılmıştır.

Akademik personel için kadro derecelerinde tıkanıklık yaşayan personellerin karşılıklı derece değişikliği ve iptal ihdas yöntemi ile derece değişiklikleri yapılarak hak kaybının önüne geçilmiştir. Derece değişikliklerinin periyodik aralıklarla yapılması hedeflenmektedir.

Üniversitemizde insan kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını sağlamak amacıyla personel ihtiyacı düzenli olarak analiz edilmekte, belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda insan kaynakları planlaması yapılmakta ve çalışanların bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda, personelin mesleki gelişiminin desteklenmesi ve kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Bununla birlikte, kamu personel sistemine ilişkin mevzuat, istihdam yapısı, kariyer ve yükselme süreçleri, performans değerlendirme, ödüllendirme ve motivasyon mekanizmalarındaki sınırlılıklar, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çağdaş yönetim anlayışı doğrultusunda geliştirilmesini güçleştirmektedir. Söz konusu hususlar, diğer kamu kurumlarında olduğu gibi Üniversitemizde de insan kaynaklarının etkin kullanımı ve kurumsal verimlilik üzerinde belirli ölçüde etkili olmaktadır.

H.2 Kurum Kültürü Analizi

Üniversitemiz, 29.05.2007 tarihli ve 26536 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanan 5662 sayılı Kanunun 7. maddesi uyarınca kurulmuştur. Kuruluşundan itibaren vizyon, misyon, temel değerler ve stratejik planlama çalışmalarını kurumsal kaynakları, sahip olduğu deneyim ve toplumsal beklentiler doğrultusunda sürekli olarak geliştirmektedir. Üniversitenin vizyon ve misyon ifadelerinde kuruluşundan günümüze kadar önemli bir değişikliğe gidilmemiş olması, kurumsal tutarlılık ve sürdürülebilirlik açısından güçlü bir gösterge olarak değerlendirilmektedir.

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'nin vizyonu; *"kaliteli eğitim-öğretim hizmetleri ve özgün bilimsel çalışmalarıyla tercih edilen, güçlü bir kurum kimliği ve kültürüne sahip, geleneği olan ve bulunduğu şehirle bütünleşerek geleceğe ışık tutan bir üniversite olmak"* şeklinde tanımlanmıştır. Bu vizyon doğrultusunda şekillenen kurumsal kültür, üniversitenin tüm faaliyetlerine yön vermekte; kurum kültürünü benimseyen, üniversitenin amaç ve hedeflerini içselleştiren çalışanlar aracılığıyla sürdürülebilir kurumsal başarı desteklenmektedir. Kurumsal değerler ve çalışma anlayışı, örgütün yeni üyelerine sistematik biçimde aktarılmaktadır.

Kurum Kültürü Analizi Alt Bileşenleri	
Katılım	Üniversitemizde karar alma süreçleri; senato, üniversite yönetim kurulu, fakülte ve bölüm kurulları gibi akademik ve idari organlar aracılığıyla yürütülmektedir. Akademik personelin kurul ve komisyonlar yoluyla karar süreçlerine katılımı kurumsal yapı içerisinde sistematik bir şekilde sağlanmaktadır. İdari personelin katılımı ise birim toplantıları, komisyon üyelikleri ve geri bildirim mekanizmaları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Çalışan katılımını artırmaya yönelik olarak; Kurul ve komisyon yapıları, Birim toplantıları, Stratejik plan hazırlık grupları, Anket ve memnuniyet ölçümleri Öneri ve talep sistemleri, gibi çeşitli mekanizmalar oluşturulmuştur. Bu araçlar aracılığıyla çalışanların görüş, öneri ve değerlendirmelerinin yönetsel süreçlere yansıtılması hedeflenmektedir. Üst yönetim, stratejik planlama ve kalite güvence süreçlerinde paydaş katılımını teşvik eden bir yönetim anlayışı benimsemektedir. Çalışma grupları, istişare toplantıları ve görüş alma süreçleri bu yaklaşımın somut göstergeleridir. Bununla birlikte, katılımcı yönetim anlayışının kurumsal kültürün tüm düzeylerinde daha da güçlendirilmesi ve katılım mekanizmalarının etkinliğinin artırılması hedeflenmektedir. Önümüzdeki dönemde, çalışan katılımının sistematik biçimde izlenmesi, geri bildirimlerin karar süreçlerine yansıma düzeyinin artırılması ve katılımcılığın sürdürülebilir bir yönetişim pratiği haline getirilmesine yönelik çalışmalar kararlılıkla sürdürülecektir.
Kurum Kültürü Analizi Alt Bileşenleri	Üniversitemiz üst yönetimi ve birimleri tarafından yürütülen çalışmalar kapsamında iç ve dış paydaşlar belirlenmiş, paydaş listeleri kurumsal web sitesinde yayımlanmıştır. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'nde Kalite Güvencesi ve Yönetim Sistemi; iç ve dış paydaşların katılımı ve katkılarıyla şekillendirilmekte, misyon, vizyon, Kalite Politikası ve Değişim Yönetimi Politikası doğrultusunda paydaşların karar alma ve yönetim süreçlerine katılımı önemsenmektedir. Bu kapsamda paydaş görüş ve beklentilerinin alınması amacıyla anketler ve toplantılar düzenlenmekte, elde edilen bulgular doğrultusunda iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir.
Bilginin Yayılımı	Kamuoyunun doğru, zamanında ve şeffaf şekilde bilgilendirilmesi ile hesap verebilirliğin güçlendirilmesi amacıyla; üniversitemizde gerçekleştirilen faaliyet ve etkinliklere ilişkin içerikler Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü koordinasyonunda hazırlanmakta ve yerel basın, Üniversitemiz web sayfası ve resmî sosyal medya hesapları aracılığıyla kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Paylaşılan içerikler kurumsal kimlik, dil birliği ve doğruluk ilkeleri doğrultusunda kontrol edilmekte; dijital ortamda arşivlenerek izlenebilirlik ve kurumsal hafıza oluşturulması sağlanmaktadır. Üniversitemiz web sayfası, Ortak Erişim Sistemi, Öğrenci Bilgi Sistemi, Personel Bilgi Sistemi AVESİS, BAPSİS vb. farklı yazılımlar aktif olarak kullanılmaktadır. Kütüphanemizde bulunan elektronik kaynaklar uzaktan erişimin artması hedeflenmektedir.
Öğrenme	Üniversitemizde, akademik ve idari personelin gelişimini desteklemek amacıyla Personel Daire Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim ve Destek Şube Müdürlüğü tarafından hizmet içi eğitimler, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından Bilgi Güvenliği Farkındalık Eğitimleri, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi aracılığıyla çeşitli kurslar sunulmaktadır. Sürekli öğrenme, üniversitemizde büyük önem taşır ve personel gelişimine katkı sağlar. Bu amaçla akademik ve idari personel için konferanslar, seminerler, çalıştaylar ve toplantılar düzenlenir. Ayrıca yönetici ve idari personellere hizmet içi eğitimler ile mesleki yeterlilik eğitimleri sunulur. Personellerin sürekli gelişimi ve bilgi paylaşımı teşvik edilir.

Kurum İçi İletişim	Üniversitemizde kurum içi iletişim, kurumsal işleyişin etkinliğini artıracak şekilde hem yatay hem de dikey yönlü olarak yapılandırılmıştır. Akademik ve idari birimler arasında bilgi akışı; resmi yazışma süreçleri, Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ve kurumsal e-posta ağı aracılığıyla yürütülmektedir. Üst yönetimden birimlere doğru gerçekleşen dikey iletişim; stratejik kararların, politika ve uygulamaların aktarılmasını sağlarken, birimlerden yönetime iletilen geri bildirimler, öneriler ve raporlamalar aracılığıyla çift yönlü bir iletişim yapısı oluşturulmaktadır. Bunun yanında, birimler arası iş birliği ve ortak çalışma süreçleri yatay iletişimi güçlendirmekte; proje ekipleri, kurul ve komisyonlar ile çalışma grupları bu iletişim ağını desteklemektedir. Çalışanlar arasındaki iletişim, kurumsal işleyişin gerektirdiği resmiyet çerçevesinde yürütülmekle birlikte, iş süreçlerinin etkinliğini artıracak ölçüde açık ve erişilebilir bir yapıya sahiptir. Resmî yazışma ve karar süreçlerinde mevzuata uygun iletişim kanalları esas alınırken, günlük işleyişte hızlı koordinasyon ve çözüm odaklı iletişimi destekleyen daha esnek yöntemler de kullanılmaktadır. Çalışanların yöneticilerine ulaşabilmeleri için açık iletişim kanalları bulunmaktadır. Üniversitemiz personelleri, birim amirlerine doğrudan ulaşılabilmekte; Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) üzerinden dilekçe hakkını kullanarak talep ve önerilerini resmî yollarla iletebilmektedir. Üniversitemizde oluşturulan iletişim mekanizmaları, katılım ve iş birliğini teşvik edecek şekilde yapılandırılmıştır. Kurul, komisyon ve çalışma grupları aracılığıyla farklı birimlerin ortak karar süreçlerine dahil edilmesi sağlanmakta; geri bildirim, değerlendirme ve ortak planlama uygulamaları kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirmektedir. Bu kapsamda üniversitemizde 2026 yılında Kurumsal İletişim Merkezi (KİMER) kurularak iç ve dış paydaşların kurumun tüm birimleriyle aktif ve çift yönlü iletişim altyapısı sağlanmıştır.
Paydaşlarla İlişkiler	Üniversitemiz bünyesinde oluşturulan kurul ve komisyonlarda paydaş katılımı gözetilmekte; üniversite ve birim düzeyinde kurumsal web sitesi ile sosyal medya hesapları aracılığıyla iç ve dış paydaşlar düzenli olarak bilgilendirilmektedir. Mezun Bilgi Sistemi ve benzeri dijital platformlar paydaş katılımını güçlendirmekte; kamu ve özel sektör iş birlikleri, kariyer fuarları ve staj programları aracılığıyla paydaş katkısı desteklenmekte ve düzenli olarak izlenmektedir.
	Dış paydaş görüşlerinin alınması amacıyla Dış Paydaş Anketleri uygulanmaktadır. Öğrencilerin kalite ve karar alma süreçlerine katılımını desteklemek amacıyla Üniversitemiz Kalite Komisyonu'nda Öğrenci Temsilcisi görev almaktadır. Paydaş görüşlerinin toplanması ve geri bildirimlerin sağlanması amacıyla telefon, e-posta, posta, yüz yüze görüşmeler, toplantılar ve kurumsal iletişim kanalları etkin biçimde kullanılmaktadır.
Değişime Açıklık	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi; küresel ölçekte hızla değişen bilimsel, teknolojik, toplumsal ve ekonomik dinamikleri yakından takip eden, bu değişimleri kurumsal gelişimin fırsat alanları olarak değerlendiren bir yükseköğretim kurumudur. Üniversitemiz, değişimi yalnızca uyum sağlanması gereken bir süreç olarak değil; yenilik üretme, kaliteyi artırma ve sürdürülebilir büyümeyi sağlama aracı olarak görmektedir. Bu doğrultuda; Eğitim-öğretim programları, çağın gereksinimlerine uygun biçimde düzenli olarak güncellenir. Dijital dönüşüm süreçleri desteklenir ve teknolojik altyapı sürekli iyileştirilir. Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde disiplinler arası ve yenilikçi yaklaşımlar teşvik edilir. Kurumsal yönetimde katılımcılık, şeffaflık ve geri bildirim kültürü güçlendirilir. Ulusal ve uluslararası iş birlikleri artırılarak küresel rekabet gücü desteklenir. Üniversitemiz, paydaş görüşlerini karar alma süreçlerine entegre eden, sürekli iyileştirme anlayışını benimseyen ve değişimi kurumsal kültürünün ayrılmaz bir parçası haline getiren bir yönetim anlayışıyla hareket etmektedir. Bu yaklaşım, kalite güvences i sistemlerinin etkin işletilmesini ve kurumsal performansın sürdürülebilir biçimde artırılmasını sağlamaktadır.
Stratejik Yönetim	Üst yönetim stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerinin sahiplenilmesi için ilgili bütün birimler ile koordineli bir şekilde çalışmıştır. Güncel durumların ve ihtiyaçların tespitinde paydaşların sürece aktif katılması ve sorumluluk almaları için gerekli çalışmalar yapılmış ve stratejik planın bütün birimler tarafından içselleştirilmesi amaçlanmıştır.
Ödül ve Ceza Sistemi	Üniversitemiz, ödül ve ceza sistemlerini mevzuatın izin verdiği çerçevede uygularken, çalışanların moral ve motivasyonunu artırmak amacıyla daha fazla etkinlik düzenlemeye odaklanmaktadır. Üniversitemiz, ödül ve disiplin mekanizmalarını yalnızca yaptırım aracı olarak değil; kurumsal kültürü güçlendiren, motivasyonu artıran ve etik değerleri koruyan stratejik yönetim unsurları olarak ele almaktadır. Bu yaklaşım, kalite odaklı ve hesap verebilir bir yönetim anlayışının sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır.

H.3 Fiziki Kaynak Analizi

Üniversitemiz; Gülümbe, Bozüyük, Osmaneli, Söğüt, Pazaryeri, Gölpazarı olmak üzere toplam 6 yerleşkede eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir.

Üniversitemiz Merkez ve Yan yerleşkelerde alt yapı- üst yapı kapsamında yapılaşma devam etmektedir. Merkez ve Yan yerleşkelerde toplam açık alan 2026 yılı itibariyle 918.004,16 m2'dir. Kamulaştırma çalışmaları kapsamında Merkez ve Yan yerleşkeler açık alanın 2022-2026 stratejik plan kapsamında kamulaştırılma tamamlanmıştır.

- Uygulamalı Bilimler Fakültesi ve Meslek Yüksekokulunda toplam 21.689 m²lik bir alanda hizmet verilmektedir.
- Pazaryeri Meslek Yüksekokulunda toplam 76.693 m²lik bir alanda hizmet verilmektedir.
- Söğüt Meslek Yüksekokulunda toplam 50.814 m²lik bir alanda hizmet verilmektedir.
- Osmaneli Meslek Yüksekokulunda toplam 18.405 m²lik bir alanda hizmet verilmektedir.
- Gölpazarı Meslek Yüksekokulunda 4.005 m²lik bir alanda hizmet verilmektedir.
- Pelitözü Göletinde bulunan, personelimize sosyal hizmet vermekte olan sosyal tesisin toplam alanı ise 4.941 m²dir.

Tablo 16. Merkez Yerleşke Kapalı Alanları

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Tüm Kapalı Alan Verileri				
Sıra	Kampüs	Bina Adı	Birimi	Toplam Kapalı Alan Brüt M2
1	Merkez	A Blok	İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi	16.705,60
2		B Blok	İlahiyat Fakültesi	
3		Mühendislik Laboratuarları	Mühendislik Fakültesi	1872,07
4		Tobb Mühendislik Laboratuvarı		3341,25
5		C Blok		11.834,43
6		D Blok	Güzel Sanatlar Fakültesi	10.284,15
			Ziraat Ve Doğa Bilimleri Fakültesi	
7		Arkeoloji Bölümü Uygulama Alanı	İnsan Ve Toplum Bilimleri	198,05
8		E Blok		17.333,21
9		F Blok	Fen Fakültesi	
10		Ortak Laboratuvarlar		2.020,57
11		Merkezi Araştırma Laboratuvarı		2.699,66
12		Kapalı Halı Saha		1.380,09
13		Kapalı Halı Saha Tribünü		981,74
14		Isı Merkezi		450,00
15		Öğrenci Otağı		181,30
16		Yemekhane (Öğrenci)		1.339,56
17		Kazan Dairesi (Spor Salonu)		105,35
18		Squash Salonu		96,22
19		Kapalı Spor Salonu		1.874,90
20		Cam Kulübe (Bap Koordinatörlüğü)		41,47
21		Prefabrik - Eski Mühendislik		2.113,96
22		Rektörlük Konutu		245,46
23		Su Deposu (Yeni)		207,74
24		Edmem Ve Konferans Salonu		616,77
25		Su Deposu (Eski)		106,45
26		Prefabrik - Aile Sağlığı Merkezi		666,71
27		Rektörlük Hizmet Binası		7.630,20
28		Merkezi Yemekhane/Personel-Öğrenci		5.760,00
29		Prefabrik - Yenilenebilir Enerji		232,22
30		Mescid (Spor Salonu Yanı)		48,70
31		Depo (Spor Salonu Yanı)		98,96
32		Yapı İşleri Ve Teknik Daire Başkanlığı		770,90
33		Kazan Dairesi (Mühendislik Lab.)		50,15
34		Bilgi İşlem Daire Başkanlığı		7.651,02
35		Kütüphane Ve Bilgi Merkezi		
36		Myo Atölyeleri Ve Personel Yemekhanesi		3085,06

37		Meslek Yüksekokulu	Meslek Yüksekokulu	2.348,76
38		Aşçılık Bölümü Binası		606,43
39		Merkez Kantin		164,44
40		İnşaat Teknolojisi Atölyeleri		617,47
41		Gıda - Kimya Teknolojileri Lab.		1.094,93
42		Otomotiv Bölümü Atölyeleri		312,84
43		Metalurji Bölümü Atölyeleri		330,74
44		Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Fen Bilimleri Enstitüsü	562,24
45			Sosyal Bilimler Enstitüsü	
46		H Derslik Bloğu (Tıp-Diş-Sağlık)	Tıp Fakültesi	27.000,00
			Diş Hekimliği Fakültesi	
			Sağlık Bilimleri Fakültesi	
47		Kafeterya Ve Market Binası	Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	702,50
48	Osmaneli	Osmaneli Meslek Yüksekokulu	Osmaneli Meslek Yüksekokulu	5.590,25
49	Gölpazarı	Gölpazarı Meslek Yüksekokulu	Gölpazarı Meslek Yüksekokulu	3.786,04
50	Bozüyük	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	7.705,00
		Bozüyük Meslek Yüksekokulu	Bozüyük Meslek Yüksekokulu	
		Bozüyük Meslek Yüksekokulu (Eski)	Bozüyük Meslek Yüksekokulu (Eski)	0,00
51	Söğüt	Söğüt Myo Eski Binası	Söğüt Meslek Yüksekokulu	1.897,87
52		Söğüt Myo Yeni Binası		1.692,84
53		Aşçılık Bölümü Binası		510,00
54	Pazaryeri	Pazaryeri Meslek Yüksekokulu	Pazaryeri Meslek Yüksekokulu	4.249,17
55		Ek Bina		5.188,70
56		Su Deposu		158,75
57		Güvenlik Kulübesi		13,30
Toplam				**166.556,19**

Tablo 17. Taşıt Listesi

TÜR	ÖZELLİKLERİ	ADET
Otomobil	5 kişilik	8
Otobüs	47 kişilik	1
Midibüs	25 kişilik	2
Minibüs		2
Panelvan	3/6 kişilik	3
Traktör		5
Elektrikli Moped		2

H.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemizin akademik, idari ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin kesintisiz, güvenli ve yüksek performanslı bir bilişim altyapısı üzerinde sürdürülebilmesi, kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Dijitalleşmenin hız kazandığı günümüzde; bilişim sistemlerinin etkin işletimi, kapasite ve performans yönetimi ile sürekli iyileştirme yaklaşımının benimsenmesi, kurumsal sürdürülebilirliğin temel unsurlarından biri haline gelmiştir. Bu kapsamda, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sistematik biçimde yürütülmesi ve teknolojik altyapının dinamik bir yapıda yönetilmesi stratejik öncelik olarak değerlendirilmektedir.

Öte yandan, bilgi ve bilişim süreçlerinde mevzuat ve standartlara uyum gereklilikleri her geçen gün artmaktadır. Kamuda Açık Kaynak Kodlu Yazılım Kullanımı Genelgesi, Siber Güvenlik Başkanlığı Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi, Sayıştay Bilişim Sistemleri Denetimi, ISO 27001 standardı ve Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) başta olmak üzere ulusal ve uluslararası düzenlemeler; bilişim hizmetlerinin planlanması, yürütülmesi ve denetlenmesi süreçlerinde kurumsal sorumluluk alanını genişletmekte, aynı zamanda teknik, idari ve mali süreçler üzerinde belirli kısıtlar, standartlar ve zorunlu kontrol mekanizmaları getirmektedir. Bu düzenlemeler; risk yönetimi, kayıt ve loglama yükümlülükleri, erişim kontrolü, veri sınıflandırma, raporlama ve denetlenebilirlik gibi alanlarda kurumsal süreçlerin yeniden yapılandırılmasını gerektirmektedir. Bu çerçevede, uyum mekanizmalarının güçlendirilmesi, denetim süreçlerinin etkinleştirilmesi ve kurumsal bilgi güvenliği farkındalığının artırılması büyük önem arz etmektedir.

Kamuda açık kaynak kodlu yazılımların yaygınlaştırılması politikası doğrultusunda; bilişim harcamalarında tasarruf sağlanması, üretici bağımlılığının azaltılması, yerli yazılım ekosisteminin desteklenmesi ve siber güvenlik dayanıklılığının artırılması hedeflenmektedir. Bu dönüşüm, yalnızca teknik bir altyapı değişikliği değil; aynı zamanda kurumsal kültür, sistem yönetimi anlayışı ve bilgi birikiminin geliştirilmesini gerektiren kapsamlı bir dönüşüm sürecidir.

Bununla birlikte, bilişim güvenliği, veri koruma, açık kaynak yazılım dönüşümü ve dijitalleşme alanlarında artan regülasyon yükü; kurumumuz açısından yoğun ve çok boyutlu bir uyum sürecini beraberinde getirmektedir. Eş zamanlı olarak yürütülmesi gereken bu çalışmalar, mevcut insan kaynağı üzerinde ilave iş yükü oluşturmakta ve teknik uzmanlık gereksinimini artırmaktadır. Sınırlı insan kaynağı bulunan birimlerde süreçlerin planlanan takvimden daha uzun sürede tamamlanması riski bulunmaktadır. Bu nedenle, stratejik plan döneminde kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi, insan kaynağının geliştirilmesi ve süreçlerin önceliklendirilerek yönetilmesi temel yaklaşım olarak benimsenmiştir.

Personel bilgisayarları ve bilgisayar laboratuvarlarında etki alanı (domain) tabanlı Merkezi Yönetim Sistemi (MYS) mimarisine geçişi tamamlamak, kullanıcı ve cihaz yönetimini merkezi kimlik doğrulama ve politika yönetimi esasına göre yapılandırmak ve tüm uç noktaları güvenli, izlenebilir ve denetlenebilir bir altyapı altında bütünleştirmek.

Üniversite hizmetlerine erişilebilirliği artırmak, kullanıcı deneyimini iyileştirmek ve dijital hizmet sunumunu güçlendirmek amacıyla kurumsal mobil uygulamayı devreye almak ve yaygınlaştırmak.

Kurum genelinde kullanılan yazılımlar kapsamında işlenen bilgi varlıklarının, ilgili yazılım sahibi birimler tarafından gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik ilkeleri doğrultusunda korunmasını sağlamak amacıyla; erişim yetkilerinin rol ve yetki matrisi esasına göre yapılandırılması, periyodik olarak gözden geçirilmesi ve yetkilendirme süreçlerinin izlenebilir, denetlenebilir ve sürdürülebilir bir yönetişim modeline kavuşturulması hedeflenmektedir.

Bu kapsamda, dijital dönüşüm yaklaşımı doğrultusunda erişim yetkilerinin Personel Bilgi Sistemi ile entegre ve özlük temelli olarak yönetilmesi; yetkilendirme süreçlerinin merkezi ve tekil bir veri kaynağı üzerinden yürütülmesi; yetki devri, değişikliği ve iptal işlemlerinin otomatik, izlenebilir ve denetlenebilir bir yapı içerisinde gerçekleştirilmesi esas alınmalıdır.

