



T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
STRATEJİK PLAN İZLEME VE YÖNLENDİRME KOMİSYONU

İZLEME VE YÖNLENDİRME RAPORU
(01 Ocak 2024 / 31 Aralık 2024 Dönemi)

Komisyon Başkanı

Prof.Dr. Onur SUNGUR [İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi]

Komisyon Üyeleri

Doç.Dr. Erdal AYDEMİR [Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi]

Doç.Dr. Mesut KINACI [İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi]

Doç.Dr. Süleyman DİKMEN [İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi]

Doç.Dr. Tuğba GÜNGÖR [İletişim Fakültesi]

Önsöz

Süleyman Demirel Üniversitesi Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Raporu (SDÜ-SPIYR), Üniversitenin yıllık stratejik plan süreçlerini izlemek, Kurumsal Dış Değerlendirme Programı/Kurumsal Akreditasyon Programı/İzleme Programı süreçlerinde esas alınmak üzere Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu tarafından her yıl hazırlanır. Bu kılavuzda, stratejik plan süreçlerinde Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) hazırlanırken uygulanacak kurallar, konuya ilişkin açıklamalar ve öneriler yer almaktadır.

SPIYR'nin amacı, kurumun stratejik plan süreçlerinde kendi güçlü ve gelişmeye açık yönlerini tanımasına ve iyileştirme süreçlerine katkı sağlamaktır. Bu rapor KİDR'in hazırlanmasına temel olması amacıyla hazırlanmaktadır. Raporun hazırlık süreci, Kurumun Kurumsal Dış Değerlendirme Programı, Kurumsal Akreditasyon Programı ve İzleme Programı süreçlerinden en üst düzeyde fayda görmesini sağlayan önemli fırsatlardan biridir.

Raporun hazırlanma sürecinin kuruma katkısının artırılması amacıyla çalışmalarda kapsayıcılık ve katılımcılığın sağlanması, bürokratik veri yönetiminden daha ziyade süreç yönetimi yaklaşımının benimsenmesi, kalite komisyonu çalışmalarında şeffaflığın sağlanması ve sürekli eğitim çalışmalarıyla desteklenmesi beklenmektedir.

Bu rapor, Süleyman Demirel Üniversitesi'nin (SDÜ) 2024 yılı stratejik plan izleme ve yönlendirme faaliyetlerinin bir özetini sunmaktadır. Rapor, Üniversitenin stratejik plan süreçlerini izlemek ve kurumsal değerlendirme süreçlerine temel oluşturmak amacıyla hazırlanmıştır. Rapor, kurumun güçlü ve gelişmeye açık yönlerini belirleyerek iyileştirme süreçlerine katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Misyon ve Stratejik Amaçlar

Misyon, Vizyon ve Politikalar

Süleyman Demirel Üniversitesi'nin (SDÜ) misyon, vizyon ve politikaları, kurumsal hedefler ve stratejik amaçlarla uyumlu bir şekilde oluşturulmuştur. SDÜ'nün temel misyon ve vizyon ifadeleri, politika metinlerindeki bütüncül ilişkiyi değerlendirmek ve gelişim önerileri sunmak amacıyla incelenmiştir.

Misyon: “Toplumla etkileşim içinde, insanı öncelikle, uluslararası standartlarda eğitim vermek, araştırma yapmak, hizmet sunmak ve çözümler üretmek.”

Vizyon: “Evrensel ölçekte bilgi, sanat, teknoloji ve hizmet üreterek, ilham ve yön veren bir üniversite olmak.”

SDÜ Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu (SPİYK), SDÜ'nün misyon ve vizyon ifadelerini kapsayıcılık, odak noktaları, evrensellik ve tutarlılık açısından değerlendirmiştir. Buna göre; SDÜ'nün misyon ve vizyon ifadeleri eğitimi, araştırmayı, toplumsal katkıyı ve uluslararasılaşmayı kapsayarak geniş bir perspektif sunmaktadır. Kullanılan ifadeler, insan odaklılık, uluslararası standartlar ve toplumsal katkıyı ön plana çıkarmaktadır. Evrensel bilgi ve teknoloji üretimi ile SDÜ'nün küresel ölçekte rekabet gücünü artırmayı hedeflediği görülmektedir ([Kant-1](#), [Kant-2](#)). Politika metinleri, misyon ve vizyon ifadeleriyle güçlü bir uyum içindedir.

Ayrıca, SDÜ'nün kalite politikası, eğitim, araştırma ve topluma katkı alanlarında sürekli iyileştirme ve yenilik odaklı bir yaklaşıma sahiptir. Kurumun tüm birimlerinde kurumsal kalite kültürünün yerleşmesi hedeflenmiştir. Buna göre ([Kant-3](#), [Kant-4](#)):

- Araştırma politikası, bilgi ve değer üreten araştırma faaliyetleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınmaya katkı sağlamayı amaçlamaktadır.
- Eğitim-öğretim politikası, öğrenci merkezli, yenilikçi, dijital dönüşüm odaklı ve akredite edilmiş programlarla nitelikli eğitim sunmayı hedeflemektedir.
- Toplumsal katkı politikası, ekonomik ve sosyal gelişime destek sunmayı, sürdürülebilir sosyal sorumluluk projeleri geliştirmeyi ve toplum bilincini artırmayı amaçlamaktadır.
- Uluslararasılaşma politikası, SDÜ'nün küresel tanınırlığını artırmayı, uluslararası iş birlikleri geliştirmeyi ve öğrenci-öğretim elemanlarının uluslararası deneyimlerini artırmayı hedeflemektedir.

SDÜ politikaları incelendiğinde; politika metinleri, misyon ve vizyonla güçlü bir bütünlük göstermektedir. Tüm politikalar, SDÜ'nün bölgesel ve uluslararası hedeflerine ulaşması için gerekli stratejik yönlendirmeleri sağlamaktadır. Özellikle uluslararasılaşma politikası, küresel rekabet gücünü artırmak adına detaylı ve somut hedefler içermektedir.

Öneriler:

- SDÜ vizyon ifadesinde sürdürülebilir bir gelecek tasarımı sağlayacak kısa bir ifadeye yer vermelidir. 2026-2030 Stratejik Plan hazırlık aşamasında buna dikkat edilmesi önerilmektedir.
- Birimler bazında misyon ve vizyon ifadelerinin SDÜ misyon ve vizyon ifadeleri ile tutarlılık göstermesi gerekmektedir ([Kant-5](#)).
- Tüm politikaların uygulanabilirliğini artırmak için düzenli aralıklarla performans değerlendirme raporları hazırlanmalı ve kamuoyuyla paylaşılmalıdır.
- Tüm paydaşların (öğrenciler, akademisyenler, bölgesel aktörler) görüşleri daha fazla süreçlere dahil edilmelidir.
- Özellikle toplumsal katkı politikalarının uygulanmasında yerel iş birlikleri güçlendirilmelidir.

- Uluslararası projeler ve öğrenci-akademisyen değişim programlarının artırılması hedeflenmelidir.
- Yabancı dil eğitimi için daha fazla kaynak sağlanarak öğrencilerin ve akademisyenlerin global erişimi artırılmalıdır.
- Eğitim ve araştırma faaliyetlerinde dijital dönüşüm süreçleri hızlandırılmalı, uzaktan eğitim olanakları daha etkili kullanılmalı ve değişim ölçülebilir-izlenebilir olmalıdır.
- SDÜ'nün misyon ve vizyonuna uygun olarak tanıtım faaliyetleri artırılmalı, küresel ölçekte farkındalık yaratacak etkinlikler düzenlenmelidir.
- SDÜNİT dijital platformu üzerindeki yönetsel ve akademik süreçlerin dijitalleşmesi faaliyetlerinin devam etmesi son derece önemlidir. Burada bu sistemlerin siber güvenliği ve gerekli altyapı güçlendirme çalışmalarına da önem verilmelidir.

SDÜ, misyon, vizyon ve politikaları ile modern, yenilikçi ve uluslararası bir üniversite olma yolunda güçlü bir temel oluşturmuştur. Ancak, sürekli iyileştirme ve güncel gelişmelere uyum sağlama adına yukarıdaki önerilerin hayata geçirilmesi, SDÜ'nün hedeflerine ulaşmasını hızlandıracağı öngörülmüştür.

