



ESKİŞEHİR TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
ESKİŞEHİR TECHNICAL UNIVERSITY

2021-2025 STRATEJİK PLANI

Güncellenmiş Versiyon
(2023 - 2025)

İÇİNDEKİLER

REKTÖR SUNUŞU.....	VII
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	2
1.1 Misyon, Vizyon , Temel Değerler ve Politikalar.....	2
1.2 Amaçlar ve Hedefler	5
1.3 Temel Performans Göstergeleri.....	6
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	8
A. Planın Sahiplenilmesi	8
B. Planlama Sürecinin Organizasyonu	8
C. Hazırlık Programı	11
3. DURUM ANALİZİ	14
A. Kurumsal Tarihçe	14
B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi.....	15
C. Mevzuat Analizi.....	15
D. Üst Politika Belgeleri Analizi.....	23
E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	31
F. Paydaş Analizi.....	31
G. Kuruluş İçi Analiz	42
H. Akademik Faaliyetler Analizi.....	53
İ. Yükseköğretim Sektörü Analizi	54
J. GZFT Analizi.....	65
K. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	68
4. GELECEĞE BAKIŞ	70
A. Misyon.....	70
B. Vizyon	70
C. Temel Değerler	70
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....	72
A. Konum Tercihi.....	72
B. Başarı Bölgesi Tercihi	72
C. Değer Sunumu Tercihi.....	73
D. Temel Yetkinlik Tercihi	73

6. STRATEJİ GELİŞTİRME.....	766
A. Amaçlar	766
B. Hedefler	766
C. Hedef Kartları	78
D. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	1011
E. Maliyetlendirme	107
8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	109
EK 1 . Stratejik Plan Güncelleme Ekibi.....	110
EK 2 . Hedef Kartı Bazında Güncelleme Tabloları	111

TABLÖLAR

Tablo 1. ESTÜ 2021-2025 Stratejik Planı, Amaç ve Hedefler	5
Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri ve 2025 Hedefleri.....	6
Tablo 3. Strateji Geliştirme Kurulu (2019-2022 Dönemi)	8
Tablo 4. Stratejik Planlama Ekibi (2019-2022 Dönemi).....	9
Tablo 5. Stratejik Planlama Alt Ekipleri (2019-2022 Dönemi).....	9
Tablo 6. Eskişehir Teknik Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Plan Hazırlık Programı	11
Tablo 7a. Eskişehir Teknik Üniversitesinin Tabi Olduğu Kanunlar	17
Tablo 7b. Eskişehir Teknik Üniversitesi Yönetmelikleri	18
Tablo 7c. Eskişehir Teknik Üniversitesi Yönergeleri	18
Tablo 7d. Mevzuat Analizi	20
Tablo 8. Üst Politika Belgeleri Analizi	24
Tablo 9. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi	31
Tablo 10. Paydaşların Önceliklendirilmesi	32
Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	34
Tablo 12. Paydaşlar-Bilgi Kaynakları	36
Tablo 13. Dış Paydaşlar Açısından ESTÜ'nün Olumlu ve Olumsuz Yönleri.....	39
Tablo 14. Paydaş Analizi-Hedef ve Stratejiler	41
Tablo 15. Akademik Personelin Kadro Durumu	44
Tablo 16. İdari Personelin Kadro Durumu	44
Tablo 17. Öğrenci Sayıları	44
Tablo 18. Kurum Kültürü Anketi Sonuçları	45
Tablo 19. 2020 Yılı Mevcut Fiziki Alanlar Tablosu	48
Tablo 20. Taşınmaz Alanlar Tablosu	49
Tablo 21. Bilgisayarlar (Donanım Altyapısı).....	49
Tablo 22. Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar (*).....	50
Tablo 23. Abone Olunan Veri Tabanları.....	50
Tablo 24. Mali Kaynak Analizi	52



Tablo 25. Akademik Faaliyetler Analizi	53
Tablo 26. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	55
Tablo 27. Sektörel Yapı Analizi.....	62
Tablo 28. GZFT Listesi	65
Tablo 29. Tespitler ve İhtiyaçlar	68
Tablo 30. Değer Sunumu Faktörleri ve Tercihleri	73
Tablo 31. Hedef Belirleme Türleri	77
Tablo 32. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu	100
Tablo 33. Hedefler, Riskler, Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri	101
Tablo 34. Tahmini Maliyetler.....	107

ŞEKİLLER

Şekil 1. ESTÜ Performans Göstergeleri Hiyerarşisi	6
Şekil 2. Çalışanların Üniversitemizden Beklentileri	37
Şekil 3. Öğrencilerin Üniversitemizden Beklentileri	38
Şekil 4. Mezunların Üniversitemizden Beklentileri	38
Şekil 5. Dış Paydaşların Üniversitemizden Beklentileri	39
Şekil 6. Organizasyon Şeması	42
Şekil 7. Üniversitemizin Ekosistemi	70
Şekil 8. İzleme ve Değerlendirme Süreci	109



KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ARİNKOM	Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Merkezi
ATAP	Anadolu Teknoloji Araştırma Parkı
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri
BEBKA	Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı
BİDB	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
ÇEVMER	Çevre Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi
ESTÜ	Eskişehir Teknik Üniversitesi
ESTUZEM	Açık ve Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
GZFT	Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsat ve Tehditler
İTAM	İleri Teknolojiler Uygulama ve Araştırma Merkezi
KGPK	Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü
KDDB	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
LEE	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
MÜDEK	Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği
ÖİDB	Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı
ÖSYM	Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
ÖYP	Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı
PDB	Personel Dairesi Başkanlığı
PESTLE	Politik-Ekonomik-Sosyal-Teknolojik-Yasal-Çevresel Eğilimler Analizi
SBB	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı
SGDB	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
SKSDB	Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
TTO	Teknoloji Transfer Ofisi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TYÇÇ	Türkiye Yüksek Öğretim Yeterlilikler Çerçevesi
YİTDB	Yapı İşleri ve Teknik Dairesi Başkanlığı
ÜSİMP	Üniversite Sanayi İşbirliği Merkezleri Platformu
VUCA	Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity
YÖK	Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	Yükseköğretim Kalite Kurulu



REKTÖR SUNUŞU

18.5.2018 tarihli ve 30425 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun 193. Ek Maddesi” uyarınca Anadolu Üniversitesinden ayrılarak kurulmuş olan Eskişehir Teknik Üniversitesi, yeni kurulmuş bir üniversite gibi görünse de 50 yılı aşan köklü bir geçmişe ve güçlü bir kurum kültürüne sahiptir.

“Birlikte başarmaya odaklı ve sürekli öğrenen bir kurum kültürü ile fark yaratan, küresel değişim ve dönüşüm sürecinde sürdürülebilir bir geleceğe giden yolda öncülük eden bir araştırma üniversitesi olarak; çalışanlarımızın, öğrencilerimizin ve mezunlarımızın eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme alanlarındaki faaliyetleriyle toplumda değer yaratmak.” misyonuyla yola çıkmış olan Üniversitemiz, sanayi iş birliklerini ve uluslararasılaşmayı da ön planda tutarak bulunduğumuz çağın ve sektörün gereksinimlerine göre çalışmalarına yön vermektedir. 5 Fakülte, 3 Enstitü, 2 Meslek Yüksekokulu, 1 Yüksekokul, 6 Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunan Üniversitemiz; güçlü altyapı olanakları ve nitelikli akademik ve idari kadrosuyla eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve topluma hizmet alanlarında evrensel bilime, teknolojiye ve topluma önemli katkılar yapmaya devam etmektedir.

Vizyonu “Değer yaratarak değişimin ve dönüşümün öncüsü bir üniversite olmak” ve temel ilkeleri “birlikte başarmak, kapsayıcılık, liyakat, nesnellik, paydaş odaklılık, paylaşımcılık, sürdürülebilirlik ve sürekli iyileştirme” olan Üniversitemiz; bu temel ilkeler ve belirlediği vizyon ve misyon doğrultusunda 2021-2025 Dönemi Stratejik Planını hem Üniversitemiz hem de ülkemiz için önemli olan alanların ve amaçların belirlenip, ilgili amaçlar doğrultusunda hedeflerin oldukça geniş bir paydaş katılımıyla ortaya konulduğu bir çalışma olarak hazırlamıştır. Akademik ve idari çalışanlarımızın, öğrencilerimizin, mezunlarımızın ve diğer paydaşlarımızın katkılarıyla hazırlanmış olan 2021-2025 Dönemi Stratejik Planı; araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim ve topluma hizmet faaliyetleri gibi temel alanlarda Üniversitemizin var olan durumunu ve tehditleri göz önüne sermesinin yanında bu doğrultuda alınması gereken önlemlerin, var olan fırsatların ve beklentilerin Üniversitemiz amaçlarına entegre edilmesi bakımından önem taşımaktadır.

Üniversitemiz 2021-2025 Dönemi Stratejik Planı; 2022 yılı sonu itibarıyla ikinci yılını tamamlamış ve 15 Eylül 2022 tarihinde Rektör değişimi nedeniyle ve bazı hedeflerde değişiklik yapılmasına ihtiyaç duyulduğundan dolayı Ocak 2023’te güncellenmiştir.

2021-2025 Dönemi Stratejik Planımızda yer alan stratejik amaç ve hedefler; Üniversitemizin misyonu, vizyonu, temel değerleri ve politikaları doğrultusunda belirlenmiştir. Bu hedeflere ulaşma konusunda kurum kültürümüzü, nitelikli kadromuzu, geniş paydaş ağıımızı ve geçmişte başardıklarımızı bir teminat olarak gördüğümü belirtmek isterim.

Üniversitemiz 2021-2025 Dönemi Stratejik Planının hazırlanmasında ve güncellenmesinde aktif rol oynayan başta Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Üniversitemiz Kalite Komisyonu üyeleri olmak üzere emeği geçen herkese teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Prof. Dr. Adnan ÖZCAN,

Rektör

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON
VİZYON
TEMEL DEĞERLER
POLİTİKALAR
AMAÇLAR VE HEDEFLER
TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1. GİRİŞ

Eskişehir Teknik Üniversitesi (ESTÜ), 18 Mayıs 2018 tarih ve 30425 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun Ek Madde 193 uyarınca kurulmuştur.

ESTÜ'nün 2021-2025 dönemini kapsayan stratejik planı “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ile “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi, 2018” dokümanları doğrultusunda hazırlanmıştır.

Stratejik Planın özellikle üst yönetim ve Üniversitemiz iç ve dış paydaşlarınca sahiplenilmesi, düşey bütünleşik (üniversite ve alt birimleri arasında bağlantı) ve yatay bütünleşik (benzer fonksiyon alanları arasında bağlantı) olması, bilinçli ve sistematik bir gayretle kurum kültürümüzde anlamlı değişiklik yaratacak tarzda yürütülmesi hedeflenmektedir.

1.1 Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

Misyon

Birlikte başarmaya odaklı ve sürekli öğrenen bir kurum kültürü ile fark yaratan, küresel değişim ve dönüşüm sürecinde sürdürülebilir bir geleceğe giden yolda öncülük eden bir araştırma üniversitesi olarak; çalışanlarımızın, öğrencilerimizin ve mezunlarımızın eğitim-öğretim ve araştırma alanındaki faaliyetleriyle toplumda değer yaratmak.

Vizyon

Değer yaratarak değişim ve dönüşümün öncüsü bir üniversite olmak.

Temel Değerler

Birlikte Başarmak

Kapsayıcılık

Liyakat

Nesnellik

Paydaş Odaklılık

Paylaşımcılık

Sürdürülebilirlik

Sürekli İyileştirme

Politikalar

Kalite Politikası

- Üniversitemizin sürdürülebilir performansını güvence altına almak üzere, paydaş beklenti ve gereksinimlerini dikkate alarak, stratejiler doğrultusunda süreçleri yönetmek ve sürekli iyileştirmek.
- Sürekli öğrenmeye, iyileştirmeye ve inovasyona odaklanan bir kalite kültürü geliştirmek.
- Yükseköğretim Kalite Kurulunun standartlarını esas alarak, yeni EFQM yaklaşımıyla Misyonumuz ve amaçlarımız doğrultusunda Üniversitemize özgü standartları belirlemek.
- Üniversitemizde kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma, topluma hizmet, uluslararasılaşma ve yönetim faaliyetlerinin tümü için kurumsal standartlarımızı içerecek şekilde tanımlanmış olan PUKÖ döngülerinin kapatılmasını sağlayacak bir iç kalite güvence sistemi oluşturmak ve yürütmek.
- Ulusal mevzuat çerçevesinde tariflenen örgütlenmenin ötesinde, Üniversitemizin tüm faaliyet alanlarını içine alacak şekilde iç/dış değerlendirme ve akreditasyon süreçlerini de kapsayan bütünsel bir kalite güvencesi örgüt yapısı kurmaktır.

Eğitim-Öğretim Politikası

- Teknik alanlara yoğunlaşmış bir üniversite olarak, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini etkileşimli yürütmek.
- Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarımızın tümünün iç kalite güvence sistemimiz kapsamında ulusal ve/veya uluslararası akreditasyon ölçütlerine uyumunu güvence altına almak.
- Öğrenci merkezli ve yeterlilik temelli öğrenme, öğretme ve ölçme-değerlendirme boyutundaki yetkinliklerimizi geliştirerek öğrenci ve mezun odaklı eğitim-öğretim ekosistemi oluşturmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak.
- Yüz yüze eğitimi; uzaktan eğitim yöntemleri ve bilişim teknolojileri ile desteklemek.
- Lisansüstü program ve öğrenci sayısını artırarak lisans/lisansüstü öğrenci oranını dengelemek.

Araştırma Politikası

- Araştırma odaklı bir üniversite olarak, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini tüm süreçlerde etkileşimli yürütmek.
- Atama-yükseltme ve performans değerlendirme süreçlerinde öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerini öncelikli olarak dikkate almak.
- Araştırma sürecinin tüm bileşenlerini içeren etkileşimli, çıktı ve etki odaklı bir araştırma yönetimi ekosistemi geliştirmek ve uygulamak.

- Araştırmayı, iş dünyası ve uluslararası iş birliğine odaklanarak yürütmek ve değer yaratan araştırma çıktıları üretmek.
- Araştırmayı belirlenen öncelikli alanlara ve sürdürülebilirliğe odaklanarak yürütmek.
- Araştırma kültürünün akademik çalışanlar tarafından benimsenerek bir yaşam tarzı haline gelmesini sağlamak.

Topluma Hizmet Politikası

- Üniversitenin bilgi birikimini ve araştırma kabiliyetini girişimciliği ve toplumsal kalkınmayı destekleyecek şekilde yönetmek.
- Üniversitenin imkanlarını ve yetkinliklerini bilimin topluma tanıtılması, farkındalığın geliştirilmesi ve sevdirmesi için kullanmak.

Yönetişim Politikası

- Birlikte yönetme kültürünü geliştiren, performansı dikkate alan ve çevik yönetim ilkelerine bağlı bir yönetim tarzını benimsemek.
- Hızla değişen, belirsizlikler içeren karmaşık ortamın getirdiği olası riskleri kurumsal kapasitemiz ve kurumsal çevikliğimiz ile yönetmek.
- Kurumsallaşmanın gerektirdiği yapılar ile tüm görev-yetki ve sorumluluklarının açıkça tanımlandığı, yatay yapılanma odaklı, gelişmeye açık, sağlam temelli bir kurumsal organizasyon geliştirmek, esnekliği ve yenileşimi özendirmek.
- Evrensel etik değerler çerçevesinde, şeffaf, hesap verebilir ve katılımcı bir yönetim anlayışını benimsemek; Üniversitenin tüm faaliyetleri hakkında kamuoyunu açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde bilgilendirmek.
- Çalışanları motive etmek ve sürekli geliştirmek, başarıyı ödüllendirmek, temsiliyeti ve aidiyet duygusunu güçlendirmek, erişilebilir olmak ve etkin iletişim mekanizmalarını geliştirmek.
- Öğrencilere, çalışanlara ve tüm paydaşlara güvenli ve sağlıklı bir yaşam ortamı sunmak, kampüslerde sürdürülebilir eko-kampüs altyapısını ve bütünleşik afet ve acil durum yönetim sistemini oluşturmak.
- Temel faaliyetlerin sürdürülebilirliğini güvence altına almak için öz gelirleri artırmak.

Uluslararasılaşma Politikası

- Eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet faaliyetlerinin uluslararası iş birlikleri çerçevesinde yürütülmesine yönelik bir organizasyon yapısı oluşturmak ve teşvik mekanizmalarını hayata geçirmek.
- Öğretim planının uluslararası yaklaşımlarla uyumu kapsamında çift diploma ve ortak diploma programlarını artırmak.

- Uluslararası iş birliği ağını genişletmek için uluslararası ağlara ve organizasyonlara katılımı teşvik etmek.

1.2 Amaçlar ve Hedefler

ESTÜ 2021-2025 Stratejik Planı kapsamındaki amaç ve hedefler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. ESTÜ 2021-2025 Stratejik Planı, Amaç ve Hedefler

Amaç 1		Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda öğrenme ortamlarını sürekli geliştirmek, verimliliğini ve etkililiğini artırarak küresel boyutta tercih edilen mezunlar yetiştirmek.
Hedef	1.1	Tüm programlarda tüm öğrencilerin kazanımlarını küresel boyutta güvence altına alarak, mezunların niteliğini artırmak.
	1.2	Lisansüstü öğrenci ve mezun sayısını artırmak.
	1.3	İş birliği odaklı, araştırmayı ve girişimciliği destekleyen eğitim hizmetlerini artırmak
	1.4	Örgün eğitimi açık ve uzaktan eğitim yöntemleriyle desteklemek
	1.5	Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme ve öğretme yetkinlikleri ile öğrencilerin öğrenmeyi öğrenme becerilerini geliştirmek
Amaç 2		Araştırma unsurlarını etkinleştirmek ve değer yaratan araştırma çıktıları üretmek
Hedef	2.1	Mevcut araştırma altyapısının verimliliğini ve teknolojik yeterliliğini artırmak
	2.2	Araştırma çıktılarının niteliğini artırmak
	2.3	Çıktı ve etki odaklı iş birliği ağlarını geliştirmek
	2.4	Kurum dışı proje sayısını ve bütçesini artırmak
Amaç 3		Toplum için sürdürülebilir değer yaratmak
Hedef	3.1	Üniversite çalışanlarının ve öğrencilerinin topluma hizmet farkındalığını artırmak, topluma bilimi sevdirmek.
	3.2	Toplumsal değer yaratmaya yönelik araştırma ve tasarım projelerini artırmak
	3.3	Toplumu Üniversitenin kabiliyetlerinden ve altyapı kaynaklarından etkin yararlandırmak
	3.4	Üniversite kaynaklı girişimciliği artırmak
Amaç 4		Uluslararasılaşmayı tüm boyutlarıyla bütünleşik, verimli ve sürdürülebilir olarak yönetmek
Hedef	4.1	Uluslararasılaşma kültür ve farkındalığını artırmak
	4.2	İngilizce yeterliliğini artırmak
	4.3	Uluslararası öğrenci ve çalışan sayılarını artırmak.
	4.4	Etkin ve sürdürülebilir uluslararası iş birlikleri kurmak.
Amaç 5		Doğa ve insan odaklı, yenilikçi, yaratıcı, sürekli öğrenen, sürdürülebilir ve bütünleşik bir yönetim ekosistemi geliştirmek
Hedef	5.1	Bütünleşik kurumsal bilgi yönetim sistemi kurmak, dijital hizmetlerin niteliğini ve niceliğini artırmak.
	5.2	Yatay yapılanma odaklı ve sürdürülebilir bir kurumsal yapı ile etkin bir iç kalite güvence sistemi oluşturmak
	5.3	Kurumsal performansı ve aidiyeti artırmak, kurum kültürünü güçlendirmek
	5.4	Üniversitemizin tanınırlığını ve görünürlüğünü artırmak, kurumsal iletişimini güçlendirmek
	5.5	Sürdürülebilir ekolojik ve sağlıklı kampüsler oluşturmak

1.3 Temel Performans Göstergeleri

Eskişehir Teknik Üniversitesinin izlediği performans göstergeleri hiyerarşisi Şekil 1’de sunulmuştur. Kurumumuz; Vizyonu ve Misyonu ile ilgili performans göstergelerini paydaşların da görüşlerini alarak temel performans göstergeleri olarak belirlemiştir (Tablo 2).



Şekil 1. ESTÜ Performans Göstergeleri Hiyerarşisi

Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri ve 2025 Hedefleri

Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2025)
Vizyon Göstergeleri		
Döner Sermaye Geliri Oranı (%)	4	5
Times Higher Education (THE) World University Sıralaması	1000+	801-1000
Üniversite Sıralama Endeksleri (URAP) Sıralaması	66	60
İtibar Endeksi	75	85
Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksindeki Sıralama	19	16
Lisanslanmış Patent/Ürün/Tasarım Sayısı	7	17
Misyon Göstergeleri		
YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Puanı	682	800
Çalışan Memnuniyeti Oranı (%)	54,8	60
Öğrenci Memnuniyeti Oranı (%)	50,1	60
Mezun Memnuniyeti Oranı (%)	63,5	70
Mezun İstihdam Oranı (ilk 2 yıl içinde) (%)	68,6	70
Uluslararası İş Birliği ile Başlatılan Proje Sayısı	7	26
Öğretim Üyesi Başına Düşen Nitelikli (Q1,Q2 kategorisinde) Yayın Sayısı	0,52	0.9
Doktora Mezun Oranı (%)	5,70	7
Lisansüstü programlarda eğitim gören yabancı uyruklu öğrenci sayısı	214	959

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

PLANIN SAHİPLENİLMESİ
PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU
HAZIRLIK PROGRAMI

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Eskişehir Teknik Üniversitesi, 2021-2025 yıllarını kapsayan ilk stratejik plan hazırlık çalışmalarını 28.11.2019 tarihinde Rektörün imzası ile yayımlanan “Stratejik Plan Genelgesi-2019” ile başlatmıştır. İlgili genelge ekinde aynı zamanda; Stratejik Plan Hazırlık Programı ile çalışmalarda görev alacak Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi üyelerinin listesi de tüm çalışanlarımız ile paylaşılmıştır.

A. Planın Sahiplenilmesi

Stratejik Plan Genelgesi-2019’un yayımlanmasının hemen sonrasında Rektör başkanlığında; Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi ve alt ekiplerinin de katılımıyla; stratejik yönetimin öneminin anlatıldığı ve yol haritasının paylaşıldığı bilgilendirme toplantısı ve eğitimi ile çalışmalara hız kazandırılmıştır.

B. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Üniversitenin “birlikte başarmak ve kapsayıcılık” değerleri doğrultusunda stratejik plan hazırlık süreci kapsamında çalışan “Strateji Geliştirme Kurulu”, “Stratejik Planlama Ekibi” ve “Stratejik Planlama Alt Ekipleri” nde yer alan kişiler sırasıyla Tablo 3, Tablo 4 ve Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 3. Strateji Geliştirme Kurulu (2019-2022 Dönemi)

Doğal Üyeler	
Prof. Dr. Tuncay DÖĞEROĞLU	2018-2022 Dönemi Rektörü, Başkan
Prof. Dr. Ömer Nezih GEREK	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Cengiz TÜRE	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Semra KURAMA	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Alper ÇABUK	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Süleyman KAYTAKOĞLU	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. İlker YILMAZ	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Berna YAZICI	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Özlem ONAY	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Menderes ÜNAL	Üye, Raportör
Seçilmiş Üyeler	
Prof. Dr. Öktem VARDAR	Eskişehir Teknik Üniversitesi Dış Danışma Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Engin ATAÇ	Eskişehir Teknik Üniversitesi Dış Danışma Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Mustafa ŞENYEL	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Gürsoy ARSLAN	Rektör Yardımcısı, Koordinatör
Prof. Dr. Mete KOÇKAR	Ulaştırma Meslek Yüksekokulu Müdürü
Öznur OĞUZÖĞLU	Kurumsal Gelişim ve Planlama Direktörü, Eş Koordinatör

Tablo 4. Stratejik Planlama Ekibi (2019-2022 Dönemi)

Başkan	
Prof. Dr. Gürsoy ARSLAN	Rektör Yardımcısı- Kalite Güvenceden Sorumlu
Koordinatörler	
Öznur OĞUZOĞLU	Kurumsal Gelişim ve Planlama Direktörü
Elvin Kupa DOĞAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Üyeler/Alt Ekip Koordinatörleri	
Prof. Dr. Müfide BANAR	Öğrenci Dekanı
Prof. Dr. Servet TURAN	Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörü
Prof. Dr. Ferhat KARA	Mühendislik Fakültesi
Prof. Dr. Nuray ÖZASLAN	Rektör Danışmanı
Prof. Dr. Serkan GÜNAL	Rektör Danışmanı
Prof. Dr. Aynur Şensoy ŞORMAN	ESTUZEM Müdür Yardımcısı, İnşaat Mühendisliği Bölüm Başkanı
Prof. Dr. Ertuğrul ALGAN	Rektör Danışmanı
Prof. Dr. Abidin KILIÇ	Rektör Danışmanı
Doç. Dr. Saye Nihan ÇABUK	Uluslararası İlişkiler Birimi Müdürü
Hasan AKIN	Genel Sekreter Yardımcısı
Ömer Mete BABACAN	İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanı

Tablo 5. Stratejik Planlama Alt Ekipleri (2019-2022 Dönemi)

Eğitim-Öğretim SP Alt Ekibi	
Prof. Dr. Müfide BANAR	Öğrenci Dekanı Koordinatör
Prof. Dr. Murat TANIŞLI	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü
Prof. Dr. Osman TUTAL	Engelli Destek Birimi Müdürü, Mimarlık Bölüm Başkanı
Prof. Dr. Aynur Şensoy ŞORMAN	ESTUZEM Müdür Yardımcısı, İnşaat Mühendisliği Bölüm Başkanı
Prof. Dr. Uğur SERİNCAN	İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi
Prof. Dr. Barış ERBAŞ	Fen Fakültesi-Dekan Yardımcısı
Doç. Dr. Hakan KATIRCI	Spor Bilimleri Fakültesi-Dekan Yardımcısı
Doç. Dr. Meserret NALÇAKAN	Ulaştırma Meslek Yüksekokulu-Müdür Yardımcısı
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet İnanç ONUR	Mühendislik Fakültesi-Dekan Yardımcısı
Dr. Öğr. Üyesi Savaş Selahattin ATEŞ	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi -Dekan Yardımcısı
Dr. Öğr. Üyesi Engin KAPKIN	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi-Dekan Yardımcısı
Elife GÜLER	Öğrenci İşleri Dairesi Başkanı
Araştırma-Geliştirme SP Alt Ekibi	
Prof. Dr. Servet TURAN	Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörü, İTAM Müdürü, Koordinatör
Prof. Dr. Eftade Emine GAGA	ÇEVMER Müdürü, Çevre Mühendisliği Bölüm Başkanı
Prof. Dr. Sevil ŞENTÜRK	Fen Fakültesi-Dekan Yardımcısı
Doç. Dr. Uğur AVDAN	Yer ve Uzay Bilimleri Enstitüsü Müdürü
Doç. Dr. Haluk YAPICIOĞLU	BAP Temsilcisi
Doç. Dr. Veli Onur ÇELİK	Spor Bilimleri Fakültesi-Dekan Yardımcısı
Doç. Dr. Hicran Hanım HALAÇ	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi-Dekan Yardımcısı
Doç. Dr. Ayşe KÜÇÜK YILMAZ	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi-Dekan Yardımcısı
Doç. Dr. Burak IŞIKDAĞ	Porsuk Meslek Yüksekokulu-Müdür Yardımcısı
Dr. Öğr. Üyesi M. Mete ÖZTÜRK	Ulaştırma Meslek Yüksekokulu-Müdür Yardımcısı
Dr. Öğr. Üyesi Şener AĞALAR	Mühendislik Fakültesi-Dekan Yardımcısı
Öğr. Gör. Orkun BAŞKAN	ARİNKOM Temsilcisi

Topluma Hizmet SP Alt Ekibi	
Prof. Dr. Ferhat KARA	Mühendislik Fakültesi, Koordinatör
Prof. Dr. Ender GEREDE	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi
Prof. Dr. Engin TIRAŞ	ESTUZEM Müdürü
Prof. Dr. Berna ÜSTÜN	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi
Doç. Dr. Süleyman MUNUSTURLAR	Spor Bilimleri Fakültesi
Uluslararasılaşma SP Alt Ekibi	
Doç. Dr. Saye Nihan ÇABUK	Uluslararası İlişkiler Birimi Müdürü, Koordinatör
Dr. Öğr. Üyesi Burcu YILMAZEL	Uluslararası İlişkiler Birimi
Dr. Öğr. Üyesi Semiha TÜRKAY	Mühendislik Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Uğur TURHAN	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi
Öğr. Gör. Dr. Neslihan ŞAHİN	Fen Fakültesi
Öğr. Gör. Emre KAÇMAZ	Uluslararası İlişkiler Birimi
Bilişim Teknolojileri SP Alt Ekibi	
Prof. Dr. Serkan GÜNAL	Rektör Danışmanı, Koordinatör
Doç. Dr. Cihan KALELİ	Mühendislik Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Alper BİLGE	Mühendislik Fakültesi
Öğr. Gör. Gizem Ataç KALE	Bilgi İşlem Dairesi Başkan V.
İnsan Kaynakları SP Alt Ekibi	
Prof. Dr. Aynur Şensoy ŞORMAN	ESTUZEM Müdür Yardımcısı, İnşaat Mühendisliği Bölüm Başkanı, Koordinatör
Dr. Öğr. Üyesi Ilgın ACAR	Mühendislik Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Özlem KANDEMİR	Mimarlık Tasarım Fakültesi
Öğr. Gör. Sabriye Tosun ŞENTÜRK	Spor Bilimleri Fakültesi
Durmuş GÖKNAR	Personel Daire Başkanı
Av. Gökçen COŞKUN	Hukuk Müşaviri
Hülya Dikmen ÖZÖĞÜT	Porsuk Meslek Yüksekokulu Yüksekokul Sekreteri
Gökben DEMİRCİ	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı-Şube Müdürü
Metin ÇAM	Mühendislik Fakültesi
Mali Kaynakları SP Alt Ekibi	
Ömer Mete BABACAN	İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanı, Koordinatör
Hasan AKIN	Genel Sekreter Yardımcısı
Mehmet GÜL	Mühendislik Fakültesi-Fakülte Sekreteri
Ayfer OLCAY	Fen Fakültesi-Fakülte Sekreteri
Recai ÇELİK	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi-Fakülte Sekreteri
Nesrin ZÜLFÜKAR	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı-Şube Müdürü
Mine İMRİ	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı-Şube Müdürü
Serap YETEN	Satın Alma Müdürlüğü
Mustafa BUĞUR	Ayniyat Şube Müdürü
Kurumsal Kültür ve Değerler SP Alt Ekibi	
Prof. Dr. Ertuğrul ALGAN	Rektör Danışmanı, Koordinatör
Prof. Dr. Cafer ARSLAN	Moda ve Tekstil Tasarımı Bölüm Başkanı
Prof. Dr. Ensar TAÇYILDIZ	Porsuk Meslek Yüksekokulu
Doç. Dr. Emin GERMEN	Mühendislik Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Özlem UÇAR	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Füsun CURAOĞLU	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi
Öğr. Gör. Sinan GÜVEN	Porsuk Meslek Yüksekokulu
Ertuğrul BAKİ	Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanı
Aylin TEKİN	Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanı

Ergülhan BALTACIOĞLU	Mimarlık Tasarım Fakültesi-Fakülte Sekreteri
Hacer YÜKSELİR	Kurumsal İletişim Birimi
Kurumsal İletişim SP Alt Ekibi	
Prof. Dr. Abidin KILIÇ	Rektör Danışmanı, Koordinatör
Doç. Dr. Burçin YERSEL	Porsuk Meslek Yüksekokulu
Dr.Öğr.Üyesi Başak KALKAN	Porsuk Meslek Yüksekokulu
Öğr. Gör. Dr. Arzu Çelen ÖZER	Porsuk Meslek Yüksekokulu
Öğr. Gör. Dr. Okan AKSU	Porsuk Meslek Yüksekokulu
Semra TUNALIER	Rektörlük-Özel Kalem
Yeşim ÜNGÖR	Kurumsal İletişim Birimi
Sürdürülebilir Ekokampus ve Fiziksel Kaynaklar SP Alt Ekibi	
Prof. Dr. Nuray ÖZASLAN	Rektör Danışmanı, Koordinatör
Prof. Dr. Eftade Emine GAGA	ÇEVMER Müdürü, Çevre Mühendisliği Bölüm Başkanı
Prof. Dr. Osman TUTAL	Engelli Destek Birimi Müdürü, Mimarlık Bölüm Başkanı
Prof. Dr. Ferhan ŞENGÜR	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Muammer TÜN	Yer ve Uzay Bilimleri Enstitüsü
Dr. Öğr. Üyesi Özge KANDEMİR	İç Mimarlık Bölümü
Hasan AKIN	Genel Sekreter Yardımcısı
Halil UMUR	Yapı İşleri ve Teknik Dairesi Başkanı
Ertuğrul BAKİ	Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanı
Hüsnü USLU	Spor Bilimleri Fakültesi -Fakülte Sekreteri
Ercan ARMUTLU	Ulaştırma Meslek Yüksekokulu-Meslek Yüksekokul Sekreteri
Akın AKMAN	Park Bahçeler Müdürü
Akif KIZILDENİZ	İş Sağlığı Güvenliği Uzmanı
Hacer YÜKSELİR	Kurumsal İletişim Birimi

C. Hazırlık Programı

Stratejik planlama sürecinde rol alan birimlerin ve paydaşların izlediği çalışma takvimi Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Eskişehir Teknik Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Plan Hazırlık Programı

Faaliyetler	Takvim	Sorumlular
Hazırlık Çalışmaları (<i>Planın Sahiplenilmesi, Planlama Sürecinin Organizasyonu, Hazırlık Programı</i>)	Kasım 2019	Senato Rektörlük Üst Yönetimi Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Durum Analizi (<i>Kurumsal tarihçe, Mevzuat analizi, Üst Politika belgeleri analizi, Faaliyet alanları ile Ürün ve Hizmetlerin belirlenmesi, Paydaş analizi, Kurum İçi analiz, Akademik Faaliyetler Analizi, Yükseköğretim Sektörü Analizi, GZFT analizi, Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi</i>)	Aralık 2019	Strateji Geliştirme Kurulu Stratejik Planlama Ekibi Kurumsal Gelişim ve Planlama Direktörlüğü Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Geleceğe Bakış (<i>Misyon, Vizyon, Temel Değerler, Politikalar</i>)	Ocak 2020	Strateji Geliştirme Kurulu Stratejik Planlama Ekibi

Faaliyetler	Takvim	Sorumlular
Farklılaşma Stratejisi (<i>Konum Tercihi, Başarı Bölgesi Tercihi, Değer sunumu Tercihi, Temel Yetkinlik Tercihi</i>)	Şubat 2020	Strateji Geliştirme Kurulu Stratejik Planlama Ekibi
Strateji Geliştirme (<i>Amaçlar, Hedefler, Performans Göstergeleri, Stratejiler, Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri, Maliyetlendirme</i>)	Şubat- Nisan 2020	Strateji Geliştirme Kurulu Stratejik Planlama Ekibi
Stratejik Planın Sunulması	Mayıs 2020	Strateji Geliştirme Kurulu Stratejik Planlama Ekibi Senato

DURUM ANALİZİ

KURUMSAL TARİHÇE
UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN
DEĞERLENDİRİLMESİ
MEVZUAT ANALİZİ
ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ
FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN
BELİRLENMESİ
PAYDAŞ ANALİZİ
KURULUŞ İÇİ ANALİZ
AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ
YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ
GZFT ANALİZİ
TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ

3. DURUM ANALİZİ

A. Kurumsal Tarihçe

Eskişehir Teknik Üniversitesi, 18.05.2018 tarih ve 30425 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun Ek Madde 193'ü uyarınca kurulmuştur.

Eskişehir Teknik Üniversitesi, her ne kadar kuruluş yılı itibariyle yeni bir yükseköğretim kurumu olarak değerlendirilse de kökleri 1968 yılında kurulan Kimya Mühendisliği Yüksekokuluna kadar uzanmaktadır. Geçmişi 1986'ya uzanan bugünkü Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesinin ilk nüvesinin atıldığı, sivil havacılık sektörüne uluslararası standartlara uygun kalifiye insan kaynağı yetiştirmek amacıyla kurulan Sivil Havacılık Yüksekokulu, İki Eylül Kampüsü'ndeki ilk akademik birimimizdir. Sivil havacılık sektörüne pilot, hava trafik kontrolörü ve bakım elemanları yetiştiren alanında ülkemizdeki “İlk Okul” olma özelliğini taşımakla birlikte gerek sahip olduğu insan kaynağı gerekse altyapısı ile ayrıcalıklı bir öneme sahiptir. Havacılık sektörüne nitelikli insan kaynağı yetiştirme ve altyapısını sektörün kullanımına açma konusunda istekli olan Fakülte, aynı zamanda uluslararası uçuşa açık Hasan Polatkan Havaalanı'nı da işletmektedir.

1993 yılında Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu olarak kurulan ve 2012 yılında yeni ismiyle anılmaya başlanan Spor Bilimleri Fakültesini benzerlerinden farklı kılan husus güçlü araştırma altyapısı ve sportif performansın değerlendirildiği laboratuvarlarının olmasıdır.

Fen Fakültesi ve Mühendislik Fakültesi ise güçlü altyapısı ve nitelikli insan kaynağı ile nitelikli bilgi ve ürün üretme ve sanayi ile iş birliği yapma konusunda son derece isteklidir. Daha önceki yıllarda TÜBİTAK desteğiyle Anadolu Üniversitesi bünyesinde kurulan ARİNKOM-TTO, Ar-Ge ve yenilikçilikle ilgili olarak kamu ve özel sektör iş birliği yapma, üretilen bilgi ve yapılan buluşları fikri mülkiyet kapsamında koruma altına alma ve uygulamaya aktarma konularında hem Anadolu Üniversitesine hem de Eskişehir Teknik Üniversitesine hizmet vermektedir.

Geçmişi Mühendislik Mimarlık Fakültesi bünyesinde 1984 yılında kurulan Mimarlık Bölümüne dayanan Mimarlık ve Tasarım Fakültesi, tasarım alanındaki yetkinliği ile İki Eylül Kampüsü'nde Ar-Ge, İnovasyon ve Tasarım Vadisi oluşturma konusunda iddialı ve bu kapsamda Eskişehir Sanayi Odası ve Eskişehir Ticaret Odasıyla iş birliği ve güç birliği yapmaya hazırdır.

Eskişehir Teknik Üniversitesine bağlı Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsünün kapatılması sonrasında, 18.04.2019 tarihli ve 30749 sayılı Resmî Gazete' de yayımlanan 967 sayılı Cumhurbaşkanlığı kararıyla kurulmuş ve mevcut programlar yeni Enstitüye aktarılarak 2018-2019 Akademik Yılı Bahar Yarıyılında eğitim-öğretim faaliyetlerine başlamıştır.

Ulaştırma Meslek Yüksekokulu, ulaştırma ve raylı sistemler sektöründe, Porsuk Meslek Yüksekokulu ise basın-yayın, medya, bilgisayar teknolojileri gibi pek çok teknik alanda istihdam edilebilir nitelikli ara eleman yetiştirmektedir.

Anadolu Üniversitesinden ayrılma sonrasında yeniden yapılanma süreci kapsamında çalışmalar hızla başlatılmıştır. 2018 yılında, ilgili Kanun gereği, Eskişehir Teknik Üniversitesine bağlanan birimlerde görev yapan akademik kadronun ve öğrencilerin aktarımı yapılmıştır.

Eskişehir Teknik Üniversitesi ilk öğrencilerini 2018-2019 Akademik Yılı Güz Yarıyılında almıştır. 2018-2019 Akademik Yılı Güz Yarıyılından önceki dönemlerde Eskişehir Teknik Üniversitesine bağlanan programlara kayıt yaptırmış olan öğrencilere, mezuniyet aşamasında tercihleri doğrultusunda (Eskişehir Teknik Üniversitesi veya Anadolu Üniversitesi) diploma alabilmeleri konusunda seçenek sunulmuştur.

Eskişehir Teknik Üniversitesi, bilim, kültür ve aynı zamanda bir öğrenci kenti olan Eskişehir'in merkezinde yer alan 3 yerleşkedeki beş Fakülte, iki Meslek Yüksekokulu, bir Yüksekokulu, üç Enstitü ve altı Araştırma-Uygulama Merkezinden oluşmaktadır.

Üniversitenin kurumsal gelişim süreci kapsamında akreditasyona yönelik ilk çalışmalar 2007 yılında Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi üst yönetimi önderliğinde tüm Mühendislik Fakültesi lisans programlarının tam desteği alınarak başlamıştır. 2009 yılında Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneğine başvuran tüm mühendislik programları 5 yıl süreyle akredite edilerek, o dönemde ülkemizde bu başarıyı sağlayan ilk fakülte olmuştur.

Benzer şekilde Mimarlık Programı da 2008 yılında ülkemizde Mimarlık Akreditasyon Kurulu tarafından akredite edilen ilk program olmuştur.

Fen Fakültesinde de kalite kültürü köklüdür ve akreditasyon çalışmaları ülkemizdeki diğer Fen Fakülteleri için de öncü olmuştur. Fen Fakültesi 2013 yılında tüm lisans programlarıyla birlikte Fen, Edebiyat, Fen-Edebiyat, Dil ve Tarih, Coğrafya Fakülteleri Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği (FEDEK) tarafından akredite edilen Türkiye'deki ilk Fen Fakültesi olmuştur.

Üniversitemizdeki 26 lisans programının 15'i akredite programlardır.

B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

2021-2025 dönemini kapsayacak olan mevcut Stratejik Plan Üniversitenin ilk planı olacaktır.

C. Mevzuat Analizi

Eskişehir Teknik Üniversitesi, Anadolu Üniversitesinden ayrılarak, 18/05/2018 tarihli ve 30425 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan 7141 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde

Kararnemelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'un 7 nci maddesi ile 2809 sayılı Kanuna eklenen 193 üncü ek madde uyarınca kurulmuştur.

Ülkemizde yükseköğretim kurumlarının mevzuatının yasal sınırları, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130 uncu maddesi ve çerçeve yasa niteliğini taşıyan 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında tanımlanmıştır. Bu kapsamda üniversitelerin faaliyet alanları ile amaç ve hedeflerinin çerçevesini çizen görev ve sorumluluklar 2547 sayılı Kanun'un 12 nci maddesinde aşağıdaki şekilde sıralanmıştır:

- a) Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak,
- b) Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,
- c) Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,
- d) Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,
- e) Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşları tarafından istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,
- f) Eğitim-öğretim seferberliği içinde; örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,
- g) Yörelerdeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak; sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,
- h) Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,
- i) Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek; döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmaktır.

Üniversitelerin işleyişiyle ilgili kanun ve yönetmeliklerin listesi Yükseköğretim Kurulu'nun web sayfasında (<https://www.yok.gov.tr/kurumsal/mevzuat>) mevcuttur. Ayrıca Üniversitemizin yönetmelik ve yönergelerine üniversitemiz web sayfasından (<https://eskisehir.edu.tr/universitemiz/mevzuat>)

erişilebilmektedir. Üniversitemizin 2021-2025 Stratejik Planı, yükseköğretim kurumları ile ilgili mevzuata uygun olarak hazırlanmıştır.

