

2023-2027 STRATEJİK PLANI



ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ



2023-2027
STRATEJİK
PLANI



İçindekiler

KISALTMALAR LİSTESİ	1
REKTÖR SUNUŞU	2
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	5
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	9
2.1. Stratejik Plan Sürecinde Görev Yapan Kurul, Komiteler ve Ekipler	12
3. DURUM ANALİZİ	19
3.1. Kurumsal Tarihçe	19
3.2. 2018-2022 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi	20
3.3. Mevzuat Analizi	23
3.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi	24
3.5. Program, Alt-Program Analizi	28
3.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	29
3.7. Paydaş Analizi	30
3.8. Kurum İçi Analiz	33
3.8.1. İdari ve Akademik Yapı	33
3.8.2. İnsan Kaynakları	33
3.8.3. Fiziksel Kaynaklar	34
3.8.4. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar	34
3.8.5. Mali Kaynaklar	35
3.9. Akademik Faaliyetler Analizi	35
3.9.1. Eğitim Faaliyetleri	35
3.9.2. Araştırma Faaliyetleri	36
3.9.3. Öğrenci	36
3.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi	38
3.11. Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi	43
3.12. Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi	49
4. GELECEĞE BAKIŞ	51
4.1. Misyon	51
4.2. Vizyon	51
4.3. Temel Değerler	51
5. FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ	55
5.1. Konum Tercihi	55
5.2. Başarı Bölgesi Tercihi	55
5.3. Değer Sunumu Tercihi	58
6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER	59
6.1. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler	59
6.2. Hedef Kartları	59
6.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	76
6.4. Maliyetlendirme	77
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	79

KISALTMALAR LİSTESİ

AGEP	Akademik Gelişim Programı	ÖGEM	Öğrenme ve Öğretmeyi Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri	ODTÜ GV	ODTÜ Geliştirme Vakfı
BİDB	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	ÖİDB	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
BİLTEM	Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi	ÖYP	Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı
BIOMATEN	Biyomalzeme ve Doku Mühendisliği Uygulama ve Araştırma Merkezi	PDB	Personel Daire Başkanlığı
ÇP	Çerçeve Programı	PESTLE	Politik-Ekonomik-Sosyal-Teknolojik-Yasal Çevresel Eğilimler Analizi
ÇSGB	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	RÜZGEM	Rüzgâr Enerjisi Araştırma Merkezi
DEKOSİM	Deniz Ekosistem ve İklim Araştırmaları Merkezi	SAYP	Savunma Sanayi için Araştırmacı Yetiştirme Programı
DOSAP	Doktora Sonrası Araştırma Programı	SEM	Sürekli Eğitim Merkezi
DÖSİM	Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü	SGDB	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
ERA	European Research Area	SKSDB	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
ERC	European Research Council	SPAK	Stratejik Planlama Alan Komitesi
GİSAM	Görsel İşitsel Sistemler Araştırma ve Uygulama Merkezi	SP	Stratejik Plan
GÜNAM	Güneş Enerjisi Uygulama ve Araştırma Merkezi	SUNY	The State University of New York
GZFT	Güçlü ve Zayıf Yanlar, Fırsat ve Tehditler	TARAL	Türkiye Araştırma Alanı
İGEP	İdari Personel Gelişim Programı	TBM	Toplum ve Bilim Uygulama ve Araştırma Merkezi
İMİDB	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	TİB	Temel İngilizce Bölümü
İSGB	İş Sağlığı ve Güvenliği Birimi	TTO	Teknoloji Transfer Ofisi
KGPO	Kurumsal Gelişim ve Planlama Ofisi	TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
KDDB	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	TYÇÇ	Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi
KPM	Kariyer Planlama Merkezi	UEAM	Uygulamalı Etik Araştırma Merkezi
MDB	Modern Diller Bölümü	ÜYK	Üniversite Yönetim Kurulu
MEB	Millî Eğitim Bakanlığı	URAP	University Ranking by Academic Performance
MEEES	Masters in Earthquake Engineering and Engineering Seismology	ÜSPDE	Üniversite Stratejik Planlama Destek Ekibi
MEMS	Mikro-Elektro-Mekanik Sistemler	ÜSPK	Üniversite Stratejik Planlama Kurulu
MİGEP	Merkezler için İş Birliği Geliştirme Programı	YDYO	Yabancı Diller Yüksekokulu
MVD	Misyon, vizyon, değerler	YİTDB	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı
MODSİMMER	Modelleme ve Simülasyon Araştırma ve Uygulama Merkezi	YÖK	Yükseköğretim Kurulu



REKTÖR SUNUŞU

Orta Doğu Teknik Üniversitesi, kurulduğu günden bu yana bireysel, toplumsal, evrensel değerleri ve gelişimi önemseyen; sosyal sorumluluk bilinci oluşturmaya özen gösteren, bilimsel, teknolojik, kültürel ve çevresel değişimleri yaratabilecek ve sürdürebilecek nitelikte, yaşam boyu öğrenmeyi ilke edinmiş bireyler yetişmesine liderlik ve öncülük eden eğitim anlayışını benimseyen, uluslararası bir üniversite olmuştur.

2023-2027 ODTÜ Stratejik Plan çalışmaları, üniversitemizin geçmiş üç stratejik planlama deneyiminden yararlanılarak; katılımcı, şeffaf ve demokratik bir süreç dahilinde, farklı akademik ve idari birim temsilcilerinden oluşan komitelerin (Stratejik Planlama Alan Komitelerinin) geliştirdiği öneriler ve görüşlerle tamamlanmıştır. Stratejik Plan çalışmaları esnasında, halen devam etmekte olan Covid-19 salgını, stratejik planımızın içeriğine etki ettiği gibi, yönteminin de çevrim içi ve dışı aktivitelerle gerçekleştirilmesine sebep olmuştur.

Stratejik planlama kapsamında, üniversitemizin yöneticilerinin, akademik ve idari çalışanlarının, öğrencilerinin, mezunlarının ve dış paydaşlarının; kurul, komiteler, konferanslar ile çeşitli bireysel ve kurumsal iletişim kanallarıyla önemli katkılarda bulunduğu, yoğun mesai harcadığı, titiz çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Değişen koşullar karşısında, gurur duyduğumuz sarsılmaz değerlerimiz; bilgi üretmeye, paylaşmaya ve hayata geçirmeye olan inancımız ve sorumluluğumuz bir kez daha ortaya konulmuştur.

Birikimimiz, altyapımız ve insan kaynağımızdan aldığımız güç, stratejilerimizi belirlemede bize yol göstermiştir. Bölgesini ve dünyayı; toplum, doğa ve insanlığın iyiliği için dönüştüren bir üniversite olma yolunda stratejik önceliklerimiz; disiplinlerarası ve bütüncül yaklaşım, iş birliği ve etkileşim, temeli ve kaynakları güçlendirme olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda ülkemizin, bölgemizin ve dünyanın zor problemleriyle birlikte temel bilim araştırmalarına; araştırma ile bütünleşik eğitime ve topluma katkıya önem ve öncelik verilmiştir. Üniversitemizin bir yandan güçlü olduğu alanlarda, etkisi yüksek araştırmalarını artırarak sürdürmesi stratejisi benimsenirken, diğer yandan yeni gelişen alanlarda da yetkinlikleri ile uyumlu ve öncü rol oynaması hedefi ortaya konulmuştur.



ODTÜ'nün Ankara, Erdemli, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti yerleşkeleri ve Teknokent'in içinde yer aldığı ekosistemin hedeflerine erişimi için tüm kaynaklarının güçlendirilmesi, ulusal ve uluslararası düzeyde iş birliği ve etkileşim stratejik planımızın diğer öncelikleridir. Plan'ımızı tamamlamak kadar, gerekliliklerini yerine getirmek, gerçekleşmesini izlemek ve değerlendirmek de önemlidir. Bunun için altyapımız ve ilgili mekanizmalarımız, tüm birimlerimizi kapsayarak güçlendirilecektir. Bu konuda, hepimize düşen sorumluluğu başarıyla yerine getireceğimize inanıyorum.

Stratejik Plan hazırlığına kurul, komite, çalışma grubu, destek ekibi içinde yer alarak, konferanslarında görev üstlenerek; Plan metninin gözden geçirilmesi, sunumu ve baskısı için çalışarak katkıda bulunan tüm mensuplarımız; çeşitli yollarla görüş ve önerilerini paylaşan öğrencilerimiz, akademik ve idari çalışanlarımız, mezunlarımız ile kurum ve kuruluş temsilcisi dış paydaşlarımıza çok teşekkür ederim.

Saygılarımla.

Prof. Dr. Mustafa Verşan KÖK
Rektör



BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1

1.1. MİSYON VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

Misyon

ODTÜ'nün misyonu, toplum, insanlık ve doğa için, evrensel değerler çerçevesinde, yaratıcı ve eleştirel düşünmeyi, yenilikçiliği ve liderliği besleyerek mükemmellik düzeyinde araştırma yapmak, eğitim vermek ve topluma hizmet etmektir.

Vizyon

Uluslararası düzeyde öncü, bölgesini ve dünyayı dönüştüren bir üniversite.

Temel Değerler

ODTÜ Uygulamalı Etik Araştırma Merkezi tarafından 2012 yılında yapılan "ODTÜ Ruhü" çalışması kapsamında ODTÜ'yü temsil eden bazı temel değerler tespit edilerek alfabetik olarak sıralanmıştır:

- Bilimsel Özgürlük
- Bilinçli Özgüven
- Dayanışmacı Bireysellik
- Doğal Çevreye Duyarlılık
- Güvenilirlik
- İnsana Saygı
- Liyakat
- Sorgulayıcı Yaklaşım
- Toplumsal Sorumluluk
- Yenilikçilik ve Öncülük
- Yerleşke Mirasına Bağlılık
- Yüksek Akademik Nitelik

1.2. ODTÜ 2023-2027 STRATEJİK PLANI, AMAÇ VE HEDEFLER

Tablo 1. 2023-2027 Stratejik Planı, Amaç ve Hedefler

AMAÇ/HEDEF	AMAÇ/HEDEF DETAYI
AMAÇ 1	Ulusal ve uluslararası öğrenciler için eğitim öğretim kalitesini sürdürülebilir şekilde artırmak
Hedef 1	Üniversitenin eğitim öğretim programlarının işleyişini belirleyen eğitim politikalarını güncellemek, yeni politikalar geliştirmek ve uygulamak.
Hedef 2	Tüm alanlarda temel eğitim derslerini (servis derslerini), seçmeli dersleri ve İngilizce akademik yazma ve konuşma becerilerini daha etkin ve verimli hale getirmek.
Hedef 3	Etkin bilgilendirme yoluyla nitelikli öğrencileri ODTÜ'ye çekmek ve Üniversiteye gelen öğrenciler için uyumu artırıcı ve yönlendirici öğrenci danışmanlık sistemi kurmak.
AMAÇ 2	Ulusal ve uluslararası ölçeklerdeki değişimlere ve ihtiyaçlara uyum sağlayabilen, sürdürülebilir, yenilikçi araştırma çalışmaları geliştirmek
Hedef 1	Çok disiplinli, disiplinlerarası ve iş birliklerine dayalı araştırmaları nicelik ve nitelik bakımından geliştirmek ve toplumsal faydaya dönüştürülmesini sağlamak.
Hedef 2	Ulusal ve uluslararası kamu/özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile iş birlikleri yoluyla yürütülecek araştırma çıktılarının sosyal, ekonomik ve akademik etkilerini ulusal ve uluslararası ölçeklerde artırmak ve yaygınlaştırmak.
AMAÇ 3	Nitelikli akademik ve idari iş gücünü oluşturmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak
Hedef 1	Kurumun ihtiyaçlarını karşılayacak nicelik ve niteliklerde ulusal ve uluslararası insan kaynağı çekmek.
Hedef 2	Çalışanların mesleki ve kişisel gelişimine destek vermek.
Hedef 3	Çalışanların genel iyilik halini korumaya yönelik uygulamalar yapmak.
AMAÇ 4	Kurumsal kaynakları önceliklendirmek ve güçlendirmek
Hedef 1	Öz gelirleri ve Döner Sermaye gelirlerini artırmak.
Hedef 2	Yerleşkelerimizin özgün mekânsal ve mimari yapısı ile zengin orman, bozkır, deniz ve göl ekosistem bütünlüğünü ve biyo-çeşitliliğini korumak ve mekânsal kullanım gereksinimlerini sürdürülebilir, akıllı, dayanıklı ve engelsiz yerleşke yaklaşımları çerçevesinde karşılamak.
Hedef 3	Bilişim hizmetleri yönetiminin etkinliğini ve etkisini paydaş beklentileri göz önüne alınarak artırmak.
AMAÇ 5	Üniversitenin toplumsal katkı etkisini ve uluslararasılaşma kapasitesini güçlendirerek sürdürmek
Hedef 1	Yürütülen toplumsal katkı faaliyetlerini ulusal ve uluslararası boyutta çeşitlendirerek sürdürmek.
Hedef 2	Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin uluslararasılaşma yapılanmasını geliştirmek.
Hedef 3	Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin uluslararasılaşma kapasitesini artırmak.

1.3. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo 2. ODTÜ 2023-2027 Stratejik Planı, Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2027)
14	Ulusal/uluslararası akredite program sayısı (Yükseköğretim Kurumları Sınavı (YKS) kılavuzunda akredite olduğu belirtilen lisans programı sayısı)	19
1.425	Uluslararası öğrenci sayısı	1.675
1.230	Ulusal ve uluslararası özel veya resmi kurum ve kuruluşlar tarafından desteklenmiş proje sayısı	1.255
1,60	SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	1,75
20	Ar-Ge sonucu elde edilen çıktılara ilişkin alınan patent, faydalı model, tasarım tescili sayısı	30
874	Öğretim elemanlarının Q1 ve Q2 dergilerde yer alan bilimsel yayınlarının sayısı	930
21	Öğretim üyesi başına düşen lisans öğrenci sayısı	17
0	Akıllı, engelsiz ve sürdürülebilir kampüs projelerinin gerçekleştirilme bütçesi (Bin TL)	1.250
1	Vatandaş Bilimini araştırmalarına dahil eden proje sayısı	3
380	Üniversitenin aktif sürdürülen eğitim temelli uluslararası iş birliği sayısı	450



STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2

Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'e göre kamu idarelerinin stratejik planları değerlendirilmek üzere stratejik planın kapsadığı dönemin ilk yılından önceki Nisan ayı sonuna kadar Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, Üniversitemizin 2023-2027 Stratejik Planı'nın hazırlanması için çalışmalar ilk toplantılar ile Ocak 2021'de başlatılmıştır.