Gelişmeye Açık Yönler:

SDÜ'nün misyon, vizyon ve politikalarıyla ilgili olarak yapılan analizlerden yola çıkarak, gelişmeye açık yönler aşağıda belirtilmiştir ([Kanıt-6](#), [Kanıt-7](#), [Kanıt-8](#)):

- Paydaş Katılımının Güçlendirilmesi; Paydaş görüşleri düzenli olarak toplanmalı, bu süreçler için belirli bir yapı (toplantılar, anketler, geri bildirim mekanizmaları) oluşturulabilir.
- Performans Değerlendirme Sisteminin Geliştirilmesi; politika metinlerinde belirtilen hedeflere ait performans göstergeleri ve değerlendirme kriterleri daha net tanımlanabilir ve bir dijital izleme sistemi ile desteklenebilir.
- Uluslararasılaşma Stratejilerinin Derinleştirilmesi; mevcut durumda uluslararası iş birliklerine dair genel hedefler bulunmaktadır. Uluslararası ağların genişletilmesi, akademik değişim programlarının artırılması ve yurtdışı öğrenci çekme stratejileri üzerinde daha fazla durulabilir.
- Toplumsal Katkı Politikalarının Daha Etkin Hale Getirilmesi, bu alandaki faaliyetlerin ölçülebilir çıktıları sınırlı şekilde raporlanmaktadır. Toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürülebilirliği ve geniş kapsamlılığı ile yerel yönetim ve STK'lar ile iş birlikleri artırılabilir.
- Dijital Dönüşüm Süreçlerinin Hızlandırılması; eğitimde dijital dönüşüm vurgulanmıştır. Dijitalleşme süreçleri yalnızca eğitimle sınırlı kalmamalı, tüm yönetim ve araştırma süreçlerini kapsayacak şekilde genişletilmeye devam edilebilir.
- Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Artırılması; araştırma politikası net hedefler içeriyor, ancak yerel ve uluslararası kaynaklardan faydalanma oranı düşük gözükmektedir. Dolayısıyla araştırma faaliyetlerinde fon kaynakları çeşitlendirilmesinin yanında sanayi-üniversite iş birliği projeleri artırılacağı ulusal ve uluslararası fon programlarına katılım desteklenebilir.
- Kalite Kültürünün Kurumsallaştırılması; birimler bazında kalite ölçüleri atanabilir ve kalite süreçlerine yönelik farkındalık eğitimleri düzenlenebilir.
- Sürdürülebilirlik Perspektifinin Genişletilmesi; enerji tasarrufu, yenilenebilir enerji uygulamaları, atık yönetimi ve çevre dostu projeler geliştirilerek, sürdürülebilir bir yeşil kampüs modeli çalışmalarına devam edilmesi ve politikalara entegrasyonu sağlanabilir.
- Eğitim Programlarının Çeşitlendirilmesi; yeni programların oluşturulması ve akreditasyon süreçlerinin hızlandırılması gereklidir. Bölgesel ve uluslararası iş birlikleriyle yenilikçi ve değişimin ortaya çıkardığı yeni sektörlerle hitap edecek programlar eklenerek eğitim çeşitliliği artırılabilir.

SDÜ'nün mevcut misyon, vizyon ve politikaları güçlü bir temele dayanmakla birlikte, bu gelişime açık yönlerin iyileştirilmesi, üniversitenin hedeflerine ulaşmasını hızlandıracaktır.

Olgunluk Düzeyi:

1	2	3	4	5
Kurumda tanımlanmış misyon, vizyon ve politikalar bulunmamaktadır.	Kurumun tanımlanmış ve kuruma özgü misyon, vizyon ve politikaları bulunmaktadır.	Kurumun genelinde misyon, vizyon ve politikalarla uyumlu uygulamalar bulunmaktadır.	Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
			[X]	

Kanıtlar:

- Kanıt-1: [SDÜ 2021-2025 Stratejik Planı](#)
- Kanıt-2: [SDÜ 2023 Yılı Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu Raporu](#)
- Kanıt-3: [SDÜ Politika Belgeleri](#)
- Kanıt-4: [SDÜ Politika Metinlerindeki Bütüncül İlişki Dokümanı](#)
- Kanıt-5: [SDÜ İyileştirme Çalışmaları](#)
- Kanıt-6: [SDÜ Kurum İç Değerlendirme Raporu](#)
- Kanıt-7: [SDÜ İzleme ve Yönlendirme Komisyon Raporları](#)
- Kanıt-8: [SDÜ Kurumsal Dönüşüm Raporu](#)

Stratejik Amaç ve Hedefler

SDÜ'nün stratejik planlama konusunda köklü bir kültürü ve geleneği bulunmaktadır. Bu süreç, üniversitenin hedeflerine ulaşmasında ve sürekli gelişiminde önemli rol oynamaktadır. SDÜ'de stratejik plan ilk kez 2006 yılında yapılarak yürürlüğe konmuştur. 2006-2010, 2011-2015, 2016-2020 ve 2021-2025 dönemlerini kapsayan stratejik planlar hazırlamış ve uygulamıştır. Bu planlar, üniversitenin misyon, vizyon ve temel değerlerini belirleyerek, geleceğe yönelik hedeflerini ve stratejilerini şekillendirmektedir ([Kanıt-1](#)).

Stratejik planlama süreci, üniversitenin Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından koordine edilmektedir. Bu birim, mali hizmetler ve stratejik yönetim fonksiyonlarını yürütmektedir. Planlama sürecinin organizasyonunda stratejik plan hazırlama rehberinde öngörülen üyelerin yanı sıra öğrenci konsey temsilcisi, araştırma görevlileri konseyi temsilcisi ve idari personel temsilcisi yer almaktadır. Stratejik plan hazırlama rehberi kapsamında belirlenmiş doğal üyelere ek olarak katılımı güçlendirmek ve temsil gücünü artırmak amacıyla; araştırma ve yenilikçilik direktörü, araştırma görevlileri konsey temsilcisi, idari personel temsilcisi ve öğrenci temsilcisi de dahil edilmiştir. Üniversite, stratejik planlama sürecinde katılımcı bir yaklaşım benimsemekte ve iç ve dış paydaşların görüşlerini dikkate almaktadır ([Kanıt-1](#)).

SDÜ, 2021-2025 dönemini kapsayan stratejik planında kısa, orta ve uzun vadeli amaçlar, hedefler, alt hedefler ve eylemler belirlemiştir. Plan, bir yol haritası sunmakta, her bir hedef için sorumluları, mali kaynakları, zamanlamayı ve önceliklendirmeyi detaylandırmaktadır ([Kanıt-1](#)).

Stratejik planın hazırlanması ve uygulanmasında koordinasyon sağlanmaktadır. Stratejik planın hazırlanma sürecinde, katılımcı bir yaklaşım benimsenmiş ve tüm paydaşların, özellikle stratejik paydaşların görüşleri alınmıştır. Görüşlerin alınması sürecinde etkinliği artırma için yüz yüze görüşme tercih edilmiştir. Bu kapsamda, paydaş analizi prosedürleri uygulanmış ve paydaşların beklentileri değerlendirilmiştir ([Kanıt-1](#)).

SDÜ, mevcut 2021-2025 Stratejik Planı hazırlanırken bir önceki planın ayrıntılı değerlendirmesini yapmış ve bu değerlendirmeleri yeni planın oluşturulmasında kullanmıştır. Bu süreçte, önceki plan dönemindeki performans ve sonuçlar analiz edilerek, yeni stratejik hedefler ve amaçlar şekillendirilmiştir. Bu yaklaşım, üniversitenin hedeflerine etkin bir şekilde ulaşmasını ve sürekli gelişimini sağlamaktadır ([Kanıt-1](#)).

Bununla birlikte, SDÜ'de stratejik planların yıllık gerçekleştirmeleri düzenli olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bu amaçla oluşturulan Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu, her yılın sonunda bir izleme raporu hazırlayarak, üniversitenin performansını ve stratejik hedeflere ulaşma düzeyini analiz etmektedir. Bu raporlar, ilgili kurullarda görüşülmekte ve tartışılmakta ancak önlem alma sürecinde ise gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir ([Kanıt-1](#), [Kanıt-2](#), [Kanıt-3](#), [Kanıt-4](#), [Kanıt-7](#), [Kanıt-8](#)). Buna ilaveten, performans göstergelerine ilişkin izleme sonuçları idare faaliyet raporlarında da yayınlanmaktadır ([Kanıt-9](#), [Kanıt-10](#), [Kanıt-11](#)).