Stratejik plan hazırlıklarında dikkate alınan, yükseköğretim kurumlarının tabi olduğu kanunlar ile Üniversitemiz yönetmelik ve yönergelerinin listesi aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

Tablo 7a. Eskişehir Teknik Üniversitesi - Tabi Olunan Kanunlar

Kanunlar
1. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu
2. 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
3. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu
4. 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu
5. 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu
6. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
7. 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu
8. 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu
9. 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu
10. 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun
11. 6550 sayılı Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun
12. 6769 sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu
13. 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu
14. 3308 sayılı Meslek Eğitimi Kanunu
15. 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu
16. 4857 sayılı İş Kanunu
17. 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu
18. 5378 sayılı Engelliler Hakkında Kanun
19. 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
20. 6245 sayılı Harcırah Kanunu
21. 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun
22. 7126 sayılı Sivil Savunma Kanunu
23. 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu
24. 6183 sayılı Kanun Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun
25. 7156 sayılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu
26. 488 sayılı Damga Vergisi Kanunu
27. 1416 sayılı Ecnebi Memleketlere Gönderilecek Talebe Hakkında Kanun

Tablo 7b. Eskişehir Teknik Üniversitesi Yönetmelikleri

Yönetmelikler
1. Eskişehir Teknik Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
2. Eskişehir Teknik Üniversitesi Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği
3. Eskişehir Teknik Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
4. Eskişehir Teknik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
5. Eskişehir Teknik Üniversitesi Yabancı Dil Hazırlık Programı Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
6. Eskişehir Teknik Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde Görevlendirilme, Şirket Kurabilme, Kurulu Bir Şirkete Ortak Olabilme ve/veya Bu Şirketlerin Yönetimlerinde Görev Alabilmelerine İlişkin Yönetmelik
7. Eskişehir Teknik Üniversitesi Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi Pilotaj Bölümü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
8. Eskişehir Teknik Üniversitesi Çevre Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
9. Eskişehir Teknik Üniversitesi İleri Teknolojiler Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
10. Eskişehir Teknik Üniversitesi Sivil Havacılık Araştırma ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği

Tablo 7c. Eskişehir Teknik Üniversitesi Yönergeleri

Yönergeler
1. Eskişehir Teknik Üniversitesi Akademik Danışmanlık Yönergesi
2. Eskişehir Teknik Üniversitesi Akademik Politika ve İstisnalar Kurulları Yönergesi
3. Eskişehir Teknik Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi
4. Eskişehir Teknik Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Yönergesi
5. Eskişehir Teknik Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulları Yönergesi
6. Eskişehir Teknik Üniversitesi Bilim, Teknoloji, Sanat ve Tasarım Ödülleri Yönergesi
7. Eskişehir Teknik Üniversitesi Dış Danışma Kurulu Yönergesi
8. Eskişehir Teknik Üniversitesi Döner Sermaye Gelirlerinden Yapılacak Ek Ödemelerin Dağıtılmasında Uygulanacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönerge
9. Eskişehir Teknik Üniversitesi Elektronik Belge Yönetim Sistemi ve İmza Yetki Yönergesi
10. Eskişehir Teknik Üniversitesi Engelli Destek Birimi Yönergesi
11. Eskişehir Teknik Üniversitesi Güvenlik Soruşturması ve Araştırma Yönergesi
12. Eskişehir Teknik Üniversitesi Kalite Güvencesi ve Kalite Komisyonu Yönergesi
13. Eskişehir Teknik Üniversitesi Kurumsal Gelişim ve Planlama Direktörlüğü Yönergesi
14. Eskişehir Teknik Üniversitesi Lisans Programları Özel Yetenek Sınavı Yönergesi
15. Eskişehir Teknik Üniversitesi Öğrenci Dekanlığı Görev ve Çalışma Usulleri Yönergesi
16. Eskişehir Teknik Üniversitesi Öğrenci Kulüpleri Yönergesi
17. Eskişehir Teknik Üniversitesi Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi Yönergesi
18. Eskişehir Teknik Üniversitesi Öğretim Üyeliği Kadrolarına Yükseltme ve Atanma Yönergesi
19. Eskişehir Teknik Üniversitesi Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı (ÖYP) Yönergesi
20. Eskişehir Teknik Üniversitesi Ön lisans/Lisans Programlarına Yurt Dışından Kabul Edilecek Öğrenciler İçin Başvuru, Kabul ve Kayıt Yönergesi
21. Eskişehir Teknik Üniversitesi Proje Tabanlı Staj Yönergesi
22. Eskişehir Teknik Üniversitesi Sektör Destekli Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi
23. Eskişehir Teknik Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Birimi Yönergesi

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 12 nci maddesinde tanımlanan yükseköğretim kurumlarının görevleriyle alakalı olarak yapılan analizler ile tespit ve ihtiyaçlar aşağıdaki tabloda toplu halde sunulmuştur. Yasal yükümlölükler ve mevzuat analizi çalışmaları ışığında ortaya çıkan yükseköğretim sistemimizin geneli ve/veya Üniversitemize özgü gereksinimler 2021–2025 Stratejik Planı çalışmaları kapsamında belirlenen amaç ve hedeflere yansıtılmıştır.

Tablo 7d. Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak.	2547/ 12. madde/a bendi	- Kurum bütçesi belirlenirken kurumun stratejik planı doğrultusunda öngörülen bütçesinden ve kurum önceki yıllardaki performansından ziyade, sadece kurumun büyüklüğüne göre (öğrenci ve çalışan sayısına) bütçe tahsis edilmesi. - Kurumlarda yatay yönetim yaklaşımı yerine dikey yönetim yaklaşımının hakim olması, sürdürülebilir ve kurum kültürüne yansıyan yönetim sistemlerinin bulunmayışı.	- Üniversitelere, önceki yıllardaki performansı ile onaylanmış stratejik planı doğrultusunda bütçe tahsis edilmesi. - Üniversitenin döner sermaye gelirleri ile kurum dışı kaynaklarının artırılması ve çeşitlendirilmesiyle özgelirlerinin artırılması - Yatay yönetim yaklaşımı temelinde kurum kültürüne yansıyan, sürdürülebilir bir yönetim sisteminin kurulması.
Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek.	2547/ 12. madde/b bendi	- İhtiyaç analizinin etkin yapılamaması ve kontenjan tahsislerinin bu analizler doğrultusunda yapılması nedeniyle Ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmede zorluklar yaşanması. - Eğitim-öğretim ve araştırma laboratuvarları, atölye, stüdyo gibi uygulama alt yapısının yeterli olmaması ve bu altyapının sürdürülebilirliği için kaynak yetersizliği.	- Ülkenin ihtiyacı olmayan alanlarda program açılmaması ve Üniversitenin planladığı öğrenci kontenjanın dikkate alınması, kontenjanın artırılması durumunda ise kurumun ihtiyacı doğrultusunda kaynak tahsisinin yapılması. - Kurum tarafından eğitim-öğretim ve araştırma altyapısının sürdürülebilirliğini güvence altına alacak mekanizmaların kurulması. - Doktoralı insan kaynağı yetiştirme konusunda YÖK100/2000, sanayi destekli doktora programları kapsamında burslu öğrenci sayısının artırılması.
Yükseköğretimin amacı: Yükseköğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlara iş birliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.	2547/ 4. madde/c bendi 2547/ 12. madde/c bendi	- Kurumun Ar-Ge bütçesinin kısıtlı olması - Kurum dışı araştırma fonunun yetersiz olması. - Akademik kariyer yapan öğretim elemanlarının sektör deneyiminin kısıtlı olması. - Ülkenin ve toplumun önceliklerine yönelik yapılan araştırmaların sayısı, nitelik ve etkisinin istenilen düzeyde olmaması. - Kamuoyunu aydınlatıcı bilimsel verilerin söz, yazı ve diğer araçlarla bilim insanları dışındaki	- Döner sermayeden araştırmaya ayrılacak fonun artırılması. - Kurum dışı araştırma fonunun artırılmasına yönelik politikaların belirlenmesi. - Öğretim elemanlarının işe alım ve atama ilanlarında kurumun ihtiyaçları doğrultusunda sektör deneyimine yönelik ek kriterler belirleyebilmesinin sağlanması. - Ülkenin, toplumun ve kurumun araştırma önceliklerinin belirlenmesi ve araştırma sürecinin bu yaklaşım ile yönetilmesi.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
		paydaşlara düzenli ve etkin bir şekilde aktarılamaması.	Araştırma çıktılarının kamuoyu ve tüm paydaşlar ile paylaşılmasına yönelik etkin mekanizmaların kurulması.
Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak.	2547/ 12. madde/d bendi	- Üniversite sanayi iş birliğinin etkin yürütülememesi. - Öğretim elemanlarının topluma hizmet farkındalığının düşük olması, iş dünyasının Üniversite ile iş birliği konusunda istekli olmaması.	- Üniversite-sanayi iş birliğinin etkin yürütülmesine yönelik politika ve stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması. - İş dünyası ile başarı bölgesi tercihimizle uyumlu, eğitim ve girişimcilik ekosisteminin oluşturulması ve yönetilmesi. - Toplumsal değer yaratmaya yönelik araştırma faaliyetlerinin özendirilmesi.
Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek. Eğitim-öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak.	2547/ 12. madde/e ve f bentleri	- Kurumsal kabiliyetlerin iç ve dış paydaşlarca bilinirliğinin düşük olması - Üniversite ile kamu, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler, yükseköğretim sektörü vb. aktörler arasında etkin iletişimin kurulamaması, - Öğretim elemanlarının kamu, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler, yükseköğretim sektörü vb. kurumlarla iş birliği yaparak çalışma yapma istek ve/veya deneyiminin kısıtlı olması - Mezunlarla olan iletişim ve iş birliğinin zayıf olması.	- Kurumsal kabiliyetlerin iç ve dış paydaşlara etkin tanıtılmasına yönelik planlı faaliyetlerin düzenlenmesi. - Kurum dışı iletişim kanallarının çeşitlendirilmesi ve etkinleştirilmesi. - Kamu, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler, yükseköğretim sektörü vb. kurumların ihtiyaçlarının belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve kurumsal yetkinliklerle ilişkilendirilerek potansiyel iş birliği alanlarının tespit edilmesi. - Mezunlarla iletişim ve iş birliklerinin geliştirilmesi.
Yörelerdeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak.	2547/ 12. madde/g bendi	- Üniversitemizin içinde yer aldığı bölgeye ilişkin sorunların çözümüne yönelik uygulama ve araştırma merkezlerinin açılmaması, açılan merkezlerin yeterince etkin olmaması, bölgedeki kamu kurumları ile iletişim ve iş birliğinin istenilen düzeyde olmaması. - Üniversite öğrencilerinin sanayi deneyimini arttırmaya yönelik yapılan staj, proje tabanlı staj, Üniversite Sanayi İşbirliği Merkezleri Platformu (ÜSİMP) vb. gibi uygulamaların	- Üniversite öğrencilerinin sanayimi deneyimini arttırmaya yönelik yapılan staj, proje tabanlı staj, ÜSİMP vb. gibi uygulamalara AKTS kredisi verilerek ve ilgili sektör ile iletişime geçerek etkinliklerinin artırılması. - Öncelikli alanlar, savunma sanayi, raylı sistemler ve yakın çevredeki işletmeler göz önünde tutularak araştırmacı kadrosunun nicel ve nitel gelişiminin sağlanması. - Üniversitemizin içinde yer aldığı bölgeye ilişkin sorunların çözümüne yönelik

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
		yeterince muhatap bulamaması ya da tam olarak amacına hizmet etmemesi.	uygulama ve araştırma merkezlerinin açılması ve bölgedeki kamu kurumları ile iletişim ve iş birliğinin etkin yürütülmesi.
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak.	2547/ 12. madde/h bendi	- Devlet üniversitelerinde teknolojik altyapı ihtiyacına yönelik ayrılabilir bütçenin kısıtlı olması. - Eğitim teknolojileri alanındaki insan kaynağının sayı ve nitelik bakımından kısıtlı olması. - Uzaktan öğretim teknolojileriyle ilgili altyapının ve uzaktan eğitim programlarının yeterli düzeyde olmaması. - E-öğrenme materyallerinin ve çeşitliliğinin az olması.	- Uzaktan öğretim teknolojilerine dayalı yenilikçi programların geliştirilmesi. - Uzaktan öğretim teknolojileri ile ilgili altyapının geliştirilmesi. - E-öğrenme materyallerinin geliştirilmesi ve çeşitliliğinin artırılması.
Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak.	2547/ 12. madde/1 bendi	Eğitim ve öğretimin tüm programlarda yeterli düzeyde uygulama esaslı yapılmaması.	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin uygulama esaslı yürütülmesine yönelik stratejilerin belirlenmesi.

D. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üniversitemizin 2021-2025 Stratejik Planı hazırlığı kapsamında incelenen Üst Politika Belgeleri aşağıda sunulmuştur;

- On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023),
 - On Birinci Kalkınma Planı Kurumsal Sorumluluklar Tablosu (346.2., 389.8. Politika Tedbirleri)
- Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2020-2022,
- 2020-2022 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi (2023),
- Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları 2003-2023 Strateji Belgesi, Vizyon 2023,
- Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022,
- Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları,
- Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) 2014-2023 Bölge Planı,
- TÜBİTAK Süreçlerinde Kadın Araştırmacıların Katılımının Artırılmasına Yönelik Politika İlkeleri,
- Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Güvencesi 2018 yılı Durum Raporu.

On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023), Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program), 2020-2022 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi (2023), Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) ile 2014-2023 Bölge Planı analiz sonuçları Tablo 8’de özetlenmiştir. Üst Politika Belgeleri analizi çalışmaları ışığında ortaya çıkan gereksinimler, 2021–2025 Stratejik Planı çalışmaları kapsamında belirlenen amaç ve hedeflere yansıtılmıştır.

Tablo 8. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)	İnsan Kaynağı 331.1	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılacaktır.
	İnsan Kaynağı 331.2	Eğitim ve öğretim desteği verilen özel mesleki ve teknik Anadolu liseleri ve meslek yüksekokullarında destek verilen alanlar güncellenerek bu okulların öncelikli sektörlerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ihtisaslaşması sağlanacaktır.
	İnsan Kaynağı 331.6	Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profili belirlenecek, bu ihtiyaca dönük mesleki ve teknik eğitim ortaöğretim, fen liseleri ve yükseköğretim kurumlarının öğretim programları güncellenecektir.
	İnsan Kaynağı 331.10	Mesleki ve teknik eğitim okul ve kurumlarında sektör talepleri ve ihtiyaçlar doğrultusunda öğretim programları güncellenecek, fiziki ortam ve malzeme ihtiyaçları giderilecektir.
	İnsan Kaynağı 332.4	Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi iş birliğinde lisansüstü programlar oluşturulacaktır.
	İnsan Kaynağı 332.5	Öncelikli sektörlerle yönelik ön lisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği artırılacak ve bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine üniversiteler nezdinde özel önem verilecektir.
	İnsan Kaynağı 349.1	Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite sanayi iş birliği ile yetiştirilmesi sağlanacak ve sanayide doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir.
	İnsan Kaynağı 349.3	Üniversite ve sanayi iş birliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programlar oluşturulacak, bu programları açan üniversiteler teşvik edilecektir.
	Ar-Ge ve Yenilik 350.1	Araştırma üniversiteleri yetkinlikleri dikkate alınarak öncelikli sektörlerle eşleştirilecek, belirlenen hedeflere ulaşmak için oluşturulan projelere dayalı iş modelleri uygulamaya konulacak ve bu iş birlikleri desteklenecektir.
	Ar-Ge ve Yenilik 350.10	Öncelikli sektörler başta olmak üzere araştırma altyapılarının, alanlarına göre kendi aralarında ve sanayi ile ulusal ve bölgesel düzeyde iş birliği yapmasına imkân verecek Ar-Ge platformlarının oluşturulması sağlanacaktır.
	Kritik Teknolojiler 356.2	Yetenek ve yetkinliklerin karşılanmasına yönelik kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış disiplinler arası lisans ve lisansüstü programlar açılacaktır.
	İlaç ve Tıbbi Cihaz 363.1	İlaç ve tıbbi teknolojiler alanında, ülkemizin Ar-Ge ve üretim kapasitesini geliştirmek üzere üniversiteler, araştırma merkezleri, laboratuvarlar, teknoloji firmaları, uygulama merkezleri, hekim ve mühendisler gibi sektörün tüm paydaşlarının yer aldığı entegre bir sağlık ekosistemi olarak Sağlık Vadisi hayata geçirilecektir.
	Raylı Sistem Araçları 389.6	Üniversitelerle ortak çalışmalar yapılarak raylı sistem aracı ve yedek parçaları üreten kamu ve özel sektör kuruluşlarının kurumsal kapasiteleri artırılacak; satış, pazarlama ve markalaşma stratejileri oluşturularak yurt dışı pazar ve ihracat imkânları geliştirilecektir.
	Raylı Sistem Araçları 389.7	Raylı sistem araçlarının tasarım, geliştirme, üretim ile test ve sertifikasyonu süreçlerinde yer alacak proje yöneticisi, sistem yöneticisi, sistem mühendisi ve tasarım mühendisi ihtiyacını karşılamaya yönelik eğitim programları oluşturulacaktır.
	Raylı Sistem Araçları 389.8	Ülkemizde üretilen yerli raylı sistem araçlarının kalite ve güvenilirlik düzeyinin sürekliliğinin sağlanabilmesini teminen ulusal ve uluslararası düzeyde hizmet verebilecek Eskişehir'deki Ulusal Raylı Sistemler Test ve Araştırma Merkezi (URAYSİM) tamamlanacak, bağımsız bir yapı tesis edilerek ilgili enstitü ve araştırma merkezlerinin de içinde bulunduğu işletim modeli hayata geçirilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	Savunma Sanayi 421	Savunma sanayii ekosistemini güçlendirmek ve sürdürülebilirliği sağlamak üzere; nitelikli insan gücü ihtiyacını karşılamak amacıyla eğitim altyapısı güçlendirilecek, başta KOBİ'ler olmak üzere sektör firmalarına destek sağlanacak, ihracatı ve ekosistemdeki iş birliğini artırmaya yönelik tedbirler alınacaktır.
	Bilim Teknoloji ve Yenilik 440	Üniversitelerin Ar-Ge ekosistemindeki rolleri güçlendirilecektir.
	Bilim Teknoloji ve Yenilik 441	Araştırma altyapılarının, öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektörle iş birliği içinde çalışan bir yapıyla Ar-Ge ve yenilik ekosistemindeki etkinliklerinin artırılması sağlanacaktır.
	Bilim Teknoloji ve Yenilik 442	Ar-Ge personeli sayısı ve niteliği artırılacaktır.
	Bilim Teknoloji ve Yenilik 442.6	Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli Ar-Ge projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması sağlanacaktır.
	Bilim Teknoloji ve Yenilik 444	Başta AB ülkeleriyle olmak üzere Ar-Ge faaliyetleri, araştırma altyapıları ve araştırmacı insan gücü bakımından bölgesel ve küresel düzeyde iş birlikleri geliştirilecektir.
	Bilim Teknoloji ve Yenilik 447.	Ülkemizin havacılık ve uzay alanında küresel rekabette konumunun güçlendirilmesi sağlanacaktır.
	Fikri Mülkiyet Hakları 454.2	Fikri mülkiyet hakları, temel bilimler, ekonomi, işletme, mimarlık, mühendislik, iletişim, güzel sanatlar fakültelerinde lisans ve lisansüstü düzeyde ders programına alınacak, hukuk fakültelerinde anabilim dalı oluşturulması yaygınlaştırılacaktır.
	Fikri Mülkiyet Hakları 458.3	Üniversiteler dâhil kamu kurum ve kuruluşlarına ait patent, faydalı model, tasarım vb. fikri hakların envanteri çıkarılarak özel sektörün bu envanterden faydalanabilmesi için bilgilendirme çalışmaları yapılacak ve özel sektörün bu hakları talebi halinde ticarileştirmeye yönelik teşviklerde öncelik verilecektir.
	Bilgi ve İletişim Teknolojileri 475.1	Siber güvenlik ekosisteminin faydalanması ve bu alanda katma değeri daha yüksek ürün ve çözümlerin geliştirilmesi amacıyla kamu araştırma kurumları ile üniversitelerin de dâhil olduğu siber güvenlik ürün ve teknoloji projeleri geliştirilecek ve bu projelerin çıktıları açık kaynak kodlu olarak siber güvenlik ekosistemiyle paylaşılacaktır.
	Bilgi ve İletişim Teknolojileri 476.3	Üniversitelerde siber güvenlik lisans ve yüksek lisans programları oluşturulacak, bilişim alanında mevcut lisans programlarının siber güvenlik müfredatı geliştirilecektir.
	Bilgi ve İletişim Teknolojileri 481.1	Yenilikçi internet girişimcilerinin gelişim ve başarı imkânlarını artıran hızlandırıcı merkezler kurularak üniversiteler, yatırımcılar ve iş dünyası arasında iş birlikleri geliştirilecektir.
	Bilgi ve İletişim Teknolojileri 483	Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK'lar arasındaki iş birliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulacaktır.
	Bilgi ve İletişim Teknolojileri	Dijital dönüşüm alanında teknik incelemeler, akademik çalışmalar, saha çalışmaları ve benzeri faaliyetleri kapsayan Dijital Dönüşüm Araştırmaları Programı hayata geçirilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	484.1	
	Eğitim 550.3	Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulacaktır.
	Eğitim 551	Milli, manevi ve evrensel değerler esas alınarak küresel gelişmelere ve ihtiyaçlara uygun eğitim içerikleri ve öğretim programları hazırlanacaktır.
	Eğitim 551.8	Ortaöğretim kademesindeki öğrencilerin üniversitelerdeki bilimsel etkinliklere katılımları, üniversitelerin araştırma ve laboratuvar imkânlarından faydalanabilmeleri sağlanacaktır.
	Eğitim 551.9	Yabancı dil eğitimine ilişkin materyaller zenginleştirilecek, dinleme, konuşma, okuma ve yazma alanlarındaki becerilerin tümünü ölçmeye yönelik sistem geliştirilecektir.
	Eğitim 552	Özel eğitime gereksinim duyan bireylerin eğitim hizmetlerinden istifade edebilmeleri için beşeri ve fiziki imkânlar güçlendirilecektir.
	Eğitim 552.3	Öğrenme ortamlarının fiziki altyapısı, öğretim programı ve materyal zenginliği, öz bakım becerileri, bütünleştirme uygulamaları ve rehberlik hizmetlerinin standartları yükseltilecektir.
	Eğitim 553.4	Ehliyet ve liyakat temelli kariyer sistemi hayata geçirilecektir.
	Eğitim 554	Etkin ve etkili bir eğitim sisteminin oluşturulabilmesi için politikalar veriye dayalı olarak belirlenecek ve politika uygulamalarının etki analizleri yapılacaktır.
	Eğitim 555	Bireylerin kişilik ve kabiliyetlerinin sürekli olarak gelişimini hedefleyen hayat boyu öğrenme anlayışı toplumun tüm kesimlerine yaygınlaştırılacaktır.
	Eğitim 558	Öğrencilerin kazanımlarını çeşitlendirmeye ve artırmaya yönelik etkin bir ölçme, izleme ve değerlendirme sistemi oluşturulacaktır.
	Eğitim 558.3	Öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplum hizmeti alanlarındaki etkinliklere katılımları desteklenecek, öğrenci yeterliliği üzerindeki etkisi izlenecektir.
	Eğitim 559.7	Mesleki ve teknik eğitimde kariyer rehberliği etkinleştirilecek; mesleki ve teknik eğitim liseleri ile meslek yüksekokullarının toplumdaki algısını güçlendirecek tanıtım faaliyetleri yürütülecektir.
	Eğitim 559.8	Öğrencilerin buluş, patent ve faydalı model başvurusu yapmaları teşvik edilecektir.
	Eğitim 559.9	Mesleki ve teknik eğitim kurumları ile sektör arasında iş birliği protokolleri artırılacaktır.
	Eğitim 559.13	Bilgi ve becerilerin güncelliğinin sağlanması amacıyla mezunların sertifikalı eğitim ve sektör ile üniversiteler tarafından akredite edilen dersleri almaları teşvik edilecektir.
	Eğitim 559.14	Mesleki eğitim programları ile sınav ve belgelendirme faaliyetlerine esas teşkil eden ulusal meslek standartları ve yeterlilikleri güncellenecek ve sayıları artırılacaktır.
	Eğitim 559.3	Sektör talepleri ve gelişen teknoloji doğrultusunda mesleki ve teknik eğitimde alan ve dalların öğretim programları güncellenecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	Eğitim 560	Yükseköğretimde çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır.
	Eğitim 561	Yükseköğretim sistemi küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulacak; yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam edilecektir.
	Eğitim 561.1	Dünya akademik başarı sıralamalarında 2023 yılı itibarıyla en az 2 üniversitemizin ilk 100'e ve en az 5 üniversitemizin de ilk 500'e girmesi sağlanacaktır.
	Eğitim 561.2	Öncelikli sektörler başta olmak üzere plan döneminde doktora mezun sayısı yıllık ortalama 15 bine çıkarılacaktır.
	Eğitim 561.3	Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşımında açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır.
	Eğitim 561.7	Mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite iş birliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemi kurulacaktır.
	Eğitim 563	Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır.
	Eğitim 563.1	Etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sistemine uluslararası erişim kolaylaştırılacaktır.
	Eğitim 563	Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır.
	Eğitim 563.3	Nitelikli yabancı uyruklu akademisyenlerin toplam istihdamı oranı içindeki payı artırılacaktır.
	Eğitim 563.4	Yabancı dilde eğitim veren programların sayısı artırılacaktır.
	İstihdam ve Çalışma Hayatı 571.1	Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite-özel sektör iş birliklerinin yürütülmesi geliştirilecektir.
	İstihdam ve Çalışma Hayatı 571.2	Staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi yoluyla gençlerin işe geçişleri kolaylaştırılacaktır.
	İstihdam ve Çalışma Hayatı 576.2	İş sağlığı ve güvenliği kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına yönelik ilgili kamu kurumları, üniversiteler, sendikalar ve STK'lar ile eğitim, seminer ve bilgilendirici faaliyetler düzenlenecektir.
	Spor 646.1	Halkın spora olan ilgisini artıracak proje ve kampanyalar geliştirilecek, spor tesislerine erişim imkânları iyileştirilecektir.
	Spor 652.2	Spor liselerinin ve spor bilimleri fakültelerinin öğretim programları güncellenerek spor alanında istihdam imkânları iyileştirilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	Çevrenin Korunması 712	Çevre ve doğal kaynakların korunması, kalitesinin iyileştirilmesi, etkin, entegre ve sürdürülebilir şekilde yönetiminin sağlanması, her alanda çevre ve iklim dostu uygulamaların gerçekleştirilmesi, toplumun her kesiminin çevre bilinci ile duyarlılığının artırılması temel amaçtır.
	Çevrenin Korunması 713.3	Toplumun çevre bilincini artırmaya yönelik çevre ve doğa koruma ile sürdürülebilir üretim ve tüketim konularında eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları gerçekleştirilecektir.
	İyi Yönetişim 780	Kamu yönetiminde hesap verme sorumluluğunun yerleştirilmesi, katılımcılığın güçlendirilmesi, kamu hizmet sunumunda eşit ve adil muamele yapılmasının sağlanması ve şeffaflığın artırılması temel amaçtır.
	Kamuda Stratejik Yönetim 789	Kamuda stratejik yönetimin uygulama etkinliğinin artırılması ve hesap verebilirlik anlayışının, planlamadan izleme ve değerlendirmeye kadar yönetim döngüsünün tüm aşamalarında hayata geçirilmesi temel amaçtır.
	Kamuda Stratejik Yönetim 792	Üst politika belgeleri ile kurumsal stratejik planlar daha etkin bir biçimde izlenerek bu belgelerin uygulanma ve birbirlerini yönlendirme düzeyi artırılabilecektir.
	Kamuda Stratejik Yönetim 792.1	Başta kalkınma planı olmak üzere üst politika belgeleri ve kurumsal stratejik planların etkin bir biçimde raporlanmasına yönelik bir izleme ve değerlendirme sistemi oluşturulacaktır.
	Kamuda Stratejik Yönetim 793	Kamu idarelerinde iç kontrol sistemleri ve iç denetim uygulamalarının etkinliği güçlendirilecektir.
	Kamuda İnsan Kaynakları 804	Kamu personeline ilişkin kamu hizmetlerinin sunumunda önemli bir role sahip olan insan kaynağının temini, etkin ve verimli bir şekilde hizmet sunumu ve çalışan memnuniyeti artırılabilecektir.
	Kamuda İnsan Kaynakları 806.2	Kamu personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesi sağlanacak ve her düzeydeki personele yönetim becerisi kazandırmayı amaçlayan eğitim programları geliştirilecektir.
	Kamuda İnsan Kaynakları 806.3	Hizmet içi eğitim uygulaması, kamu çalışanlarının mesleki ve temel becerilerini artıran uzaktan eğitim sistemleri kullanılmak suretiyle kolayca erişilebilen bir yapıya dönüştürülecektir.
	Türkiye'nin Küresel Kalkınma Gündemine Katkısının ve Görünürlüğünün Artırılması 838.	Türk Yükseköğretiminin uluslararası kalkınma iş birliklerimizin güçlü olduğu ülkeler açısından çekim merkezi haline getirilmesi için orta ve uzun vadeli stratejiler uygulanacaktır.
Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2020-2022	Kamu maliyesi politika tedbirleri 14.sayfa ilk paragraf,	Kamu kaynaklarının kullanımının etkinliğini takip etmeyi kolaylaştıracak, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracak program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	Kamu maliyesi politika tedbirleri 14. sayfa 6. paragraf,	Kamu İç Denetim Koordinasyon Kurulunun etkinliği artırılarak tüm kamu kuruluşlarında iç deneyim uygulamaları ve kültürü yaygınlaştırılacaktır.
	Kamu maliyesi politika tedbirleri 14. sayfa 7. paragraf	Kamuda kadro ve pozisyonların iş tanımları yapılacak, çalışanların yetkinlikleri belirlenecek, norm kadro çalışmaları genişletilecek, iş tanımı ve yetkinlikler dikkate alınarak norm fazlası personelin yeniden yerleştirilmesi yapılacak, hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturularak başarılı personelin ödüllendirilmesini sağlayacak Kamu İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi Kurulacaktır.
	Verimlilik ile ilgili sy:18; 2. paragraf	Büyük veri kaynaklarından ekonomik fayda sağlanmasına yönelik uygulamaların hayata geçirilmesi amacıyla Büyük Veri ve Yapay Zeka Enstitüsü kurulacaktır.
	İstihdam ile İlgili Politika ve Tedbirler	Mesleki ve teknik eğitimin içeriği ile hayat boyu öğrenme ve aktif işgücü programları, belirlenen odak sektörler başta olmak üzere reel sektörün gelecekteki ihtiyaçları da dikkate alınarak işgücü piyasasında talep edilecek becerileri kazandıracak ve nitelikli insan kaynağı ihtiyacını karşılayacak şekilde planlanacaktır.
		Dijital ekonomide nitelikli işgücü ihtiyacının karşılanabilmesi amacıyla gelişen sanayinin gerekliliklerine bağlı olarak ortaya çıkan yeni meslek alanlarında işgücünün yetiştirilmesine yönelik kurs ve programlar düzenlenecektir.
		Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi okul-sektör iş birliği modelleri geliştirilecektir.
		Gençlerin istihdam piyasasında talep edilen mesleklere yönelik hedef odaklı, beceri temelli mesleki eğitim ve sertifika programlarına dahil edilmesi suretiyle genç işsizliğin azaltılması, gençlerin işgücüne katılımının sağlanması ve istihdam olanaklarının artırılması hedeflenmektedir.
2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi Belgesi 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi Belgesi	Milli Teknoloji Hamlesinin 6 Temel Önceliği	Kapsayıcı, bütünsel ve “paydaş odaklı” yaklaşım “Sanayici, girişimci ve teknoloji geliştiren bilim ve Ar-Ge insanları ile kamu kurumları arasında “paydaş odaklı” iş yapma yaklaşımı yaygınlaştırılacaktır.
	2023 Sanayi ve Teknoloji Hedefleri	Türkiye’de Ar-Ge insan kaynağı 2017 yılında tam zaman eşdeğeri cinsinden 153 bin, araştırmacı sayısı 112 bindir. Bu rakamların 2023 yılında sırası ile 300 bin ve 200 bine çıkarılması hedeflenmektedir.
		Türkiye’de profesyonel yazılım geliştirici sayısının 2018 yılında 140 bin civarında olduğu tahmin edilmektedir. Bu sayı Almanya ve İngiltere’de yaklaşık 850 bin, Fransa’da 500 bin, Rusya’da 400 bin, Polonya’da 250 bin, Ukrayna’da ise 200 bin civarındadır. Dijital dönüşüm için gereken yazılım geliştirme yetenek kapasitesinin Türkiye’de 2023 yılına kadar 500 bin kişiyi geçmesi hedeflenmektedir.
		Geleneksel ürün ve hizmetler, sensörler, nesnelerin interneti, yapay zekâ, robotik, bulut bilişim gibi yıkıcı teknolojilerin yaygınlaşmasıyla birlikte yerini akıllı ürün ve hizmetlere bırakmaktadır. Türkiye’nin bu dönüşümde yıkıcı teknoloji alanlarından en az birinde, dünya lideri pazar payına veya marka değerine sahip en az 23 akıllı ürün çıkarması hedeflenmektedir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları 2003-2023 Strateji Belgesi	2023 Türkiye Vizyonu ve Sosyoekonomik Hedefler/ Vizyonun eğitim alanı ögesi	Bireyin yaratıcılık ve hayal gücünü geliştiren, bireysel farklılıkların gözetilmesi ve değerlendirilmesi ile her bireyin özellikleri doğrultusunda en üst düzeyde kendini geliştirebildiği, zaman ve mekân kısıtlarından arınmış, özgün öğrenme teknolojileri geliştirmek ve değişim esnekliğiyle kendini yenileme gücüne sahip, öğrenme ve insan odaklı bir eğitim sistemini oluşturmak.
Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) 2014-2023 Bölge Planı	Öncelik 2. İşgücü niteliklerinin ve istihdamın sektörlerin ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilmesi ve geliştirilmesi. Tebdir 10. Özel sektör işletmeleri, ilgili eğitim kurumları ve üniversiteler arasında iş birliği ile staj programlarının oluşturulması ve bunların etkinliğinin artırılması.	
	Öncelik 6. Yatırım Ortamının İyileştirilmesi ve Girişimciliğin Desteklenmesi Tebdir 4. Üniversiteler başta olmak üzere diğer eğitim kurumları, kamu kurum ve kuruluşlarında girişimcilik ve yenilik kültürünün yaygınlaştırılması.	
	Öncelik 9. Güvenli gıda üretmek üzere kaynakların verimli kullanılmasıyla tarımın sürdürülebilirliğinin sağlanması. Tebdir 9. Tarımda eğitimin geliştirilmesi için üniversitelerle iş birliği içinde eğitim programlarının yapılması, örnek uygulamaların yapılması ve eğitimlerin koordinasyonunun sağlanması.	
	Öncelik 2: Eğitim Hizmetlerinde Kalitenin ve Erişilebilirliğin Artırılması Tebdir 9: Yüksek Lisans ve Doktora Programları ile üniversite bünyesinde yürütülen programların sektörel ihtiyaçlar doğrultusunda ele alınmasının teşvik edilmesi.	
	Ekonomik Gelişme Alt Tebdir 4: Üniversite-sanayi iş birliğinin geliştirilmesi amacıyla sektörel Ar-Ge proje pazarı sayısının artırılması.	
	Ekonomik Gelişme Alt Tebdir 10: Mesleki ve teknik eğitim veren kurumlar yanında üniversiteler ile işletmeler arasında stratejik planlama uygulamalarının yaygınlaştırılarak personel ihtiyacının ve niteliklerinin belirlenmesi, sektörlerin ihtiyacını karşılayacak eleman yetiştirilmesi.	
	Ekonomik Gelişme Alt Tebdir 11: Mühendislik eğitimlerinin birebir sektör içinde ve uygulamalı olarak yapılmasına yönelik düzenlemelerin yapılması ve bu çerçevede kurumların ve eğitim kurumlarının desteklenmesi, üniversite ve sanayi ortak staj programlarının düzenlenmesi.	

E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Eskişehir Teknik Üniversitesi'nin faaliyet alanları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 9. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A. Eğitim-Öğretim (Ü1)	• Mezunlar (Ü1/H1) • Ön Lisans/Lisans Eğitim Programları (Ü1/H2) • Lisansüstü Eğitim Programları (Ü1/H3) • Uzaktan Öğretim (Ü1/H4)
B. Araştırma-Geliştirme (Ü2)	• Araştırma Projeleri (Ü2/H1) • Yayınlar (Ü2/H2) • Patent/Faydalı Model/Marka/Tasarım Tescili (Ü2/H3) • Araştırma Merkezleri (Ü2/H4) • ARİNKOM TTO (Ü2/H5)
C. Topluma Hizmet (Ü3)	• Lisanslanmış Patent/Faydalı Model/Marka/Tasarım Tescili (Ü3/H1) • Sertifika Eğitimleri (Ü3/H2) • Danışmanlık ve Test-Analiz hizmetleri (Ü3/H3) • Teknopark (Ü3/H4) • Toplumsal Sosyal Sorumluluk Hizmetleri (Ü3/H5) • Havacılık Hizmetleri (Ü3/H6) • Sportif Hizmetler (Ü3/H7)

F. Paydaş Analizi

Paydaşların Tespiti

Eskişehir Teknik Üniversitesinin etkileşim içerisinde olduğu iç ve dış paydaşları;

- Toplumsal Paydaşlar
- Stratejik Paydaşlar
- Denetleyici ve Düzenleyici Paydaşlar
- İş Paydaşları

olmak üzere 4 grup altında ele alınmıştır.

Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların önceliklendirilmesi paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınarak yapılmıştır. Bu bağlamda, üniversitenin önceliklendirilmiş paydaş listesi Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	İç/Dış Paydaş	Kategori	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önem-Etki	Önceliği
Öğrenciler	İç Paydaş	Toplumsal P.	5	5	25	1
Mezunlar	Dış Paydaş	Toplumsal P.	5	5	25	1
Akademik Personel	İç Paydaş	Stratejik P.	5	5	25	1
İdari Personel	İç Paydaş	Stratejik P.	5	5	25	1
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	Dış Paydaş	Denetleyici ve Düzenleyici P.	5	5	25	1
Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)	Dış Paydaş	Denetleyici ve Düzenleyici P.	5	5	25	1
Dış Danışma Kurulu (Birim/Fakülte/Bölüm)	Dış Paydaş	Stratejik P.	5	5	25	1
Üniversitelerarası Kurul (ÜAK)	Dış Paydaş	Denetleyici ve Düzenleyici P.	4	5	20	1
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (SBB)	Dış Paydaş	Denetleyici ve Düzenleyici P.	4	5	20	1
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	Denetleyici ve Düzenleyici P.	4	5	20	1
Anadolu Üniversitesi	Dış Paydaş	Stratejik P.	5	4	20	1
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Stratejik P.	4	5	20	1
Milli Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	Denetleyici ve Düzenleyici P.	4	4	16	2
Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Denetleyici ve Düzenleyici P./Stratejik P.	4	4	16	2
Devlet Hava Meydanları İşletmesi	Dış Paydaş	Stratejik P.	4	4	16	2
Akreditasyon Kuruluşları (MİAK, MÜDEK, FEDEK, SPORAK vb.)	Dış Paydaş	Stratejik P.	4	4	16	2
ARİNKOM TTO	Dış Paydaş	İş P.	4	4	16	2
ATAP	Dış Paydaş	İş P.	4	4	16	2
İş birliği yapılan Ulusal/uluslararası Yükseköğretim Kurumları	Dış Paydaş	Stratejik P.	4	4	16	2
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	Dış Paydaş	Stratejik P.	4	3	12	2
Eskişehir Valiliği	Dış Paydaş	Denetleyici ve Düzenleyici P.	3	4	12	2
Eskişehir Büyükşehir Belediyesi	Dış Paydaş	İş P.	3	4	12	2
BEBKA	Dış Paydaş	Stratejik P.	4	3	12	2
Eskişehir Ticaret Odası (ETO)	Dış Paydaş	İş P.	3	4	12	2
Eskişehir Sanayi Odası (ESO)	Dış Paydaş	İş P.	3	4	12	2

Paydaş Adı	İç/Dış Paydaş	Kategori	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önem-Etki	Önceliği
Eskişehir Organize Sanayi Bölge Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik P.	3	4	12	2
ÖSYM	Dış Paydaş	İş P.	3	3	9	3
Diğer Araştırma Kurumları (BOREN, vb.)	Dış Paydaş	Denetleyici ve Düzenleyici P.	3	3	9	3
Yerel Yönetimler (Tepebaşı/Odunpazarı Belediyeler)	Dış Paydaş	Denetleyici ve Düzenleyici P.	3	3	9	3
Diğer Kamu kurumları (İl Emniyet, Çevre Şehircilik, Tarım, Orman vb.)	Dış Paydaş	İş P.	3	3	9	3
KOSGEB	Dış Paydaş	İş P.	3	3	9	3
Diğer Yükseköğretim Kurumları	Dış Paydaş	Toplumsal P.	3	2	6	3
Sivil Toplum Kuruluşları/Meslek Odaları	Dış Paydaş	Stratejik P.	2	3	6	3
ESTÜ'nün Üyesi Olduğu Kuruluşlar (Alicanto, Türkiye Sivil Havacılık Meclisi)	Dış Paydaş	Stratejik P.	2	3	6	3

Paydaşların Değerlendirilmesi

Önceliklendirilen paydaşlar; Üniversitemizin sunduğu ürün/hizmetlerle ilişkilendirilerek Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi olarak verilmiştir.

Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaşlar	Eğitim-Öğretim (Ü1)				Araştırma (Ü2)					Topluma Hizmet (Ü3)						
	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H4	H5	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7
Öğrenciler		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓			✓		
Mezunlar	✓	✓	✓	✓										✓		
Akademik Personel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
İdari Personel	✓	✓	✓	✓							✓			✓		✓
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓								
Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓								
Dış Danışma Kurulu (Birim/Fakülte/Bölüm)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Üniversitelerarası Kurul (ÜAK)	✓	✓	✓	✓												
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (SBB)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı					✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			
TÜBİTAK					✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			
Anadolu Üniversitesi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
Milli Eğitim Bakanlığı	✓	✓	✓	✓												
Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü		✓									✓				✓	
Devlet Hava Meydanları İşletmesi											✓				✓	
Akreditasyon Kuruluşları (MİAK, MÜDEK, FEDEK, SPORAK vb.)	✓	✓	✓	✓												
ARİNKOM TTO					✓		✓	✓	✓				✓			
ATAP					✓		✓	✓	✓				✓			

Paydaşlar	Eğitim-Öğretim (Ü1)				Araştırma (Ü2)					Topluma Hizmet (Ü3)						
	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H4	H5	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7
İş birliği yapılan Ulusal/ Uluslararası Yükseköğretim Kurumları		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓				
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓				
Eskişehir Valiliği														✓	✓	✓
Eskişehir Büyükşehir Belediyesi					✓		✓			✓		✓		✓		✓
BEBKA					✓		✓	✓	✓							
Eskişehir Ticaret Odası (ETO)		✓			✓		✓							✓		
Eskişehir Sanayi Odası (ESO)		✓			✓		✓			✓	✓	✓		✓		
Eskişehir Organize Sanayi Bölge Müdürlüğü		✓			✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓		
ÖSYM		✓	✓	✓												
Diğer Araştırma Kurumları (BOREN, vb.)					✓		✓			✓		✓	✓			
Yerel Yönetimler (Tepebaşı/ Odunpazarı Belediyeler)					✓		✓				✓			✓		✓
Diğer Kamu kurumları (İl Emniyet, Çevre Şehircilik, Tarım, vb.)					✓		✓			✓		✓		✓		✓
KOSGEB		✓			✓		✓					✓				
Diğer Yükseköğretim Kurumları	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓				
Sivil Toplum Kuruluşları/Meslek Odaları		✓	✓	✓	✓		✓				✓			✓		
ESTÜ'nün Üyesi Olduğu Kuruluşlar (Alicanto, Türkiye Sivil Havacılık Meclisi)		✓													✓	

Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Paydaş analizinde öncelikli paydaşlar başta olmak üzere; farklı bilgi kaynaklarından yararlanarak iç ve dış çevrenin gereksinim ve beklentilerine yönelik geribildirimler alınmıştır. Öncelikli paydaşlarımıza yönelik Bilgi Kaynakları Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Paydaşlar-Bilgi Kaynakları

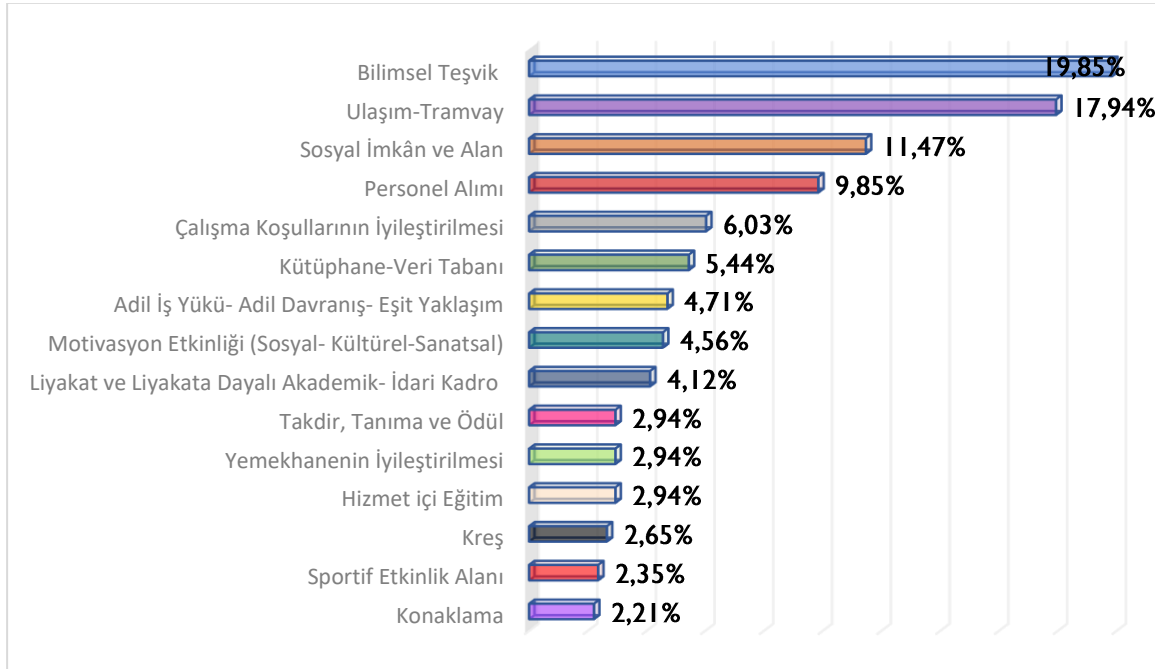
Paydaşlar	Paydaş Beklentileri Analizi Bilgi Kaynakları
Akademik ve İdari Çalışanlar	• Çalışan Memnuniyeti Anketi (ÇMA) • Stratejik Planlama Ekipleri • Rektör-Akademik/İdari Çalışan Toplantıları • Birleşik Akıl ve Kurumsal Yetenek Çalıştayı • Birim SWOT Çalıştayları • E-Mail
Öğrenciler	• Öğrenci Memnuniyeti Anketi (ÖMA) • Rektör-Öğrenci Toplantıları • Birim/Bölüm Yönetimi -Öğrenci Toplantıları, • Öğretim Elemanı-Öğrenci Görüşmeleri • Birleşik Akıl ve Kurumsal Yetenek Çalıştayı • Birim SWOT Çalıştayları • E-Mail
Mezunlar	• Deneyimli Mezun Anketi (DMA) • Geleneksel Mezun Buluşmaları • Birleşik Akıl ve Kurumsal Yetenek Çalıştayı • Birim SWOT Çalıştayları • Birim Dış Danışma Kurulu Toplantıları • E-Mail
Dış Danışma Kurulu (Rektörlük/Birim)	• Toplum Memnuniyeti Anketi • Üst Yönetim-Dış Danışma Kurulu Toplantıları • Birim Üst Yönetimi- Dış Danışma Kurulu Toplantıları, • Birleşik Akıl ve Kurumsal Yetenek Çalıştayı • E-Mail
Dış Paydaş (YÖK, YÖKAK, ÜAK, SBB, AÜ, ESOGÜ, vb.)	• Toplum Memnuniyeti Anketi • Birleşik Akıl ve Ortak Yetenek Çalıştayı • E-Mail

Üniversitemiz, çalışanlarının gereksinim ve beklentilerini almak üzere Çalışan Memnuniyeti Anketi’ni uygulamıştır. Gönüllük esasına dayalı olarak uygulanan ankette; “Kurumsal kimlik, aidiyet ve marka”, “Kişisel ve mesleki gelişim”, “Kurum içi iletişim”, “Takdir, tanıma ve motivasyon”, “Kampüs olanakları ve çalışma ortamı”, “Üniversiteye/Fakülteye ilişkin memnuniyet”, “Liderlik yaklaşımı” ve “Genel memnuniyet” başlıklarında 33 Likert-Ölçek tipli ve bir açık uçlu soru sorulmuştur.