Nisan 2021'de Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu'na sunulan 2023-2027 Stratejik Planı'nın hazırlık sürecinin koordinasyonu ve raporlamaları, 12 kişiden oluşan ÜSPDE tarafından yürütülmüştür. Stratejik planlama çalışmalarını yürüten SPAK'lara katkı veren akademik ve idari personel; Dekanlıklar, Enstitüler ve İdari Birimlerin önerileri doğrultusunda farklı disiplinleri, deneyimleri ve paydaş gruplarını olabildiğince temsil edecek şekilde belirlenmiştir. SPAK'lara Kuzey Kıbrıs ve Erdemli yerleşkeleri ile ODTÜ Teknokent A.Ş., ODTÜ Geliştirme Vakfı gibi paydaşlardan da katılım sağlanmıştır. Toplamda **154** kişinin yer aldığı SPAK'ların çalışmalarına ayrıca onlarca mensubumuz gönüllü olarak katkıda bulunmuştur. SPAK'lar stratejik planlama süreci boyunca hemen her hafta düzenli olarak, sekiz alanda ayrı ayrı, ancak koordineli bir şekilde çalışmıştır. Bu alanlar, **Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı, Uluslararasılaşma, İnsan Kaynakları, Finansal Kaynaklar, Fiziksel Kaynaklar ve Bilgi Kaynaklarıdır**. SPAK çalışmaları kapsamında, bölümlerimiz, birimlerimiz, öğrencilerimiz, akademik ve idari çalışanlarımız, mezunlarımız ve çeşitli kamu, sanayi ve sivil toplum kuruluşları gibi paydaşlarımızla mülakat, odak grubu toplantıları ve anketler yapılmıştır.

24-25 Haziran 2021 tarihlerinde, Üniversite içinden ve dışından 250'ye yakın paydaşın katıldığı Stratejik Plan Durum Değerlendirmesi Paylaşım Konferansı düzenlenmiştir. 28 Mart 2022 tarihinde Stratejik Plan'ın taslağı iç paydaş temsilcilerinin görüşlerine sunulmuştur.

Stratejik planlama sürecinde rol alan birimlerin ve paydaşların izlediği çalışma takvimi Tablo 3'te gösterilmiştir. Yapılan çalışmaların, tutanaklar, ilgili raporlar ve geri bildirimler dahil, tüm belgelerine <https://kalite.metu.edu.tr/> web adresinden kurum şifresi ile erişilebilmektedir.

Stratejik Plan'ın ilk sürümü ve bununla ilgili geri bildirimler doğrultusunda hazırlanan ikinci sürümü ile ilgili iletilen tüm kurumsal görüş ve öneriler, ÜSPDE tarafından özüne sadık kalınarak birleştirilmiştir. Çelişen veya eksik kalan konular SPAK'lar ve/veya SPAK koordinatörleri tarafından yeniden değerlendirilerek, düzeltilen metinler ÜSPK'da görüşülmüştür. 2023-2027 dönemi için hazırlanan Stratejik Plan 26 Nisan 2022 tarihinde Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu ortak toplantısında görüşülmüş ve onaylanmıştır.

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın hazırladığı **Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi** esas alınarak ve üniversitemizin geçmiş stratejik planlama deneyiminden yararlanılarak **2023-2027 ODTÜ Stratejik Planı**'nı hazırlamak üzere dört aşamalı bir yöntem izlenmiştir. Detayları sonraki bölümlerde paylaşılmak üzere bu yönetime ilişkin süreçler aşağıdaki gibidir:

1. Stratejik Plan ön hazırlığı
2. Durum analizi (2018-2022 Stratejik Planı'nın detaylı analizi; işleyen ve işlemeyen yönlerin belirlenmesi)
3. Stratejik Plan taslağının oluşturulması
4. Stratejik Planı'nın son haline getirilmesi

Tablo 3'te verilen çalışma takvimine göre stratejik planın hazırlanması için mevcut stratejik planın yapısını temel alan sekiz alan komitesi oluşturulmuştur: Araştırma ve Geliştirme, Eğitim ve Öğretim, Toplumsal Katkı, Finansal Kaynaklar, Fiziksel Kaynaklar, İnsan Kaynakları, Bilgi Kaynakları ve Uluslararasılaşma.

2018-2022 Stratejik Planı konuşlandırma sürecinden farklı olarak; SPAK'ların görev kapsamı, stratejik planın sağlıklı işlemesi ve tüm paydaşların katılımının devamlılığı açısından genişletilmiştir. SPAK'lar, stratejik plan hazırlama sürecinde kilit rol oynamakla birlikte, Stratejik Plan'ın 5 yıllık izleme ve değerlendirme süreçlerine de katkı vermekle görevlidir.

Bu yöntem; katılımcı, şeffaf ve demokratik bir süreç dahilinde, farklı akademik ve idari birim temsilcilerinden oluşan çapraz fonksiyonel komitelerin (SPAK'ların) geliştirdiği önerilere, bu öneriler ile ilgili akademik ve idari birimlerin kurumsal görüşlerine ve son olarak ÜSPK değerlendirmelerine dayanmaktadır.

Bu kapsamda, 2018-2022 stratejik plan hazırlığı sürecinde ele alınan tüm değerlendirmeler yeniden gözden geçirilip, alınan derslerle pekiştirilerek, yenilikçi yaklaşımlarla 2023-2027 Stratejik Plan dönemi için bir kılavuz oluşturulmuştur. İç ve dış paydaşlardan oluşan komiteler, öncelikle eski Stratejik Plan üzerinden durum değerlendirmesi yapmış hem birim hem de kurumsal düzeyde herkesin öz değerlendirme yapması sağlanmıştır.

Bu çerçevede alan komiteleri, öncelikle durum analizi aşamasında istenilen bilgilerin derlenmesi ve alana özel stratejilerin ve hedeflerin belirlenmesinde önemli rol oynamıştır. Alan komitelerinin çalışma sonuçları ÜSPK ve Durum Analizi Konferansı sonrası hazırlanan Durum Analizi Raporu için önemli bir girdi oluşturmuştur. ODTÜ 2023-2027 stratejik plan hazırlığı çerçevesinde görev tanımları Bölüm 7.1'de verilmektedir.

ODTÜ 2023-2027 Stratejik Planı, kurumun tüm paydaşlarının katılımıyla bir önceki Stratejik Plan'dan da faydalanılarak hazırlanmıştır. Hazırlık çalışmalarına ilişkin takvim Tablo 3'te sunulmaktadır.

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Tablo 3. ODTÜ Stratejik Planlama Çalışmaları

Süreç	İş Adımı	Tarih
Stratejik Plan Ön Hazırlık Süreci	SP süreç tasarımı, organizasyonu ve rehber hazırlığı	1 Ocak-28 Şubat 2021
	ÜSPK ve SPAK'lar ile tanışma ve bilgilendirme toplantıları düzenlenmesi, sürecin anlatılması, beklentilerin paylaşılması	1 Şubat- 15 Şubat 2021
	2018-2022 SP'nin alanlara özel analizinin yapılması	15 Şubat- 30 Mart 2021
	Düzenli SPAK toplantılarının başlaması	1 Nisan 2021
Durum Analizi (2018-2022 SP Değerlendirmesi)	SPAK'lar tarafından 2018-2022 SP çerçevesinde, alana özel durum analizi çalışmalarının incelenmesi, gerek duyulması durumunda yeni çalışmaların yürütülmesi	1 Nisan-31 Mayıs 2021
	SPAK durum analizi raporlarının alan bazında hazırlanması	1 Mayıs-30 Haziran 2021
	2018-2022 SP Durum Analizi ve 2023-2027 SP Paylaşım Konferansı	24-25 Haziran 2021
	Paylaşım Konferansı sonrası bilgilerin tasniflenmesi ve durum analizinin son haline getirilmesi	1 Eylül 2021
	Yenilenen Stratejiler Doğrultusunda Amaç, Hedef ve Stratejiler ile Performans Göstergelerinin Belirlenmesi	1 Aralık 2021
Stratejik Plan Taslağının Oluşturulması	Misyon, Vizyon ve Değerlerin incelenmesi ve yeniden ele alınması	1 Aralık 2021- 31 Aralık 2021
	Hedef kartlarının oluşturulması	2 Ocak-31 Ocak 2022
	Stratejik Plan taslağının oluşturulması	31 Ocak-28 Şubat 2022
Stratejik Plan'ın Son Haline Getirilmesi	Stratejik Plan taslağının görüşe açılması ve Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu onayına sunulması	15 Mart-26 Nisan 2022
	Stratejik Planın son haline getirilmesi ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilmesi	29 Nisan 2022



2.1. STRATEJİK PLAN SÜRECİNDE GÖREV YAPAN KURUL, KOMİTELER VE EKİPLER

ÜNİVERSİTE STRATEJİK PLANLAMA KURULU (ÜSPK)	
Mustafa Verşan Kök	Rektör
Ali Uzay Peker	Temsilci Öğretim Üyesi
Altuğ Özpineci	Fen Edebiyat Fakültesi Dekanı
Behiye Ubuz	Eğitim Fakültesi Dekanı
Defne Akıncı Midas	Temsilci Öğretim Üyesi
Elçin Ertaş	ÜSPDE Temsilcisi
Erkan Kiriş	Temsilci Öğretim Üyesi
Ersin Tatlı	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Ferdi Ayaydın	Bilgi İşlem Daire Başkanı
Feride Pınar Acar	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dekanı
Fikret Kaya	Mezun Temsilcisi
Fulya Gökalp Yavuz	ÜSPDE Temsilcisi
Göksel Yılmaz	Öğrenci Temsilcisi
Halil Kalıpçılar	Fen Bilimleri Enstitüsü Müdürü
Harika Senem Kahveci	İç Paydaş Temsilcisi
Mecit Halil Öztıp	Temsilci Öğretim Üyesi
Mehmet T. Zeyrek	Rektör Yardımcısı
Neriman Şahin Güçhan	Mimarlık Fakültesi Dekanı
Nurten Birlik	Temsilci Öğretim Üyesi
Oğuzhan Hasançebi	Rektör Yardımcısı
Ömer Delialioğlu	Rektör Danışmanı
Raif Tuna Balkan	Mühendislik Fakültesi Dekanı
Selda Bilgin Coşkun	Personel Daire Başkanı
Sema Karaca	Öğrenci İşleri Daire Başkanı
Semra F. Aşçıgil	Temsilci Öğretim Üyesi
Serdar Alemdar	Dış Paydaş Temsilcisi
Tülin Gençöz	Rektör Yardımcısı
Türker Özkan	Genel Sekreter Vekili
Yağmur Saklı Demirbaş	Temsilci Araştırma Görevlisi

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

ÜNİVERSİTE STRATEJİK PLANLAMA DESTEK EKİBİ (ÜSPDE)	
Ömer Delialioğlu	Rektör Danışmanı
Bahar Öz	Rektör Danışmanı
Gaye Teksöz	Rektör Danışmanı
Adem Kalınlı	Rektörlük
Bahar Başkal	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Derya Kasacı	Bilgi İşlem Teknik Destek Personeli
Elçin Ertaş	Kurumsal Gelişim ve Planlama Ofisi
Ersin Tatlı	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Ezgi P. Kadayıfçı	Kurumsal Gelişim ve Planlama Ofisi
Fulya Gökalp Yavuz	Kurumsal Gelişim ve Planlama Ofisi
Hakkı Polat	Kurumsal Gelişim ve Planlama Ofisi
Hüsnü Yıldız	Kurumsal Gelişim ve Planlama Ofisi
Sonay Alaca	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Yusuf Ziya Çiçek	Kurumsal Gelişim ve Planlama Ofisi

EĞİTİM ve ÖĞRETİM SP ALAN KOMİTESİ	
Tülin Gençöz	Koordinatör/Rektör Yardımcısı
Bahar Öz	Koordinatör/Rektör Danışmanı
Anlı Ataöv Demirkan	Mimarlık Fakültesi
Aysun Güneş Durmuş	ÖİDB-Uluslararası Öğrenci Ofisi
Bilal Kırkıcı	Yabancı Diller Yüksekokulu
Cendel Karaman	Eğitim Fakültesi
Erdem Ceydilek	ÖİDB-Uluslararası Öğrenci Ofisi
Erhan Eren	Enformatik Enstitüsü
Ezgi P. Kadayıfçı	ÜSPDE Temsilcisi
Göknur Kaplan	Eğitim Fakültesi
Gülten Dönmezbaba	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Kürşat Çağıltay	Uzaktan Eğitim Merkezi
Mehmet Dönmez	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Melek Teberoğlu	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Mete Köken	Mühendislik Fakültesi
Oğuz Solyalı	Kuzey Kıbrıs Kampüsü
Ömer Delialioğlu	Rektör Danışmanı
Özgür Polat	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Perihan Savaş	Eğitim Fakültesi
Pınar Acar	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Saadettin Kirazcı	Eğitim Fakültesi
Selin Eker Çalışkan	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Selin Karaca	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Sema Karaca	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Sibel Doğan	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Tarkan Gürbüz	Eğitim Fakültesi
Yasemin Yalçın	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Yeşim Çapa Aydın	ÖGEM-Eğitim Fakültesi
Yiğit Yazıcıoğlu	Fen Bilimleri Enstitüsü

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME SP ALAN KOMİTESİ	
Mehmet T. Zeyrek	Koordinatör/Rektör Yardımcısı
Akın Akdağ	Fen Edebiyat Fakültesi
Anlı Ataöv Demirkan	Mimarlık Fakültesi
Banu-Günel Kılıç	Enformatik Enstitüsü
Burak Kaya	Fen Edebiyat Fakültesi
Çınla Akdere	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Elçin Ertaş	ÜSPDE Temsilcisi
Emre Yüce	Fen Edebiyat Fakültesi
Gözde Arar	Mühendislik Fakültesi
Hasibe Özlen Demircan	Eğitim Fakültesi
Hüsnü Dal	BAP Koordinatörlüğü
İdil Buse Kök Hazer	TTO
Metin Yavuz	Mühendislik Fakültesi
Mustafa Yücel	Deniz Bilimleri Enstitüsü
Naz Börekçi	Mimarlık Fakültesi
Oğuz Yayla	Uygulamalı Matematik Enstitüsü
P. Zeynep Çulfaz Emecen	Mühendislik Fakültesi
S. Banu Akkaş	Araştırmalar Koordinatörlüğü
Serdar Alemdar	Teknokent
Sinan Gürel	Mühendislik Fakültesi
Volkan Esat	Kuzey Kıbrıs Kampüsü
Yaşar Kondakçı	SBE Müdürü

TOPLUMSAL KATKI SP ALAN KOMİTESİ	
Y. Eren Kalay	Koordinatör/Rektör Danışmanı
Ali Eryılmaz	Eğitim Fakültesi
Arzu Gönen Sorguç	Mimarlık Fakültesi
Banu Gündoğan	Eğitim Fakültesi
Çağrı Yalkın	Kuzey Kıbrıs Kampüsü
Erdinç Çakıroğlu	BİLTEM
Faruk Gençöz	Sürekli Eğitim Merkezi
Göknur Kaplan	Eğitim Fakültesi
Hakkı Polat	ÜSPDE Temsilcisi
Hüsnü Yıldız	ÜSPDE Temsilcisi
Kürşat Çağiltay	Eğitim Fakültesi
Mustafa Yücel	Deniz Bilimleri Enstitüsü
Nejan Huvaj Saruhan	Mühendislik Fakültesi
Seza Danışoğlu	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