H.5 Mali Kaynak Analizi

Tablo 18. Tahmini Kaynaklar

2027-2031 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI MALİ KAYNAK ANALİZİ					
Kaynaklar (TL)	2027	2028	2029	2030	2031
Özel Bütçe*	2.637.825.000	2.877.919.000	3.165.710.000	3.323.995.000	3.490.195.000
Dış Kaynak**	16.000.000	16.250.000	16.500.000	16.750.000	17.000.000
Döner Sermaye***	7.935.000	9.125.250	9.500.000	9.750.000	10.000.000
TOPLAM	**2.661.760.000**	**2.903.294.250**	**3.191.710.000**	**3.350.495.000**	**3.517.195.000**

*Özel Bütçe verileri, 2026-2028 Orta Vadeli Programda teklif tavanları dahilinde Üniversitemiz için öngörülen bütçenin enflasyon ve ülkenin genel ekonomik durumu göz önüne alınarak güncellenmesiyle hesaplanmış olup, diğer yıllar için de tahminde bulunulmuştur.

**Dış Kaynak verilerine; BAP, Erasmus ve TUBİTAK birimlerinden 2026-2028 dönemi bütçe hazırlık çalışmaları kapsamında elde edilen veriler dahil edilmiş, diğer yıllar için de tahminde bulunulmuştur.

***Döner Sermaye verisi için 2026-2028 yılları için hazırlanan bütçe baz alınmış olup diğer yıllar için de tahminde bulunulmuştur.

İ. Akademik Faaliyetler Analizi

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	EĞİTİM
Güçlü Yönler	11 fakülte, 1 lisansüstü eğitim enstitüsü, 1 yabancı diller yüksekokulu, 7 adet meslek yüksekokulu ve 5 adet rektörlüğe bağlı bölümün varlığı
	Çift anadal, yandal ve çift diploma uygulamalarının bulunması
	Akreditasyon sürecini tamamlamış bölümlerin olması
	Lisansüstü eğitim enstitüsü ana bilim dallarında 28 tane tezli yüksek lisans programı, 7 tane tezsiz yüksek lisans programı ve 14 tane doktora programı bulunması, disiplinlerarası anabilim dallarında 4 tane tezli 4 tane tezsiz yüksek lisans programı ve 3 tane doktora programı bulunması, ana sanat dallarında ise 1 adet yüksek lisans programı 1 adet sanatta yeterlilik programının bulunması
	Ulusal ve uluslararası değişim programlarının bulunması
	Uzaktan eğitim alt yapısının bulunması ve aktif şekilde kullanılıyor olması
	Sürekli eğitim merkezi tarafından çeşitli eğitimlerin veriliyor olması
	Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesi, Deneysel Arkeoloji Uygulama ve araştırma merkezi gibi eğitim uygulaması olanaklarının bulunması
	Engelli öğrenci birim koordinatörlüğünün bulunması, her birimde engelli öğrenci temsilcilerinin belirlenmiş olması
	Öğrenci memnuniyetinin düzenli olarak ölçülmesi
	Program tasarımı ve ders bilgi paketlerinin mevcut olması
	Öğrenci–akademisyen etkileşimini artırmaya yönelik danışmanlık ve rehberlik mekanizmalarının bulunması
Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Öğrenci değişim programlarının çeşitliliğinin ve sayısının az olması
	Bazı birimlerde eğitim öğretim için fiziki alt yapının yetersiz kalması
	Az sayıda bölümün akredite olması
	Bazı birimlerde akademik personel sayısının fazla, bazılarında ise yetersiz kalması
	Uluslararası öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranla düşük kalması
	Program çıktıları ile ders öğrenme çıktıları arasındaki uyumun sistematik izlenmemesi
	Süreç odaklı ölçme–değerlendirme yöntemlerinin (proje, portfolyo vb.) yaygın olmaması
	Akademik personelin çalışmalarında gereksinim duyduğu veri tabanı üyelikleri, paket programlar, analiz merkezi gibi olanakların sağlanamaması
	Öğrencilerin ana kampüs ve diğer kampüslerde barınma ve sosyal imkanlarının yetersiz olması
Ne yapılmalı?	Fiziki alt yapının yetersiz olduğu birimlerde projeler üretilmesi ve yeterli kaynak ayrılarak ihtiyaçların giderilmesi
	Kütüphane hizmetlerinin akademik personelin talepleri doğrultusunda gözden geçirilmesi
	Öğrenci memnuniyet sonuçları iyileştirme planlarına bağlanmalı
	Öğrenci değişim programlarının çeşitlendirilmesi ve anlaşma yapılan kurum sayısının arttırılması
	Öğrenciler için birimlerdeki sosyal imkanların arttırılması için sponsor bulunması veya projeler üretilmesi
	Sürekli eğitim merkezinin verdiği eğitimlerin çeşitlendirilmesi ve sayılarının arttırılması
	Program çıktıları–ders çıktıları uyum analizleri düzenli yapılmalı
	Planlı akademik kadro güçlendirme politikalarının uygulanması

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	ARAŞTIRMA
Güçlü Yönler	Akademik personelin bilimsel yayın üretiminde artış eğilimi göstermesi
	Üniversite bünyesinde faaliyet gösteren çok sayıda uygulama ve araştırma merkezlerinin bulunması
	Ulusal ve uluslararası proje başvurularını teşvik eden kurumsal mekanizmaların olması
	Lisansüstü eğitim yoluyla araştırma kültürünün desteklenmesi
	Araştırma altyapısının geliştirilmesine yönelik kurumsal farkındalığın artması
	TR Dizin, SIS, DRJI, Index Copernicus gibi indekslerde taranan 6 adet bilimsel dergi düzenli olarak çıkarılması
	Akademik performansın izlenmesine yönelik sistemlerin bulunması
	Disiplinler arası çalışma potansiyelinin olması
	TÜBİTAK, TÜSEB ve BEBKA ile kurumsal düzeyde işbirliklerinin olması
Zayıf Yönler / Sorun Alanları	BAPSIS otomasyon sisteminin diğer bilişim sistemleriyle bütünleşik halde olmaması,
	Desteklenmeye hak kazanan projelerin belirli temel alan/fakültelerde yoğunlaşması
	Öğretim Elemanı/Araştırmacı Performansının Değerlendirilme süreçlerine, ilgili alandaki öğretim üyelerinin dahil edilmemesi
	Araştırma fonlarının çeşitliliği ve miktarının sınırlı kalması
	Akademik personelin proje yazma ve yürütme konusundaki deneyim farklılıkları
	Araştırma çıktılarının ticarileşme düzeyinin düşük olması
	Araştırma için fiziki ve digital gerekliliklerin sınırlı olması
Ne yapılmalı?	Akademik personele yönelik proje yazma, yürütme, ulusal ve uluslararası fonlara erişim eğitimleri artırılmalıdır.
	Araştırma altyapısı stratejik alanlar doğrultusunda önceliklendirilerek geliştirilmelidir
	Uluslararası üniversiteler ve araştırma kuruluşlarıyla ortak projeler teşvik edilmelidir.
	Araştırma çıktılarının toplumsal ve ekonomik değere dönüşmesini sağlayacak ticarileşme süreçleri desteklenmelidir.
	Araştırma için gerekli fiziki ve digital gereklilikler sağlanmalıdır
TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	TOPLUMSAL KATKI
Güçlü Yönler	Üniversitenin bulunduğu bölgeyle sosyal, kültürel ve ekonomik etkileşim içinde olması
	Toplumsal katkı odaklı bilimsel, kültürel ve sosyal etkinliklerin düzenlenmesi
	Yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve kamu kurumlarıyla iş birliği imkânlarının bulunması
	Öğrencilerin sosyal sorumluluk projelerine katılımını destekleyen faaliyetler
Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Toplumsal katkı faaliyetlerinin ölçülmesi ve izlenmesine yönelik sistematik yapının sınırlı olması
	Topluma yönelik faaliyetlerin görünürlüğünün yeterince yüksek olmaması
	Süreklilik arz eden sosyal sorumluluk projelerinin sayısının artırılmasına ihtiyaç duyulması
	Toplumsal katkı faaliyetlerinin kurumsal stratejiyle daha güçlü ilişkilendirilmesi gerekliliği
	Faaliyetlere ayrılan bütçenin izlenmemesi
	Dezavantajlı gruplara yönelik çalışmaların görünürlüğünün düşük olması

Ne yapılmalı?	Toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması, izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik kurumsal bir çerçeve oluşturulmalıdır.
	Yerel paydaşlarla sürdürülebilir ve uzun vadeli iş birliği modelleri geliştirilmelidir.
	Topluma yönelik faaliyetlerin görünürlüğünü artıracak iletişim ve tanıtım stratejileri uygulanmalıdır.
	Dezavantajlı gruplara yönelik projeler artırılmalı ve görünür kılınmalı
	Öğrencilerin sosyal sorumluluk projelerine aktif katılımını teşvik eden mekanizmalar güçlendirilmelidir.
	Toplumsal katkı faaliyetleri üniversitenin stratejik hedefleriyle daha güçlü şekilde ilişkilendirilmelidir.
	Toplumsal faaliyetlere ayrılan bütçe yıllık olarak raporlanmalı
TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	GİRİŞİMCİLİK
Güçlü Yönler	Öğrencilerin ve akademik personelin girişimcilik farkındalığını artırmaya yönelik faaliyetlerin yürütülmesi
	Uygulamalı eğitim yaklaşımını destekleyen birim ve programların bulunması
	Bölgesel ihtiyaçlara yönelik yenilikçi fikirlerin geliştirilmesine uygun akademik ortam
	Üniversite bünyesinde girişimcilik kültürünün gelişmesine yönelik kurumsal iradenin bulunması
	Proje geliştirme ve koordinasyon altyapısının bulunması
Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Teknoloji transferi ve ticarileştirme mekanizmalarının sınırlı düzeyde olması
	Akademik girişimcilik faaliyetlerinin kurumsal ölçekte yeterli düzeyde yaygınlaşmamış olması
	Sanayi–üniversite iş birliklerinin sayıca ve nitelikçe geliştirilmesine ihtiyaç duyulması
	Girişimcilik destek programları ve mentorluk faaliyetlerinin sınırlı olması
	Sanayi iş birliği projelerinin fakülteler arasında dengeli dağılmaması
Ne yapılmalı?	Üniversite bünyesinde girişimcilik ve yenilik faaliyetlerini koordine edecek kurumsal yapılar güçlendirilmelidir.
	Akademik personel ve öğrencilerin girişimcilik faaliyetlerine katılımını teşvik eden destek ve ödül mekanizmaları oluşturulmalıdır.
	Sanayi iş birliği projeleri için hedef bazlı artış planı yapılmalı
	Sanayi–üniversite iş birlikleri artırılarak uygulamalı ve ticarileşebilir projeler desteklenmelidir
	Girişimcilik eğitimleri, mentorluk ve danışmanlık faaliyetleri yaygınlaştırılmalıdır.
	Öğrenci girişimcilik faaliyetleri performans göstergesi haline getirilmeli
	Bölgesel kalkınma öncelikleriyle uyumlu yenilikçi fikirlerin hayata geçirilmesi teşvik edilmelidir.
	"Girişimcilik" dersi birimlerde açılması ve seçilmesi için teşvik edilmelidir

J. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Tablo 19. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

ETKENLER	TESPİTLER (Etkenler / Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		NE YAPILMALI?
		Fırsatlar	Tehditler	
POLİTİK	Devlet politikası olarak teşvik edilen üniversite-sanayi iş birliği, üniversitenin Bursa, Eskişehir ve İstanbul gibi sanayisi gelişmiş illere komşu olan stratejik konumuyla desteklenmektedir. 2024-2028 dönemini kapsayan Onikinci Kalkınma Planı'nın "yeşil ve dijital dönüşüm" ile "nitelikli insan" eksenleri doğrultusunda, çevre dostu ve sürdürülebilir kampüs çalışmaları (YÖK ve ilgili Bakanlıklar koordinasyonunda) ön plana çıkmaktadır. Yükseköğretimde yabancı uyruklu öğrenci hareketliliği stratejileri ile UNESCO 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (Nitelikli Eğitim - 4. Madde) kapsamında üstlenilen sorumluluklar stratejik birer yönergedir. Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından başlatılan "Ulusal Staj Programı" ve sektörel projeler (ulaştırma, enerji verimliliği, tarım, turizm) destekleme politikalarıyla eğitim süreci desteklenmektedir. Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetim Sisteminin yerleştirilmesi	Üniversite, Ankara-İstanbul YHT güzergahında bulunması sayesinde yüksek ulaşılabilirliğe sahiptir. Ayrıca Bursa, Eskişehir, Sakarya ve İstanbul gibi sanayisi gelişmiş illere komşu bir kalkınma bölgesinde yer almaktadır. Bölgedeki mermer ve seramik gibi güçlü sanayi kuruluşlarıyla yüksek iş birliği potansiyeli bulunmaktadır. Bu durum, sanayi entegrasyonu ve bölgesel kalkınma projeleri için fon ve destek bulmayı kolaylaştırmaktadır. Üniversite; THE, GreenMetric ve URAP gibi akademik sıralamalarda gelişim göstermekte, küresel iş birliklerini ve uluslararası öğrenci sayısını artırmaktadır. İŞKUR Gençlik Programı aracılığıyla öğrencilerin istihdam edilebilirliği artırılmakta; öğrencilere çalışma disiplini, bilgi ve beceri kazandırılmaktadır. Bölgesel avantajlar ve sanayi odaklı projeler sayesinde mezunlar ve öğrenciler için yeni iş sahaları oluşmaktadır.	Onikinci Kalkınma Planı kapsamında beklenen dijital dönüşüm için gerekli olan fiziki altyapı ve nitelikli insan kaynağının yetersizliği, hizmet kalitesini olumsuz etkileyebilir. Sanayi firmalarının, kalkınma bölgelerindeki daha gelişmiş illeri (Eskişehir, Bursa vb.) Bilecik'e tercih etme riski bulunmaktadır. Ülkemizin jeopolitik konumu nedeniyle yaşanan bölgesel çatışmalar, siyasi belirsizlikler ve göç akımları, özellikle uluslararasılaşma faaliyetlerini sekteye uğratabilir. Akademik ve idari personelin iş yükünün sürekli artması, norm kadro çalışmalarının tamamlanmaması ve yeni kadro taleplerinin geç karşılanması operasyonel aksaklıklara yol açmaktadır. İdari kadrolarda mesleki eğitim almış, uzmanlaşmış ve nitelikli personel istihdam oranının artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.	Sanayi kuruluşları ile iş birliği içerisinde 3+1 ve 7+1 gibi ortak AR-GE ve uygulamalı eğitim modellerinin geliştirilmesi planlanmaktadır. Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) faaliyetlerinin, bölge sanayisinin ihtiyaç duyduğu tasarım ve teknoloji alanlarında özelleştirilmesi öngörülmektedir. Uluslararası iş birliği anlaşmaları, ortak eğitim-öğretim programları ve bilimsel etkinliklerin artırılmasına yönelik politikalar belirlenecektir. Üniversite Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) kapsamında, uluslararası iş birliği içeren projelere verilen destekler artırılacaktır. Üniversite faaliyetleri, Onikinci. Kalkınma Planı'nın temelini oluşturan "yeşil ve dijital dönüşüm" ile "nitelikli insan" eksenleri doğrultusunda geleceğe uyumlu hale getirilecektir. Tüm paydaşların kalite güvence sistemine aktif katılımını destekleyecek faaliyetler düzenlenecek ve paydaşlar süreçlere doğrudan dahil edilecektir. Bakanlıklar, yerel yönetimler ve özel sektör ile olan ilişkileri güçlendirmek adına yeni teşvik mekanizmaları oluşturulacaktır. Süreçteki hizmet içi eğitim ihtiyaçları tespit edilerek giderilecektir.
EKONOMİK	Kamu bütçelerindeki kısıtlamalar ve tasarruf tedbirleri nedeniyle teknolojik/fiziksel altyapı yatırımları ile araştırma fonlarının yetersiz kalması. Artan yükseköğretim maliyetleri karşısında öğrencilerin ekonomik barınma ve yaşam alanı arayışının artması. Uzaktan/esnek çalışma modellerinin yaygınlaşarak yeni iş kolları yaratması ve mezunların istihdam kaygılarının bulunması.	Bilecik'in büyükşehirlere yakınlığına rağmen daha ekonomik bir eğitim ve yaşam sunmasının öğrenci tercihi için yarattığı avantaj. Araştırma, eğitim ve altyapı yenileme çalışmaları için yurt içi (TÜBİTAK, BEBKA) ve yurt dışı fon kaynaklarının varlığı. TÜBİTAK-ULAKBİM EKUAL kapsamındaki elektronik kaynaklara erişim ile açık erişimli/ücretsiz yayın imkanlarının artması. Kamu kurumlarında enerji verimliliği ve yerli/milli üretim çalışmalarına verilen ulusal destekler.	Ekonomik dalgalanmalar nedeniyle yatırımların ve araştırmaya ayrılan fonların sürekliliğinin tehlikeye girmesi. Nitelikli öğrencilerin mesleki eğitim veren yüksekokullara olan talebinin düşük seyretmesi.	Müfredatın yeni iş kollarına göre güncellenmesi, sanayi ile "iş garantili" veya "uzun dönem stajlı" (7+1, 3+1 gibi) modellerin geliştirilmesi. Kariyer Merkezi'nin öncülüğünde mezunların sektörel ilişkilerinin kurumsal bir altyapıya kavuşturulması. Bilişim teknolojileri ve yapay zekâ alanında yeni fonlar bulunması; kütüphane ve EKUAL aboneliklerinin etkin kullanımının periyodik eğitimlerle sağlanması.
SOSYO-KÜLTÜREL	Sürekli eğitim ve okuryazarlık (bilgi, medya, çevresel, bilgisayar vb) sertifika programlarına talep artmaktadır. Üniversitelerin toplumsal katkı faaliyetleri, sosyal sorumluluk projeleri ve engelsiz kampüs uygulamaları (bayrak ödülleri ve nişanlar) kurumsal imaj için kritik önem taşımaktadır. Şehir dışından gelen öğrencilerin ekonomik nedenlerle barınma, beslenme ve sağlık sorunları yaşadığı tespit edilmiştir.	UZEM (Uzaktan Eğitim) ve Sürekli Eğitim Merkezi (BİLSEM) aracılığıyla toplumun farklı kesimlerine ulaşma ve eğitim hizmeti sunma imkânı bulunmaktadır. Ülkemizde üniversite çağı nüfus oranının artış göstermesi, üniversitenin sürdürülebilirliği ve öğrenci potansiyeli açısından kritik bir avantajdır.	Bilecik'in büyükşehirlere kıyasla sınırlı sosyal ve kültürel imkânlara sahip olması, hem nitelikli personel (akademik/idari) hem de öğrenci çekilmesini zorlaştırmaktadır. Üniversite altyapısı ve fiziki imkânlar geliştirilmeden kontenjanların artırılması, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısını artırarak akademik araştırma kalitesini düşürme riski taşımaktadır.	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler artırılarak kampüsün hem öğrenciler hem de personel için daha cazip bir yaşam alanı haline getirilmesi. Halka açık etkinliklerle üniversite-şehir bütünleşmesinin sağlanması. Toplumsal sorumluluk projelerinin sayısının artırılması ve bu projelerin etkin bir şekilde duyurulması.

TEKNOLOJİK	Uzaktan ve hibrit eğitim modellerinin, açık ders malzemelerinin ve dijital dönüşümün yükseköğretimin ayrılmaz ve kalıcı bir parçası haline gelmesi. Bilgiye erişimden eğitim süreçlerine kadar her alanda Yapay Zeka (YZ) ve Büyük Veri kullanımının zorunlu ve etkin bir rol üstlenmesi. Teknolojik altyapı kurulumu ile lisanslama maliyetlerinin yüksek olması ve teknoloji üretiminde dışa bağımlılığın getirdiği riskler.	UZEM (Uzaktan Eğitim Merkezi) ve TTO (Teknoloji Transfer Ofisi) varlığı sayesinde dijital eğitime ve teknolojik dönüşüme hızlı uyum sağlama potansiyeli. Çevrim içi platformlar aracılığıyla daha geniş kitlelere ulaşılması, yaşam boyu öğrenmenin desteklenmesi ve öğrencilere bireyselleştirilmiş eğitim imkanları sunulması. Araştırma süreçlerinde büyük veri analizi ve hızlı literatür taraması ile bilgi üretim kalitesinin artması. Sosyal medyanın ve dijital kanalların etkin kullanımıyla üniversite başarılarının duyurulması, hızlı geri bildirim mekanizmalarının işletilmesi ve mezun ağlarının güçlendirilmesi. Ortak Giriş sistemi ile öğrenci ve personel üniversite ile alakalı uygulamalara tek ve güvenli bir yerden kullanabilmesi	Teknolojik altyapının (donanım/yazılım) sürekli güncellenme gerekliliğinin yarattığı yüksek mali yük ve teknik donanımda dışa bağımlılık sorunu. Kişisel verilerin güvenliği, kurumsal bilgi sızıntıları ve siber saldırı risklerinin teknolojik gelişmelerle paralel olarak artması. Yanlış bilginin (dezenformasyon) kontrolsüz ve hızlı yayılımı. Siber zorbalık vakaları ve etik sınırların aşılması. Eğitim teknolojileri ve dijital güvenlik alanında uzmanlaşmış nitelikli personel yetersizliği.	Eğitim müfredatına yapay zeka ve dijital yetkinlik derslerinin eklenmesi. Eğitim materyallerinin dijitalleştirilmesi; mobil öğrenme, sosyal medya ve artırılmış gerçeklik gibi teknolojilerin örgün eğitime entegre edilmesi. Hibrit eğitim modellerinin güçlendirilmesi ve teknoloji temelli projeler için akademisyenlerin teşvik edilmesi. Üniversite süreçlerinin (BYS, EBYS vb.) tam dijital entegrasyonunun sağlanması. Bulut tabanlı uygulamaların kullanılması; maliyet etkinliği için yerli ve milli yazılımlara öncelik verilmesi. Siber güvenlik uzman kadrolarının artırılması, güçlü veri şifreleme protokollerinin uygulanması ve blockchain araştırmalarının teşvik edilmesi. Dijital kampüs vizyonu için gerekli mali kaynakların oluşturulması, fiziksel altyapının ve insan kaynağının teknolojik gelişmelere uygun olarak sürekli iyileştirilmesi.
YASAL	Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Akreditasyon süreçlerinin getirdiği yasal zorunluluklar ile YÖK'ün kalite ve ihtisaslaşma odaklı yeni düzenlemeleri. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde, program bütçe süreci ve alt program sorumluluklarından doğan görevlerin yerine getirilmesi. Öğretim elemanı norm kadro uygulamaları, akademik personel alımı ve teşvik sistemlerinde meydana gelen sık mevzuat değişiklikleri. Üniversitelerin farklılaşma ve ihtisaslaşma çabalarına rağmen, tüm kurumların aynı genel yasal çerçeveye (2547 sayılı Kanun) tabi olmasının yarattığı zorluklar. Mevzuat ve yönetim sistemlerinde sıklıkla meydana gelen güncellemelerin kurumsal işleyişe olan etkisi. Üniversitenin ilgili tüm birimlerinde yönetmelik, yönerge, politika, görev tanımları ve iş akışlarının tanımlanmış olması.	Akreditasyon süreçlerinin kurumsal kaliteyi tescilleyerek üniversitenin ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığını artırması. YÖK'ün "kalite, çeşitlilik ve bölgesel gelişme" odaklı planlamaları doğrultusunda, bölgenin ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi ve yerel kalkınmaya katkı sağlanması. 5018 sayılı Kanun gereğince kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılması; hesap verebilirlik ve mali saydamlık ilkelerinin kurumsal bir zorunluluk olarak uygulanması.	Mevzuattan kaynaklanan kısıtlamalar nedeniyle akademik kadro alım işlemlerinin yavaş ilerlemesi ve buna bağlı olarak stratejik alanlardaki personel ihtiyacının karşılanmasında yaşanan aksaklıklar. Yeni yasal düzenlemelere ve sistem değişikliklerine hızlı bir şekilde uyum sağlamada yaşanan operasyonel zorluklar. Kalite ve akreditasyon süreçlerinin kağıt üstünde kalması veya uygulamada karşılığını bulamaması.	Kalite güvence sisteminin üniversite genelindeki tüm birimlere yayılması; bölümlerin akreditasyon süreçlerinin (MÜDEK vb.) hem stratejik hem de mali olarak desteklenmesi. Sık değişen mevzuatlara uyum sağlamak amacıyla idari personel için sürekli hizmet içi eğitimler düzenlenmesi. Stratejik planın tüm kurum tarafından sahiplenilmesi; hedeflerin gerçekçi, izlenebilir ve değerlendirilebilir olması. Eğitim öğretim ile akademik çalışmalarda yapay zeka kullanımından doğan/doğabilecek etik sorunların çözümüne ilişkin yönetmelik, yönerge ve politikalar geliştirilmelidir.
ÇEVRESEL	Çevresel Sürdürülebilirlik ve Lojistik Avantajlar İklim değişikliği ile mücadele kapsamında "Yeşil Mutabakat" ve "Sürdürülebilir Kampüs" kavramlarının yükseköğretimde öncelikli hale gelmesi. Sıfır atık yönetimi ve enerji verimliliği uygulamalarının yasal bir zorunluluk olarak kurumsal işleyişe dahil edilmesi.	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'nin sahip olduğu "Yeşil Kampüs" ve "Sıfır Atık" belgeleriyle çevre dostu kurumsal imajını güçlendirmesi. Çevre bilincinin artırılması ve sağlığa duyarlı, yaşanabilir alanların oluşturulması hedefinin; akademik kadro ve öğrenciler için yeni bilimsel araştırma olanakları yaratması.	Üniversitenin sanayi kuruluşlarına olan coğrafi yakınlığı nedeniyle hava, su veya gürültü kirliliği gibi çevresel faktörlerden olumsuz etkilenme riski bulunmaktadır. Üniversitenin kendi stratejik öngörüleri ve talepleri dışında gerçekleşen öğrenci sayısı artışları; derslik, laboratuvar ve sosyal alanlar gibi fiziksel olanaklara duyulan ihtiyacı kritik seviyeye çıkarmaktadır.	Kampüs genelinde enerji verimliliğinin (GES projeleri vb.) ve sıfır atık yönetiminin teknolojik altyapı ile güçlendirilerek sürdürülmesi. Bölgedeki sanayi kuruluşlarıyla çevre kirliliğini önlemeye yönelik ortak AR-GE projelerinin geliştirilmesi. Sürdürülebilirlik temalı akademik çalışmaların desteklenmesi ve çevre bilincini artıracak sosyal sorumluluk projelerinin teşvik edilmesi.