Ankete katılan çalışanlarımızın genel olarak yaklaşık yarısının (%52,00) incelenen başlıklarda memnun, yaklaşık dörtte birinin ise (%26,70) memnuniyetsiz olduğu görülmüştür. Akademik çalışanların memnuniyeti %52,08 iken, idari personeldeki memnuniyet oranı %51,89 olmuştur. Akademik çalışanlar

en çok “Kurum içi iletişim” başlığından memnun iken (%62,60), “Kampüs olanakları ve çalışma ortamı” başlığından (%38,60) memnun olmadıkları belirtmişlerdir. İdari çalışanlarda ise bu durum “Kurumsal kimlik, aidiyet ve marka” başlığında memnun olma yönünde görüşe sahip oldukları ancak “Takdir, tanıma ve motivasyon”a ilişkin maddelerden memnun olmadıkları görülmüştür.

Çalışanlara yönelik sorulan açık-uçlu soru analiz edilerek çalışanların üniversiteden beklentileri ortaya konmuştur (Şekil 2).



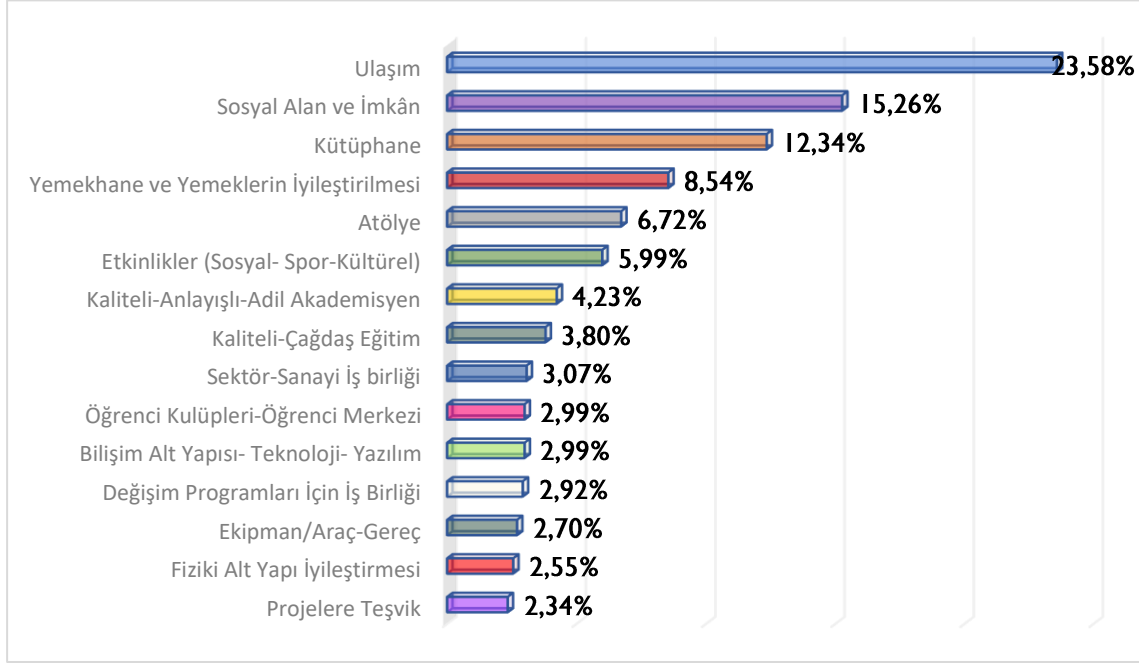
Şekil 2. Çalışanların Üniversitemizden Beklentileri

Öğrencilerimize; programlara özel değil, stratejik plana girdi olabilecek ortak sorular yöneltmiştir.

Öncelikli paydaşlarımızdan öğrencilere yönelik Öğrenci Memnuniyeti Anketi (ÖMA) uygulanmıştır. ÖMA’da katılımcılara özellikle Üniversitenin sunduğu ürün ya da hizmetlerin niteliği hakkında değerlendirme yapma fırsatı sunulmuş, ayrıca Üniversiteden beklentilerine dair geri bildirimler alınmıştır. Gönüllük esasına dayalı olarak uygulanan ankette “Kurumsal kimlik, aidiyet ve marka”, “Eğitim-öğretim”, “Öğrenci Dekanlığı”, “Kurum içi iletişim”, “Fiziksel koşullar, araç-gereç ve donanım”, “Sosyal ve kültürel olanaklar”, “Öğrencilerin birimlerine ilişkin memnuniyet” ve “Genel memnuniyet” başlıklarında 50 Likert-Ölçek tipli ve iki açık uçlu soru sorulmuştur. 1029 öğrencinin katılmış olduğu anketin genel memnuniyet yüzdesi %49,4’dür. Ankete katılım sağlayan öğrencilerin yarısı memnun olduğunu belirtirken dörtte biri de (%28,4) memnuniyetsizlik yönünde geri bildirimde bulunmuştur.

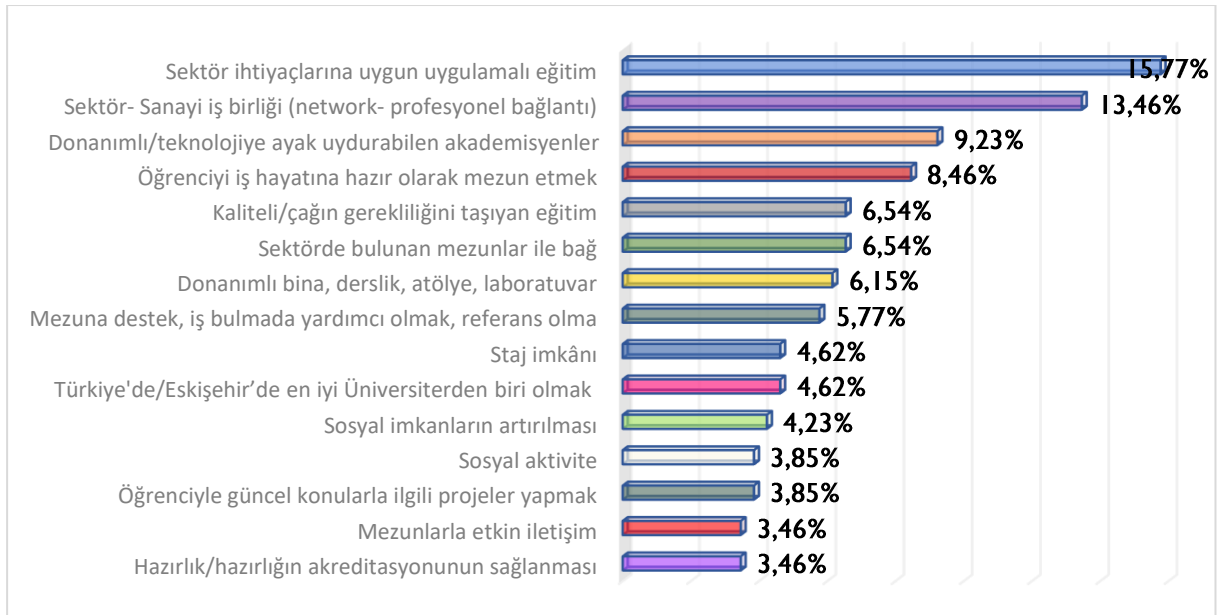
Öğrencilerimizin memnun olma yönündeki görüşlerinin en yüksek oranda gözlendiği anket alt bölümü, Kurumsal kimlik, aidiyet ve markaya yönelik maddelerde (%57,5); en düşük oranda gözlendiği alt

bölüm ise, Sosyal ve kültürel olanaklara ilişkin maddelerde (%41,1) olmuştur. Öğrencilerimizin Üniversitesinden beklentileri Şekil 3’de özetlenmiştir.



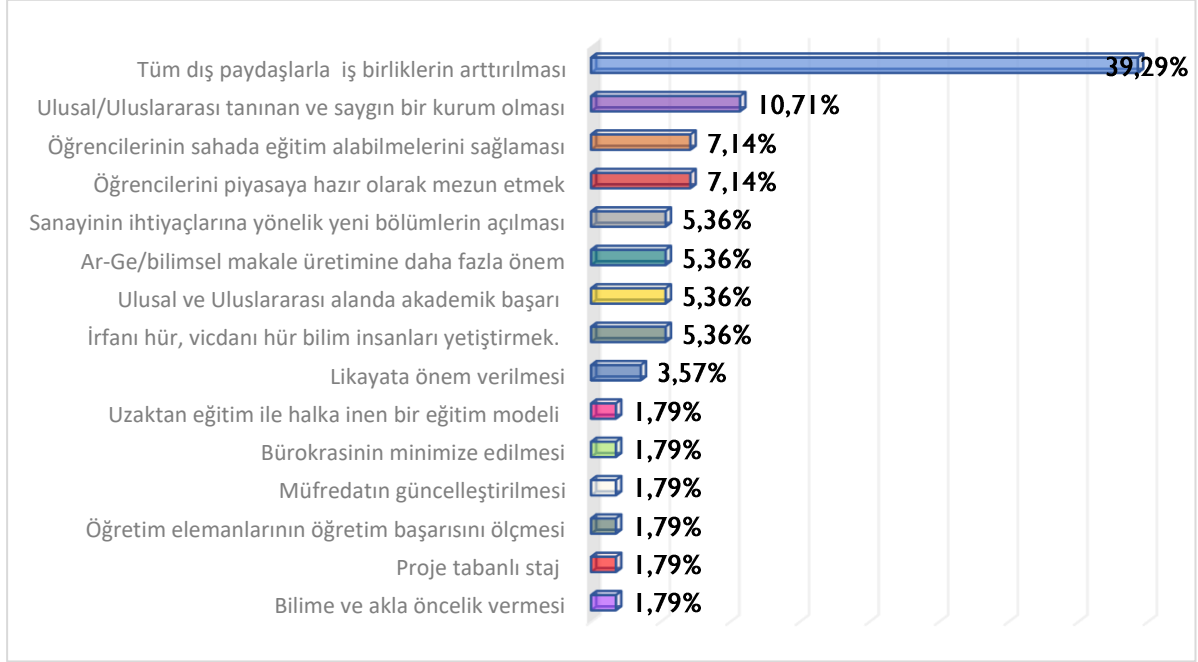
Şekil 3. Öğrencilerin Üniversitemizden Beklentileri

Öncelikli dış paydaşlar kapsamında ilk olarak Deneyimli Mezun Anketi (DMA) uygulanmıştır. Üçü açık uçlu soru olmak üzere toplamda 32 sorudan oluşan ve gönüllük esası temel alınan ankete 863 mezunumuz geri bildirimde bulunmuştur. Deneyimli mezunlarımızın beklentileri Şekil 4’te özetlenmiştir.



Şekil 4. Deneyimli mezunların Üniversitemizden Beklentileri

Dış paydaşlar kapsamında öncelikli olarak Üniversitemiz Dış Danışma Kurulu, birimlerin dış danışma kurulları başta olmak üzere etkileşim içerisinde bulunan düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar, üniversiteler, kurum kuruluşlar ve iş dünyası temsilcilerine yönelik Toplum Algı Anketi (TMA) yapılmıştır. Anket üçü açık uçlu olmak üzere toplam 28 sorudan oluşmuştur. Gönüllük esasına dayanan ankete 76 kişi/kuruluş katılım sağlamıştır. Dış paydaşların Üniversiteden beklentileri Şekil 5'te, dış paydaşlar açısından ESTÜ'nün olumlu ve olumsuz yönleri ise Tablo 13'te sunulmuştur.



Şekil 5. Dış Paydaşların Üniversiteden Beklentileri

Tablo 13. Dış Paydaşlar Açısından ESTÜ'nün Olumlu ve Olumsuz Yönleri

Olumlu Yön	Frekans Değeri	Yüzde
Güçlü öğretim elemanı kadrosu	25	52,1
Sanayi/STK iş birliği	12	25
Değişime açık/yenilikçi	11	22,9
Olumsuz Yön	Frekans Değeri	Yüzde
Bilinirliğinin ve tanınırlığının henüz az olması	20	45,4
Mali ve idari kaynaklarının sınırlılığı/kadro azlığı	16	36,4
Kampüsün fiziksel ve sosyal imkanları	8	18,2

Üniversite üst yönetiminin şeffaflık ve hesap verebilirlik anlayışı çerçevesinde 09.11.2018 tarih ve 7/4 sayılı Senato kararıyla oluşturulan Eskişehir Teknik Üniversitesi Dış Danışma Kurulu'nun 9 Şubat 2019 tarihinde yapılan ilk toplantısında kurul üyelerinin Üniversitenin yeniden yapılanma sürecindeki stratejik yönü, kurumsal yapılanma ve performans yönetimi yaklaşımlarına yönelik görüş ve önerileri alınmıştır. Üniversitenin 2021-2025 Stratejik Planının ana hatlarıyla oluşturulması sonrasında Mart-

2020’de bu defa e-posta yöntemi ile Dış Danışma Kurulu’na görüş sorulmuş ve geribildirimler değerlendirilerek Stratejik Planın ilgili alanları (örneğin; Misyon) güncellenmiştir.

Üst yönetim yaklaşımına paralel olarak tüm birimlerimizin de (fakülteler, enstitüler, meslek yüksekokulları ve araştırma merkezleri) Dış Danışma Kurullarını kurması, yılda en az bir kez bir araya gelerek bu kurullardan beklenti ve önerilerinin alınmasına yönelik süreç 2019 yılı sonunda başlatılmıştır. Böylelikle akredite programlar başta olmak üzere, birimler bazında gerektiği durumlarda düzenlenen dış paydaş toplantılarının da kurumsal bir şekle dönüştürülmesi, sistematik geribildirim alınması sağlanmıştır.

Kasım-Aralık 2019 tarihlerinde tüm birimlerimiz tarafından (fakülteler, enstitüler, meslek yüksekokulları, araştırma merkezleri) mevcut durum analizi boyutlarında toplamda 363 kişinin katılımı ile birimlere özel Güçlü Yön-Zayıf Yön-Fırsat-Tehdit (GZFT) analizleri yapılmıştır. Birimler tarafından yapılan GZFT analizlerine ilgili paydaşlardan dengeli katılımı (195 akademik çalışan-%54, 46 idari çalışan-%13, 19 mezun-%5, 82 öğrenci-%22 ve 21 dış paydaş-%6) sağlanmıştır. Birimlerin bu çalışma sonuçları Kurumsal Yetenek ve Birleşik Akıl Çalıştayına girdi oluşturmuştur.

28 Aralık 2019 tarihinde tüm paydaşlarımızdan dengeli katılım sağlayacak şekilde, dört ayrı oturumda, 12 ayrı temalı masada, toplamda 128 kişinin katılımı ile “Kurumsal Yetenek ve Birleşik Akıl Çalıştayı” gerçekleştirilmiştir. Çalıştay çıktısı olarak son oturumda taslak Misyon, Vizyon, Temel Değerler, Farklılaşma Stratejisi, Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Üniversitenin geneli için Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Topluma Hizmet ve Yönetim İletişim boyutlarında GZFT analizi çalışmaları sunulmuştur.

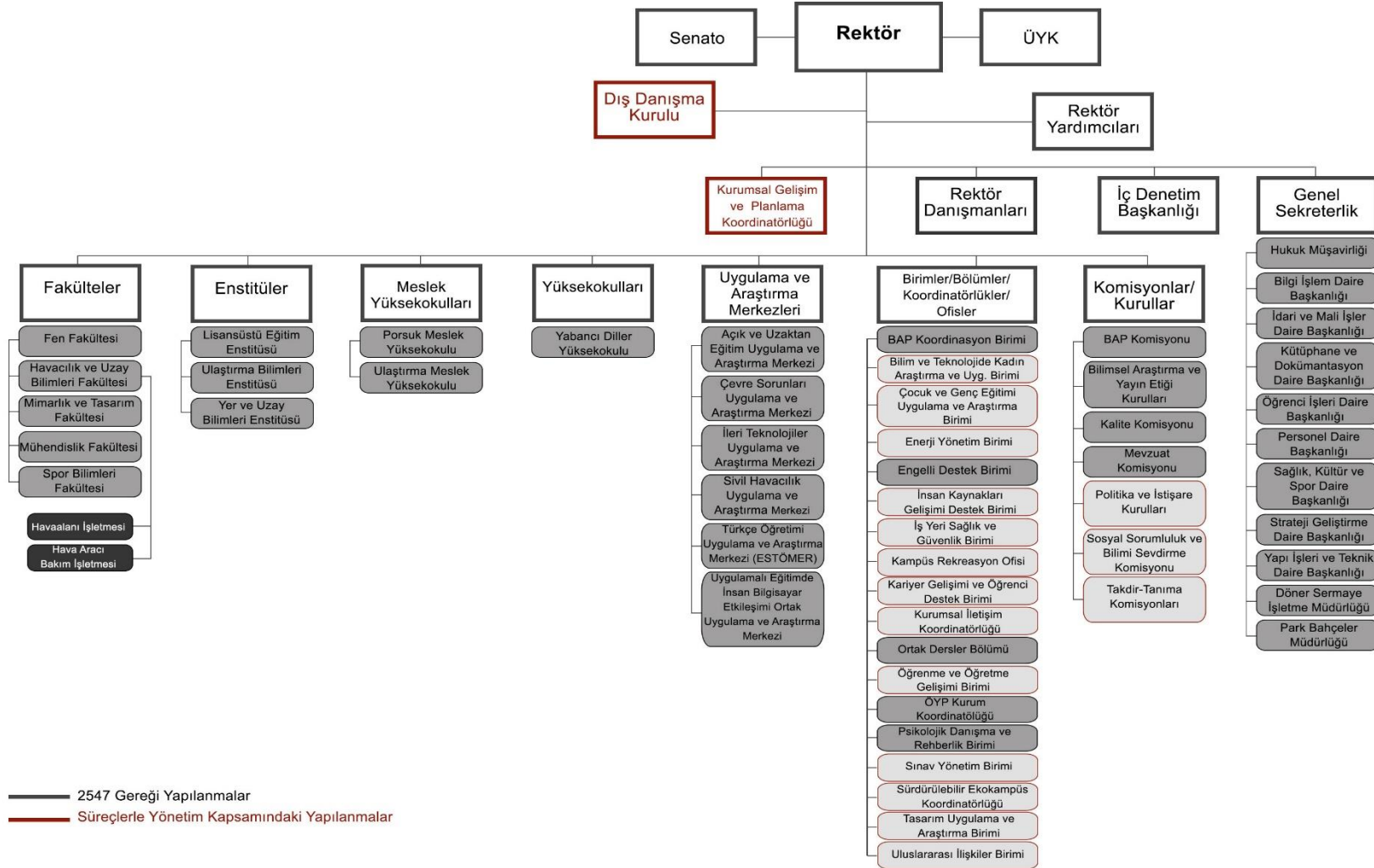
Gerek algıya dayalı (anket) gerekse çalıştay toplantı vb. planlı ve kayıtlı geribildirim kanalları aracılığıyla paydaşlardan alınan geribildirimler, paydaş grupları bazında değerlendirilerek ve önceliklendirilerek Üniversitenin 2021-2025 stratejik planındaki stratejik amaç ve hedeflerine girdi oluşturmuştur. Bu kapsamda paydaş gruplarının öncelikli beklentileri ile stratejik plan ilişkisi Tablo 14’te örneklenmiştir.

Tablo 14. Paydaş Analizi-Hedef ve Stratejiler

Paydaş	Bilgi Kaynağı	Paydaş beklentisi	Hedef/ Stratejiler (Örnektir)
Akademik ve İdari Çalışanlar	Çalışan Memnuniyeti Anketi (ÇMA) (Akademik)	Bilimsel teşvik	Amaç2_H2.2: Öğretim elemanları nitelikli yayın yapmak için özendirilecek ve desteklenecektir.
	Çalışan Memnuniyeti Anketi (İdari)	Takdir, tanıma ve motivasyon	Amaç 5_H5.2_S1-2: Çalışanların yetkinliklerini geliştirmeye yönelik eğitim, seminer vb. faaliyetler yapılması sağlanacaktır. Takdir-tanıma mekanizmasının kapsamı genişletilecektir.
Mezunlar	DMA	%100 İngilizce eğitim	Amaç4_Hedef 4.2_S1: Yabancı dilde öğretim yapan (%100 İngilizce) programların yaygınlaştırılması sağlanacaktır.
	DMA	Uzaktan lisansüstü eğitim	Amaç1_Hedef1.2_S3: Uzaktan öğrenme teknolojilerine dayalı yenilikçi lisansüstü programların geliştirilmesi sağlanacaktır.
	Birleşik Akıl ve Ortak Yetenek Çalıştayı	Sektör-Sanayi ile iş birliği	Amaç2_Hedef2.5: Çıktı ve etki odaklı iş birliği ağları geliştirilecektir.
Öğrenciler	Birim/Bölüm Yönetimi -Öğrenci Toplantıları	Uluslararası üniversitelerle ortak dersler verilmesi	Amaç4_Hedef4.3_S3: Çift diploma ve ortak diploma programlarının artırılması sağlanacaktır.
	Rektör-Öğrenci Toplantıları	Uzaktan eğitimle verilen derslerin etkileşimli yapılması	Amaç1_H1.4_S2: İnteraktif ve Uzaktan Eğitimle verilen derslerin sayısı artırılabilecektir.
	ÖMA- Meslek yüksekokulu öğrencileri	Kaliteli eğitim, uygulamalı eğitim	Amaç1:H1.1. S2: Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profili belirlenerek, önlisans (mesleki eğitim) programlarının ulusal/uluslararası meslek standartlarına uyumu sağlanacaktır.
	ÖMA (Lisansüstü)	Sektör ve sanayi ile iş birliği	Amaç2_H2.5_Kurumun üniversite-sanayi iş birliği modeli esas alınarak, üniversite-sanayi iş birliği alanları geliştirilecektir.
Akademik Personel	ÇMA	Bilimsel teşvik	Amaç2_H2.2: Öğretim elemanları nitelikli yayın yapmak için özendirilecek ve desteklenecektir.
Dış Danışma Kurulu	Rektörlük-Dış Danışma Kurulu Toplantısı	Kurumsal ve bireysel hedeflerin tanımlanması ve takibi, Kurumsal performans yönetimi	Amaç 5_H5.3_S5.3.2: Hedef ve yetkinlik bazlı kurumsal performans sistemi temelinde, takdir- tanıma mekanizmasının kapsamı genişletilecektir.
	E-Posta	Misyonun yol gösterici ve profil tanımlayıcı olması	Misyon ifadesi netleştirildi.
Dış Paydaş	TMA	Sanayi, iş dünyası, yerel yönetimler ve bölgedeki diğer üniversitelerle iş birliklerinin ve ortak çalışmaların artırılması	Amaç2_H2.5_S2: Kurumun üniversite-sanayi iş birliği modeli esas alınarak, Üniversite-Sanayi iş birliği alanları geliştirilecektir.
Dış Paydaş (YÖK, YÖKAK, AÜ, ESOĞÜ vb.)	Birleşik Akıl ve Kurumsal Yetenek Çalıştayı	Öğrenci merkezli eğitim anlayışının yaygınlaştırılması	Amaç1_H1.5_S2: Öğretim elemanlarının öğretme yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik eğitimler verilecektir.

G. Kuruluş İçi Analiz

Şekil 6. Organizasyon Şeması



G.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

ESTÜ'nün Anadolu Üniversitesinden ayrılması sonrasında, yeniden yapılanma süreci kapsamında çalışmalar hızla başlatılmıştır. 2018 yılında, ilgili Kanun gereği, Eskişehir Teknik Üniversitesine bağlanan birimlerde görev yapan akademik kadronun ve öğrencilerin aktarımı yapılmıştır.

Üniversitemizde akademik çalışanların sayısı bölüm ve birimlere göre farklılıklar göstermesine karşılık sayıca yeterlidir. Akademik personele yönelik özellikle “eğiticilerin eğitimi” kapsamında öğrenci merkezli eğitime yönelik teknolojik öğretim yöntemlerinin geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır. Araştırma boyutunda ise; dış kaynaklı projeler üretmeye yönelik alışkanlığın olmaması nedeniyle başta uluslararası olmak üzere dış kaynaklı proje üretme konusunda gelişme ihtiyacı bulunmaktadır.

İdari çalışanlara yönelik gerek nicel gerekse çalışanların sahip oldukları niteliklerin geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır. Bu kapsamda öncelikle iş tanımlarının yapılması ve iş süreçleri ile görev tanımlamalarının yapılması ve sonrasında farklı pozisyonlarda çalışanların hangi temel yetkinliklere sahip olması gerektiğinin belirlenmesi yapılacaktır.

Üniversitemizin ilk stratejik planı olan 2021-2025 Stratejik Planının hazırlanması kapsamında kurulan alt ekiplerden biri “İnsan Kaynakları Stratejik Plan Ekibi”dir. %45 akademik ve %55 idari çalışanın oluşturduğu toplamda dokuz kişiden oluşan ekibin titiz çalışmaları; insan kaynaklarına yönelik stratejilerin geliştirilmesinde önemli girdi oluşturmuştur. Çalışanların motivasyonlarının artırılması, kurumsal aidiyetin güçlendirilmesi, bireysel performanslara kadar inen kurumsal performans sisteminin kurulması, takdir-tanıma mekanizmalarının geliştirilmesi, çalışanların geribildirimlerinin alınacağı kanalların iyileştirilmesi de öncelikli stratejilerimiz arasındadır.

2019 yılı sonu itibarıyla;

- ESTÜ'ye tahsis edilen 2.341 kadrodan 1.296 adedi dolu, 1.045 adedi boştur. Tahsis edilen kadronun %55'i kullanılmıştır.
- Öğretim üyelerinin; %2'si ESTÜ mezunu, %14,2 'si yurt dışı, %83,8' i de yurt içi doktoralıdır.
- Öğretim elemanlarının %42,3'ü kadın %57,7'si erkektir.
- Öğretim elemanlarının hizmet süreleri şöyledir: % 35'i 20 yıldan fazla, %46'sı 10-20 yıl arası ve %19'u 10 yıldan az.
- İdari personelin (657-4A) eğitim durumu şöyledir: %5'i ilköğretim, %16'sı lise, %13'ü önlisans, %63'ü lisans, %2'si yüksek lisans veya doktora'dır.
- İdari personelin %24,2'si kadın, %75,7'si erkektir.
- İdari personelin hizmet süreleri şöyledir: %44'ü 20 yıldan fazla, %49'u 10-20 yıl arası ve %7'si 10 yıldan az.
- Yöneticilerin %35 kadın, %65 erkek şeklindedir.

Akademik ve İdari personelin kadro durumlarına yönelik nicel bilgiler sırasıyla Tablo 15 ve Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 15. Akademik Personel Kadro Durumu

Unvan	Toplam
Profesör	138
Doçent	92
Dr. Öğretim Üyesi	155
Öğretim Görevlisi	101
Araştırma Görevlisi	138
Toplam	624

Tablo 16. İdari Personel Kadro Durumu

Statü	Toplam
657 4/A (Memur)	128
657 4/D (Sürekli İşçi)	457
Yabancı Uyruklu Söz. Öğr. El.	5
657 4/B (Sözleşmeli Personel)	64
Geçici İşçi (Öz Gelir İşçisi)	18
Toplam	672

G.2 Öğrenciler

Üniversite, 2018-2019 Akademik Yılı Güz Yarıyılı itibarıyla Eskişehir Teknik Üniversitesi adıyla ilk öğrencilerini almıştır. 2018-2019 Akademik Yılı Güz Yarıyılından önceki dönemlerde Eskişehir Teknik Üniversitesine bağlanan programlara kayıt yaptırmış olan öğrencilere, mezuniyet aşamasında tercihleri doğrultusunda (Eskişehir Teknik Üniversitesi veya Anadolu Üniversitesi) diploma alabilmeleri konusunda seçenek sunulmuştur.

2019 yılı sonu itibarıyla İngilizce Hazırlık Okulu dahil toplam öğrenci sayıları Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17. Öğrenci Sayıları

Birimler	Öğrenci Sayısı
Porsuk Meslek Yüksekokulu	1.706
Ulaştırma Meslek Yüksekokulu	1.746
Önlisans Toplamı	3.452
Fen Fakültesi	1.717
Havacılık ve Uzay Fakültesi	1.077
Mimarlık ve Tasarım Fakültesi	1.834
Mühendislik Fakültesi	3.497
Spor Bilimleri Fakültesi	894
Lisans Toplamı	9.019
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü (Yüksek Lisans)	1.731
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü (Doktora)	578
Lisansüstü Toplamı	2.309
GENEL TOPLAM	14.780

G.3 Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü, üniversitenin tüm çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan inanç, tutum ve değerler bütünüdür. Kültür, çalışanların birbirleriyle ve dış paydaşlarla etkileşimini etkiler. ESTÜ’de kurumsal performansı destekleyecek ve sektörde fark yaratacak bir kurumsal kültür oluşturulması hedeflenmektedir. Bunun için öncelikle; üst yönetim değişimine bağlı olmayacak şekilde, iş yapış

şeklinin, eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet süreçlerinden oluşan operasyonel süreçlerin, öğrenciye ve diğer paydaşlara bakış açısının değişmeyeceği kurumsal yapılar kurulması ve ortak davranış kalıplarının geliştirilmesi sağlanmalıdır.

Bu kapsamda mevcut kurum kültürünün belirlenmesine yönelik bir kurum kültürü modeli olan “Double S Cube” modeli kullanılarak “Kurum Kültürü Anketi” yapılmıştır. Ankette 5’i demografik ve 23’ü 5’li likert ölçekli olmak üzere toplamda 28 soru sorulmuştur. Ankete, 396’sı akademik (%58), 291’i idari (%42) olmak üzere toplam 687 çalışan katılmıştır.

Anket genel sonucu; İlişki Odaklılık (Sosyalleşme) boyutunda 38,39; İş Odaklılık (Dayanışma) boyutunda 36,37 olarak değerlendirilmiş olup; ilgili metodolojiye göre,

- ESTÜ’nün genelinde Topluluksal Kültür’ün hakim olduğu görülmektedir. Uzmanlığa dayalı sektörlerin genelinde Bölümlemiş Kültür görüldüğü göz önünde tutulduğunda, ESTÜ’nün konumu dikkat çekicidir.
- İlişki odaklılığın (sosyalleşme) ve iş odaklılığın (dayanışmanın) dengede olduğu, çalışanlarının kurum değerlerine bağlı, kendilerini birimlerinden öte üniversitenin bir parçası olarak gördükleri ve “ben” değil “biz” kültürünü yansıtan bu kültürün hassasiyetle korunması ve geliştirilmesi bir gerekliliktir. Aksi halde, bireylerin yaşayabileceği hayal kırıklıkları ve güven sorunları, kurum kültürünü bireyselleşmeye ve bölümlemiş kültüre doğru çekebilecektir.

Tüm kırımlara ve yüksek ile düşük algılı soruların analizine göre;

Tablo 18. Kurum Kültürü Anketi Sonuçları

İş Odaklılık/Dayanışma (Yüksek Olumlu Algı ile Sonuçlanmış Sorular)	İş Odaklılık/Dayanışma (Yüksek Olumsuz Algı ile Sonuçlanmış Sorular)
Üniversitemiz çalışanları iş hedeflerini çok iyi bilmektedir.	Yetersiz performans göstermesi durumunda, anında ve sert bir şekilde müdahale edilmektedir.
Çalışanlar, kazanmayı gönülden arzulamaktadır	Ödül ve ceza kavramları kesin, nettir.
Hedefleri tutturmak en önemli şeydir.	
Başlanılan projeler sonuna kadar götürülmektedir.	
Değerlendirme; Bu durum, hedefleri tutturma, başarmayı isteme, hedefleri bilme ve proje gerçekleştirme konularında yüksek algının, yüksek motivasyonun olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, kurumsal performansın yönetilmesi (stratejik yönetim) konusunda yönetime güven duyulmaktadır.	Değerlendirme; Cezaya ve başarısızlığa müdahale edilmesine negatif algı var. Çalışanın adil bir şekilde ödüllendirileceği güven artırıcı ödül sistemi oluşturmak ihtiyacı bulunmakta. Dolayısıyla, kurumsal performansın aksine, bireysel performansın yönetilmesine yönelik güven sorunu bulunmaktadır. Bu kapsamda, kurumsal performans sistemi ile uyumlu bireysel performans sistemi ve performansa dayalı tanıma ve ödüllendirme sistemlerinin geliştirilmesi ve yönetimin bu kapsamda hassasiyet ve duruş sergilemesi önem arz etmektedir.
Mevcut sorunların çözümlenebilmesi için yalnızca var olan imkanlar çerçevesinde hareket edilir.	Çalışanlar genellikle iş dışında da bir araya gelmektedir.
Çalışanlar birbirleri ile çok iyi geçinmekte ve nadiren tartışmaktadır.	Çalışanlar birbirlerinin ailelerini de yakından tanımaktadır.

İş Odaklılık/Dayanışma (Yüksek Olumlu Algı ile Sonuçlanmış Sorular)	İş Odaklılık/Dayanışma (Yüksek Olumsuz Algı ile Sonuçlanmış Sorular)
	Çalışan işten ayrıldıktan sonra da iş arkadaşları onunla ilişkilerini hep sıcak tutmaktadır.
Değerlendirme; Bu durum, var olan sistemler içinde hareket etme, birbirleriyle iyi geçinme, esnek olma ve birbirlerini sevme konularında yüksek algının olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, kuruma bağlılık temelinde samimiyet, saygı ve nezakete dayalı iyi bir ilişki ortamı bulunmaktadır. Çalışanlar nadiren tartışıyorlar, esnekler, sistem içinde hareket ediyorlar ve birbirlerine güveniyorlar.	Değerlendirme; Bu durum, iş dışında da bir araya gelme ve aileleri hakkında bilme konularında negatif algının olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, sosyalleşme kurum içi ve mesai saatleri kapsamında daha formal olan ilişkiler ile sınırlıdır. Bu kapsamda, süreç yönetimi anlayışıyla sosyal ortamların yaratılmasına ve planlı sosyal faaliyetlerin yürütülmesine yönelik yaklaşımların geliştirilmesi ve yönetimin iş-yaşam dengesini gözetmesi ve sosyalleşmede görünür bir duruş sergilemesi önemlidir. Çalışanların iş dışında bir araya gelme yani sosyalleşmeye negatif algıları var. İş dışına bir araya gelinecek sosyalleşme ortamlarının geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

Kurum Kültürü Anketi yüksek ve düşük algılı sorulara yönelik cevaplara yönelik ortaya çıkan beklentiye uygun olarak 2021-2025 Stratejik Planında “Bireysel hedeflere dayalı kurumsal performans yönetimi” stratejisi konulmuştur.

Ülkemizin içinde bulunduğu coğrafya gereği ulusal kültürümüzde “belirsizlikten kaçınma” çok güçlüdür. Türk kültürüne göre belirsizlik stres kaynağıdır. İçinde bulunan VUCA (belirsizlik/karmaşıklık) ortamında; değişime etkin bir şekilde uyum sağlama becerimizi geliştirmek yani çevik olmak zorunluluğu bulunmaktadır. Kurum kültürü ve strateji boyutuna bakıldığında; bundan sonra VUCA’lı yaşamın kalıcılığa dönüştüğünü ve ortaya çıkan etmenlerin (belirsizlik, vb.) kalıcı olacağı görülmektedir. Yeni döneme uyum sağlamak için “öngörülü” olmak ve öngörülemeyen şeylerde çevik yönetim anlayışı ile geleceği şekillendirmeye heyecan duyan bir kültür yaratmak gerekmektedir.

Eskişehir Teknik Üniversitesi, VUCA ile baş edebilecek yüksek dayanışma ve yüksek sosyalleşme odaklı bir kültürünün kökleşmesini hedeflemektedir.

G.4 Fiziki Kaynak Analizi

Eskişehir Teknik Üniversitesi; İki Eylül Kampüsü, Porsuk Kampüsü, Borabey Kampüsü, olmak üzere toplam 5.696.400 m² alanda hizmet vermektedir. Ayrıca Anadolu Üniversitesi Kampüs alanı içerisinde Fen Fakültesi ve Mimarlık ve Tasarım Fakültesi hizmet binaları ile Nanoboyut Laboratuvarı bulunmaktadır. ESTÜ, kampüs içinde kendi havaalanı bulunan küresel ölçekteki iki üniversiteden biridir.

İki Eylül Kampüsü

İki Eylül Kampüsü, şehrin kuzeyinde ve şehre 5 km uzaklıktadır. Kampüsün toplam alanı 4.530.000 m² olup, bunun 273.330 m² si yeşil alandır. İki Eylül Kampüsünde bulunan birimler;

- Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi,
- Mühendislik Fakültesi,
- Spor Bilimleri Fakültesi,
- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü,
- Yer ve Uzay Bilimleri Enstitüsü,
- Yabancı Diller Yüksekokulu,
- Açık ve Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırmaları Merkezi (ESTUZEM),
- Çevre Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÇEVMER),
- İleri Teknolojiler Uygulama ve Araştırma Merkezi (İTAM),
- Sivil Havacılık Araştırma ve Uygulama Merkezi,
- Hasan Polatkan Havalimanı, Terminal Bloğu, Kule ve Hangarlar,
- Akademik Kulüp,
- Mediko Sosyal Merkezi,
- Öğrenci ve Personel Yemekhaneleri,
- Açık alan spor tesisi (bir tartan pist ve bir çim futbol sahası),
- Kapalı spor tesisi (5.000 kişilik spor salonu ve branş salonları).

Porsuk Kampüsü

Porsuk kampüsü şehir merkezinde yer almakta olup, toplam alanı 20.700 m²'dir. Bunun 13.977 m²'si yeşil alan geri kalanı ise yüksekokul binası, sosyal mekânlar ve spor tesislerinden oluşmaktadır.

Porsuk Kampüsünde bulunan birimler:

- Porsuk Meslek Yüksekokulu
- Ulaştırma Meslek Yüksekokulu,
- Ulaştırma Bilimleri Enstitüsü.

Borabey Kampüsü

Borabey kampüsü toplam alanı 1.145.700 m²'dir.

Tablo 19. 2020 Yılı Mevcut Fiziki Alanlar Tablosu

KAMPÜS/BİRİM ADI	İDARİ BİNALAR	EĞİTİM ALANLARI		ARAŞTIRMA ALANLARI		SOSYAL-KÜLTÜREL ALANLAR				SPOR ALANLARI		HAVAALANI	TOPLAM
		DERSLİK - ATÖLYE VB.	LABORATUVAR	ARAŞTIRMA MERKEZLERİ	LABORATUVAR	TOPLANTI / KONFERANS SALONU	KÜTÜPHANE OKUMA SALONU	KAFETERYA - KANTİN YEMEKHANE	SAĞLIK	AÇIK SPOR TESİSLERİ	KAPALI SPOR TESİSLERİ	APRONLAR, PİST, TAKSI YOLU..	(SİRKÜLASYON, DEPO, WC.. DAHİL)
İKİ EYLÜL KAMPÜSÜ													
REKTÖRLÜK	4685					308		54					5047
TOPLAM	4685					308		54					5047
FAKÜLTELER													
MÜHENDİSLİK	4392	6738	6233		3716	787	330	743					44736
MİMARLIK VE TASARIM (Mimarlık – İç Mimarlık Bölümleri)	554	1554	72			28	56	41					4454
SPOR BİLİMLERİ	1119	1065	100			441	51	689			4089		12486
HAVACILIK VE UZAY BİLİMLERİ	2521	2827	319		603	246	91	251					13653
TOPLAM	8587	12184	6724	0	4319	1501	528	1724	0	0	4089	0	75330
ENSTİTÜLER													
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM	776												776
YER VE UZAY BİLİMLERİ	550	86			118	85	18						1668
TOPLAM	1326	86	0	0	118	85	18	0	0	0	0	0	2444
ARAŞTIRMA MERKEZLERİ													
SİVİL HAVACILIK UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ	718	66		1336		130							5564
ESTUZEM													
İTAM													
ÇEVMER	308	102			584	74	42						2123
TOPLAM	1026	168	0	1336	584	204	42	0	0	0	0	0	7687
DİĞER													
HAVAALANI	3105	265				71		521			70	943320	951713
STADYUM	40	898	37			83			14	17500	5025		29521
SPOR SALONU	290					228			157		6837		19014
SERAMİK ARAŞTIRMA MERKEZİ A.Ş	249				716								1811
SİSMİK İZALATÖR TEST LABARATUVARI	79				600	77							996
ZEMİN MAKİNALARI ATÖLYESİ	223	1389				44							1900
YEMEKHANE	84					83		2482	24				6562
AKADEMİK KLÜP	24							518					700
PARK BAĞÇELER	25												430
İSİ MERKEZİ	83												1686
SU DEPOSU													1177
TOPLAM	35451	27429	13486		11358	4782	1177	7076	195	17500	20109		1196526
YUNUS EMRE KAMPÜSÜ													
MİMARLIK VE TASARIM (MİMARLIK BÖLÜMÜ HARİÇ)	1097	1105	210		11	194	12	58					4944
FEN FAKÜLTESİ	3147	2228	602		3227	376		663					20304
TOPLAM	4244	3333	813		3238	569	12	720					25248
PORSUK KAMPÜSÜ													
PORSUK VE ULAŞTIRMA MYO	1282	1669	534			120	224	1100	16		679		8888
ULAŞTIRMA BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ													
TOPLAM	1282	1669	534			120	224	1100	16		679		8888
BORABEY KAMPÜSÜ													
SOSYAL TESİS								815					815
ASTROFİZİK EĞİTİM VE ARAŞTIRMA BİRİMİ (İTAM)	95				285								380
TOPLAM	95				285			815					1195
GENEL TOPLAM													
	56697	44870	21556	1336	19901	7570	2002	11489	211	17500	24877	0	1322365

Tablo 20. Taşınmaz Alanlar Tablosu

Yerleşkeler	Toplam kapalı alan	Toplam açık alan	Toplam yerleşke alanı
İki Eylül	95.670 m ²	4.434.330 m ²	4.530.000 m ²
Porsuk	8.807 m ²	11.892 m ²	20.700 m ²
Borabey	1.550 m ²	82.571 m ²	1.145.700 m ²
Toplam	106.027 m²	4.528.793 m²	5.696.400 m²

Üniversitemiz 2019 yılında kendi kurumsal sorumluluklarını dikkate alarak, sürdürülebilirlik ekolojik planlama, etkin enerji ve su kullanımı ile atık yönetimi konularında öncü girişimler ve stratejiler doğrultusunda İki Eylül kampüs alanının organizasyonundan başlayarak 15 yıllık "Sürdürülebilir Eko-Kampüs Gelişim Planı"nı hazırlamıştır. Planda, yeni akademik ve idari birimlerin ihtiyaçlarına uygun mekansal gereksinimler; bütçe kısıtlamaları, eğitim ve araştırma olanakları ve kurum önceliklerine uygun olarak belirlenmiştir.