ULUSLARARASI İŞ BİRLİKLERİ SP ALAN KOMİTESİ	
Gaye Teksöz	Koordinatör/ Rektör Danışmanı
Asuman Göksel	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Ayşegül Askan Gündoğan	Mühendislik Fakültesi
Elif Sürer	Enformatik Enstitüsü
Erdem Ceydilek	ÖİDB-Uluslararası Öğrenci Ofisi
Esin Kömez Dağlıoğlu	Mimarlık Fakültesi
Esra Akgül	Uluslararası İş Birliği Ofisi
Evangelia Pişkin	SBE- Yerleşim Arkeolojisi
Hayriye Kahveci Özgür	Kuzey Kıbrıs Kampüsü
İbrahim Yorgun	Uluslararası İş Birliği Ofisi
James Griffith	Fen-Edebiyat Fakültesi
Kürşat Çağıltay	Eğitim Fakültesi
Martine Gracanın Yüksek	Eğitim Fakültesi
Merve Bozbıyık	Rektörlük-SUNY
Murat Manguoğlu	Mühendislik Fakültesi
Mustafa Yücel	Deniz Bilimleri Enstitüsü
Nazlı Wasti Pamuksuz	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Nejan Huvaj Saruhan	Mühendislik Fakültesi
Özlem Tür	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Seda Okur	Uluslararası İş Birliği Ofisi
Sevtaç Kestel	Uygulamalı Matematik Enstitüsü
Sonay Alaca	ÜSPDE Temsilcisi
Şirin Saraçoğlu	Konfüçyus Merkezi

İNSAN KAYNAKLARI SP ALAN KOMİTESİ	
Tülin Gençöz	Koordinatör/Rektör Yardımcısı
Türker Özkan	Koordinatör/Genel Sekreter Vekili
Bahar Öz	Rektör Danışmanı
Bahar Gürsel	Fen Edebiyat Fakültesi
Berkan Başoğlu	Personel Daire Başkanlığı
Ceylan Yozgatlıgil	Fen Edebiyat Fakültesi
Çiğdem Sağın Şimşek	Eğitim Fakültesi
Ekin Erbatur Kocabaşoğlu	Personel Daire Başkanlığı
Elçin Ertaş	ÜSPDE Temsilcisi
Elif Oğuz	Mühendislik Fakültesi
Ezgi P. Kadayıfçı	ÜSPDE Temsilcisi
Gülistan Demirsoy	Personel Daire Başkanlığı
Mete Köken	Mühendislik Fakültesi
Mine Mısırlısoy	Psikoloji Bölümü
Naz Börekçi	Mimarlık Fakültesi
Pınar Acar	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Selda Bilgin	Personel Daire Başkanı
Sevtaç Kestel	Uygulamalı Matematik Enstitüsü
Şirin Saraçoğlu	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

FİZİKSEL KAYNAKLAR SP ALAN KOMİTESİ	
Oğuzhan Hasançebi	Koordinatör/Rektör Yardımcısı
Aysun Üstünel	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanı
Cem Bozşahin	Enformatik Enstitüsü
Cevat Güven	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı
Ela Babalık Sutcliffe	Mimarlık Fakültesi
Emre Alp	Mühendislik Fakültesi
Hediye Tüdeş Yaman	Mühendislik Fakültesi
Hüsnü Yıldız	ÜSPDE Temsilcisi
İlhan Sepin	Genel Sekreter Yardımcısı
Kemal Dinçer	Kampüs Planlama Müdürlüğü
Korhan Özkan	Deniz Bilimleri Enstitüsü
Meryem Beklioğlu	Fen Edebiyat Fakültesi
Onur Taylan	Mühendislik Fakültesi
Orhan Özyayın	İç Hizmetler Müdürlüğü
Osman Cenk Sakarya	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanı
Tarik ÖDEN	Elektrik İşletme Müdürlüğü
Tuğrul Yılmaz	Mühendislik Fakültesi
Yusuf Ziya Çiçek	ÜSPDE Temsilcisi

FİNANSAL KAYNAKLAR SP ALAN KOMİTESİ	
Mehmet T. Zeyrek	Koordinatör/Rektör Yardımcısı
Ahmet Keleş	Fen Edebiyat Fakültesi
Avni Bal	DSİM
Bahar Başkal	ÜSPDE Temsilcisi
Dilber Koçak	Fen Edebiyat Fakültesi
Ersin Tatlı	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Gözde Kara	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Işıl İşler Baykal	Eğitim Fakültesi
İdil Buse Kök Hazer	Teknoloji Transfer Ofisi
İhsan Ulsan	ODTÜ Geliştirme Vakfı
Koray Pekerçli	Mimarlık Fakültesi
F. Leyla Ersun	İdari Mali İşler Daire Başkanı
Oğuz Solyalı	Kuzey Kıbrıs Kampüsü
Onur Behzat Tokdemir	Mühendislik Fakültesi
Serdar Alemdar	ODTÜ Teknokent
Serhan Duran	Mühendislik Fakültesi
Y. Eren Kalay	Rektör Danışmanı
Yusuf Sahillioğlu	Mühendislik Fakültesi

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

BİLGİ KAYNAKLARI SP ALAN KOMİTESİ	
Nazife Baykal	Koordinatör/ Rektör Danışmanı
Attila Özgüt	Mühendislik Fakültesi
Cevat Güven	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı
Cihangir Tezcan	Enformatik Enstitüsü
Elif Eylem Maviş	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Ferdi Ayaydın	Bilgi İşlem Daire Başkanı
Hakkı Polat	ÜSPDE Temsilcisi
İbrahim Çalışır	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Kürşat Çağıltay	Eğitim Fakültesi
Müge Akkar Ercan	Mimarlık Fakültesi
Nihan Kesim Çiçekli	Mühendislik Fakültesi
Oğuz Solyalı	Kuzey Kıbrıs Kampüsü
Ömer Delialioğlu	Rektör Danışmanı
Sinan Kaan Yerli	Fen Edebiyat Fakültesi
Yusuf Ziya Çiçek	ÜSPDE Temsilcisi





DURUM ANALİZİ

3

3.1. KURUMSAL TARİHÇE

ODTÜ, Türkiye ve Orta Doğu ülkelerinin kalkınmasına katkıda bulunmak; özellikle Fen Bilimleri, Mimarlık ve Tasarım ile Sosyal Bilimler alanlarında eleman yetiştirmek üzere 15 Kasım 1956 tarihinde, "Orta Doğu Yüksek Teknoloji Enstitüsü" adıyla kurulmuş ve eğitime başlamıştır. Üniversitemizin kuruluş ve hazırlıkları hakkındaki 6887 Sayılı Kanun 29 Ocak 1957 tarihinde yayınlanmış, ODTÜ'nün özel statüsünü belirleyen ve tüzel kişiliğine kavuşturan 7307 Sayılı Kuruluş Kanunu ise 27 Mayıs 1959 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Türk yükseköğretim sistemine birçok yenilik getiren ve çağdaş eğitimde öncülük yapan Orta Doğu Teknik Üniversitesi, ilk yıllarını Kızılay'da Milli Müdafaa Caddesi'nde Emekli Sandığı'na ait küçük bir bina ile TBMM arkasında bulunan barakalarda geçirdikten sonra; 1963 yılında, bugünkü Ankara yerleşkesine taşınmıştır. İlk olarak 1956 yılında Mimarlık Bölümü öğretime başlamış, 1957 Şubat döneminde de Makine Mühendisliği Bölümü'ne öğrenci alınmıştır. 1957-1958 Öğretim Yılı başında Mimarlık, Mühendislik ve İdari Bilimler Fakülteleri kurulmuş, Fen Edebiyat Fakültesi'nin kuruluşu 1959 yılında tamamlanmıştır. Eğitim Fakültesi ise 1982 yılında eğitim-öğretime başlamıştır.

ODTÜ Mütevelli Heyeti 1973'te, gerek Ortadoğu'da bölgesel bir üniversite olma vizyonu, gerekse Ankara'da oluşturulan birikimin ülkenin kalanına yayılmasını sağlamak amacıyla; dış yerleşkeler kurma kararı almıştır. 1973 yılında kurulan ODTÜ Gaziantep yerleşkesi, ODTÜ'nün Ankara dışında kurulan ilk yerleşkesi olma özelliğini taşır. 1973 yılında Gaziantep'te, ODTÜ Mühendislik Fakültesi'ne bağlı olarak Makine Mühendisliği Bölümü kurulmuş, daha sonra 1974 yılında Elektrik Mühendisliği Bölümü'nün de açılmasıyla Gaziantep Mühendislik Fakültesi kurulmuştur. 1974 yılında Temel Bilimler Bölümü, 1977 yılında Uygulamalı Kimya Bölümü, 1981 yılında İnşaat Mühendisliği Bölümü, 1982 yılında Gıda Mühendisliği Bölümü kurulmuş, Temel Bilimler Bölümü Fizik Mühendisliği Bölümü'ne dönüştürülmüştür. 1987 yılında 3389 Sayılı Yasa ile Gaziantep Yerleşkesi farklı bir tüzel kişilik kazanmış, etkinliklerine Gaziantep Üniversitesi olarak devam etmiştir. 1975 yılında ise Mersin şehir merkezinin 45 km batısında Erdemli'de, ODTÜ Deniz Bilimleri Enstitüsü kurulmuştur. Bir Türk üniversitesi tarafından yurt dışında kurulan ilk yerleşke olan ODTÜ Kuzey Kıbrıs Kampüsü, Türkiye Cumhuriyeti ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nin ODTÜ'ye daveti üzerine 2000 yılında imzalanan üçlü-protokol ve 2003 yılında kabul edilen kuruluş yasası ile eğitim hayatına başlamıştır. 2021 yılı itibarıyla ODTÜ Ankara, Erdemli ve Kuzey Kıbrıs yerleşkelerinde yaklaşık 30.000 öğrenci eğitim almaktadır. Ankara yerleşkesinde, toplam 41 lisans programının yürütüldüğü 5 fakülte bulunmaktadır. Kuzey Kıbrıs Yerleşkesinde ise 15 lisans programı ve 5 yüksek lisans programı bulunmaktadır. Yalnızca lisansüstü eğitim verilen Erdemli'deki Deniz Bilimleri Enstitüsü'nde ise 3 ana bilim dalında eğitim verilmektedir.

3. DURUM ANALİZİ

Üniversitemiz bünyesinde bulunan Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler, Enformatik, Uygulamalı Matematik ve Deniz Bilimleri Enstitülerinde tezli ve tezsiz olmak üzere toplam 107 yüksek lisans ve 72 doktora programı yürütülmektedir. ODTÜ’de öğretim dili İngilizce’dir. Hazırlık Sınıfı öğrencilerine İngilizce eğitimi Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından verilmektedir.

3.2. 2018-2022 DÖNEMİ STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ

2018-2022 Stratejik Plan vizyon ve misyonunu gerçekleştirmek üzere 24 amaç, bu amaçların altında 59 hedef ve bu hedeflere yönelik olarak 134 performans göstergesi belirlemiştir. Üniversite, stratejik planını hazırlarken amaçlarını üst politika belgelerine ve durum değerlendirmesine uygun şekilde belirlemiş ve hedeflerini de bu amaçları gerçekleştirecek şekilde tanımlamıştır.

Stratejik plan izleme ve değerlendirme süreçlerinde yaşanan zorluklar, değerlendirme raporları ile kayıt altına alınmıştır. Bu kapsamda aşağıda belirtilen durumlar mevcut stratejik plan süreçleri için yaşanmış tecrübeler olarak değerlendirilmiştir.

- Eğitim alanının “Ortaöğretim kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapmak” amacı (A2), “Ortaöğretim düzeyinde eğitime destek verilmesi” hedefinin (H2) “Gönüllü ders veren öğrenci sayısı”(PG3) ve “Ortaöğretim öğrencilerine ODTÜ öğretim elemanlarının ders/eğitim verebilmeleri için iş birliği yapılan yerel kurum sayısı” performans göstergelerinin (PG4) açık ve anlaşılabilir olmaması sebebiyle veri toplama süreci olumsuz etkilenmiş ve kavramsal değişikliğe gidilmiştir.
- 2020 yılında başlayan pandemiyle eğitim ve öğretim süreçlerine çevrim içi olarak devam edilmiş olması, sosyal ve kültürel faaliyetlerin de salgından dolayı kısıtlanmasıyla birlikte hedeflenen performans değerlerine ulaşılmakta zorluklar yaşanmıştır. Örneğin; “ODTÜ’ye gelen öğrencilerin üniversiteye uyumunu sağlamak ve öğrenimleri süresince gerekli danışmanlık desteğini vermek” amacı (A4) “Gelen öğrencilerin üniversiteye uyumu için bir ders (ODTÜ 101) geliştirilmesi ve uygulanması” hedefi (H1) pandemi koşullarından olumsuz etkilenmiştir. Bu dönemde uzaktan öğretim süreçlerinin aktif şekilde işletilmesi dolayısıyla Üniversitemizin yeni kapsamında yer alması planlanan içeriğin ilgili birimlerce farklı uygulamalar ve destek süreçleri içerisine yerleştirilmesi ve öğrencilerden memnuniyet anketleri yoluyla bu faaliyetler ve süreçler hakkında değerlendirmeler alınması yoluna gidilmiştir.
- Yine yürürlükte olan stratejik planda yer alan “Yerleşkenin zengin orman, bozkır ve göl ekosistem bütünlüğünü ve biyoçeşitliliğini korumak” amacı (A16) “Yerleşkenin zengin doğal ve ekolojik değerlerinin korunması” hedefi (H1) altında yer alan performans göstergeleri “Bakımı yapılan arazi yüzölçümü toplamı” performans göstergesi (PG1) ve “Yıllık dikilen ağaç fidanı sayısı” performans göstergesi (PG2) kümülatif olarak belirlenmediği için izleme ve değerlendirme dönemlerinde performansın hatalı değerlendirilmesine sebep olmuştur.

Bütün bu değerlendirmelerin yanı sıra üniversitemizde mevcut stratejik plan dönemi boyunca ortaya çıkan ve sürecin izlenebilirliğini ve sürdürülebilirliğini olumsuz etkileyeceği düşünülen temel riskler belirlenmiştir.