Tablo 20. Sektörel Yapı Analizi

SEKTÖREL GÜÇLER	TESPİTLER (Etkenler / Sorunlar)	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		NE YAPILMALI? (Stratejik Hamleler)
		Fırsatlar	Tehditler	
RAKİPLER (Diğer Üniversiteler)	Eskişehir, Bursa, Sakarya ve Kitahya gibi çevre illerde köklü ve altyapısı gelişmiş üniversitelerin bulunmasının yarattığı rekabet baskısı. Türkiye genelinde devlet ve vakıf üniversitesi sayısının hızla artması, buna bağlı olarak açık ve uzaktan öğretim veren kurumların çoğalması. Vakıf üniversitelerinin sunduğu geniş burs olanakları ve pazarlama avantajları. Tüm bölümleri yabancı dilde eğitim veren kurumların varlığına karşın, üniversite bünyesinde öncü ve özgün eğitim programlarının (farklılık yaratacak alanların) sınırlı kalması. E-öğrenme ve yaşam boyu öğrenme modellerine olan talebin artmasıyla birlikte, bu alandaki rekabetin dijital boyuta taşınması.	Özellikle pandemi ve sonrasında sahip olunan büyük tecrübe ve bilgi birikimi; bu alanda artan lisansüstü talebi karşılayacak güçlü potansiyel. Kurumsal İletişim Merkezinin, kurumsal kimlik çalışması yapması ve merkezin faal olarak çalışıyor olması Akademik kadronun olgunlaşmasıyla yayın sayılarındaki düzenli artış ve üniversite sıralama sistemlerinde (URAP, THE, QS vb.) gözlemlenen yukarı yönlü ivme. Ulusal düzeyde ilk olan "Endüstriyel Sürdürülebilirlik" gibi spesifik alanlarda lisansüstü eğitim verme kapasitesi ve program çeşitliliği.	Vakıf üniversitelerinin sayıca artması ve sundukları cazip burs olanaklarının başarılı öğrencileri bu kurumlara çekmesi. Üniversiteler arasındaki rekabetin artması ve benzer eğitim programlarının çok sayıda üniversitede açılması nedeniyle farklılaşmanın zorlaşması. Öğrenci sayısının yüksek olması nedeniyle mevcut eğitim-öğretim ve araştırma olanaklarının (laboratuvar, kütüphane vb.) her öğrenci için aynı etkinlikte kullanılamaması.	Üniversitenin büyük kurumlar arasında kaybolmak yerine, belirli alanlarda uzmanlaşmış, nitelikli ve özgün bir kimlikle öne çıkarılması. Endüstriyel sürdürülebilirlik yüksek lisans programı gibi üniversitenin söz sahibi veya güçlü olduğu alanlarda teknoloji ve insan kaynağı yatırımlarının artırılarak, rakipler karşısındaki fark yaratma rolünün korunması. Başarılı öğrencilerin üniversiteyi tercih etmesini sağlamak amacıyla başarı burslarının kapsamının genişletilerek devam ettirilmesi.
PAYDAŞLAR (Öğrenciler, Sanayi, Kamu)	Üniversitenin dış paydaş beklentilerini tespit etme konusundaki analizlerinin yetersiz kalması ve ilgili gruplara yönelik kurumsal tanıtım faaliyetlerinin istenen düzeyde olmaması. Bölgedeki sanayi kuruluşlarının nitelikli ara eleman ve Ar-Ge desteği taleplerinin karşılanması noktasında yaşanan gereksinimler. Mezunlarla olan bağın zayıf kalması ve iletişim çalışmalarının yetersizliği. Sivil Toplum Kuruluşları (STK) ile yapılan iş birliklerinin sınırlı kalması ve paydaş çeşitliliğinin artırılamaması.	Bölgedeki güçlü sanayi yapısının, öğrencilerin iş dünyasına hazırlanmasını sağlayan 3+1 ve 7+1 (işletmede mesleki eğitim) gibi uygulamalı modellerine, staj ve istihdam iş birliklerine açık olması. Paydaş gruplarının çeşitliliği (kamu, sanayi, yerel yönetim) sayesinde üniversitenin disiplinler arası projeler üretme ve iş birliği yapma potansiyelinin yüksekliği.	Yeni açılan fakülte ve bölümlerin yarattığı öğrenci artışına bağlı olarak; yemekhane, kütüphane ve kafeterya gibi ortak alanların fiziksel kapasitesinin yetersiz kalması. Üniversite mezunlarının istihdam edilme oranlarının beklentilerin altında kalması. Paydaş grupları ile üniversite arasındaki iletişimin zayıf olması nedeniyle potansiyel iş birliklerinin sınırlı kalması. Toplumsal sorumluluk projelerinin hayata geçirilmesi sürecinde yaşanan ağır bürokratik prosedürler ve kaynak yetersizliğinin, proje geliştirme motivasyonunu düşürmesi.	Öğrenci projelerinin ve girişimcilik faaliyetlerinin daha güçlü bir şekilde desteklenmesi; kulüp faaliyetleri ve sosyal aktivitelerin teşvik edilerek kampüs yaşamının canlandırılması. Mezun Takip Sistemi'nin modernize edilerek aktif kullanılması; mezunların bilgi ve tecrübelerinin mevcut öğrencilere aktarıldığı bir mentorluk köprüsü kurulması. Üniversite-sektör iş birliğinin derinleştirilmesi; "Sektör Destekli BAP" (Bilimsel Araştırma Projeleri) türünün daha yaygın ve etkin kullanılması. Yerel yönetimler ve STK'lar ile toplumun ihtiyaçlarına yönelik ortak projelerin geliştirilmesi; üniversitenin toplumsal katkı rolünün güçlendirilmesi.
TEDARİKÇİLER	Bilecik'in ölçek olarak küçük bir il olması nedeniyle, üniversitenin ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetler için yerel tedarikçi ve hizmet sağlayıcı alternatiflerinin kısıtlı olması. Potansiyel tedarikçilerin, üniversitenin mal ve hizmet alım ilanlarına nasıl ulaşacakları konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları; bu durumun rekabeti ve uygun fiyatlı tedarik şansını azaltması.	Bilecik'in İstanbul, Ankara ve Bursa gibi metropollere yakınlığı sayesinde, üniversitenin ihtiyaç duyduğu tedarik zincirinde ve malzeme akışında lojistik sorunların yaşanmaması. Şehrin ana ulaşım hatları üzerinde bulunmasının, hem personel/öğrenci mobilitesini hem de kurumsal tedarik süreçlerini kolaylaştırması.	Yerel tedarikçi sayısının sınırlı olması nedeniyle rekabetin oluşmaması, bu durumun mal ve hizmet alım maliyetlerini artırması ve hizmet kalitesinin düşmesine yol açması. Alternatif hizmet sağlayıcıların azlığı sebebiyle, mevcut tedarikçilerin kalite standartlarını yükseltme motivasyonunun düşük kalması.	Yerel pazarın kısıtlılığından kaynaklanan maliyet artışlarını ve kalite düşüşünü engellemek amacıyla, çevre illerdeki tedarikçilerle iş birliklerinin geliştirilmesi ve kurumsal tedarikçi ağının çeşitlendirilmesi. Mal ve hizmet alımı süreçlerinin dijital ortama taşınarak bürokratik engellerin azaltılması, şeffaflığın sağlanması ve operasyonel verimliliğin artırılması.
DÜZENLEYİCİ KURULUŞLAR	Üniversitenin YÖK, YÖKAK ve Sayıştay gibi farklı otoritelerin denetim, standart ve raporlama yükümlülüklerine tabi olması. YÖK Kalite Politikası ve akreditasyon süreçlerinin, üniversite genelinde kalite güvencesi faaliyetlerini yaygınlaştırmak için güçlü bir rehber ve standart seti sunması.	Akreditasyon süreçlerinin sadece bir belge alımı değil, üniversite genelinde kurumsal disiplini artıran ve akademik prestiji tescilleyen bir mekanizma olarak işlev görmesi. Kalite güvence sisteminin kurulması ve geliştirilmesi konusunda üniversitenin önemli bir mesafe kat etmiş olması; bu gelişim sürecinin dinamik bir şekilde devam etmesi.	Uluslararası akreditasyon kuruluşlarının hizmet bedellerinin yüksek olması ve bu süreçlerin kurum üzerinde ağır bir bürokratik iş yükü oluşturması. Kalite süreçlerinin akademik ve idari personel tarafından sadece "yoğun bürokrasi ve ek iş yükü" olarak algılanması, bu durumun motivasyonu olumsuz etkilemesi.	Kalite güvencesi sisteminin ve sürekli iyileştirme (PUKÖ döngüsü) bilincinin tüm birimlere yayılması için kapsamlı bilgilendirme ve farkındalık çalışmalarının yürütülmesi. Düzenleyici ve denetleyici kurumlarla (YÖK, YÖKAK vb.) sadece denetim odaklı değil, rehberlik hizmeti almayı amaçlayan karşılıklı görüşmelerin ve iş birliklerinin artırılması.

K. GZFT Analizi

1.1 Liderlik, Yönetişim ve Kalite

Güçlü Yönler (G)	Zayıf Yönler (Z)	Fırsatlar (F)	Tehditler (T)
Paydaş katılımını esas alan, katılımcı ve etkileşim temelli yönetişim yaklaşımının kurumsal düzeyde benimsenmiş olması	PUKÖ döngüsünün kurum genelinde yaygın, bütüncül ve kanıt-temelli biçimde kapatıldığını gösteren sistematik delil setinin güçlendirilmesi gerekliliği	Kurulu yönetişim ve kalite altyapısı üzerinden olgunluk düzeyinin 4 + seviyesinin üzerine taşınması ve kurum kültürüne dönüşümün hızlandırılması	PUKÖ'nün kapanmaması halinde kalite uygulamalarının prosedürel kalması, paydaş güveninde ve kurumsal itibarda zedelenme riski
2021 izleme süreci sonrası Kalite Yönetim Sistemi'nin kurulmuş ve işlevsel olması	Kurumsal risk yönetim planının bütüncül bir modelle yapılandırılması ve izleme–raporlama döngüsüne bağlanması ihtiyacı	İç kontrol, kalite ve stratejik yönetimin tek risk haritası ve kurumsal risk portföyü ile bütünleştirilmesi	Risklerin reaktif yönetilmesi sonucu operasyonel/finansal kayıp ve stratejik hedef sapması
AVESİS ve performans izleme mekanizmaları ile akademik faaliyetlerde şeffaflık ve hesap verebilirlik	Değişim yönetimi (stratejik dönüşüm, süreç iyileştirme, politika uygulanması) için somut, izlenebilir ve karşılaştırılabilir kanıtların sınırlı olması	Veri temelli karar alma kültürünün güçlendirilmesiyle karar destek sistemine geçiş ve yönetim kalitesinin artması	Performans verisinin stratejik kararlara yansımaması halinde gösterge odaklı ama etki üretmeyen yönetim riski
Stratejik plan göstergelerinin izlenmesi ve raporlanması; mali raporların kamuoyuyla paylaşılması	Paydaş geri bildirimlerinin kurumsal düzeyde analiz, değerlendirme ve iyileştirme sürecine sistematik entegre edilememesi	Politika temelli izleme yaklaşımının kurumsallaştırılması, kritik göstergeler için iyileştirme planlarının paydaş katılımıyla hazırlanması	Stratejik planın operasyonel raporlama düzeyinde kalması, stratejik öğrenme ve iyileştirme üretmemesi
İç kontrol, süreç dokümantasyonu ve prosedür altyapısının varlığı	Dijital modüller arasında entegrasyon eksikliği nedeniyle kurumsal veri bütünlüğü ve eş zamanlı izleme kapasitesinin sınırlı olması	Kurumda kullanılan bilgi sistemlerinin bütüncül ve eşgüdümlü çalışmasını sağlayacak entegrasyonun güçlendirilmesi	Veri dağınıklığı nedeniyle analiz hataları, gecikme ve karar alma zafiyeti

1.2 Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler (G)	Zayıf Yönler (Z)	Fırsatlar (F)	Tehditler (T)
Program tasarım, değerlendirme ve güncelleme süreçlerinin kurumsal mevzuata dayalı ve yaygın uygulamaya sahip olması	Program yeterlilik kazanımını garanti eden ve kazanım düzeylerini ölçen çıktı temelli iç kalite güvence mekanizmasının kurum genelinde güçlendirilmesi	Programların ulusal/uluslararası akreditasyon süreçlerine hazırlanması ve kalite standartlarının yaygınlaştırılması	Akreditasyon süreçlerinde süreklilik sağlanamazsa kalite ve itibar kaybı
Bologna uyumlu Eğitim Bilgi Sistemi ve ders çıktılarının sistemde yer alması	Ders bilgi paketlerinde içerik eksiklikleri, program ve ders öğrenme çıktıları uyumunun kurum genelinde güçlendirilmesi	Uluslararası görünürlük ve karşılaştırılabilirlik, öğrenci hareketliliği ve tanınırlık artışı	Uluslararası karşılaştırmalarda geri kalma ve öğrenci hareketliliğinde azalma
Turuncu Bayrak ve kapsayıcılık göstergeleri	Ortak seçmeli ders havuzu ve disiplinlerarası yetkinlik geliştirme alanlarının sınırlılığı	Kapsayıcı ve disiplinlerarası eğitim modelinin geliştirilmesi	Uluslararasılaşma hedeflerinde yavaşlama; öğrenci memnuniyetinde gerileme
Lisansüstü program çeşitliliği	İlçe yerleşkelerinde sosyal/kültürel/sportif etkileşim alanlarının yetersizliği ve öğrenci deneyiminin desteklenmesi ihtiyacı	Disiplinlerarası ve araştırma temelli lisansüstü programların genişletilmesi	Öğrenci memnuniyetinde azalma ve tercih edilirlikte düşüş

1.3 Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler (G)	Zayıf Yönler (Z)	Fırsatlar (F)	Tehditler (T)
BAP, BİDEK, TTO altyapısının bulunması	Ar-Ge bütçe dağılımında alanlar arası dengesizlik ve kurum geneline yaygınlaştırma ihtiyacı	proje portföyünün çeşitlendirilmesi	Kaynakların belirli alanlarda yoğunlaşması,
AVESİS/BAPSIS vb. ile veri kaydı ve izleme	Patent, faydalı model ve ticarileştirme çıktılarının sınırlılığı	Çıktı odaklı teşvik mekanizmaları	Ar-Ge görünürlüğünün düşük kalması ve etki üretmeyen yayın/proje riski
Disiplinlerarası programlar	Doktora program sayısının sınırlılığı; araştırma yetkinliğine göre kümelenme ihtiyacı	Araştırma kümelenme/odak alan modeli kurma	Araştırma derinliğinde gerileme
Bölgesel kamu-özel iş birlikleri	STK iş birliği mekanizmalarının sınırlılığı	Sosyal etki odaklı projelerin artırılması	Fon çeşitliliğinin sınırlı kalması ve toplumsal etki görünürlüğünün düşük kalması

1.4 Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler (G)	Zayıf Yönler (Z)	Fırsatlar (F)	Tehditler (T)
Toplumsal katkı eylem planı, hedefleri ve yöre ile iş birliği temelinde kurumsal politika	Faaliyetlerin sürdürülebilirlik ve etki değerlendirmesine ilişkin verilerin yeterince görünür olmaması	Etki analizi odaklı performans sistemiyle olgunluk düzeyini yükseltme	Etki ölçülmezse kaynakların etkin kullanımına dair paydaş sorgusu ve güven riski
Paydaşlarla yürütülen toplumsal katkı faaliyetleri, iş birlikleri, eğitim-araştırma-hizmet ve danışmanlık çıktıları	İlke, kural ve göstergelerin kurumun genelinde kullanıldığına ve paydaşlarla birlikte iyileştirme yapıldığına dair somut kanıt ihtiyacı	Paydaşlarla değerlendirme ve iyileştirme oturumları; geri bildirim döngüsünü kurumsallaştırma	Paydaş katılımı "katılım var" düzeyinde kalırsa PUKÖ'nün kapanmaması riski
Öğrencilerin toplumsal katkı süreçlerinde aktif rol alması, güçlü yerel paydaş desteği	Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerin görünürlüğünün güçlendirilmesi	Dezavantajlı gruplar görünür etki çıktıları geliştirme	Görünürlük artmazsa toplumsal katkının kapsayıcılığına yönelik eleştiri riski

2. Dış Çevre Gzft Analizi

Güçlü Yönler (G)	Zayıf Yönler (Z)	Fırsatlar (F)	Tehditler (T)
Ulusal kalite güvencesi ve akreditasyon politikalarının kurumsal kalite sistemi ile uyumlu olması	Mevzuat değişimlerine sürekli uyum gereksinimi	Akreditasyon süreçlerinin yaygınlaşması	Küresel ekonomik belirsizlik ve finansal dalgalanmalar
YÖKAK'ın olgunluk temelli değerlendirme yaklaşımının kalite kültürünü teşvik etmesi	Merkezi düzenlemelerin kurumsal esnekliği sınırlayabilme potansiyeli	Olgunluk düzeyi yükseltmeye yönelik iyileştirme fırsatı	Merkezi mevzuat değişiklikleri, süreçlere uyum sağlama süresini uzatabilir.
Dijital dönüşüm ve açık bilim politikaları	Teknoloji yatırımlarının maliyet baskısı	Dijital eğitim ve hibrit modellerin gelişmesi	Siber güvenlik riskleri
Uluslararasılaşmayı destekleyen politika ortamı	Küresel krizlerin akademik hareketliliğe etkisi	Ortak diploma/uluslararası program kolaylıkları	Beyin göçü ve nitelikli personel kaybı
Yaşam boyu öğrenme talebinin artışı	Demografik değişimlerin talep üzerindeki etkisi	Mikro-yeterlilik programlarının yaygınlaşması	Mezun istihdam belirsizliği

Stratejik Yönelim Çerçevesi

Yapılan iç ve dış çevre değerlendirmeleri doğrultusunda üniversitenin plan döneminde aşağıdaki stratejik yönelimlere odaklanması öngörülmektedir:

1. Proje ve fon çeşitliliğini artırarak ulusal/uluslararası araştırma performansını güçlendirmek, konsorsiyum ve ağ katılımını yaygınlaştırmak.
2. Eğitim-öğretimde çıktı temelli kalite güvence sistemini kurumsallaştırmak ve akreditasyon süreçlerini kurum geneline yaymak.
3. Dijital dönüşümü eğitim, araştırma ve yönetişim süreçlerine entegre ederek entegre veri yönetimi ve karar destek altyapısını güçlendirmek.
4. Toplumsal katkıda izleme ve etki ile değerlendirme ve sürdürülebilirlik mekanizmalarını kurum genelinde standartlaştırmak, görünür kılmak.
5. Performans temelli bütçeleme yaklaşımıyla bütçe ve hedef ilişkisini güçlendirmek, çok kaynaklı gelir modelini geliştirmek.
6. İnsan kaynağında liderlik/yönetim gelişimi, yabancı dil ve uluslararası proje kapasitesini artırarak kurumsal dönüşümü desteklemek.