Öneriler:

- Stratejik amaç ve hedeflerin tüm birimler ve çalışanlar tarafından daha iyi anlaşılması ve sağlıklı şekilde uygulanması için bilgilendirme ve eğitim faaliyetleri düzenlenerek, stratejik planın bilinirliği ve benimsenmesinin artırılması sağlanmalıdır.
- Stratejik plan ve kalite süreçleri kapsamında izlenen göstergelerin daha etkin takibi için dijital ortamda veri toplama ve depolama sağlayan "Performans İzleme ve Değerlendirme Sistemi"nin kullanımı yaygınlaştırılarak, performans izleme ve değerlendirme sisteminin etkin kullanımı sağlanmalıdır.
- Stratejik planın, kaynakların stratejik önceliklere göre dağıtılmasında ve üniversitenin etkin yönetiminde bir rehber olarak kullanılması sağlanarak stratejik planın kurumsal hafıza ve kaynak yönetimindeki rolü güçlendirilmelidir.

Gelişmeye Açık Yönler:

- Birim düzeyinde kalite süreçlerinin takibi ve sürekli iyileştirme bilincinin yerleştirilmesinde eksiklikler giderilerek ve gerekli motivasyon kaynakları sağlanarak kalite kültürünün yaygınlaştırılması artırılabilir.
- Kalite, akreditasyon ve stratejik plan süreçlerine iç ve dış paydaşların katılımındaki etkin olarak yürütülemeyen durumlar giderilerek, paydaş katılımının etkililiği artırılabilir.
- Stratejik planların yıllık gerçekleştirmelerini düzenli olarak izlenmek ve değerlendirilmek amacıyla oluşturulan raporlar ilgili kurullarda görüşülmekte ve tartışılmaktadır ancak önlem alma sürecindeki zayıflığın giderilmesi için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
- SDÜ'nün İzleme ve Yönlendirme Komisyonları tarafından tespit edilen öneriler ve gelişmeye açık yönler üniversitenin stratejik planlama ve kalite süreçlerinin iyileştirilmesi açısından önem taşımaktadır.

Olgunluk Düzeyi:

1	2	3	4	5
Kurumun stratejik planı bulunmamaktadır.	Kurumun ilan edilmiş bir stratejik planı bulunmaktadır.	Kurumun bütünsel, tüm birimleri tarafından benimsenmiş ve paydaşlarınca bilinen stratejik planı ve bu planıyla uyumlu uygulamaları vardır.	Kurum uyguladığı stratejik planı izlemekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirerek gelecek planlarına yansıtılmaktadır.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
			[X]	

Kanıtlar:

- Kanıt-1: [SDÜ 2021-2025 Stratejik Planı](#)
- Kanıt-2: [SDÜ Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu 2021 Yılı Raporu](#)
- Kanıt-3: [SDÜ Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu 2022 Yılı Raporu](#)
- Kanıt-4: [SDÜ Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu 2023 Yılı Raporu](#)
- Kanıt-5: [BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve SDÜ 2021-2025 Stratejik Planı Uyumu](#)
- Kanıt-6: [SDÜ Kurumsal İzleme ve Değerlendirme Sistemi](#)
- Kanıt-7: [Kalite Koordinatörlüğü Kalite Toplantı Tutanakları](#)
- Kanıt-8: [Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı İdare Faaliyet Raporu](#)
- Kanıt-9: [Süleyman Demirel Üniversitesi 2023 Yılı İdare Faaliyet Raporu](#)
- Kanıt-10: [Süleyman Demirel Üniversitesi 2022 Yılı İdare Faaliyet Raporu](#)
- Kanıt-11: [Süleyman Demirel Üniversitesi 2021 Yılı İdare Faaliyet Raporu](#)

Performans Yönetimi

SDÜ'nün performans yönetimi, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı çatısı altında bütünsel bir şekilde ele alınarak, izlenmekte, değerlendirilmekte ve bu konuda gerekli önlemler alınmakta ve iyileştirmeler yapılmaktadır ([Kanit-1](#)). Performansın izlenmesi ve yönetilmesi amacıyla birçok raporlama faaliyeti gerçekleştirilmektedir. Kurum düzeyinde stratejik plan, stratejik plan izleme raporları, idare faaliyet raporları, performans programı raporları, kurumsal mali durum ve beklentiler raporları hazırlanmaktadır. Birim düzeyinde ise Ar-Ge raporları, faaliyet raporları ve birim öz değerlendirme raporları oluşturulmaktadır ([Kanit-2](#)). Bu bağlamda tüm enstitü, fakülte, yüksekokul ve meslek yüksek okullarında 2024 yılı öz değerlendirme raporları hazırlanmıştır. Hazırlanan bu raporlar birim web sayfalarında paylaşılmaktadır ([Kanit-3](#)).

Performans yönetiminin doğru ve güvenilir olmasını sağlamak adına Yöksis, Avesis, Web of Science, Pubmed, Scopus ile entegre Akademik Bilgi Sistemi kullanılmaktadır ([Kanit-4](#)). Yapılan duyurular ile akademik personelin verilerini sisteme yüklemesi hatırlatılmaktadır. Bunun dışında üniversitemize ait performans verilerine Ulakbim Veri Portalı vasıtasıyla ulaşılabilmektedir ([Kanit-5](#)).

Bu noktada kurum içerisinde geliştirilmiş olan yazılımlar da mevcuttur. Örneğin KİDES, Talep Takip Sistemi gibi uygulamalar hem performans yönetimi hem de yönetim bilgi sistemleri olarak değerlendirilebilir. Bu sistemlerden KİDES içerisinde "Performans İzleme ve Değerlendirme Sistemi" yer almakta olup bu sistem aracılığıyla kurumsal düzeyde takibi yapılan göstergelerin tamamının takibi yapılabilmektedir. Talep Takip Sistemi aracılığıyla birimler ortak ihtiyaçlarını ilgili birimlerden talep ederek etkili, ekonomik ve verimli bir yöntemle ihtiyaçların karşılanması sağlanmakta ve planlama, uygulama ve sonuçlandırma aşamalarının tamamı kayıt altına alınabilmektedir. Bununla birlikte yeni uygulamaya konulmuş olan "Bütçe Harcama Planlama" modülü ile birim bütçelerinin planlanmasından, bütçeye ilişkin tüm harcamaların planlanması ve harcamaların gerçekleştirilmesine kadar olan süreçleri kurumsal düzeyde kayıt altına alınarak ön görülebilirlik ilkesinin kuvvetlendirilmesi sağlanmıştır. Ayrıca yeni uygulamaya konulan bir diğer uygulama olarak "Rapor Hazırlama Modülü" sayesinde de hem kurum hem birim düzeyinde hazırlanan raporlar için kurumsal bir kimlik oluşturularak raporların elektronik ortamda hazırlanması ve saklanması sağlanmıştır.

2022 yılı içerisinde personel başvurularının çevrimiçi alınması için üniversitemize özgü İnsan Kaynakları (Personel Başvuru Sistemi) yazılımı geliştirilerek kadrolara başvuru ve değerlendirme sistemi dijitalleştirilmiştir ([Kanit-6](#)). Kalite çalışmaları çerçevesinde, akademik birimlerin birim kalite sayfaları oluşturularak, öz değerlendirme raporları, kurul ve komisyon üyeleri, iş akış şemaları vb. birime özgü temel kalite dokümanlarını bu sayfalarda paylaşmaları sağlanmıştır ([Kanit-7](#)). Kalite süreçlerindeki sorunların saptanmasına yönelik "İyileştirme/Öneri Formu" geliştirilerek web sitelerinde erişime açılmış ve iyileştirme süreçleri sistematik hale getirilmiştir ([Kanit-8](#)). "Akreditasyona Başvuru Öncesi Sürece Ait İlke ve Esaslar" ile "Akreditasyon Kurulu" oluşturularak, akreditasyon süreçlerinin daha etkili yürütülmesi sağlanmıştır ([Kanit-9](#)). Kurumun kalite ve performans takibinde temel alınacak göstergelere ilişkin verilerin toplanma ve derlenme sisteminin dijital ortama taşınması süreci devam etmektedir. Bu tamamlandığında, izleme ve değerlendirme daha etkili olarak yapılabilecektir.