Temel Riskler

Disiplinlerarası Yaklaşım

- Disiplinlerarası kadro ve yapının disiplinler bölümler üzerinde baskı yaratması,
- Disiplinlerarası programlara sağlanan desteğin disiplinler bölümler üzerinde yaratacağı iş yükü nedeniyle disiplinlerarasılık konusunda oluşabilecek olumsuz algı ve öğretim üyelerinin yük paylaşımında, bölümlerle yaşanabilecek öncelik sorunları,

Eğitim-Öğretim

- Çalışma sonuçlarının ilgili paydaşlarla eğitim politikalarına etki edecek düzeyde paylaşılamaması, yaratılan etkinin takibinin kolay olmaması,
- Desteklenen projelerin etkilerinin yeterince takip edilememesi, yıllık belirlenen gönüllü öğrenci sayısına ulaşamaması, yıllık belirlenen destekleyen kurum/kuruluş sayısına ulaşamaması,
- Yükseköğretim Kurulu'nun belirlediği zorunlu derslerin çekirdek program oluşturmaya engel teşkil etmesi,
- Öğretim üyelerinin iş yükü fazlalığının yeni seçmeli ders açılmasını zorlaştırması,

Araştırma-Geliştirme

- Telif hakları sebebiyle paylaşımın sınırlı kalması, iş birliklerinin istenen düzeyde kurulamaması,
- Araştırmacılar, birimler ve dış paydaşlar arasında iletişim ve etkileşim sağlanamaması,
- Farklı disiplinler ve bölümler arasında koordinasyon güçlüğü,
- ODTÜ'de yürütülen araştırmaların toplumsal fayda açısından yeterince anlaşılabilmesi,
- Araştırmacıların araştırma süreç ve sonuçlarını sadece akademik ortamlarda paylaşması, toplumun farklı kesimlerinin kendilerini yakından ilgilendiren bilimsel araştırmaların varlığından haberdar olmaması,

Finansal Kaynaklar

Öngörülemez yasal mevzuat düzenlemeleri, araştırma merkezlerine personel ve kaynak yaratmadaki sınırlı imkanlar,

- Planlanan idari ve teknik iyileştirmeler ile yatırımların yetersiz olması,
- Bütçe performansının düşük olması, gerektiğinde bütçenin kullanılabilir olmaması,

İnsan Kaynakları

- Özellikle Vakıf Üniversitelerinin sunduğu imkanların nitelikli akademisyen çekme ve kurumda kalmasını sağlama konusunda rekabet yaratması,
- Nitelikli idari personelin istihdam edilmesi ve kariyer planlaması önündeki zorluklar,
- Öğretim elemanı alımlarında süreçlerin belirsizliği ve yavaş ilerlemesi sonucu nitelikli akademik personel alımının zorlaşması,
- Bölgesel çatışma ve güvenlik sorunlarının uluslararası öğrencilerde caydırıcı etki yaratması, uluslararası akademik ortamlarda Türkiye imajının olumsuz yönde değişmesi ve iş birliklerinin sektöre uğraması, nitelikli akademisyenlerin Türkiye'ye olan ilgisinin azalması ve mevcut öğretim üyelerinin ODTÜ'den ayrılması,
- Uluslararası öğretim üyelerinin özlük haklarının yetersizliği
- Öğrencilerin fırsatlardan yeterli derece faydalanamamalarının yarattığı memnuniyetsizlik, buna yönelik birimlerin eksikliği ve koordinasyonsuzluğu,
- İngilizce bilen yeterli sayıda idari personel sağlanamaması,
- Maddi kaynaklardaki yetersizlikten ötürü bazı derslik, laboratuvar, kütüphane vb. altyapıların yenilenememesi ile tadilat, bakım-onarım ve Engelsiz ODTÜ programı kapsamında yapılması gerekli düzenlemelerin bütçe darlığı dolayısıyla yeterince hızlı gerçekleştirilememesidir. Yukarıda belirtilen riskler önümüzdeki değerlendirme dönemlerinde de dikkatle izlenmeye devam edilecektir.

Yapılan mevcut durum değerlendirmeleri sonucunda 2018-2022 SP'nin sürdürülebilir olduğu tespit edilmiştir. Yukarıdaki tespitler doğrultusunda 2023-2027 Stratejik Planı;

- Stratejik Planlama Rehberi (Sürüm 1.1, 2021)'de belirtilen ilkeler doğrultusunda hazırlanmıştır
- Üniversitenin gerçekleştirmek istediği amaçlar ve hedefler, misyon ve vizyona uygun olarak katılımcı ve kapsayıcı ilkeler doğrultusunda belirlenmiştir.
- Mevcut stratejik planın izleme ve değerlendirme süreçlerinde yaşanan zorluklar ele alınarak amaç, hedef, strateji ve performans göstergeleri açıklık, anlaşılabilirlik ve ölçülebilirlik ilkeleri doğrultusunda belirlenmiştir.
- Durum değerlendirmeleri pandeminin etkileri göz önünde bulundurularak yapılmış ve temel faaliyet alanlarındaki amaç ve hedeflerin belirlenmesinde yol gösterici olmuştur.
- Stratejik Plan'ın hazırlanması sürecinde katılımcılığa ve kapsayıcılığa büyük önem verilmiş bu yaklaşımın izleme ve değerlendirme süreçlerinde sürdürülmesi planlanarak tüm paydaşlar tarafından sahiplenilen bir plan dönemi hedeflenmiştir.

3.3. MEVZUAT ANALİZİ

Yükseköğretim kurumlarının kuruluş, görev ve sorumlulukları 7/11/1982 tarihli Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130. maddesinde tanımlanmaktadır. Üniversitemizin teşkilatlanma, işleyiş, görev ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde 4/11/1981 tarihli 2547 sayılı kanun kapsamında; idari yapısı ise 21/11/1983 tarihli Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatının Kuruluş ve Görevlerine İlişkin Esasları Hakkında 124 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile düzenlenmiştir. Üniversitemizin tüm etkinlikleri, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, ilgili yılın Bütçe Kanunu, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili yönetmeliklerle, bunların verdiği yetkiye dayanarak çıkarılan yönergelerle uygun olarak yürütülmektedir. Üniversitelerin işleyişi ile ilgili kanun ve yönetmeliklerin listesi Yükseköğretim Kurulu'nun web sayfasında mevcuttur. Ayrıca üniversitemizin yönetmelik ve yönergelerine ilgili birimlerin web sayfalarından erişilebilmektedir. Üniversitemizin 2023-2027 Stratejik Planı, 11. Kalkınma Planı çerçevesinde ve yükseköğretim kurumları ile ilgili mevzuata uygun olarak hazırlanmıştır. SPAK'lar tarafından Stratejik Plan kapsamındaki kanunlar incelenerek mevzuat analizi yapılmıştır.

- 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun
- 6550 sayılı Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun
- 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu

Tablo 4. Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Bu kanun bütün yükseköğretim kurumlarının ve üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev ve sorumlulukları ile eğitim – öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde düzenler.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.1)	Üniversitenin yürütmekte olduğu hizmetlerde diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çatışması bulunmamaktadır.	Mevzuat a herhangi bir değişiklik ihtiyacı bulunmamaktadır.
Bu kanunun amacı, kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve mali saydamlığı sağlamak üzere, kamu mali yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve mali kontrolü düzenlemektir.	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (Md:1)		
Bu kanunun amacı, Ar-Ge, yenilik ve tasarım yoluyla ülke ekonomisinin uluslararası düzeyde rekabet edebilir bir yapıya kavuşturulması için teknolojik bilgi üretmesini, üründe ve üretim süreçlerinde yenilik yapılmasını, ürün kalitesi ve standardının yükseltilmesini, verimliliğin artırılmasını, üretim maliyetlerinin düşürülmesini, teknolojik bilginin ticarileştirilmesini, rekabet öncesi işbirliklerinin geliştirilmesini, teknoloji yoğun üretim, girişimcilik ve bu alanlara yönelik yatırımlar ile Ar-Ge'ye, yeniliğe ve tasarıma yönelik doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının ülkeye girişinin hızlandırılmasını, Ar-Ge ve tasarım personeli ve nitelikli işgücü istihdamının artırılmasını desteklemek ve teşvik etmektir.	5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun (Md:1)		
Bu kanunun amacı, araştırma altyapılarının daha etkin kullanımını ve sürdürülebilirliğini sağlamak üzere desteklenmesine ilişkin hususları düzenlemektir. Üniversitelerin işleyişi ile ilgili kanun ve yönetmeliklerin listesi Yükseköğretim Kurulu'nun web sayfasında mevcuttur. Ayrıca üniversitemizin yönetmelik ve yönergelerine ilgili birimlerin web sayfalarından erişilebilmektedir.	6550 sayılı Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun (Md:1)		
Bu kanunun amacı, üniversiteler, araştırma kurum ve kuruluşları ile üretim sektörlerinin işbirliği sağlanarak, ülke sanayiinin uluslararası rekabet edebilir ve ihracata yönelik bir yapıya kavuşturulması amacıyla teknolojik bilgi üretmek, üründe ve üretim yöntemlerinde yenilik geliştirmek, ürün kalitesini veya standardını yükseltmek, verimliliği artırmak, üretim maliyetlerini düşürmek, teknolojik bilgiyi ticarileştirmek, teknoloji yoğun üretim ve girişimciliği desteklemek, küçük ve orta ölçekli işletmelerin yeni ve ileri teknolojilere uyumunu sağlamak, Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu'nun kararları da dikkate alınarak teknoloji yoğun alanlarda yatırım olanakları yaratmak, araştırmacı ve vasıflı kişilere iş imkanı yaratmak, teknoloji transferine yardımcı olmak ve yüksek/ileri teknoloji sağlayacak yabancı sermayenin ülkeye girişini hızlandıracak teknolojik altyapıyı sağlamaktır.	4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu (Md:1)		
Bu kanunun amacı, marka, coğrafi işaret, tasarım, patent, faydalı model ile geleneksel ürün adlarına ilişkin hakların korunması ve bu suretle teknolojik, ekonomik ve sosyal ilerlemenin gerçekleştirilmesine katkı sağlamaktır.	6769 sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu (Md.1)		

3.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ

Üst politika belgelerinde yer alan yükseköğretimle ilgili amaç, hedef, politika ve benzer yönlendirmeler, SPAK'lar tarafından incelenerek üst politika belgeleri analizi yapılmıştır. Bu kapsamda; Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Strateji Belgesi (2003-2023), Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi (2018- 2022), Orta Vadeli Program, 11. Kalkınma Planı (2019-2023) ele alınmıştır. Aşağıda, On Birinci Kalkınma Planı'ndan ODTÜ SP'nin oluşturulma aşamasında faydalanılan maddeler yer almaktadır.

Tablo 5. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Görev ve İhtiyaçlar
ON BİRİNCİ KALKINMA PLANI (2019-2023)	İnsan Kaynağı / 331.1	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılacaktır.
	İnsan Kaynağı / 331.6	Sanayinin ihtiyaç duyduğu iş gücü profili belirlenecek, bu ihtiyaca dönük mesleki ve teknik eğitim ortaöğretim, fen liseleri ve yükseköğretim kurumlarının öğretim programları güncellenecektir.
	İnsan Kaynağı / 332.3	Öncelikli sektörlerde ihtiyaç duyulan alanlarda sanayi kesimince proje havuzu oluşturulacak, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının (YÖK) oluşturduğu standartlar çerçevesinde bu havuzdan doktora ve yüksek lisans tez konusu seçilmesi halinde öğrenci ve tez danışmanları ilgili meslek kuruluşları ile firmaların katkısıyla desteklenecektir.
	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 / 350.5	Teknoloji Transfer Ofislerinin (TTO) etkinliği analiz edilecek, yurt içi ve yurt dışı iyi uygulamalar tespit edilerek yaygınlaştırılacaktır.
	Ar-Ge ve Yenilik / 350.7	Yükseköğretim kurumları adına tescil edilmiş fikri hakların farklı statüdeki TTO'lar aracılığıyla ticarileştirilmesi, elde edilen gelirin üniversiteye dönüşü ve buluş sahibine ödeme yapılabilmesi ve TTO'ların finansal sürdürülebilirliğinin sağlanması konularında mevzuatta iyileştirmeler yapılacaktır.
	Kritik Teknolojiler / 355	Ülkemizde Milli Teknoloji Hamlesinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapay zekâ, nesnelerin interneti, artırılmış gerçeklik, büyük veri, siber güvenlik, enerji depolama, ileri malzeme, robotik, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, kuantum, sensör teknolojileri ve katmanlı imalat teknolojilerine ilişkin gelişim yol haritalarının hazırlanması, gerekli altyapının tesis edilmesi, ihtiyaç duyulan nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi ve toplumsal yönelimin bu alanlara odaklanması sağlanacaktır.
	Kritik Teknolojiler / 358.4	Kritik teknoloji alanlarında Ar-Ge ve yenilik iş birliği yapılacak stratejik ülkeler belirlenecek, bu ülkeler ile özel sektör-üniversite; özel sektör-özel sektör iş birliklerini içeren ikili ve çoklu Ar-Ge ve yenilik iş birlikleri desteklenecektir.
	Savunma Sanayii / 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 birliğinin artırmaya yönelik tedbirler alınacaktır.

3. DURUM ANALİZİ

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Görev ve İhtiyaçlar
ON BİRİNCİ KALKINMA PLANI (2019-2023)	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 440.1	Üniversitelerin Ar-Ge altyapılarının güçlendirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi için tahsis edilen bütçe kaynakları artırılacaktır.
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 440.3	Üniversitelerin, yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetleri gerçekleştirebilmeleri için Araştırma Üniversitesi programı güçlendirilecek, bu programa dâhil üniversitelerin özel desteklerle kapasiteleri artırılacaktır.
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 442.3	Yurt dışındaki öncü Türk bilim insanlarının kısmi zamanlı eğitim ve araştırma faaliyetleri yürütmesine imkân sağlayan laboratuvar altyapısı ve araştırma fonunun sunulduğu bir mekanizma oluşturulacaktır.
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 443.1	Temel bilimlere yönelik lisansüstü burs miktarı ve faydalanan sayısı artırılacaktır.
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 444.1	AB Araştırma ve İnovasyon Çerçeve Programlarına nitelikli projeler yoluyla katılımın sağlanması ve programların geri dönüş oranının artırılmasına yönelik tanıtım, bilgilendirme ve kapasite geliştirme çalışmaları ile destek ve ödül programları gerçekleştirilecek ve Avrupa Araştırma Alanına entegrasyonun sağlanmasını teminen ulusal programlar AB Çerçeve Programlarıyla uyumlu ve tamamlayıcı hale getirilecektir.
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 445.2	Bilim atölyeleri ve gezici bilim sergileri daha ulaşılabilir hale getirilerek yaygınlaştırılacaktır.
	Fikri Mülkiyet Hakları / 456.12	Üniversiteler bünyesinde ya da üniversiteler ile diğer kamu kurumları ya da özel sektör iş birliğinde geliştirilen sınav haklarıyla ilgili gelir paylaşımı ve ticarileşme aşamasının etkinliğini azaltan mevzuat kaynaklı engeller kaldırılacaktır.
	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 / 476.3	Üniversitelerde siber güvenlik lisans ve yüksek lisans programları oluşturulacak, bilişim alanında mevcut lisans programlarının siber güvenlik müfredatı geliştirilecektir.
	Bilgi ve İletişim Teknolojileri / 483	Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK'lar arasındaki iş birliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulacaktır.
	Enerji/489.2	Enerji verimliliği kazanımları ve orman varlığının artırılması gibi ilave tedbirlerle karbon salınımının azaltılmasına dair önlemler geliştirilecektir.
	Enerji/492.4	Kamu Binalarında Enerji Verimliliği Projesi uygulanacaktır.
	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.	