L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 21. Tespitler ve İhtiyaçlar

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
"Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi"	Mevcut plandaki bazı fiziksel yatırım hedeflerinin bütçe kısıtları ve ekonomik dalgalanmalar nedeniyle beklenen oranda gerçekleştirilememesi.	Hedeflerin bütçe gerçekleri ve ekonomik risk senaryoları gözetilerek daha esnek ve gerçekçi bir yapıda planlanması.
Mevzuat Analizi	Değişen kanun ve yönetmeliklere uyum sağlanabilmesi amacıyla Üniversitemiz yönerge, usul ve esaslarının güncellenmesine yönelik ihtiyaç bulunmaktadır.	Mevzuat değişikliklerinin düzenli olarak izlenmesi ve dönemsel gözden geçirmeler yapılarak Üniversitemiz yönerge, usul ve esaslarının güncelliğinin korunmasının sağlanması.
Üst Politika Belgeleri Analizi		Uzaktan eğitim sürecinin harmanlanmış eğitim sistemini destekleyecek şekilde etkin hale getirilmesi, Sıfır Atık ve Yeşil Kampüs uygulamalarının tüm birimlerde yaygınlaştırılması ve öncelikli alanlarda desteklenen lisansüstü bursiyer sayısının artırılması stratejik bir zorunluluktur. Eğitimde kalite güvencesi ve program bazlı akreditasyon süreçlerinin tamamlanması, yükseköğretim sistemindeki insan kaynağının nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi ve Türkiye yükseköğretiminin uluslararasılaşma düzeyinin artırılması için hedef odaklı tanıtım stratejileri uygulanmalıdır. Öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimleri için rehberlik programlarının güçlendirilmesi ile ikili ve çok taraflı uluslararası Ar-Ge iş birliklerinin artırılması, üniversitenin küresel rekabet gücünü yükseltecek temel gelişim alanlarıdır.
Paydaş Analizi	Paydaş ilişkileri yönetimi süreçlerinde; dış paydaş beklentilerinin sistematik olarak tespit edilmesi ve analiz edilmesindeki yöntem eksiklikleri temel bir sorun olarak görülmektedir. Mezunlarla olan bağın dijital platformlar üzerinden sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulamamış olması ve iletişim çalışmalarının istenen düzeye ulaşmaması kurumsal aidiyetin izlenmesini güçleştirmektedir. Bölgedeki sanayi kuruluşlarının nitelikli ara eleman ve Ar-Ge desteği taleplerinin karşılanması noktasında yaşanan gereksinimler ile sivil toplum kuruluşlarıyla (STK) yürütülen iş birliklerinin sınırlı kalması, paydaş çeşitliliğinin etkin kullanılamadığını göstermektedir. Ayrıca, öğrencilerin kampüs içi sosyal olanaklara ve kariyer planlama süreçlerine yönelik memnuniyet düzeylerinin artırılması ihtiyacı devam etmektedir.	Paydaş katılımının güçlendirilmesi amacıyla; Mezun Takip Sistemi'nin modernize edilerek aktif kullanılması ve mezunlar ile mevcut öğrenciler arasında bir mentorluk köprüsü kurulması stratejik bir ihtiyaçtır. Üniversite-sanayi iş birliğinin "Sektör Destekli BAP" projeleri ve uygulamalı eğitim modelleri (3+1, 7+1) üzerinden derinleştirilmesi gelişim alanı olarak belirlenmiştir. Yerel yönetimler, kamu kurumları ve STK'lar ile toplumsal ihtiyaçlara yönelik disiplinler arası projelerin artırılması, üniversitenin bölgesel kalkınma aktörü rolünü pekiştirecektir. Ayrıca, paydaş geri bildirimlerinin (öğrenci, personel ve dış paydaş anketleri) stratejik planlama ve kalite güvence süreçlerine tam entegrasyonu sağlanarak, veriye dayalı yönetim anlayışının tüm birimlere yayılması hedeflenmektedir.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Üniversitemizin kuruluşundan bu yana yakaladığı büyüme ivmesi ve yeni kurulan birimler nedeniyle belirgin bir personel ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Mevcut akademik ve idari insan kaynağının birimler arasındaki iş yükü dağılımı tam dengelenememiş, yabancı dil ve uluslararası proje kapasitesinin geliştirilmesi ihtiyacı tespit edilmiştir. Ayrıca süreç yönetimini ve kalite faaliyetlerini koordine edecek uzman personel sayısındaki yetersizlik kurumsal gelişimi sınırlandırmaktadır.	İnsan kaynakları planlamasının yapılması, norm kadro planının oluşturulması ve kurum bünyesinde ağır işleyen süreçlerin tespit edilerek dijitalleşme yoluyla müdahale edilmesi gerekmektedir. Akademik ve idari personelin mesleki yetkinliklerini artıracak hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesi stratejik bir ihtiyaçtır. Bununla birlikte, personelin moral, motivasyon ve kurumsal aidiyet duygusunu artıracak unvan değişikliği, derece düzenlemeleri ve ödül mekanizmalarının periyodik olarak uygulanması hedeflenmektedir.
Kurum Kültürü Analizi	Üniversitemizde vizyon, misyon ve temel değerlerin kuruluşundan bu yana korunması kurumsal tutarlılık açısından güçlü bir gösterge olmakla birlikte, kurum kültürünün tüm birimlerde aynı düzeyde içselleştirilemediği görülmektedir. Karar alma süreçlerine katılım mekanizmaları (kurul, komisyon, anket) tanımlanmış olsa da bu araçların etkinliğinin ve çalışan geri bildirimlerinin yönetsel süreçlere yansıma düzeyinin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca, kurum içi süreçlerin standartlaşmasındaki eksiklikler ve kalite güvence bilincinin bazı düzeylerde sadece bürokratik bir yük olarak algılanması, kurumsal aidiyet ve motivasyonun tam olarak pekişmesini sınırlandıran temel sorunlar olarak tespit edilmiştir.	Kurumsallaşmanın tam anlamıyla sağlanması için iş süreçlerinin şeffaf, prosedürlere uygun ve herkesce bilinir hale getirilmesi; sürekli iyileştirme (PUKÖ) döngüsünün kurumsal bir refleks olarak tüm birimlere yayılması gerekmektedir. Katılımcı yönetim anlayışını güçlendirecek stratejik plan hazırlık grupları ve öneri-talep sistemlerinin daha etkin işletilmesi, çalışanların kurumsal aidiyet duygusunu ve motivasyonunu artıracaktır. Bunlara ek olarak, kurum içi iletişim kanallarının dijitalleşme ile güçlendirilmesi, başarıyı teşvik eden ödül mekanizmalarının mevzuat çerçevesinde yaygınlaştırılması ve kurumsal değerlerin yeni üyelere sistematik olarak aktarılması üniversite kültürünün geleceğe taşınması açısından stratejik bir zorunluluktur.

Fiziki Kaynak Analizi	Üniversitemizin büyüme hızı ve artan öğrenci sayıları nedeniyle merkez kampüste derslik, amfi ve laboratuvar kapasitesi yetersiz kalmaya başlamıştır. Ulusal ve uluslararası bilimsel organizasyonların sürdürülebilirliği için modern teknik altyapıya sahip bir kültür ve kongre merkezinin bulunmaması önemli bir eksikliktir. Üniversitemizde artan öğrenci ve personel sayısına bağlı olarak sağlıklı yaşamı destekleyen, spor faaliyetlerini yaygınlaştıran ve üniversite-şehir etkileşimini güçlendiren sportif altyapının geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Meslek Yüksekokulu binasının fiziki ve teknik yetersizliği ile bazı yapıların güncel deprem yönetmeliğine uygunluk ve güçlendirme ihtiyacı temel sorun alanlarını oluşturmaktadır. Üniversitemiz merkez ve yan yerleşkelerinde özel gereksinimli bireylerin eğitim, sosyal ve kültürel faaliyetlere tam ve eşit katılımını destekleyecek erişilebilirlik altyapısı ve donanımlarının geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.	Üniversite-şehir bütünleşmesini sağlayacak bir Kültür ve Kongre Merkezi ile akademik kapasiteyi güçlendirecek yaklaşık 7.500 m²lik yeni bir fakülte binasının yapımı önceliklidir. Organize Sanayi Bölgesi ile entegre, uygulamalı eğitimi destekleyen yeni bir Meslek Yüksekokulu binasının inşa edilmesi ve mevcut yapıların deprem performanslarının iyileştirilmesi stratejik bir zorunluluktur. Öğrenci ve personelin sportif faaliyetlere erişimini artırmak, sağlıklı yaşam alışkanlıklarını desteklemek ve üniversite-şehir etkileşimini güçlendirmek amacıyla sportif altyapının geliştirilmesi ve spor alanlarının etkin kullanımını sağlayacak yatırımların hayata geçirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. 2026–2031 Stratejik Planı çerçevesinde üniversite–sanayi iş birliğini destekleyecek şekilde derslik, uygulama alanları, akademik ve idari birimleri içeren yaklaşık 7.500 m² kapalı alana sahip yeni bir Meslek Yüksekokulu binasının yapımı ana hedeflerden biri olarak belirlenmiştir. Söz konusu yatırımın, uygulamalı eğitim kapasitesini artırarak bölgesel kalkınma ve istihdama katkı sağlaması hedeflenmektedir. Yapıların bir kısmı yeni deprem yönetmeliğine uygun olmadığından dolayı bu binaların deprem performansı belirlenmesi ve güçlendirmelerin yapılması gerekmektedir. Stratejik Planlaması kapsamında planlanan üst yapılaşmanın alt yapı tesisleriyle (elektrik, internet, doğalgaz, temiz su, kanalizasyon, yağmur suyu, yaya yolları, araç yolları v.b.) desteklenmesi ve mevcut altyapının iyileştirilmesi gerekmektedir. Enerji verimliliği ve planlamasının en optimum şekilde yapılabilmesi için yapılarımızı uzaktan izlemeyle enerji takiplerinin (elektrik, doğalgaz, su vb.) yapılması gerekmektedir. Mevcut durumlar analiz edilerek binalara enerji hedefleri belirlenmelidir. Bina yönetici ve kullanıcıları bu hedeflere ulaşım için yönlendirmeleri yapılmalıdır. Üniversitemizin mevcut mekanik ve elektrik yapıları analiz edilerek periyodik bakım ihtiyaçları ortaya çıkarılması gerekmektedir. Bu ihtiyaçlara yönelik personel planlamaları yapılması gerekmektedir. Periyodik bakım ile önceden tespit edilebilecek arızaların tespiti yapılarak arızaların en aza indirilmesi gerekmektedir Özel gereksinimli bireylerin tüm kampüslerde engelsiz erişimini sağlamak amacıyla gerekli uyarlamaların yapılması, erişilebilirlik altyapı ve donanımlarının güçlendirilmesi ve engelli kullanım alanlarının mevzuata uygun şekilde güncellenerek yaygınlaştırılması gerekmektedir.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Kullanım ömrünü tamamlamış personel bilgisayarları ve laboratuvar donanımlarının yenilenmesi gerekliliği ile uzaktan eğitim sistemine olan talebin artması sunucu ve altyapı kapasitesini zorlamaktadır. Ayrıca, siber güvenlik standartları, KVKK uyumu ve açık kaynak kodlu yazılıma geçiş gibi yasal yükümlülükler mevcut teknik personel üzerinde yoğun bir iş yükü oluşturmakta; sınırlı insan kaynağı süreçlerin planlanan takvimde tamamlanmasını riskli hale getirmektedir. Sürdürülebilir Teknoloji Yönetimi: Her yıl teknik olarak ihtiyaca cevap veremeyen donanımların ortaya çıkması sebebiyle, taleplerin bütçe imkanları doğrultusunda karşılanması ve karşılanamayan taleplerin bir sonraki yatırım yılına aktarılarak bilişim standartlarının korunması hedeflenmektedir. Tıp Fakültesi ve Sağlık Birimleri: Tıp Fakültesi ve Uygulama Hastanesi'nin bilişim kaynağı ihtiyaçları, gelen talepler doğrultusunda bütçe imkanları dahilinde karşılanmıştır. Bu birimlerin dinamik yapısı gereği, teknolojik destek ve kaynak aktarımı süreci 2027-2031 döneminde de kesintisiz olarak devam edecektir. Altyapı ve Entegrasyon Başarıları: Bir önceki plan döneminde hedeflenen üniversite genelindeki fiberoptik altyapı çalışmaları ve Veri Merkezi entegrasyonu tamamlanmıştır. Yeni dönemde bu altyapının 7/24 kesintisiz çalışması ve siber güvenlik standartlarının (KVKK, ISO27001 vb.) maksimize edilmesi üzerine odaklanılacaktır.	Yükseköğretimde dijital dönüşüm hedefleri doğrultusunda, bilgisayar laboratuvarlarının ve personel donanımlarının güncel teknolojiyle yenilenmesi, uzaktan eğitim altyapısının sunucu takviyeleriyle güçlendirilmesi stratejik bir ihtiyaçtır. Kullanıcı deneyimini iyileştirecek kurumsal mobil uygulamanın devreye alınması, merkezi yönetim sistemi (MYS) mimarisine geçişin tamamlanması ve veri güvenliği için yetki matrisi süreçlerinin Personel Bilgi Sistemi ile entegre edilmesi hedeflenmektedir. Bunlara ek olarak, siber güvenlik dayanıklılığını artırmak amacıyla personelin bilgi güvenliği farkındalık eğitimlerinin artırılması ve bilişim alanında nitelikli teknik uzman kadrosunun güçlendirilmesi gerekmektedir. Donanım Yenileme ve Kapasite Artırımı: Üniversitemizdeki bilgisayar sayısı artış göstermiş olsa da, teknolojik ömrünü tamamlayan cihazların yenilenmesi süreklilik arz eden bir ihtiyaçtır. 2026 yılı bütçe projeksiyonları dahilinde; bilgisayar laboratuvarlarında (LAB) 267 adet, mevcut personel kullanımında ise 240 adet masaüstü ve dizüstü bilgisayarın yenilenmesi gerekmektedir. Ayrıca, yeni atanacak personel için 140 adet ilave bilgisayar ihtiyacı tespit edilmiştir. Yazılım ve Personel Gereksinimi: Akademik çalışmalar için gerekli olan yazılım ihtiyaçlarının açık kaynak kodlu çözümlerle veya bütçe disiplini çerçevesinde karşılanması; aynı zamanda uzman bilişim personeli istihdamının planlanarak personel devir oranının yönetilmesi stratejik önemini korumaktadır.
Mali Kaynak Analizi	Üniversitemizin fiziki yapısı ve akademik birim sayısı her geçen gün artarken, bütçe imkânlarının bu büyümeyle aynı oranda artmaması stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi önünde risk oluşturmaktadır. Mevcut durumda gelirlerin büyük bir kısmı özel bütçe ödeneklerinden oluşmakta, dış kaynak (BAP, Erasmus, TÜBİTAK) ve döner sermaye gelirlerinin toplam bütçe içindeki payı sınırlı kalmaktadır. Ayrıca, döviz kuru dalgalanmaları ve artan maliyetlerin araştırma projeleri ile teknolojik altyapı yatırımları üzerindeki baskısı temel bir sorun alanı olarak tespit edilmiştir.	Stratejik amaç ve hedeflerin hayata geçirilebilmesi için bütçe ödeneklerinin yatırım programlarıyla desteklenmesi ve kaynakların etkin, verimli ve ekonomik kullanımı esastır. Devlet bütçesine olan bağımlılığı azaltmak amacıyla döner sermaye gelirlerinin artırılması, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) aracılığıyla sanayi projelerinden gelir elde edilmesi ve uluslararası fonlara (AB, BEBKA vb.) yönelik proje başvurularının teşvik edilmesi stratejik bir ihtiyaçtır. Bu doğrultuda, plan dönemi boyunca finansal sürdürülebilirliği destekleyen çok kaynaklı bir gelir modelinin geliştirilmesi hedeflenmektedir.
Akademik Faaliyetler Analizi	Üniversitemizde akademik personelin bilimsel yayın üretiminde artış eğilimi gözlenmekle birlikte, uluslararası indeksli yayın ve patent çıktılarının henüz istenen seviyede olmadığı görülmektedir. Bazı birimlerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının yüksekliği eğitim kalitesini ve öğrenci-akademisyen etkileşimini olumsuz etkilerken, kontenjanı dolmayan bölümler için stratejik önlemler alınması gerekmektedir. Ayrıca, akademik personelin üzerindeki idari iş yükü dengesinin sağlanamaması ve araştırmacılar için gerekli olan veri tabanı, analiz merkezi ve laboratuvar altyapısının teknolojik açıdan geliştirilmeye ihtiyaç duyması temel sorunlar olarak öne çıkmaktadır.	Yeni plan döneminde, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını azaltacak kadro politikalarının uygulanması ve akademik personelin tecrübelerine uygun idari görev dağılımının yapılması hedeflenmektedir. Uluslararası araştırmacıların üniversiteye çekilmesi için destek mekanizmalarının artırılması, disiplinlerarası ortak proje kültürünün teşvik edilmesi ve laboratuvar donanımlarının stratejik alanlar doğrultusunda yenilenmesi gerekmektedir. Bunlara ek olarak, araştırma çıktılarının ticarileşmesini sağlayacak fikri mülkiyet süreçlerinin güçlendirilmesi ve akademik personelin uluslararası fonlara erişim kapasitesini artıracak eğitim programlarının yaygınlaştırılması öncelikli gelişim alanlarıdır.
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Yükseköğretim sektöründe artan üniversite sayısı ve vakıf üniversitelerinin sunduğu geniş burs imkânları, köklü üniversitelerle olan rekabet baskısını artırmaktadır. Özellikle çevre illerdeki büyük üniversitelerin sunduğu sosyal ve akademik olanaklar, nitelikli öğrenci ve akademisyenlerin tercihlerini etkileyerek yerel ölçekli kurumlar için bir "beyin göçü" riski oluşturmaktadır. Sektördeki düzenleyici kuruluşların (YÖK, YÖKAK, Sayıştay) yoğun raporlama ve denetim standartları kurumsal işleyiş üzerinde bürokratik bir yük oluştururken, mevzuatın teknolojik gelişme hızının gerisinde kalması operasyonel çevikliği sınırlandırmaktadır. Ayrıca, bölgedeki sanayi kuruluşlarının nitelikli ara eleman taleplerinin karşılanması ve mezun istihdam oranlarının beklentilerin altında kalması sektörel bir sorun alanı olarak güncelliğini korumaktadır.	Üniversitemizin rekabet gücünü artırmak için "her şeyi yapan" bir kurum olmak yerine, sanayi ile bütünleşmiş ve belirli alanlarda (Seramik, Metalurji, Endüstriyel Sürdürülebilirlik vb.) uzmanlaşmış bir "ihtisas üniversitesi" kimliğinin güçlendirilmesi gerekmektedir. Bölgesel kalkınma odaklı Ar-Ge projeleri, uygulamalı eğitim modelleri (3+1, 7+1) ve sektör destekli BAP türlerinin yaygınlaştırılması öncelikli gelişim alanıdır. Dijitalleşme ve uzaktan eğitim altyapısının (UZEM) coğrafi sınırları aşacak şekilde etkin kullanılması, kampüs yaşamının sosyal ve kültürel etkinliklerle canlandırılması ve "Yeşil Kampüs" vizyonuyla marka değerinin yükseltilmesi stratejik bir ihtiyaçtır. Ayrıca, akreditasyon süreçlerine hız verilerek eğitim kalitesinin tescillenmesi ve uluslararası fonlara (AB, BEBKA) erişim kapasitesinin artırılması hedeflenmektedir



GELECEĞE BAKIŞ

GELECEĞE BAKIŞ

A.Misyon

Nitelikli ve kalite odaklı eğitim-öğretim anlayışıyla, bilimsel araştırma-geliştirme faaliyetleriyle bilgi üreten, üretilen bilgiyi beceriye dönüştürebilen, etik ve kültürel değerlere bağlı, eleştirel düşünebilen, girişimci ve toplumsal sorumluluk bilinci yüksek bireyler yetiştirmek; özellikle sağlık, teknoloji ve kültürel alanlarda üretilen bilgiyi toplumsal faydaya dönüştürerek bölgesel ve ulusal kalkınmaya katkı sağlamak.

B. Vizyon

Evrensel bilgi temelinde bilimsel üretkenlik ve sürdürülebilir inovasyonu toplumsal faydaya dönüştüren, bölgesel kalkınmaya öncülük eden, uluslararası iş birlikleriyle gelişen ve nitelikli bireyler yetiştiren bir üniversite olmak.

C. Temel Değerler

1. İnsan Merkezlilik: Öğrenciyi, akademisyeni ve çalışanı merkeze alarak; onların gelişimini, haklarını ve refahını gözetir.

2. Etik ve Dürüstlük: Akademik ve idari süreçlerde şeffaf, adil ve etik ilkelere bağlı hareket eder.

3. Kalite ve Sürekli İyileştirme: Eğitim, araştırma ve yönetim süreçlerinde kalite kültürünü benimser ve sürekli gelişimi temel ilke kabul eder.

4. Bilimsel Özgürlük ve Araştırma Üretkenliği: Disiplinlerarası ve yenilikçi araştırmaları destekleyerek, bilgi üretimini ve bilimsel üretkenliği teşvik eder.

5. Dijital Yetkinlik: Eğitim, araştırma ve yönetimde dijital teknolojileri etkin kullanan, veri temelli ve yenilikçi yaklaşımları benimser.

6. Sürdürülebilirlik ve Çevre Duyarlılığı: Yeşil kampüs uygulamaları, enerji ve kaynak verimliliği ile çevre bilincini kurumsal kültürün parçası hâline getirir.

7. Toplumsal Katkı ve Sosyal Sorumluluk: Bölgesel ve ulusal kalkınmayı destekleyen, insan ve toplum odaklı projeler yürütür.

8. Kapsayıcılık ve Engelsiz Üniversite İlkesi: Herkes için eşit erişim, fırsat eşitliği ve kültürel çeşitliliğe saygıyı temel alır.

9. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik: Tüm süreçleri anlaşılabilir ve hesap verilebilirlik ilkesi çerçevesinde yürütür.

10. Girişimcilik: Yeni fikirlerin üretilmesi noktasında gençleri teşvik eder ve bu fikirlerin hayata geçirilmesini destekler.



FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, kuruluşundan bu yana benimsediği gelişim odaklı yaklaşım doğrultusunda eğitim, araştırma ve toplumsal katkı alanlarında bütüncül bir dönüşüm süreci yürütmektedir. Hızla değişen küresel dinamikler, yükseköğretim kurumlarının yalnızca bilgi aktaran yapılar olmanın ötesine geçerek; yenilik üreten, çözüm geliştiren ve toplumsal ihtiyaçlara doğrudan katkı sağlayan merkezler haline gelmesini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda üniversitemiz, sahip olduğu genç ve dinamik akademik yapıyı, güçlü altyapı olanakları ve disiplinler arası iş birliği kültürü ile destekleyerek stratejik bir yön belirlemiştir.

2027–2031 Stratejik Planı çerçevesinde üniversitemiz; eğitim odaklı konum tercihini merkeze alırken, sağlık ve dijital dönüşüm alanlarını öncelikli başarı bölgesi olarak belirlemiştir. Bu yaklaşım, hem bölgesel ihtiyaçlara cevap verebilen hem de ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücünü artırmayı hedefleyen sürdürülebilir bir gelişim modeline dayanmaktadır. Eğitim kalitesinin artırılması, araştırma kapasitesinin güçlendirilmesi ve girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi, bu stratejik yönelimin temel bileşenlerini oluşturmaktadır.

Bu metinde; üniversitemizin konum tercihi, başarı bölgesi, değer sunumu ve temel yetkinlikleri detaylı bir şekilde ele alınmakta; mevcut durum analizi doğrultusunda belirlenen gelişim alanları ve bu alanlara yönelik çözüm önerileri sistematik bir çerçevede sunulmaktadır. Amaç, üniversitemizin kurumsal kimliğini daha da güçlendirmek ve geleceğe yönelik stratejik adımlarını sağlam temeller üzerine inşa etmektir.

A. Konum Tercihi

Eğitim Odaklı Üniversite Değerlendirmesi

2007 yılında kurulan Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi eğitim, araştırma, girişimcilik ve topluma hizmet işlevlerini nitelikli bir şekilde gerçekleştirmeye çalışan, genç ve gelişmekte olan bir üniversitedir. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesinde stra¬tejik plan hazırlığı sürecinin her aşamasında ele alınan tüm konular ile paydaşların görüşleri ve aşağıda sunulan olanaklar doğrultusunda Konum tercihini; eğitim odaklı üniversite olarak belirlemesinin yanı sıra araştırma ve girişimcilik konum tercihlerini de önemsemekte ve bu alanda gelişim kaydetmektedir.

Eğitim odaklı bir üniversite olmamızı destekleyen unsurlar;

- BŞEÜ Genç dinamik araştırmacı ve sorgulayıcı, günceli takip eden disiplinler arası çalışmalar yapabilecek, 820 akademik personeli bulunmaktadır. Bununla beraber akademik personel başına düşen toplam öğrenci sayısı 25 dir. 2025 yılı itibariyle üniversitemizde toplam öğrenci sayısı 20429 olup bu öğrencilerin %44.9 u önlisans, %49.1 i lisans, %6 ı lisansüstü eğitim enstitüsü bünyesinde yer almaktadır. Üniversitemiz lisansüstü öğrenci sayısını artırma yönünde çalışmalarını sürdürmektedir. Öğrenci sayısı ve oranları üniversitemizin eğitim odaklı üniversite olarak değerlendirilmesinde önemli bir parametre olduğu görülmektedir.
- Eğitime yönelik alt yapılar, teknik alt yapılar, teknolojik materyaller ve spor alanla-

rının varlığı eğitimin kalitesini artırmaktadır.

• Üniversitemiz bünyesinde 11 Fakülte, 7 Meslek Yüksekokulu, 1 Yüksekokul, 1 Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ve 15 Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunmaktadır.

• Üniversitemiz bünyesinde 90 önlisans, 49 lisans, 45 yüksek lisans ve 17 doktora program sayısı mevcuttur.

• Üniversitemizde 820 akademik personelden %59.8 i öğretim üyesi (Dr. Öğr. Üyesi, Doç. Dr., Prof. Dr.) olarak görev yapmaktadır.