Kurumun stratejik bakış açısını yansıtan performans yönetimi SDÜ 2021-2025 Stratejik Planında tanımlanmıştır ve süreç odaklıdır ([Kanit-10](#)). Performans yönetimiyle ilgili paydaş görüşleri 2021-2025 Stratejik Planında ve Stratejik Plan İYK raporlarında ve Kides sisteminde yer almaktadır ([Kanit-10](#), [Kanit-11](#), [Kanit-14](#)). Üniversitemizin tüm temel etkinliklerini kapsayan kurumsal performans göstergeleri, SDÜ 2021-2025 Stratejik Planında tanımlanmıştır ([Kanit-10](#)). Söz konusu planda amaçlar, hedefler ve performans göstergelerinin iç kalite güvencesi sistemiyle ilişkisi ise tanımlanmış ve kamuoyuyla paylaşılmıştır ([Kanit-10](#)).

Üniversitemizin izleme ve yönlendirme komisyonları da performansın izlenmesi ve iyileştirilmesi adına büyük öneme sahiptirler. Başta Stratejik Plan İYK olmak üzere, Araştırma, Eğitim Öğretim, Yönetim Sistemi, Toplumsal Katkı ve Uluslararasılaşma İYK, kendi alanlarıyla ilgili faaliyetlerin performanslarını izlemekte ve değerlendirmektedirler. Yapılan bu değerlendirmeler sonucunda iyileştirmeler gerçekleştirilmekte ve web sayfalarında yayımlanmaktadır ([Kanit-11](#)). Ayrıca, AYD, Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü ve Toplumsal Katkı ve Paydaşlar Koordinatörlüğü gibi

birimlerimiz de alanları kapsamındaki faaliyetlere ilişkin performansı izlemekte, raporlamakta ([Kanıt-12](#)) ve bağılı iyileştirmeler gerçekleştirmektedirler ([Kanıt-11](#)). Üniversitemizde performans yönetimi uygulamaları izlenmesi ve iyileştirilmesi hususunda 2023 yılında önemli faaliyetler gerçekleştirilmiştir. Bunun yanında Kurumsal İzleme ve Değerlendirme Sistemi (KİDES) ile ilgili görüş ve önerilerin alınması ve iyileştirmelerin yapılması için Talep Takip Sistemi'ne ilgili modül eklenmiştir ([Kanıt-11](#); 39 numaralı İyileştirme).

Performans göstergelerinin iç kalite güvencesi sistemiyle ilişkilendirilmesi Kalite Güvence Sistemi Karar Ağacı Modeli 2024 ile açıklanmış ve kamuoyuyla paylaşılmıştır ([Kanıt-13](#)). Performans göstergelerinin iç kalite güvencesi sistemi ile ilişkisi ve yıllar içerisindeki değişiklikler Stratejik plan izleme ve Yönlendirme komisyon raporlarından takip edilebilmekte ([Kanıt-14](#)), ayrıca ilgili tüm raporlama faaliyetlerine, veri takibine ve ilgili iyileştirmelere Kalite Koordinatörlüğü web sayfasından ulaşılabilmektedir ([Kanıt-15](#), [Kanıt-16](#), [Kanıt-17](#)).

Öneriler:

Her birimin ve birim çalışanlarının kendilerine bir yer bulmasını, sorumluluklarını bilmesini, ortak kurum vizyonu için herkesin katkı verdiğinin bilinmesini ve her bir çalışanın ne kadar önemli olduğunun ortaya çıkarılmasını sağlamak ve kurum kültürünü ile aidiyetini pekiştirmek amacıyla kuruma özel çalışmalara yenileri eklenebilir.

Gelişmeye Açık Yönler:

- Birim düzeyinde kalite süreçlerinin takibi ve sürekli iyileştirme bilincinin yerleştirilmesindeki eksiklikler giderilerek ve gerekli motivasyon kaynakları sağlanarak kalite kültürünün yaygınlaştırılması artırılabilir.
- Kalite, akreditasyon ve stratejik plan süreçlerine iç ve dış paydaşların katılımındaki etkin olarak yürütülemeyen durumlar giderilerek, paydaş katılımının etkililiği artırılabilir.
- Performans yönetimi konusunda yapılan iyileştirme çalışmalarının mevcut sürekliliği devam ettirilmelidir.

Olgunluk Düzeyi:

1	2	3	4	5
Kurumda performans yönetimi bulunmamaktadır.	Kurumda performans göstergeleri ve performans yönetimi mekanizmaları tanımlanmıştır.	Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.	Kurumda performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
			[X]	

Kanıtlar:

- Kanıt-1: [Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı](#)
- Kanıt-2: [Raporlar](#)

- Kanıt-3: [Birim Öz Değerlendirme Raporları](#)
- Kanıt-4: [Akademik Bilgi Sistemi](#)
- Kanıt-5: [Ulakbim Veri Portalı](#)
- Kanıt-6: [SDÜ Personel Başvuru Sistemi](#)
- Kanıt-7: [Kalite Sayfaları](#)
- Kanıt-8: [İyileştirme Öneri Formu](#)
- Kanıt-9: [Akreditasyona Başvuru Öncesi Sürece Ait İlke ve Esaslar, Akreditasyon Kurulu](#)
- Kanıt-10: [Stratejik Plan](#)
- Kanıt-11: [İyileştirmeler](#)
- Kanıt-12: [Raporlar](#)
- Kanıt-13: [Kalite Güvence Sistemi Karar Ağacı Modeli 2024](#)
- Kanıt-14: [Stratejik Plan IYK](#)
- Kanıt-15: [Kalite Koordinatörlüğü](#)
- Kanıt-16: [İyileştirmeler](#)
- Kanıt-17: [Birim Kalite Çalışmaları](#)

2021-2025 Stratejik Planına Dair İzleme ve Değerlendirmeler

2021-2025 Stratejik Planı Hazırlık Süreci

Stratejik Planın Dayandığı Yasal Mevzuatlar: SDÜ'nün 2021-2025 Stratejik Planı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu gereğince hazırlanmıştır. Bu kanun, kamu idarelerinin kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde stratejik plan hazırlamalarını zorunlu kılar. Ayrıca, planın hazırlanmasında Üniversiteler İçin Stratejik Plan Hazırlama Rehberi temel alınmıştır ([Kanıt-1](#), [Kanıt-2](#), [Kanıt-3](#), [Kanıt-4](#)).

Stratejik Plan Hazırlık Sürecinde Sağlanan Katılım: Plan hazırlık sürecinde katılımçılık ön planda tutulmuştur. Tüm birimlerin ve personelin planı sahiplenmesi amaçlanmıştır. Harcama birimleri temsilcileriyle ortak akıl yürütülerek hareket edilmiştir. Strateji Geliştirme Kurulu'nda yönetim kurulu üyeleri, idari personel temsilcisi, araştırma görevlileri konseyi temsilcisi ve öğrenci konseyi temsilcisi yer almıştır. Stratejik planlama ekibinde tüm harcama birimi temsilcileri yer almıştır. Üniversitenin iç ve dış paydaşlarının görüşleri plana yansıtılmıştır. Stratejik paydaşların görüşleri alınarak plan hazırlanmıştır ([Kanıt-1](#), [Kanıt-2](#), [Kanıt-3](#), [Kanıt-4](#)).

Hazırlama Sürecinin Organizasyonu: Stratejik plan çalışmaları, Rektör tarafından yayımlanan genelge ile başlatılmıştır. Süreç, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütülmüştür. Rektör Yardımcısı başkanlığında çalışmalar yürütülmüştür. Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Stratejik planlama ekibi, daha verimli çalışabilmek için alt ekiplere ayrılmıştır. Bu alt ekipler farklı analizler ve çalışmalar yapmıştır ([Kanıt-1](#), [Kanıt-2](#), [Kanıt-3](#), [Kanıt-4](#)).

Hazırlık Sürecinde Bilgi Paylaşımı: Elde edilen bulgular, veriler ve hazırlanan dokümanlar, diğer ekipler ve strateji geliştirme kurulu ile paylaşılmıştır. Alt ekipler arasında düzenli olarak bilgi paylaşımı yapılmıştır. Çalışmaların eş zamanlı yürütülmesi sağlanmıştır ([Kanıt-1](#)).