3. DURUM ANALİZİ

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Görev ve İhtiyaçlar
ON BİRİNCİ KALKINMA PLANI (2019-2023)	Eğitim / 561.3	Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşmada açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır.
	Eğitim / 561.4	Akademik personellerin atama ve yükselme kriterleri alt sınırı merkezi olarak yükseltilecektir.
	Eğitim / 561.5	Yükseköğretim kurumlarının kontenjanları, sektörel ve bölgesel beceri ihtiyaçları, üniversitelerin kapasiteleri, arz-talep dengesi ve mevcuttaki programların asgari doluluk oranları dikkate alınarak belirlenecek; eğitim-istihdam bağlantısı güçlendirilecektir.
	Eğitim / 561.6	Mezuniyet sonrasında doğrudan meslek icra yetkisi veren yükseköğretim programlarında asgari başarı puanı şartı uygulaması genişletilecektir.
	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 artırılabilecektir.
	Eğitim / 563.1	Etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sistemine uluslararası erişim kolaylaştırılacaktır.
	Çevrenin Korunması / 716	Biyolojik çeşitliliğin ve genetik kaynakların tespiti, tescili, korunması, sürdürülebilir kullanımı, geliştirilmesi, izlenmesi ve kaçakçılığının önlenmesi sağlanacak, genetik kaynaklardan ve bağlantılı geleneksel bilgilerden elde edilen faydalar ülkemize kazandırılacaktır.
	Çevrenin Korunması / 716.1	Araştırma ve izleme çalışmalarıyla ulusal biyolojik çeşitlilik envanteri düzenli olarak güncellenecek, biyolojik çeşitliliğe dayalı geleneksel bilgi kayıt altına alınarak Ar-Ge amaçlı kullanıma sunulacaktır.
	Çevrenin Korunması / 716.2	Biyolojik çeşitliliğin ve genetik kaynakların korunması, sürdürülebilir kullanımı, geliştirilmesi ile kaçakçılığının önlenmesine yönelik mevzuat geliştirilecektir.
	Çevrenin Korunması / 717	Ekosistemler ve ekosistem hizmetlerinin korunması, onarımı ve sürdürülebilir kullanımının sağlanmasına yönelik kara ve denizde korunan alan miktarı artırılarak doğa koruma alanlarının etkin yönetimi gerçekleştirilecektir.
	Sivil Toplum / 779.4	Üniversite öğrencilerinin gönüllülük ve STK faaliyetlerine katılımı ile STK'larda staj imkânlarının kolaylaştırılması teşvik edilecektir.
	Sivil Toplum / 779.5	Üniversitelerde sivil toplum merkezlerinin yaygınlaştırılması ve sivil toplum sertifika ve yüksek lisans programlarının açılması için çalışma yapılacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Görev ve İhtiyaçlar
ORTA VADELİ PROGRAM (2022-2024)	3.Başlık İstihdam Politika ve Tedbirler / 5	Hayat boyu öğrenme programlarının çeşitliliği artırılabilecek, Mesleki Yeterlilik Kurumu ile koordineli olarak meslek standartları belirlenerek kazanımların ulusal ve uluslararası alanda geçerli olacak şekilde belgelendirilmesi ile bireylerin niteliklerinin artırılması sağlanacaktır.
	3.Başlık İstihdam Politika ve Tedbirler / 3	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek için yenilikçi eğitim sektör işbirlikleri artırılarak mesleki eğitim programlarının aynı zamanda dijital ekonominin değişen gereklerine cevap verecek şekilde uyumlaştırılması sağlanacaktır.
	1.Başlık Büyüme Politika ve Tedbirler / 6	Fikri mülkiyet varlıklarının değerlendirilmesine yönelik çalışmalar hızlandırılacak, değerlendirilmiş ve patent gibi gayri maddi varlıkların şirket bilançolarına ve ülke ekonomisine katkısı artırılabilecek, üniversitelerde, araştırma kurumlarında ve Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde geliştirilen patentli teknolojilerin sanayiye etkin bir şekilde aktarılması sağlanacaktır.
	7.Başlık Kamu Maliyesi Politika ve Tedbirler / 1	Program döneminde, mali disipline kararlılıkla devam edilerek kaynakların verimli kullanılması sağlanacak ve belirlenen alanlarda tasarrufu sağlayacak yapısal değişiklikler hayata geçirilecek, kamu kesimi borçlanma gereği ve kamu borç stokunun GSYH'ya oranı düşürülecek ve maliye politikasının sürdürülebilirliği güçlendirilecektir.
	7.Başlık Kamu Maliyesi Politika ve Tedbirler / 5	Özel hesap uygulamalarının hizmetin niteliği gereği acil ve zorunlu olanlarla sınırlandırılması, bu kriterleri karşılamayan uygulamaların kademeli olarak kaldırılması, döner sermaye işletmelerinin aşamalı şekilde merkezi yönetim bütçesine dâhil edilerek bütçe hakkının genişletilmesi sağlanacaktır.
Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Strateji Belgesi (2003-2023)	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.
Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi (2018- 2022)	Yükseköğretimde Uluslararasılaşma	Uluslararasılaşma akademik ve bilimsel alanlardaki bilgi birikiminin paylaşımı yoluyla kurumsal kalitenin ve kapasitenin yükselmesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Uluslararası düzeyde ekip çalışmaları, ortak projeler üretilmesi, yayınlar yapılması, yükseköğretim kurumlarının uluslararası ölçekte tanınırlığına katkı sağlamakta, kurumların uluslararası olma vasfının geleceğini sağlam bir temele oturtmaktadır.

3.5. PROGRAM ALT-PROGRAM ANALİZİ

Program bütçe sistemi kapsamında, üniversitemizin sorumluluğunda bulunan program ve alt programlarla uygulanmakta olan SP ilişkisi kurularak SPAK'lar tarafından program-alt program analizi yapılmıştır.

Tablo 6. Program ve Alt Program Analizi

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	Araştırma Altyapıları	Araştırma laboratuvarlarında görevli personel sayısı yetersizdir. Mevcut altyapının geliştirilme (bakım, yeniden lisanslama, kalibrasyon, laboratuvar olanakları) ihtiyacı bulunmaktadır.	Araştırma laboratuvar altyapısının bakım ve onarımı için yeterli mali ve insan kaynaklarının artırılması
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	ODTÜ bölgeyi ve dünyayı dönüştürme vizyonuna ve çok farklı disiplinlerde etkili araştırmalar yapma yetkinliğine sahiptir. Bu kapsamda, gündemdeki sorunlara eğilmeyi topluma karşı bir sorumluluk olarak görenek, kamu-sanayi-üniversite iş birliklerinin ve getirdiği fayda ile her yıl bütçesinin en az dörtte birini araştırma gelirlerinden sağlayan ODTÜ'nün bilimsel fark yaratmak için yeterli altyapı ve kaynaklara sahip olması gerekmektedir.	Çok boyutlu araştırmalar, bunlara yönelik iş birlikleri, kurum içi ve kurum dışı araştırma destekleri, üniversiteye gelir getirici, Ar-Ge altyapısını destekleyici daha fazla proje ihtiyacının olması
HAYAT BOYU ÖĞRENME	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri	ODTÜ'de yürütülen araştırmaların süreç ve sonuçları, akademik ve akademik olmayan ortamlarda paylaşılmaktadır. Toplumun farklı kesimlerinin kendilerini yakından ilgilendiren bilimsel araştırmaların varlığından haberdar olması ODTÜ için önem taşımaktadır. ODTÜ'de düzenlenen Bilimin Ev Hali, Dönem Arası Seminerler ve Sürekli Eğitim Merkezi eğitimleri yoğun talep görmektedir.	ODTÜ'de yürütülen bilimsel araştırmaların toplumsal faydasının ulusal, uluslararası akademik çevreler ve tüm kamuoyu ile paylaşılması, sürdürülen etkinliklerin içeriklerinin daha geniş bir kitlenin erişimine açılması için yeterli altyapı ve mekanizmaların oluşturulması
YÜKSEK-ÖĞRETİM	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler	Üniversitemizde yapılan yurt dışı yayın sayımızın ve kalitesinin artırılmasına yönelik destekler yetersizdir. Öğretim üyelerinin ve araştırma görevlilerinin pedagojik farkındalığının artırılması gerekmektedir.	ODTÜ'de yürütülen araştırma çıktılarının etkisini artırmaya yönelik mekanizmalar oluşturulması ve öğretim elemanlarının, pedagojik farkındalığının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması
	Yükseköğretimde Öğrencilerin Akademik Yaşam	ODTÜ'ye gelen öğrencilerin bir kısmı özellikle ilk yıllarında üniversite kültürüne uyum sağlama, üniversitenin sosyal, kültürel vb. imkanlarından faydalanma ve İngilizce eğitim konularında zorlanmaktadır. Hızlı değişen koşulların (Covid-19 pandemisi ve çevrimiçi eğitim gerekliliği) var olan eğitim ve öğretim pratiklerini hızla eskitmekte, tüm alanlarda temel eğitim derslerinin (servis derslerinin) daha etkin ve verimli sunulması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.	Gelen öğrencilerin üniversiteye akademik ve kişisel uyumunu destekleyici uygulamalar, derslikleri, ders içerikleri ve bu dersleri sunan bölüm ve öğretim elemanlarıyla etkili ve etkin sunulan temel eğitim dersleri hazırlanmalıdır. Dünyadaki başarılı yaklaşımlara göre güncellenmiş etkin çekirdek programları, Yükseköğretimde eğitim/öğretim kalite güvencesinin sağlanması, lisans öğrencilerinin bilimsel araştırmalara aktif katılımını sağlayacak ve farklı alanlarda yaygınlaştıracak mekanizmalar/programlar kurulmalıdır.
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı	Öğrencilere yeni ilgi alanları kazanmalarına imkân sağlayarak gerek sağlık gerekse sosyal durumlarının iyileşmesine, yeteneklerinin ve kişiliklerinin sağlıklı bir şekilde gelişmesine imkan verecek olanaklar sunulması, ruhsal ve bedensel sağlıklarına özen gösteren bireyler olarak yetiştirilmesi, birlikte düzenli, disiplinli çalışma, dinlenme ve eğlenme alışkanlıklarının kazandırılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi

3.6. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Üst politika belgeleri analiziyle SP üst politika belgesi ilişkisi kurulmuş verilen görevler ve ihtiyaçlar tespit edilmiştir. ODTÜ'nün etkinlik alanları, ürün ve hizmetleri Tablo 7'de paylaşılmaktadır.

Tablo 7. ODTÜ'nün Etkinlik Alanları, Ürün ve Hizmetleri

Etkinlik Alanı	Ürün/Hizmetler
A. Eğitim-Öğretim	Yabancı Dil Hazırlık Eğitimi
	Lisans Eğitimi
	Lisansüstü Eğitim
	Uluslararası Ortak Eğitim (SUNY, Humboldt)
	Değişim Programları (Erasmus vb.)
	Uzaktan Eğitim Programları
	Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı (ÖYP)
	Sürekli Eğitim Programları
	Akademik Gelişim Programı (AGEP)
	İdari Personel Gelişim Programı (İGEP)
	Mezunlar
B. Araştırma-Geliştirme	Uygulama ve Araştırma Merkezleri
	Merkezi Laboratuvar
	Akademik birimlerdeki araştırma birimleri/laboratuvarlar
	Destekli Ar-Ge projeleri (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, TÜBİTAK, AB vb.)
	Üniversite kaynakları ile desteklenen projeler (BAP)
	Sanayi katkısı ile yürütülen Ar-Ge ve yenilik projeleri (döner sermaye projeleri)
	Araştırmacı yetiştirme programları (Savunma Sanayii İçin Araştırmacı Yetiştirme Programı (SAYP), Merkezler için İş Birliği Geliştirme Programı (MİGEP) vb.)
	Araştırma Destek Birimleri (Araştırmalar Koordinatörlüğü, BAP Koordinasyon Birimi, TTO vb.) faaliyetleri
	Teknokent iş birlikleri
	Yayınlar
	Patentler
Konferans / Çalıştay katılımı	
C. Toplumsal Katkı	Toplum ve Bilim Merkezi
	Sürekli Eğitim Merkezi
	BİLTEM
	Kurumsal iletişim faaliyetleri (üniversitede yapılan araştırmaların topluma yayınlar, konferanslar vb. yoluyla paylaşılması)
	Toplumsal katkı projeleri (Eğitim Fakültesi'nin toplumsal hizmet dersi kapsamındaki etkinlikler, Bilim Eğlencelidir, Bilimin Ev Hali gibi organizasyonlar)
Sivil toplum örgütleri vb. kuruluşlarla ortak yürütülen topluma bilimi sevdirmeye yönelik faaliyetler	

3.7. PAYDAŞ ANALİZİ

SP hazırlık sürecinde, her SPAK kendi iç ve dış paydaşları ile anket ve çevrimiçi ve yüz yüze görüşme yöntemleri ile fikir alışverişinde bulunmuştur. Paydaşlarımız 24-25 Haziran 2021 tarihinde gerçekleştirilen Durum Analizi ve Paylaşım Konferansı'na da katılım sağlayarak görüşlerini iletmişlerdir.

Tablo 8. İç Paydaşlar

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Araştırma Merkezleri, Araştırmalar Koordinatörlüğü	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Değişim Bölüm Koordinatörleri	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Fakülteler, Enstitüler, Bölümler	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Birimler	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
ODTÜ Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğretim Elemanları	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Uluslararası Değişim Programları Komisyonu	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (ODTUZEM)	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış



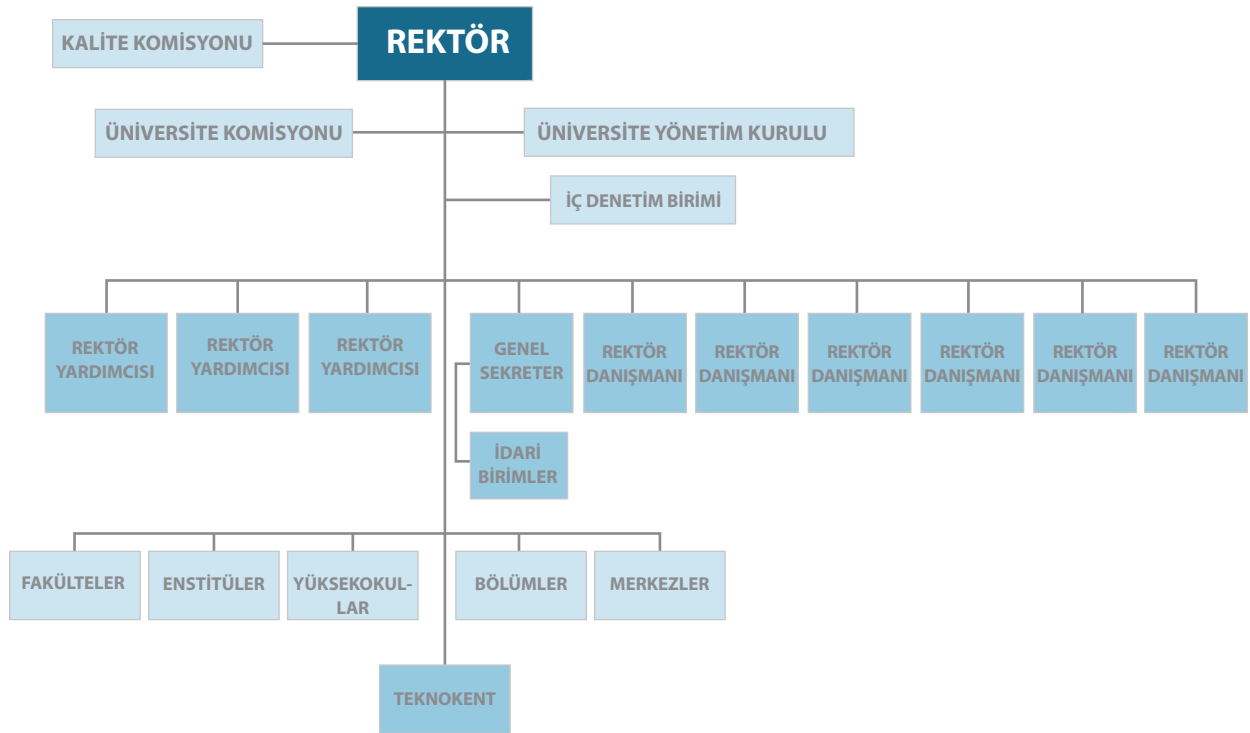
Tablo 9. Dış Paydaşlar

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Ankara Büyükşehir Belediyesi	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Ankara Ticaret Odası-Dış İlişkiler ve Fuarlar Müdürlüğü,	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
ASELSAN A.Ş. Haberleşme ve Bilgi Teknolojileri Sektör Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara Dahil Et
Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Çankaya Belediyesi	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
FULBRIGHT Programı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Goethe Institute	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara Dahil Et
HAVELSAN A.Ş.	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Meslek Odaları	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Mezunlar	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara Dahil Et
Milli Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
ODTÜ Geliştirme Vakfı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
ODTÜ TEKNOKENT	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenciler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
T.C. Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Bilgilendir
STM A.Ş.	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
SUNY Binghamton University	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
SUNY New Paltz University	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
SUNY Türkiye Ofisi	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
T.C. Ankara Valiliği	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
T.C. Dışişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
T.C. Savunma Sanayii Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye Belediyeler Birliği	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Ulusal Ajans	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
YÖK – Proje Geliştirme ve Destekleme Daire Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yükseköğretim Kalite Komisyonu (YÖKAK)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yükseköğretim Koordinatörlüğü	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış

3.8. KURUM İÇİ ANALİZ

2018-2022 Stratejik Planı'nın son iki yılı ve 2023-2027 SP hazırlıkları, Covid-19 salgını dönemine denk gelmiştir. Bu sebeple; kurumsal değerlendirme süreçleri uzaktan eğitim, çevrim içi yürütülen süreçler ile sürdürülmüştür. Bu bölümde, Üniversitemiz organizasyon yapısına, yürütülen faaliyetlerin değerlendirilmesine ve kaynaklar ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.8.1. İdari ve Akademik Yapı



3.8.2. İnsan Kaynakları

Üniversitemiz, ihtiyaç duyduğu alanlarda, dünyanın en iyi üniversitelerinden doktora derecesini almış veya bu üniversitelerde doktora sonrası çalışmalarını tamamlamış, atama kriterlerimize uyan nitelikli elemanları öğretim üyesi olarak istihdam etmektedir.