G.5 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemizin başta Öğrenci Bilgi Sistemi ve Personel Bilgi Sistemi olmak üzere tüm bilgi sistemlerine yönelik yazılım ve donanım desteği iki kurum arasındaki protokol gereği Anadolu Üniversitesi tarafından sağlanmaktadır. Bu bağlamda; öncelikli hedeflerimiz arasında yer alan Bütünleşik Bilgi Yönetimi Sistemini kurmaya yönelik ön çalışmalar da tamamlanarak 2020 yılı içerisinde yazılım ve donanım ihtiyacına yönelik hizmet alımı süreci başlatılmıştır.

Eskişehir Teknik Üniversitesi; Merkez İki Eylül Kampüsü ile Porsuk ve Borabey yan kampüslerindeki 10 Gbps'lik üç Ethernet hattı ile Anadolu Üniversitesine bağlıdır. Anadolu Üniversitesi ve Eskişehir Teknik Üniversitesi 3 Gbps Metro Ethernet hattı ile ULAKNET omurgasına bağlıdır ve bu altyapı ortak kullanılmaktadır.

Üniversitede öğrencilerine ve çalışanlara kaliteli bilgi teknolojileri hizmetinin sürdürülebilir şekilde sunulmasının önemi büyüktür. Bu kapsamda çalışanlar ve öğrencilerin kullanmış olduğu bilgi teknoloji kaynakları Tablo 21 ve 22'de verilmiştir.

Tablo 21. Bilgisayarlar (Donanım Altyapısı)

	ADET		Toplam
	Eğitim Amaçlı	İdari Amaçlı	
Sunucular	147	6	153
Masaüstü Bilgisayar Sayısı	3127	942	4069
Taşınabilir Bilgisayar Sayısı	677	347	1024
TOPLAM	3951	1295	5246

Tablo 22. Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar (*)

Cinsi	İdari Amaçlı	Eğitim Amaçlı	Toplam
Projeksiyon	150	275	425
Slayt Makinesi	2		2
Tepegöz	10	22	32
Barkot Yazıcı	20		20
Barkot Okuyucu	9		9
Baskı Makinesi	21	5	26
Fotokopi Makinesi	72	17	89
Faks	23		23
Fotoğraf Makinesi	28	53	81
Kamera	539	32	571
Televizyon	85	9	94
Tarayıcı	136	4	140
Müzik Seti	8	13	21
Mikroskop	287	52	339
DVD	19	1	20
Akıllı Tahta	4	7	11
Optik Okuyucu	1	4	5
TOPLAM	1414	494	1908

G.6 Kütüphane Kaynakları

Üniversitemiz fiziki kütüphane ihtiyaçları, iki kurum arasındaki protokol gereği Anadolu Üniversitesi kütüphanesinden sağlanmaktadır. Fiziki kütüphanenin kurulması için sürdürülen çalışmaların yanında Üniversite çalışanları ve öğrencilerinin yararlanabilmeleri için elektronik veri tabanlarına abonelikler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda EBSCO Discovery Service üzerinden erişim sağlanan EBSCO veri tabanları, diğer yayıncı ve derleyicilere ait veri tabanlarını da kapsayacak şekilde tam metin dergi sayımız 62.897'dir. Toplam kaynak sayımız 700.00 adedin üzerinde olup, ayrıntıları Tablo 23'te sunulmuştur.

Tablo 23. Abone Olunan Veri Tabanları

Veri tabanı	İçerik	Firma	Yayın Sayısı
Advanced Technologies & Aerospace Collection	Havacılık	Proquest	2.250 dergi
Art, Design and Architecture Collection	Mimarlık ve Tasarım	Proquest	596 adet dergi
AIAA (American Institute of Aeronautics and Astronautics)	Uzay ve Havacılık	Accucoms	1.603 adet konferans bildirisi kitabı, 1963-günümüze sınırsız arşiv, 8 hakemli dergi
ASCE: American Society of Civil Engineering	İnşaat Mühendisliği	Accucoms	342 adet e-kitap, 35 dergi, 80 adet standart, 520 adet konferans bildirisi
ASTM: American Society of Testing Materials	Malzeme Bilimi	Online Bilgi	12.500 ASTM standardı

DAAI: Design & Applied Art Index	Endüstriyel Tasarım, İç Mimarlık, Grafik Tasarımı, Tekstil	Proquest	212.000 makale
EBSCO E books	Çok Disiplinli	EBSCO	470.000 adet elektronik kitap
Rosetta Stone	Yabancı Dil Öğretim Programı	EBSCO	30 adet yabancı dil paketi
SportDiscus	Spor Bilimleri ve Spor Hekimliği	EBSCO	650 adet tam metin dergi, 120 tam metin kitap, konferans bildirileri
ECS: Electro Chemical Society	Elektrokimya ve Katı Hal Bilimi	Accucoms	8 adet hakemli dergi
Engineering Village	Mühendislik kaynakları	ELSEVIER	
KNOVEL	Mühendislik Elektronik Kitaplar	ELSEVIER	9.000 adet elektronik kitap
PNAS: Proceedings of The National Academy of Sciences	Matematik konferansları	Accucoms	Bildiri özetleri
Project Euclid Prime	Matematik	Gemini Bilgi	49 adet hakemli dergi
Sae Mobilus AMS	Havacılık Standardı	Online Bilgi	3.305 adet AMS standardı
SciVal	Akademik Araştırma Veritabanı	ELSEVIER	
SIAM: Society for Industrial and Applied Mathematics	Endüstriyel Tasarım ve Matematik	Accucoms	18 adet hakemli matematik dergisi
Ulrichsweb	Bibliyografik Atıf Veritabanı	Proquest	

G.7 Mali Kaynak Analizi

Güncellenmiş mali kaynak analizi Tablo 24'te sunulmuştur.

Tablo 24. Mali Kaynak Analizi (Bin TL)

KAYNAKLAR	2023	2024	2025	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	680.344.000	821.162.000	942.237.000	2.443.743.000
Döner Sermaye	25.000.000	35.000.000	49.000.000	109.000.000
Dış Kaynak (YÖK BÜTÇESİ)	4.400.000	5.000.000	5.500.000	14.900.000
Dış Kaynak (SBB BÜTÇESİ)	11.000.000	13.840.000	16.250.000	41.090.000
Dış Kaynak (TÜBİTAK)	6.508.000	6.918.000	7.354.000	20.780.000
Dış Kaynak (AB)	2.824.000	3.002.000	3.192.000	9.018.000
Dış Kaynak (ERASMUS)	923.000	981.000	1.043.000	2.947.000
Diğer Kaynaklar (BAP)	3.840.000	4.600.000	5.400.000	13.840.000
TOPLAM	734.839.000	890.503.000	1.029.976.000	2.655.318.000

H. Akademik Faaliyetler Analizi

Üniversitenin temel akademik faaliyetleri olan eğitim, araştırma ve topluma hizmet boyutlarında; güçlü ve zayıf yönleri ile bu faaliyet alanlarına yönelik güçlü yönlerinden nasıl yararlanacağı ve zayıf yönlerini nasıl iyileştireceğine yönelik önerilerini sunduğu akademik faaliyetler analizi Tablo 25’te sunulmuştur.

Tablo 25. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf/Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim-Öğretim	- Nitelikli ve uzmanlaşmış öğretim elemanı kadrosunun olması - Uygulamalı eğitim altyapısının olması ve bunu sağlayacak yeterli donanımına sahip fiziksel mekanların (Laboratuvarlar, atölyeler, vb.) olması - Öğrenen merkezli öğrenme kazanımlarını esas alan yaklaşımın benimsenmiş olması - Çok sayıda akredite programın bulunması - Öğretim elemanı-öğrenci iletişiminin güçlü olması - Sektörle doğrudan ilişkili farklı programları bünyesinde bulundurması	- Mezunlarla iletişimin yetersizliği - Uzaktan eğitim programlarının sayısının az olması - Öğretim elemanlarının öğretim başarısının ölçülememesi	- Uzaktan öğrenme teknolojilerine dayalı programların geliştirilmesiyle örgün eğitimin desteklenmesi sağlanabilir. - Mezunlarla daha etkin bir iletişim kurulmasına yönelik çözümler geliştirilebilir. - İç kalite güvence çalışmaları kapsamında akredite programlardan edinilen deneyimlerle, program değerlendirme sürecinin tüm programlarda akreditasyon standartlarına uygun olarak yürütülmesi sağlanabilir. - Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi’nin etkinliği artırılarak eğitimcilerin eğitime yönelik faaliyetler gerçekleştirilebilir. - Öğretim elemanlarının başarısının ölçülmesine yönelik mekanizmalar geliştirilebilir.
Araştırma-Geliştirme	- Nitelikli akademik kadro ve özel alanlar ile farklı disiplinlerde uzmanlaşmış kadronun bulunması - Araştırma altyapı olanakları - Üniversite sektör iş birliği - Disiplinlerarası çalışma olanakları - Yönetimin ve akademik kadronun araştırma odaklı Üniversite olma konusundaki isteği ve inancı	- Araştırma altyapısının sürdürülebilirliğine yönelik endişenin olması - Mevcut altyapının ve İşgücünün etkin kullanılmaması - Üniversite kabiliyetlerinin sektörlerde yeterince bilinmiyor olması - Araştırmacı sayısının ve araştırmacı başına düşen çıktıların azlığı - Akademik kadronun dış kaynaklı proje	- Araştırma altyapısının sürdürülebilirliğine yönelik etkin mekanizmalar ve çözüm önerileri geliştirilebilir. - Öğretim elemanlarının araştırma performansına göre ödül mekanizması ve/veya kariyer olanakları yaratılabilir. - Mevcut altyapının kullanılabilir durumda olup olmadığı ve kullanım sürelerinin takibine yönelik bir mekanizma kurularak atık durumdaki teçhizatların kullanım etkinliğini artırabilecek önlemler alınabilir. - Üniversitenin yetkinlik ve yeteneklerinin yükseköğretim sektöründe ve iş dünyasında bilinirliğini artırıcı faaliyetler yapılabilir.

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf/Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
		yapma konusunda alışkanlığının olmaması Araştırma destek personeli azlığı	- Üniversite-sanayi iş birliklerinden yararlanılarak çıktı odaklı projeler geliştirilebilir. - Dış kaynaklı proje sayısının artırılması kapsamında araştırmacı kadrosuna yönelik teşvik mekanizmaları kurulabilir. - Uluslararası ve ulusal Ar-Ge merkezlerinde çalışan mezunlarla iletişimin kuvvetlendirilmesi sağlanarak iş dünyası ile iş birliklerinin geliştirilmesine öncelik verilebilir.
Topluma Hizmet	- Altyapı ve nitelikli insan gücünün varlığı - Üniversitenin Bölgeye hava taşımacılığı hizmeti sunuyor olması - Üniversitenin geçmişten gelen bir üniversite-sanayi iş birliği kültürüne sahip olması - Teknoparkın ve ARİNKOM TTO'nun varlığı	- Topluma hizmet kültürünün yetersiz olması - Bölünmenin getirdiği araştırma altyapısına yönelik finansal sıkıntılar - Kampüsün 24 saat yaşanabilir olmaması - Toplum ile iletişim eksikliği	- İnovasyonun kurum kültürümüzün bir parçası haline getirilmesi sağlanabilir. 3. kuşak Üniversite kavramı ve bu bağlamda üniversitenin yapması gerekenler hakkında hizmet içi bilgilendirme toplantıları düzenlenebilir. - Üniversitenin altyapı olanakları ile yeteneklerini içeren katalog hazırlanabilir. - Üniversite bünyesinde girişimcilğe yönelik teşvik mekanizmaları oluşturulabilir. - Atama yükseltme kriterlerinde topluma hizmet alanındaki ölçütlerin kuvvetlendirilmesi sağlanabilir. - Üniversite kampüsünün daha yaşanır olmasını sağlayacak ve Üniversitenin tüm paydaşlarının yararlanabileceği sosyal alanlar yaratılabilir.

İ. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitenin faaliyet gösterdiği dış çevrenin analiz edildiği sektörel eğilim ve sektörel yapı analizleri Tablo 26 ve Tablo 27'de sunulmuştur.

a. Sektörel Eğilim Analizi

Tablo 26. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Eskişehir ili yatırım ve destek stratejisi kapsamında ilin rekabet gücü yüksek sektörleri; yapılan 3 yıldız analizleri sonucu havacılık, raylı sistemler ve makine-metal sanayi; gelişme potansiyeli yüksek sektörleri ise turizm, animasyon ve madencilik olarak belirlenmiş olması (Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) 2014-2023 Bölge Planı).	✓		Üniversite, araştırma çalışmalarını ve desteklerini havacılık, raylı sistemler ve makine-metal sanayi alanlarına yönlendirmelidir.
	Sektörün Raylı Sistemler, Havacılık vb. alanlardaki ihtiyacının artması ve buna paralel olarak ulaşım ve lojistik altyapı yatırımlarının artma eğiliminde olması.	✓		Raylı sistemler ve Havacılık alanları ile elektrikli kara ulaşım araçlarını sıfır karbon stratejisi ve dijital dönüşüm kapsamında ele alan Ar-Ge projeleri teşvik edilmelidir.
	TÜBİTAK destek programları kapsamında öncelikli alanlar içerisinde çeşitli alanların belirlenmiş olması,			Üniversitenin öncelikli araştırma alanlarının belirlenmesinde üst politika belgeleri doğrultusunda hareket edilmelidir.
	BTYK Vizyon 2023 kapsamında hedefler ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından verilen desteklerin kapsamı vb. üst politika belgelerindeki politika ve hedeflerin belirlenmiş olması.	✓		Yeni alınacak öğretim elemanları alım sürecinde ve araştırma görevlilerinin tez konularının belirlenmesinde öncelikli alanlar gözetilmelidir.
	Milli Teknoloji hamlesi ve Savunma Sanayi'nin hayata geçirilen teknoloji geliştirme projelerinin olması (2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi).	✓		Savunma teknolojilerinin geliştirilmesi, analizi ve imalatı öncelikli alanlar kapsamında değerlendirilmelidir.
	Ülkemizin içinde bulunduğu jeopolitik konum, sınır ülkelerinde yaşanan politik, siyasi belirsizlikler, iç savaş nedeniyle ülkemize gelen mülteci sorunları ve ülkemizi hedef alan terör grupları nedeniyle ülkenin güvenli olarak algılanmaması.		✓	- Güvensiz ülke algısını değiştirmek için öncelikli olarak etkin bir pazarlama yönetimi oluşturulmalı ve etkin iletişim yöntemleri geliştirilmelidir. - Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı sayısını artırmak ve uluslararası iş birlikleri geliştirmek için daha etkin tanıtım araçları geliştirilmeli, iletişim kuvvetlendirilmelidir.
	Eskişehir'de üç üniversite ile sanayi ve sektörel kümelenmeler olmasının araştırma iş birlikleri için fırsat yaratması.	✓		- Araştırma altyapımız ve kurumsal yeteneklerimizin üniversiteler ve sanayide bilinirliğinin sağlanmasına yönelik faaliyetler gerçekleştirilmelidir. - İlimizdeki diğer üniversiteler ve sanayi ile olan iş birlikleri kuvvetlendirilmelidir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	Batı Anadolu'nun merkezinde yüksek teknoloji odaklı Eskişehir ekosisteminin varlığı, Eskişehir'in yaşanabilir kentler listesinde üst sıralarda olması ile modern ve öğrenci şehri imajına sahip olması.	✓		Potansiyel öğrencilere yönelik tanıtımlarda şehrin yaşanabilirlik boyutu ön plana çıkartılarak, üniversitenin tercih edilebilirliği artırılmalıdır. Bu kapsamda kurumun web sayfası ile sosyal iletişim kanalları aracılığı ile sunulan tanıtım stratejisinde; araştırma potansiyeli ve kurumsal yeteneklerinin de yaygın ve pozitif bir biçimde duyurulmasına öncelik verilmelidir.
	YÖK'ün üniversitelerin farklılaşmasını desteklemesi ve Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Projesini başlatmış olması	✓		Temel önceliğimiz belirlenerek, ihtisaslaşmaya yönelik teşviklerden yararlanmada hızlı davranılmalıdır.
	Öğrenci kontenjanlarının üniversitenin eğitim-öğretim ve araştırma altyapısı olanakları ile insan kaynağı kapasitesinin üzerinde ve kurumun isteği dışında artırılması.		✓	Araştırma odaklı bir üniversite olarak ulusal ve uluslararası rekabet gücümüzü geliştirmek için ön lisans ve lisans öğrenci sayılarının artırılmasından ziyade lisansüstü öğrenci sayılarının artırılması yönündeki strateji benimsenmeli ve uygulanmalıdır.
	On Birinci Kalkınma Planında "Yükseköğretim sistemi küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulacaktır" ifadesinin yer alması.	✓		- Kalite kültürünün, kurum kültürünün bir parçası haline getirilmesi sağlanmalıdır. - Tüm paydaşlarla daha etkili ve sistematik ilişkiler kurulması sağlanmalıdır. - Kurumsal performansın daha etkin yönetilmesine yönelik mekanizmalar geliştirilmelidir.
	On Birinci Kalkınma Planında "Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci ve yabancı uyruklu akademisyen sayısının artırılması" hükmünün yer alması	✓		- Eğitim dili İngilizce olan program sayısı artırılmalıdır. - Uluslararasılaşmaya yönelik politika ve stratejiler geliştirilmelidir. - Ortak çift diploma programları geliştirilmelidir. - Uzaktan öğretim altyapısı güçlendirilerek alanında tanınmış uluslararası uzmanların eğitim-öğretim sürecine katkı vermeleri sağlanmalıdır.
	On Birinci Kalkınma Planında "Mesleki eğitim programlarına referans olan ulusal meslek standartları ve yeterliliklerinin güncellenmesi" ifadesinin yer alması.	✓		- Tüm Eğitim-Öğretim programlarının ulusal ve uluslararası standartlara uyumunu güvence altına alacak çalışmalar yapılmalıdır. - Yeni program tasarımlarında ulusal/uluslararası meslek standartlarının esas alınması sağlanmalıdır.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik	Kamu tasarrufları nedeniyle yeni yapılan yatırımların tamamlanma süreçlerinin uzaması ve ulusal düzeyde bütçe konusundaki kısıtlamaların olması		✓	• Uluslararası fonlardan daha fazla yararlanmaya yönelik farkındalık yaratılması, fon yaratmaya yönelik destekleyici mekanizmalar kurulması sağlanmalıdır.
	Başta Erasmus ve Avrupa Birliği Çerçeve Programları başta olmak üzere Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler gibi yurt dışı fon kaynaklarının varlığı ile hibelerden yararlanma olanağının bulunması.	✓		• Uluslararasılaşmaya yönelik politika ve stratejiler geliştirilmelidir. • Potansiyeli ortaya çıkarmak için uluslararası proje getiren kişiler teşvik edilmelidir. • Uluslararası proje deneyimi ve proje alma potansiyeli yüksek olan araştırmacıları üniversiteye kazandırmaya yönelik mekanizmalar geliştirilmelidir.
	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve TÜBİTAK gibi ulusal kamu fon kaynaklarının ve desteklerinin varlığı.	✓		• Yurt içi fon kaynakları ve desteklerine yönelik farkındalık yaratılmalı ve bu olanaklardan azami yararlanmaya yönelik stratejiler geliştirilmelidir.
	On Birinci Kalkınma Planında “Şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracak program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir” ibaresinin yer alması.	✓		• Program bazlı performans esaslı bütçeleme ve yönetme anlayışı yaygınlaştırılmalıdır.
	Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program;2020-2022)’de “Büyük veri kaynaklarından ekonomik fayda sağlanmasına yönelik uygulamaların hayata geçirilmesi amacıyla Büyük Veri ve Yapay Zeka Enstitüsü kurulacaktır.” ifadesinin yer alması.	✓		• Büyük Veri ve Yapay Zeka alanındaki yetkinliklerimiz ve yeteneklerimizin geliştirilmesi sağlanmalıdır. • Büyük Veri ve Yapay Zeka alanlarına yönelik eğitim programlarındaki ders çeşitliliği artırılmalıdır.
	Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program;2020-2022)’de “Kamuda kadro ve pozisyonların iş tanımları yapılacak, çalışanların yetkinlikleri belirlenecek, norm kadro çalışmaları genişletilecek, iş tanımı ve yetkinlikler dikkate alınarak norm fazlası personelin yeniden yerleştirilmesi yapılacak, hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturularak başarılı personelin ödüllendirilmesini sağlayacak Kamu İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi Kurulacaktır” ifadesinin yer alması.	✓		• Akademik ve İdari İnsan Kaynaklarına yönelik hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturulmalıdır. • Başarılı personelin ödüllendirilmesine yönelik mekanizmalar oluşturulmalıdır.
	3. nesil Girişimci ve Yenilikçi Üniversite kavramı ile birlikte üniversitelerden ekonomik değer üreten çıktılar üretmesine konusunda beklentinin olması.	✓		• Topluma Hizmet farkındalığı yaratılmalı, 3.nesil üniversite olma yönünde öncelikli stratejiler belirlenmelidir.
	Kurumun Stratejik Planı doğrultusunda talep edilen bütçenin merkezi bütçe tahsisinde yeterince dikkate alınmaması.		✓	• Merkezi bütçe tahsisinde Kurumun geçmiş dönem kurumsal performansı değerlendirilmelidir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
				• Döner sermaye gelirlerinin artıracak stratejiler belirlenmelidir.
	Küresel değişimler nedeniyle yeni mesleklerin oluşması ve ekonomik nedenlerden dolayı hızla değişime uyum sağlama ihtiyacı.		✓	• Önlisans, lisans ve lisansüstü ders programları değişen dünya koşullarına göre güncellenmelidir. • 21. YY yetkinlikleri çerçevesinde kariyer planlamayla ilgili öğrencilere yönelik dersler ve etkinlikler düzenlenmelidir. • Disiplinler arası / çok disiplinli yenilikçi programlar açılmalıdır. • Öğrenciler çift anadal veya yandal programlarına teşvik edilmelidir.
	Uzaktan eğitimin giderek daha fazla önem kazanması.		✓	• Uzaktan eğitim altyapısının iyileştirilmesine ve açık ders materyallerinin sayısının artırılmasına yönelik stratejiler geliştirilmelidir. • Uzaktan eğitim ve açık ders materyallerinin örgün eğitim programları içinde etkin bir biçimde kullanılması sağlanmalıdır.
Sosyokültürel	Sınır komşularımızda yaşanan iç çatışma, istikrarsızlık ve terörizm nedeniyle ülkemize göç eden mültecilerin uyum probleminin olması.		✓	• Uluslararası, Mülteci ve özel gereksinim gerektiren öğrencilere yönelik farkındalık ve iletişimi artırıcı mekanizmalar geliştirmelidir.
	Ülkemizde ortalama yaşam ömrünün uzaması ve yaşam boyu öğrenim kapsamında özellikle yetişkin bireylerin İkinci üniversite okumaya yönelik taleplerinin giderek artması.	✓		• Yaşam boyu öğrenmeye yatırım yapılmalıdır. • Yaşam boyu öğrenmeye yönelik sertifika programları çeşitlendirilmelidir.
	Ortaöğretim kurumlarından gelen öğrencilerin eğitim seviyesinin özellikle teknik birimler açısından yeterli düzeyde olmaması.		✓	• Başarılı öğrencileri çekmeye yönelik politikalar geliştirilmesi ve bölgenin başta gelen ortaöğretim kurumlarına etkin tanıtım faaliyetleri yapılmalıdır. • Eğitim seviyesi yeterli düzeyde olmayan öğrencilere yönelik destek programları uygulanmalıdır.
	Gençlerin ülke geleceğine yönelik duydukları güvensizlik ve özellikle başarılı öğrencilerin mezuniyet sonrası yurt dışına gitmeleri ve geri dönmeme eğiliminde olmaları.		✓	• Üniversitenin marka değerinin üst seviyelere çıkartılmasına yönelik orta ve uzun vadeli strateji ve politikalar belirlenmelidir.
	Yeni nesilde sosyal medya odaklı yaşam tarzı ve farklı öğrenme tekniklerine ihtiyaç duyması.		✓	• Üniversitede farklı öğrenme ve öğretme teknikleri konusunda çalışmalar yapılmalı, öğretim elemanlarının yetkinlikleri bu yönde geliştirilmelidir.
Teknolojik	On Birinci Kalkınma Planında “Üniversitelerin Ar-Ge ekosistemindeki rollerinin artırılması” ifadesinin yer alması.	✓		• Araştırma yetkinliğimiz ve yeteneklerimiz geliştirilmelidir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	On Birinci Kalkınma Planında “Kamu destekli Ar-Ge projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması sağlanacaktır.” İbaresinin yer alması.	✓		Kamu destekli Ar-Ge projelerine lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerleri dahil edilmelidir.
	Endüstri 4.0 kapsamındaki uygulama ihtiyaçları.	✓		- Endüstri 4.0 uygulamalarına yönelik araştırmalar yapılması gerekmektedir. - Toplum 5.0 uygulamalarına yönelik araştırma/araştırmacılar desteklenmelidir.
	On Birinci Kalkınma Planında “Üniversitelerin açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır.” ibaresinin yer alması.		✓	Bilgi Sistemleri, açık erişim altyapıları ile uyumlu olacak şekilde kurulmalı ve geliştirilmelidir.
	On Birinci Kalkınma Planında “Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK’lar arasındaki iş birliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulacaktır.” ibaresinin yer alması.	✓		Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK’lar ile dijital dönüşüm süreci kapsamında iletişim kuvvetlendirilmeli ve iş birliği ortamları yaratılmalıdır.
	On Birinci Kalkınma Planında “Dijital Dönüşüm Araştırmaları Programı hayata geçirilecektir.” ibaresinin yer alması.	✓		- Dijital Dönüşüm Araştırma Programı kapsamında etkin rol üstlenilmelidir. - Dijital Dönüşümün en hızlı gerçekleştiği alanlardan olan tasarım ve geleceğin kenti konusunda araştırma faaliyetleri desteklenmelidir. - Paydaşlara verilen dijital hizmetlerin niceliği ve niteliği artırılmalıdır.
	Yükseköğretime gelen öğrenci profilinin teknolojinin içinde doğmuş bir kuşak olması nedeniyle eğitim ile teknolojinin entegrasyonu konusundaki beklentilerin artması.		✓	Ders içeriklerinin ve uygulama yöntemlerinin teknolojik gelişmelere göre sürekli güncellenmesi sağlanmalıdır.
	Uzaktan eğitim ve açık ders malzemeleri tüm dünyada hızla artan bir şekilde yükseköğretimde kullanılmaktadır.		✓	- Uzaktan eğitime yönelik yetenek ve yetkinliklerimiz artırılmalıdır. - Yatırımlarımız uzaktan eğitim ve açık ders malzemelerinin erişilebilirliği düşünülerek planlanmalıdır.
	Dijital Dönüşüm Ofisi kurulması ve bu kapsamda Siber Güvenlik ve Bilgi Güvenliği, Dijital Teknolojilerin Geliştirilmesi ve Kullanımı, Siber Silahlar/Savaşlar ve Savunma gibi alanların öne çıkması.	✓		- Dijital Dönüşüm Ofisi kurularak dijitalleşme tüm süreçlere yansıtılmalıdır. - Siber Güvenlik ve Bilgi Güvenliği, Dijital Teknolojilerin Geliştirilmesi ve Kullanımı, Siber Silahlar/Savaşlar ve Savunma alanları Üniversitenin öncelikli araştırma alanları içerisinde yer almalıdır.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	Tasarım, patent, markalaşma ve fikri mülkiyet haklarının korunması konularında yasal düzenlemelerin zayıf olması		✓	Tasarım, patent, markalaşma ve fikri mülkiyet haklarının korunması konularındaki yasal düzenlemelerin ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenmesi için girişimlerde bulunulması.
	Akademik personel ve araştırmacı istihdam sürecinin mevzuattan kaynaklanan nedenlerden dolayı yavaş ilerlemesi. İdari Personel alımında sıkıntılar yaşanması.		✓	- Mevcut İdari personelin yetkinliklerini artırıcı eğitimler yapılmalıdır. - Akademik personel ihtiyacı ve temini sürecinin üniversite sorumluluğundaki kısımları etkinleştirilmelidir.
	On Birinci Kalkınma Planında “Mezun-üniversite iş birliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemi kurulacaktır.” İbaresinin yer alması.	✓		Mezunlarla iletişim süreci ve mezun izleme mekanizmaları bu sisteme entegre edilmelidir.
	On Birinci Kalkınma Planında “Yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır.” ifadesinin yer alması.			Uluslararasılaşmaya yönelik politika ve stratejiler belirlenmelidir.
Çevresel	On Birinci Kalkınma Planında “Çevre ve doğal kaynakların korunması, kalitesinin iyileştirilmesi, için toplumun her kesiminin çevre bilinci ile duyarlılığının artırılması temel amaçtır.” ifadesinin yer alması.	✓		Başta öğrenciler ve çalışanlar olmak üzere toplumda çevre bilincine yönelik farkındalık artırıcı faaliyetler yapılmalıdır.
	On Birinci Kalkınma Planında “Toplumun çevre bilincini artırmaya yönelik eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları gerçekleştirilecektir.” ifadesinin yer alması.	✓		- Çevre bilinci artırılmasına yönelik sosyal sorumluluk projeleri, gönüllülük faaliyetleri yapılmalıdır. - Çevre bilincini artırmaya ve doğayı korumaya yönelik seminer, eğitim ve sertifika programları yapılmalıdır.
	Enerji verimliliğinin artması üst politika belgelerinde önceliklendirilmiş ve ekolojik dengenin korunmasının gittikçe artan bir oranda önem kazanması.	✓		Sürdürülebilir Ekokampus projesi kapsamında yapılanlar ve proje çıktıları toplumla paylaşılabilir, enerji verimliliği ve tüketimin azaltılması kültürümüzün bir parçası haline getirilmelidir.
	Dezavantajlı öğrencilerin eğitime ilişkin amaçların hak temelli bir yaklaşımla ve kapsayıcı eğitim vurgusuyla ele alınması.		✓	Üniversitemizdeki Engelli Destek Birimi vasıtasıyla dezavantajlı öğrencilerin eğitime ilişkin iyileştirici çalışmalar yapılmalıdır.
	Yükseköğretimde farklı öğrenme ortamlarının her geçen gün daha fazla önem kazanması.		✓	Dijital dönüşüm, iletişim araç ve biçimlerindeki yeniliklere bağlı olarak değişen öğrenme ortamlarının sürdürülebilirlik ilkelerine göre ele alınması sağlanmalıdır.
	Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda üniversite çalışanlarının ve öğrencilerin bilinçlendirilmesi ihtiyacı.	✓		- Üniversite çalışanlarına BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda bilinçlendirme faaliyetleri yapılmalıdır. - Öğrencilerimizin çevresel sorunlar, toplumsal eşitsizlikler ve adalet, yoksulluk ve açlık, temiz enerji ve suya erişim, sorumlu

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
				üretim ve tüketim ile sürdürülebilir kentler alanlarında küresel farkındalıklarını arttırmaya yönelik derslerin, konferans ve panellerin yapılması desteklenmelidir. • Öğrencilerimizin bitirme projeleri ve tez çalışmalarında ulusal ve uluslararası sürdürülebilir kalkınma amaçları doğrultusunda araştırma konuları seçmeleri teşvik edilmelidir. • Mezunlarımızın sürdürülebilir kalkınma amaçlarını benimsemeleri ve bunu iş yaşamlarında da devam ettirerek ulusal kalkınma hamlemizde sürdürülebilirlik niteliğinin zenginleşerek çoğalmasına katkı sağlamaları teşvik edilmelidir.

b. Sektörel Yapı Analizi

Tablo 27. Sektörel Yapı Analizi

SEKTÖREL GÜÇLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler (Diğer üniversiteler)	Ulusal ölçekte üniversite sayılarının hızla artması, yeni kurulan üniversitelerin daha çok misyon odaklı olması.		✓	• Üniversite, farklılaşmasını sağlayacak tercihlerini ortaya koymalıdır. • Rekabet edilecek üniversiteler belirlenmeli, belirlenen bu üniversitelerin stratejik planları analiz edilerek Üniversitenin rakiplerinden üstün olduğu ve/veya fark yaratabileceği alanlar dikkate alınarak politika ve stratejiler belirlenmelidir. • Üniversitenin güçlü yönleri ön plana çıkarılarak ve hedef kitleye yönelik etkin tanıtım faaliyetleri yapılarak, nitelikli öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğin artırılması sağlanmalıdır. • Tüm programlarda eğitim-öğretim süreci, ulusal/uluslararası akreditasyon ölçütlerine göre yürütülmelidir. • Araştırma sürecinin çıktı ve etki odaklı yönetilmesi sağlanmalıdır.
	Uluslararası yükseköğretim sektöründe yaşanan küresel gelişmeler.	✓		• Uluslararası ağlara katılım sağlanmalı ve iş birlikleri geliştirilmelidir.
	Ulusal ölçekte üst sıralarda yer alan marka üniversitelerin (ODTÜ, Boğaziçi, Koç, Sabancı, Bilkent vb.) kamu desteklerinden faydalanma becerileri ile güçlü uluslararası ilişkileri.	✓		• Ulusal ölçekte üst sıralarda yer alan üniversitelerin iyi uygulama örneklerinden yararlanılmalıdır. • Ulusal ölçekte üst sıralarda yer alan üniversiteler ile iş birlikleri geliştirilmelidir. • Araştırmacılarımızın kurum dışı fonlarından yararlanma ve uluslararası iş birlikleri konularında daha güçlü hale gelmelerini sağlamak üzere yetkinlikleri arttırılmalıdır.
	Eskişehir'deki Anadolu ve Osmangazi Üniversiteleri'nin sahip olduğu uzmanlık ve kaynaklar.	✓		• İldeki diğer üniversitelerin altyapı olanaklarından da faydalanılabilmesine yönelik iş birliklerinin kurumsal düzeyde güvence altına alınması sağlanmalıdır. • Alanında uzman olan ve ildeki diğer üniversitelerde çalışan personel ile ortak projeler ve/veya çalışmalar yürütülmelidir.
	Yabancı dilde eğitim yapan programlara sahip veya tüm programları yabancı dilde eğitim veren üniversitelerin varlığı.		✓	• Yabancı dilde eğitim yapan program sayısı arttırılmalıdır.
Paydaşlar	Paydaş ilişkilerinin yönetilmesi ihtiyacı.		✓	• Paydaşlar önceliklendirilerek, yer aldığı grup ve özellikleri doğrultusunda tanımlanmış, sistematik ve sürdürülebilir iletişim mekanizmaları oluşturulmalıdır.

(Öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK'lar vb.)	Öğrencilerin kampüsteki sosyal, kültürel faaliyetler ile kampüse ulaşım ihtiyaçlarına yönelik beklentileri.		✓	- Öğrencilere yönelik iletişim mekanizmaları kuvvetlendirilmeli ve çeşitlendirilmeli, öğrencilere etkin geri bildirimler yapılmalıdır. - Kampüste sosyalleşme ortamları artırılmalı, öğrencilere yönelik ders içi veya ders dışı ortamlar kullanılarak kültürel faaliyetlerin düzenlenmesi sağlanmalıdır.
	Üniversitenin bazı programlarına yerleşen nitelikli öğrenci oranının düşük olması.		✓	- Üniversitenin tüm programlarında yirmi birinci yüzyıl yetkinliklerinin tüm öğrencilere kazandırılmasına yönelik sürdürülebilir ve çevik bir iç kalite güvence sistemi kurulmalı ve uygulanmalıdır. - Mevcut programların eğitim planı, çağın hızla değişen ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak şekilde düzenli olarak güncellenmeli; ihtiyaç olan alanlarda özgün disiplinlerarası yeni programlar açılmalıdır. Çift anadal ve yandal programları güçlendirilmeli, çeşitlendirilmeli ve yaygın hale getirilmelidir.
	Mezunlarla iletişimin yetersizliği.		✓	- Mezunlarla sürdürülebilir iletişim kanalları oluşturulmalı, mezunların aidiyet duygusu güçlendirilmelidir. - Üniversitenin sosyal medya araçlarından mezunlara ulaşılabilirliği.
	Üniversitenin KOBİ ve STK ile ilişkilerinin istenilen düzeyde olmaması.	✓		KOBİ ve STK'lar ile etkin iletişim kanalları kurularak, potansiyel iş birliği alanları belirlenmeli ve ortak projeler geliştirilmelidir.
	Eskişehir'de sanayi ve ticaret odası ile sanayi bölgesinin olması.	✓		- Sanayi ve Ticaret Odası ile iş birliği yaparak, sanayi bölgesi ve ticari şirketlere ulaşılarak ihtiyaç ve beklenti analizi yapılmalı, varsa buna yönelik tespit ve raporları dikkate alınarak ortak projeler geliştirilmeli ve bu projelerin sürdürülebilirliğini güvence altına alacak bir platform oluşturulmalıdır. - Araştırma konuları belirlenirken iş dünyasının ihtiyaçları da gözetilmelidir.
Tedarikçiler (üniversitenin ürün ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar)	Kamu üniversitelerinin mal ve hizmet tedariki süreçlerindeki yasal şartlar ve kısıtlar nedeniyle; tedarikçi seçme ve değerlendirme uygulamalarının olmayışı ve/veya yetersizliği.		✓	Yasal mevzuatlarla uyumlu "tedarikçi seçme ve değerlendirme" ölçütleri tanımlanmalı ve uygulanmalıdır.
Düzenleyici/Denetleyici Kuruluşlar (MEB, YÖK, akreditasyon kuruluşları, YÖKAK)	YÖKAK'ın kurumsal akreditasyon ve dış değerlendirme süreci.	✓		- Kurumsal İç Değerlendirme ve sürekli iyileşme yaklaşımının kurum kültürünün bir parçası haline getirilmesine yönelik bilinçlendirme ve bilgilendirme faaliyetleri yapılmalıdır. - Dış Değerlendirme ve Kurumsal Akreditasyon süreçlerinde öncü rol üstlenilerek kurumsal gelişim açısından sürecin kazanımlarından azami fayda sağlanmalıdır.

	YÖK'ün misyon farklılaşması projesi.	✓		Araştırma üniversitesi olma hedefi doğrultusunda altyapımız, yetkinliklerimiz ve çıktılarımızın iyileştirilmesine yönelik stratejiler oluşturulmalıdır.
	100/2000 YÖK Doktora Burs Programı	✓		100/2000 YÖK Doktora Burs Programı kapsamındaki duyuru, seçme, başvuru, izleme ve değerlendirme sürecinin hızlı, şeffaf, etkin ve adil yürütülmesine yönelik sistematik geliştirilmeli ve sürdürülebilirliği güvence altına alınmalıdır.
	TÜBİTAK destek fonları	✓		TÜBİTAK destek fonlarından azami ölçüde faydalanabilmek için; TÜBİTAK projeleri hakkında düzenli duyuru ve bilgilendirme toplantılarının yapılmasını, proje yazma ve değerlendirme konularında hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesini, iyi uygulama örnekleri ile tecrübelerin paylaşılmasını ve sürecin etkin ve sürdürülebilir şekilde yürütülmesi sağlanmalıdır.