Genel Hazırlık Sürecinde Önceki Dönem Stratejik Plandan Farklı Olarak Yapılanlar: 2021-2025 Stratejik Planı'nda, daha az sayıda ve daha net amaç ve hedefler belirlenmiştir. Hedefler, nesnel ve ölçülebilir göstergelerle ilişkilendirilmiştir. 2016-2020 stratejik planının ayrıntılı değerlendirmesi yapılmıştır ve bu değerlendirme 2021-2025 planının hazırlanmasında kullanılmıştır. "Dijitalleşme" ve "kalite" hedefleri önceki plana eklenmiştir. Planlama sürecinde üniversite, kent, bölge, ulusal ve uluslararası düzeylerde analizler yapılmıştır. Analizler sonucu elde edilen veriler plana yansıtılmıştır. 2021-2025 Stratejik Planı, SDÜ'nün bölünmesi sonucu daha az sayıda ve net amaç ve hedefler ortaya koymuştur. 2021-2025 Stratejik Planı, eğitimde kaliteyi önceliyerek ve dijital teknolojilerden yararlanarak yeni öğrenme modelleri ile eğitimin kalitesini ve erişilebilirliğini artırmayı hedeflemiştir. Araştırma ve yenilikçilik alanında bölgesel ihtiyaçlara çözüm üretmeyi amaçlamıştır. Covid-19 salgınının etkileri göz önünde bulundurulmuştur. Salgın dönemi, dijital dönüşüm ve uzaktan eğitim için fırsat olarak değerlendirilmiştir. Performans yönetimi ve tanımlanmış performans göstergeleri oluşturulmuştur ([Kanıt-2](#), [Kanıt-3](#), [Kanıt-4](#)).

SDÜ'nün önceki stratejik planları da dikkate alınarak, kurumsal birikimden faydalanılmıştır. 2016-2020 planında "kurumsallaşma", "yenilikçilik", "hareketlilik, iş birliği ve tanınırlık" ve "sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik" gibi ana başlıklar altında temel eksenler oluşturulmuştur. Plan, somut çıktıları makul sürede almayı amaçlamaktadır. Planda haberdarlık, benimseme ve isteklilik öncelikli kavramlar olarak yer almaktadır. Planın daha bilinir ve görünür olması hedeflenmiştir.

Öneriler:

- Paydaş katılımının daha etkin hale getirilmesi için iç ve dış paydaşlarla yapılan görüşmelerin kapsamı genişletilebilir. Özellikle, mezunlar, yerel halk, özel sektör temsilcileri ve uluslararası ortaklarla daha fazla etkileşim sağlanabilir. Paydaş analizinde katılım oranları ve alınan geri bildirimlerin niteliği ölçülerek planın daha kapsayıcı olması sağlanabilir.
- Tanımlanan performans göstergeleri daha spesifik hale getirilerek takip edilebilirliği artırılabilir veya daha genel faaliyetleri kapsayacak şekilde genişletilerek tüm faaliyetlerin plan gerçekleşme düzeyine etkide bulunması sağlanabilir.

Gelişmeye Açık Yönler:

- Stratejik planın tüm birimlerce tam anlamıyla benimsenmesi için daha fazla farkındalık oluşturulmalıdır.
- SDÜ'nün uluslararası tanınırlığını artırmak için öğrenci ve akademisyen değişim programlarına daha fazla yatırım yapılabilir.
- Stratejik planın etkinliğini ölçmek için veri toplama ve analiz süreçleri daha sistematik hale getirilebilir. KİDES sistem ara yüzünün daha kullanıcı dostu olması ve diğer sistemlerle entegrasyon halinde olması için de çalışmalar yapılabilir.

Kanıtlar:

Kanıt-1: [SDÜ 2021-2024 Stratejik Planı](#)

Kanıt-2: [SDÜ Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu 2021 Yılı Raporu](#)

Kanıt-3: [SDÜ Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu 2022 Yılı Raporu](#)

Kanıt-4: [SDÜ Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu 2023 Yılı Raporu](#)

2021-2025 Stratejik Planının Durum Analizi

SDÜ'nün 2021-2025 Stratejik Planı kapsamında durum analizi gerçekleştirilirken kullanılan mekanizmalar, üniversitenin mevcut durumunu kapsamlı bir şekilde değerlendirmek ve geleceğe yönelik stratejilerini şekillendirmek amacıyla detaylı ve sistematik bir yaklaşımla oluşturulmuştur. Bu mekanizmalar şu şekilde sıralanabilir ve açıklanabilir ([Kanıt-1](#)):

- *Kurumsal Tarihçe ve Önceki Stratejik Planların Değerlendirilmesi:* Üniversitenin tarihsel gelişimi, kuruluş süreci ve önceki dönemlerdeki stratejik planlarının sonuçları analiz edilmiştir. Bu analiz, kurumun zaman içinde nasıl geliştiğini ve önceki stratejilerle hangi hedeflere ulaşıldığını değerlendirme imkânı sağlamıştır. Ayrıca, 2016-2020 Stratejik Planında belirlenen hedeflerin gerçekleşme düzeyi incelenerek iyileştirme alanları tespit edilmiştir.
- *Mevzuat Analizi:* Üniversitenin yasal dayanakları ve görev alanları incelenmiştir. Bu kapsamda anayasa, kanunlar, yönetmelikler ve diğer mevzuat değerlendirilmiş, SDÜ'nün faaliyet alanlarını düzenleyen yasal yükümlülükler detaylı bir şekilde ortaya konulmuştur. Bu analiz, üniversitenin hukuki çerçevede işleyişine rehberlik eden temel düzenlemelerin anlaşılmasını sağlamıştır.
- *Üst Politika Belgeleri Analizi:* Ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgeleri, kalkınma planları, orta vadeli programlar ve yıllık yatırım rehberleri incelenmiştir. Üniversitenin ulusal kalkınma hedeflerine ve sektörel önceliklere nasıl katkı sağlayabileceği değerlendirilmiştir. Örneğin, 11. Kalkınma Planı'ndaki hedefler, üniversitenin stratejik önceliklerine entegre edilmiştir.
- *Paydaş Analizi:* Üniversitenin iç ve dış paydaşlarının beklentileri, ihtiyaçları ve görüşleri alınmıştır. Bu kapsamda çalışanlar, öğrenciler, yerel yönetimler, iş dünyası ve diğer akademik kurumlar gibi paydaş gruplarına yönelik anketler ve görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Paydaşların önceliklendirilmesi, paydaş-ürün/hizmet matrisleri ve etkilerinin değerlendirilmesi gibi yöntemler bu analizde kullanılmıştır.
- *Kuruluş Analizi:* Üniversitenin kurumsal kapasitesini oluşturan unsurlar detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu kapsamda şu başlıklar analiz edilmiştir:
 - İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi: Akademik ve idari personelin yeterlilik düzeyi ve dağılımı.
 - Kurum Kültürü Analizi: Üniversitenin ortak değerleri, davranış kalıpları ve kültürel yapısı.
 - Fiziki Kaynak Analizi: Yerleşkelerin altyapısı, tesisler ve taşınmazların değerlendirilmesi.
 - Mali Kaynak Analizi: Üniversitenin bütçesi, gelir kaynakları ve mali sürdürülebilirliği.
 - Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi: Dijitalleşme düzeyi ve teknoloji kullanımına yönelik kapasite.
- *Akademik Faaliyetler Analizi:* Üniversitenin akademik performansı, bilimsel yayınlar, proje faaliyetleri ve girişimcilik çalışmaları detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu analiz, SDÜ'nün bilimsel katkılarını değerlendirmek ve geliştirilmesi gereken yönlerini belirlemek için yapılmıştır.
- *Yükseköğretim Sektörü Analizi:* Türkiye'deki ve uluslararası yükseköğretim sektöründeki eğilimler ve yapısal durumlar incelenmiştir. Bu kapsamda, sektörün geleceğini etkileyebilecek dinamikler PESTLE (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel) analiziyle değerlendirilmiştir.
- *GZFT Analizi (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler):* Üniversitenin mevcut durumu, iç ve dış çevre faktörlerine dayanarak analiz edilmiştir. Güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler belirlenmiş ve bu unsurlar stratejik planlama sürecine yön vermiştir.
- *Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi:* Yukarıdaki analizler sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda üniversitenin mevcut durumu, ihtiyaçları ve öncelikleri tespit edilmiştir. Bu süreç, stratejik hedeflerin oluşturulmasında temel teşkil etmiştir.

SDÜ'nün 2021-2025 Stratejik Planı, önceki dönem olan 2016-2020 stratejik planından içerik ve yaklaşım bakımından farklılıklar göstererek önemli yenilikler içermektedir. Bu farklılıklar, planlama sürecindeki yöntemler, odaklanılan temalar ve uygulamaya yönelik stratejilerde kendini göstermektedir ([Kanıt-1](#), [Kanıt-2](#)).