Tablo 11. İnsan Kaynakları

Personel Türü	2021
Öğretim üyesi toplam sayısı	765
Profesör	386
Doçent	162
Dr. Öğretim Üyesi (Yardımcı Doçent)	217
Öğretim Görevlisi-Ders Verenler	332
Öğretim Görevlisi-Uygulamalı Birim	153
35. Md. Araştırma Görevlisi (ÖYP dahil)	181
Araştırma Görevlisi	731
Uluslararası Öğretim Elemanı Sayısı	45
İdari personel sayısı	2.527

3.8.3. Fiziksel Kaynaklar

Üniversitemizin bütün fakülteleri ve bölümleri, KKTC’de bulunan Kuzey Kıbrıs Yerleşkesi ile Mersin-Erdemli’de bulunan Deniz Bilimleri Enstitüsü dışında, Ankara’da aynı yerleşke alanı içindedir.

Tablo 12. Fiziksel Kaynaklar

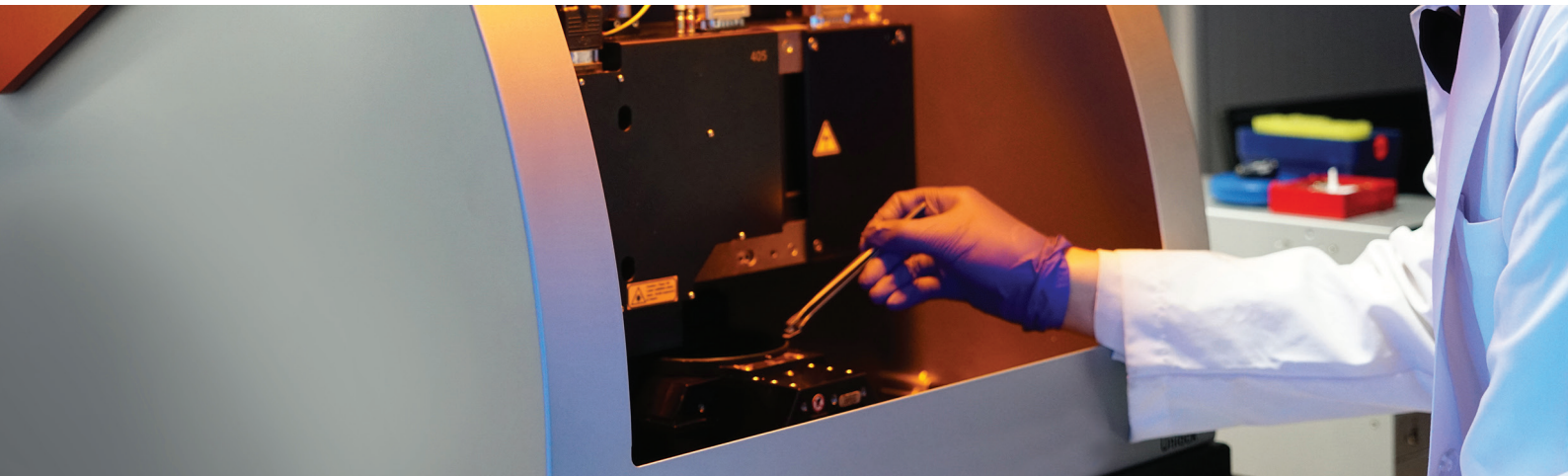
Mekan	2021
Yerleşke alanı (km2)	45
Ormanlık alan (km2)	33
Derslik - Amfi sayısı	374
Laboratuvar sayısı	465
Açık-kapalı spor alanı (m2)	60.635
Yurt sayısı	19
Yurt kapasitesi (Kişi)	7.322

3.8.4. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

Üniversitemiz, bilişim ve iletişim teknolojilerinin güncel olarak izlenmesi doğrultusunda tüm öğrencilerine ve akademik birimlerine, yaratıcı ve ortak çalışmalarda kullanılabilecek en verimli bilişim altyapısını sağlamayı ve idari personellerin yürüttükleri çalışmalarda bilgi teknolojilerinin kullanılmasının en üst düzeye çıkartılmasını amaçlamaktadır.

Tablo 13. Bilgi Kaynakları

Bilişim	2021
"metu.edu.tr" Uzantılı Toplam Alan Adı Sayısı	874
Öğrenme Yönetim Sistemi Destekli Derslerin Oranı (%)	87
Aktif Kablosuz Ağ Cihazı Sayısı	1.981
Üniversite Geneli Kablosuz Ağ Kapsama Alanı (%)	98
Yerleşke İnternet Çıkış Kapasitesi	10 Gbit/s
Kütüphane	
Basılı Kitap	528.664
Toplam Ciltli Dergi	198.840
Güncel Basılı Dergi	52
Elektronik Kitap	588.060
Elektronik Dergi	77.091



3.8.5. Mali Kaynaklar

Üniversitemiz 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda tanımlanan özel bütçeli bir idaredir. ODTÜ bütçesi hazine yardımları ve öz gelirlerden oluşmaktadır. Kamu idarelerinin bütçe tekliflerini ve yatırım programını hazırlama sürecini yönlendirmek üzere; Bütçe Çağrısı ve eki Bütçe Hazırlama Rehberi ile Yatırım Genelgesi ve eki Yatırım Programı Hazırlama Rehberi Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanarak en geç Eylül ayının on beşine kadar Resmî Gazete 'de yayımlanmaktadır. Üniversitemiz bütçe teklifi kalkınma planı ve programlarda yer alan politika, hedef ve öncelikler, stratejik plan ve performans ölçütleri ile fayda-maliyet analizleri dikkate alınarak hazırlanmaktadır.

Tablo 14. Mali Kaynak Analizi

2023-2027 STRATEJİK PLAN TAHMİNİ KAYNAK TABLOSU (TL)						
Kaynaklar	2023	2024	2025	2026	2027	5 Yıllık Toplam
Özel Bütçe (Bütçe İçi)	1.033.478.000	1.141.993.000	1.233.352.000	1.332.021.000	1.438.583.000	6.179.427.000
Döner Sermaye (Bütçe Dışı)	100.232.000	108.251.000	116.912.000	126.266.000	136.365.000	588.026.000
Ulusal Projeler (Bütçe Dışı)	62.696.000	67.712.000	73.129.000	78.979.000	85.297.000	367.813.000
Uluslararası Projeler (Bütçe Dışı)	116.808.000	126.153.000	136.245.000	147.145.000	158.917.000	685.268.000
Teknokent (Bütçe Dışı)	8.100.000	8.500.000	8.950.000	9.400.000	9.870.000	44.820.000
Vakıf (Bütçe Dışı)	1.745.000	1.832.000	1.925.000	2.023.000	2.121.000	9.646.000
Genel Toplam	1.323.059.000	1.454.441.000	1.570.512.000	1.695.831.000	1.831.153.000	7.874.996.000

3.9. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ

3.9.1. Eğitim Faaliyetleri

ODTÜ'de 41 lisans programının yürütüldüğü 5 fakülte bulunmaktadır. Üniversitemiz bünyesinde bulunan Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler, Enformatik, Uygulamalı Matematik ve Deniz Bilimleri Enstitülerinde ise 107 yüksek lisans ve 72 doktora programı yürütülmektedir. Bu enstitülerden Deniz Bilimleri Enstitüsü Mersin-Erdemli'de çalışmalarını yürütmektedir. Hazırlık sınıfı öğrencilerine İngilizce eğitimi Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından verilmektedir. Yüksek lisans alanında, ülkemizde yabancı dilde eğitim veren üniversiteler arasında en fazla program çeşitliliği ODTÜ'de bulunmaktadır. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme ve Toplumsal Katkı alanlarında yıllık stratejik planlar hazırlamakta ve bu plan kapsamında çalışmalarını yürütmektedir. Eğitim-Öğretim alanındaki son yedi yıllık stratejik plan temelinde ve titizlikle uygulamaya çalıştığı Strateji Dokümanları çerçevesinde, ülkemizin gittikçe artan öğretim elemanı gereksinimine cevap verebilmek amacı ile yüksek lisans ve doktora eğitimine ağırlık vermeyi; buna karşılık lisans programlarındaki öğrenci sayısını da daha makul seviyelere çekmeyi hedeflemiştir.

3. DURUM ANALİZİ

Geçtiğimiz son on yılda, istihdam durumu ve dolayısıyla talep; bölümlerin altyapısı, öğretim elemanı sayıları, bölüm programlarının gelen öğrenci düzeyi ile olan uyumu ve bölümlerin verimi de göz önüne alınarak lisans öğrencisi sayısının sabit tutulması ve ağırlığın yüksek lisans ve doktora eğitimine verilmesi yönünde başarılı adımlar atılmıştır.

3.9.2. Araştırma Faaliyetleri

ODTÜ'nün 2018-2022 Stratejik Planı'nda belirlenen araştırma öncelikli alanları Enerji, Havacılık ve Uzay, Elektronik-MEMS ve Biyomedikal alanlardır. Alanların ve önceliklerin belirlenmesinde üniversitemizin ulusal kalkınma hedeflerine uygunluğu temel alınmıştır. Bu öncelikli alanlardaki faaliyetlerimiz, 2023-2027 SP için de geçerlidir. Türkiye için öncelikli olan bölgesel ve küresel, büyük ve zorlayıcı problemlerle ilgili çok disiplinli, disiplinlerarası ve iş birliklerine dayalı bir yaklaşımla araştırmalar yapmak; bu problemleri toplumsal, siyasal, ekonomik, psikolojik ve teknolojik boyutlarıyla ele alıp çözümler üreten geniş kapsamlı araştırmaları arttırmak; bu yönde Ar-Ge ve yenilik projelerinde ulusal ve uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesi ve var olan iş birliklerinin kapsamının genişletilmesidir.

Uluslararası görünürlüğünü artırma amacına hizmet eden faaliyetlerde bulunulmuştur. Bu amaçla atılan adımlardan bir tanesi, ODTÜ'nün Avrupa Komisyonu tarafından **Araştırmacı Dostu Üniversite** olmaya odaklanmış kurumlara verilen "Araştırmada İnsan Kaynakları Mükemmeliyet Sertifikası (HR Logo) (HR Excellence in Research Award)" almaya hak kazanmasıdır. ODTÜ, üniversitelerin uluslararası görünürlüğü ve güvenilirliği açısından önemli bir simge olan HR Logo'yu almaya hak kazanan ilk Türk üniversitesi olmuştur. Bu kapsamda, ODTÜ iki yıl içinde bir ara değerlendirmeden geçecek ve bu süreçte başvuru aşamasında sunulan **Eylem Planı**'nın hayata geçirilmesini sağlayarak, araştırmacılara daha eşit ve kolaylaştırıcı imkanlar sunacaktır.

3.9.3. Öğrenci

ODTÜ son yıllarda, kuruluş amaçları doğrultusunda, uluslararası öğrenci sayısını ve kalitesini artırmaya yönelik ciddi çalışmalar sürdürmektedir. ÖSYS kontenjanları dışında (T.C. ve K.K.T.C. uyruklu öğrencilere ek olarak), her yıl 300 kadar (YKS genel kontenjanının yaklaşık %10'u oranında) yeni uluslararası lisans öğrencisi ODTÜ'ye kabul edilmektedir. Son yıllarda, bu konuya verilen önem sonucunda, ODTÜ'de uluslararası lisans ve lisansüstü öğrenci sayısı her yıl düzenli olarak artmaktadır. 2020-2021 Eğitim Öğretim yılında bu sayı 1.482 olmuştur. Dünyanın önde gelen seçkin üniversiteleriyle birlikte yürütülen ortak lisans programı sayısı dört, ortak yüksek lisans programlarının sayısı altı, ortak doktora programlarının sayısı 12 olarak devam etmektedir; buna ek olarak bir adet ulusal ortak doktora derecesi yürütülmektedir. Sayının artmasına yönelik çalışma ve beklenti Covid-19 salgını nedeniyle önemli ölçüde sekteye uğramıştır. 2021 yılı sonu itibarıyla yürütülmekte olan uluslararası değişim programları kapsamında öğrenci ve öğretim üyesi değişim anlaşmaları imzaladığımız üniversitelerin sayısı 971'ye yükselmiştir. Avrupa içi Erasmus, Mevlâna, Avrupa dışı Erasmus programı (Erasmus+ International Credit Mobility-ICM) ve diğer değişim anlaşmaları sonucu kısa süreli eğitim amacı ile yurt dışına giden öğrenci sayısında artış Covid-19 salgını nedeniyle önemli ölçüde sekteye uğramıştır. 2021 yılı sonu itibarıyla 217 öğrencimiz yürütülen uluslararası bir programlar ile yurt dışına gitmiştir.