J. GZFT Analizi

Tablo 28. GZFT Listesi

İlgili Alan	Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
Eğitim-Öğretim	- Nitelikli ve deneyimli öğretim elemanı kadrosu - Donanımlı laboratuvarların ve uygulamalı eğitim altyapısının olması - Öğrenen merkezli öğrenme kazanımlarını esas alan yaklaşımın benimsenmiş olması, çok sayıda akredite programın bulunması - Öğretim elemanı- öğrenci iletişimi - Sektörle doğrudan ilişkili farklı programların olması	- Mezunlarla iletişimin yetersizliği - Uzaktan eğitim programlarının sayısının az olması - Öğretim elemanlarının öğretim başarısının ölçülememesi	- YÖKAK'ın eğitim öğretim kalite güvencesine yönelik uygulamaları - Eskişehir'in imajı, coğrafi konumu ve ulaşım imkanlarının iyi olması - Uzaktan eğitim ile ilgili artan talep ve ihtiyaçlar - Sektörün raylı sistemler, havacılık vb. alanlardaki ihtiyaçları	- Öğrenci kontenjanlarının kapasitenin üzerinde artırılması - Ulusal ve uluslararası konjonktür nedeniyle yaşanan ekonomik sıkıntılar - Bazı birimlerin başka bir üniversitenin kampüsü içinde yer alması - Norm kadro uygulaması nedeniyle akademik ve idari kadro teminindeki kısıtlar
Araştırma-Geliştirme	- Nitelikli akademik kadro ve özel alanlar ile farklı disiplinlerde uzmanlaşmış kadronun bulunması - Araştırma altyapı olanakları - Üniversite-sektör iş birliği - Disiplinlerarası çalışma olanakları - Yönetimin ve akademik kadronun araştırma odaklı Üniversite olma konusundaki isteği ve inancı - Araştırma çıktısına yönlendirilebilecek lisans ve lisansüstü öğrenci sayısının fazlalığı	- Araştırma altyapısının sürdürülebilirliğine yönelik endişenin olması - Mevcut altyapının ve İşgücünün etkin kullanılmaması - Üniversite kabiliyetlerinin yeterince bilinmiyor olması - Araştırmacı ve araştırmacı başına düşen çıktıların azlığı - Akademik kadronun dış kaynaklı proje yapma konusunda alışkanlığının olmaması - Araştırma destek personeli azlığı	- Kentte üç üniversite ile sanayi ve sektörel kümelenmeler olmasının araştırma iş birlikleri için fırsat yaratması - Kurum dışı araştırma destekleri (TÜBİTAK, AB, vb.) - Batı Anadolu'nun merkezinde yüksek teknoloji odaklı Eskişehir ekosisteminin varlığı - Teknik Üniversite kimliği ile Araştırma Üniversitesi olma imkanı	- Zayıflayan ekonomik göstergeler - Dış kaynaklı projeler için rekabetin giderek artması

İlgili Alan	Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
Topluma Hizmet	- Altyapı ve nitelikli insan gücünün varlığı - Üniversitenin Bölgeye hava taşımacılığı hizmeti sunuyor olması - Üniversitenin geçmişten gelen bir üniversite sanayi iş birliği kültürüne sahip olması - Teknoparkın ve ARİNKOM TTO'nun varlığı	- Topluma hizmet kültürünün yetersiz olması - Bölünmenin getirdiği araştırma altyapısına yönelik finansal sıkıntılar - Kampüsün 24 saat yaşanabilir olmaması - Toplum ile iletişim eksikliği	- Teknik bilimlerin toplum gözünde değer kazanması - Ar-Ge merkezi sayısının artması ve Rekabet koşullarının sanayi-üniversite iş birliğini zorlaması - Kentte havacılık ve raylı sistemler sektörünün olması - TÜBİTAK ile iletişim ve bu konuda sağladığı destekler - Yerel yönetimler ile ilişkiler	- Belediyeler, STK vb. toplum katmanlarının üniversite ile iş birliği kültürünün düşük olması - Toplumun üniversite ile iş birliğine girme isteğinin olmayışı - Sanayi Ar-Ge kültürünün düşük olması - Sanayi teknoloji seviyesinin düşük olması - Ülke içinde finansal kaynakların azalması
Uluslararasılaşma	- Üst yönetimin uluslararasılaşma konusundaki kararlı tutumu ve desteği - Eğitim ve araştırma alanında uluslararası deneyimin olması - Uluslararası tanınır eğitim programlarının bulunması - Üniversite kampüsünde uluslararası havaalanı ve Avrupa'ya doğrudan uçuşların bulunması	- Uluslararası düzeyde bilinirliğin henüz az olması uluslararasılaşmaya yönelik bileşenlerin birbirinden kopuk yürütülüyor olması - Eğitim dili İngilizce olan özellikle lisansüstü program sayısının az olması - Personel ve öğrencilerin yabancı dilde iletişim yetkinliğinin yetersizliği - Uluslararası öğrenci kabullerinde esas alınan kriterlerin (sınavların) yeterince kapsayıcı olmaması	- YÖK'ün uluslararasılaşma konusunda bir strateji dokümanının bulunması - Mevlana ve Erasmus gibi değişim hareketlerini destekleyen dış kaynaklı programların olması - Başta Erasmus olmak üzere uluslararasılaşma stratejisine katkı sağlayacak çeşitli fon ve hibelerden yararlanma imkanları - Uluslararası proje ve iş birlikleri potansiyeli - Eskişehir'in "modern bir öğrenci şehri" imajı	- Ulusal düzeyde bütçe konusundaki kısıtlamalar - Kadro tahsisi konusunda kısıtlamaların bulunması - Ekonomik, politik ve siyasi belirsizlikler - Ülkenin güvenli olarak algılanmaması - Yabancı üniversitelerin Türkiye'den sadece belirli üniversitelerle iş birliği yapma konusundaki önyargılı tutumu - Yabancı dilde dokümantasyonun ve web sayfalarının bulunmaması (YÖK, vb.)
Yönetim-İletişim	Üniversite üst yönetiminin yetkin, deneyimli, gelişmeye ve yeniliğe açık, vizyon sahibi, ulaşılabilir, iletişime ve eleştiriye açık ve kurum kültüründen gelmiş olması	- Bilişim teknolojisi hizmetlerinin dışa bağımlı olması ile bütünleşik bir bilgi yönetim sisteminin henüz bulunmaması - Dikey iletişime yatkın bir kurum kültürünün hakim	- YÖKAK dış değerlendirme ve akreditasyon süreci - Yükseköğretim alanında artan rekabet - Bölünme sonrasında yeniden yapılanan bir teknik üniversite olmak	- Kamu tasarrufları nedeniyle yeni yapılan yatırımların tamamlanma süreçlerinin uzaması - Stratejik Plandaki hedef ve stratejileri gerçekleştirebilmek üzere planla uyumlu bütçe alınamaması

İlgili Alan	Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
	• Yatay yapılanmayı oluşturma konusunda yönetsel kararlılığın olması • Değişim ve dönüşümün gerekliliğine inanan çalışanların varlığı • Kalite Güvence sistemi yaklaşımının Üniversite kültürüne yerleşmiş olması ve Üst yönetimin Üniversite üstü Kurum ve Kurullarda bu konudaki temsiliyetleri • Güçlü alt yapı ve nitelikli insan kaynakları ile gelir getirici faaliyet potansiyeli • Çevre duyarlı insan kaynağının varlığı, sürdürülebilir eko kampüse destek verecek akademik birimlerin varlığı	olması ve yatay iletişim kanallarının zayıf olması • Tanınırlık ve görünürlüğün az olması, kurumsal iletişimin yönetilmesi ihtiyacı • Öğretim üyesi dışındaki akademik kadronun sayıca yetersiz olması ile İdari kadrolardaki sayıca ve nitelik olarak yetersizlikler • Kampüse ulaşımın güç olması, kampüs içi ve civarındaki sosyal ve kültürel olanakların yetersizliği	• Kentteki sosyo-kültürel ortamla iş birliği olanakları • İki Eylül Kampüsünün planlanan Kuzey Çevre Yoluna Yakınlığı, İki Eylül Kampüsü- kent ulaşımı için Raylı sistemin projelendirilmesi	• Yeterli ekonomik kaynak tahsis edilmemesi ve/veya tahsis edilen ekonomik kaynakların kullanımına izin verilmemesi • Hazineden gelen bütçenin kısıtlı olması

K. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 29. Tespitler ve İhtiyaçlar

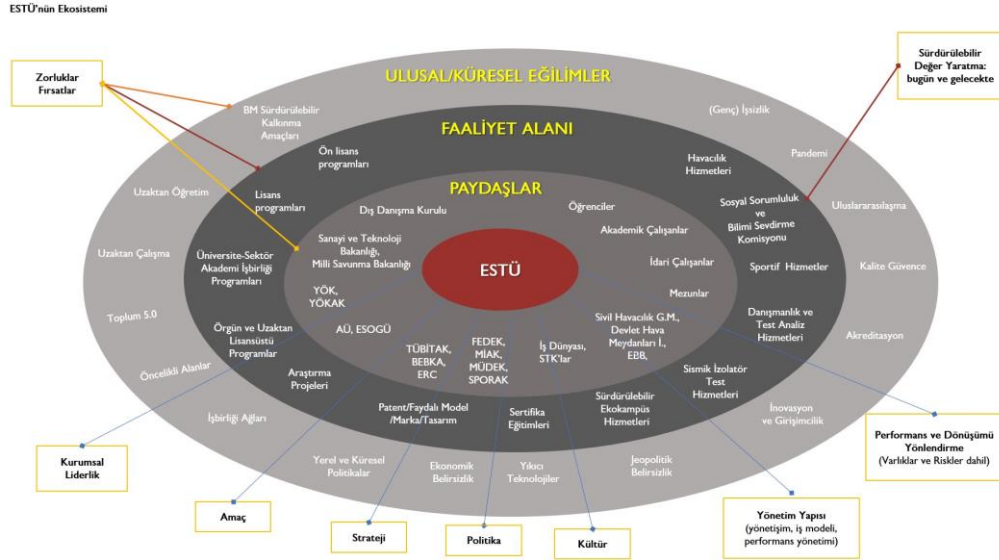
Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	-	
Mevzuat Analizi	Mevzuat Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 7d’de sunulmuştur.	
Üst Politika Belgeleri Analizi	Üst Politika Belgeleri Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 8’de sunulmuştur.	
Paydaş Analizi	Paydaş Analizleri kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Şekil 2, 3, 4, 5 ile Tablo 13 ve Tablo 14’de sunulmuştur.	
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi, Kurum Kültürü Analizi, Fiziki Kaynak Analizi, Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi, Mali Kaynak Analizi sonuçları Tablo 15, 16, 18, 19, 21, 22 ve 24’de sunulmuştur.	
Kurum Kültürü Analizi		
Fiziki Kaynak Analizi		
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi		
Mali Kaynak Analizi		
Akademik Faaliyetler Analizi	Akademik Faaliyetler Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 25’de sunulmuştur.	
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Yükseköğretim Sektörü Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 26 ve Tablo 27’de sunulmuştur.	

GELECEĞE BAKIŞ

MİSYON
VİZYON
TEMEL DEĞERLER

4. GELECEĞE BAKIŞ

Eskişehir Teknik Üniversitesinin Şekil 7’de özetlenen ekosistemindeki faaliyet alanları kapsamında; paydaşların katkılarıyla ulusal ve uluslararası eğilimler gözetilerek geleceğe bakışı şekillenmiştir. Amaç, hedef ve stratejilerimiz de geleceğe bakışımız doğrultusunda belirlenmiştir.



Şekil 7. Üniversitemizin Ekosistemi

A. Misyon

Birlikte başarmaya odaklı ve sürekli öğrenen bir kurum kültürü ile fark yaratan, küresel değişim ve dönüşüm sürecinde sürdürülebilir bir geleceğe giden yolda öncülük eden bir araştırma üniversitesi olarak; çalışanlarımızın, öğrencilerimizin ve mezunlarımızın eğitim-öğretim ve araştırma alanındaki faaliyetleriyle toplumda değer yaratmak.

B. Vizyon

Değer yaratarak değişim ve dönüşümün öncüsü bir üniversite olmak.

C. Temel Değerler

Birlikte Başarmak

Kapsayıcılık

Liyakat

Nesnellik

Paydaş Odaklılık

Paylaşıcılık

Sürdürülebilirlik

Sürekli İyileştirme

FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

KONUM TERCİHİ
BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ
DEĞER SUNUMU TERCİHİ
TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Farklılaşma stratejisi; misyon, vizyon, temel değerler, politikalar doğrultusunda geleceğe bakış ile stratejik planın amaç ve hedefleri arasında bir köprü görevi görür. Eskişehir Teknik Üniversitesinin farklılaşma stratejisi aşağıda sunulan temel tercihlerden oluşmaktadır.

A. Konum Tercihi

Eskişehir Teknik Üniversitesi 3 üncü nesil bir üniversite olarak hizmetlerini; eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet olarak sınıflandırmıştır. Üniversitelerden devlet politikaları çerçevesinde, yükseköğretim sektörü içinde araştırma, eğitim veya girişim odaklı üniversite olma yönünde konumunu belirlemesi beklenmektedir.

ESTÜ konum tercihini “Topluma hizmet için araştırma odaklı üniversite olmak” olarak belirlemiştir. Kurumumuzun topluma hizmet yaklaşımı; Üniversitemiz genelinde sunulan ve yönetilen hizmetlerin yanı sıra; üniversitenin kendi uzmanlık alanının kullanılması suretiyle toplumun (Üniversitenin ürettiği değerlerden faydalanan veya faydalanabilecek, kişiler, topluluklar ile kurum/kuruluşlar) beklentilerini karşılayacak hizmetler sunarak değer yaratmasıdır. Değer yaratmak “Toplumun refah ve gelişmişlik seviyesini arttıracak ve etki yaratacak çıktılar” olarak tanımlanmıştır. “Topluma hizmet için araştırma odaklı üniversite olmak” konum tercihi ile; değer yaratan araştırmalar yapılmasına odaklanılmıştır.

Geniş paydaş katılımıyla yürütülen stratejik plan hazırlama sürecinde tüm paydaşların isteği doğrultusunda ESTÜ konum tercihini “Araştırma Üniversitesi olmak” olarak belirlemiştir. Sunduğu programların çeşitliliği ve özgünlüğü ile Ülke genelinde tercih edilebilirlikte üst sıralarda yer alan ve uluslararası tanınırlığa sahip olan programları ile ESTÜ “Eğitim” boyutunda da uluslararası nitelikte mezunlar yetiştirmeyi öncelikli hedefleri arasında görmektedir. Ayrıca, araştırmayı destekleyen, etkileşimli uzaktan eğitim-öğretim teknolojilerinden etkin yararlanan eğitim-öğretim hizmetleri yaklaşımıyla, nitelikli lisansüstü öğrenci sayısının artırılması hedeflenmiştir.

B. Başarı Bölgesi Tercihi

Eskişehir Teknik Üniversitesi; Ülke öncelikleri (Cumhurbaşkanlığı Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu), üst politika belgeleri (On Birinci Kalkınma Planı, TÜBİTAK öncelikli alanları, vb.) ve Birleşmiş Milletlerin 17 temel amaç için küresel hedefler listesi referansında temel yetkinliklerini de gözeterek araştırma-geliştirmede ve eğitim-öğretimde farklılaşmak için öncelikli alanlarını aşağıdaki şekilde belirlemiştir:

Üniversitenin araştırma alanındaki öncelikleri;

- Akıllı ürün ve hizmetler
- Biyoteknolojik ilaç
- Büyük veri ve veri analitiği
- Çevresel sürdürülebilirlik

- Enerji depolama
- İleri fonksiyonel malzeme ve enerjik malzeme teknolojileri
- Mikro-nano-optik elektromekanik sistemler
- Motor teknolojileri
- Yapay zeka ve makine öğrenme teknolojileri

Üniversitenin Eğitim-Öğretim alanındaki öncelikleri;

- Kurum ve birim düzeyinde öğrenme çıktıları temelli yaklaşım
 - Tüm önlisans, lisans, lisansüstü programlarda yeterlilik temelli öğrenme kazanımları
 - Lisansüstü öğrenci ve mezun sayıları
 - Disiplinlerarası ve/veya yenilikçi lisansüstü programlar
 - Etkileşimli öğrenme ve öğretme süreçleri
 - Havacılık ve Raylı sistemler programları
- olarak belirlenmiştir.

C. Değer Sunumu Tercihi

Üniversitenin “Toplum için değişim ve dönüşümü yönlendiren tasarım ve araştırmalar ile bu değişim ve dönüşümü destekleyen eğitim, ürün ve hizmetler sunmak” şeklindeki değer önermesi doğrultusunda ve aynı konum ile başarı bölgesi tercihi yapmış diğer üniversitelerin değer sunumu tercihlerini de dikkate alarak; değer sunumu için etkili olan faktörleri ve tercihlerini belirlemiştir (Tablo 30).

Tablo 30. Değer Sunumu Faktörleri ve Tercihleri

Faktörler/ Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkanlar			✓	
Destekler (Burslar, vb.)			✓	
Eğitim Yöntemleri			✓	✓
Eğitim Programları (Önlisans-Lisans)				✓
Eğitim Programları (Lisansüstü)			✓	✓
İşbirlikleri			✓	
Eğitim, Araştırma ve Tasarım Projeleri			✓	✓
Araştırma Çıktıları (Yayın, atıf vb.)			✓	
Patent, İnovasyon			✓	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma			✓	
Kurum Kültürü			✓	✓
Öğrenci Sayısı (Lisansüstü)			✓	
Nitelikli Çalışan Sayısı (Akademik)			✓	
Nitelikli Çalışan Sayısı (İdari)				✓
Finansal Kaynaklar-Fon Yaratma			✓	✓

D. Temel Yetkinlik Tercihi

Konum, başarı bölgesi ve değer sunumu ile yükseköğretim sektörüne ilişkin tercihlerini ortaya koyan Üniversitenin kurumsal yetkinlik ve kabiliyetleri iki başlık altında sunulmuştur:

1. Bütünleşik ve katılımcı yönetim farkındalığı ve yetkinliği

2. Fark yaratan programları ve araştırma faaliyetleri ile değer ve etki odaklı teknoloji ve ürün tasarımı ekosistemi;

- Bilişim Teknolojileri
- Biyoteknoloji
- Çevre ve Atık Yönetimi
- Malzeme Bilimi ve Teknolojileri
- Sismik Araştırmalar
- Sportif Performans Araştırmaları
- Ulaştırma Teknolojileri
- Uzaktan Algılama ve Coğrafi Bilgi Sistemleri
- Ürün Tasarımı
- Veri Analitiği

2021-2025 stratejik plandaki amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik öncelikli yetkinlik tercihleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir;

- Kurum kültürünün yüksek dayanışma ve yüksek sosyalleşme odaklı geliştirilmesi,
- Çok disiplinli, disiplinlerarası ve disiplinler ötesi çalışmalarda yetkinleşme,
- Ulusal ve uluslararası iş birlikleri geliştirmede yetkinleşme,
- Etkileşimli uzaktan öğretimde yetkinleşme,
- Ticarileşmiş patent üretiminde yetkinleşme.

STRATEJİ GELİŞTİRME

AMAÇLAR

HEDEFLER

HEDEF KARTLARI

HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ

MALİYETLENDİRME

6. STRATEJİ GELİŞTİRME

A. Amaçlar

Eğitim-Öğretim

- Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda öğrenme ortamlarını sürekli geliştirmek, verimliliğini ve etkililiğini artırarak küresel boyutta tercih edilen mezunlar yetiştirmek.

Araştırma-Geliştirme

- Araştırma unsurlarını etkinleştirmek ve değer yaratan araştırma çıktıları üretmek

Topluma Hizmet

- Toplum için sürdürülebilir değer yaratmak

Uluslararasılaşma

- Uluslararasılaşmayı tüm boyutlarıyla bütünleşik, verimli ve sürdürülebilir olarak yönetmek

Yönetişim

- Doğa ve insan odaklı, yenilikçi, yaratıcı, sürekli öğrenen, sürdürülebilir ve bütünleşik bir yönetim ekosistemi geliştirmek

B. Hedefler

Eğitim-Öğretim

- Tüm programlarda tüm öğrencilerin kazanımlarını küresel boyutta güvence altına alarak, mezunların niteliğini artırmak
- Lisansüstü öğrenci ve mezun sayısını artırmak.
- İş birliği odaklı, araştırmayı ve girişimciliği destekleyen eğitim hizmetlerini artırmak.
- Örgün eğitimi açık ve uzaktan eğitim yöntemleriyle desteklemek.
- Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme ve öğretme yetkinlikleri ile öğrencilerin öğrenmeyi öğrenme becerilerini geliştirmek.

Araştırma-Geliştirme

- Mevcut araştırma altyapısının verimliliğini ve teknolojik yeterliliğini artırmak.
- Araştırma çıktılarının niteliğini artırmak.
- Çıktı ve etki odaklı iş birliği ağlarını geliştirmek.
- Kurum dışı proje sayısını ve bütçesini artırmak.

Topluma Hizmet

- Üniversite çalışanlarının ve öğrencilerinin topluma hizmet farkındalığını artırmak, topluma bilimi sevdirmek.
- Toplumsal değer yaratmaya yönelik araştırma ve tasarım projelerini artırmak.
- Toplumu Üniversitenin kabiliyetlerinden ve altyapı kaynaklarından etkin yararlandırmak.
- Üniversite kaynaklı girişimciliği artırmak.

Uluslararasılaşma

- Uluslararasılaşma kültür ve farkındalığını artırmak.
- İngilizce yabancı dil yeterliliğini artırmak.
- Uluslararası öğrenci ve çalışan sayılarını artırmak.
- Etkin ve sürdürülebilir uluslararası iş birlikleri kurmak.

Yönetişim

- Bütünleşik kurumsal bilgi yönetim sistemi kurmak, dijital hizmetlerin niteliğini ve niceliğini artırmak.
- Yatay yapılanma odaklı ve sürdürülebilir bir kurumsal yapı ile etkin bir iç kalite güvence sistemi oluşturmak.
- Kurumsal performansı ve aidiyeti artırmak, kurum kültürünü güçlendirmek.
- Üniversitenin tanınırlığını ve görünürlüğünü artırmak, kurumsal iletişimini güçlendirmek.
- Sürdürülebilir ekolojik ve sağlıklı kampüsler oluşturmak.

Hedef Belirleme Sistematiği

Üniversitenin 2021-2025 stratejik planını hazırlama sürecinde kullanılan hedef belirleme türleri Tablo 31’de sunulmuştur.

Tablo 31. Hedef Belirleme Türleri

Hedef Türü	Tanımı
H1	Geçmiş performans verileri (eğilimi) göz önünde tutularak konulan hedef
H2	Üstün performansın sürdürülmesi
H3	İdeal duruma göre konulan hedef
H4	Konjonktür (Pazar şartlarında değişim, force majör haller, rekabet, kıyaslama)
H5	Paydaş talepleri

C. Güncellenen Hedef Kartları

Amaç (A1)	Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda öğrenme ortamlarını sürekli geliştirmek, verimliliğini ve etkililiğini artırarak küresel boyutta tercih edilen mezunlar yetiştirmek.						
Hedef (H1.1)	Tüm programlarda tüm öğrencilerin kazanımlarını küresel boyutta güvence altına alarak, mezunların niteliğini artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1 Mezunların istihdam oranı (%)	30	68,6	65	65	70	6 Ay	6 Ay
PG1.1.2 Akredite edilen program oranı (%)	30	83,2	94	94	100	6 Ay	6 Ay
PG1.1.3 Seçmeli ders oranı (%)	10	7,94	10	10	10	6 Ay	6 Ay
PG1.1.4 Alan yeterlilikleri ve program çıktıları ulusal/uluslararası düzeyde tanımlanmış meslek standartlarına uyumu sağlanan program oranı (%)	30	29,4	35	41	47	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Meslek Yüksekokulları, Kariyer Gelişimi ve Öğrenci Destek Birimi, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, Ortak Dersler Bölümü						
Riskler	- Program akreditasyonun yaygınlaştırılmasında öğretim elemanlarının farkındalıklarının yeterli düzeyde olmaması - Mesleki eğitim programlarının geliştirilmesine yönelik deneyim eksikliği - Özel gereksinimli öğrencilere yönelik yardımcı teknolojiler sağlanmasına yönelik mali kaynak ihtiyacı						
Stratejiler	- S1-Program akreditasyonun yaygınlaştırılması sağlanacak ve öğrencilerin 21. yüzyıl becerileri güçlendirilecektir. - S2-Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profili belirlenerek, önlisans (mesleki eğitim) programlarının ulusal/uluslararası meslek standartlarına uyumu sağlanacaktır. - S3-Tüm özel gereksinimli öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerine tam katılımlarını sağlanacak ve gerekli donanımlar temin edilecektir.						
Maliyet Tahmini (TL)	956.410.000						
Tespitler	- Ulusal boyutta yaşanan işsizlik oranındaki artış. - YÖKAK'ın eğitim öğretim kalite güvencesine yönelik uygulamaları. - On Birinci Kalkınma Planında "Mesleki eğitim programları ile sınav ve belgelendirme faaliyetlerine esas teşkil eden ulusal meslek standartları ve yeterlilikleri güncellenecek ve sayıları artırılabilecektir" ifadesinin yer alması.						
İhtiyaçlar	- Eğitim-Öğretim programlarının ulusal ve uluslararası standartlara uyumu sağlanarak tüm öğrencilere 21. yy yetkinliklerinin kazandırılması. - Bireyin yaratıcılık ve hayal gücünü geliştiren, bireysel farklılıkların gözetilmesi ve değerlendirilmesi ile her bireyin özellikleri doğrultusunda en üst düzeyde kendini geliştirebildiği, zaman ve mekân kısıtlarından arınmış, özgün öğrenme teknolojileri geliştirmek ve değişim esnekliğiyle kendini yenileme gücüne sahip, öğrenme ve insan odaklı bir eğitim sistemini oluşturmak. - Eğitim Hizmetlerinde Kalitenin ve Erişilebilirliğin Artırılması. - Mesleki ve teknik eğitim sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profili belirlenecek, bu ihtiyaca dönük yükseköğretim kurumlarının mesleki ve teknik eğitim programları güncellenecektir. - Yeni program tasarımlarında ulusal/uluslararası meslek standartlarının esas alınması sağlanmalıdır.						

Amaç (A1)	Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda öğrenme ortamlarını sürekli geliştirmek, verimliliğini ve etkililiğini artırarak küresel boyutta tercih edilen mezunlar yetiştirmek.						
Hedef (H1.2)	Lisansüstü öğrenci ve mezun sayısını artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.2.1 Yüksek lisans öğrenci oranı (%)	10	18	18	19	20	6 Ay	6 Ay
PG1.2.2 Yüksek lisans mezun oranı (%)	20	11,7	12	13	14	6 Ay	6 Ay
PG1.2.3 Doktora öğrenci oranı (%)	30	6	6	7	8	6 Ay	6 Ay
PG1.2.4 Doktora mezun oranı (%)	40	5,7	6	7	7	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Ana Bilim Dalı Başkanlıkları						
Riskler	- Lisansüstü programların uluslararası standartlara uyumu kapsamında öğretim üyelerinin direnç göstermesi - Öğretim üyelerinin Uzaktan eğitime yönelik yetkinliklerinin geliştirilmesi ihtiyacı - Açılan disiplinlerarası/çok disiplinli lisansüstü programların talep görmemesi						
Stratejiler	- S1-Lisansüstü programlar uluslararası standartlara uyumlu hale getirilecektir. - S2-Disiplinlerarası/çok disiplinli lisansüstü programların geliştirilmesi sağlanacaktır. - S3-Uzaktan öğrenme teknolojilerine dayalı yenilikçi lisansüstü programların geliştirilmesi sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	65.674.000						
Tespitler	- Küresel değişimler nedeniyle yeni mesleklerin oluşması - Kurumun, Yükseköğretim Kurumunun "Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi" kapsamında Araştırma Üniversitesi olma isteğinin bulunması						
İhtiyaçlar	- On Birinci Kalkınma Planında; Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi iş birliğinde lisansüstü programların oluşturulması. - Önlisans, lisans ve lisansüstü ders programlarının değişen dünya koşullarına göre güncellenmesi. - İhtiyaç olan alanlarda Disiplinler arası /çok disiplinli yenilikçi programların açılması. - Onbirinci kalkınma planında öncelikli sektörler başta olmak üzere plan döneminde doktoralı mezun sayısının yıllık ortalama 15 bine çıkarılacak olması.						

Amaç (A1)	Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda öğrenme ortamlarını sürekli geliştirmek, verimliliğini ve etkililiğini artırarak küresel boyutta tercih edilen mezunlar yetiştirmek.						
Hedef (H1.3)	İş birliği odaklı, araştırmayı ve girişimciliği destekleyen eğitim hizmetlerini artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.3.1 Proje tabanlı staj yapan öğrenci sayısı	10	94	100	150	200	6 Ay	6 Ay
PG1.3.2 Üniversite-Sektör Akademi iş birliği sayısı	30	10	11	12	13	6 Ay	6 Ay
PG1.3.3 Bölümlere/Programlara eklenen yenilikçilik ve girişimcilik temalı ders sayısı	10	11	14	17	20	6 Ay	6 Ay
PG1.3.4 Proje destekli başlatılan tez sayısı (Lisans tezi, yüksek lisans ve doktora tezleri)	20	284	534	784	1034	6 Ay	6 Ay
PG1.3.5 Araştırma projelerine dahil edilen öğrenci sayısı	30	324	624	924	1224	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Kariyer Gelişimi ve Öğrenci Destek Birimi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), ARİNKOM TTO, Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı, BAP Komisyonu, Anabilim Dalı Başkanlıkları						
Riskler	İş dünyasının üniversite ile iş birliği yapma konusundaki deneyiminin kısıtlı olması						
Stratejiler	- S1-Başarı bölgesi tercihimizle uyumlu eğitim- sektör iş birliği protokolleri geliştirilecektir. - S2-Eğitim planları araştırma ve girişimcilik boyutları gözetilerek geliştirilecektir. - S3-Öğrencilere proje esaslı çalışma becerisi kazandırılacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	16.796.000						
Tespitler	- Öğrencilerin 1. sınıftan itibaren araştırma süreçlerine entegre edilmesi - Öğrencilerin sektörü ve sektör dinamiklerini bilmemesi						
İhtiyaçlar	- Özel sektör işletmeleri, ilgili eğitim kurumları ve üniversiteler arasında iş birliği ile staj programlarının oluşturulması ve bunların etkinliğinin artırılması. - Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılacaktır. - Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite-özel sektör iş birliklerinin yürütülmesi geliştirilecektir. - Gençlerin istihdam piyasasında talep edilen mesleklere yönelik hedef odaklı, beceri temelli mesleki eğitim ve sertifika programlarına dahil edilmesi suretiyle genç işsizliğin azaltılması, gençlerin işgücüne katılımının sağlanması ve istihdam olanaklarının artırılması hedeflenmektedir.						

Amaç (A1)	Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda öğrenme ortamlarını sürekli geliştirmek, verimliliğini ve etkililiğini artırarak küresel boyutta tercih edilen mezunlar yetiştirmek.						
Hedef (H1.4)	Örgün eğitimi açık ve uzaktan eğitim yöntemleriyle desteklemek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.4.1 Uzaktan eğitim yöntemleriyle desteklenen ders sayısı	60	2698	2800	2900	3000	6 Ay	6 Ay
PG1.4.2 Uzaktan eğitim yöntemleri konusunda verilen kişi başı eğitim saati	40	12	13	14	15	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, ESTUZEM, Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi						
Riskler	- Bilişim altyapısının yetersiz olması - Öğretim elemanlarının yüz yüze ders vermeye yönelik alışkanlığının olması						
Stratejiler	- S1-Online eğitim platformları oluşturulacaktır. - S2-İnteraktif ve uzaktan eğitimle verilen derslerin sayısı artırılacaktır. - S3-Öğretim elemanlarının uzaktan eğitim yöntemleri kapsamındaki yetkinlikleri geliştirilecektir.						
Maliyet Tahmini (TL)	2.869.000						
Tespitler	- Kurumda uzaktan eğitim program sayısının az olması. - Uzaktan eğitime ve açık ders malzemelerine dünya genelinde bir yönelimin olması. - Yeni neslin teknolojinin içinde doğmuş bir kuşak olması nedeniyle, eğitim ile teknolojinin entegrasyonu konusundaki beklentinin yüksek olması.						
İhtiyaçlar	- Uzaktan öğrenme teknolojilerine dayalı programların geliştirilmesiyle örgün eğitimin desteklenmesi. - Uzaktan eğitim altyapısının iyileştirilmesi ve açık ders materyallerinin sayısının artırılması. - Üniversitede farklı öğrenme ve öğretme teknikleri konusunda çalışmalar yapılarak, öğretim elemanlarının yetkinliklerinin bu yönde geliştirilmesi.						

Amaç (A1)	Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda öğrenme ortamlarını sürekli geliştirmek, verimliliğini ve etkililiğini artırarak küresel boyutta tercih edilen mezunlar yetiştirmek.						
Hedef (H1.5)	Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme ve öğretme yetkinlikleri ile öğrencilerin öğrenmeyi öğrenme becerilerini geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.5.1 Eğiticilerin eğitimini alan öğretim elemanı sayısı	40	250	350	450	550	6 Ay	6 Ay
PG1.5.2 Eğiticilerin eğitime yönelik etkinlik sayısı	20	29	40	51	62	6 Ay	6 Ay
PG1.5.3 Öğrenci memnuniyet oranı (Ders değerlendirme anketindeki öğrenme ve öğretme ile ilgili sorular) (%)	20	86,5	85	85	85	6 Ay	6 Ay
PG1.5.4 Öğrenmeyi öğrenme becerileri etkinliğine katılan öğrenci sayısı	20	121	250	400	550	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Birimi						
Riskler	- Öğretim elemanlarının yenilikçi ve aktif öğrenme ve öğretme tekniklerine direnç göstermeleri - Eğitim verecek eğitmen sayısının yetersizliği						
Stratejiler	- S1-Öğretim elemanlarının eğitim-öğretim boyutundaki başarısının ölçülmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi sağlanacaktır. - S2-Öğretim elemanlarının öğretme yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik eğitimler verilecektir. - S3-Öğrencilerin Öğrenmeyi öğrenme becerilerini artırmaya yönelik faaliyetlere katılım teşvik edilecektir.						
Maliyet Tahmini (TL)	14.005.000						
Tespitler	- Öğretim elemanlarının öğretim başarısının somut olarak ölçülememesi. - YÖKAK'ın kalite güvencesi yaklaşımında öğrenci merkezli anlayışının önemli bir yere sahip olması.						
İhtiyaçlar	- Eğiticilerin eğitime yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi. - Öğretim elemanlarının eğitim-öğretim boyutundaki başarısının ölçülmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi.						

Amaç (A2)	Araştırma unsurlarını etkinleştirmek ve değer yaratan araştırma çıktıları üretmek						
Hedef (H2.1)	Mevcut araştırma altyapısının verimliliğini ve teknolojik yeterliliğini artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1 Altyapı kapasite kullanımı (%)	50	60	60	65	70	6 Ay	6 Ay
PG2.1.2 İlgili yılda yeni eklenen araştırma altyapısı makine/teçhizat bütçesi (BAP destekli) (Milyon TL)	10	1,5	1,6	1,7	1,8	6 Ay	6 Ay
PG2.1.3 İlgili yılda yeni eklenen araştırma altyapısı makine/teçhizat bütçesi (Dış destekli) (Milyon TL)	40	0,16	0,5	0,75	1	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Araştırma)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	BAP Komisyonu, İTAM						
Riskler	- Araştırma altyapısına yönelik makine ve teçhizatların tamir ettirilmesi için yeterli bütçe olmaması - Altyapı geliştirmek için üniversitemizde yeterli fon bulunmaması						
Stratejiler	- S1-Araştırma altyapısının iç ve dış paydaşlarca bilinirliğinin sağlanmasına yönelik faaliyetler yapılacaktır. - S2-Araştırma altyapısının sürekli kullanımını güvence altına almaya yönelik mekanizmalar kurulacaktır. - S3-Ülkenin öncelikli teknolojik gereksinimleri de gözetilerek kurumun mevcut araştırma altyapısının teknolojik yetersizliklerini giderecek yatırımlar yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	242.326.000						
Tespitler	- Araştırma altyapısının sürdürülebilirliğine yönelik endişenin olması. - Mevcut altyapının ve İşgücünün etkin kullanılmaması. - Araştırma destek personeli sayıca yetersiz olması.						
İhtiyaçlar	- Araştırma altyapısının sürdürülebilirliğine yönelik etkin mekanizmaların ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi. - Mevcut altyapının kullanım süreleri takip edilerek atıl durumdaki teçhizatlar ve araştırmalarda kullanım etkinliğini artırabilecek teçhizatların tespit edilmesi. - Araştırma altyapısının teknolojik yeterliliğinin, öncül araştırmalar yapacak, nitelikli insan gücü istihdamına katkı sağlayacak ve üniversite-sanayi iş birliğini destekleyecek seviyeye yükseltilmesi. - Araştırma üniversitesi olma hedefi doğrultusunda altyapımız, yetkinliklerimiz ve çıktılarımızın iyileştirilmesine yönelik stratejilerin oluşturulması.						

Amaç (A2)	Araştırma unsurlarını etkinleştirmek ve değer yaratan araştırma çıktıları üretmek						
Hedef (H2.2)	Araştırma çıktılarının niteliğini artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1 Öğretim üyesi başına SCI, SCI-Expanded, SSCI ve A&HCI dergilerdeki yayın sayısı	30	0,82	0,94	1	1,05	3 Ay	6 Ay
PG2.2.2 Öğretim üyesi başına düşen patent/faydalı model/tasarım başvuru sayısı (/1000)	20	41	43	45	47	3 Ay	6 Ay
PG2.2.3 Bilimsel yayın puanı	30	3,98	4	4	4,1	6 Ay	6 Ay
PG2.2.4 Atıf puanı	10	7,6	8	8,5	9	6 Ay	6 Ay
PG2.2.5 Incites dergi etki değerinde ilk %10'luk dilime giren yayın sayısı	10	30	45	60	74	3 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Araştırma)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri, ARİNKOM TTO						
Riskler	• Dış kaynaklardan araştırmacı için burs bulmada yaşanan zorluklar • Nitelikli araştırmacıların kuruma kazandırılması kapsamındaki kısıtlar						
Stratejiler	• S1-Öğretim elemanları nitelikli yayın yapmak için özendirilecek ve desteklenecektir. • S2-Kurum içi ve kurum dışı burslu araştırmacı sayısının artırılması sağlanacaktır. • S3-Yeni öğretim elemanı alımlarında kurumun araştırma öncelikleri ile adayın araştırma konusundaki yetkinlikleri esas alınacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	40.620.000						
Tespitler	• Mevcut altyapının ve İşgücünün etkin kullanılmaması. • Araştırmacı ve araştırmacı başına düşen çıktıların az olması. • Kurum dışı araştırma desteklerinin var olması.						
İhtiyaçlar	• Öğretim elemanlarının araştırma performansına göre ödül mekanizması ve/veya kariyer olanaklarının geliştirilmesi. • Kamu destekli Ar-Ge projelerine lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerlerinin dahil edilmesi. • Uluslararası proje deneyimi ve proje alma potansiyeli yüksek olan araştırmacıları üniversiteye kazandırmaya yönelik mekanizmalar geliştirilmesi.						

Amaç (A2)	Araştırma unsurlarını etkinleştirmek ve değer yaratan araştırma çıktıları üretmek						
Hedef (H2.3)	Çıktı ve etki odaklı iş birliği ağlarını geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.3.1 Uluslararası iş birliği ile başlatılan proje sayısı	30	7	17	21	26	6 Ay	6 Ay
PG2.3.2 Uluslararası iş birliği ile başlatılan projelerin bütçesi (Milyon TL)	10	11,7	22	33	44	6 Ay	6 Ay
PG2.3.3 Ulusal iş birliği ile başlatılan proje sayısı	30	36	70	100	130	6 Ay	6 Ay
PG2.3.4 Ulusal iş birliği ile başlatılan projelerin bütçesi (Milyon TL)	10	13,5	21	32	43	6 Ay	6 Ay
PG2.3.5 Uluslararası iş birliği ile yapılan yayın sayısı	10	100	180	260	340	3 Ay	6 Ay
PG2.3.6 Sanayi iş birliği ile yapılan yayın sayısı	10	17	24	34	44	3 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Araştırma)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	BAP Komisyonu, Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri, ARİNKOM TTO						
Riskler	• Mezun bilgi sisteminin olmaması ve mezunlarla iletişimin zayıflığı • Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası kurumlarla ortak araştırma projesi yapma konusunda alışkanlığının olmaması						
Stratejiler	• S1-Uluslararası araştırma kurumları ve üniversiteler başta olmak üzere araştırma-geliştirme boyutunda iş birliği ağlarının geliştirilmesine yönelik mekanizmalar kurulacaktır. • S2-Kurumun Üniversite-Sanayi iş birliği modeli esas alınarak, Üniversite-Sanayi iş birliği alanları geliştirilecek ve Eskişehir'deki Ulusal Raylı Sistemler Test ve Araştırma Merkezinin (URAYSİM) iş birliği yapılan kuruluşlar ile tamamlanması sağlanacaktır. • S3-Uluslararası ve ulusal Ar-Ge merkezlerinde çalışan mezunlarla iş birliklerini geliştirmeye öncelik verilecektir.						
Maliyet Tahmini (TL)	107.000						
Tespitler	• İlimizdeki diğer üniversiteler, kamu kurum ve kuruluşları, sanayi, KOBİ ve STK'lar ile iş birliği yapılabilecek alanların belirlenmemiş olması • Ulusal ve uluslararası ölçekte kurumsal ölçekte iş birliklerinin yeterli düzeyde olmaması • Kentte 3 Üniversite ile sanayi ve sektörel kümelenmeler olmasının araştırma iş birlikleri için fırsat yaratması.						
İhtiyaçlar	• İlimizdeki diğer üniversiteler, kamu kurum ve kuruluşları, sanayi, KOBİ ve STK'lar ile iş birliği yapılabilecek alanların belirlenmesi ve iş birliklerinin geliştirilmesi. • Uluslararası ağlara katılımın sağlanması ve iş birliklerinin geliştirilmesi. • Ulusal ölçekte araştırma alanında üst sıralarda yer alan üniversitelerle iş birliklerinin geliştirilmesi. • Sanayi ve Ticaret Odası ile iş birliği yaparak, sanayi bölgesi ve ticari şirketlere ulaşılarak ihtiyaç ve beklenti analizinin yapılması ve iş birliklerinin geliştirilmesi. • Uluslararası ve ulusal Ar-Ge merkezlerinde çalışan mezunlarla iletişimin kuvvetlendirilmesi sağlanarak iş dünyası ile iş birliklerinin geliştirilmesine öncelik verilmesi.						

Amaç (A2)	Araştırma unsurlarını etkinleştirmek ve değer yaratan araştırma çıktıları üretmek						
Hedef (H2.4)	Kurum dışı proje sayısını ve bütçesini artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.4.1 İlgili yılda yeni başlatılan kurum dışı proje sayısı	40	41	42	43	44	6 Ay	6 Ay
PG2.4.2 İlgili yılda yeni başlatılan kurum dışı proje bütçesi (Milyon TL)	60	24,1	25	26	27	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Araştırma)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri, ARİNKOM TTO, BAP Komisyonu						
Riskler	- Kurum dışı projelere yönelik talebin arzun çok üzerinde olması - Akademik kadronun dış kaynaklı proje yapma konusunda isteksiz olması						
Stratejiler	- S1-Öğretim elemanlarının kurum dışı projeler konusundaki farkındalık düzeyleri artırılacak ve kurum dışı proje yazımı konusundaki yetkinlikleri geliştirilecektir. - S2-BAP projelerinde başta uluslararası olmak üzere kurum dışı iş birliklerinin desteklenmesine, ayrıca kurum dışı projelerinin ödüllendirilmesine yönelik mekanizmaların kurulacaktır. - S3-Kurumun öncelikli araştırma alanları başta olmak üzere, ülkelerinde farklı sektörlerde çalışan uluslararası mezunlarımızla araştırma projeleri geliştirilecektir. - S4-Disiplinlerarası çalışma olanaklarını ön plana çıkararak dış kaynaklı proje desteklerine rekabetçi projeler hazırlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	475.574.000						
Tespitler	- Akademik kadronun dış kaynaklı proje yapma konusunda alışkanlığının olmaması. - Üniversite kabiliyetlerinin sektörlerde yeterince bilinmiyor olması. - Kurum dışı araştırma desteklerinin var olması. - Dış kaynaklı projeler için rekabetin giderek artması.						
İhtiyaçlar	- Araştırmacılarımızın kurum dışı fonlarından yararlanma ve uluslararası iş birlikleri konularında daha güçlü hale gelmelerini sağlamak üzere yetkinliklerinin artırılması ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi. - Yurt içi fon kaynakları ve desteklerine yönelik farkındalık yaratılması ve bu olanaklardan azami yararlanmaya yönelik stratejiler geliştirilmesi.						

Amaç (A3)	Toplum için sürdürülebilir değer yaratmak						
Hedef (H3.1)	Üniversite çalışanlarının ve öğrencilerinin topluma hizmet farkındalığını artırmak, topluma bilimi sevdirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1 Toplumsal değer yaratmaya yönelik etkinliklere öğretim elemanı katılım oranı (%)	25	44,4	45	47	48	6 Ay	6 Ay
PG3.1.2 Toplumsal değer yaratmaya yönelik etkinliklere öğrenci katılım oranı (%)	25	0,9	1,5	2	2,5	6 Ay	6 Ay
PG3.1.3 Topluma bilimi sevdirmeye yönelik başvuru proje sayısı	25	9	14	20	27	6 Ay	6 Ay
PG3.1.4 Topluma bilimi sevdirmeye yönelik yapılan tanıtım/etkinlik sayısı	25	31	61	91	121	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Topluma Hizmet)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	ARİNKOM TTO, Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri, Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı, Astrofizik Eğitim ve Araştırma Birimi, Çocuk ve Genç Eğitimi Uygulama ve Araştırma Birimi, Öğrenci Proje Takımları Koordinatörlüğü						
Riskler	ARİNKOM'un yönetimde ve ESTÜ'ye olan sorumluluğundaki belirsizlik						
Stratejiler	- S1-Üniversite çalışanlarına ve öğrencilerine yönelik 3.kuşak üniversite kavramı ve bu bağlamda üniversitenin yapması gerekenler hakkında hizmet içi bilgilendirme toplantıları düzenlenerek topluma hizmet farkındalığı artırılacaktır. - S2-Üniversitemizin imkânlarının ve yetkinliklerinin; bilimin topluma tanıtılması, farkındalığın geliştirilmesi ve sevdirmesine yönelik projeler ve etkinliklerin yapılması sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	551.000						
Tespitler	- Topluma hizmet kültürünün yaygın olmaması. - Toplum ile iletişimin ve iş birliğinin yetersiz olması. - TÜBİTAK'ın kapsamlı destek olanaklarının var olması.						
İhtiyaçlar	- Onbirinci kalkınma planında; "Öğrencilerin buluş, patent ve faydalı model başvurusu yapmaları teşvik edilecektir" ifadesinin yer alması. 3 üncü kuşak üniversite kavramı ve bu bağlamda üniversitenin yapması gerekenler hakkında hizmet içi bilgilendirme toplantıları düzenlenmesi.						

Amaç (A3)	Toplum için sürdürülebilir değer yaratmak						
Hedef (H3.2)	Toplumsal değer yaratmaya yönelik araştırma ve tasarım projelerini artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1 Toplumsal değer unsuru içeren araştırma veya tasarım projesi sayısı	30	38	80	120	160	6 Ay	6 Ay
PG3.2.2 Toplumsal değer unsuru içeren araştırma veya tasarım projesi bütçesi (Milyon TL)	40	13,5	21	32	43	6 Ay	6 Ay
PG3.2.3 TÜBİTAK bilim ve toplum projeleri başvuru sayısı	30	9	19	29	39	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Topluma Hizmet)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	ARİNKOM TTO, Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri, BAP Komisyonu, Engelli Destek Birimi						
Riskler	• Öğretim elemanlarının araştırma ve tasarım projelerinde toplumsal değer yaratma boyutunu öncelikli görmemesi • ARİNKOM'un yönetimde ve ESTÜ'ye olan sorumluluğundaki belirsizlik • BAP bütçesinin kısıtlı olması						
Stratejiler	• S1-Öğretim elemanlarının toplumsal değer yaratmaya yönelik araştırma ve tasarım projelerine yönelik destek, ödül ve kariyer olanakları geliştirilecektir. • S2-TÜBİTAK Bilim ve Toplum projelerinden etkin yararlanılması sağlanarak birim düzeyinde toplumsal değer unsuru içeren (TDP) projelerin yapılması sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	316.849.000						
Tespitler	• Toplum ile iletişimin ve iş birliğinin yetersiz olması. • TÜBİTAK'ın kapsamlı destek olanaklarının var olması. • Nesil Girişimci ve Yenilikçi Üniversite kavramı ile birlikte üniversitelerden ekonomik değer üreten çıktılar üretmesine konusunda beklentinin olması. • Tasarım, patent, markalaşma ve fikri mülkiyet haklarının korunması konularında yasal düzenlemelerin zayıf olması.						
İhtiyaçlar	• Atama yükseltme kriterlerinde topluma hizmet alanındaki ölçütlerin kuvvetlendirilmesi.						