- *Farklılaştırma Stratejisi Odaklı Yaklaşım:* 2021-2025 stratejik planında SDÜ'nün "Araştırma Odaklı Üniversite" kimliğini güçlendirme hedefi ön plana çıkmıştır. Bu doğrultuda, üniversitenin güçlü akademik yönleri belirlenmiş ve farklılaştırma stratejisi geliştirilmiştir. Akademik dinamiklerin incelenmesi sonucunda, üniversitenin bilimsel üretkenliği ve yenilikçi projeleri destekleyen bir yapıya sahip olduğu vurgulanmıştır. Bu analiz, farklılaştırma stratejisi ekipleriyle paylaşılmış ve stratejik planlama sürecine entegre edilmiştir. Ayrıca 2024 yılında araştırma odaklı üniversite olma amacıyla SDÜ öğretim üyeliği kadrolarına başvurma, atanma ve yükseltme kriterlerine ilişkin yeni bir yönerge taslağı hazırlanmış ve personelden görüş talep edilmiştir ([Kanıt-3](#)). Önceki dönemde daha genel bir yaklaşım sergilenirken, bu dönemde üniversitenin öne çıkan yönlerine odaklanılarak rekabet avantajı sağlanmıştır.
- *Dijitalleşme ve Uzaktan Eğitim:* COVID-19 pandemisinin etkisiyle stratejik plan hazırlık süreci dijitalleşme hedeflerine yöneltilmiştir. Dijital altyapı ve uzaktan eğitim, stratejik öncelikler arasında yer almıştır. Planlama süreci çevrimiçi platformlar kullanılarak gerçekleştirilmiş ve bu, dijital araçların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamıştır. Uzaktan eğitim sistemlerinin geliştirilmesi, dijital ders içerikleri oluşturulması ve dijital güvenlik tedbirlerinin artırılması gibi yenilikler vurgulanmıştır. Önceki planda dijitalleşme genel bir tema olarak yer alırken, 2021-2025 döneminde bu tema stratejik amaçlar ve hedeflerle daha somut hale getirilmiştir.
- *Paydaş Katılımının Artırılması:* Yeni plan döneminde paydaşların katılımı daha geniş bir kapsamda ele alınmıştır. Üniversite yönetimi, planlama sürecine hem iç hem de dış paydaşların katkısını sağlamaya önem vermiştir. Strateji Geliştirme Kurulu'nda dış paydaşlar ve öğrenci temsilcileri aktif olarak yer almış, paydaş görüşlerini toplamak için anketler, birebir görüşmeler ve odak grup çalışmaları gibi yöntemler kullanılmıştır. Çalışanlardan alınan düzenli geri bildirimler, karar alma süreçlerine yansıtılmıştır. Bu dönem, önceki döneme kıyasla daha kapsayıcı ve katılımcı bir planlama süreci ortaya koymuştur.
- *Performans İzleme ve Raporlama Sisteminin Güçlendirilmesi:* Planın uygulanabilirliğini artırmak amacıyla performans izleme ve değerlendirme mekanizmaları geliştirilmiştir. Performans programlarının daha etkin hale getirilmesi, idare faaliyet raporlarının hazırlanmasında veri odaklı yaklaşımların benimsenmesi ve stratejik amaçların gerçekleştirme durumunun sürekli izlenmesi ve raporlanması gibi yenilikler, stratejik planın daha şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde uygulanmasını sağlamıştır.
- *Akademik ve Uluslararasılaşma Çalışmaları:* Uluslararasılaşma faaliyetleri yeni stratejik planda daha detaylı ve sistematik bir şekilde ele alınmıştır. Uluslararası ikili anlaşmaların artırılması ve uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğini artırmaya yönelik projeler geliştirilmesi hedeflenmiştir. Bu dönem, uluslararasılaşma hedeflerinde daha iddialı bir vizyon ortaya koymuştur.

Öneriler:

- Paydaş analizi süreçlerinde, özellikle dış paydaşların (öğrenciler, mezunlar, iş dünyası temsilcileri ve kamu kuruluşları) daha etkin şekilde sürece dahil edilmesi sağlanmalıdır. Somut bir öneri olarak SDÜ'de stratejik planlama dönemlerinde düzenli olarak toplantılar düzenlenmeli, buna ilaveten akademik birimlerden hem de dış paydaşlardan geri bildirim alınmalıdır.
- Üniversite kampüsünde enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı ve atık yönetimi projelerine öncelik verilmelidir. Çevresel sürdürülebilirlik, toplumsal algıyı ve üniversitenin marka değerini artıran önemli bir faktör olup "Yeşil Kampüs" projeleri yaygınlaştırılmalıdır.
- Eğitim programlarının ulusal ve uluslararası akreditasyon süreçlerine tabi tutulması teşvik edilmelidir. Üniversitenin tüm bölümleri için akreditasyon rehberliği hizmeti sağlanmalı ve bölümler

daha fazla teşvik edilmelidir. Ayrıca dönem sonunda her ders için öğrenci memnuniyeti anketi uygulaması yeniden aktive edilerek eğitim kalitesi iyileştirilebilir.

- Öğrenci topluluklarının desteklenmesi ve kampüste düzenlenen sosyal-kültürel etkinliklerin artırılması sağlanmalıdır. Öğrenci memnuniyeti, kampüs hayatının sosyal yönüyle doğrudan ilişkilidir. Öğrenci seminerler ve spor etkinlikleri düzenlenmelidir.

Gelişmeye Açık Yönler:

- Yürütülen her türlü faaliyetin, etkinliğin, alınan ve uygulamaya konulan her türlü kararın planla ilişkisini kuracak bir mekanizma oluşturulabilir veya bu amaçla kullanılabilir mevcut sistemlerin bu doğrultuda güçlendirilmesi/revize edilmesi ve kullanımını zorunlu kılacak bir metod geliştirilebilir.
- Üniversitenin uluslararası projelere katılımı ve yabancı öğrencilerle etkileşimi sınırlıdır. Uluslararası öğrenci sayısını artırmak için daha fazla destek programı geliştirilmelidir. Erasmus+ ve diğer uluslararası iş birliği programlarına katılım oranı artırılmalıdır.
- Çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik somut adımlar ve performans göstergeleri yetersiz olup Kampüste enerji tüketiminin azaltılması ve karbon ayak izinin ölçülmesi için düzenli veri toplanabilir, geri dönüşüm uygulamaları genişletilebilir, “sıfır atık” hedefi doğrultusunda çalışmalar yapılabilir ve öğrencilerin ve personelin çevre bilincini artırmak için farkındalık kampanyaları düzenlenebilir.
- Eğitim programlarının uluslararası akreditasyon süreçlerine katılım oranı düşük olup daha fazla bölümün akredite olması için teşvik mekanizmaları oluşturulabilir.
- Ders değerlendirme anketleri zorunlu hale getirilmeli ve sonuçlar analiz edilerek öğretim süreçlerine entegre edilmelidir.
- Kampüs yaşamını zenginleştirecek sosyal ve kültürel faaliyetlerin çeşitliliği sınırlı olup öğrenci topluluklarına daha fazla bütçe ve altyapı desteği sağlanmalıdır.

Kanıtlar:

- Kanıt-1: [SDÜ 2021-2025 Stratejik Planı](#)
- Kanıt-2: [SDÜ 2016-2020 Stratejik Planı](#)
- Kanıt-3: [SDÜ Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvurma, Atanma ve Yükseltme Kriterlerine İlişkin Yönerge Taslağı Hakkında Görüş Talebi](#)

2021-2025 Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Süleyman Demirel Üniversitesi'nin 2021-2025 Stratejik Planı, üniversitenin özgün amaçlarını, hedeflerini ve yönlerini vurgulayan bir yapıdadır. Bu plan, üç ana amaç, on beş hedef ve altmış üç gösterge aracılığıyla üniversitenin mevcut potansiyelini en iyi şekilde ortaya çıkarmayı ve bu amaçlara yönelik performans takibine olanak tanımayı hedeflemektedir. Stratejik plan amaç ve hedeflerinin belirlenme süreci şu şekildedir ([Kanit-1](#)):

- Üniversitenin iç ve dış paydaşlarından bilgi alınarak ihtiyaçlar ve beklentiler analiz edilmiştir. Bu süreç, toplantılarla desteklenmiştir.
- SWOT (Güçlü, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) analizi kullanılarak mevcut durum değerlendirilmiş, çevresel fırsatlar ve üniversitenin güçlü yönlerine odaklanılmıştır.
- Bölgesel, ulusal ve uluslararası hedefler doğrultusunda üniversitenin stratejik öncelikleri belirlenmiştir. Türkiye'nin kalkınma planları ve Yükseköğretim Kurulu (YÖK) stratejileri dikkate alınmıştır.
- Akademik ve idari birimlerin katkıları alınmış, Stratejik Planlama Komisyonu tarafından öneriler değerlendirilmiştir.