3.10. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

Politik Ekonomik Sosyal Teknolojik Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analizi Sonuçları

Politik

- ODTÜ'nün iş birliği yaptığı bürokratik kadrolarda çok hızlı değişimlerin olması
- ODTÜ olarak bu değişimlerden en az etkilenecek stratejilerin geliştirilmesine ihtiyaç oluşması Özellikle iklim ve çevre araştırmaları, kitlesel göç ve bilişim alanındaki güncel politika gelişmelerinin takip edilmesi ve yeniliklere ulaşılması noktasında geç kalınmaması çok önemli. Hem kitlesel göçler hem de iklim değişikliklerinden dolayı küresel çaptaki politikalarda değişiklikler olmaktadır. ODTÜ olarak oluşturulacak gelecek projeksiyonlarına küresel çaptaki değişimleri dahil etmek ve bu değişimlere ayak uydurabilmenin gerekliliği
- Üniversitelerin gereksinimleri doğrultusunda istedikleri kadar uluslararası öğretim elemanı istihdam edememeleri
- Uluslararası öğrencilerin Türkiye'ye olan ilgisinin azalması, bu öğrencilerin diğer ülkelere yönelmesi
- ERASMUS ve program ortaklarının öğrencilerini Türkiye'ye göndermekten kaçınması
- Nitelikli akademisyenlerin Türkiye'ye olan ilgisinin azalması ve mevcut öğretim üyelerinin ODTÜ'den ayrılması
- Kamunun personel istihdamındaki daralma eğilimine bağlı olarak nitelikli bilişim personeline dayalı insan kaynağı gelişiminde ciddi kısıtlar oluşması
- Bilimsel bilginin ticarileşmesinin özellikle lisansüstü eğitim alanına etkileri
- Uzaktan eğitim programlarının akreditasyonunda bazı üniversitelerin devlet tarafından önceliklendirilmesi gibi bir uygulamanın bulunmaması ilgili programların süreçler üzerinde olumsuz etkiler yaratması
- Salgın sonrasındaki süreç için de kurumların uzaktan eğitim yöntem ve araçlarını kullanmaya devam etmeye yönelik politikalar geliştirmesi – Açık dersler ve açık ders kaynaklarına (Open Education Resources, Open Courseware) yönelik hem ülkemizde hem de dünyada teşvik politikalarının artması, eğitim öğretim süreçlerinin bu yönünü destekleyen bir yol haritası belirleme gereğinin öne çıkması
- Kadro tahsisi ve kullanımına ilişkin devlet politikaları
- Yasal faktörler; kanunlar, yönetmelikler, tüzükler, genelgeler, mahkeme kararları ve içtihatlar
- Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının uyguladığı Üniversitelerin işleyişine ve süreçlerine ilişkin politikalar
- Mali politikalarda yapılan değişiklikler
- İstihdam politikalarda yapılan değişiklikler
- Farklı statülerdeki istihdam
- Akademik/İdari tüm çalışanların özlük haklarına ilişkin yasal düzenlemeler
- Öğrenci haklarına ilişkin yasal düzenlemeler

Ekonomik

- Araştırma, eğitim, fiziksel kaynakların yenilenmesi gibi farklı faaliyet ve amaçlar için kamu kaynakları (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, TÜBİTAK gibi) ve yurt dışı kaynakları (AB, Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler gibi) mevcut olması
- ODTÜ mükemmeliyet merkezleri, araştırma altyapıları ve nitelikli araştırmacı profili ile rekabetçi araştırma fonlarına ulaşmada zorluk yaşanması
- Özellikle ülkemizdeki artan üniversite sayısı fonlardan alınan payın düşmesine neden olmaktadır. Fiziksel kaynakları iyileştirmede kaynak bulma zorluğu yaşanmakta, özellikle kamu kaynaklarından faydalanma oranı sınırlı kalmaktadır. Küresel ve yerel ekonomik krizin, kaynaklara erişimin daha da kısıtlanması tehlikesini doğurması
- Akademik personelin yurt dışındaki etkinliklere katılımı için verilen finansal desteklerin yetersizliği
- Akademik personelin yurt dışı etkinlikleri için yapılan ödemelerdeki bürokratik sıkıntılar
- Tam zamanlı uluslararası öğrencilere yeterli miktarda burs olanaklarının sağlanamaması
- Uluslararası öğrencilerin araştırmaları için ödenek verilememesi
- Eğitim amaçlı iş birliği yapılan firmaların ekonomik nedenlerle kapanarak uluslararası öğrencilerine sağlanacak olası bir desteğin ortadan kalkması ve stajyer alımların azalması
- Uluslararası eğitime destek veren kurumların fonlarının azalması nedeniyle uluslararası öğrencilere sağlanan desteklerin ortadan kalkması
- Devlet Üniversitelerinin bütçelerinin kamu kaynaklı olması ve bu bütçelerle faaliyet göstermesi, kamu mali bütçe yapısında oluşan değişimlerden Üniversitelerin etkilenmeleri
- Kur oynamaları ve oluşan yaşam pahalılığı
- Artan işsizlik oranlarının üniversite öğrencilerini ve mezunlar üzerindeki etkileri
- Türkiye'nin büyüme hızındaki düşüşün bütçeden eğitim ve araştırmaya ayrılan payı doğrudan etkilemesi hem lisans hem de lisansüstü eğitim için ayrılan kaynakların azalması
- Uzaktan eğitim ve teknoloji tabanlı dijital içeriklerinin geliştirilmesinin ekonomik açıdan zor olması
- Kaliteli ulusal ve uluslararası öğrenciyi çekebilmek için özellikle özel üniversiteler ile rekabete girilebilmesinin yarattığı zorluklar
- Gerekli teknolojilere ve altyapıya erişiminde kısıtlar bulunan personel ve öğrenci için gerekli altyapı imkanlarının geliştirilmesi ihtiyacının oluşması

3. DURUM ANALİZİ

Sosyal

- Araştırma konularının küresel ve ülkesel düzeydeki ihtiyaçlar (enerji, sağlık, eğitim gibi) doğrultusunda belirlenmesi ile temel bilim alanlarına göre de tanımlanmasına ihtiyaç duyulması
- Covid-19 salgını gibi değişen küresel şartların araştırma çalışmalarının şartların toplumsal/bireysel etkilerinden kaynaklı olarak araştırmaya ara verme gibi nedenlerle araştırma süreçlerinin uzaması ve/veya bitirilememesi
- Üniversitelerin toplumla bütünleşmesi, toplumsal sorunlara yönelik araştırma ve sosyal sorumluluk projeleri geliştirmesi, yaratılan ve öğrenilen bilgiyi yalnızca akademi ve öğrenciyle değil toplumun tüm kesimleri ile paylaşılması yönündeki eğilimler Türkiye’de de yayılmaya başlaması
- Yaşam boyu eğitim ihtiyacı, toplumun farklı kesimlerinin üniversiteden ve diğer kaynaklardan bilgi talebinin artması
- Bilgiye hızlı erişim, çalışan profiline değişmesi, salgın nedeniyle eğitim-öğretim süreçlerinin değişimi ve bunun sonucunda tüm paydaşların (Üniversite çalışanları, aileler, mezunlar, toplum, sanayi, diğer kamu kurum ve kuruluşları) beklentilerinde değişiklik olmasına sebep olması
- Uzaktan eğitim teknolojilerinin kullanımının getirdiği sosyal değişimlerin incelenmesi, takip edilmesi ve nasıl faydaya dönüştürülebileceğinin belirlenmesi gerekliliğinin ortaya çıkması
- Çalışma biçimlerinde değişikliklerin (uzaktan, dönüşümlü vb.) hızlı değişimi
- Sağlık ile ilgili önemin farkındalığının artması
- İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili süreçlerin öneminin ve farkındalığının artması
- Salgın nedeniyle bilim insanlarından beklentilerin artması
- Salgın sürecinin çalışanlar üzerindeki etkileri
- Spor faaliyetleri ve sosyal faaliyetlerin çalışanlar üzerindeki etkileri



Teknolojik

- COVID-19 salgını nedeniyle uzaktan eğitime geçilmesi neticesinde edinilen teknolojik altyapı ve tecrübe
- Bilgi kaynakları alanında teknolojik gelişmelerin getirdiği kolaylıkların (Bütünleşik Bilgi Sistemi, Bulut Teknolojisi vb.) yanı sıra, olumsuz sonuçlar yaratacak gelişmeler de (siber saldırı gibi) yaşanması
- Dünyada en hızlı değişim teknolojik çevre koşullarıdır. Hızlı değişime uyum sağlayabilmek aynı zamanda uygun insan kaynağı ve bütçe ile mümkün olabileceğinden yetersiz bütçeler nedeniyle etkileşimin olumsuz etkilenmesi
- İnternet altyapısının son yıllarda teknolojinin gelişimi ve salgın döneminin de etkisiyle gittikçe önem kazanması
- Üniversite içinde salgın sürecinde ortaya çıkan ve gelecekte eğitim öğretim dönemlerini etkileyebilecek (Uzaktan) eğitime yönelik yeni ihtiyaçların karşılanması yönünde teknolojik geliştirmelerin planlanması ve uygulanması gerekliliği
- Rakip üniversiteler veya bazı liselerdeki teknolojik ortamın ODTÜ'den daha ilerde olması
- Salgın koşullarında kamuda ilk kez uygulanan uzaktan çalışma sistemi
- Yönetim ve idari hizmetlerin uzaktan erişimle yapılması
- Yeni otomasyon-yazılım ve bilişim sistemlerine olan ihtiyaçlar
- Süreçlerin elektronik ortamlara aktarılması, yeni ürün ve hizmetlere ihtiyaçların artması
- Sahada görev yapan personel dahil tüm çalışanların teknolojiye uyumu
- Artan siber saldırı tehdidi, veri güvenliği için gerekli teknolojiler bilgi güvenliği konusunda önlemler alınması gerekliliği
- Üniversitemizde üretilen araştırma ve eğitimle ilgili bilgiler üniversitemizin en önemli varlıklarındandır. Bu nedenle araştırma ve eğitim verilerinin koruma altına alınması için son kullanıcı bilgisayarlarındaki verilerin senkronizasyonu, yedeklenmesi için gerekli altyapının sağlanması gerekliliği



3. DURUM ANALİZİ

- Endüstri 4.0, nesnelerin interneti (Internet of Things, IoT), 3B yazıcılar, Drone, sanal gerçeklik/artırılmış gerçeklik (Virtual Reality (VR)/Augmented Reality (AR)), Bulut Bilişim gibi teknolojilerin yaygınlaşması ve ucuzlaması eğitim teknolojileri ve araçlarında, araştırmada ve toplumsal katkı sunumunda hızlı dönüşümleri gerekliliği

Yasal

- YÖK yönetmeliklerinde günlük ihtiyaçlar temelinde yapılan değişikliklerin eğitim öğretim sistemimize sağlıklı bir şekilde yansıtılması ve sıkı takibinin yapılması gereğinin ortaya çıkması
- Avrupa Birliği ile eğitim alanındaki uyum süreçlerinin (Bologna süreci vb.) eğitim programları üzerindeki etkisi
- Eğitim teknolojilerinin ve dijital yayınların lisanssız kullanımının takip edilmesi ve engellenmesi ihtiyacının oluşması
- KVKK nedeni ile uzaktan eğitim süreçlerinde yasal belirsizlikler ve boşluklar oluşması
- Kamu personeli (memur, işçi, sözleşmeli) istihdamının merkezi sınavlar (KPSS) aracılığıyla yapılması
- Öğretim Görevlisi, Araştırma Görevlisi kadrolarına yapılan atamalarda merkezi sınavların (ALES) oransal olarak belirleyici olması
- Farklı statülerde çalışanlar için farklı disipline ilişkin yasal düzenlemeler ve süreçler nedeniyle aynı işleri yapan (memur-işçi-sözleşmeli) personel için farklı işletilmesi
- Uluslararası Öğretim Elemanı çalıştırılmasına yönelik yasal düzenlemelerde disipline ilişkin düzenlemelerin bulunmaması
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/B maddesi kapsamında sözleşmeli personel statüsünde görev yapanların çalışma esaslarında disipline ilişkin hüküm bulunmaması
- 3713 Sayılı Terörle Mücadele kapsamında kamu kurum ve kuruluşlarına yerleştirilen personelin çalışmalarına yapılan düzenlemeler ile çalışma barışına ve çalışma hayatına uyumu
- Salgın sürecinde genelgelerle yayınlanan düzenlemeler

Çevresel

- ODTÜ Ormanı'nın Ankara'nın doğal kaynaklarından biri olması
- Ankara Yerleşkesinin barındırdığı bozkır bitkileri biyoçeşitliliği açısından zenginliğinin yanı sıra, endemik kelebek ve kuş çeşitliliği itibarıyla Ankara'da çok önemli biyoçeşitlilik noktası olması
- Erdemli Yerleşkesinin nesli tehlike altında olan deniz kaplumbağalarının ulusal seviyede korunan önemli bir üreme alanı olması ve ayrıca tüm Erdemli yerleşkesinin iyi yönetilen ve korunan bir kıyı alanı olarak çok geniş bir biyolojik çeşitliliğe ev sahipliği yapması sebebiyle ilgili Bakanlıklar ve yerel yönetimler ile güçlü bağlar kurulmuş olması

- Doğal çevre ve yerleşke ortamı – kültürel ve tarihsel bağ – ODTÜ'nün çalışanlarına olumlu etkisi
- Üniversite binalarının yaşlı olması, artan öğrenci ve çalışan sayısı nedeniyle birimlerin mimari yapısı, metrekare başına düşen personel dağılımının fazla olması
- Yerleşke nüfusunun artması ve yerleşkenin şehir içinde kalmış olması
- Çok büyük bir orman arazisi olan yerleşkede, yetersiz insan kaynağı ve teknolojik kaynakların kısıtlı olması nedeniyle güvenlik sağlama sorunları

3.11. GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLER, FIRSATLAR VE TEHDİTLER (GZFT) ANALİZİ

Önceden bahsedildiği üzere, SPAK'lar tarafından yürütülen hazırlık sürecinde, Üniversitemizin mevcut durumunu değerlendirmek üzere analizler gerçekleştirilmiştir. SPAK analizleri ÜSPDE tarafından birleştirilmiş ve son halini almıştır. 2023-2027 Stratejik Planı'nın temel yapı taşlarından birini oluşturan GZFT Analizi Sonuçlarına aşağıda yer verilmektedir.