• Eğitim öğretim faaliyetleri çerçevesinde, Kütüphanedeki zengin kitap çeşitliliği, 7/24 saat çalışma imkanı ve abone olunan veri tabanları Öğrencilerimizin ve Araştırmacıların bilgi altyapılarını desteklemekte ve araştırmalarını teşvik etmektedir. Öğrencilerin eğitim kaynaklarına ulaşması açısından Kütüphanemizde 72492 basılı kitap, 1366 tez, 1857 basılı dergi, 361 görsel ve işitsel kaynak yer almaktadır. Elektronik kaynak erişimi bakımından 179655 elektronik kitap, 37223 elektronik dergi, 2 abone veri tabanı, 45 çevrimiçi veri tabanı imkanı yer almaktadır.

• Mezunların iş hayatında istihdamını sağlayabilmek için ön lisans programlarında 3+1, lisans programlarında ise 7+1 eğitim modeli uygulanmaktadır. Öğrencilerin teorik derslerinin uygulamadaki karşılıklarını görebilmeleri için zorunlu staj ders planlarında bulunmakta ve staj uygulamasına devam edilmektedir.

• Üniversitemiz; Gülümbe, Bozüyük, Osmaneli, Söğüt, Pazaryeri ve Gölpazarı yerleşkesi olmak üzere toplam 6 yerleşkede 162.287 m2 lik kapalı eğitim-öğretim alanı ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Merkez yerleşkede eğitim-araştırma ve geliştirme, sosyal imkânlara yönelik 132.519,69 m2 lik kapalı Eğitim-Öğretim alanı ve 11 Eğitim/Araştırma Laboratuvarı varlığı ile eğitim – öğretim faaliyetlerinde oldukça güçlü bir alt yapıya sahiptir.

• Bulunduğu ilin ve bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda artan yükseköğrenim talebini karşılamaya çalışan Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi yurdun dört bir yanından gelen öğrencileri ile şehrin sosyo-ekonomik yapısına katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda yabancı öğrenciler tarafından da yoğun ilgi gören Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi uluslar arasında da önemli mesafe katetmiştir.

• Üniversitemiz bünyesinde Tıp Fakültesi ve Diş Hekimliği Fakültesi kurulması ile birlikte üniversite sınavında yüksek yüzdelik dilimden öğrenci alımları gerçekleştirildi ve bölgemizin sağlık alanlarında ihtiyaca çözümler getirildi.

• Akademik faaliyetleri desteklemek ve dış paydaşların ihtiyaç duyduğu nitelikli personel yetiştirebilmek için güncel yazılımlar öğrencilerin ve öğretim elemanlarının kullanımına sunulmaktadır.

• Binaların yeni, eğitime uygun ve güçlü teknik alt yapı ile dizayn edilmesi, eğitim öğretim faaliyetlerini kolaylaştırmaktadır.

• Üniversitemiz aynı konum tercihlerine göre hedef belirlemiş yeni kurulan üniversitelere göre 4 farklı coğrafik bölgenin kesişim noktasında olması, 11 adet engelsiz üniversite göstergesi olan turuncu bayrağa sahip olması ve alt yapı olanakları Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi 2027-2031 Stratejik Plan ile güçlü bir bölgesel yetkinliğe sahiptir. Engelliler için fiziki alt yapının sürekli iyileştirilmesine yönelik çalışmalar devam etmektedir.

• Ülkemizin gelecek politikaları arasında önemli bir yere sahip olan elektrikli araçlar stratejisine uygun olarak bölgemizde kurulan üretim sahasına olan üniversitemizin yakınlığı ve bu alanda farklı disiplinlerdeki bölüm ve programlara sahip olması bölge tercihi açısından bir avantaj olarak görülmektedir.

• Sürekli eğitim ve uzaktan eğitim sistemlerinin nitel ve nicel olarak güçlü olması, bazı derslerin uzaktan öğretim sistemiyle yürütülmesini sağlamaktadır.

• Üniversitemiz eğitim odaklı çalışmalar neticesinde 2025 yılında toplam 7 bölüm 2 yıl süreyle kurumsal akreditasyon almıştır.

Araştırma odaklı çalışmalarda sadece 2025 yılı referans alındığında Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesinde, Web of Science (WoS), SCI-EXPANDED, SSCI, AHCI vb. indeksleri kapsamındaki 1144 yayın, 16122 atıf, 122 ulusal proje, 1 uluslararası proje, 15 ulusal bilim ödülü bulunmaktadır. Araştırmacılar için bilimsel yayınların açık erişim yüzdesinin %54.7 olduğu görülmektedir. Üniversitemiz 75 lisansüstü programdaki alt yapısı, 111 doktoralı öğretim elemanı ile 2025 yılındaki 1135 lisansüstü öğren¬cisi ve 2025 yılında başlayan 39 adet BAP, 11 adet Tübitak, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB) kapsamında 3, Bursa-Eskişehir-Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) kapsamında 1 adet ve Avrupa Birliği ve Eramus projeleri 4 adet olmak üzere toplam 58 adet ulusal ve uluslararası proje ile bölgenin araştırma altyapısına katkı sağla¬maktadır. Araştırma olanakları sayesinde ve alınan ulusal, uluslararası destekler ile toplam 29 adet patente ulaşılmıştır. Tüm bu parametreler göz önüne alınarak Üniversitemizin eğitim odaklı tercihinin yanı sıra araştırma ve girişim odaklı çalışmalarının da gelecekte paralel şekilde yürütülmesi hedeflenmektedir.

Araştırma odaklı bir konum tercihinde bulunmamız için nedenler aşağıdaki gibidir:

• BAP kapsamında üretilen projelerin dışında BEBKA (Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı), TÜBİTAK, Avrupa Birliği gibi dış kaynaklı projelerin yapılması ve yıllar içerisinde kabul edilen proje sayısının önemli oranda artış göstermesi ve bu hedeflerin kontrolünün yıllık faaliyet raporlarıyla sağlanıyor olması,

• Kurum bünyesinde bulunan kütüphaneler, laboratuvarlar gibi çeşitli alanların halka açılması, Uygulama ve Araştırma Merkezleri aracılığıyla yaptığı eğitim, danışmanlık vb. etkinlik ve ürünlerle araştırma faaliyetlerini desteklemesi,

• Araştırma faaliyetlerinin değerlendirilmesinde atama ve yükseltme kriterlerinin tanımlanmış olması,

• Biyoteknoloji alanındaki disiplinler arası araştırmayı destekleyecek altyapının bulunması,

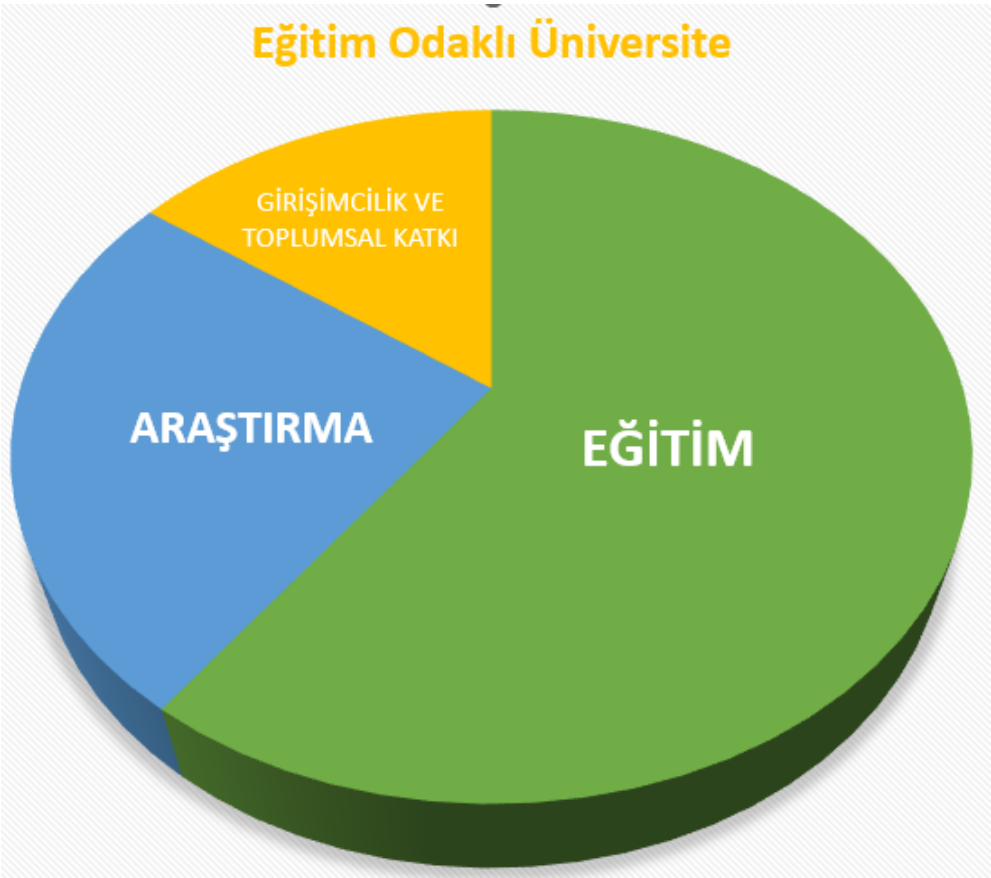
• Araştırma geliştirme faaliyetleri açısından geleceğe yön verecek güçlü bir yönetim kadrosuna sahip olunması,

• Ar-Ge çalışmaları, proje destek birimi, üniversite-sanayi iş birliği, uygulamalı eğitim, iş birliği geliştirme ve değer ortaya koyma çabalarını bir araya getiren bir üniversite anlayışıyla araştırma ve girişimcilik faaliyetlerini önemsemesidir.

Teknoloji Transfer Ofisinin varlığıyla birlikte girişimci üniversite altyapısının da güç-

lendiği ve geleceğe dönük; lisans ve li¬sansüstü seviyesinde girişimcilik, teknoloji yönetimi ve inovasyon yönetimi dersleri, üniversite-sanayi iş birliğinde yapılan Ar-Ge ve yenilik projeleri, uluslararası işbirliği ile yapılan Ar-Ge ve yenilik projeleri ve faydalı model, endüstriyel tasarım ve patent gibi yeni oluşumların hız kazanacağı öngörülmektedir. Üniversitemiz bünyesinde girişimcilik faaliyetleri açısın¬dan önemli bir yer teşkil eden teknopark bulunmakta ve akademisyenlerin girişimcilik faaliyetlerini desteklemektedir.

Şekil 2. Konum Tercihi



Eğitim %60

Araştırma % 25

Girişimcilik ve Toplumsan Katkı %15

B. Başarı Bölgesi Tercihi

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, 2027–2031 Stratejik Planı kapsamında farklılaşma stratejisini eğitim odaklı bir konum tercihi üzerine temellendirirken, başarı bölgesi tercihini sağlık ve dijital dönüşüm alanlarında yoğunlaştırmıştır. Bu tercih; üniversitenin son yıllarda sağlık alanında gerçekleştirdiği yapısal yatırımlar, disiplinlerarası gelişim potansiyeli ve bölgesel ihtiyaç analizleri doğrultusunda veri temelli bir yaklaşımla belirlenmiştir.

Küresel ölçekte sağlık sektörünün dijitalleşme oranının artması, yapay zekâ destekli sağlık uygulamalarının yaygınlaşması ve sağlık hizmetlerinin veri odaklı dönüşümü, yükseköğretim kurumlarının bu alanda ihtisaslaşmasını stratejik bir zorunluluk haline getirmiştir.

Bilecik ili, 2025 yılı itibarıyla yaklaşık 229.000 nüfusa sahip olup, nüfus yoğunluğu Türkiye ortalamasının (km² başına yaklaşık 110 kişi) oldukça altında, yaklaşık 52 kişi/km² seviyesindedir. Nüfusun yaklaşık %68'i Bozüyük ve Bilecik Merkez ilçelerinde yoğunlaşırken, geri kalan %32'lik kesim kırsal ve yarı-kentsel alanlarda yaşamaktadır. Bu demografik yapı, sağlık hizmetlerine erişimde mekânsal eşitsizlikleri beraberinde getirmekte; özellikle uzman hekim, ağız ve diş sağlığı hizmetleri ve ileri tanı-teşhis olanaklarına erişimde bölgesel farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Türkiye genelinde 100.000 kişiye düşen hekim sayısı yaklaşık 218 iken, bu oran gelişmiş bölgelerde daha yüksek seyretmekte, küçük ölçekli illerde ise göreli olarak daha düşük kalmaktadır. Bu durum, Bilecik özelinde sağlık altyapısının güçlendirilmesi ve üniversite destekli sağlık hizmetlerinin yaygınlaştırılmasını stratejik bir öncelik haline getirmektedir. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, sağlık alanındaki kurumsal yapılanmasını son beş yıllık dönemde önemli ölçüde güçlendirmiştir. 2020 yılında kurulan Tıp Fakültesi ile birlikte temel ve klinik tıp bilimlerinde eğitim-öğretim faaliyetleri başlatılmış, eş zamanlı olarak araştırma kapasitesinin geliştirilmesine yönelik akademik kadro yapılanması hızlandırılmıştır.

2021 yılında kurulan Diş Hekimliği Fakültesi ise kısa sürede klinik uygulama altyapısını oluşturarak hasta kabulüne başlamış ve bölgesel ağız ve diş sağlığı hizmetlerine katkı sunar hale gelmiştir. Sağlık Bilimleri Fakültesi ile desteklenen bu yapı, hemşirelik, çocuk gelişimi, sosyal hizmet ve sağlık yönetimi gibi alanlarda insan kaynağı yetiştirilmesine olanak tanımaktadır. Bununla beraber Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ile eczane hizmetleri, tıbbi hizmetler ve teknikler bölümü, dişçilik hizmetleri bölümü ve çocuk gelişimi programları ile bu alandaki ara eleman ihtiyacına destek olunmaktadır. Bu çerçevede üniversitenin sağlık alanındaki öğrenci kapasitesinin her yıl artış gösterdiği, orta vadede sağlık temelli akademik bir ekosistem oluşturma potansiyeline sahip olduğu değerlendirilmektedir.

Sağlık alanındaki bu yapısal gelişim, dijital dönüşüm ile entegre edildiğinde üniversite için yüksek katma değerli bir ihtisaslaşma alanı ortaya çıkarmaktadır. Dünya genelinde dijital sağlık pazarının büyüklüğünün 2025 yılı itibarıyla 500 milyar ABD dolarını aşması ve yıllık bileşik büyüme oranının %15'in üzerinde seyretmesi, bu alanın stratejik önemini açıkça ortaya koymaktadır. Bu kapsamda yapay zekâ destekli tanı sistemleri, büyük veri analitiği, tele-tıp uygulamaları ve nesnelerin interneti tabanlı hasta izleme teknolojileri sağlık hizmetlerinin dönüşümünde belirleyici rol oynamaktadır.

Üniversitenin mühendislik ve teknik bilimler alanındaki mevcut birikimi ile sağlık bilimleri arasında kurulacak disiplinlerarası iş birlikleri, dijital sağlık çözümlerinin geliştirilme-

sine zemin hazırlayacaktır. Özellikle medikal görüntü işleme, biyomedikal sinyal analizi, klinik karar destek sistemleri ve giyilebilir sağlık teknolojileri, üniversitenin odaklanabileceği öncelikli araştırma alanları olarak öne çıkmaktadır.

Türkiye'de yükseköğretim kurumlarının ihtisaslaşma süreçleri incelendiğinde, belirli alanlarda derinleşen ve bölgesel kalkınma ile bütünleşen üniversitelerin rekabet avantajı elde ettiği görülmektedir. Bu bağlamda Yükseköğretim Kurulu tarafından yürütülen Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı, üniversitelerin güçlü oldukları alanlara odaklanmasını teşvik etmektedir. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'nin sağlık ve dijital dönüşüm alanlarını birlikte ele alan yaklaşımı, bu programın temel ilkeleri ile uyumlu olup, üniversitenin bölgesel sağlık hizmeti sunumu ile teknoloji geliştirme kapasitesini eş zamanlı olarak artırmasını mümkün kılacaktır.

Üniversitenin coğrafi konumu da bu stratejik tercihi destekleyen önemli bir faktördür. Eskişehir, Bursa ve Sakarya gibi sanayi ve nüfus yoğunluğu yüksek illere olan yakınlık, hem hasta potansiyelinin genişletilmesi hem de üniversite-sanayi iş birliklerinin geliştirilmesi açısından önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu durum, üniversitenin sağlık hizmetleri ve dijital sağlık teknolojileri alanında bölgesel bir çekim merkezi haline gelmesini desteklemektedir. Ayrıca, orta ölçekli bir ilde yer alması, pilot uygulamaların daha hızlı hayata geçirilmesine ve yenilikçi sağlık çözümlerinin test edilmesine imkân tanımaktadır.

Sonuç olarak, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'nin sağlık ve dijital dönüşüm alanını başarı bölgesi olarak belirlemesi; veri temelli analizlere dayanan, sürdürülebilir ve yüksek katma değer üretme potansiyeline sahip stratejik bir tercihtir. Bu doğrultuda üniversitenin; sağlık eğitimi, araştırma ve uygulama faaliyetlerini dijital teknolojilerle entegre eden, yenilikçi ve disiplinler arası bir yapıya dönüştürmesi; bölgesel kalkınmaya doğrudan katkı sağlayan bir sağlık ve teknoloji merkezi haline gelmesi hedeflenmektedir. Bu stratejik yönelim, üniversitenin ulusal ve uluslararası yükseköğretim ekosisteminde rekabet gücünü artırarak kurumsal konumunu güçlendirecektir.

C. Değer Sunumu Tercihi

Üniversitemiz; yönetim kalitesini ve kurumsal kapasitesini, stratejik hedefleriyle uyumlu bir dinamizm içerisinde geliştirmeyi temel ilke edinmiştir. Bu kapsamda, eğitim odaklı konum tercihimiz ile sağlık ve dijital dönüşüm eksenli başarı bölgesi stratejilerimizin birbirini desteklediği bir yapı inşa edilmektedir. Hizmet sunumunda standartları yükseltmek ve kurumsal markalaşmayı güçlendirmek adına; müfredat içerikleri güncel tutulmakta, eğitim metodolojileri modernize edilmekte ve ulusal/uluslararası iş birlikleri stratejik bir yaklaşımla artırılmaktadır. Akademik kadro yetkinliklerinin geliştirilmesi, araştırma merkezlerinin fonksiyonel olarak çeşitlendirilmesi ve öncelikli alanlardaki projelerin katma değerinin yükseltilmesi, bu sürecin temel öncelikleri olarak belirlenmiştir.

Bu stratejik yaklaşımlar sayesinde kurumumuzun, benzer yükseköğretim kurumlarından farklılaşması ve hizmet sunumunda özgünleşmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda;

- **Eğitim odaklılık** vizyonumuzun bir gereği olarak; öğrenciyi merkeze alan yenilikçi öğretim tekniklerinin ve interaktif öğrenme ortamlarının geliştirilmesi,

- **Sağlık alanındaki** akademik birikim ve altyapının, sektörel beklentilere çözüm sunacak inovatif projeler ve iş birlikleriyle katma değere dönüştürülmesi,

• Dijital dönüşüm stratejilerimizle bütünleşik; esnek, teknoloji odaklı ve her yerden erişilebilir bir eğitim-yönetim ekosisteminin tesisi,

• Eğitimde niteliği korumak ve sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla; öğrenci kontenjanlarının ve öğrenme alanlarının en verimli şekilde optimizasyonunun gerçekleştirilmesi,

• Bölgesel kalkınma dinamikleri ve stratejik başarı bölgesi hedefleriyle uyumlu olacak şekilde; bireylerin dijital yetkinliklerini ve mesleki uzmanlıklarını artıracak programların çeşitlendirilmesi, yönünde değer sunumları tanımlanmıştır.

Bu yaklaşımla, konum ve başarı tercihlerinin eş güdümlü ve dinamik bir yapıda sürdürülmesi temel prensip olarak benimsenmiştir. Söz konusu değer sunumlarının oluşturulmasında; üniversitemizin eğitim, Ar-Ge, yönetim sistemleri ve toplumsal katkı politikalarındaki temel yetkinlikleri belirleyici bir rol üstlenmiştir

Tablo 22. Değer Sunum Tercihleri

Tercihler/Faktörler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar			x	
Akredite Bölüm ve Program Sayısı			x	
Destekler ve Burslar			x	
Yetkinlik Geliştirme Eğitimleri (Staj, İş Yeri Eğitimleri, vb.)			x	
Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme				x
Ön lisans/Lisans/Lisansüstü Eğitim Programları			x	
Ulusal ve Uluslararası Öğrenci/Öğretim Elemanı Değişim Programları (Erasmus, Mevlâna, Farabi, vb.)			x	
Yabancı Dil Programları			x	x
Akademik Personel Gelişim Programları			x	x
Nitelikli Bilimsel Yayınlar			x	
Bilimsel Araştırma Projeleri (TÜBİTAK, BAP, AB vb.)			x	
Uygulama ve Araştırma Merkezleri			x	x
Patent/Faydalı Model/Marka Tescili/Tasarım			x	x
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma			x	x
Kamu-Üniversite-Sanayi İş birlikleri			x	
Sosyal Sorumluluk Projeleri / Gönüllülük Projeleri			x	
Topluma Yönelik Hizmetler			x	
Öz Gelir			x	x
Girişimcilik			x	
Altyapı Olanakları			x	
Nitelikli Sağlık Hizmetleri			x	
Dijital Dönüşüm ve Yapay Zeka Entegrasyonu			x	

D. Temel Yetkinlik Tercihi

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, kuruluşundan bugüne, akademik, idari ve fiziki kapasitesini istikrarlı biçimde geliştirmiştir. Yeni fakültelerin açılması, araştırma merkezlerinin kurulması, laboratuvar ve altyapı yatırımlarıyla birlikte üniversite; bilgi üretimi, eğitim kalitesi ve öğrenci başarısı bakımından her geçen yıl daha güçlü bir yapıya ulaşmıştır. Üniversitemiz geniş bir yelpazede eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir.

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, sosyal bilimler, tıp, sağlık, fen ve mühendislik alanında faaliyet yürüten enstitü, fakülte ve meslek yüksek okulları ile farklı disiplinlerin bir arada oluşundan yararlanmakta ve disiplinler ötesi çalışmalara imkân sağlamaktadır. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'nin, kurumsal gelişim süreci, aynı zamanda kalite güvencesi, akreditasyon, araştırma ve yenilikçilik kültürünü kurumsal dokuyla bütünleştirmektedir.

2022-2026 Stratejik Planı'nda "Yenilikçilik kültürünü ve girişimciliği güçlendirmek" amacı % 69,41 oranında gerçekleşerek en yüksek oranda ulaşılan amaç olmuştur. Dijital dönüşüm özellikle yenilikçi bir kültüre ihtiyaç duymakta ve üniversitenin bu amacı gerçekleştirmesi dijital dönüşüm alanındaki yetkin yöne dayanak oluşturmaktadır. Bu bağlamda Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, 2026-2031 stratejik döneminde, yakaladığı bu yenilikçilik ivmesini "Sağlık ve Dijital Dönüşüm" eksenine taşımayı temel öncelik olarak belirlemiştir. Geçmiş dönemdeki girişimcilik başarıları, önümüzdeki beş yıl içinde teknolojik altyapının sağlık bilimleriyle entegre edildiği, veriye dayalı bir yönetim ve eğitim modeline zemin hazırlamaktadır.

Durum Analizi bulgularında da ortaya koyulduğu gibi;

- Üniversitemiz; Gülümbede bulunan merkez kampüs ve Bozüyük, Osmaneli, Söğüt, Pazaryeri, Gölpazarı'nda bulunan ilçe kampüslerinde toplam 6 yerleşkede eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir.

- Üniversitemiz Merkez ve Yan kampüslerde alt yapı- üst yapı kapsamında yapılaşma çalışmalarına devam etmektedir. 2026 yılı itibariyle Merkez ve Yan kampüslerde toplam açık alan 918.004,16 m2'dir.

- Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi; dünyada hızlı değişen ve gelişen bilimsel, teknolojik, toplumsal ve ekonomik dinamikleri yakından takip etmekte ve bu gelişmeleri kurumsal ilerlemenin fırsat alanları olarak değerlendirmektedir.

- Üniversitemiz kuruluşundan bu yana ciddi bir büyüme oranı yakalamıştır. Yeni kurulan Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi ve kurulacak olan yeni birimler ile büyümenin katlanarak devam edeceği beklenmektedir.

- Üniversitenin tüm faaliyetlerine kurumsal kültür yön vermekte ve kurum kültürünü benimseyen, üniversitenin amaç ve hedeflerini içselleştiren çalışanlar aracılığıyla sürdürülebilir kurumsal başarı desteklenmektedir. Kurumsal değerler ve çalışma anlayışı, örgütün yeni üyelerine sistematik biçimde aktarılmaktadır

- Üniversitemizin akademik, idari ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin kesintisiz, güvenli ve yüksek performanslı bir bilişim altyapısı üzerinde sürdürülebilmesi, kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesinde kritik bir rol oynamaktadır.

• Dijitalleşmenin hız kazandığı günümüzde; bilişim sistemlerinin etkin işletimi, kapasite ve performans yönetimi ile sürekli iyileştirme yaklaşımının benimsenmesi, kurumsal sürdürülebilirliğin temel unsurlarından biri haline gelmiştir. Bu kapsamda, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sistematik biçimde yürütülmesi ve teknolojik altyapının dinamik bir yapıda yönetilmesi stratejik öncelik olarak değerlendirilmektedir.

Üniversitemizin temel yetkinlik tercihleri;

• Sağlık eğitiminde uzmanlaşma, sağlık sektöründe ihtiyaç duyulan insan kaynağının güncel bilgilerle yetiştirilmesi,

• Dijital dönüşümü eğitim, araştırma ve yönetişim süreçlerine entegre ederek entegre veri yönetimi ve karar destek altyapısını güçlendirmekdir.

Üniversitemizin vizyon, konum, başarı bölgesi ve değer sunumu tercihlerini göz önünde bulundurarak yetkinlik açıklarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

• Paydaş bildirimlerinin sistematik biçimde analiz edilerek geri bildirim mekanizmalarının etkinliğinin değerlendirilmesi,

• Elde edilen performans verilerine dayalı önleyici/iyileştirici kararların sistematik olarak alınması ve iyileştirmelerin yapılması,

• Mezunlarla yürütülen mentorluk ve iş birliği faaliyetlerinin daha sistematik hale getirilmesi.

• Başta ilçe yerleşkeleri olmak üzere, yerleşke alanlarında sosyal, kültürel ve sportif etkinlik, etkileşim alan ve mekânlarının yetersiz olması,

• Kurumun misyon, vizyon ve hedefleri doğrultusunda programlarını güncellemek üzere kurduğu bir sistemin olmaması,

• Kurumun programlarında ders bilgi paketlerinin Kurumun tanımlı süreçlerine göre yapılandırılmaması ve sistematik olarak gözden geçirilmemesi,

• Dış kaynakların kullanımını desteklemek üzere kurumsal yenilikçi mekanizmaların oluşturulmaması ve kamu-üniversite-sanayi iş birliği ile bölgesel kalkınma çalışma grubu faaliyetlerinin geliştirilememesi,

• Kurum araştırmacılarının sivil toplum kuruluşlarıyla ortak proje geliştirmeleri için destek mekanizmalarının bulunmaması,

• Doktora programlarının sayıca az olması,

• Toplumsal katkı faaliyetlerine/projelerine ayrılan bütçe kaynaklarının yetersiz olması, çalışmalara ayrılan bütçe ve yıllar içindeki değişimin nasıl izlendiğinin görülememesi,

• Dezavantajlı gruplara yönelik toplumsal katkı çalışmalarının görünür olmaması.

• Üniversitemizin yukarıda sıralanan yetkinlik açıklarının giderilmesine yönelik yapılması planlanan önlemler;

• Mezun takip sisteminin güçlendirilmesi, programların sayısının artırılması,

- Üniversite-sektör iş birliğinin derinleştirilmesi,
- Yerel yönetimler ve STK'lar ile toplumun ihtiyaçlarına yönelik ortak projelerin geliştirilmesi;
- Üniversitenin toplumsal katkı rolünün güçlendirilmesi,
- Dış paydaşların yanı sıra, üniversite içi birimler ve personel arasındaki etkileşimin de gözardı edilmeden artırılması,
- Akademik ve idari personel sayısının artırılması,
- Kalite güvencesi sisteminin ve sürekli iyileştirme (PUKÖ döngüsü) bilincinin tüm birimlere yayılması için kapsamlı bilgilendirme ve farkındalık çalışmalarının yürütülmesi,
- Akademik birimler kadar idari birimlerin de hizmetlerinin standartlara uygun hale getirilmesi için gerekli personel, maddi ve hizmet içi eğitim desteklerinin sağlanması,
- Proje ve fon çeşitliliğini artırarak ulusal/uluslararası araştırma performansının güçlendirilmesi, konsorsiyum ve ağ katılımının yaygınlaştırılması,
- Eğitim-öğretimde çıktı temelli kalite güvence sisteminin kurumsallaştırılması ve akreditasyon süreçlerinin kurum geneline yayılması,
- Fiziksel altyapının iyileştirilmesi,
- Dijital dönüşümün eğitim, araştırma ve yönetişim süreçlerine entegre edilerek entegre veri yönetimi ve karar destek altyapısının güçlendirilmesi için gerekli tedbirlerin alınması,
- Sosyal olanakların artırılması,
- Kampüslerin sürdürülebilir enerji verimliliği standartlarına tam uyumunun sağlanması,
- Eğitim müfredatının yapay zekâ, siber güvenlik gibi gelişen teknoloji alanlarıyla dinamik şekilde güncellenmesi,
- Sağlık sektöründe ihtiyaç duyulan insan kaynağının güncel bilgilerle yetiştirilmesi için gerekli personel ve kaynak ihtiyacının giderilmesi,



STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

A4.H2.	A4.H1	A3.H2.	A3.H1	A2.H4	A2.H3.	A2.H2.	A2.H1.	A1.H5.	A1.H4.	A1.H3.	A.1H2.	A1.H1.	
												İ	**Özel Kalem (Rektörlük)**
												İ	**Özel Kalem (Genel Sekreterlik)**
												İ	**İdari Ve Mali İşler Daire Başkanlığı**
İ			İ	İ		İ		İ			S	İ	**Personel Daire Başkanlığı**
							İ					İ	**Kütüphane Ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı**
	S				İ							İ	**Sağlık, Kültür Ve Spor Daire Başkanlığı**
			S									İ	**Bilgi İşlem Daire Başkanlığı**
		İ										İ	**Yapı İşleri Ve Teknik Daire Başkanlığı**
				İ				S	S	S		İ	**Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı**
		S					İ					İ	**Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı**
												İ	**Hukuk Müşavirliği**
					İ						İ	İ	**Mühendislik Fakültesi**
					İ						İ	İ	**Ziraat Ve Doğa Bilimleri Fakültesi**
					İ						İ	İ	**İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi**
					İ						İ	İ	**Güzel Sanatlar Ve Tasarım Fakültesi**
					İ						İ	İ	**İlahiyat Fakültesi**
					İ						İ	İ	**Uygulamalı Bilimler Fakültesi**
					İ				İ		İ	İ	**Tıp Fakültesi**
	İ				İ				İ		İ	İ	**Diş Hekimliği Fakültesi**
					İ						İ	İ	**Fen Fakültesi**
					İ						İ	İ	**İnsan ve Toplum Fakültesi**
					İ				İ		İ	İ	**Sağlık Bilimleri Fakültesi**
					İ						İ	İ	**Uygulamalı Bilimler Fakültesi**
					İ				İ		İ	İ	**Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu**
					İ						İ	İ	**Meslek Yüksekokulu**
					İ						İ	İ	**Bozüyük Meslek Yüksekokulu**
					İ						İ	İ	**Gölpazarı Meslek Yüksekokulu**
					İ						İ	İ	**Osmaneli Meslek Yüksekokulu**
					İ						İ	İ	**Pazaryeri Meslek Yüksekokulu**
					İ						İ	İ	**Söğüt Meslek Yüksekokulu**
					İ						İ	İ	**Yabancı Diller Yüksekokulu**
				S	İ						İ	İ	**Lisansüstü Eğitim Enstitüsü**
					S							İ	**Akademik Veri İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü**
												İ	**Bilim İnsanı Destekleme Koordinatörlüğü**

S					İ	S	S					İ	**Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü**
					İ							İ	**Bilimsel Yayınlar Koordinatörlüğü**
	İ											İ	**Engelli Öğrenciler Birim Koordinatörlüğü**
												İ	**İlkyardım Eğitim Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**İş Sağlığı ve Güvenliği Koordinatörlüğü**
												S	**Kalite Koordinatörlüğü**
										İ		İ	**Kariyer Merkezi Koordinatörlüğü**
												İ	**Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü**
												İ	**Öğrenci Kulüpleri Koordinatörlüğü**
												İ	**Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisi Koordinatörlüğü**
												İ	**Sıfır Atık Koordinatörlüğü**
İ							İ					İ	**Teknoloji Transfer Ofisi Koordinatörlüğü**
								İ				İ	**Uluslararası İlişkiler Ofisi Koordinatörlüğü**
												İ	**Yabancı Uyruklu Öğrenciler Birimi Koordinatörlüğü**
												İ	**YLSY Burs Koordinatörlüğü**
												İ	**Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü**
												İ	**Ağız ve Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Biyoteknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Deneysel Arkeoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Doğal Taş Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi**
												İ	**Endüstriye Dayalı Mesleki Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Enerji Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Geleneksel Türk Sanatları Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü (BARUM)**
												İ	**Oğuz-Türkmen Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Osmanlı Tarihi Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Tarımsal Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
												İ	**Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü**
										İ		İ	**Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi (UZEM) Müdürlüğü**
												İ	**Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Bölümü Başkanlığı**
												İ	**Beden Eğitimi ve Spor Bölümü Başkanlığı**
												İ	**Enformatik Bölümü Başkanlığı**
												İ	**Türk Dili Bölümü Başkanlığı**
												İ	**Yabancı Diller Bölümü Başkanlığı**
		İ							İ			İ	**Anket Hazırlama ve Çalışma Grubu**

AMAÇLAR, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Eğitim

Amaç(A1)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kalite güvencesi, çıktı temelli öğrenme yaklaşımıyla niteliğin artırılması.							
Hedef (H1.1)	Eğitimde Kalite Güvencesi ve Akreditasyonun Yaygınlaştırılması.							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG1.1.1. Akreditasyon süreci tamamlanan bölüm, program ve merkez sayısı*	50	7	10	13	16	19	22	Kalite Koordinatörlüğü
PG1.1.2. Kurum iç Değerlendirme sürecini tamamlayan birim oranı (BÖDÜR)	30	90	92	94	96	98	100	Kalite Koordinatörlüğü
PG1.1.3. Program-ders öğrenme çıktıları uyumu	20	0	10	20	30	40	50	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Sorumlu Birim	Kalite Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı							
Riskler	• Akreditasyon başvuru ve izleme süreçlerinin uzun ve detaylı olması nedeniyle oluşacak ek iş yükü. • İç değerlendirme süreçlerinde kurumsal koordinasyonun sağlanamaması. • Program yeterlilikleri ile ders öğrenme çıktıları arasındaki ilişkinin sistematik olarak güncellenememesi							
Stratejiler	• Birimlerin akreditasyon süreçlerine rehberlik hizmetlerinin oluşturulması. • İç değerlendirme süreçleri düzenli olarak izlenecek ve koordinasyonu güçlendirilecektir. • Program ve ders öğrenme çıktıları belirli periyotlarla gözden geçirilerek güncellenecek, süreçler kapsamında akademik birimlere rehberlik sağlanacaktır.							
Maliyet Tahmini	1.157.000.000 TL							
Tespitler	• Üniversite genelinde akredite olan veya süreci devam eden program sayısının, hedeflenen ulusal kalite standartları doğrultusunda artırılması, • İç değerlendirme raporlarının zamanında hazırlanmasında aksaklıklar yaşanabilmektedir. • Program ve ders öğrenme çıktılarının uyumunun düzenli izlenmesine ihtiyaç bulunmaktadır.							
İhtiyaçlar	• Akreditasyon hazırlık süreçlerini fiilen yürütecek kalite komisyonlarına ve akademik birimlere yönelik eğitim, danışmanlık sağlanması, • İç değerlendirme süreçlerinin etkin izlenmesi ve koordinasyonunun artırılması. • Program-ders öğrenme çıktıları uyumunun periyodik olarak gözden geçirilmesi.							

*Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

Amaç(A1)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kalite güvencesi, çıktı temelli öğrenme yaklaşımıyla niteliğin artırılması.							
Hedef (H1.2)	Öğretim elemanlarının ölçme-değerlendirme ve dijital pedagoji yetkinliğinin geliştirilmesi.							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG1.2.1. Eğiticilerin eğitimi programlarına katılan öğretim elemanı sayısı	100	0	50	100	150	200	250	Personel Daire Başkanlığı
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler							
Riskler	• Öğretim elemanlarının eğiticilerin eğitimi programlarına katılımının istenilen düzeyde sağlanamaması. • Ölçme-değerlendirme ve dijital pedagoji alanlarında uzman eğitici desteğinin yetersiz kalması.							
Stratejiler	• Eğiticilerin eğitimi faaliyetlerinde kurum içi uzmanlık kapasitesinin geliştirilmesi ve dış paydaş iş birliklerinin artırılması.							
Maliyet Tahmini	586.000.000 TL							
Tespitler	• Öğretim elemanlarının çağın gerektirdiği dijital pedagoji ve modern ölçme-değerlendirme yöntemleri konusunda eğitimlerine ihtiyaç duyması.							
İhtiyaçlar	• Eğiticilerin eğitimi programlarını kurumsal bir yapıda sürdürebilmek için uzman eğitmen, dijital altyapı ve organizasyon bütçesi.							

Amaç(A1)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kalite güvencesi, çıktı temelli öğrenme yaklaşımıyla niteliğin artırılması.							
Hedef (H1.3)	Eğitim ve öğretimin dijital araçlarla desteklenmesi							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG1.3.1.Hibrit/uzaktan eğitim platformu aracılığı ile verilen ders/eğitim sayısı	35	9	18	20	21	23	25	Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi
PG1.3.2. Dijital eğitim altyapısını geliştirecek (yapay zeka, siber güvenlik, veri madenciliği vb.) ders sayısı	40	12	14	16	20	25	30	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
PG1.3.3. Mezun bilgi sistemine kayıtlı öğrenci sayısı*	25	42.442	45.000	48.000	51.000	54.000	57.000	Kariyer Merkezi Koordinatörlüğü
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi Kariyer Merkezi Koordinatörlüğü							
Riskler	• Hibrit/uzaktan eğitim platformlarının yatırımları için yeterli bütçe tahsisinin yapılamaması. • Dijital eğitim uygulamalarında teknik ve idari aksaklıklar. • Mezun bilgi sisteminin etkin kullanımının sağlanamaması.							
Stratejiler	• Dijital eğitim altyapısı güçlendirilecek ve hibrit eğitim uygulamaları artırılması, • Disiplinlerarası yaklaşımla, sadece teknik bölümlerin değil tüm akademik birimlerin (sosyal, sağlık vb.) eğitim programlarına yapay zeka, dijitalleşme ve veri analizi temalı temel veya seçmeli derslerin eklenmesinin teşvik edilmesi, • Mezun bilgi sisteminin etkin kullanımı ve güncelliğinin sağlanmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.							
Maliyet Tahmini	3.026.637.300 TL							
Tespitler	• Hibrit ve uzaktan eğitim platformları üzerinden verilen ders sayısı mevcut durumda sınırlı düzeydedir. • Dijital dönüşüm odaklı derslerin programlardaki yaygınlığı istenilen düzeyde değildir. • Mezun bilgi sistemine kayıt ve veri güncelleme süreçlerinin etkinliğinin artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.							
İhtiyaçlar	• Dijital eğitim altyapısının güçlendirilmesi ve teknolojik olanakların geliştirilmesi. • Öğretim programlarına dijital dönüşüm (yapay zeka, veri analizi vb.) odaklı derslerin entegrasyonunun desteklenmesi. • Mezun bilgi sisteminin etkin kullanımını sağlayacak izleme ve güncelleme mekanizmalarının güçlendirilmesi.							

*Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

Amaç(A1)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kalite güvencesi, çıktı temelli öğrenme yaklaşımıyla niteliğin artırılması.							
Hedef (H1.4)	Eğitim-öğretim programlarının sürekli iyileştirilerek geliştirilmesi.							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG1.4.1.Öğrencilerin genel memnuniyet oranı (%)	30	60	62	64	66	68	70	Anket Hazırlama Çalışma Grubu
PG1.4.2. Sağlık alanındaki öğrencilerin genel memnuniyet oranı (%)	20	60	62	64	66	68	70	Anket Hazırlama Çalışma Grubu
PG1.4.3. Sağlık alanında uygulamalı eğitimi tamamlayan öğrenci oranı (%)	20	35	36	37	37	38	39	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
PG1.4.4 Sağlık alanındaki uygulama laboratuvarlarındaki alana özgü materyal (mikroskop, maket vb) başına düşen öğrenci sayısı	15	200	190	180	170	160	150	Tıp Fakültesi Diş Hekimliği Fakültesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Hizmetleri MYO
PG1.4.5 Üniversitemiz polikliniklerinde eğitim alan öğrenci sayısı	15	75	105	135	185	235	285	Tıp Fakültesi Diş Hekimliği Fakültesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Hizmetleri MYO
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tıp Fakültesi Diş Hekimliği Fakültesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Hizmetleri MYO Anket Hazırlama Çalışma Grubu							
Riskler	• Öğrenci memnuniyet anketlerine katılımın istenilen düzeyde sağlanamaması. • Uygulamalı eğitim süreçlerinin planlanan düzeyde yürütülememesi. • Laboratuvarlarda eğitim materyali ve donanım kapasitesinin artan öğrenci sayısını karşılamada yetersiz kalması. • Uygulamalı eğitim alanlarının yetersiz kalması. • Uygulamalı eğitim süreçlerinde dış paydaşlarla yürütülen iş birliklerinde aksaklıklar yaşanması.							
Stratejiler	• Öğrenci geri bildirimleri düzenli olarak analiz edilerek iyileştirme çalışmaları yürütülecektir. • Uygulamalı eğitim süreçlerinin etkinliği artırılacaktır. • Laboratuvar altyapısı ve eğitim materyalleri güçlendirilecektir. • Uygulamalı eğitim alanlarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir. • Uygulamalı eğitim süreçlerinde paydaş iş birlikleri güçlendirilecektir							
Maliyet Tahmini	1.822.490.795 TL							
Tespitler	• Öğrenci memnuniyet düzeylerinin artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır. • Uygulamalı eğitim süreçlerinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. • Laboratuvarlardaki eğitim materyali ve donanım kapasitesinin güçlendirilmesi gerekmektedir.							
İhtiyaçlar	• Öğrenci memnuniyetini artırmaya yönelik iyileştirme mekanizmalarının güçlendirilmesi. • Uygulamalı eğitim altyapısının ve uygulama olanaklarının geliştirilmesi. • Laboratuvar donanımı ile alana özgü eğitim materyallerinin artırılması. • Uygulamalı eğitim süreçlerinde kurum içi ve dış paydaş iş birliklerinin geliştirilmesi. • Afiliye olarak kullanılan hastane yerine üniversiteye ait araştırma hastanesi kurulması konusunda fizibilite çalışmalarının yapılması.							

Amaç(A1)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kalite güvencesi, çıktı temelli öğrenme yaklaşımıyla niteliğin artırılması.							
Hedef (H1.5)	Öğrenme olanakları ile eğitim deneyiminin geliştirilmesi.							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG1.5.1 Ulusal/Uluslararası Değişim programlarına katılan öğrenci sayısı	25	28	29	30	31	32	33	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü
PG1.5.2. Uzun süreli staj eğitimi alan öğrenci sayısı (3+1 - 7+1 vb)	25	718	738	758	778	798	818	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
PG1.5.3. Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	30	23,68	23	22	21	20	19	Personel Daire Başkanlığı/ Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
PG1.5.4. Uluslararası değişim programlarından yaralanan personel sayısı	20	20	22	24	26	28	30	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Personel Daire Başkanlığı Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü							
Riskler	• Döviz kurlarındaki dalgalanmalar ve ekonomik şartlar nedeniyle öğrencilerin uluslararası değişim programlarına katılım motivasyonunun düşük kalması. • Uzun süreli staj (3+1, 7+1) uygulamaları için Bilecik ve çevresindeki sanayi kuruluşlarında öğrenci kapasitesini karşılayacak yeterlilikte işletme bulma zorluğu. • Öğrenci sayısındaki artışa paralel olarak öğretim elemanı istihdamının sağlanamaması. • Personelin uluslararası değişim programlarına katılımını sınırlandıran yabancı dil yeterliliği ve idari süreçlere ilişkin engellerin bulunması.							
Stratejiler	• Öğrenci ve personelin değişim programlarının tanıtım faaliyetlerinin artırılması ve yabancı dil hazırlık desteklerinin sağlanması. • Uygulamalı eğitim ve uzun süreli staj olanaklarının artırılması amacıyla bölgesel ve ulusal düzeyde yeni üniversite-sanayi iş birliği protokollerinin imzalanması. • Öncelikli alanlarda öğretim elemanı istihdamı desteklenmesi,							
Maliyet Tahmini	1.320.000.000 TL							
Tespitler	• Uluslararası değişim programlarına öğrenci ve personelin katılımının artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır. • Öğrencilerin uygulamalı öğrenme ortamlarına erişiminin güçlendirilmesi gerekmektedir. • Eğitim-öğretim kalitesinin sürdürülebilmesi için öğretim elemanı kapasitesinin güçlendirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.							
İhtiyaçlar	• Uluslararası değişim programlarına katılımı artıracak yabancı dil desteğinin geliştirilmesi. • Öğrencilerin 3+1 ve 7+1 gibi uygulamalı mesleki eğitim yerleştirmelerini kolaylaştırmak adına geniş kapsamlı bir sanayi/işletme koordinasyon altyapısı. • Eğitim-öğretim kalitesini destekleyecek insan kaynağının güçlendirilmesi.							

Araştırma -Geliştirme

Amaç(A2)	Araştırma-geliştirme kapasitesi ve altyapısının güçlendirilmesi							
Hedef (H2.1)	Araştırma altyapısının güçlendirilmesi							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Araştırma Altyapıları							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG2.1.1.Kütüphane tarafından abone olunan veri tabanı sayısı*	20	3	10	15	18	21	25	Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanlığı
PG2.1.2.Ar-Ge'ye harcanan bütçe miktarı (Bil. Araş. Projeleri, Labaratuvar, Tıbbi Cihaz ve Lisans alımları)	10	19.000.000	22.000.000	24.000.000	26.000.000	28.000.000	30.000.000	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
PG2.1.3.Araştırma altyapısının geliştirilmesine katkı sağlayan kurum dışı destek sayısı (proje, mali destek,sponsorluk anlaşması vb.)	40	15	20	25	30	35	40	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Teknoloji Transfer Ofisi Koordinatörlüğü
PG2.1.4.Laboratuvar, Tıbbi Cihaz ve Lisans alımlarına harcanan bütçenin toplam yatırım bütçesine oranı (%)	30	4	5	7	9	10	11	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanlığı • Teknoloji Transfer Ofisi Koordinatörlüğü							
Riskler	• Araştırma altyapısının geliştirilmesine yönelik mali kaynakların yetersiz kalması. • Kütüphane veri tabanı aboneliklerinin sürdürülebilirliğinin maliyet artışları nedeniyle olumsuz etkilenmesi. • Araştırma altyapısını destekleyecek kurum dışı fon ve destek kaynaklarına erişimin sınırlı kalması. • Laboratuvar, tıbbi cihaz ve lisans yatırım bütçelerinin planlanan düzeyde alınamaması.							
Stratejiler	• Araştırma altyapısına yönelik mali kaynakların etkin kullanımının sağlanması. • Kütüphanenin elektronik bilgi kaynakları ve veri tabanı altyapısının güçlendirilmesi. • Araştırma altyapısına yönelik kurum dışı fon ve iş birliği olanaklarının artırılması. • Laboratuvar, tıbbi cihaz ve lisans altyapısının güçlendirilmesi.							
Maliyet Tahmini	1.442.500.000 TL							
Tespitler	• Araştırma altyapısının geliştirilmesine yönelik mali kaynakların artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır. • Elektronik bilgi kaynakları ve veri tabanı kapasitesinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. • Araştırma altyapısını destekleyen kurum dışı fon ve iş birliği olanaklarının artırılması gerekmektedir. • Laboratuvar, tıbbi cihaz ve lisans altyapısının güçlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.							
İhtiyaçlar	• Araştırma altyapısına yönelik mali kaynakların çeşitlendirilmesi ve artırılması. • Elektronik bilgi kaynakları ile veri tabanı aboneliklerinin geliştirilmesi. • Araştırma altyapısını destekleyecek kurum dışı fon ve iş birliği olanaklarının güçlendirilmesi. • Laboratuvar, tıbbi cihaz ve lisans altyapısının geliştirilmesine yönelik yatırımların artırılması.							

*Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

Amaç(A2)	Araştırma-geliştirme kapasitesi ve altyapısının güçlendirilmesi							
Hedef (H2.2)	Araştırma Destek ve Yönetim Kapasitesinin Geliştirilmesi							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Araştırma Altyapıları							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında araştırma kapasitelerinin güçlendirilmesi							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG2.2.1.Yeni başlatılan ve devam eden kamu finansmanlı araştırma projesi sayısı (BAP, TÜBİTAK, TÜSEB, TEYDEB vb.)*	60	96	110	120	135	140	145	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
PG2.2.2 Uluslararası ortaklı/ destekli proje sayısı (AB, Erasmus, COST vb.)	30	4	7	9	11	13	15	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
PG2.2.3 Araştırma projelerine katılan öğretim elemanlarının tüm öğretim elemanlarına oranı (%)	10	29	30	31	32	33	34	Personel Daire Başkanlığı, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Personel Daire Başkanlığı,							
Riskler	• Akademik personelin proje hazırlama, yürütme ve proje yönetimi konusundaki deneyiminin yetersiz kalması. • Ulusal ve uluslararası proje destek programlarına yönelik başvuru ve kabul oranlarının düşük kalması. • Uluslararası araştırma iş birliklerinin ve proje ortaklıklarının istenilen düzeyde geliştirilememesi. • Öğretim elemanlarının araştırma projelerine katılımının istenilen düzeyde sağlanamaması.							
Stratejiler	• Proje hazırlama ve yürütme süreçlerine yönelik eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin güçlendirilmesi. • Ulusal ve uluslararası proje başvurularının teşvik edilmesi. • Uluslararası araştırma iş birliklerinin ve proje ortaklıklarının geliştirilmesi • Öğretim elemanlarının araştırma projelerine katılımını destekleyici mekanizmaların güçlendirilmesi							
Maliyet Tahmini	966.116.206 TL							
Tespitler	• Kamu destekli araştırma projelerine yönelik başvuru ve yürütme kapasitesinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. • Uluslararası ortaklı araştırma projelerinin artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır. • Öğretim elemanlarının araştırma projelerine katılım oranının artırılması gerekmektedir.							
İhtiyaçlar	• Araştırma projelerine yönelik eğitim, danışmanlık ve proje destek mekanizmalarının güçlendirilmesi. • Uluslararası araştırma iş birliklerinin ve proje ortaklıklarının geliştirilmesi. • Öğretim elemanlarının araştırma projelerine katılımını teşvik edecek destek mekanizmalarının güçlendirilmesi.							

*Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

Amaç(A2)	Araştırma-geliştirme kapasitesi ve altyapısının güçlendirilmesi							
Hedef (H2.3)	Araştırma-Geliştirme Kapasitesinin Geliştirilmesi							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Araştırma Altyapıları							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında araştırma kapasitelerinin güçlendirilmesi							
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2027	2028	2029	2030	2031	Veri Kaynağı
PG2.3.1 Sağlık eğitimi, araştırmaları ve uygulamalarının dijital teknolojilerle entegrasyonuna (sağlık verisi analitiği, sağlıkta dijitalleşme vb.) yönelik yürütülen Ar-Ge ve yenilik projesi sayısı*	20	14	20	23	26	30	33	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
PG2.3.2 Öğretim elemanı başına SCI/SSCI/AHCI/ SCI-Expanded-Scopus-ESCI indeksli yayın sayısı	30	0,32	0,36	0,40	0,43	0,51	0,55	Akademik Veri İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü
PG2.3.3 Öğretim elemanı başına atıf sayısı	20	7,05	7,88	8,28	8,93	9,69	10,74	Akademik Veri İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü
PG2.3.4 Üniversite tarafından düzenlenen ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlik sayısı (kongre, sempozyum, çalıştay, seminer vb.).	15	10	20	25	30	35	40	Akademik Birimler Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
PG2.3.5 Üniversite tarafından yayımlanan dergilerin ulusal/uluslararası indeks sayısı. (dergi başına indeks sayısının toplamı)*	15	38	45	50	54	57	60	Bilimsel Yayınlar Koordinatörlüğü
Sorumlu Birim	Akademik Veri İzleme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü • Akademik Birimler • Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Bilimsel Yayınlar Koordinatörlüğü							
Riskler	• Sağlıkta dijital teknolojilere yönelik Ar-Ge ve yenilik projelerinin istenilen düzeyde geliştirilememesi. • Öğretim elemanlarının nitelikli ulusal ve uluslararası yayın üretiminde karşılaştıkları zaman ve kaynak kısıtları. • Araştırma çıktılarının uluslararası görünürlüğü ve atıf etkisinin istenilen düzeyde artırılamaması. • Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklerin düzenlenmesinde mali ve organizasyonel kısıtların yaşanması. • Üniversite dergilerinin ulusal ve uluslararası indekslerde yer alma ve indeks sayılarını artırma süreçlerinde yaşanabilecek güçlükler.							
Stratejiler	• Sağlıkta dijital teknolojilere yönelik Ar-Ge ve yenilik projelerinin geliştirilmesinin desteklenmesi. • Nitelikli bilimsel yayın üretimini destekleyici mekanizmaların güçlendirilmesi. • Araştırma çıktılarının ulusal ve uluslararası görünürlüğünün artırılması. • Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklerin düzenlenmesinin desteklenmesi. • Üniversite dergilerinin ulusal ve uluslararası indekslerde yer alma süreçlerinin güçlendirilmesi.							
Maliyet Tahmini	610.510.000 TL							
Tespitler	• Sağlıkta dijital teknolojilere yönelik Ar-Ge ve yenilik projelerinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. • Öğretim elemanlarının nitelikli bilimsel yayın performansının artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. • Araştırma çıktılarının uluslararası görünürlüğü ve atıf etkisinin artırılması ihtiyaç duyulmaktadır. • Üniversite bünyesinde düzenlenen bilimsel etkinliklerin sayısının artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. • Üniversite dergilerinin ulusal ve uluslararası indekslerde görünürlüğünün geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.							
İhtiyaçlar	• Sağlıkta dijital teknolojilere yönelik Ar-Ge ve yenilik projelerini destekleyecek altyapı ve destek mekanizmalarının güçlendirilmesi. • Nitelikli bilimsel yayın üretimini artırmaya yönelik akademik desteklerin geliştirilmesi. • Araştırma çıktılarının ulusal ve uluslararası görünürlüğünü artıracak teşvik mekanizmalarının güçlendirilmesi. • Bilimsel etkinliklerin düzenlenmesine yönelik kurumsal desteklerin artırılması. • Üniversite dergilerinin ulusal ve uluslararası indekslerde yer alma süreçlerinin desteklenmesi.							

*Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

Amaç(A2)	Araştırma-geliştirme kapasitesi ve altyapısının güçlendirilmesi							
Hedef (H2.4)	Yönetişim süreçlerini dijital teknolojilerle bütünleştirerek her yerden erişilebilir, esnek bir yönetim ekosistemi kurmak ve kurumsal karar destek altyapısını veriye dayalı olarak güçlendirmek.							
Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Araştırma Altyapıları							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında araştırma kapasitelerinin güçlendirilmesi							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG2.4.1 Normal süresinde tamamlanan tez sayısı (Yüksek Lisans için 4 yarıyıl, doktora için 8 yarıyıl)	10	3	4	6	7	9	10	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
PG2.4.2 Lisansüstü öğrencisi bulunan öğretim elemanı sayısının toplam öğretim elemanı sayısına oranı (%)	20	37	38	39	40	41	42	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
PG2.4.3 Tamamlanan yıl içinde yayına dönüştürülen lisansüstü tez sayısı (Makale, bildiri, kitap)	30	15	16	17	19	21	22	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
PG2.4.4. Öğretim üyesi başına tamamlanan lisansüstü tez sayısı	25	0,19	0,22	0,24	0,26	0,30	0,32	Personel Daire Başkanlığı, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
PG2.4.5. Mezun olan lisansüstü öğrenci sayısı	15	280	290	300	310	320	330	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Sorumlu Birim	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Personel Daire Başkanlığı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı							
Riskler	• Lisansüstü öğrencilerin tez çalışmalarını planlanan süre içerisinde tamamlayamaması • Lisansüstü öğrencisi bulunan öğretim elemanı oranının belirli birimlerde yoğunlaşarak üniversitenin tüm akademik kadrosuna dengeli dağılmaması. • Tez izleme ve danışmanlık süreçlerinde yaşanabilecek aksaklıklar nedeniyle lisansüstü eğitim sürelerinin uzaması • Öğretim üyelerinin danışmanlık yükü ve akademik iş yoğunluğu nedeniyle tamamlanan tez sayısının istenilen düzeye ulaşamaması • Ekonomik koşullar veya kariyer planlaması kaygıları nedeniyle adayların lisansüstü programlara başvuru oranıın düşük kalması.							
Stratejiler	• Lisansüstü öğrencilerin tez çalışmalarını planlanan süre içerisinde tamamlayamaması • Lisansüstü öğrencisi bulunan öğretim elemanı oranının belirli birimlerde yoğunlaşarak üniversitenin tüm akademik kadrosuna dengeli dağılmaması. • Tez izleme ve danışmanlık süreçlerinde yaşanabilecek aksaklıklar nedeniyle lisansüstü eğitim sürelerinin uzaması • Öğretim üyelerinin danışmanlık yükü ve akademik iş yoğunluğu nedeniyle tamamlanan tez sayısının istenilen düzeye ulaşamaması • Ekonomik koşullar veya kariyer planlaması kaygıları nedeniyle adayların lisansüstü programlara başvuru oranıın düşük kalması.							
Maliyet Tahmini	277.598.000 TL							
Tespitler	• Lisansüstü tezlerin bilimsel yayınlara dönüştürülme oranının artırılması, üniversitenin araştırma çıktıları ve akademik görünürlüğü açısından önem taşımaktadır. • Lisansüstü öğrenci danışmanlığı yapan öğretim elemanı sayısının artırılması ve bu sürecin akademik birimler arasında daha dengeli dağıtılması gerekmektedir. • Lisansüstü eğitim süreçlerinde tez hazırlama, veri toplama ve akademik yazım aşamalarında öğrencilerin çeşitli güçlüklerle karşılaşabilmesi, mezuniyet sürelerini uzatabilmektedir.							
İhtiyaçlar	• Akademik yazım, araştırma yöntemleri, bilimsel yayın hazırlama ve veri analizi konularında eğitim faaliyetlerinin yaygınlaştırılması. • Tez izleme ve akademik danışmanlık süreçlerini destekleyecek mekanizmaların güçlendirilmesi.							

Amaç(A3)	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi							
Hedef (H3.1)	Yönetişim süreçlerini dijital teknolojilerle bütünleştirerek her yerden erişilebilir, esnek bir yönetim ekosistemi kurmak ve kurumsal karar destek altyapısını veriye dayalı olarak güçlendirmek.							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG3.1.1 Dijital dönüşüm ve veri yönetimi kapsamında düzenlenen eğitimleri tamamlayan personel sayısı.	30	567	620	670	720	770	820	Personel Daire Başkanlığı
PG.3.1.2 Dijital kampüs hizmetlerini (soliclub-mobil uyg.) kullanan personel ve öğrenci sayısı	50	10430	12000	14000	16000	18000	20000	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
PG3.1.3 Entegre veri yönetimi ve karar destek altyapısını güçlendirmek amacıyla Bütünleşik Bilgi Sistemine devredilen (dijitalleştirilen) idari süreç/modül sayısı*	20	5	7	10	12	15	20	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Personel Daire Başkanlığı							
Riskler	• Personelin dijital dönüşüm süreçlerine uyumu, düzenlenen eğitimlere katılımı ve yeni dijital uygulamaları kullanma konusunda yaşanabilecek güçlükler.							
Stratejiler	• Akademik ve idari personelin yeni dijital araçları etkin kullanabilmesi için uygulamalı dijital dönüşüm ve veri yönetimi eğitimlerinin periyodik olarak düzenlenmesi. • Dijital kampüs hizmetlerinin kullanımını artırmaya yönelik tanıtım ve bilgilendirme çalışmalarının yürütülmesi. • İdari süreçlerin dijital ortama aktarılması ve bilgi sistemleri entegrasyon çalışmalarının sürdürülmesi							
Maliyet Tahmini	445.000.000 TL							
Tespitler	• Dijital dönüşüm süreçlerinin etkin yürütülmesi için personelin dijital yetkinliklerinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. • Dijital kampüs hizmetlerinin personel ve öğrenciler tarafından kullanım düzeyinin artırılması gerekmektedir. • İdari süreçlerin dijital ortama aktarılması ve entegre bilgi sistemleriyle yönetilmesine yönelik çalışmaların sürdürülmesi gerekmektedir.							
İhtiyaçlar	• Dijital dönüşüm sürecinde personelin bilgi ve becerilerini geliştirmeye yönelik sürekli eğitim faaliyetlerinin sürdürülmesi. • Bütünleşik Bilgi Sisteminin kapsamının genişletilmesi ve yeni dijital modülleri kapsamasına yönelik çalışmaların devam ettirilmesi. • Dijital kampüs hizmetleri ve bilgi sistemlerinin sürdürülebilirliği için gerekli teknik altyapı, insan kaynağı ve mali kaynakların sağlanması.							

Amaç(A3)	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi							
Hedef (H3.2)	Yönetim süreçlerinin etkinliğinin ve çalışan memnuniyetinin arttırılması							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG3.2.1 Personelin memnuniyet oranı (%)	35	60	62	64	66	68	70	Anket Hazırlama ve Çalışma Grubu
PG3.2.2 İç kontrol eylem planını tamamlayan birim sayısı	40	5	27	29	30	31	32	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
PG3.2.3 Üniversite sosyal alanlarının sayısı*	25	38	39	40	41	42	43	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Anket Hazırlama ve Çalışma Grubu							
Riskler	• Personel memnuniyet düzeyinin artırılmasına yönelik iyileştirme çalışmalarının beklentileri tam olarak karşılayamaması. • Birimlerin iç kontrol eylem planı süreçlerine etkin katılımının ve uygulama sürekliliğinin sağlanamaması. • Üniversite sosyal alanlarının geliştirilmesine yönelik bütçe kısıtlarının bulunması.							
Stratejiler	• Personel memnuniyet anket sonuçlarının değerlendirilerek iyileştirme alanlarına yönelik çalışmaların yürütülmesi. • İç kontrol süreçlerinin etkin uygulanmasında birimlere yönelik rehberlik ve izleme faaliyetlerinin sürdürülmesi. • Personellerin ve öğrencilerin kullanımına yönelik sosyal alanların geliştirilmesi ve mevcut alanların iyileştirilmesi.							
Maliyet Tahmini	350.000.000 TL							
Tespitler	• Personel memnuniyet düzeyinin düzenli olarak ölçülmektirdir. • Birimlerde iç kontrol eylem planlarının uygulanmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. • Akademik ve idari personel ile öğrencilerin sosyal yaşamını destekleyen alanların geliştirilmesi kurumsal aidiyet ve memnuniyet üzerinde olumlu etki oluşturmaktadır.							
İhtiyaçlar	• Personel memnuniyetinin düzenli olarak ölçülüp değerlendirilmesi ve bu kapsamda sosyal, kültürel ve sportif kampüs alanlarının iyileştirilerek artırılması. • İç kontrol sisteminin kurumsal yönetim ve hesap verebilirlik açısından güçlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.							

*Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

Girişimcilik ve Toplumsal Katkı

Amaç(A4)	Girişimcilik ve Toplumsal Katkı Sağlamaya Yönelik Faaliyetlerin geliştirilmesi.							
Hedef (H4.1)	Toplumsal Katkı sağlayacak hizmetlerin artırılması.							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG4.1.1 Üniversitemiz polikliniklerinden hizmet alan kişi sayısı	60	2574	4000	5000	6000	7000	8000	Diş Hekimliği Fakültesi
PG4.1.3 Engelsiz ve kapsayıcı üniversite olanaklarından memnuniyet oranı (%)	25	7	15	20	25	27	30	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
PG3.2.3 Üniversite sosyal alanlarının sayısı*	15	50	60	70	75	80	85	Engelli Öğrenciler Birim Koordinatörlüğü
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Diş Hekimliği Fakültesi Engelli Öğrenciler Birim Koordinatörlüğü							
Riskler	• Üniversitemiz polikliniklerinde sunulan sağlık hizmetlerinin kapasite, fiziki altyapı ve insan kaynağı kısıtları nedeniyle hedeflenen düzeye ulaştırılamaması. • Toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması ve yürütülmesinde yeterli katılım, kaynak ve iş birliği sağlanamaması • Engelli bireylerin eğitim, sosyal yaşam ve kampüs hizmetlerine erişiminde ortaya çıkabilecek fiziki veya dijital erişilebilirlik eksiklikleri							
Stratejiler	• Üniversitemiz polikliniklerinde sunulan sağlık hizmetlerinin kapasitesinin ve hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi. • Toplumsal katkı faaliyetlerinin artırılması amacıyla kamu kurumları, yerel yönetimler ve diğer paydaşlarla iş birliklerinin geliştirilmesi. • Engelsiz ve kapsayıcı üniversite uygulamalarının geliştirilmesine yönelik erişilebilirlik çalışmalarının düzenli olarak sürdürülmesi.							
Maliyet Tahmini	947.047.812 TL							
Tespitler	• Üniversitemiz sağlık birimleri tarafından sunulan poliklinik hizmetleri, sağlık hizmetlerine katkı sağlamaktadır. • Toplumsal katkı faaliyetlerinin çeşitlendirilmesine yönelik çalışmaların devam etmektedir. • Engelsiz ve kapsayıcı üniversite uygulamalarının kurumsal kalite ve öğrenci memnuniyeti açısından önem taşıdığı görülmektedir.							
İhtiyaçlar	• Üniversitemiz polikliniklerinde sunulan sağlık hizmetlerinin kapasitesinin ve hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik fiziki altyapı, teknik donanım ve insan kaynağı desteğinin geliştirilmesi. • Toplumsal katkı faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamak amacıyla iç ve dış paydaşlarla iş birliği mekanizmalarının güçlendirilmesi. • Engelsiz ve kapsayıcı üniversite uygulamalarının yaygınlaştırılması için erişilebilirlik çalışmalarının ve farkındalık faaliyetlerinin artırılması.							

Amaç(A4)	Girişimcilik ve Toplumsal Katkı Sağlamaya Yönelik Faaliyetlerin geliştirilmesi.							
Hedef (H4.2)	Üniversite-Sanayi İş Birliği ve Girişimcilik Faaliyetlerinin Artırılması							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler							
Performans Göstergesi	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**Veri Kaynağı**
PG4.2.1 Teknokent ve Teknoparklarda görevli öğretim elemanı sayısı	35	6	8	10	12	14	16	Personel Daire Başkanlığı
PG4.2.2 Sanayi işbirliği ile hazırlanan proje sayısı	25	4	5	6	7	8	9	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
PG4.2.3 Patent/faydalı model/tasarım başvuru sayısı	10	6	7	8	9	10	11	Teknoloji Transfer Ofisi Koordinatörlüğü
PG4.2.4 Ulusal düzeyde diğer kamu kuruluşlarıyla yapılan ortak proje/ etkinlik sayısı	30	2	3	4	5	6	7	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Teknoloji Transfer Ofisi Koordinatörlüğü
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri							
İş Birliği Yapılacak Birimler	Teknoloji Transfer Ofisi Koordinatörlüğü Personel Daire Başkanlığı							
Riskler	• Öğretim elemanlarının Teknokent ve Teknoparklarda yürütülen girişimcilik, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerine katılımını sınırlayabilecek zaman, teşvik ve farkındalık eksikliklerinin bulunması. • Sanayi kuruluşları ile sürdürülebilir iş birliği mekanizmalarının yeterince geliştirilememesi nedeniyle ortak proje sayılarının hedeflenen düzeye ulaşamaması. • Patent, faydalı model ve tasarım başvuru süreçlerine ilişkin aksaklıkların fikri mülkiyet çıktılarının artışını sınırlandırması. • Kamu kurumlarıyla ortak proje ve etkinlik geliştirme süreçlerinde kurumlar arası koordinasyon, iletişim ve iş birliği süreçlerinin yeterli düzeyde sürdürülememesi							
Stratejiler	• Öğretim elemanlarının Teknokent ve Teknoparklarda yürütülen Ar-Ge, girişimcilik ve yenilik faaliyetlerine katılımını artırmaya yönelik bilgilendirme ve teşvik mekanizmalarının güçlendirilmesi. • Üniversite-sanayi iş birliklerinin geliştirilmesi amacıyla sektör temsilcileriyle ortak çalışma, proje geliştirme ve iletişim süreçlerinin desteklenmesi. • Patent, faydalı model ve tasarım başvurularına yönelik fikri mülkiyet farkındalığı, danışmanlık ve destek hizmetlerinin yaygınlaştırılması. • Kamu kurumlarıyla ortak proje ve etkinliklerin geliştirilmesine yönelik iş birliği ağlarının ve koordinasyon süreçlerinin güçlendirilmesi.							
Maliyet Tahmini	235.996.712 TL							
Tespitler	• Öğretim elemanlarının Teknokent ve Teknoparklarda yürütülen Ar-Ge, girişimcilik ve yenilik faaliyetlerine katılım sağlamaktadır. • Üniversite-sanayi iş birliği kapsamında farklı sektörlerle ortak proje geliştirme çalışmalarının yürütüldüğü görülmektedir. • Fikri mülkiyet çıktılarının artırılmasına yönelik patent, faydalı model ve tasarım başvuru süreçlerine ilişkin çalışmalar gerçekleştirilmektedir. • Kamu kurumlarıyla ortak proje ve etkinlik geliştirmeye yönelik iş birliği faaliyetleri yürütülmektedir.							
İhtiyaçlar	• Öğretim elemanlarının Teknokent ve Teknopark faaliyetlerine katılımını artırmaya yönelik teşvik, bilgilendirme ve destek mekanizmalarının geliştirilmesi. • Üniversite-sanayi iş birliklerinin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla ortak proje geliştirme, danışmanlık ve iletişim süreçlerinin güçlendirilmesi. • Patent, faydalı model ve tasarım başvurularının artırılması için fikri mülkiyet hakları konusunda eğitim ve danışmanlık desteklerinin yaygınlaştırılması. • Kamu kurumlarıyla ortak proje ve etkinliklerin artırılmasına yönelik kurumsal iş birliği ağlarının geliştirilmesi.							

Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1.1. Eğitimde Kalite Güvencesi ve Akreditasyonun Yaygınlaştırılması.		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Akreditasyon başvuru ve izleme süreçlerinin uzun ve detaylı olması nedeniyle oluşacak ek iş yükü. • İç değerlendirme süreçlerinde kurumsal koordinasyonun sağlanamaması. • Program yeterlilikleri ile ders öğrenme çıktıları arasındaki ilişkinin sistematik olarak güncellenememesi	• Akreditasyon süreçlerinde görev alan personelin iş yükünün artması süreçlerin etkin şekilde yürütülmesini zorlaştırabilir ve hedeflenen akreditasyon sayısına ulaşılmasını engelleyebilir. • Birimler arası koordinasyon eksikliği, kalite güvence süreçlerinin etkinliğini azaltabilir. • Programların güncelliğini ve çıktı temelli eğitim yaklaşımını olumsuz etkileyebilir.	• Akreditasyon süreçlerine yönelik rehberlik ve danışmanlık hizmetlerinin sağlanması, kalite komisyonlarının etkinliğinin artırılması ve süreç yönetimi eğitimlerinin düzenlenmesi. • Düzenli koordinasyon toplantıları yapılması ve birimler arası veri paylaşımının güçlendirilmesi. • Program ve ders öğrenme çıktılarının düzenli olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi.

Hedef 1.2. Öğretim elemanlarının ölçme-değerlendirme ve dijital pedagoji yetkinliğinin geliştirilmesi.		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Öğretim elemanlarının eğiticilerin eğitimi programlarına katılımının istenilen düzeyde sağlanamaması • Ölçme-değerlendirme ve dijital pedagoji alanlarında uzman eğitici desteğinin yetersiz kalması.	• Eğitimlere düşük katılım, öğretim elemanlarının yetkinlik gelişimini sınırlayabilir. • Eğitimlerin niteliği ve sürdürülebilirliği olumsuz etkilenebilir.	• Eğitimlerin planlı şekilde duyurulması, katılımın teşvik edilmesi ve izlenmesi. • Üniversite içi ve dışı uzmanlardan destek alınması, iş birliklerinin geliştirilmesi.

Hedef 1.3. Eğitim ve öğretimin dijital araçlarla desteklenmesi		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Hibrit/uzaktan eğitim platformlarının yatırımları için yeterli bütçe tahsisinin yapılamaması. • Dijital eğitim uygulamalarında teknik ve idari aksaklıklar. • Mezun bilgi sisteminin etkin kullanımının sağlanamaması.	• Dijital eğitim altyapısının geliştirilmesi gecikebilir. • Eğitim faaliyetlerinin etkin yürütülmesini olumsuz etkileyebilir. • Mezun verilerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi güçleşebilir.	• Kaynak planlamasının yapılması ve dış finansman imkânlarının değerlendirilmesi. • Teknik destek hizmetlerinin güçlendirilmesi ve sistemlerin düzenli bakımının yapılması. • Mezun bilgi sisteminin düzenli güncellenmesi ve mezun katılımını artırıcı faaliyetlerin yürütülmesi.

Hedef 1.4. Eğitim-öğretim programlarının sürekli iyileştirilerek geliştirilmesi.		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Öğrenci memnuniyet anketlerine katılımın istenilen düzeyde sağlanamaması. • Uygulamalı eğitim süreçlerinin planlanan düzeyde yürütülememesi. • Laboratuvarlarda eğitim materyali ve donanım kapasitesinin artan öğrenci sayısını karşılamada yetersiz kalması. • Uygulamalı eğitim alanlarının yetersiz kalması. • Uygulamalı eğitim süreçlerinde dış paydaşlarla yürütülen iş birliklerinde aksaklıklar yaşanması.	• İyileştirme çalışmalarına yönelik geri bildirimler yetersiz kalabilir. • Eğitim kazanımlarının elde edilmesi olumsuz etkilenebilir. • Uygulamalı eğitimlerin niteliği düşebilir. • Uygulamalı derslerin etkin yürütülmesi zorlaşabilir. • Uygulamalı eğitim faaliyetleri aksayabilir.	• Anketlerin etkin duyurulması ve katılımın teşvik edilmesi. • Uygulama süreçlerinin düzenli izlenmesi ve planlamanın güçlendirilmesi. • Laboratuvar altyapısı ve donanımının güçlendirilmesi. • Eğitim alanlarının kapasitesinin artırılması ve etkin kullanılması. • Paydaşlarla koordinasyonun güçlendirilmesi ve iş birliği protokollerinin düzenli izlenmesi.

Hedef 1.5. Öğrenme olanakları ile eğitim deneyiminin geliştirilmesi.		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Döviz kurlarındaki dalgalanmalar ve ekonomik şartlar nedeniyle öğrencilerin uluslararası değişim programlarına katılım motivasyonunun düşük kalması. • Uzun süreli staj (3+1, 7+1) uygulamaları için Bilecik ve çevresindeki sanayi kuruluşlarında öğrenci kapasitesini karşılayacak yeterlilikte işletme bulma zorluğu. • Öğrenci sayısındaki artışa paralel olarak öğretim elemanı istihdamının sağlanamaması. • Personelin uluslararası değişim programlarına katılımını sınırlandıran yabancı dil yeterliliği ve idari süreçlere ilişkin engellerin bulunması.	• Uluslararası hareketlilik hedeflerine ulaşılması zorlaşabilir. • Öğrencilerin uygulamalı eğitim olanakları sınırlanabilir. • Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliği olumsuz etkilenebilir. • Personel hareketliliği istenilen düzeye ulaşamayabilir.	• Bilgilendirme faaliyetlerinin artırılması ve alternatif destek kaynaklarının değerlendirilmesi. • İşletmelerle iş birliklerinin artırılması ve yeni protokoller yapılması. • Öğretim elemanı ihtiyacının planlı şekilde karşılanması. • Yabancı dil eğitimlerinin ve değişim programlarına yönelik bilgilendirme faaliyetlerinin artırılması.

Hedef 2.1. Araştırma altyapısının güçlendirilmesi		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Araştırma altyapısının geliştirilmesine yönelik mali kaynakların yetersiz kalması. • Kütüphane veri tabanı aboneliklerinin sürdürülebilirliğinin maliyet artışları nedeniyle olumsuz etkilenmesi. • Araştırma altyapısını destekleyecek kurum dışı fon ve destek kaynaklarına erişimin sınırlı kalması. • Laboratuvar, tıbbi cihaz ve lisans yatırım bütçelerinin planlanan düzeyde alınamaması.	• Araştırma altyapısının geliştirilmesi gecikebilir. • Bilimsel bilgi kaynaklarına erişim kısıtlanabilir. • Araştırma altyapısına yönelik yatırımlar yetersiz kalabilir. • Araştırma faaliyetlerinin etkinliği olumsuz etkilenebilir.	• Kaynak planlamasının yapılması ve dış finansman imkânlarının değerlendirilmesi • Veri tabanı kullanımının izlenmesi ve bütçe önceliklendirmesi yapılması. • Dış fon başvurularının artırılması ve proje destek faaliyetlerinin güçlendirilmesi. • Yatırım ihtiyaçlarının önceliklendirilmesi ve alternatif finansman kaynaklarının değerlendirilmesi.

Hedef 2.2. Araştırma Destek ve Yönetim Kapasitesinin Geliştirilmesi		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Akademik personelin proje hazırlama, yürütme ve proje yönetimi konusundaki deneyiminin yetersiz kalması. • Ulusal ve uluslararası proje destek programlarına yönelik başvuru ve kabul oranlarının düşük kalması. • Uluslararası araştırma iş birliklerinin ve proje ortaklıklarının istenilen düzeyde geliştirilememesi. • Öğretim elemanlarının araştırma projelerine katılımının istenilen düzeyde sağlanamaması.	• Proje geliştirme kapasitesi sınırlı kalabilir. • Dış kaynaklı proje sayısı hedeflenen düzeye ulaşmayabilir. • Uluslararası araştırma kapasitesi sınırlanabilir. • Araştırma performansı ve proje çıktıları olumsuz etkilenebilir.	• Proje hazırlama ve yönetimine yönelik eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin artırılması. • Proje çağrılarının duyurulması, başvuru süreçlerine teknik destek sağlanması. • Uluslararası iş birliklerinin ve ortak proje faaliyetlerinin artırılması. • Proje katılımını teşvik edici uygulamaların geliştirilmesi ve bilgilendirme faaliyetlerinin artırılması.

Hedef 2.3. Araştırma-Geliştirme Kapasitesinin Geliştirilmesi		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Sağlıkta dijital teknolojilere yönelik Ar-Ge ve yenilik projelerinin istenilen düzeyde geliştirilememesi. • Öğretim elemanlarının nitelikli ulusal ve uluslararası yayın üretiminde karşılaştıkları zaman ve kaynak kısıtları. • Araştırma çıktılarının uluslararası görünürlüğü ve atıf etkisinin istenilen düzeyde artırılamaması. • Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklerin düzenlenmesinde mali ve organizasyonel kısıtların yaşanması. • Üniversite dergilerinin ulusal ve uluslararası indekslerde yer alma ve indeks sayılarını artırma süreçlerinde yaşanabilecek güçlükler	• Ar-Ge ve yenilik kapasitesi hedeflenen düzeye ulaşamayabilir. • Nitelikli yayın sayısı istenilen düzeye ulaşmayabilir. • Üniversitenin bilimsel görünürlüğü sınırlı kalabilir. • Bilimsel etkileşim ve iş birliği fırsatları azalabilir. • Dergilerin görünürlüğü ve akademik etkisi sınırlı kalabilir.	• Proje desteklerinin artırılması ve disiplinler arası iş birliklerinin geliştirilmesi. • Akademik araştırma desteklerinin güçlendirilmesi. • Nitelikli yayınların teşvik edilmesi ve uluslararası iş birliklerinin artırılması. • Etkinliklere yönelik kaynak planlamasının yapılması ve paydaş desteklerinin artırılması. • Dergilerin görünürlüğü süreçlerinde indeks kriterlerine uyum çalışmalarının sürdürülmesi.

Hedef 2.4. Plan dönemi sonunda lisansüstü eğitimin niceliğinin ve araştırma çıktısına dönüşüm düzeyinin güçlendirilmesi.		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Lisansüstü öğrencilerin tez çalışmalarını planlanan süre içerisinde tamamlayamaması • Lisansüstü öğrencisi bulunan öğretim elemanı oranının belirli birimlerde yoğunlaşarak üniversitenin tüm akademik kadrosuna dengeli dağılmaması. • Tez izleme ve danışmanlık süreçlerinde yaşanabilecek aksaklıklar nedeniyle lisansüstü eğitim sürelerinin uzaması • Öğretim üyelerinin danışmanlık yükü ve akademik iş yoğunluğu nedeniyle tamamlanan tez sayısının istenilen düzeye ulaşamaması • Ekonomik koşullar veya kariyer planlaması kaygıları nedeniyle adayların lisansüstü programlara başvuru oranıın düşük kalması.	• Mezuniyet süreleri uzayabilir. • Lisansüstü eğitim olanakları birimler arasında dengeli sunulamayabilir. • Tezlerin planlanan sürede tamamlanması güçleşebilir • Tamamlanan tez sayısı istenilen düzeye ulaşmayabilir. • Lisansüstü öğrenci sayısında hedeflenen artış sağlanamayabilir	• Tez izleme süreçlerinin düzenli yürütülmesi ve danışmanlık desteğinin güçlendirilmesi. • Lisansüstü program kapasitesinin dengeli planlanması ve öğretim üyesi yeterliliğinin artırılması. • Tez izleme ve danışmanlık süreçlerinin düzenli olarak takip edilmesi. • Danışmanlık yükünün dengeli dağıtılması ve akademik süreçlerin planlanması. • Lisansüstü programların tanıtım faaliyetlerinin artırılması ve adaylara yönelik bilgilendirme çalışmaları yapılması.

Hedef 3.1. Yönetişim süreçlerini dijital teknolojilerle bütünleştirerek her yerden erişilebilir, esnek bir yönetim ekosistemi kurmak ve kurumsal karar destek altyapısını veriye dayalı olarak güçlendirmek.		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Personelin dijital dönüşüm süreçlerine uyumu, düzenlenen eğitimlere katılımı ve yeni dijital uygulamaları kullanma konusunda yaşanabilecek güçlükler.	• Personel memnuniyetinde beklenen iyileşme sağlanamayabilir. • İç kontrol sisteminin etkin uygulanması güçleşebilir. • Sosyal ve fiziksel çalışma ortamının iyileştirilmesi sınırlanabilir.	• Eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinin artırılması, teknik destek ve kullanıcı rehberliği sağlanması.

Hedef 3.2. Yönetim süreçlerinin etkinliğinin ve çalışan memnuniyetinin arttırılması.		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Personel memnuniyet düzeyinin artırılmasına yönelik iyileştirme çalışmalarının beklentileri tam olarak karşılayamaması. • Birimlerin iç kontrol eylem planı süreçlerine etkin katılımının ve uygulama sürekliliğinin sağlanamaması. • Üniversite sosyal alanlarının geliştirilmesine yönelik bütçe kısıtlarının bulunması.	• Personel memnuniyetinde beklenen iyileşme sağlanamayabilir. • İç kontrol sisteminin etkin uygulanması güçleşebilir. • Sosyal ve fiziksel çalışma ortamının iyileştirilmesi sınırlanabilir.	• Memnuniyet anketlerinin düzenli değerlendirilmesi ve iyileştirme çalışmalarının sürdürülmesi. • İç kontrol faaliyetlerinin düzenli izlenmesi ve birimlerin bilgilendirilmesi. • Yatırım önceliklendirmesi yapılması ve alternatif finansman kaynaklarının değerlendirilmesi.

Hedef 4.1. Toplumsal Katkı sağlayacak hizmetlerin artırılması.		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Üniversitemiz polikliniklerinde sunulan sağlık hizmetlerinin kapasite, fiziki altyapı ve insan kaynağı kısıtları nedeniyle hedeflenen düzeye ulaştırılamaması. • Toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması ve yürütülmesinde yeterli katılım, kaynak ve iş birliği sağlanamaması • Engelli bireylerin eğitim, sosyal yaşam ve kampüs hizmetlerine erişiminde ortaya çıkabilecek fiziki veya dijital erişilebilirlik eksiklikleri	• Sağlık hizmetlerinin sunumu istenilen düzeye ulaşmayabilir. • Toplumsal katkı faaliyetleri hedeflenen düzeyde gerçekleştirilemeyebilir. • Erişilebilirlik hedeflerine ulaşılması güçleşebilir	• Fiziki altyapı ve insan kaynağı planlamasının güçlendirilmesi • Paydaş iş birliklerinin geliştirilmesi ve kaynak planlamasının yapılması. • Erişilebilirlik iyileştirmelerinin planlı olarak yürütülmesi ve düzenli izlenmesi.

Hedef 4.2. Üniversite-Sanayi İş Birliği ve Girişimcilik Faaliyetlerinin Artırılması		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
• Öğretim elemanlarının Teknokent ve Teknoparklarda yürütülen girişimcilik, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerine katılımını sınırlayabilecek zaman, teşvik ve farkındalık eksikliklerinin bulunması. • Sanayi kuruluşları ile sürdürülebilir iş birliği mekanizmalarının yeterince geliştirilememesi nedeniyle ortak proje sayılarının hedeflenen düzeye ulaşamaması. • Patent, faydalı model ve tasarım başvuru süreçlerine ilişkin aksaklıkların fikri mülkiyet çıktılarının artışını sınırlandırması. • Kamu kurumlarıyla ortak proje ve etkinlik geliştirme süreçlerinde kurumlar arası koordinasyon, iletişim ve iş birliği süreçlerinin yeterli düzeyde sürdürülememesi.	• Girişimcilik ve Ar-Ge faaliyetlerine katılım istenilen düzeye ulaşmayabilir. • Üniversite-sanayi iş birliği kapasitesi sınırlı kalabilir. • Fikri mülkiyet çıktıları istenilen düzeye ulaşmayabilir. • Kamu kurumlarıyla ortak çalışma kapasitesi olumsuz etkilenebilir.	• Teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi, bilgilendirme ve eğitim faaliyetlerinin artırılması • Sanayi kuruluşlarıyla iş birliği protokollerinin ve ortak faaliyetlerin artırılması. • Fikri mülkiyet süreçlerine yönelik danışmanlık ve destek hizmetlerinin güçlendirilmesi. • Kurumlar arası koordinasyonun güçlendirilmesi ve ortak çalışma mekanizmalarının geliştirilmesi

Maliyetlendirme

	2027	2028	2029	2030	2031	TOPLAM
A1. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kalite güvencesi, çıktı temelli öğrenme yaklaşımıyla niteliğin artırılması.	1.355.359.800	1.478.921.550	1.625.655.500	1.692.000.450	1.760.190.795	7.912.128.095
A1.H1. Eğitimde Kalite Güvencesi ve Akreditasyonun Yaygınlaştırılması.	200.000.000	220.000.000	242.000.000	245.000.000	250.000.000	1.157.000.000
A.1H2. Öğretim elemanlarının ölçme-değerlendirme ve dijital pedagoji yetkinliğinin geliştirilmesi.	100.000.000	110.000.000	121.000.000	125.000.000	130.000.000	586.000.000
A1.H3. Eğitim ve öğretimin dijital araçlarla desteklenmesi.	545.359.800	568.921.550	629.655.500	632.700.450	650.000.000	3.026.637.300
A1.H4. Eğitim-öğretim programlarının sürekli iyileştirilerek geliştirilmesi.	300.000.000	330.000.000	363.000.000	399.300.000	430.190.795	1.822.490.795
A1.H5. Öğrenme olanakları ile eğitim deneyiminin geliştirilmesi.	210.000.000	250.000.000	270.000.000	290.000.000	300.000.000	1.320.000.000
A2. Araştırma-geliştirme kapasitesi ve altyapısının güçlendirilmesi.	564.733.250	616.217.313	677.360.625	705.000.187	733.412.831	3.296.724.206
A2.H.1 Araştırma altyapısının güçlendirilmesi.	250.000.000	275.000.000	302.500.000	305.000.000	310.000.000	1.442.500.000
A2.H2. Araştırma Destek ve Yönetim Kapasitesinin Geliştirilmesi.	169.142.250	181.497.313	201.573.625	206.900.187	207.002.831	966.116.206
A2.H3. Araştırma-Geliştirme Kapasitesinin Geliştirilmesi.	100.000.000	110.000.000	121.000.000	133.100.000	146.410.000	610.510.000
A2.H4. Plan dönemi sonunda lisansüstü eğitimin niceliğinin ve araştırma çıktısına dönüşüm düzeyinin güçlendirilmesi.	45.591.000	49.720.000	52.287.000	60.000.000	70.000.000	277.598.000
A3. Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi.	120.000.000	140.000.000	160.000.000	180.000.000	195.000.000	795.000.000
A3.H1. Yönetişim süreçlerini dijital teknolojilerle bütünleştirerek her yerden erişilebilir, esnek bir yönetim ekosistemi kurmak ve kurumsal karar destek altyapısını veriye dayalı olarak güçlendirmek.	70.000.000	80.000.000	90.000.000	100.000.000	105.000.000	445.000.000
A3.H2. Yönetim süreçlerinin etkinliğinin ve çalışan memnuniyetinin arttırılması.	50.000.000	60.000.000	70.000.000	80.000.000	90.000.000	350.000.000
A4. Girişimcilik ve Toplumsal Katkı Sağlamaya Yönelik Faaliyetlerin geliştirilmesi,	218.839.950	229.730.387	246.426.375	243.000.113	245.047.699	1.183.044.524
A4.H1. Toplumsal Katkı sağlayacak hizmetlerin artırılması.	180.000.000	189.000.000	196.000.000	192.000.113	190.047.699	947.047.812
A4.H2. Üniversite-Sanayi İş Birliği ve Girişimcilik Faaliyetlerinin Artırılması	38.839.950	40.730.387	50.426.375	51.000.000	55.000.000	235.996.712
Genel Yönetim Giderleri	402.827.000	438.425.000	482.267.500	530.494.250	583.543.675	2.437.557.425
TOPLAM	**2.661.760.000**	**2.903.294.250**	**3.191.710.000**	**3.350.495.000**	**3.517.195.000**	**15.624.454.250**

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

2027-2031 Dönemi Stratejik Planı'nın etkin bir şekilde uygulanabilmesi; belirlenen amaç, hedef, performans göstergeleri ve risklerin düzenli olarak takip edilerek sonuçların analiz edilmesine bağlıdır. Bu kapsamda yürütülecek izleme ve değerlendirme faaliyetleri; kurumsal kaynakların stratejik öncelikler doğrultusunda verimli kullanılmasını sağlamak, hesap verebilirlik ile şeffaflığı güçlendirmek ve kurumsal gelişimi sürekli kılmak amacıyla gerçekleştirilecektir.

İzleme, stratejik planda yer alan amaç ve hedeflere ilişkin ilerlemenin belirlenen performans göstergeleri aracılığıyla düzenli olarak takip edilmesi sürecidir. Bu süreçte ilgili birimler tarafından performans göstergelerine ilişkin nicel ve nitel veriler toplanacak, doğrulanacak ve analiz edilerek belirlenen dönemlerde raporlanacaktır. Böylece hedeflerden sapmaların erken aşamada tespit edilmesi ve gerekli önlemlerin zamanında alınması mümkün olacaktır. Değerlendirme ise izleme faaliyetleri sonucunda toplanan veriler doğrultusunda stratejik planın uygulanma düzeyinin, hedeflere ulaşma performansının, risklerin gerçekleşme durumunun ve uygulanan stratejilerin etkinliğinin analiz edilmesi sürecidir. Değerlendirme sonucunda ulaşılan bulgular, kurumsal karar alma mekanizmalarına girdi sağlayacak ve ihtiyaç duyulan alanlarda iyileştirici ve önleyici tedbirlerin geliştirilmesine katkı sunacaktır. Stratejik plan kapsamında belirlenen performans göstergeleri altı aylık dönemler itibarıyla izlenecek ve raporlanacaktır. Hedef kartlarında yer alan performans göstergelerinin gerçekleşme düzeyleri; sorumlu birimler ve veri kaynakları aracılığıyla sağlanan bilgiler doğrultusunda takip edilecek; hedeflerden sapmalara neden olan unsurlar ile ortaya çıkan riskler değerlendirilerek gerekli tedbirler alınacaktır.

İzleme ve değerlendirme sürecinin genel sorumluluğu Rektöre ait olup hedef ve performans göstergelerinin izlenmesi, risklerin değerlendirilmesi ve gerekli verilerin üretilmesi ilgili harcama birimlerinin sorumluluğunda yürütülecektir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ise harcama birimlerinden gelen verilerin konsolidasyonunu sağlayacak, bu verileri analiz edecek ve üst yönetime sunulmak üzere izleme ve değerlendirme raporlarını hazırlayacaktır.

İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda üretilen bilgiler; performans programı, faaliyet raporu, iç kontrol sistemi, risk yönetimi çalışmaları ve kurumsal karar alma süreçlerinde kullanılacaktır. Böylece üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, girişimcilik, toplumsal katkı ve kurumsal gelişim alanlarında belirlenen hedeflere ulaşma düzeyi düzenli olarak takip edilerek sürekli iyileştirme anlayışı doğrultusunda gerekli güncellemeler yapılacaktır.

Plan dönemi boyunca gerçekleştirilecek izleme ve değerlendirme faaliyetlerinde dijital veri yönetimi, kurumsal bilgi sistemleri ve karar destek mekanizmalarından yararlanılacak; performans sonuçlarının veri temelli analiz edilmesi suretiyle kurumsal yönetim kapasitesinin güçlendirilmesi sağlanacaktır.

BİLECİK ŞEYH EDEBALİ ÜNİVERSİTESİ

2007

Adres: **Pelitözü Mah. Fatih Sultan Mehmet Bulvarı**
No:27 11230 Merkez/BİLECİK
Telefon: **0228 214 11 00**
Belgegeçer: **0228 214 02 94**
E-posta: **strateji@bilecik.edu.tr**

QR kodu okutarak üniversite adresine ulaşabilirsiniz.

www.bilecik.edu.tr

/bseuniversitesi