Amaç ve hedeflerin belirlenme sürecinde paydaşların görüş ve önerilerinin alınması için görüşmeler ve toplantılar, stratejik önceliklerin tartışılması için odak grup toplantıları, iç ve dış kaynaklardan elde edilen verilerin değerlendirilmesi için veri analizi ve son olarak hedeflerin ölçülebilirliği için performans göstergeleri mekanizmaları kullanılmıştır ([Kanit-1](#)).

Planın uygulanabilirliğini ve etkinliğini izlemek ve değerlendirmek üzere, "Süleyman Demirel Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi Yönergesi" kapsamında "Stratejik Plan İzleme ve Yönlendirme Komisyonu" oluşturulmuştur. Bu komisyonun ana görevi, üniversitenin stratejik planını her yıl izlemek, değerlendirmek ve yönlendirme yapmaktır. Planın izlenmesi ve değerlendirilmesi, üniversitenin mevcut durumu, misyonu ve temel ilkeler doğrultusunda, geleceğe yönelik oluşturulan vizyon çerçevesinde yürütülmektedir ([Kanit-2](#)).

2021-2025 Stratejik Planında, izleme mekanizmalarının sonuçları doğrultusunda iyileştirme faaliyetlerine yönelik belirgin bir yaklaşım benimsenmiştir. Planın genelinde iyileştirme faaliyetleri, stratejik hedeflerin gerçekleşmesini sağlamak ve süreçlerde ortaya çıkan aksaklıkları gidermek amacıyla yapılandırılmıştır ([Kanit-1](#)).

Kurum kültürü açısından bir değerlendirme yapmak gerekirse SDÜ, akademik özgürlük ve evrenselliği benimseyen, açık iletişim, katılımcılık ve yönetim odaklı bir yönetim anlayışına sahiptir. Kurum, paydaşların karar süreçlerine katılımını teşvik ederek kapsayıcılığı artırmakta, değişime hızlı uyum sağlamakta ve bilgi paylaşımı ile kurumsal birlikteliği güçlendirmektedir. Bölgesel kalkınmaya duyarlı ve sürdürülebilir gelişimi hedefleyen bir yapı sergilemektedir ([Kanit-1](#)).

2021-2025 Stratejik Planı'nda kaynak kullanımına ilişkin planlama yapılmış olup insan kaynağı kapsamında akademik ve idari personelin niteliğini artırmaya yönelik eğitimler, insan kaynakları planlaması ve performans değerlendirme süreçleri yer almaktadır. Fiziki kaynaklar kapsamında üniversite altyapısının geliştirilmesi, enerji verimliliği ve çevre dostu uygulamaların artırılması hedeflenmiştir. Mali kaynaklar kapsamında ise bütçe planlamasında etkinlik ve verimliliğin artırılması, dış kaynak kullanımına yönelik stratejiler ve gelir artırıcı projeler yer almaktadır ([Kanit-1](#)).

2021-2025 Stratejik Planı, üniversitenin lisans ve lisansüstü eğitimde kaliteyi incelemesine ve dijital teknolojilerden yararlanarak eğitimin kalitesini ve erişimini artırmasına katkı sağlamayı amaçlar. Ayrıca, araştırma ve yenilikçilik alanında, sağlık, kültür, çevre ve eğitim gibi alanlarda bölgesel çözümler sunan öncü bir kurum haline gelmesine destek vermektedir. Bu planda 2016-2020 Stratejik Planı'ndan belirlenen vizyon ve misyon devam ettirilerek süreklilik sağlanmıştır. Önceki planda vurgulanan "yenilikçilik" ve "kurumsallaşma" gibi temel amaçlara "dijitalleşme" ve "kalite" hedefleri de eklenmiştir. Bu bağlamda, "dijital dönüşüm" hedefi, Covid-19 salgını ile birlikte daha da önemli hale

gelmiştir. 2021-2025 Stratejik Planı'nın bir diğer amacı ise somut toplumsal katkılar sağlamaktır. Bu çerçevede, plan zamanında ölçülebilir sonuçlar elde etmeyi hedefler. Planın genel yapısında üç ana hedef, on beş belirgin hedef, altmış üç faaliyet ve gösterge bulunmaktadır. Amaçlar ve hedefler önceki plan dönemine göre daha odaklı hale getirilmiştir. Bu amaçlar şu şekildedir ([Kanııt-1](#)):

- Amaç 1: Yeni tip toplum ve endüstrinin gereksinimlerini karşılayan, öğrencinin ve eğiticinin hayat boyu ve yeni tip öğrenmesini destekleyen, bölgesel ve ulusal ihtiyaçlara çeviklikle cevap veren ve bilime katkı sağlayan, toplum ve yenilikçilik odaklı bilimsel araştırma ve yayın faaliyetlerinin niceliğini ve niteliğini geliştirmek
- Amaç 2: Tüm taraflar için öğrenme odaklı; eğitimde dijital dönüşüm ve entegrasyonu dinamik bir şekilde izleyerek eğitim ve öğretim kalitesini artırmak
- Amaç 3: Bölgenin sağlık, spor, sosyal, kültürel, eğitim ve çevre alanında gelişimine katkı sağlayacak ekosistemi oluşturmak, dezavantajlı gruplara yönelik hizmetleri artırmak ve bu alanlarda ortak sosyal sorumluluk projeleri yürütmek

Belirlenen 15 hedef ise şu şekildedir ([Kanııt-1](#)):

- Hedef 1: Toplumsal katma değeri yüksek, uluslararası standartlarda araştırma, girişimcilik, toplum ve kültür temalı projelerin sayısını artırmak
- Hedef 2: Uluslararası indekslerde taranan dergilerde yayımlanan yerel, bölgesel ve ulusal ihtiyaçlara cevap vermeyi önceleyen bilimsel yayın ve atıf sayısını artırmak ve bilimsel yayınların niteliğini geliştirmek
- Hedef 3: Çevik proje ve yenilikçilik yönetimine imkân sağlayacak, dünyanın değişen dinamiklerini dikkate alan, öğrenci ve eğiticinin hayat boyu öğrenmesine katkı veren araştırmalara ev sahipliği yapmak için fiziki ve teknolojik altyapı yatırımları gerçekleştirmek ve araştırmaya ilişkin faaliyetlerin sürdürülebilirliğini sağlamak
- Hedef 4: Bölgesel kalkınmayı önceleyen, araştırma uçurumunun teknoloji platformları, odak/öncelikli alanlar ve yenilik ekosistemi ile kapatılmasını destekleyen günün ihtiyaçlarına dinamik çözümler üretilmesine imkân tanıyan inovatif çalışmalar yapmak
- Hedef 5: Öncelikle yerel ve bölgesel, sonrasında ise ulusal ve küresel ihtiyaçları karşılayacak şekilde; Isparta'nın ilaç, sağlık, iyi yaşam, doğal ürün ve kozmetik sektörlerinde öncü projelerin hazırlandığı bir konuma gelmesini sağlamak
- Hedef 6: Endüstri 4.0 ile dinamizmi sürekli artan bir yapıya sahip olan öğrenme standartlarını karşılayarak, eğitim ve öğretimde yeni metotların uygulanmasına olanak verecek, dijital öğretmeye ve öğrenmeye imkân sağlayacak, verimliliği, sürdürülebilirliği ve kaliteyi artıracak faaliyetler gerçekleştirmek
- Hedef 7: Öğrencilerin sosyal ve kültürel yeterlilikleri ile Üniversitenin uluslararası tanınırlığını artıracak uygulamalar gerçekleştirerek bu uygulamalardan yararlanan öğrenci sayısını artırmak
- Hedef 8: Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesinde belirlenen yetkinlikleri verimli bir şekilde kazandırmayı hedefleyen programlarımızın kalitesini yükseltmek, öğrencilerimiz ve eğitimcilerimizin yeterliliklerini artırmak amacıyla akredite olan program sayısını artırmak
- Hedef 9: Eğitimde kaliteyi artırmaya yönelik olarak kurumsal kapasiteyi güçlendirmek ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak
- Hedef 10: Dijital dönüşüm ve entegrasyon sürecinde ortaya çıkabilecek bilişim güvenlik açıklarının önlenmesine yönelik farkındalık oluşturmak ve dijital platform güvenliğini sağlamak
- Hedef 11: Sunulan sağlık hizmetin kalitesini ve dezavantajlı gruplara yönelik sunulan sağlık hizmetin kapasitesini, teknolojisini ve eğitimini artırmak
- Hedef 12: Yerel kültürel mirasın tespit edilmesini, bölgesel hafızanın kayıt altına alınmasını, toplanan verilerin dijital ortama aktarılmasını ve toplumla paylaşılmasını sağlamak
- Hedef 13: Mezunlarla iletişimi güçlendirmek