Amaç (A3)	Toplum için sürdürülebilir değer yaratmak						
Hedef (H3.3)	Toplumu üniversitenin kabiliyetlerinden ve altyapı kaynaklarından etkin yararlandırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.3.1 Topluma yönelik tanıtım faaliyeti sayısı	20	74	80	90	100	6 Ay	6 Ay
PG3.3.2 Altyapı gelirleri (test analiz, havaalanı, stadyum ve spor salonları) (Milyon TL)	20	25	40	55	70	6 Ay	6 Ay
PG3.3.3 Eğitim gelirleri (Milyon TL)	20	20,08	29,08	39,08	50,08	6 Ay	6 Ay
PG3.3.4 Sertifika ve kurs programları gelirleri (Bin TL)	20	24	45	60	75	6 Ay	6 Ay
PG3.3.5 Verilen danışmanlık hizmeti sayısı	20	40	80	125	170	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Topluma Hizmet)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektör Yardımcılığı (Kaynakların Yönetimi), Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri, ARİNKOM TTO, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü						
Riskler	• Toplumun beklentilerinin belirsiz olması/toplumun talepkar olmaması • Öğretim elemanlarının eğitim-danışmanlık hizmeti uygulamaları konusundaki bilgisinin yetersiz olması • Araştırma altyapısına yönelik makine ve teçhizatların tamir ettirilmesi için yeterli bütçe olmaması • ARİNKOM'un yönetimde ve ESTÜ'ye olan sorumluluğundaki belirsizlik						
Stratejiler	• S1-Üniversitenin altyapı kaynaklarına yönelik etkin tanıtımlar yapılacak ve sürdürülebilir iletişim mekanizmaları kurulacak, toplumun öncelikli ihtiyaçları doğrultusunda potansiyel yararlanıcılar belirlenecektir. • S2-Alan/Sektör bazlı eğitim ve danışmanlık portföyünün oluşturulması ve yönetilmesi sağlanacaktır. • S3-Sertifika programlarının geliştirilmesi sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	68.073.000						
Tespitler	• Topluma hizmet kültürünün yaygın olmaması. • Toplum ile iletişimin ve iş birliğinin yetersiz olması. • Kentte havacılık ve raylı sistemler sektörünün olması.						
İhtiyaçlar	• Üniversitenin altyapı olanakları ile yeteneklerini içeren katalog hazırlanabilir. • Öğretim elemanlarının toplumsal değer yaratmaya yönelik araştırma ve tasarım projelerine yönelik destek, ödül ve kariyer olanakları geliştirilecektir.						

Amaç (A3)	Toplum için sürdürülebilir değer yaratmak						
Hedef (H3.4)	Üniversite kaynaklı girişimciliği artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.4.1 Teknoparktaki üniversite bazlı şirket sayısı	30	21	21	22	23	6 Ay	6 Ay
PG3.4.2 Üniversite Bazlı Teknopark Şirketlerindeki istihdam sayısı	30	134	284	434	634	6 Ay	6 Ay
PG3.4.3 Girişimcilik endeksi sıralaması	20	19	19	18	18	6 Ay	6 Ay
PG3.4.4 Üniversite Bazlı Teknopark şirketlerinin Toplam Cirosu (Milyon TL)	20	31,7	65	100	140	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Topluma Hizmet)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	ARİNKOM TTO, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü						
Riskler	- Kampüs içerisinde Teknopark binasının olmaması - Girişim fonunun yaratılamaması - Girişimcilik kültürünün zayıflığı						
Stratejiler	- S1-Üniversite bünyesinde girişimciliğe yönelik mekanizmaların oluşturulması sağlanacaktır. - S2-Girişimcilik altyapısının güçlendirilmesi sağlanacaktır. - S3-Buluşlarda girişimciliğin teşvik edilmesi sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	80.000						
Tespitler	- TÜBİTAK ile iletişim ve bu konuda sağladığı destekler. - Girişimciliğin küresel ölçekte önem kazanması.						
İhtiyaçlar	- Onbirinci Kalkınma Planında "Öğrencilerin buluş, patent ve faydalı model başvurusu yapmaları teşvik edilecektir" ifadesinin bulunması. - Onbirinci Kalkınma Planında "Staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi yoluyla gençlerin işe geçişleri kolaylaştırılacaktır. Bilgi ve becerilerin güncelliğinin sağlanması amacıyla mezunların sertifikalı eğitim ve sektör ile üniversiteler tarafından akredite edilen dersleri almaları teşvik edilecektir." ifadesinin bulunması. 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi Belgesi, Milli Teknoloji Hamlesinin 6 Temel Önceliği'nde "Sanayici, girişimci ve teknoloji geliştiren bilim ve Ar-Ge insanları ile kamu kurumları arasında "paydaş odaklı" iş yapma yaklaşımı yaygınlaştırılacaktır" ifadesinin bulunması - Kalkınma Ajansı (BEBKA) 2014-2023 Bölge Planı'nda "Öncelik 6. Yatırım Ortamının İyileştirilmesi ve Girişimciliğin Desteklenmesi" "Tedbir 4. Üniversiteler başta olmak üzere diğer eğitim kurumları, kamu kurum ve kuruluşlarında girişimcilik ve yenilik kültürünün yaygınlaştırılması" ifadesinin bulunması.						

Amaç (A4)	Uluslararasılaşmayı tüm boyutlarıyla bütünselik, verimli ve sürdürülebilir olarak yönetmek						
Hedef (H4.1)	Uluslararasılaşma kültür ve farkındalığını artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1 Uluslararasılaşmaya Yönelik Öğrenci Memnuniyet oranı (%)	30	0	50	55	60	6 Ay	6 Ay
PG4.1.2 Uluslararasılaşmaya Yönelik Çalışan Memnuniyet Oranı (%)	30	0	50	55	60	6 Ay	6 Ay
PG4.1.3 Uluslararasılaşmayı yönelik eğitim/etkinlik sayısı	40	10	30	50	70	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Birimi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektör Yardımcılığı (Uluslararasılaşma), Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri, ESTÖMER, SKSDB, Kariyer Gelişimi ve Öğrenci Destek Birimi						
Riskler	• Çalışanların uluslararasılaşma yönündeki değişime ilgi duymaması • Kampüs olanaklarının iyileştirilmesine yönelik bütçe ihtiyacı						
Stratejiler	• S1-Uluslararasılaşmanın tüm boyutlarını kapsayan kurumsal bir yapı geliştirilecektir. • S2-Yabancı öğretim elemanı ve öğrenci ilişkilerinin güçlendirilmesi sağlanacaktır. • S3-Fiziksel ortamların ve unsurların uluslararası boyutlar düşünülerek iyileştirilmesi ile sosyokültürel entegrasyona yönelik faaliyetler gerçekleştirilmesi sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	8.150.000						
Tespitler	• YÖK'ün Uluslararasılaşma konusunda bir strateji dokümanının bulunması. • Uluslararasılaşmaya yönelik bileşenlerin birbirinden kopuk yürütülüyor olması • On Birinci Kalkınma Planında “Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılabilecektir.” ifadesinin yer alması. • Uluslararası öğrenciler ve çalışanların iletişim ve entegrasyonuna yönelik mekanizmaların yeterli düzeyde olmaması. • Kampüste olanaklarının çok kültürlü/çok uluslu yapıda olmaması.						
İhtiyaçlar	• Uluslararasılaşmaya yönelik politika ve stratejilerin belirlenmesi. • Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyinin geliştirilmesi. • Uluslararası öğrenci ve çalışanlara yönelik iletişim ve entegrasyonu artırıcı mekanizmaların geliştirilmesi.						

Amaç (A4)	Uluslararasılaşmayı tüm boyutlarıyla bütünlük, verimli ve sürdürülebilir olarak yönetmek						
Hedef (H4.2)	İngilizce yabancı dil yeterliliğini artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1 İngilizce dil yeterliliği olan öğretim elemanı oranı (%)	35	12,8	20	25	30	6 Ay	6 Ay
PG4.2.2 İngilizce hazırlık sınıfı başarı oranı (%)	15	60	60	65	65	6 Ay	6 Ay
PG4.2.3 Yabancı dilde öğretim yapan (%30 veya %100 İngilizce) program sayısı	50	26	33	40	48	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Uluslararasılaşma)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Yabancı Diller Yüksekokulu, İnsan Kaynakları Gelişimi Destek Birimi, Personel Daire Başkanlığı, Ortak Dersler Bölümü, Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Destek Birimi						
Riskler	- Programlarda yer alan derslerin öğretim dilinin %100 İngilizce olması konusunda öğretim elemanları tarafından direnç gösterilmesi - İngilizce Hazırlık Programındaki derslerin başka bir üniversitenin İngilizce okutmanları tarafından veriliyor olması - İdari çalışanların yabancı dil yetkinliklerini geliştirecek faaliyetlere katılmaması						
Stratejiler	- S1-Yabancı dilde öğretim yapan (%100 İngilizce) programların yaygınlaştırılması sağlanacaktır. - S2-Akademik ve idari personelin İngilizce yabancı dil yeterliliğinin artırılması desteklenecektir.						
Maliyet Tahmini (TL)	1.019.000						
Tespitler	- Eğitim dili İngilizce olan özellikle lisansüstü program sayısının az olması. - Personel ve öğrencilerin yabancı dilde iletişim yetkinliğinin yeterli düzeyde olmaması. - On Birinci Kalkınma Planı'nda "Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır." ifadesinin yer alması.						
İhtiyaçlar	- Öğrenci ve çalışanların yabancı dil yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik platformların ve uygulamaların çeşitlendirilmesi. - Yabancı dilde eğitim yapan program sayısının artırılması.						

Amaç (A4)	Uluslararasılaşmayı tüm boyutlarıyla bütünselik, verimli ve sürdürülebilir olarak yönetmek						
Hedef (H4.3)	Uluslararası öğrenci ve çalışan sayılarını artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.3.1 Uluslararası Değişim programlarına katılan öğrenci sayısı (Gelen + Giden)	20	158	308	458	608	3 Ay	6 Ay
PG4.3.2 Lisansüstü programlarda eğitim gören yabancı uyruklu öğrenci sayısı	20	214	444	699	959	3 Ay	6 Ay
PG4.3.3 Uluslararası Değişim programlarına katılan çalışan sayısı (Gelen + Giden)	20	47	87	127	167	6 Ay	6 Ay
PG4.3.4 Üniversitede görev yapan yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı	20	2	2	3	3	6 Ay	6 Ay
PG4.3.5 Ortak/Çift diploma programı sayısı	20	0	0	1	1	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Uluslararasılaşma)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Rektör Yardımcılığı (Kaynakların Yönetimi), Fakülteler, MYO'lar, Araştırma Merkezleri, Enstitüler, Uluslararası İlişkiler Birimi, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	- Mevcut değişim programlarındaki kısıtlılıklar - Yabancı dilde verilen ders sayısının az olması nedeniyle yabancı uyruklu öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmemesi - Bölümlerin yabancı uyruklu öğrenci kontenjanı vermek istememesi - İstihdam koşullarının yabancı uyruklu öğretim elemanlarına cazip gelmemesi						
Stratejiler	- S1-Değişim programları ve iş birliği protokolleri ile gelen yabancı uyruklu öğrenci kabul sınavlarının; kurumumuzca yapılması sağlanacaktır. - S2-Yabancı öğrenci kontenjanını artırmak için altyapı, mevzuat ve kaynaklarının geliştirilmesi sağlanacaktır. - S3-Çift diploma ve ortak diploma programlarının artırılması sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	95.000						
Tespitler	- Uluslararası öğrenci kabullerinde esas alınan kriterlerin (sınavların) yeterince kapsayıcı olmaması. - Mevlana ve Erasmus gibi değişim hareketlerini destekleyen dış kaynaklı programların olması. - Eskişehir'in "modern bir öğrenci şehri" imajı. - On Birinci Kalkınma Planında "Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısının ve nitelikli yabancı uyruklu akademisyenlerin toplam istihdam oranı içindeki payının artırılması" şeklinde ifadeye yer verilmiş olması. - Ülkenin güvenli olarak algılanmaması.						
İhtiyaçlar	- Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı sayısını artırmak ve uluslararası iş birlikleri geliştirmek için daha etkin tanıtım araçları geliştirilmeli, iletişim kuvvetlendirilmelidir. - Ortak çift diploma programları geliştirilmelidir. - Yabancı dilde eğitim yapan program sayısı artırılmalıdır. - Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır. - Nitelikli yabancı uyruklu akademisyenlerin toplam istihdamı oranı içindeki payı artırılacaktır.						

Amaç (A4)	Uluslararasılaşmayı tüm boyutlarıyla bütünleşik, verimli ve sürdürülebilir olarak yönetmek						
Hedef (H4.4)	Etkin ve sürdürülebilir uluslararası iş birlikleri kurmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.4.1 Uluslararası tanıtım sayısı	25	17	24	34	47	3 Ay	6 Ay
PG4.4.2 Değişim anlaşmalarının sayısı (Erasmus + Mevlana)	25	476	500	525	550	3 Ay	6 Ay
PG4.4.3 İş birliği protokollerinin sayısı	25	40	52	64	76	6 Ay	6 Ay
PG4.4.5 Üye olunan uluslararası ağ sayısı	25	6	7	8	8	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Birimi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektör Yardımcılığı (Uluslararasılaşma), Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri, Enstitüler						
Riskler	- Tanıtım faaliyetlerine ayrılan bütçenin yeterli olmaması - Hala Anadolu Üniversitesi olarak tanınıyor olunması						
Stratejiler	- S1-Uluslararası iş birliklerine yönelik tanıtım faaliyetleri arttırılacaktır. - S2-Değişim anlaşmaları ve protokoller vasıtasıyla iş birliği içinde olduğumuz uluslararası paydaşlarımızla iletişim ve etkileşim arttırılacaktır. - S3-Uluslararası ağlara kurumsal üyelikler sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	295.000						
Tespitler	- Uluslararası düzeyde bilinirliğin henüz az olması. - Yabancı dilde dokümantasyonun ve web sayfalarının bulunmaması (YÖK, vb.). - Eskişehir'in "modern bir öğrenci şehri" imajı. - Yabancı üniversitelerin Türkiye'den sadece belirli üniversitelerle iş birliği yapma konusundaki önyargılı tutumu.						
İhtiyaçlar	- Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı sayısını artırmak ve uluslararası iş birlikleri geliştirmek için daha etkin tanıtım araçları geliştirilmeli, iletişim kuvvetlendirilmelidir. - Etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sistemine uluslararası erişim kolaylaştırılacaktır.						

Amaç (A5)	Doğa ve insan odaklı, yenilikçi, yaratıcı, sürekli öğrenen, sürdürülebilir ve bütünleşik bir yönetim ekosistemi geliştirmek						
Hedef (H5.1)	Bütünleşik kurumsal bilgi yönetim sistemi kurmak, dijital hizmetlerin niteliğini ve niceliğini artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.1.1 Kurumsal bilgi yönetim sistemi bünyesindeki (eğitim/araştırma/yönetişim vb.) otomasyon yazılımlarının devreye alınma oranı (%)	30	60	70	80	90	6 Ay	6 Ay
PG5.1.2 Bilişim teknolojileri donanım altyapısının tamamlanma oranı (%)	30	60	70	80	90	6 Ay	6 Ay
PG5.1.3 ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasının alınması	20	0	0	0	100	6 Ay	6 Ay
PG5.1.4 Dijital dönüşümü tamamlanan hizmet sayısı	20	9	10	11	12	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Kaynakların Yönetimi)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Tüm Birimler						
Riskler	- Mali kaynakların yetersizliği - İnsan kaynağının yetersizliği - Dijital dönüşüm süreçlerine yönelik ihtiyaç analizinin doğru yapılamaması						
Stratejiler	- S1-Altyapı yatırımlarında ve insan kaynağı temininde bilişim teknolojileri alanına öncelik verilecektir. - S2-Dijital dönüşümüne yönelik kurumsal yapının geliştirilmesi sağlanacaktır. - S3-Paydaş ihtiyaçları ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda, tüm birimlerimizin koordinesinde gerek iş süreçlerinin gerek sunulan hizmetlerin dijital dönüşümü sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	11.019.000						
Tespitler	- Bilişim teknolojisi hizmetlerinin dışa bağımlı olması ile bütünleşik bir bilgi yönetim sisteminin henüz bulunmaması. - Paydaşların verilen dijital hizmetlerin artırılmasına yönelik isteklerinin artması.						
İhtiyaçlar	- Onbirinci Kalkınma Planı; Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK'lar arasındaki iş birliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulacaktır. - On Birinci Kalkınma Planı; Dijital dönüşüm alanında teknik incelemeler, akademik çalışmalar, saha çalışmaları ve benzeri faaliyetleri kapsayan Dijital Dönüşüm Araştırmaları Programı hayata geçirilecektir. - On Birinci Kalkınma Planı; Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşmada açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır. - On Birinci Kalkınma Planı; Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi okul-sektör iş birliği modelleri geliştirilecektir. 2023 Sanayi ve Teknoloji Hedefleri; Dijital dönüşüm için gereken yazılım geliştirme yetenek kapasitesinin Türkiye’de 2023 yılına kadar 500 bin kişiyi geçmesi hedeflenmektedir.						

Amaç (A5)	Doğa ve insan odaklı, yenilikçi, yaratıcı, sürekli öğrenen, sürdürülebilir ve bütünleşik bir yönetim ekosistemi geliştirmek						
Hedef (H5.2)	Yatay yapılanma odaklı ve sürdürülebilir bir kurumsal yapı ile etkin bir iç kalite güvence sistemi oluşturmak						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.2.1 İç kalite güvence sistemine yönelik yapılan etkinlik (toplantılar, eğitimler, seminerler vb.) sayısı	20	35	45	60	75	6 Ay	6 Ay
PG5.2.2 YÖKAK Kurumsal akreditasyon puanı	30	682	750	750	800	6 Ay	6 Ay
PG5.2.3 İç kalite güvence sistemi kapsamında değerlendirilen program oranı (%)	30	100	100	100	100	6 Ay	6 Ay
PG5.2.4 Görev tanımı/iş tanımı tanımlanma oranı (%)	20	100	100	100	100	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Kalite Güvence)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik, Kalite Komisyonu, Birim Kalite Komisyonları, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü						
Riskler	- Süreç bazlı iş yapış yöntemlerinin olmaması - Üst yönetimin değişmesine bağlı olarak kurumsal dönüşümün sürdürülebilirliğinin sağlanamaması						
Stratejiler	- S1-Süreç bazlı kurumsal yapılar (organizasyonlar) geliştirilecek, görev ve iş tanımları yapılacaktır. - S2-Kurumsal akreditasyona yönelik etkin iç kalite güvence mekanizmaları kurulacak, tüm paydaşlara yönelik bilinçlendirme çalışmaları yapılacaktır. - S3-Süreçlerin ve kurumsal risk yönetiminin etkinleştirilmesi sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	6.899.000						
Tespitler	- Bölünme sonrasında yeniden yapılanan bir teknik üniversite olunması. - Kurumsal akreditasyon ve dış değerlendirme sürecinin giderek daha fazla önem kazanması.						
İhtiyaçlar	- On Birinci Kalkınma Planındaki; "Yükseköğretim sisteminin küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulması; yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam edilmesi" ifadesinin yer alması. - Kurumsal iç değerlendirme ve sürekli iyileşme yaklaşımının kurum kültürünün bir parçası haline getirilmesine yönelik bilinçlendirme ve bilgilendirme faaliyetlerinin yapılması. - Dış Değerlendirme ve Kurumsal Akreditasyon süreçlerinde öncü rol üstlenilerek kurumsal gelişim açısından sürecin kazanımlarından azami fayda sağlanması.						

Amaç (A5)	Doğa ve insan odaklı, yenilikçi, yaratıcı, sürekli öğrenen, sürdürülebilir ve bütünleşik bir yönetim ekosistemi geliştirmek						
Hedef (H5.3)	Kurumsal performansı ve aidiyeti artırmak, kurum kültürünü güçlendirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.3.1 Kurum kültürü kapsamında çalışanlara verilen eğitim saati	25	2500	4000	5250	6250	6 Ay	6 Ay
PG5.3.2 Kurumsal aidiyet memnuniyet oranı (%)	35	68,2	70	75	75	6 Ay	6 Ay
PG5.3.3 Danışma ve sosyalleşme becerisi	25	37,32-36,12	37,32-36,12	38,4-36,4	38,4-36,4	6 Ay	6 Ay
PG5.3.4 Toplumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan çalışan oranı (%)	15	6,4	6,5	7	7,5	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Kaynakların Yönetimi)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Kalite Komisyonu, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, İnsan Kaynakları Gelişimi Destek Birimi, Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi, Sosyal Sorumluluk ve Bilimi Sevdirmeye Komisyonu						
Riskler	- Ekonomik kısıtlar - Yeniden yapılanan bir üniversite olunması nedeniyle aidiyet duygusunun zayıflaması - Kişisel performans temelli çalışma alışkanlığının bulunmaması						
Stratejiler	- S1-Çalışanların yetkinliklerini geliştirmeye yönelik eğitim, seminer vb. faaliyetler yapılması sağlanacaktır. - S2-Hedef ve yetkinlik bazlı kurumsal performans sistemi temelinde, takdir-tanıma mekanizmasının kapsamı genişletilecektir. - S3-Yüksek dayanışma ve yüksek sosyalleşme kültürünü destekleyecek faaliyetler gerçekleştirilecek, toplumsal sosyal sorumluluk bilincinin yaygınlaştırılması sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	426.689.000						
Tespitler	- Öğretim üyesi dışındaki akademik kadronun sayıca yetersiz olması ile İdari kadrolardaki sayıca ve nitelik olarak yetersizlikler - Yeni Ekonomi Programı 2020-2022; “Kamuda hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturularak başarılı personelin ödüllendirilmesini sağlayacak Kamu İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi Kurulacaktır” ifadesi yer almaktadır.						
İhtiyaçlar	- Onbirinci Kalkınma Planında; “Kamu personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesi sağlanacak ve her düzeydeki personele yönetim becerisi kazandırmayı amaçlayan eğitim programları geliştirilecektir” ifadesinin yer alması. - Hizmet içi eğitim uygulaması, kamu çalışanlarının mesleki ve temel becerilerini artıran uzaktan eğitim sistemleri kullanılmak suretiyle kolayca erişilebilen bir yapıya dönüştürülmesi. - Akademik ve İdari İnsan Kaynaklarına yönelik hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturulması. - Kurumsal performansın daha etkin yönetilmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi. - Çevre bilinci artırılmasına yönelik sosyal sorumluluk projeleri, gönüllülük faaliyetlerinin yapılması.						

Amaç (A5)	Doğa ve insan odaklı, yenilikçi, yaratıcı, sürekli öğrenen, sürdürülebilir ve bütünleşik bir yönetim ekosistemi geliştirmek						
Hedef (H5.4)	Üniversitemizin tanınırlığını ve görünürlüğünü artırmak, kurumsal iletişimini güçlendirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.4.1 Kurum içi iletişim memnuniyeti oranı (%)	25	62,4	65	68	70	6 Ay	6 Ay
PG5.4.2 Kurum dışı iletişim memnuniyeti oranı (%)	25	70	70	70	70	6 Ay	6 Ay
PG5.4.3 Zamanında cevaplanan şikayet oranı (%)	10	77	80	90	100	6 Ay	6 Ay
PG5.4.4 Sosyal medya hesaplarının görüntülenme sayısı (×Bin) (Aylık)	20	496	550	600	650	3 Ay	6 Ay
PG5.4.5 Web sayfası görüntülenme sayısı (×Bin) (Aylık)	20	540	545	550	555	3 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, İnsan Kaynakları Gelişimi Destek Birimi, Kariyer Gelişimi ve Öğrenci Destek Birimi						
Riskler	- Nitelikli personel ihtiyacı - Mali kaynakların kısıtlılığı - Bilişim teknolojilerinin yetersizliği						
Stratejiler	- S1-Kurumsal kimlik çalışmaları etkinleştirilerek tanınırlık/görünürlüğü artırmaya yönelik faaliyetler yapılması sağlanacaktır. - S2-Öğrenci, mezun, çalışan ve toplum ilişkilerini iyileştirici çalışmalar gerçekleştirilmesi sağlanacaktır. - S3-İletişim kanallarının çeşitlendirilerek etkinleştirilmesi, öneri-şikâyet sistemi kurulması ve çalışanların iletişim becerilerin güçlendirilmesi sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini (TL)	235.000						
Tespitler	- Dikey iletişime yatkın bir kurum kültürünün hâkim olması ve yatay iletişim kanallarının zayıf olması. - Tanınırlık ve görünürlüğün az olması, kurumsal iletişimin yönetilmesi ihtiyacı. - Mezunlarla iletişimin yetersizliği.						
İhtiyaçlar	- Mezunlarla iletişim süreci ve mezun izleme mekanizmaları bu sisteme entegre edilmelidir. - Tüm paydaşlarla daha etkili ve sistematik ilişkiler kurulması sağlanmalıdır. - On Birinci Kalkınma Planında; Mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite iş birliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemi kurulması ifadesinin yer alması. - Bölünme sonrasında yeniden yapılanan bir teknik üniversite olunması nedeniyle Tanınırlık ve görünürlüğü artıracak bir kurumsal iletişim yapılanmasının oluşturulması.						

Amaç (A5)	Doğa ve insan odaklı, yenilikçi, yaratıcı, sürekli öğrenen, sürdürülebilir ve bütünlük bir yönetim ekosistemi geliştirmek						
Hedef (H5.5)	Sürdürülebilir ekolojik ve sağlıklı kampüsler oluşturmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç 2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.5.1 Yerleşkelerin enerji tüketim miktarı (TEP)	40	2277	2175	2100	2000	3 Ay	6 Ay
PG5.5.2 Greenmetric sıralaması	25	628	600	575	550	6 Ay	6 Ay
PG5.5.3 Times Higher Education (THE) World University sıralaması	25	1000+	1000+	801-1000	801-1000	6 Ay	6 Ay
PG5.5.4 Bütünlük Afet ve Acil Durum Yönetim Sistemi kurulmasının tamamlanma oranı (%)	10	70	80	90	100	3 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Kaynakların Yönetimi)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik, Sürdürülebilir Eko Kampüs Koordinatörlüğü, Enerji Yönetim Birimi, Kalite Komisyonu, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
Riskler	- Eskişehir'in depremsel açıdan riskli yapısı nedeniyle altyapı ve yapılaşmaya gelen ek maliyet - Havaalanı mania hattı - Altyapı yatırım ödeneklerinin giderek azalıyor olması - Eğitim, Araştırma ve sosyal yapı ve alan ihtiyaçları - Yerleşke içinde kontrolümüz dışında olan su kanallarının varlığı						
Stratejiler	- S1-Mevcut yapı ve açık alanların altyapılarının enerji etkin, atık yönetimi planlanan sistemlere dönüştürülmesi ve yeni yapılacak yapıların tasarım ve teknolojilerinin sürdürülebilirlik ilkelerine göre planlanması. - S2-Üniversitenin sürdürülebilirlik ilkelerine göre planlanan yerleşkelerinde mekanların erişiminin ve güvenli kullanımının sağlanması. - S3-Sürdürülebilirlik referans sistemlerinden Times Higher Education (THE) World University Rankings, Greenmetric ve ISCEN (International Sustainable Campus Network) sistemlerine dahil olmak, Sürdürülebilir Çevre Kültürünün eğitim ve araştırma sistemiyle bütünlükmesini sağlamak. - S4-Yerleşkelerde çalışanların ve öğrencilerin sağlığı ve güvenliği için bütünlük Afet ve Acil Durum Yönetim Sistemini oluşturmak.						
Maliyet Tahmini (TL)	985.000						
Tespitler	- Küresel İklim değişiklikleri ve tükenen doğal kaynaklar - Ekonomik eşitsizlik ve yoksulluk - Enerji verimliliğinin artmasının üst politika belgelerinde önceliklendirilmiş olması ve ekolojik dengenin korunmasının gittikçe artan bir oranda önem kazanması. - Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda üniversite çalışanlarının ve öğrencilerin bilinçlendirilmesi ihtiyacı. - Doğal yaşama müdahale ve kentleşmenin sağlığa olumsuz etkileri						
İhtiyaçlar	- Toplumsal çevre bilincini artırmaya yönelik çevre ve doğa koruma ile sürdürülebilir üretim ve tüketim konularında eğitim ve bilinçlendirme çalışmalarının gerçekleştirilmesi. - Üniversite çalışanlarına yönelik BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda bilinçlendirme faaliyetlerinin yapılması ile, enerji verimliliği ve tüketime azaltılmasının kurum kültürünün bir parçası haline getirilmesi. - Öğrencilerin; çevresel sorunlar, toplumsal eşitsizlikler ve adalet, yoksulluk ve açlık, temiz enerji ve suya erişim, sorumlu üretim ve tüketim ile sürdürülebilir kentler alanlarında küresel farkındalıklarını arttırmaya yönelik derslerin, konferans ve panellerin yapılmasının desteklenmesi						

Tablo 32. Güncellenen Hedeflerden Sorumlu ve İş birliği Yapılacak Birimler Tablosu

Stratejik Plan	Eğitim-Öğretim																																Araştırma-Geliştirme				Topluma Hizmet				Uluslararasılaşma				Yönetişim				
Amaç-Hedef	Rektör Yrd. (Eğitim-Öğretim)	Rektör Yrd. (Araştırma)	Rektör Yrd. (Topluma Hizmet)	Rektör Yrd. (Kalite Güvence)	Rektör Yrd. (Uluslararası)	Rektör Yrd. (Kaynak. Yön.)	Genel Sekreterlik	KGPK	Kariyer Gel. ve Öğr. Des. Bir.	Ortak Dersler Bölümü	OGEB	İKGB	Uluslararası İlişkiler Birimi	Engelli Destek Birimi	PDR	KİK	Enstitüler	LEE	Araştırma Merkezleri	ESTÜZEM	İTAM	Fakülteler	Meslek Yüksekokulları	Yüksekokul	Kalite Komisyonu	BAP Komisyonu	SEK	SSBSK	ARINKOM TTO	Anabilim Dalı Başkanlıkları	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Personel Daire Başkanlığı	Öğrenci İşleri Daire başkanlığı	Enerji Yönetimi Birimi	Birim Kalite Komisyonları	Öğrenci Proje Takım. Kor.	Astrofizik Eğitim ve Araş. Bir.	Çocuk ve Genç Eğitimi UAM	Döner Sermaye İşletme Müd.	ESTÖMER	SKSDB	Yapı İşleri Daire Başkanlığı							
A1H1	S							İ	İ	İ								İ				İ	İ																										
A1H2	İ																	S													İ																		
A1H3	İ								S	İ								İ				İ	İ				İ			İ	İ																		
A1H4	S										İ							İ		İ		İ	İ																										
A1H5	İ							İ			S				İ																																		
A2H1		S																			İ						İ																						
A2H2		S															İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ							İ																			
A2H3		S															İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ			İ																			
A2H4		S															İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ			İ																			
A3H1			S							İ							İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ			İ										İ	İ	İ							
A3H2			S											İ			İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ				İ			İ																			
A3H3			S			İ											İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ							İ													İ						
A3H4			S																											İ													İ						
A4H1					İ				İ			S					İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ																					İ	İ				
A4H2	İ				S					İ	İ	İ												İ										İ															
A4H3	İ				S	İ							İ				İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ									İ	İ																
A4H4					İ						S						İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ																										
A5H1						S																										İ																	
A5H2				S			İ	İ																			İ																						
A5H3						S		İ			İ	İ															İ			İ																			
A5H4							İ	İ	İ			İ				S																																	
A5H5						S	İ	İ																		İ		İ							İ														İ

D. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 33. Hedefler, Riskler, Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1.1. Tüm programlarda tüm öğrencilerin kazanımlarını küresel boyutta güvence altına alarak, mezunların niteliğini artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
- Program akreditasyonunun yaygınlaştırılmasında öğretim elemanlarının farkındalıklarının yeterli düzeyde olmaması - Mesleki eğitim programlarının geliştirilmesine yönelik deneyim eksikliği - Özel gereksinimli öğrencilere yönelik yardımcı teknolojiler sağlanmasına yönelik mali kaynak ihtiyacı	- İç kalite güvence sistemi kurulması kapsamında öğretim elemanlarının eğitim-öğretim, araştırma ve varsa idari yüklerinin üstüne bu iş yüküne karşı direnç göstermesi - Mesleki eğitim programları müfredatı ile meslek standartları uyumu konusunda deneyim eksikliği bulunması - Özel gereksinimli öğrencilerin engel türlerine göre ders materyallerinin sağlanması amacıyla teknik araç gereç teminine yönelik mali kaynak ihtiyacı	- Öğretim elemanlarına yönelik sistematik bilgilendirme ve farkındalık artırıcı faaliyetlerin düzenlenmesi - Mesleki eğitim programları müfredatı ile meslek standartları uyumu konusunda bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri düzenlenmesi ile eğitimlerin yapılması - Mali imkânlar gözetilerek gerekli ihtiyacın sağlanması
Hedef 1.2. Nitelikli lisansüstü öğrenci ve mezun sayısını artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
- Lisansüstü programların uluslararası standartlara uyumu kapsamında öğretim üyelerinin direnç göstermesi - Öğretim üyelerinin Uzaktan eğitime yönelik yetkinliklerinin geliştirilmesi ihtiyacı - Açılan disiplinlerarası/çok disiplinli lisansüstü programların talep görmemesi	- Lisansüstü programların uluslararası standartlara uyumu kapsamında öğretim üyelerinin eğitim-öğretim, araştırma ve varsa idari yüklerinin üstüne bu iş yüküne karşı direnç göstermesi - Öğretim üyelerinin genellikle örgün eğitime yatkınlıklarının olması ve Uzaktan eğitim araçları kullanarak yapılan eğitimlerdeki deneyim eksikliği - Yeni açılan çok disiplinli, yenilikçi programların öğrencilerden talep görmemesi	- Öğretim üyelerine yönelik sistematik bilgilendirme ve farkındalık artırıcı faaliyetlerin düzenlenmesi - Öğretim üyelerinin uzaktan eğitime yönelik teknolojileri ve farklı öğrenme-öğretme araçlarını kullanma becerilerinin geliştirilmesi - Pazar analizi ve tanıtımın etkin yürütülmesi
Hedef 1.3. İşbirliği odaklı, araştırmayı ve girişimciliği destekleyen eğitim hizmetlerini artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
İş dünyasının üniversite ile iş birliği yapma konusundaki deneyiminin kısıtlı olması	İş dünyasının üniversite ile iş birliği konusunda isteksiz olması	İş dünyasına yönelik etki n bilgilendirme ve tanıtım faaliyetleri
Hedef 1.4. Örgün eğitimi açık ve uzaktan eğitim yöntemleriyle desteklemek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
- Bilişim altyapısının yetersiz olması - Öğretim elemanlarının yüz yüze ders vermeye yönelik alışkanlığının olması	- Öğrenme kaynaklarını geliştirecek, açık ders malzemelerinin tasarlanmasına imkan sağlayacak bilişim altyapısının oluşturulmaması - Öğretim elemanlarının ders işlerken yüz yüze ders vermeye yönelik alışkanlığının olması nedeniyle değişime karşı gösterilen direnç	- Bilişim altyapısının geliştirilmesine yönelik gerekli finansal gereksinimlerin sağlanması - Öğretim elemanlarının uzaktan eğitim yöntemleriyle ders verme konusunda desteklenmesi

Hedef 1.5. Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme ve öğretme yetkinlikleri ile öğrencilerin öğrenmeyi öğrenme becerilerini geliştirmek

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Öğretim elemanlarının yenilikçi ve aktif öğrenme ve öğretme tekniklerine direnç göstermeleri • Eğitim verecek eğitmen sayısının yetersizliği	• Öğrenci merkezli öğrenme ve öğretme yetkinliklerini geliştirmek amacıyla düzenlenecek eğitim faaliyetlerine öğretim elemanlarının direnç göstermesi • Öğrenme ve öğretme yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik eğitim verecek eğitmen sayısının yetersizliği	• Bu süreç kapsamında öğretim elemanlarına yönelik farkındalık faaliyetlerinin düzenlenmesi • “Eğiticilerin Eğitimi” eğitimini verecek yetkinlikte eğitmenin temin edilmesi

Hedef 2.1. Mevcut araştırma altyapısının verimliliğini ve teknolojik yeterliliğini artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Araştırma altyapısına yönelik makine ve teçhizatların tamir ettirilmesi için yeterli bütçe olmaması • Altyapı geliştirmek için üniversitemizde yeterli fon bulunmaması	• Üniversitemizin güçlü olan altyapısı yavaş yavaş eskimekte ve bakım-onarım ihtiyaçları artmakta olup buna yönelik bütçe kalemi bulunmamaktadır. • BAP bütçesinin yüksek bütçeli altyapılı projeleri için yetersiz olmaması	• Döner sermaye gelirlerinin belirli bir miktarının en çok kullanılan makine ve teçhizatların bakımı-onarımı için ayrılması. BAP proje bütçelerinin de belli bir miktarının bakım-onarım amacıyla kullanılmasına yönelik gerekli yönetsel mekanizmaların uygulanması. • Döner sermaye gelirlerinin ve BAP'a ayrılan payın arttırılması, araştırma üniversitesi olunması, 6550-Araştırma Altyapılarını Destekleme Projesine başvurulması

Hedef 2.2. Araştırma çıktılarının niteliğini artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Dış kaynaklardan araştırmacı için burs bulmada yaşanan zorluklar • Nitelikli araştırmacıların kuruma kazandırılması kapsamındaki kısıtlar	• İş dünyasının burs vermede isteksiz davranmasının yanı sıra kamu kaynaklarının yarışmacı ve düşük olması • Devlet üniversitelerinin nitelikli araştırmacıları çekme konusunda vakıf üniversiteleri ile rekabet edememesi	• İş dünyası ile iş birliklerini arttırıcı mekanizmalar kurulması. BAP proje bütçelerinin de belli bir miktarının öğrenci istihdamı amacıyla kullanılmasına yönelik gerekli yönetsel mekanizmaların uygulanması. • Nitelikli araştırmacılara yönelik kariyer olanaklarının sunulması

Hedef 2.3. Çıktı ve etki odaklı iş birliği ağlarını geliştirmek

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Mezun bilgi sisteminin olmaması ve mezunlarla iletişimin zayıflığı • Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası kurumlarla ortak araştırma projesi yapma konusunda alışkanlığının olmaması	• Ulusal ve uluslararası Ar-Ge merkezlerinde çalışan mezunlarımızla iletişim kurabilecek altyapının olmaması ile birlikte mezunlarla iletişimin zayıf olması • Bölünmeden önce üniversitenin iç kaynaklarının çok yüksek olması nedeniyle dış kaynaklı projelere gereksinim duymaması	• Mezun bilgi sisteminin kurulması ve mezunlarımızla etkin iletişim mekanizmalarının kurulması • Ulusal ve uluslararası kurumlarla ortak araştırma projelerinin oluşturulması için BAP kaynaklarından teşvik mekanizmalarının kurulması

Hedef 2.4. Kurum dışı proje sayısını ve bütçesini artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Kurum dışı projelere yönelik talebin arzun çok üzerinde olması • Akademik kadronun dış kaynaklı proje yapma konusunda isteksiz olması	• Kurum dışı proje bütçelerinin kısıtlı olmasının yanı sıra çoğunlukla öncelikli alanlarda proje çağrılarında çıkılması ve bu bütçelerden pay almak isteyen çok sayıda kurum ve kuruluşun mevcut olması • Akademik kadronun iç kaynakların geçmişte güçlü olması nedeniyle dış kaynaklara yönelme ihtiyacının bulunmaması	• Kurum dışı proje önerilerinin niteliğinin artırılması • Öğretim elemanlarına yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının kurulması

Hedef 3.1. Üniversite çalışanlarının ve öğrencilerinin topluma hizmet farkındalığını artırmak, topluma bilimi sevdirmek

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• ARİNKOM'un yönetimde ve ESTÜ'ye olan sorumluluğundaki belirsizlik	• ARİNKOM'un fiziki olarak ve davranışsal olarak kendini daha çok Anadolu Üniversitesi tarafında görmesi	• ARİNKOM'un ESTÜ tarafından eş yönetiminin sağlanması veya benzer yapının ESTÜ'de kurgulanması

Hedef 3.2. Toplumsal değer yaratmaya yönelik araştırma ve tasarım projelerini artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Öğretim elemanlarının araştırma ve tasarım projelerinde toplumsal değer yaratma boyutunu öncelikli görmemesi • ARİNKOM'un yönetimde ve ESTÜ'ye olan sorumluluğundaki belirsizlik • BAP bütçesinin kısıtlı olması	• Öğretim elemanlarının toplumsal değer yaratmaya yönelik farkındalığının kısıtlı olması nedeniyle araştırma ve tasarım projelerinde toplumsal değer yaratma boyutunu öncelikli görmemesi • ARİNKOM'un fiziki olarak ve davranışsal olarak kendini daha çok Anadolu Üniversitesi tarafında görmesi • BAP gelirlerinin sınırlı olmasından ötürü toplumsal değer unsuruna yeterli kaynağın ayrılamaması	• Öğretim elemanlarına yönelik bilgilendirme faaliyetleri ile teşvik mekanizmalarının kurulması sağlanmalıdır. • ARİNKOM'un ESTÜ tarafından eş yönetiminin sağlanması veya benzer yapının ESTÜ'de kurgulanması • Döner sermaye gelirlerinin artırılması

Hedef 3.3. Toplumu üniversitenin kabiliyetlerinden ve altyapı kaynaklarından etkin yararlandırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Toplumun beklentilerinin belirsiz olması/toplumun talepkar olmaması • Öğretim elemanlarının eğitim-danışmanlık hizmeti uygulamaları konusundaki bilgisinin yetersiz olması • Araştırma altyapısına yönelik makine ve teçhizatların tamir ettirilmesi için yeterli bütçe olmaması • ARİNKOM'un yönetimde ve ESTÜ'ye olan sorumluluğundaki belirsizlik	• Toplumu oluşturan farklı kesimlerin beklentilerinin belirlenmesi ve önceliklendirilmesi • Eğitim ve danışmanlık hizmeti veren öğretim elemanı sayısının nispeten az olması nedeniyle bu uygulamalar konusundaki bilginin kurum genelinde yetersiz olması • Üniversitemizin güçlü olan altyapısı yavaş yavaş eskimekte ve bakım-onarım ihtiyaçları artmakta olup buna yönelik bütçe kalemi bulunmamaktadır • ARİNKOM'un fiziki olarak ve davranışsal olarak kendini daha çok Anadolu Üniversitesi tarafında görmesi	• Eğitim ve danışmanlık hizmeti süreçlerinin tanımlanması • Döner sermaye gelirlerinin belirli bir miktarının en çok kullanılan makine ve teçhizatların bakımı-onarımı için ayrılması. BAP proje bütçelerinin de belli bir miktarının bakım-onarım amacıyla kullanılmasına yönelik gerekli yönetsel mekanizmaların uygulanması. • ARİNKOM'un ESTÜ tarafından eş yönetiminin sağlanması veya benzer yapının ESTÜ'de kurgulanması

Hedef 3.4. Üniversite kaynaklı girişimciliği artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Kampüs içerisinde Teknopark binasının olmaması • Girişim fonunun yaratılamaması • Girişimcilik kültürünün zayıflığı	• Çevredeki Teknopark binalarının uzakta olmasından ötürü erişilebilirliğinin zor olması • Risk içermesi nedeniyle yatırımcıların uzak durması • Öğretim elemanlarının girişimcilik farkındalığının zayıflığı	• Kampüs içerisine Teknopark binasının kurulması • Muhtemel yatırım projelerinin teknolojilerinin ve gelir modellerinin iyi anlatılması • Girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik planlı faaliyetler gerçekleştirilmesi ve yeni istihdamlarda girişimcilik yetkinliğinin önceliklendirilmesi

Hedef 4.1. Uluslararasılaşma kültür ve farkındalığını artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Çalışanların uluslararasılaşma yönündeki değişime direnç göstermesi • Kampüs olanaklarının iyileştirilmesine yönelik bütçe ihtiyacı	• Uluslararasılaşma kültür ve farkındalığının artırılmasına yönelik gerçekleştirilecek süreçlerin içselleştirilmesi konusunda sorunlar oluşması • Kampüs olanaklarının istenilen nitelik ve nicelikte iyileştirilmesi için bütçe ihtiyacı	• Değişim yönetimi uygulamalarının ve teşvik sisteminin kullanılması • Gerekli bütçenin tahsis edilmesi

Hedef 4.2. İngilizce yabancı dil yeterliliğini artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Programlarda yer alan derslerin öğretim dilinin %100 İngilizce olması konusunda öğretim elemanları tarafından direnç gösterilmesi • İngilizce Hazırlık Programındaki derslerin başka bir üniversitenin İngilizce okutmanları tarafından veriliyor olması • İdari çalışanların yabancı dil yetkinliklerini geliştirecek faaliyetlere katılmaması	• Öğretim elemanlarının ana dilde ders vermek istemeleri veya yabancı dil yetkinliklerinin istenilen düzeyde olmaması nedeniyle dersleri İngilizce vermek konusundaki motivasyonlarının düşük olması. • Eskişehir Teknik Üniversitesi'nin Anadolu Üniversitesi'nden ayrılma sürecinde Yabancı Diller Yüksekokulunun KHK ile Anadolu Üniversitesine bağlanmış olması nedeniyle, iki kurum arasında imzalanan 3 yıllık protokol kapsamında İngilizce Hazırlık Programındaki dersleri veren İngilizce okutmanlarının Kurumun kadrolu çalışanları olmaması. • İdari çalışanların yabancı dil öğrenme/yabancı dil yetkinliğini geliştirmek için girişimde bulunmaması	• İngilizce ders vermeye yönelik ölçütlerin atanma/yükseltilme ve ödüllendirme ölçütlerine eklenmesi • İlgili iki kurum arasındaki söz konusu protokolün 3 yıl süreyle yenilenmesi ve Ortak Dersler Birimi kurularak, birime İngilizce ve ikinci yabancı dil okutmanlarının alınması. • Yabancı dil yetkinliğinin geliştirilmesini teşvik edecek ödül mekanizmalarının kurulması

Hedef 4.3. Uluslararası öğrenci ve çalışan sayılarını artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Mevcut değişim programlarındaki kısıtlılıklar • Yabancı dilde verilen ders sayısının az olması nedeniyle yabancı uyruklu öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmemesi • Bölümlerin yabancı uyruklu öğrenci kontenjanı vermek istememesi • İstihdam koşullarının yabancı uyruklu öğretim elemanlarına cazip gelmemesi	• Erasmus, Mevlana gibi değişim programlarındaki kontenjan ve bütçe kısıtlamaları, faaliyetlerin askıya alınması veya iptal edilmesi gibi sorunların oluşması • Lisansüstü programlardaki İngilizce ders sayısının ya da doğrudan İngilizce program sayısının yetersiz olması nedeniyle yabancı uyruklu öğrencilerin Üniversitemize başvuru yapmaması • Ders yükü, öğretim elemanı ve altyapı eksikliği, yabancı dil yetersizlikleri gibi nedenlerle bölümlerde yabancı uyruklu öğrenci kabulüne sıcak bakılmaması • Maaş ve diğer imkanların yabancı uyruklu öğretim elemanları için beklentinin altında olması ve nitelikli istihdam talebinin yeterli düzeyde olmaması	• Mutabakat Zaptları (MoU) ve uluslararası projeler kapsamında hareketliliklere izin verecek hibe ve fonların araştırılması ve kullanılması; farklı değişim programlarının araştırılması • İngilizce ders sayısının artırılması, ortak/çift diploma programlarının artırılması • Yabancı dil yeterliği bulunan öğretim elemanlarının ders yükünün azaltılması ve yabancı dilde ders verme isteğini artırıcı teşvik sisteminin oluşturulması • Çeşitli proje fonlarından ya da uzun süreli değişim programlarından yararlanılarak yabancı uyruklu öğretim elemanı istihdam etmeye yönelik imkanların araştırılması

Hedef 4.4. Etkin ve sürdürülebilir uluslararası iş birlikleri kurmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Tanıtım faaliyetlerine ayrılan bütçenin yeterli olmaması • Hala Anadolu Üniversitesi olarak tanınıyor olunması	• Tanınırlığı/görünürlüğü sağlayacak faaliyet ve etkinlikler ile performansın ölçülmesinde kullanılacak yazılımların teminine ayrılacak bütçelerin yeterli gelmemesi • Yayınlar, projeler, belirli anlaşmalar ve süreçler kapsamında uluslararası platformlarda hala Anadolu Üniversitesine kayıtlı hesapların, bilgilerin bulunması	• Etkinlik ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ve performans göstergelerinin takibini sağlayacak yazılımların temini için farklı proje ve fonların kullanımına (BAP projeleri, TÜBİTAK destekleri, AB destekleri vb.) yönelmek • Hatalı kayıtların veri tabanlarında güncellenmesine yönelik çalışmaların hızlandırılması, halihazırda iletişimde bulunan kurumlara, kişilere etkili bilgilendirmeler yapılması

Hedef 5.1. Bütünleşik kurumsal bilgi yönetim sistemi kurmak, dijital hizmetlerin niteliğini ve niceliğini artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Mali kaynakların yetersizliği • İnsan kaynağının yetersizliği • Dijital dönüşüm süreçlerine yönelik ihtiyaç analizinin doğru yapılamaması	• Bütünleşik kurumsal bilgi sisteminin devreye alınabilmesi için gerek donanım gerek yazılım yatırımlarına yönelik maliyetin yüksek olması • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı bünyesinde yazılım geliştirme, ağ yönetimi, veri tabanı yönetimi vb. alanlarda uzman personelin sayısının azlığı • Birimlerdeki süreç sorumlularının, hizmetlerin nasıl dijitalleştirileceği hususunda yeterli bilgiye sahip olmaması	• Kurum bütçesinden gerekli finansal desteğin sağlanması • Personel istihdamında Bilgi İşlem Daire Başkanlığı personeline öncelik verilmesi • Dijital dönüşümün motivasyonuna yönelik bilgilendirme yapılması

Hedef 5.2. Yatay yapılanma odaklı ve sürdürülebilir bir kurumsal yapı ile etkin bir iç kalite güvence sistemi oluşturmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Süreç bazlı iş yapış yöntemlerinin olmaması • Üst yönetimin değişmesine bağlı olarak kurumsal dönüşümün sürdürülebilirliğinin sağlanamaması	• İş yapış yöntemlerinin sistematik ve tanımlı olmaması • Gerek yatay yapılanmayı oluşturma konusunda gerekse iç kalite güvencesi sistemi kurma konusunda yönetsel kararlılığın sürdürülememesi	• İş süreçlerinin tanımlanması • İç kalite güvence ile yatay yönetim yaklaşımının çalışanlar ve öğrenciler tarafından içselleştirilmesi ve kurum kültürünün bir parçası haline getirilmesi

Hedef 5.3. Kurumsal performansı ve aidiyeti artırmak, kurum kültürünü güçlendirmek

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Ekonomik kısıtlar • Yeniden yapılanan bir üniversite olunması nedeniyle aidiyet duygusunun zayıflaması • Kişisel performans temelli çalışma alışkanlığının bulunmaması	• Kurum dışı eğitim hizmetleri için mali kaynak ihtiyacı • Yeni kurulmuş bir üniversite olmak, Anadolu Üniversitesi geleneği/özleminin devamı/aidiyet duygusunun kaybolması • Kurumsal performansın kurum ve birim düzeyinde yönetilmiş olmasından dolayı çalışanların kişisel performans temelli çalışma alışkanlığının bulunmaması	• Eğitim ihtiyaçları kapsamında kurumsal bilgi birikimimiz ve yetkinliklerimizden azami faydalanacak, gerektiğinde kurum dışındaki uzmanlardan hizmet alabilmek için bütçe ayrılacaktır. • Aidiyet duygusunu artırıcı faaliyetler gerçekleştirmek • Kişisel performans yönetiminin gerekliliği konusundaki farkındalık artırılacak ve teşvik mekanizmaları ile çalışanlar desteklenecektir.