- Hedef 14: Toplumsal ve bölgesel öğrenme perspektifi kapsamında verilen eğitim sayısını artırmak ve bu eğitimleri dijitalleştirmek
- Hedef 15: Bölgenin eğitim, sosyal, kültür, çevre, sağlık ve spor alanlarında gelişimine katkı sağlayacak alt yapıyı güçlendirerek sürekliliğini sağlamak ve bölgede sporun yaygınlaşmasını ve sürdürülebilir çevre ekosisteminin oluşmasını destekleyecek faaliyetleri artırmak

2021-2025 Stratejik Planı'nda performans göstergeleri tanımlanmıştır. Performans göstergeleri arasında ([Kanit-1](#));

- Bilimsel araştırma ve yayın kalitesinin artırılması,
- Eğitim kalitesinin yükseltilmesi,
- Bölgeye sağlık, spor, sosyal ve kültürel alanlarda katkı sağlamak,
- Dezavantajlı gruplara yönelik hizmetleri artırmak yer almaktadır.

Önerilebilecek performans göstergeleri ise şunlardır:

- Öğrenci memnuniyet anket sonuçları.
- Uluslararası işbirliği projelerinin sayısı.
- Mezunların istihdam oranları.
- Çevresel sürdürülebilirlik kapsamında enerji tüketiminde azalma oranları.

Stratejik plan kalite süreçleriyle ilişkilendirilmiştir. Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemlerine yönelik hedefler, kalite güvencesi ve akreditasyon gibi unsurları içermektedir. Örneğin, akredite program sayısını artırma ve eğitimde dijital dönüşüm stratejileri bu ilişkilendirmeye örnek olarak gösterilebilir. Mayıs 2023'te YÖKAK değerlendirmelerinden geçen üniversite, iki yıllığına akredite edilmiştir ([Kanit-3](#)). Diş Hekimliği Fakültesi ve Tıp Fakültesi'nin de ilgili kurullar tarafından akredite edilmesi, üniversitenin eğitim kalitesinin artırılması konusunda atılan önemli adımlar olmuştur ([Kanit-4](#)). Buna ilaveten, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde yer alan (i) İşletme, (ii) Finans ve Bankacılık ve (iii) Sağlık Yönetimi bölümleri de ilgili bağımsız değerlendirme kuruluşları tarafından akredite edilmiştir ([Kanit-4](#)). Dijitalleşme ve yeni öğrenme modelleri aracılığıyla eğitim kalitesinin yükseltilmesi gibi stratejik girişimler, üniversitenin misyonunun bir parçasıdır. Covid-19 pandemisi ve sonrasındaki deprem felaketi, eğitimde dijitalleşmenin önemini artırmıştır. Uzaktan eğitim ve toplantıların sayısında ciddi artışlar gözlemlenmiştir. Dijital ortamda yürütülen araştırmalar, üniversitenin araştırma potansiyeline olumlu katkıda bulunmuştur ([Kanit-6](#)).

Plan, öğrencilere yönelik alt yapı yatırımlarını ve tadilat çalışmalarını da kapsamaktadır. Covid-19 sürecine rağmen, öğrencilere yönelik yeni ve kapsamlı projeler tamamlanmış, güvenli ve modern alanlar yaratılmıştır.

Süleyman Demirel Üniversitesi, araştırma üniversitesi olma yolunda ilerlemekte ve bu yolda önemli adımlar atmaktadır. Öğrenciler için ön kuluçka merkezleri kurulmuş, girişimcilik ve proje destek mekanizmaları oluşturulmuştur ([Kanit-5](#)). Bu çalışmalar meyvelerini vermiş, girişimci öğrenci sayısında önemli artışlar kaydedilmiştir. Üniversite, uluslararası sıralamalarda kendine yer bulmuş ve dünyaca tanınmış bir kurum haline gelme yolunda ilerlemektedir ([Kanit-6](#)).

Plan dönemi boyunca kurumsal kapasitenin artırılması ve dijitalleşme çalışmaları kapsamında personel alım süreçleri dijitalleştirilmiş, kalite konusundaki çabalar güçlendirilmiş ve birim kalite sayfaları oluşturulmuştur ([Kanit-7](#)). Böylelikle üniversite, dijitalleşme hedeflerini daha etkili bir şekilde gerçekleştirmektedir.

Öneriler:

- Bazı göstergeler (örneğin, toplumsal katkı veya öğrenci memnuniyeti) sayısal verilere dayalı olmaktan ziyade nitel bir yapıya sahiptir. Bu göstergelerin izlenebilirliğini artırmak için ölçüm yöntemleri tanımlanabilir.

- Dijitalleşme hedeflerinin daha somut çıktılarla desteklenmesi önerilir. Örneğin: Dijital ders materyalleri geliştirme oranı, uzaktan eğitim sistemine dahil olan öğrenci ve ders oranları, yapay zeka destekli öğrenci hizmetleri ve danışmanlık platformlarının entegrasyonu.
- Stratejik planın uygulama sürecinde dış paydaşların (mezunlar, özel sektör, yerel yönetimler) daha fazla katkı sunması için düzenli anketler ve toplantılar planlanabilir. Mezun Danışma Kurulu gibi mekanizmaların düzenli raporlama ve geri bildirim süreçlerine entegre edilmesi sağlanabilir.
- Kalite göstergeleri, uluslararası yükseköğretim standartlarıyla kıyaslanabilir hale getirilmelidir.
- Tüm birimlerin plan hedeflerini benimsemesini sağlamak amacıyla iç iletişim kanalları (örneğin, aylık bültenler veya paneller) güçlendirilebilir.

Gelişmeye Açık Yönler:

- Performans göstergelerinin ölçülebilirliği bazı alanlarda eksik veya net değil; bu göstergelerin somut ve veriye dayalı hale getirilmesi gerekmektedir.
- Öğrencilerin sosyal, akademik ve kültürel gelişimlerini destekleyen hizmetler için daha fazla geri bildirim mekanizması oluşturulmalı ve mevcut hizmetlerin etkinliği düzenli olarak ölçülmelidir.
- Mezun takip sistemi daha aktif hale getirilmeli, mezunların kariyer gelişimleri izlenerek üniversiteye geri bildirim sağlamaları teşvik edilmelidir.
- Çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik somut adımlar (örneğin, enerji tasarrufu veya atık yönetimi) güçlendirilmeli ve farkındalık artırıcı faaliyetler düzenlenmelidir.
- Akreditasyon süreçlerinde başarı gösteren birimlerin deneyimleri diğer birimlerle paylaşılmalı ve bu süreçler kurumsal bir öğrenme modeli olarak uygulanmalıdır.
- Eğitimde yeni öğrenme modellerinin entegrasyonunda öğretim elemanlarının dijital yeterliliklerini artıracak eğitim programları düzenlenmelidir.
- Paydaş katılımı mekanizmalarının etkinliği artırılmalı ve danışma kurullarından elde edilen çıktılar stratejik karar süreçlerine daha etkili şekilde dahil edilmelidir.
- Uluslararasılaşma hedeflerine ulaşmak için yurtdışı ortaklık sayısının artırılması ve uluslararası tanınırlığı destekleyecek stratejik adımların sıklaştırılması gerekmektedir.

Kanıtlar:

- Kanıt-1: [SDÜ 2021-2025 Stratejik Planı](#)
- Kanıt-2: [Süleyman Demirel Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi Yönergesi](#)
- Kanıt-3: [SDÜ'nün YÖKAK Tarafından Akredite Edilmesi](#)
- Kanıt-4: [Program Akreditasyonları](#)
- Kanıt-5: [Öğrenciler için Ön Kuluçka/Kuluçka Tarafından Sağlanan Destekler](#)
- Kanıt-6: [Online Learning Rankings 2024](#)
- Kanıt-7: [Kalite Çalışmaları \(Birim Düzeyi\)](#)