Hedef 5.4. Üniversitemizin tanınırlığını ve görünürlüğünü artırmak, kurumsal iletişimini güçlendirmek

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Nitelikli personel ihtiyacı • Mali kaynakların kısıtlılığı • Bilişim teknolojilerinin yetersizliği	• Teknik bir Üniversite olunması sebebiyle, özellikle iletişim alanında nitelikli eleman teminin güç olması • Üniversitenin tanınırlığını ve görünürlüğünü artırıcı etkinlikler için mali kaynakların kısıtlı olması • Etkin iletişim kanallarını devreye sokmak için bilişim altyapısı, bilgisayar, donanım ve yazılımın yetersizliği	• İlgili birimde çalışan personelin niteliğini artırıcı kurum içi veya kurum dışı destek sağlayıcı faaliyetlerde bulunmak • Tanıtım etkinliklerine yönelik bütçe tahsisinin sağlanması • İlgili iletişim kanallarının gereksinim duyduğu altyapı, gerekli araç ve gereçleri temin etmek

Hedef 5.5. Sürdürülebilir ekolojik ve sağlıklı kampüsler oluşturmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
• Eskişehir'in depremsel açıdan yapısı nedeniyle altyapı ve yapılaşmaya gelen ek maliyet • Havaalanı mania hattı • Altyapı yatırım ödeneklerinin giderek azalıyor olması • Eğitim, Araştırma ve sosyal yapı ve alan ihtiyaçları • Yerleşke içinde kontrolümüz dışında olan su kanallarının varlığı	• Eskişehir'in depremsel açıdan riskli yapısı ve yerleşke alanının zemin koşulları nedeniyle altyapı ve yapılaşmaya gelen ek maliyet • Havaalanı mania hattı nedeniyle yatay yapılaşma gereği ve bunun zemin seviyesinde yeşil alanların artırılmasına negatif etkisi • Konjonktür gereği altyapı yatırım ödeneklerinin giderek azalıyor olması • Artan öğrenci sayısı nedeniyle artan eğitim, araştırma ve sosyal yapı ve alan ihtiyaçları • Yerleşke alanındaki su kanalları Eskişehir'in genel su taşkınına önleme amacıyla yapıldığından olası su baskını yerleşkeyi de etkileyecektir.	• Yeni yapılar ve açık alanlar tasarlanırken yatayda planlama tercihi yapılması • Mimari tasarım aracılığıyla açık ve kapalı alanlar arasında denge kurulması • Alternatif fon olanaklarının yaratılması • Öncelikli ihtiyaçların mevcut ihtiyaçlara en uygun çözümlerinin bulunması • Bu kapsamda yerel yönetimlerle iş birliği içinde olunması

E. Maliyetlendirme

Tablo 34. Tahmini Maliyetler

	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı	Maliyet
Amaç 1	292.172.000	354.064.000	409.518.000	1.055.754.000
Hedef 1.1	264.662.000	320.883.000	370.865.000	956.410.000
Hedef 1.2	18087000	21.955.000	25.632.000	65.674.000
Hedef 1.3	4.635.000	5.616.000	6.545.000	16.796.000
Hedef 1.4	756.000	1.007.000	1.106.000	2.869.000
Hedef 1.5	4.032.000	4.603.000	5.370.000	14.005.000
Amaç 2	209.944.000	254.418.000	294.265.000	758.627.000
Hedef 2.1	66.910.000	86.483.000	88.933.000	242.326.000
Hedef 2.2	9.982.000	13.405.000	17.233.000	40.620.000
Hedef 2.3	26.000	34.000	47.000	107.000
Hedef 2.4	133.026.000	154.496.000	188.052.000	475.574.000
Amaç 3	106.699.000	129.301.000	149.553.000	385.553.000
Hedef 3.1	166.000	189.000	196.000	551.000
Hedef 3.2	86.528.000	106.333.000	123.988.000	316.849.000
Hedef 3.3	19.980.000	22.752.000	25.341.000	68.073.000
Hedef 3.4	25.000	27.000	28.000	80.000
Amaç 4	2.645.000	3.206.000	3.708.000	9.559.000
Hedef 4.1	2.254.000	2.729.000	3.167.000	8.150.000
Hedef 4.2	288.000	341.000	390.000	1.019.000
Hedef 4.3	25.000	32.000	38.000	95.000
Hedef 4.4	78.000	104.000	113.000	295.000
Amaç 5	123.379.000	149.515.000	172.933.000	445.827.000
Hedef 5.1	3.182.000	3.847.000	3.990.000	11.019.000
Hedef 5.2	2.052.000	2.349.000	2.498.000	6.899.000
Hedef 5.3	117.781.000	142.899.000	166.009.000	426.689.000
Hedef 5.4	72.000	80.000	83.000	235.000
Hedef 5.5	292.000	340.000	353.000	985.000
TOPLAM	734.839.000	890.503.000	1.029.976.000	2.655.318.000

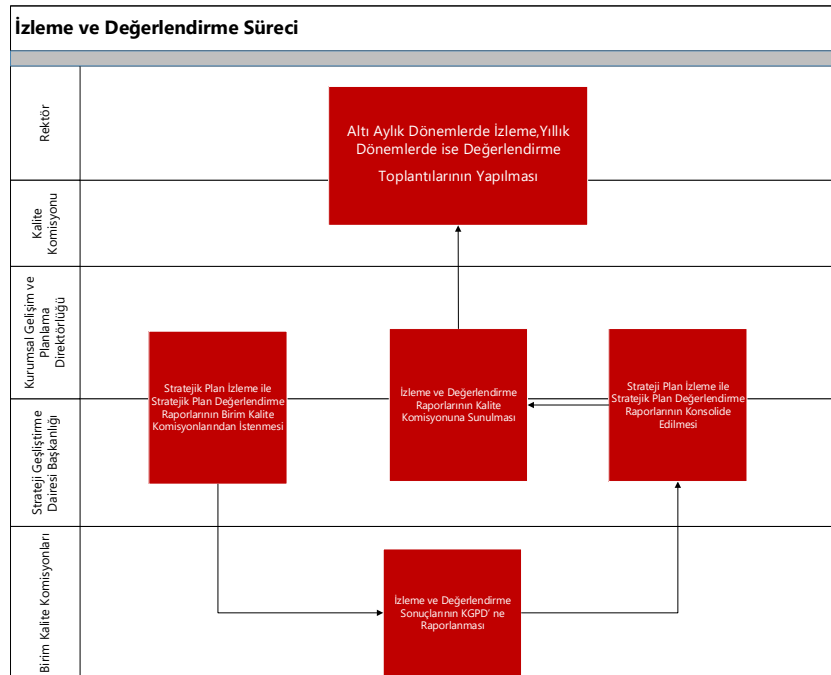
İZLEME VE DEĞERLENDİRME

8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Eskişehir Teknik Üniversitesinin 2021-2025 dönemi stratejik planlama çalışmaları, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından 2018 yılında yayımlanan “Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi”ne uygun olarak yapılmıştır. Yayımlanan bu rehber doğrultusunda hazırlanan üniversitenin ilk Stratejik Planında; Vizyon, Misyon, Temel Değerler, Politikalar, Stratejik Amaçlar ile hedeflerle ilgili risklerin, stratejilerin, maliyetlendirmelerin, tespitlerin ve ihtiyaçların belirtildiği “Hedef Kartları” oluşturulmuştur. 2021-2025 Stratejik Planında 5 stratejik amaç, 22 hedef, 14’ü temel performans göstergesi olmak üzere toplam 105 performans göstergesi belirlenmiştir.

Stratejik Planlama Rehberi gereği; hedef kartlarında ilgili hedeften “sorumlu birim” belirlenmiştir. Sorumlu birimin koordinasyonunda ilgili hedefe ait performans göstergeleri; birim/bölüm-program/kişî düzeyinde sahiplenilmiştir. İzleme ve değerlendirme süreci kapsamında hedef bazında belirlenen “izleme sıklığı” periyodu doğrultusunda performans göstergesi sonuçları takip edilerek 6 ayda bir değerlendirilecek ve raporu Rektöre sunulacaktır. İzleme ve Değerlendirme sürecinde; Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğünün koordinasyonunda Birim Kalite Komisyonları ile Kalite Komisyonu süreç sorumluları olarak aktif rol üstleneceklerdir.

Kurumsal performansın temelini oluşturan ve Stratejik Planda yer alan tüm performans göstergelerinin etkin bir şekilde izlenebilmesi ve yönetilmesi amacıyla “Bütünleşik Bilgi Yönetim Sistemi” kurulumu çalışmaları devam etmektedir. Söz konusu sistemde oluşturulacak Stratejik Yönetim Modülü ile performans sonuçlarının izlenmesi-değerlendirilmesi sahiplenirmeye bağlı olarak en alt birimler düzeyinden kurumsal düzeye kadar sistem üzerinden takip edilecektir.



Şekil 8. İzleme ve Değerlendirme Süreci

EK 1. Stratejik Plan Güncelleme Ekibi

Stratejik Plan Güncelleme Ekibi	
Prof. Dr. Adnan ÖZCAN	Rektör
Prof. Dr. Onur KAYA	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Yunus ÖZDEMİR	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Emrah AKYAR	Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörü
Cengiz KAÇAL	Genel Sekreter
Hasan AKIN	Genel Sekreter Yardımcısı V.
Elvin KUPA DOĞAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Prof. Dr. Saye Nihan ÇABUK	Yer ve Uzay Bilimleri Enstitüsü
Prof. Dr. Önder ALTUNTAŞ	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi
Doç. Dr. Hakan KATIRCI	Spor Bilimleri Fakültesi
Doç. Dr. Emel ERMİŞ	Fen Fakültesi
Doç. Dr. Engin KAPKIN	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi
Doç. Dr. Nazire Burçin HAMUTOĞLU	Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi
Dr. Öğr. Üyesi Leman Esra DOLGUN	Mühendislik Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Asuman KAYA	Porsuk Meslek Yüksekokulu
Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin Ersin EROL	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Öğr. Gör. Ramazan ÖZBAY	Yabancı Diller Yüksekokulu
Dr. Öğr. Üyesi Seçkin ULUSKAN	Ulaştırma Meslek Yüksekokulu
Osman ŞİMŞEK	Öğrenci Temsilcisi

EK 2. Eskişehir Teknik Üniversitesi 2021-2025 Dönemi Stratejik Planının 2023-2025 Yılları Hedef Kartı Bazında Güncelleme Tabloları

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H1.1	Tüm programlarda tüm öğrencilerin kazanımlarını küresel boyutta güvence altına alarak, mezunların niteliğini artırmak				H1.1					
Performans Göstergeleri	PG1.1.1	Mezunların İstihdam Oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG1.1.1				
	PG1.1.2	Akredite Edilen Program Oranı (%)				PG1.1.2				
	PG1.1.3	Seçmeli Ders Oranı (%)				PG1.1.3				
	PG1.1.4	Alan Yeterlilikleri Ve Program Çıktıları Ulusal/uluslararası Düzeyde Tanımlanmış Meslek Standartlarına Uyumu Sağlanan Program Oranı (%)				PG1.1.4				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG1.1.1	65	65	70		PG1.1.1				
	PG1.1.2	94	94	100		PG1.1.2				
	PG1.1.3	10	10	10		PG1.1.3				
	PG1.1.4	60	70	80		PG1.1.4	29,4	35	41	47
Hedefe Etkisi	PG1.1.1	30	30	30	Hedefe Etkisi	PG1.1.1				
	PG1.1.2	30	30	30		PG1.1.2				
	PG1.1.3	10	10	10		PG1.1.3				
	PG1.1.4	30	30	30		PG1.1.4				
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	Fakülteler, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Meslek Yüksekokulları, Öğrenci Dekanlığı, Kurumsal Gelişim ve Planlama Direktörlüğü, Engelli Destek Birimi, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Birimi				İş birliği Yapılacak Birimler	Fakülteler, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Meslek Yüksekokulları, Kariyer Gelişimi ve Öğrenci Destek Birimi, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, Ortak Dersler Bölümü				
Riskler	• Program akreditasyonun yaygınlaştırılmasında öğretim elemanlarının direnç göstermesi				Riskler	• Program akreditasyonun yaygınlaştırılmasında öğretim elemanlarının farkındalıklarının yeterli düzeyde olmaması				

	- Mesleki eğitim programlarının geliştirilmesine yönelik deneyim eksikliği - Özel gereksinimli öğrencilere yönelik yardımcı teknolojiler sağlanmasına yönelik mali kaynak ihtiyacı		- Mesleki eğitim programlarının geliştirilmesine yönelik deneyim eksikliği - Özel gereksinimli öğrencilere yönelik yardımcı teknolojiler sağlanmasına yönelik mali kaynak ihtiyacı
Stratejiler	- S1-Program akreditasyonun yaygınlaştırılması sağlanacak ve öğrencilerin 21. yüzyıl becerileri güçlendirilecektir. - S2-Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profili belirlenerek, önlisans (mesleki eğitim) programlarının ulusal/uluslararası meslek standartlarına uyumu sağlanacaktır. - S3-Tüm özel gereksinimli öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerine tam katılımlarını sağlanacak ve gerekli donanımlar temin edilecektir.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	523.623.000	Toplam Maliyet	956.410.000
Tespitler	- Ulusal boyutta yaşanan işsizlik oranındaki artış. - YÖKAK'ın eğitim öğretim kalite güvencesine yönelik uygulamaları. - On Birinci Kalkınma Planında “Mesleki eğitim programları ile sınav ve belgelendirme faaliyetlerine esas teşkil eden ulusal meslek standartları ve yeterlilikleri güncellenecek ve sayıları artırılacaktır” ifadesinin yer alması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	- Eğitim-Öğretim programlarının ulusal ve uluslararası standartlara uyumu sağlanarak tüm öğrencilere 21.yy yetkinliklerinin kazandırılması. - Bireyin yaratıcılık ve hayal gücünü geliştiren, bireysel farklılıkların gözetilmesi ve değerlendirilmesi ile her bireyin özellikleri doğrultusunda en üst düzeyde kendini geliştirebildiği, zaman ve mekân kısıtlarından arınmış, özgün öğrenme teknolojileri geliştirmek ve değişim esnekliğiyle kendini yenileme gücüne sahip, öğrenme ve insan odaklı bir eğitim sistemini oluşturmak. - Eğitim Hizmetlerinde Kalitenin ve Erişilebilirliğin Artırılması. - Mesleki ve teknik eğitim sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profili belirlenecek, bu ihtiyaca dönük yükseköğretim kurumlarının mesleki ve teknik eğitim programları güncellenecektir. - Yeni program tasarımlarında ulusal/uluslararası meslek standartlarının esas alınması sağlanmalıdır.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer						
H1.2	Lisansüstü öğrenci ve mezun sayısını artırmak				H1.2						
Performans Göstergeleri	PG1.2.1	Yüksek lisans öğrenci oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG1.2.1					
	PG1.2.2	Yüksek lisans mezun oranı (%)				PG1.2.2					
	PG1.2.3	Doktora öğrenci oranı (%)				PG1.2.3					
	PG1.2.4	Doktora mezun oranı (%)				PG1.2.4					
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025	
	PG1.2.1	18	19	20		PG1.2.1					
	PG1.2.2	10	11	12		PG1.2.2	11,7	12	13	14	
	PG1.2.3	10	13	15		PG1.2.3	6	6	7	8	
	PG1.2.4	8	9	12		PG1.2.4	5,7	6	7	7	
Hedefe Etkisi	PG1.2.1	10	10	10	Hedefe Etkisi	PG1.2.1					
	PG1.2.2	20	20	20		PG1.2.2					
	PG1.2.3	30	30	30		PG1.2.3					
	PG1.2.4	40	40	40		PG1.2.4					
Sorumlu Birim	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü				Sorumlu Birim						
İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Ana Bilim Dalı Başkanlıkları, Araştırma Lisansüstü Süreçler Direktörlüğü				İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Ana Bilim Dalı Başkanlıkları					
Riskler	• Lisansüstü programların uluslararası standartlara uyumu kapsamında öğretim üyelerinin direnç göstermesi • Öğretim üyelerinin Uzaktan eğitime yönelik yetkinliklerinin geliştirilmesi ihtiyacı • Açılan disiplinlerarası/çok disiplinli lisansüstü programların talep görmemesi				Riskler						

Stratejiler	• S1-Lisansüstü programlar uluslararası standartlara uyumlu hale getirilecektir. • S2-Disiplinlerarası/çok disiplinli lisansüstü programların geliştirilmesi sağlanacaktır. • S3-Uzaktan öğrenme teknolojilerine dayalı yenilikçi lisansüstü programların geliştirilmesi sağlanacaktır.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	36.019.000	Toplam Maliyet	65.674.000
Tespitler	• Küresel değişimler nedeniyle yeni mesleklerin oluşması • Kurumun, Yükseköğretim Kurumunun "Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi" kapsamında Araştırma Üniversitesi olma isteğinin bulunması	Tespitler	
İhtiyaçlar	• On Birinci Kalkınma Planında; Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi iş birliğinde lisansüstü programların oluşturulması. • Önlisans, lisans ve lisansüstü ders programlarının değişen dünya koşullarına göre güncellenmesi. • İhtiyaç olan alanlarda Disiplinler arası /çok disiplinli yenilikçi programların açılması. • Onbirinci kalkınma planında öncelikli sektörler başta olmak üzere plan döneminde doktoralı mezun sayısının yıllık ortalama 15 bine çıkarılacak olması.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H1.3	İş birliği odaklı, araştırmayı ve girişimciliği destekleyen eğitim hizmetlerini artırmak				H1.3					
Performans Göstergeleri	PG1.3.1	Proje tabanlı staj yapan öğrenci sayısı			Performans Göstergeleri	PG1.3.1				
	PG1.3.2	Üniversite-Sektör Akademi iş birliği sayısı				PG1.3.2				
	PG1.3.3	Yenilikçilik ve girişimcilik temalı zorunlu ders sayısı				PG1.3.3	Bölmelere/Programlara eklenen yenilikçilik ve girişimcilik temalı ders sayısı			
	PG1.3.4	Proje destekli tamamlanan tez oranı (Bitirme tezi, yüksek lisans ve doktora tezleri) (%)				PG1.3.4	Proje destekli başlatılan tez sayısı (Lisans tezi, yüksek lisans ve doktora tezleri)			
	PG1.3.5	Araştırma projelerine dahil edilen öğrenci sayısı				PG1.3.5				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG1.3.1	100	150	200		PG1.3.1				
	PG1.3.2	8	9	10		PG1.3.2	10	11	12	13
	PG1.3.3	10	14	18		PG1.3.3	11	14	17	20
	PG1.3.4	100	100	120		PG1.3.4	284	534	784	1034
	PG1.3.5	200	250	300		PG1.3.5	324	624	924	1224
Hedefe Etkisi	PG1.3.1	10	10	10	Hedefe Etkisi	PG1.3.1				
	PG1.3.2	30	30	30		PG1.3.2				
	PG1.3.3	10	10	10		PG1.3.3				
	PG1.3.4	20	20	20		PG1.3.4				
	PG1.3.5	30	30	30		PG1.3.5				
Sorumlu Birim	Öğrenci Dekanlığı				Sorumlu Birim	Kariyer Gelişimi ve Öğrenci Destek Birimi				
İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörlüğü, ARİNKOM TTO, Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü				İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), ARİNKOM TTO, Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı, BAP Komisyonu, Anabilim Dalı Başkanlıkları				

Riskler	İş dünyasının üniversite ile iş birliği yapma konusundaki deneyiminin kısıtlı olması	Riskler	
Stratejiler	- S1-Başarı bölgesi tercihimizle uyumlu eğitim- sektör iş birliği protokolleri geliştirilecektir. - S2-Eğitim planları araştırma ve girişimcilik boyutları gözetilerek geliştirilecektir. - S3-Öğrencilere proje esaslı çalışma becerisi kazandırılacaktır.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	9.229.000	Toplam Maliyet	16.796.000
Tespitler	- Öğrencilerin 1. sınıftan itibaren araştırma süreçlerine entegre edilmesi - Öğrencilerin sektörü ve sektör dinamiklerini bilmemesi	Tespitler	
İhtiyaçlar	- Özel sektör işletmeleri, ilgili eğitim kurumları ve üniversiteler arasında iş birliği ile staj programlarının oluşturulması ve bunların etkinliğinin artırılması. - Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılacaktır. - Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite-özel sektör iş birliklerinin yürütülmesi geliştirilecektir. - Gençlerin istihdam piyasasında talep edilen mesleklere yönelik hedef odaklı, beceri temelli mesleki eğitim ve sertifika programlarına dahil edilmesi suretiyle genç işsizliğin azaltılması, gençlerin işgücüne katılımının sağlanması ve istihdam olanaklarının artırılması hedeflenmektedir.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H1.4	Örgün eğitimi açık ve uzaktan eğitim yöntemleriyle desteklemek				H1.4					
Performans Göstergeleri	PG1.4.1	Dijital ders oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG1.4.1				
	PG1.4.2	Etkileşimli ve uzaktan eğitimle verilen senkron ders oranı (%)				PG1.4.2	Uzaktan eğitim yöntemleriyle desteklenen ders sayısı			
	PG1.4.3	Uzaktan eğitim yöntemleri konusunda verilen kişi başı eğitim saati				PG1.4.3				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG1.4.1	80	85	85		PG1.4.1				
	PG1.4.2	30	30	30		PG1.4.2	2698	2800	2900	3000
	PG1.4.3	14	16	18		PG1.4.3	12	13	14	15
Hedefe Etkisi	PG1.4.1	20	20	20	Hedefe Etkisi	PG1.4.1				
	PG1.4.2	50	50	50		PG1.4.2	60	60	60	60
	PG1.4.3	30	30	30		PG1.4.3	40	40	40	40
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, ESTUZEM, Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Engelli Destek Birimi				İş birliği Yapılacak Birimler	Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, ESTUZEM, Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi				
Riskler	• Bilişim altyapısının yetersiz olması • Öğretim elemanlarının yüz yüze ders vermeye yönelik alışkanlığının olması				Riskler					
Stratejiler	• S1-Online eğitim platformları oluşturulacaktır. • S2-İnteraktif ve uzaktan eğitimle verilen derslerin sayısı artırılabilecektir. • S3-Öğretim elemanlarının uzaktan eğitim yöntemleri kapsamındaki yetkinlikleri geliştirilecektir				Stratejiler					
Toplam Maliyet	1.600.000				Toplam Maliyet	2.869.000				
Tespitler	• Kurumda uzaktan eğitim program sayısının az olması. • Uzaktan eğitime ve açık ders malzemelerine dünya genelinde bir yönelimin olması. • Yeni neslin teknolojinin içinde doğmuş bir kuşak olması nedeniyle,				Tespitler					

	eğitim ile teknolojinin entegrasyonu konusundaki beklentinin yüksek olması.		
İhtiyaçlar	• Uzaktan öğrenme teknolojilerine dayalı programların geliştirilmesiyle örgün eğitimin desteklenmesi. • Uzaktan eğitim altyapısının iyileştirilmesi ve açık ders materyallerinin sayısının artırılması. • Üniversitede farklı öğrenme ve öğretme teknikleri konusunda çalışmalar yapılarak, öğretim elemanlarının yetkinliklerinin bu yönde geliştirilmesi.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H1.5	Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme ve öğretme yetkinlikleri ile öğrencilerin öğrenmeyi öğrenme becerilerini geliştirmek				H1.5					
Performans Göstergeleri	PG1.5.1	Eğiticilerin eğitimini alan öğretim elemanı oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG1.5.1	Eğiticilerin eğitimini alan öğretim elemanı sayısı			
	PG1.5.2	Eğiticilerin eğitime yönelik etkinlik sayısı				PG1.5.2				
	PG1.5.3	Öğrenci memnuniyet oranı (Ders değerlendirme anketindeki öğrenme ve öğretme ile ilgili sorular) (%)				PG1.5.3				
	PG1.5.4	Öğrenmeyi öğrenme becerileri etkinliğine katılan öğrenci oranı (%)				PG1.5.4	Öğrenmeyi öğrenme becerileri etkinliğine katılan öğrenci sayısı			
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG1.5.1	40	50	70		PG1.5.1	250	350	450	550
	PG1.5.2	27	36	45		PG1.5.2	29	40	51	62
	PG1.5.3	85	85	85		PG1.5.3				
	PG1.5.4	40	50	70		PG1.5.4	121	250	400	550
Hedefe Etkisi	PG1.5.1	40	40	40	Hedefe Etkisi	PG1.5.1				
	PG1.5.2	20	20	20		PG1.5.2				
	PG1.5.3	20	20	20		PG1.5.3				
	PG1.5.4	20	20	20		PG1.5.4				
Sorumlu Birim	Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Kurumsal Gelişim ve Planlama Direktörlüğü				İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Birimi				
Riskler	• Öğretim elemanlarının yenilikçi ve aktif öğrenme ve öğretme tekniklerine direnç göstermeleri • Eğitim verecek eğitmen sayısının yetersizliği				Riskler					
Stratejiler	• S1-Öğretim elemanlarının eğitim-öğretim boyutundaki başarısının ölçülmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi sağlanacaktır. • S2-Öğretim elemanlarının öğretme yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik eğitimler verilecektir.				Stratejiler	• S3-Öğrencilerin Öğrenmeyi öğrenme becerilerini artırmaya yönelik faaliyetlere katılım teşvik edilecektir.				

	• S3-Öğrencilerin Öğrenmeyi öğrenme becerilerini artırmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir.		
Toplam Maliyet	7.900.000	Toplam Maliyet	14.005.000
Tespitler	• Öğretim elemanlarının öğretim başarısının somut olarak ölçülememesi. • YÖKAK'ın kalite güvencesi yaklaşımında öğrenci merkezli anlayışının önemli bir yere sahip olması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Eğitimcilerin eğitimine yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi. • Öğretim elemanlarının eğitim-öğretim boyutundaki başarısının ölçülmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H2.1	Mevcut araştırma altyapısının verimliliğini ve teknolojik yeterliliğini artırmak				H2.1					
Performans Göstergeleri	PG2.1.1	Altyapı kapasite kullanımı (%)			Performans Göstergeleri	PG2.1.1				
	PG2.1.2	İlgili yılda yeni eklenen araştırma altyapısı makine/teçhizat bütçesi (BAP destekli) (Milyon TL)				PG2.1.2				
	PG2.1.3	İlgili yılda yeni eklenen araştırma altyapısı makine/teçhizat bütçesi (Dış destekli) (Milyon TL)				PG2.1.3				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG2.1.1	60	65	70		PG2.1.1				
	PG2.1.2	12	13	14		PG2.1.2	1,5	1,6	1,7	1,8
	PG2.1.3	40	45	55		PG2.1.3	0,16	0,5	0,75	1
Hedefe Etkisi	PG2.1.1	50	50	50	Hedefe Etkisi	PG2.1.1				
	PG2.1.2	10	10	10		PG2.1.2				
	PG2.1.3	40	40	40		PG2.1.3				
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Araştırma)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	BAP Komisyonu, İTAM, Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörlüğü				İş birliği Yapılacak Birimler	BAP Komisyonu, İTAM				
Riskler	• Araştırma altyapısına yönelik makine ve teçhizatların tamir ettirilmesi için yeterli bütçe olmaması • Altyapı geliştirmek için üniversitemizde yeterli fon bulunmaması				Riskler					
Stratejiler	• S1-Araştırma altyapısının iç ve dış paydaşlarca bilinirliliğinin sağlanmasına yönelik faaliyetler yapılacaktır. • S2-Araştırma altyapısının sürekli kullanımını güvence altına almaya yönelik mekanizmalar kurulacaktır. • S3-Ülkenin öncelikli teknolojik gereksinimleri de gözetilerek kurumun mevcut araştırma altyapısının teknolojik yetersizliklerini giderecek yatırımlar yapılacaktır.				Stratejiler					
Toplam Maliyet	139.973.000				Toplam Maliyet	242.326.000				

Tespitler	• Araştırma altyapısının sürdürülebilirliğine yönelik endişenin olması. • Mevcut altyapının ve İşgücünün etkin kullanılmaması. • Araştırma destek personeli sayıca yetersiz olması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Araştırma altyapısının sürdürülebilirliğine yönelik etkin mekanizmaların ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi. • Mevcut altyapının kullanım süreleri takip edilerek atıl durumdaki teçhizatlar ve araştırmalarda kullanım etkinliğini artırabilecek teçhizatların tespit edilmesi. • Araştırma altyapısının teknolojik yeterliliğinin, öncül araştırmalar yapacak, nitelikli insan gücü istihdamına katkı sağlayacak ve üniversite-sanayi iş birliğini destekleyecek seviyeye yükseltilmesi. • Araştırma üniversitesi olma hedefi doğrultusunda altyapımız, yetkinliklerimiz ve çıktılarımızın iyileştirilmesine yönelik stratejilerin oluşturulması.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H2.2	Araştırma çıktılarının niteliğini artırmak				H2.2					
Performans Göstergeleri	PG2.2.1	Öğretim üyesi başına SCI, SCI-Expanded, SSCI ve A&HCI dergilerdeki yayın sayısı			Performans Göstergeleri	PG2.2.1				
	PG2.2.2	Öğretim üyesi başına düşen patent/faydalı model/tasarım başvuru sayısı (/1000)				PG2.2.2				
	PG2.2.3	Bilimsel yayın puanı				PG2.2.3				
	PG2.2.4	Atıf puanı				PG2.2.4				
	PG2.2.5	Incites dergi etki değerinde ilk %10'luk dilime giren yayın sayısı				PG2.2.5				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG2.2.1	0,94	1	1,05		PG2.2.1				
	PG2.2.2	9,2	9,6	10		PG2.2.2	41	43	45	47
	PG2.2.3	2,8	2,9	3		PG2.2.3	3,98	4	4	4,1
	PG2.2.4	21,6	22	22,5		PG2.2.4	7,61	8	8,5	9
	PG2.2.5	34	40	50		PG2.2.5	30	45	60	75
Hedefe Etkisi	PG2.2.1	30	30	30	Hedefe Etkisi	PG2.2.1				
	PG2.2.2	20	20	20		PG2.2.2				
	PG2.2.3	30	30	30		PG2.2.3				
	PG2.2.4	10	10	10		PG2.2.4				
	PG2.2.5	10	10	10		PG2.2.5				
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Araştırma)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörlüğü, Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri, ARİNKOM TTO				İş birliği Yapılacak Birimler	Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri, ARİNKOM TTO, BAP Komisyonu				

Riskler	• Dış kaynaklardan araştırmacı için burs bulmada yaşanan zorluklar • Nitelikli araştırmacıların kuruma kazandırılması kapsamındaki kısıtlar	Riskler	
Stratejiler	• S1-Öğretim elemanları nitelikli yayın yapmak için özendirilecek ve desteklenecektir. • S2-Kurum içi ve kurum dışı burslu araştırmacı sayısının artırılması sağlanacaktır. • S3-Yeni öğretim elemanı alımlarında kurumun araştırma öncelikleri ile adayın araştırma konusundaki yetkinlikleri esas alınacaktır.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	19.890.000	Toplam Maliyet	40.620.000
Tespitler	• Mevcut altyapının ve İşgücünün etkin kullanılmaması. • Araştırmacı ve araştırmacı başına düşen çıktıların az olması. • Kurum dışı araştırma desteklerinin var olması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Öğretim elemanlarının araştırma performansına göre ödül mekanizması ve/veya kariyer olanaklarının geliştirilmesi. • Kamu destekli Ar-Ge projelerine lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerlerinin dahil edilmesi. • Uluslararası proje deneyimi ve proje alma potansiyeli yüksek olan araştırmacıları üniversiteye kazandırmaya yönelik mekanizmalar geliştirilmesi.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H2.3	Çıktı ve etki odaklı iş birliği ağlarını geliştirmek				H2.3					
Performans Göstergeleri	PG2.3.1	Uluslararası iş birliği ile başlatılan proje sayısı			Performans Göstergeleri	PG2.3.1				
	PG2.3.2	Uluslararası iş birliği ile başlatılan projelerin bütçesi (Milyon TL)				PG2.3.2				
	PG2.3.3	Ulusal iş birliği ile başlatılan proje sayısı				PG2.3.3				
	PG2.3.4	Ulusal iş birliği ile başlatılan projelerin bütçesi (Milyon TL)				PG2.3.4				
	PG2.3.5	Uluslararası iş birliği ile yapılan yayın sayısı				PG2.3.5				
	PG2.3.6	Sanayi iş birliği ile yapılan yayın sayısı				PG2.3.6				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG2.3.1	17	21	26		PG2.3.1				
	PG2.3.2	16.14	21.14	27.14		PG2.3.2	11,77	22	33	44
	PG2.3.3	25	30	40		PG2.3.3	36	70	100	130
	PG2.3.4	38	39	40		PG2.3.4	13,5	21	32	43
	PG2.3.5	120	155	198		PG2.3.5	100	180	260	340
	PG2.3.6	32	54	60		PG2.3.6	17	24	34	44
Hedefe Etkisi	PG2.3.1	30	30	30	Hedefe Etkisi	PG2.3.1				
	PG2.3.2	10	10	10		PG2.3.2				
	PG2.3.3	30	30	30		PG2.3.3				
	PG2.3.4	10	10	10		PG2.3.4				
	PG2.3.5	10	10	10		PG2.3.5				
	PG2.3.6	10	10	10		PG2.3.6				

Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Araştırma)	Sorumlu Birim	
İş birliği Yapılacak Birimler	BAP Komisyonu, Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri, ARİNKOM TTO, Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörlüğü	İş birliği Yapılacak Birimler	BAP Komisyonu, Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri, ARİNKOM TTO
Riskler	• Mezun bilgi sisteminin olmaması ve mezunlarla iletişimin zayıflığı • Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası kurumlarla ortak araştırma projesi yapma konusunda alışkanlığının olmaması	Riskler	
Stratejiler	• S1-Uluslararası araştırma kurumları ve üniversiteler başta olmak üzere araştırma-geliştirme boyutunda iş birliği ağlarının geliştirilmesine yönelik mekanizmalar kurulacaktır. • S2-Kurumun Üniversite-Sanayi iş birliği modeli esas alınarak, Üniversite-Sanayi iş birliği alanları geliştirilecek ve Eskişehir'deki Ulusal Raylı Sistemler Test ve Araştırma Merkezinin (URAYSİM) iş birliği yapılan kuruluşlar ile tamamlanması sağlanacaktır. • S3-Uluslararası ve ulusal Ar-Ge merkezlerinde çalışan mezunlarla iş birliklerini geliştirmeye öncelik verilecektir.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	49.000	Toplam Maliyet	107.000
Tespitler	• İlimizdeki diğer üniversiteler, kamu kurum ve kuruluşları, sanayi, KOBİ ve STK'lar ile iş birliği yapılabilecek alanların belirlenmemiş olması • Ulusal ve uluslararası ölçekte kurumsal ölçekte iş birliklerin yeterli düzeyde olmaması • Kentte 3 Üniversite ile sanayi ve sektörel kümelenmeler olmasının araştırma iş birlikleri için fırsat yaratması	Tespitler	
İhtiyaçlar	• İlimizdeki diğer üniversiteler, kamu kurum ve kuruluşları, sanayi, KOBİ ve STK'lar ile iş birliği yapılabilecek alanların belirlenmesi ve iş birliklerinin geliştirilmesi. • Uluslararası ağlara katılımın sağlanması ve iş birliklerinin geliştirilmesi. • Ulusal ölçekte araştırma alanında üst sıralarda yer alan üniversitelerle iş birliklerinin geliştirilmesi. • Sanayi ve Ticaret Odası ile iş birliği yaparak, sanayi bölgesi ve ticari şirketlere ulaşılarak ihtiyaç ve beklenti analizinin yapılması ve iş birliklerinin geliştirilmesi. • Uluslararası ve ulusal Ar-Ge merkezlerinde çalışan mezunlarla iletişimin kuvvetlendirilmesi sağlanarak iş dünyası ile iş birliklerinin geliştirilmesine öncelik verilmesi.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H2.4	Kurum dışı proje sayısını ve bütçesini artırmak				H2.4					
Performans Göstergeleri	PG2.4.1	İlgili yılda yeni başlatılan kurum dışı proje sayısı			Performans Göstergeleri	PG2.4.1				
	PG2.4.2	İlgili yılda yeni başlatılan kurum dışı proje bütçesi (Milyon TL)				PG2.4.2				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG2.4.1	23	26	30		PG2.4.1	41	42	43	44
	PG2.4.2	58	68	80		PG2.4.2	24,1	25	26	27
Hedefe Etkisi	PG2.4.1	40	40	40	Hedefe Etkisi	PG2.4.1				
	PG2.4.2	60	60	60		PG2.4.2				
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Araştırma)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	ARİNKOM TTO, Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri, Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörlüğü				İş birliği Yapılacak Birimler	ARİNKOM TTO, Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri, BAP Komisyonu				
Riskler	• Kurum dışı projelere yönelik talebin arzın çok üzerinde olması • Akademik kadronun dış kaynaklı proje yapma konusunda isteksiz olması				Riskler					
Stratejiler	• S1-Öğretim elemanlarının kurum dışı projeler konusundaki farkındalık düzeyleri artırılacak ve kurum dışı proje yazımı konusundaki yetkinlikleri geliştirilecektir. • S2-BAP projelerinde başta uluslararası olmak üzere kurum dışı iş birliklerinin desteklenmesine, ayrıca kurum dışı projelerinin ödüllendirilmesine yönelik mekanizmaların kurulacaktır. • S3-Kurumun öncelikli araştırma alanları başta olmak üzere, ülkelerinde farklı sektörlerde çalışan uluslararası mezunlarımızla araştırma projeleri geliştirilecektir. • S4-Disiplinlerarası çalışma olanaklarını ön plana çıkararak dış kaynaklı proje desteklerine rekabetçi projeler hazırlanacaktır.				Stratejiler					
Toplam Maliyet	255.871.000				Toplam Maliyet	475.574.000				
Tespitler	• Akademik kadronun dış kaynaklı proje yapma konusunda alışkanlığının olmaması. • Üniversite kabiliyetlerinin sektörlerde yeterince bilinmiyor olması.				Tespitler					

	• Kurum dışı araştırma desteklerinin var olması. • Dış kaynaklı projeler için rekabetin giderek artması.		
İhtiyaçlar	• Araştırmacılarımızın kurum dışı fonlarından yararlanma ve uluslararası iş birlikleri konularında daha güçlü hale gelmelerini sağlamak üzere yetkinliklerinin artırılması ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi. • Yurt içi fon kaynakları ve desteklerine yönelik farkındalık yaratılması ve bu olanaklardan azami yararlanmaya yönelik stratejiler geliştirilmesi.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H3.1	Üniversite çalışanlarının ve öğrencilerinin topluma hizmet farkındalığını artırmak, topluma bilimi sevdirmek				H3.1					
Performans Göstergeleri	PG3.1.1	Toplumsal değer yaratmaya yönelik etkinliklerine çalışan katılım oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG3.1.1	Toplumsal değer yaratmaya yönelik etkinliklere öğretim elemanı katılım oranı (%)			
	PG3.1.2	Toplumsal değer yaratmaya yönelik etkinliklerine öğrenci katılım oranı (%)				PG3.1.2	Toplumsal değer yaratmaya yönelik etkinliklere öğrenci katılım oranı (%)			
	PG3.1.3	Topluma bilimi sevdirmeye yönelik yapılan proje sayısı				PG3.1.3	Topluma bilimi sevdirmeye yönelik başvurulmuş proje sayısı			
	PG3.1.4	Topluma bilimi sevdirmeye yönelik yapılan tanıtım/etkinlik sayısı				PG3.1.4				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG3.1.1	40	50	60		PG3.1.1	44,4	45	47	48
	PG3.1.2	30	40	50		PG3.1.2	0,9	1,5	2	2,5
	PG3.1.3	4	5	6		PG3.1.3	9	14	20	27
	PG3.1.4	15	20	25		PG3.1.4	31	61	91	121
Hedefe Etkisi	PG3.1.1	25	25	25	Hedefe Etkisi	PG3.1.1				
	PG3.1.2	25	25	25		PG3.1.2				
	PG3.1.3	25	25	25		PG3.1.3				
	PG3.1.4	25	25	25		PG3.1.4				
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Topluma Hizmet)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	ARİNKOM TTO, Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörlüğü, Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri, Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı, Engelli Destek Birimi, Toplumsal Sorumluluk Komisyonu				İş birliği Yapılacak Birimler	ARİNKOM TTO, Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri, Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı, Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü, Astrofizik Eğitim ve Araştırma Birimi, Çocuk ve Genç Eğitimi Uygulama ve Araştırma Birimi, Öğrenci Proje Takımları Koordinatörlüğü				
Riskler	• ARİNKOM’un yönetimde ve ESTÜ’ye olan sorumluluğundaki belirsizlik				Riskler					
Stratejiler	• S1-Üniversite çalışanlarına ve öğrencilerine yönelik 3.kuşak üniversite kavramı ve bu bağlamda üniversitenin yapması gerekenler hakkında hizmet içi bilgilendirme toplantıları düzenlenerek topluma hizmet farkındalığı artırılacaktır.				Stratejiler					

	S2-Üniversitemizin imkânlarının ve yetkinliklerinin; bilimin topluma tanıtılması, farkındalığın geliştirilmesi ve sevdirilmesine yönelik projeler ve etkinliklerin yapılması sağlanacaktır		
Toplam Maliyet	325.000	Toplam Maliyet	551.000
Tespitler	- Topluma hizmet kültürünün yaygın olmaması. - Toplum ile iletişimin ve iş birliğinin yetersiz olması. - TÜBİTAK'ın kapsamlı destek olanaklarının var olması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	- Onbirinci kalkınma planında; “Öğrencilerin buluş, patent ve faydalı model başvurusu yapmaları teşvik edilecektir” ifadesinin yer alması. 3 üncü kuşak üniversite kavramı ve bu bağlamda üniversitenin yapması gerekenler hakkında hizmet içi bilgilendirme toplantıları düzenlenmesi.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H3.2	Toplumsal değer yaratmaya yönelik araştırma ve tasarım projelerini artırmak				H3.2					
Performans Göstergeleri	PG3.2.1	Toplumsal değer unsuru içeren araştırma veya tasarım projesi oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG3.2.1	Toplumsal değer unsuru içeren araştırma veya tasarım projesi sayısı			
	PG3.2.2	Toplumsal değer unsuru içeren araştırma veya tasarım projesi bütçesi oranı (%)				PG3.2.2	Toplumsal değer unsuru içeren araştırma veya tasarım projesi bütçesi (Milyon TL)			
	PG3.2.3	TÜBİTAK bilim ve toplum projeleri sayısı				PG3.2.3	TÜBİTAK bilim ve toplum projeleri başvuru sayısı			
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG3.2.1	42	46	50		PG3.2.1	38	80	120	160
	PG3.2.2	54	57	60		PG3.2.2	13,5	21	32	43
	PG3.2.3	5	7	8		PG3.2.3	9	19	29	39
Hedefe Etkisi	PG3.2.1	30	30	30	Hedefe Etkisi	PG3.2.1				
	PG3.2.2	40	40	40		PG3.2.2				
	PG3.2.3	30	30	30		PG3.2.3				
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Topluma Hizmet)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	ARİNKOM TTO, Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri, BAP Komisyonu, Engelli Destek Birimi, Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörlüğü				İş birliği Yapılacak Birimler	ARİNKOM TTO, Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri, BAP Komisyonu, Engelli Destek Birimi				
Riskler	• Öğretim elemanlarının araştırma ve tasarım projelerinde toplumsal değer yaratma boyutunu öncelikli görmemesi • ARİNKOM’un yönetimde ve ESTÜ’ye olan sorumluluğundaki belirsizlik • BAP bütçesinin kısıtlı olması				Riskler					
Stratejiler	• S1-Öğretim elemanlarının toplumsal değer yaratmaya yönelik araştırma ve tasarım projelerine yönelik destek, ödül ve kariyer olanakları geliştirilecektir. • S2-TÜBİTAK Bilim ve Toplum projelerinden etkin yararlanılması sağlanarak birim düzeyinde toplumsal değer unsuru içeren (TDP) projelerin yapılması sağlanacaktır.				Stratejiler					
Toplam Maliyet	171.604.000				Toplam Maliyet	316.849.000				

Tespitler	• Toplum ile iletişimin ve iş birliğinin yetersiz olması. • TÜBİTAK'ın kapsamlı destek olanaklarının var olması. • Nesil Girişimci ve Yenilikçi Üniversite kavramı ile birlikte üniversitelerden ekonomik değer üreten çıktılar üretmesine konusunda beklentinin olması. • Tasarım, patent, markalaşma ve fikri mülkiyet haklarının korunması konularında yasal düzenlemelerin zayıf olması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Atama yükseltme kriterlerinde topluma hizmet alanındaki ölçütlerin kuvvetlendirilmesi.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H3.3	Toplumu üniversitenin kabiliyetlerinden ve altyapı kaynaklarından etkin yararlandırmak				H3.3					
Performans Göstergeleri	PG3.3.1	Topluma yönelik tanıtım faaliyeti sayısı			Performans Göstergeleri	PG3.3.1				
	PG3.3.2	Altyapı gelirleri (test analiz, havaalanı, stadyum ve spor salonları) (Milyon TL)				PG3.3.2				
	PG3.3.3	Eğitim gelirleri (Milyon TL)				PG3.3.3				
	PG3.3.4	Sertifika ve kurs programları gelirleri (Milyon TL)				PG3.3.4	Sertifika ve kurs programları gelirleri (Bin TL)			
	PG3.3.5	Danışmanlık hizmeti veren öğretim üyesi sayısı				PG3.3.5	Verilen danışmanlık hizmeti sayısı			
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG3.3.1	80	90	100		PG3.3.1				
	PG3.3.2	20	29	39		PG3.3.2	25	40	55	70
	PG3.3.3	18	27	37		PG3.3.3	20,08	29,08	39,08	50,08
	PG3.3.4	1,4	1,7	2		PG3.3.4	24	45	60	75
	PG3.3.5	105	120	130		PG3.3.5	40	80	125	170
Hedefe Etkisi	PG3.3.1	20	20	20	Hedefe Etkisi	PG3.3.1				
	PG3.3.2	20	20	20		PG3.3.2				
	PG3.3.3	20	20	20		PG3.3.3				
	PG3.3.4	20	20	20		PG3.3.4				
	PG3.3.5	20	20	20		PG3.3.5				
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Topluma Hizmet)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörlüğü, ARİNKOM TTO, Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri				İş birliği Yapılacak Birimler	ARİNKOM TTO, Fakülteler, Enstitüler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü				

Riskler	• Toplumun beklentilerinin belirsiz olması/toplumun talepkar olmaması • Öğretim elemanlarının eğitim-danışmanlık hizmeti uygulamaları konusundaki bilgisinin yetersiz olması • Araştırma altyapısına yönelik makine ve teçhizatların tamir ettirilmesi için yeterli bütçe olmaması • ARİNKOM'un yönetimde ve ESTÜ'ye olan sorumluluğundaki belirsizlik	Riskler	
Stratejiler	• S1-Üniversitenin altyapı kaynaklarına yönelik etkin tanıtımlar yapılacak ve sürdürülebilir iletişim mekanizmaları kurulacak, toplumun öncelikli ihtiyaçları doğrultusunda potansiyel yararlanıcılar belirlenecektir. • S2-Alan/Sektör bazlı eğitim ve danışmanlık portföyünün oluşturulması ve yönetilmesi sağlanacaktır. • S3-Sertifika programlarının geliştirilmesi sağlanacaktır.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	39.125.000	Toplam Maliyet	68.073.000
Tespitler	• Topluma hizmet kültürünün yaygın olmaması. • Toplum ile iletişimin ve iş birliğinin yetersiz olması. • Kentte havacılık ve raylı sistemler sektörünün olması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Üniversitenin altyapı olanakları ile yeteneklerini içeren katalog hazırlanabilir. • Öğretim elemanlarının toplumsal değer yaratmaya yönelik araştırma ve tasarım projelerine yönelik destek, ödül ve kariyer olanakları geliştirilecektir.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H3.4	Üniversite kaynaklı girişimciliği artırmak				H3.4					
Performans Göstergeleri	PG3.4.1	Teknoparktaki üniversite bazlı şirket sayısı			Performans Göstergeleri	PG3.4.1				
	PG3.4.2	Şirketlerdeki tam zamanlı istihdam sayısı				PG3.4.2	Üniversite Bazlı Teknopark Şirketlerindeki istihdam sayısı			
	PG3.4.3	Girişimcilik endeksi sıralaması				PG3.4.3				
	PG3.4.4	Yaratılan değer (ciro) (Milyon TL)				PG3.4.4	Üniversite Bazlı Teknopark şirketlerinin Toplam Cirosu (Milyon TL)			
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG3.4.1	21	22	23		PG3.4.1				
	PG3.4.2	70	80	100		PG3.4.2	134	284	434	634
	PG3.4.3	14	12	10		PG3.4.3	19	19	18	18
	PG3.4.4	29	34	40		PG3.4.4	31,7	65	100	140
Hedefe Etkisi	PG3.4.1	30	30	30	Hedefe Etkisi	PG3.4.1				
	PG3.4.2	30	30	30		PG3.4.2				
	PG3.4.3	20	20	20		PG3.4.3				
	PG3.4.4	20	20	20		PG3.4.4				
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Topluma Hizmet)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	ARİNKOM TTO, Araştırma ve Lisansüstü Süreçler Direktörlüğü				İş birliği Yapılacak Birimler	ARİNKOM TTO, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü				
Riskler	• Kampüs içerisinde Teknopark binasının olmaması • Girişim fonunun yaratılamaması • Girişimcilik kültürünün zayıflığı				Riskler					
Stratejiler	• S1-Üniversite bünyesinde girişimciliğe yönelik mekanizmaların oluşturulması sağlanacaktır. • S2-Girişimcilik altyapısının güçlendirilmesi sağlanacaktır. • S3-Buluşlarda girişimciliğin teşvik edilmesi sağlanacaktır.				Stratejiler					

Toplam Maliyet	70.000	Toplam Maliyet	80.000
Tespitler	• TÜBİTAK ile iletişim ve bu konuda sağladığı destekler. • Girişimciliğin küresel ölçekte önem kazanması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Onbirinci Kalkınma Planında "Öğrencilerin buluş, patent ve faydalı model başvurusu yapmaları teşvik edilecektir" ifadesinin bulunması. • Onbirinci Kalkınma Planında" Staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi yoluyla gençlerin işe geçişleri kolaylaştırılacaktır. Bilgi ve becerilerin güncelliğinin sağlanması amacıyla mezunların sertifikalı eğitim ve sektör ile üniversiteler tarafından akredite edilen dersleri almaları teşvik edilecektir." ifadesinin bulunması. • 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi Belgesi, Milli Teknoloji Hamlesinin 6 Temel Önceliği'nde "Sanayici, girişimci ve teknoloji geliştiren bilim ve Ar-Ge insanları ile kamu kurumları arasında "paydaş odaklı" iş yapma yaklaşımı yaygınlaştırılacaktır" ifadesinin bulunması • Kalkınma Ajansı (BEBKA) 2014-2023 Bölge Planı'nda "Öncelik 6. Yatırım Ortamının İyileştirilmesi ve Girişimciliğin Desteklenmesi" "Tedbir 4. Üniversiteler başta olmak üzere diğer eğitim kurumları, kamu kurum ve kuruluşlarında girişimcilik ve yenilik kültürünün yaygınlaştırılması" ifadesinin bulunması.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H4.1	Uluslararasılaşma kültür ve farkındalığını artırmak				H4.1					
Performans Göstergeleri	PG4.1.1	Yabancı uyruklu öğrenci memnuniyet oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG4.1.1	Uluslararasılaşmaya Yönelik Öğrenci Memnuniyet oranı (%)			
	PG4.1.2	Yabancı uyruklu öğretim elemanı memnuniyet oranı (%)				PG4.1.2	Uluslararasılaşmaya Yönelik Çalışan Memnuniyet Oranı (%)			
	PG4.1.3	Sosyo-kültürel entegrasyona yönelik faaliyet sayısı				PG4.1.3	-			
	PG4.1.4	Uluslararasılaşmaya yönelik eğitim sayısı				PG4.1.4	Uluslararasılaşmaya yönelik eğitim/etkinlik sayısı			
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG4.1.1	70	72	75		PG4.1.1	0	50	55	60
	PG4.1.2	75	80	85		PG4.1.2	0	50	55	60
	PG4.1.3	7	10	14		PG4.1.3				
	PG4.1.4	10	15	20		PG4.1.4	10	30	50	70
Hedefe Etkisi	PG4.1.1	25	25	25	Hedefe Etkisi	PG4.1.1	30	30	30	30
	PG4.1.2	25	25	25		PG4.1.2	30	30	30	30
	PG4.1.3	25	25	25		PG4.1.3				
	PG4.1.4	25	25	25		PG4.1.4	40	40	40	40
Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Birimi				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Uluslararasılaşma), Rektör Yardımcılığı (Kaynakların Yönetimi), Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri				İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Uluslararasılaşma), Rektör Yardımcılığı (Kaynakların Yönetimi), Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Enstitüler, Araştırma Merkezleri ESTÖMER, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Kariyer Gelişim ve Öğrenci Destek Birimi				
Riskler	• Çalışanların uluslararasılaşma yönündeki değişime direnç göstermesi • Kampüs olanaklarının iyileştirilmesine yönelik bütçe ihtiyacı				Riskler	Çalışanların uluslararasılaşma yönündeki değişime ilgi duymaması Kampüs olanaklarının iyileştirilmesine yönelik bütçe ihtiyacı				
Stratejiler	• S1-Uluslararasılaşmanın tüm boyutlarını kapsayan kurumsal bir yapı geliştirilecektir. • S2-Yabancı öğretim elemanı ve öğrenci ilişkilerinin güçlendirilmesi sağlanacaktır.				Stratejiler					

	S3-Fiziksel ortamların ve unsurların uluslararası boyutlar düşünülerek iyileştirilmesi ile sosyokültürel entegrasyona yönelik faaliyetler gerçekleştirilmesi sağlanacaktır.		
Toplam Maliyet	4.469.000	Toplam Maliyet	8.150.000
Tespitler	- YÖK'ün Uluslararasılaşma konusunda bir strateji dokümanının bulunması. - Uluslararasılaşmaya yönelik bileşenlerin birbirinden kopuk yürütülüyor olması - On Birinci Kalkınma Planında “Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır.” ifadesinin yer alması. - Uluslararası öğrenciler ve çalışanların iletişim ve entegrasyonuna yönelik mekanizmaların yeterli düzeyde olmaması. - Kampüste olanaklarının çok kültürlü/çok uluslu yapıda olmaması	Tespitler	
İhtiyaçlar	- Uluslararasılaşmaya yönelik politika ve stratejilerin belirlenmesi. - Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyinin geliştirilmesi. - Uluslararası öğrenci ve çalışanlara yönelik iletişim ve entegrasyonu artırıcı mekanizmaların geliştirilmesi.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H4.2	İngilizce yabancı dil yeterliliğini artırmak				H4.2					
Performans Göstergeleri	PG4.2.1	İngilizce dil yeterliliği olan öğretim elemanı oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG4.2.1				
	PG4.2.2	İngilizce hazırlık sınıfı başarı oranı (%)				PG4.2.2				
	PG4.2.3	Yabancı dilde öğretim yapan (%30 veya %100 İngilizce) program sayısı				PG4.2.3				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG4.2.1	20	25	30		PG4.2.1				
	PG4.2.2	25	30	35		PG4.2.2	60	60	65	65
	PG4.2.3	32	34	35		PG4.2.3	26	33	40	48
Hedefe Etkisi	PG4.2.1	35	35	35	Hedefe Etkisi	PG4.2.1				
	PG4.2.2	15	15	15		PG4.2.2				
	PG4.2.3	50	50	50		PG4.2.3				
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Uluslararasılaşma)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	Uluslararası İlişkiler Birimi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı, İnsan Kaynakları Yönetimi Birimi, Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi				İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Fakülteler, Meslek Yüksek okulları, Yabancı Diller Yüksekokulu, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İnsan Kaynakları Gelişimi Destek Birimi, Personel Daire Başkanlığı, Ortak Dersler Bölümü				
Riskler	• Programlarda yer alan derslerin öğretim dilinin %100 İngilizce olması konusunda öğretim elemanları tarafından direnç gösterilmesi • İngilizce Hazırlık Programındaki derslerin başka bir üniversitenin İngilizce okutmanları tarafından veriliyor olması • İdari çalışanların yabancı dil yetkinliklerini geliştirecek faaliyetlere katılmaması				Riskler					
Stratejiler	• S1-Yabancı dilde öğretim yapan (%100 İngilizce) programların yaygınlaştırılması sağlanacaktır. • S2-Akademik ve idari personelin İngilizce yabancı dil yeterliliğinin artırılması desteklenecektir.				Stratejiler					
Toplam Maliyet	574.000				Toplam Maliyet	1.019.000				

Tespitler	• Eğitim dili İngilizce olan özellikle lisansüstü program sayısının az olması. • Personel ve öğrencilerin yabancı dilde iletişim yetkinliğinin yeterli düzeyde olmaması. • On Birinci Kalkınma Planı'nda "Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır." ifadesinin yer alması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Öğrenci ve çalışanların yabancı dil yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik platformların ve uygulamaların çeşitlendirilmesi. • Yabancı dilde eğitim yapan program sayısının artırılması.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H4.3	Uluslararası öğrenci ve çalışan sayılarını artırmak				H4.3					
Performans Göstergeleri	PG4.3.1	Değişim programları ile gelen yabancı uyruklu öğrenci oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG4.3.1	Uluslararası Değişim programlarına katılan öğrenci sayısı (Gelen + Giden)			
	PG4.3.2	Lisansüstü programlarda eğitim gören yabancı uyruklu öğrenci oranı (%)				PG4.3.2	Lisansüstü programlarda eğitim gören yabancı uyruklu öğrenci sayısı			
	PG4.3.3	Değişim programları ile gelen yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı				PG4.3.3	Uluslararası Değişim programlarına katılan çalışan sayısı (Gelen + Giden)			
	PG4.3.4	Üniversitede görev yapan yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı				PG4.3.4				
	PG4.3.5	Ortak diploma programı sayısı				PG4.3.5	Ortak/Çift diploma programı sayısı			
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG4.3.1	6	8	10		PG4.3.1	158	308	458	608
	PG4.3.2	15	18	20		PG4.3.2	214	444	699	959
	PG4.3.3	17	22	27		PG4.3.3	47	87	127	167
	PG4.3.4	8	9	10		PG4.3.4	2	2	3	3
	PG4.3.5	2	3	4		PG4.3.5	0	0	1	1
Hedefe Etkisi	PG4.3.1	20	20	20	Hedefe Etkisi	PG4.3.1				
	PG4.3.2	20	20	20		PG4.3.2				
	PG4.3.3	20	20	20		PG4.3.3				
	PG4.3.4	20	20	20		PG4.3.4				
	PG4.3.5	20	20	20		PG4.3.5				
Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Birimi				Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Uluslararasılaşma)				
İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı, Fakülteler, MYO’lar, Araştırma Merkezleri, Enstitüler				İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Eğitim-Öğretim), Uluslararası İlişkiler Birimi, Fakülteler, MYO’lar, Araştırma Merkezleri, Enstitüler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı				

Riskler	• Mevcut değişim programlarındaki kısıtlılıklar • Yabancı dilde verilen ders sayısının az olması nedeniyle yabancı uyruklu öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmemesi • Bölümlerin yabancı uyruklu öğrenci kontenjanı vermek istememesi • İstihdam koşullarının yabancı uyruklu öğretim elemanlarına cazip gelmemesi	Riskler	
Stratejiler	• S1-Değişim programları ve iş birliği protokolleri ile gelen yabancı uyruklu öğrenci kabul sınavlarının; kurumumuzca yapılması sağlanacaktır. • S2-Yabancı öğrenci kontenjanını arttırmak için altyapı, mevzuat ve kaynaklarının geliştirilmesi sağlanacaktır. • S3-Çift diploma ve ortak diploma programlarının artırılması sağlanacaktır.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	53.000	Toplam Maliyet	95.000
Tespitler	• Uluslararası öğrenci kabullerinde esas alınan kriterlerin (sınavların) yeterince kapsayıcı olmaması. • Mevlana ve Erasmus gibi değişim hareketlerini destekleyen dış kaynaklı programların olması. • Eskişehir'in "modern bir öğrenci şehri" imajı. • On Birinci Kalkınma Planında “Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısının ve nitelikli yabancı uyruklu akademisyenlerin toplam istihdam oranı içindeki payının artırılması” şeklinde ifadeye yer verilmiş olması. • Ülkenin güvenli olarak algılanmaması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı sayısını artırmak ve uluslararası iş birlikleri geliştirmek için daha etkin tanıtım araçları geliştirilmeli, iletişim kuvvetlendirilmelidir. • Ortak çift diploma programları geliştirilmelidir. • Yabancı dilde eğitim yapan program sayısı artırılmalıdır. • Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır. • Nitelikli yabancı uyruklu akademisyenlerin toplam istihdamı oranı içindeki payı artırılacaktır.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H4.4	Etkin ve sürdürülebilir uluslararası iş birlikleri kurmak				H4.4					
Performans Göstergeleri	PG4.4.1	Uluslararası tanıtım sayısı			Performans Göstergeleri	PG4.4.1				
	PG4.4.2	Değişim anlaşmalarının sayısı (Erasmus + Mevlana)				PG4.4.2				
	PG4.4.3	İş birliği protokollerinin sayısı				PG4.4.3				
	PG4.4.4	Uluslararası paydaşlarımızın memnuniyet oranı (%)				PG4.4.4				
	PG4.4.5	Üye olunan uluslararası ağ sayısı				PG4.4.5				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG4.4.1	9	13	17		PG4.4.1	17	24	34	47
	PG4.4.2	420	430	440		PG4.4.2	476	500	525	550
	PG4.4.3	40	52	64		PG4.4.3	40	52	64	76
	PG4.4.4	65	70	75		PG4.4.4				
	PG4.4.5	5	6	7		PG4.4.5	6	7	8	8
Hedefe Etkisi	PG4.4.1	20	20	20	Hedefe Etkisi	PG4.4.1	25	25	25	25
	PG4.4.2	20	20	20		PG4.4.2	25	25	25	25
	PG4.4.3	20	20	20		PG4.4.3	25	25	25	25
	PG4.4.4	20	20	20		PG4.4.4				
	PG4.4.5	20	20	20		PG4.4.5	25	25	25	25
Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Birimi				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Yardımcılığı (Uluslararasılaşma), Fakülteler, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri, Enstitüler				İş birliği Yapılacak Birimler					

Riskler	- Tanıtım faaliyetlerine ayrılan bütçenin yeterli olmaması - Hala Anadolu Üniversitesi olarak tanınmıyor olunması	Riskler	
Stratejiler	- S1-Uluslararası iş birliklerine yönelik tanıtım faaliyetleri arttırılacaktır. - S2-Değişim anlaşmaları ve protokoller vasıtasıyla iş birliği içinde olduğumuz uluslararası kurumlarla iletişim ve etkileşim artırılacaktır. - S3-Uluslararası ağlara kurumsal üyelikler sağlanacaktır.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	163.000	Toplam Maliyet	295.000
Tespitler	- Uluslararası düzeyde bilinirliğin henüz az olması. - Yabancı dilde dokümantasyonun ve web sayfalarının bulunmaması (YÖK, vb.). - Eskişehir'in "modern bir öğrenci şehri" imajı. - Yabancı üniversitelerin Türkiye'den sadece belirli üniversitelerle iş birliği yapma konusundaki önyargılı tutumu.	Tespitler	
İhtiyaçlar	- Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı sayısını artırmak ve uluslararası iş birlikleri geliştirmek için daha etkin tanıtım araçları geliştirilmeli, iletişim kuvvetlendirilmelidir. - Etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sistemine uluslararası erişim kolaylaştırılacaktır.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H5.1	Bütünleşik kurumsal bilgi yönetim sistemi kurmak, dijital hizmetlerin niteliğini ve niceliğini artırmak				H5.1					
Performans Göstergeleri	PG5.1.1	Kurumsal bilgi yönetim sistemi bünyesindeki (eğitim/araştırma/yönetişim vb.) otomasyon yazılımlarının devreye alınma oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG5.1.1				
	PG5.1.2	Bilişim teknolojileri donanım altyapısının tamamlanma oranı (%)				PG5.1.2				
	PG5.1.3	ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasının alınması				PG5.1.3				
	PG5.1.4	Dijital dönüşümü tamamlanan hizmet sayısı				PG5.1.4				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG5.1.1	70	80	90		PG5.1.1				
	PG5.1.2	70	80	90		PG5.1.2				
	PG5.1.3	0	100	100		PG5.1.3	0	0	0	100
	PG5.1.4	9	12	15		PG5.1.4	9	10	11	12
Hedefe Etkisi	PG5.1.1	30	30	30	Hedefe Etkisi	PG5.1.1				
	PG5.1.2	30	30	30		PG5.1.2				
	PG5.1.3	20	20	20		PG5.1.3				
	PG5.1.4	20	20	20		PG5.1.4				
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Kaynakların Yönetimi)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Danışmanı (Bilişim Teknolojileri), Tüm Birimler				İş birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı				
Riskler	• Mali kaynakların yetersizliği • İnsan kaynağının yetersizliği • Dijital dönüşüm süreçlerine yönelik ihtiyaç analizinin doğru yapılamaması				Riskler					
Stratejiler	• S1-Altyapı yatırımlarında ve insan kaynağı temininde bilişim teknolojileri alanına öncelik verilecektir.				Stratejiler					

	• S2-Dijital dönüşüme yönelik kurumsal yapının geliştirilmesi sağlanacaktır. • S3-Paydaş ihtiyaçları ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda, tüm birimlerimizin koordinesinde gerek iş süreçlerinin gerek sunulan hizmetlerin dijital dönüşümü sağlanacaktır.		
Toplam Maliyet	6.900.000	Toplam Maliyet	11.019.000
Tespitler	• Bilişim teknolojisi hizmetlerinin dışa bağımlı olması ile bütünsel bir bilgi yönetim sisteminin henüz bulunmaması. • Paydaşların verilen dijital hizmetlerin artırılmasına yönelik isteklerinin artması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Onbirinci Kalkınma Planı; Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK'lar arasındaki iş birliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulacaktır. • On Birinci Kalkınma Planı; Dijital dönüşüm alanında teknik incelemeler, akademik çalışmalar, saha çalışmaları ve benzeri faaliyetleri kapsayan Dijital Dönüşüm Araştırmaları Programı hayata geçirilecektir. • On Birinci Kalkınma Planı; Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşmada açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır. • On Birinci Kalkınma Planı; Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi okul-sektör iş birliği modelleri geliştirilecektir. • 2023 Sanayi ve Teknoloji Hedefleri; Dijital dönüşüm için gereken yazılım geliştirme yetenek kapasitesinin Türkiye'de 2023 yılına kadar 500 bin kişiyi geçmesi hedeflenmektedir.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer						
H5.2	Yatay yapılanma odaklı ve sürdürülebilir bir kurumsal yapı ile etkin bir iç kalite güvence sistemi oluşturmak				H5.2						
Performans Göstergeleri	PG5.2.1	İç kalite güvence sistemine yönelik yapılan etkinlik (toplantılar, eğitimler, seminerler vb.) sayısı			Performans Göstergeleri	PG5.2.1					
	PG5.2.2	YÖKAK Kurumsal akreditasyon puanı				PG5.2.2					
	PG5.2.3	İç kalite güvence sistemi kapsamında değerlendirilen program oranı (%)				PG5.2.3					
	PG5.2.4	Görev tanımı/iş tanımı tanımlanma oranı (%)				PG5.2.4					
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025	
	PG5.2.1	45	60	75		PG5.2.1					
	PG5.2.2	750	750	800		PG5.2.2					
	PG5.2.3	68,2	100	100		PG5.2.3	100	100	100	100	
	PG5.2.4	100	100	100		PG5.2.4					
Hedefe Etkisi	PG5.2.1	20	20	20	Hedefe Etkisi	PG5.2.1					
	PG5.2.2	30	30	30		PG5.2.2					
	PG5.2.3	30	30	30		PG5.2.3					
	PG5.2.4	20	20	20		PG5.2.4					
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Kalite Güvence)				Sorumlu Birim						
İş birliği Yapılacak Birimler	Kalite Komisyonu, Tüm Birimler, Kurumsal Gelişim ve Planlama Direktörlüğü				İş birliği Yapılacak Birimler	Genel Sekreterlik, Kalite Komisyonu, Birim Kalite Komisyonları, Tüm Birimler, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü					
Riskler	• Süreç bazlı iş yapış yöntemlerinin olmaması • Üst yönetimin değişmesine bağlı olarak kurumsal dönüşümün sürdürülebilirliğinin sağlanamaması				Riskler						
Stratejiler	• S1-Süreç bazlı kurumsal yapılar (organizasyonlar) geliştirilecek, görev ve iş tanımları yapılacaktır. • S2-Kurumsal akreditasyona yönelik etkin iç kalite güvence mekanizmaları				Stratejiler						

	kurulacak, tüm paydaşlara yönelik bilinçlendirme çalışmaları yapılacaktır. • S3-Süreçlerin ve kurumsal risk yönetiminin etkinleştirilmesi sağlanacaktır		
Toplam Maliyet	3.862.000	Toplam Maliyet	6.899.000
Tespitler	• Bölünme sonrasında yeniden yapılanan bir teknik üniversite olunması. • Kurumsal akreditasyon ve dış değerlendirme sürecinin giderek daha fazla önem kazanması.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• On Birinci Kalkınma Planındaki; "Yükseköğretim sisteminin küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulması; yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam edilmesi" ifadesinin yer alması. • Kurumsal iç değerlendirme ve sürekli iyileşme yaklaşımının kurum kültürünün bir parçası haline getirilmesine yönelik bilinçlendirme ve bilgilendirme faaliyetlerinin yapılması. • Dış Değerlendirme ve Kurumsal Akreditasyon süreçlerinde öncü rol üstlenilerek kurumsal gelişim açısından sürecin kazanımlarından azami fayda sağlanması	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H5.3	Kurumsal performansı ve aidiyeti artırmak, kurum kültürünü güçlendirmek				H5.3					
Performans Göstergeleri	PG5.3.1	Kurum/Birim/Bölüm/Program/Kişi performans hedefi gerçekleştirme oranı (%)			Performans Göstergeleri	PG5.3.1				
	PG5.3.2	Kişi başına eğitim saati (Akademik-idari kırılımlı)				PG5.3.2	Kurum kültürü kapsamında çalışanlara verilen eğitim saati			
	PG5.3.3	Kurumsal aidiyet memnuniyet oranı (%)				PG5.3.3				
	PG5.3.4	Danışma ve sosyalleşme becerisi				PG5.3.4				
	PG5.3.5	Toplumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan çalışan oranı (%)				PG5.3.5				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG5.3.1	100	100	100		PG5.3.1				
	PG5.3.2	30	36	42		PG5.3.2	2500	4000	5250	6250
	PG5.3.3	70	75	75		PG5.3.3				
	PG5.3.4	42,0-42,0	45,0-45,0	45,0-45,0		PG5.3.4	37,32-36,12	37,32-36,12	38,4-36,4	38,4-36,4
	PG5.3.5	15	17	20		PG5.3.5	6	6,5	7	7,5
Hedefe Etkisi	PG5.3.1	30	30	30	Hedefe Etkisi	PG5.3.1				
	PG5.3.2	20	20	20		PG5.3.2	25	25	25	25
	PG5.3.3	20	20	20		PG5.3.3	35	35	35	35
	PG5.3.4	20	20	20		PG5.3.4	25	25	25	25
	PG5.3.5	10	10	10		PG5.3.5	15	15	15	15
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Kaynakların Yönetimi)				Sorumlu Birim					
İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Danışmanı (Kültür ve Sanat), Kalite Komisyonu, Toplumsal Sosyal Sorumluluk Komisyonu, Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi, Tüm Birimler, Kurumsal Gelişim ve Planlama Direktörlüğü				İş birliği Yapılacak Birimler	Kalite Komisyonu, Birim Kalite Komisyonları, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, İnsan Kaynakları ve Gelişimi Destek Birimi, Sosyal Sorumluluk ve Bilimi Sevdirme Komisyonu				

Riskler	• Ekonomik kısıtlar • Yeniden yapılanan bir üniversite olunması nedeniyle aidiyet duygusunun zayıflaması • Kişisel performans temelli çalışma alışkanlığının bulunmaması	Riskler	
Stratejiler	• S1-Çalışanların yetkinliklerini geliştirmeye yönelik eğitim, seminer vb. faaliyetler yapılması sağlanacaktır. • S2-Hedef ve yetkinlik bazlı kurumsal performans sistemi temelinde, takdir-tanıma mekanizmasının kapsamı genişletilecektir. • S3-Yüksek dayanışma ve yüksek sosyalleşme kültürünü destekleyecek faaliyetler gerçekleştirilecek, toplumsal sosyal sorumluluk bilincinin yaygınlaştırılması sağlanacaktır.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	233.347.000	Toplam Maliyet	426.689.000
Tespitler	• Öğretim üyesi dışındaki akademik kadronun sayıca yetersiz olması ile İdari kadrolardaki sayıca ve nitelik olarak yetersizlikler • Yeni Ekonomi Programı 2020-2022; “Kamuda hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturularak başarılı personelin ödüllendirilmesini sağlayacak Kamu İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi Kurulacaktır” ifadesi yer almaktadır.	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Onbirinci Kalkınma Planında; “Kamu personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesi sağlanacak ve her düzeydeki personele yönetim becerisi kazandırmayı amaçlayan eğitim programları geliştirilecektir” ifadesinin yer alması. • Hizmet içi eğitim uygulaması, kamu çalışanlarının mesleki ve temel becerilerini artıran uzaktan eğitim sistemleri kullanılmak suretiyle kolayca erişilebilen bir yapıya dönüştürülmesi. • Akademik ve İdari İnsan Kaynaklarına yönelik hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturulması. • Kurumsal performansın daha etkin yönetilmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi. • Çevre bilinci artırılmasına yönelik sosyal sorumluluk projeleri, gönüllülük faaliyetlerinin yapılması.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H5.4	Üniversitemizin tanınırlığını ve görünürlüğünü artırmak, kurumsal iletişimini güçlendirmek				H5.4					
Performans Göstergeleri	PG5.4.1	Kurum içi iletişim memnuniyeti (öğrenci ve çalışan) (%)			Performans Göstergeleri	PG5.4.1	Kurum içi iletişim memnuniyeti oranı (%)			
	PG5.4.2	Kurum dışı iletişim memnuniyeti (%)				PG5.4.2	Kurum dışı iletişim memnuniyeti oranı (%)			
	PG5.4.3	Zamanında çözümlenen şikayet (%)				PG5.4.3	Zamanında cevaplanan şikayet oranı (%)			
	PG5.4.4	Ödül sistemine girdi olan öneri sayısı				PG5.4.4				
	PG5.4.5	Sosyal medya hesaplarının görüntülenme sayısı				PG5.4.5	Sosyal medya hesaplarının görüntülenme sayısı (×Bin) (Aylık)			
	PG5.4.6	Web sayfası görüntülenme sayısı (×Bin) (Aylık)				PG5.4.6				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025	Performans Göstergesi Değerleri		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG5.4.1	65	68	70		PG5.4.1				
	PG5.4.2	70	75	75		PG5.4.2	70	70	70	70
	PG5.4.3	80	90	100		PG5.4.3				
	PG5.4.4	15	20	25		PG5.4.4				
	PG5.4.5	10500	11500	12500		PG5.4.5	496	550	600	650
	PG5.4.6	130	140	150		PG5.4.6	540	545	550	555
Hedefe Etkisi	PG5.4.1	20	20	20	Hedefe Etkisi	PG5.4.1	25	25	25	25
	PG5.4.2	20	20	20		PG5.4.2	25	25	25	25
	PG5.4.3	10	10	10		PG5.4.3	10	10	10	10
	PG5.4.4	10	10	10		PG5.4.4				
	PG5.4.5	20	20	20		PG5.4.5	20	20	20	20
	PG5.4.6	20	20	20		PG5.4.6	20	20	20	20

Sorumlu Birim	Kurumsal İletişim Birimi	Sorumlu Birim	Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü
İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Danışmanı (Kurumsal İletişim), Genel Sekreterlik, Öğrenci Dekanlığı, Kurumsal Gelişim ve Planlama Direktörlüğü, İnsan Kaynakları Yönetimi Birimi, Engelli Destek Birimi	İş birliği Yapılacak Birimler	Genel Sekreterlik, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, İnsan Kaynakları Gelişimi Destek Birimi, Kariyer Gelişimi ve Öğrenci Destek Birimi
Riskler	- Nitelikli personel ihtiyacı - Mali kaynakların kısıtlılığı - Bilişim teknolojilerinin yetersizliği	Riskler	
Stratejiler	- S1-Kurumsal kimlik çalışmaları etkinleştirilerek tanınırlık/görünürlüğü artırmaya yönelik faaliyetler yapılması sağlanacaktır. - S2-Öğrenci, mezun, çalışan ve toplum ilişkilerini iyileştirici çalışmalar gerçekleştirilmesi sağlanacaktır. - S3-İletişim kanallarının çeşitlendirilerek etkinleştirilmesi, öneri-şikâyet sistemi kurulması ve çalışanların iletişim becerilerin güçlendirilmesi sağlanacaktır.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	121.000	Toplam Maliyet	235.000
Tespitler	- Dikey iletişime yatkın bir kurum kültürünün hâkim olması ve yatay iletişim kanallarının zayıf olması. - Tanınırlık ve görünürlüğün az olması, kurumsal iletişimin yönetilmesi ihtiyacı. - Mezunlarla iletişimin yetersizliği.	Tespitler	
İhtiyaçlar	- Mezunlarla iletişim süreci ve mezun izleme mekanizmaları bu sisteme entegre edilmelidir. - Tüm paydaşlarla daha etkili ve sistematik ilişkiler kurulması sağlanmalıdır. - On Birinci Kalkınma Planında; Mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite iş birliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemi kurulması ifadesinin yer alması. - Bölünme sonrasında yeniden yapılanan bir teknik üniversite olunması nedeniyle Tanınırlık ve görünürlüğü artıracak bir kurumsal iletişim yapılanmasının oluşturulması.	İhtiyaçlar	

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer				
H5.5	Sürdürülebilir ekolojik ve sağlıklı kampüsler oluşturmak				H5.5				
Performans Göstergeleri	PG5.5.1	Yerleşkelerin enerji tüketim miktarı ve maliyetinde azalma oranı (%)			PG5.5.1	Yerleşkelerin enerji tüketim miktarı (TEP)			
	PG5.5.2	Yerleşkenin yeşil alan miktarını artış oranı (%)			PG5.5.2				
	PG5.5.3	Greenmetric sıralaması			PG5.5.3				
	PG5.5.4	Times Higher Education(THE) World University sıralaması			PG5.5.4				
	PG5.5.5	Bütünleşik Afet ve Acil Durum Yönetim Sistemi kurulumunun tamamlanma oranı (%)			PG5.5.5				
Performans Göstergesi Değerleri		2023	2024	2025		Başlangıç Yılı (2022)	2023	2024	2025
	PG5.5.1	20	25	30	PG5.5.1	2277	2175	2100	2000
	PG5.5.2	20	25	30	PG5.5.2				
	PG5.5.3	450	400	350	PG5.5.3	628	600	575	550
	PG5.5.4	601-700	501-600	301-400	PG5.5.4	1000+	1000+	801-1000	801-1000
	PG5.5.5	80	90	100	PG5.5.5				
Hedef Etkisi	PG5.5.1	40	40	40	PG5.5.1	40	40	40	40
	PG5.5.2	20	20	20	PG5.5.2				
	PG5.5.3	15	15	15	PG5.5.3	25	25	25	25
	PG5.5.4	15	15	15	PG5.5.4	25	25	25	25
	PG5.5.5	10	10	10	PG5.5.5	10	10	10	10
Sorumlu Birim	Rektör Yardımcılığı (Kaynakların Yönetimi)				Sorumlu Birim				
İş birliği Yapılacak Birimler	Rektör Danışmanı (Mimarlık ve Tasarım), Genel Sekreterlik, Sürdürülebilir Eko Kampüs Komisyonu, Tüm Birimler, Kurumsal Gelişim ve Planlama Direktörlüğü				İş birliği Yapılacak Birimler	Genel Sekreterlik, Sürdürülebilir Eko Kampüs Koordinatörlüğü, Enerji Yönetim Birimi, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü, Tüm Birimler			

Riskler	• Eskişehir'in depremsel açıdan riskli yapısı nedeniyle altyapı ve yapılaşmaya gelen ek maliyet • Havaalanı mania hattı • Altyapı yatırım ödeneklerinin giderek azalıyor olması • Eğitim, Araştırma ve sosyal yapı ve alan ihtiyaçları • Yerleşke içinde kontrolümüz dışında olan su kanallarının varlığı	Riskler	
Stratejiler	• S1-Mevcut yapı ve açık alanların altyapılarının enerji etkin, atık yönetimi planlanan sistemlere dönüştürülmesi ve yeni yapılacak yapıların tasarım ve teknolojilerinin sürdürülebilirlik ilkelerine göre planlanması. • S2-Üniversitenin sürdürülebilirlik ilkelerine göre planlanan yerleşkelerinde mekanların erişiminin ve güvenli kullanımının sağlanması. • S3-Sürdürülebilirlik referans sistemlerinden Times Higher Education (THE) World University Rankings, Greenmetric ve ISCN (International Sustainable Campus Network) sistemlerine dahil olmak, Sürdürülebilir Çevre Kültürünün eğitim ve araştırma sistemiyle bütünleşmesini sağlamak. • S4-Yerleşkelerde çalışanların ve öğrencilerin sağlığı ve güvenliği için bütünleşik Afet ve Acil Durum Yönetim Sistemini oluşturmak.	Stratejiler	
Toplam Maliyet	540.000	Toplam Maliyet	985.000
Tespitler	• Küresel İklim değişiklikleri ve tükenen doğal kaynaklar • Ekonomik eşitsizlik ve yoksulluk • Enerji verimliliğinin artmasının üst politika belgelerinde önceliklendirilmiş olması ve ekolojik dengenin korunmasının gittikçe artan bir oranda önem kazanması. • Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda üniversite çalışanlarının ve öğrencilerin bilinçlendirilmesi ihtiyacı. • Doğal yaşama müdahale ve kentleşmenin sağlığa olumsuz etkileri	Tespitler	
İhtiyaçlar	• Toplumun çevre bilincini artırmaya yönelik çevre ve doğa koruma ile sürdürülebilir üretim ve tüketim konularında eğitim ve bilinçlendirme çalışmalarının gerçekleştirilmesi. • Üniversite çalışanlarına yönelik BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda bilinçlendirme faaliyetlerinin yapılması ile, enerji verimliliği ve tüketimin azaltılmasının kurum kültürünün bir parçası haline getirilmesi. • Öğrencilerin; çevresel sorunlar, toplumsal eşitsizlikler ve adalet, yoksulluk ve açlık, temiz enerji ve suya erişim, sorumlu üretim ve tüketim ile sürdürülebilir kentler alanlarında küresel farkındalıklarını arttırmaya yönelik derslerin, konferans ve panellerin yapılmasının desteklenmesi	İhtiyaçlar	



ESKİŞEHİR TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
ESKİŞEHİR TECHNICAL UNIVERSITY