Güçlü Yanlar

- Akademik ve idari personelin önemli bir kısmının iş tatmininin yüksek olması
- ODTÜ'nün birçok alanda öncü üniversite olması, kamuda pozitif bir algı yaratması ve kurumun saygınlığını güçlendirmesi
- Üniversitemizde verilen eğitimin genel kalitesinin yüksekliği
- Kurumsal kültür /ODTÜ'nün eğitim ve araştırmada marka olması ve saygınlığı
- Birçok birimimizin ulusal/uluslararası akreditasyon kuruluşları tarafından akredite edilmiş olması
- Ulusal / uluslararası tanınırlık ve küresel rekabet kapasitesi
- Akademik özgürlük ve eleştirel düşünceye önem veren kurum kültürünün yaratıcı, özgün araştırmacıların yetiştirilmesindeki olumlu rolü, bilimsel çıktılarının kalitesi ve çokluğu
- ODTÜ'nün ülkemizde teknolojiye yön veren, belirli projelerde en yüksek sayıda proje desteği alan (örn. TÜBİTAK 1001), yeni teknolojiler üzerine araştırma merkezlerinin kurulduğu, öncelikli alanlarda yer alan konularda başarılı çalışmalar yürüten başlıca üniversiteler arasında yer alması
- ODTÜ TEKNOKENT ile araştırma ve teknolojinin gelişimi ile ilgili çalışmalarda önemli ve anlamlı katkılarla sonuçlanan bir iş birliğinin sağlanması
- ODTÜ'nün savunma sanayi, bilişim teknolojileri, MEMS ve enerji gibi kuvvetli olduğu alanlara destek verebilecek insan kaynağı altyapısının sağlanması için gerekli temel lisansüstü çalışma alanlarına sahip olması,
- Üniversitemiz tarafından öğrencilerimize sunulan bilişim hizmetlerinde (Mobil

3. DURUM ANALİZİ

- Uygulama, ODTÜClass, Öğrenci Portalı, Lisanslı Yazılımlar, VPN Hizmeti, Kütüphane Kaynakları vs.) öğrenci memnuniyetinin yüksek olması
- Üniversitemizde verilen derslerde ve değerlendirmelerde kullanılan yöntemlerin çeşitliliği
- Uzun süredir istikrarlı bir şekilde uygulanan ders değerlendirme anketleri ile öğrencilerden geri bildirim alınması, bu geri bildirim birimler bazında değerlendirilerek başarılı bir şekilde izlenmesi ve gerekli düzenlemelerin yapılması
- ODTÜ'nün değişen süreçler ile ortaya çıkan güncel problemlere hızlı ve pratik çözüm geliştirebilme yetkinliğine sahip olması (örn. Pandemi sürecinde etkileşimli ders kayıt onaylarının hızlı bir şekilde çevrim içi ortama taşınması ve P/F (geçti-kaldı) uygulama sisteminin kısa süre içerisinde işleme alınması)
- Ar-Ge performansının artmasına hizmet eden en önemli bileşenlerden biri olan doktora sonrası araştırmacıların desteklenmesini amaçlayan ulusal destek programlarının giderek artması ve çeşitlenmesi (ör. TÜBİTAK BİDEB 2232 ve 2236)
- Doğal çevre ve yerleşke ortamının – kültürel ve tarihsel bağ – ODTÜ'nün çalışanlarına olumlu etkisinin olması
- Var olan sosyal imkanlar ile lojman, kreş, ilk ve orta öğretim ve sağlık hizmetleri gibi yan haklar, ODTÜ'yü diğer devlet üniversitelerine göre çekici kılması
- ODTÜ'de akademik profili ve araştırma potansiyeli yüksek düzeyde öğretim elemanlarının olması, profili yüksek olan lisans ve lisansüstü öğrencileri çekmesi ve nitelikli akademisyenlerin ODTÜ'yü tercih etme oranlarını yükseltmesi
- Eğitim dilinin İngilizce olması nedeniyle ilgili dünya literatürünü takip edebilen ve katkı sağlayabilen nitelikli akademik kadronun varlığı
- ODTÜ'nün tercih edilmesini sağlayacak şekilde uluslararası projelere yaygın ulaşım olanaklarının bulunması
- Sektörde, sanayide veya piyasada çalışan ve ODTÜ'de yarı zamanlı ders vermeye istekli, deneyimli kişilerin bulunması
- Kariyer gelişimini destekleyecek programların ve projelerin yaygınlığı ve erişilebilirliği (Akademik Gelişim Programı (AGEP) ve İdari Personel Gelişim Planı (İGEP),
- İdari personele yönelik hizmet içi eğitim imkanları
- Akademik performans değerlendirme sisteminin varlığı ve oldukça kapsayıcı olması dolayısıyla çok geniş bir yelpazedeki akademik etkinliklerin puanlanabilmesi
- ODTÜ Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS), Strateji Kalite Yönetim Bilgi Sistemi (SKYBİS) gibi Bütünleşik Bilgi Sistemi (BBS) sistemi uygulamalarının oluşturulması
- Konferans, seminer vb. akademik etkinliklere katılımın çeşitli kaynaklarla desteklenmesi
- Yetkin ve teknolojiyi takip edebilen personel ile etkili mevzuat takibi ve özlük haklarının korunması

- ODTÜ kültürü ve kurumsal kimliğin pozitif algısı ve ODTÜ'de çalışmanın bir ayrıcalık olduğu duygusu ile aidiyetin artması
- Salgın hastalığın (Covid-19) yarattığı sorunlara karşı yeni fonların ortaya çıkması ve ODTÜ'nün bu sorunların çözümüne katkı kapasitesi
- Sıfır Atık Biriminin ve mevzuata uygun Sıfır Atık Yönetim Sisteminin varlığı
- Ambalaj atıklarına ait atık yönetim planı yapma ve uygulama görevinin mevzuat (Ambalaj Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği) gereği Belediyelere verilmiş olması

Zayıf Yanlar

- Personel istihdamı için yeterli sayıda kadro ayırlamaması ve istenilen nitelikte personelin istihdam edilememesi
- Nitelikli uluslararası öğretim üyesi ve araştırmacı istihdam etmek ve öğretim üyesi, araştırmacı ve araştırmacıların üniversitedeki araştırma faaliyetlerine katılımları konusunda bürokratik zorluklar ve kaynak yetersizliği
- Yürütülen araştırma projelerinin topluma duyurulması konusunda gerekli mekanizmaların gelişmemiş olması, bu projelerin toplumsal yönünün yeterince vurgulanmaması
- Akademik/idari/uluslararası insan kaynaklarındaki yetersizlik
- Maddi kaynaklardaki kısıtlılık: derslik, laboratuvar ve teknolojik imkanlardaki kısıtlar
- Eskimiş fiziksel altyapı/mekanlar
- Tüm birimlerin uluslararası değerlendirmeden henüz geçmemiş olması,
- İletişim, paylaşım, tanıtım eksikliği: aile, toplum ve medyayla akademik çıktılarının paylaşılabilmesi, yeterince duyurulabilmesi
- Teknolojinin hızlı gelişimine personelin aynı hızda adapte olamaması
- Merkezi sınavlar, (KPSS, ALES) istihdam edilecek personeli seçme şansını kısıtlarken kurumun insan kaynakları dağılımının etkili bir şekilde gerçekleşmesini engellemesi
- Özellikle eski yapılarda çalışma ortamlarının dar ve sıkışık olması, personelin motivasyonunu olumsuz yönde etkilemesi
- Yabancı dil bilgisi iyi düzeyde olan idari personelin sayıca az olması
- Yeni teknolojilerin üniversiteye uyarlanmasının zaman alması
- Sanayi ve teknoloji merkezlerine olan uzaklık
- Çalışma hayatına yönelik etik kodların tanımlı olmaması
- Akademik ara düzey yöneticilerin (Bölüm Başkanı, Bölüm Başkanı Yardımcısı) genel idari işleyiş ve süreçleri iş başında el yordamı ile öğrenmesi, bu görevler için bilinmesi gereken temel yasal düzenlemeler ve idari süreçler ile ilgili hazırlayıcı eğitim verilmemesi
- İdari ara ve üst yöneticiler (Şube Müdürleri, Yurt Müdürleri, Fakülte Sekreterleri, Enstitü Sekreterleri, Daire Başkanları) için İGEP tarzı geliştirme programı olmaması, İGEP'e katılan astlarının programda öğrendikleri ışığında yönetsel olarak beklentilerini karşılayamamaları

3. DURUM ANALİZİ

- Akademik ve idari personelin sosyal olarak etkileşimini sağlayacakları ortamların ve/veya etkinliklerin az olması
- Araştırma üniversitesi statüsünün getirdiği akademik kadro kullanım imkanlarının idari ve teknik kadrolar için geçerli olamaması ve personel sayısının yetersiz kalması
- Kritik görevlerde olan personelin yedeklerinin olmaması/yetiştirilmemesi
- Farklı statülerde çalışanların üniversitede kullanılan bilişim sistemleri sorumluluklarının (Ör. METUSIS, ODTUPASS) ve sosyal alanlar ile ilgili haklarının (Ör: sağlık merkezi imkanları ve yemek ücret sınıfları) açık olarak tanımlı olmaması
- İdari personel mevcut performans değerlendirme sistemlerini sorunlu/yetersiz bulunması
- İdari personele tahsis edilen lojmanların sayısının yeterli olmaması
- Uygulamalı birimlerde "Öğretim Görevlisi" unvanıyla görev yapan akademik personelin; ödül performans ve lojman konularındaki haklarının tanımlı olmaması
- Personelin altyapı, bakım ve onarım hizmetlerinden duyduğu memnuniyet düzeyi düşük olması
- İdari personelin büyük çoğunluğunun "görevde yükselme olanaklarının sınırlı olduğunu" düşünmesi
- Üniversite içinde çalışanlar arasında ayırım yapıldığı algısının yaygın olması (idari-akademik, işçi-memur vb.)

Fırsatlar

- Araştırma üniversitesi statüsünün getirdiği akademik kadro kullanım imkanları (örn. YÖK Gelecek Projesi)
- Araştırma üniversitesi statüsünün getirdiği araştırma bütçesi olanakları
- ODTÜ'ye yüksek bağlılık hisseden ve akademide kalma isteğinde olan mezunların oluşturduğu akademisyen aday havuzu
- TÜBİTAK ve TÜBA gibi kurumların araştırma ve ödül desteklerinin varlığı
- Uluslararası kurumların proje destekleri
- Genç öğretim üyelerinin sayısal ve oransal artışı
- Marie Curie ve TÜBİTAK yurda dönüş bursları ile başarılı genç akademisyenler için çekim noktası olabilmesi
- BAP'ın araştırma projeleri sürecinin işleyişini iyileştirmesi
- ODTÜ'nün Türkiye'nin önder TEKNOKENT'ine ve yüksek oranda iş birliğine sahip olma potansiyeli
- H2020, TÜBİTAK, YÖK 100/2000 doktora bursu çağrılı öncelikli alanlar gibi araştırma faaliyetlerinin eğitime sağlayacağı katkı

- Erasmus, Mevlâna, ulusal ve uluslararası kurumlar arasında var olan iş birlikleri
- Orta Doğu, Balkan ve Asya ülkelerinden gelen öğrenciler için Üniversitemizin cazibe merkezi olması
- Yüksek uluslararası öğrenci sayılarının öğrencilerimizin dil ve kültürel gelişimine katkısı
- Maddi olanakları kısıtlı tüm öğrencilere burs ve yurt sağlanması yönündeki çalışmaların artması
- Engelli öğrencilere sunulan hizmetlerin geliştirilmesine ilişkin çalışmalar (Üniversitemiz 2019 yılında YÖK Engelsiz Üniversite Bayrak Ödüllerinde Mekânda Erişilebilirlik Kategorisinde Eğitim Fakültesi Turuncu Bayrak Ödülü almıştır)
- Lisansüstü öğrencilere sunulan çalışma ve sosyalleşme ortamlarının artırılmasına yönelik çalışmalar
- Kariyer planlama dersinin varlığı
- Sürekli Eğitim Merkezinin varlığı ve bazı araştırma merkezlerince yürütülen eğitim öğretim faaliyetleri
- Uzaktan eğitim sisteminin bütünleşik ve yazılım yönünden zengin kaynaklı olması
- Salgın sürecinde dijital dönüşümün ilerlemesi ve sürdürülebilir hale getirilmesi

Tehditler

- Bölgesel çatışma ve güvenlik sorunlarının uluslararası öğrencilerde caydırıcı etki yaratması uluslararası akademik ortamlarda Türkiye imajının olumsuz yönde değişmesi ve iş birliklerinin sekteye uğraması
- Ortaöğretimde kalitenin düşmesi ve gelen öğrencilerin analitik/eleştirel düşünme becerilerinin gerilemesi, İngilizce bilgilerinin yetersizliği
- Temel Bilim bölümlerinin kapatılacağına dair haberlerin medyada yer bulması sonucunda bu bölümlere yönelik öğrenci tercihlerinin olumsuz etkilenmesi
- Modern eğitim öğretim ortamlarının yetersizliği ve fiziksel altyapının eskimesi
- YKS ile ODTÜ'ye yerleşmelerde bazı programların kontenjan sayısındaki artış nedeniyle taban puanlarında yıllar içerisinde bir düşüş gözlenmesi
- Lisans programlarının kontenjanlarının artırılması
- Fiziksel kaynaklar kapsamında yapılması planlanan projelere bütçe tahsisi yapılamaması, bu konuda gerekli izin ve onayların alınamaması
- Son dönemlerde ulusal ve küresel ölçeklerde yaşanan ekonomik krizlerin kamu kurumu bütçelerini olumsuz etkilemesi ve oluşan yüksek enflasyonun alım gücünü düşürmesi
- Satın alma maliyetlerinde küresel ve ulusal ekonomik krizlerden oluşan dalgalanmalar sebebiyle süreçlerin başarıyla tamamlanamaması

3. DURUM ANALİZİ

- Öncelikli alanlara odaklanmanın diğer alanlara (örnek, sosyal alanlar, temel bilim.) olumsuz yansımaları TÜBİTAK ve AB gibi fonların belirli alanlara tahsisi ile diğer alanların kaynak bulma konusunda olumsuz etkilenmesi
- Zorlayıcı sorunları çalşıacak dinamik yapıların yokluğu
- 2020 yılında biten Ufuk 2020 programı ve yerine başlayan Ufuk Avrupa programıyla zorunlu hale gelen başta "Gender Equality Plan" vb. politika belgelerinin eksikliği ve/veya yetersizliği (başta sadece Türkçe olmaları)
- Salgın sürecinin çalışanlar üzerinde olumsuz sosyal etkileri olabilmektedir
- Salgın koşullarında idari personelin uzaktan çalışma sistemine katılımı, gerekli teknolojik araç gereçlerin eksikliği bakımından düşük kalmaktadır
- Salgın sürecinde genelgelerle çıkarılan idari izinler, personel sayısı nispeten az olan idari ofislerin işleyişini olumsuz etkilemesi
- Bölümlerde unvan açısından getirilen 2/3 oranı akademik kadrolarda kariyer yolunun kapanmasına ve sonucunda da nitelikli akademik insan gücünün Üniversitede kalmasını güçleştirmesi
- Norm kadro yönetmeliğinin köklü üniversiteler için dezavantaj olması
- Araştırma görevlisi kadro politikalarındaki değişimlerin (özellikle öğrencilik sürelerine getirilen af) olumsuz yansımalarının bulunması
- İdari personel istihdamına ilişkin sayıların son 10 yılda ayrılan sayısının yarısını bile karşılamıyor olması
- Özel kanunlar (3713-2828 SK.) ile yapılan atamaların merkezi yerleştirme ile yapılması nedeni ile personel seçimi yapılamaması nitelikli personel istihdamını zorlaştırması
- Ayrıca ilgili kanunlarla yerleştirilen personele; iş tanımı ve unvan değişikliği gibi konularda verilen imtiyazlar hakkında yapılan kanuni düzenlemenin asıl amacına dair herhangi bir ifadeye yer verilmemesi, ilgili olanağın hangi personele sağlanacağı hakkında tereddüde neden olmakta ve ilgili Makamlar tarafından verilecek mütalaaya duyulan ihtiyaç, ilgili sürecin işletilmesinde zaman kaybına neden olmaktadır. Söz konusu imtiyaz, aynı zamanda, personel arası çalışma barışını olumsuz yönde etkilemekte ve farklı yönde yorumlanan madde hükümlerinin uygulanması hakkında, personel ile Kurum arasında uzun mahkeme süreçleri yaşanması
- Araştırma fonlarında devletten gelen katkının sınırlı olması, özellikle genç araştırmacıları çekme ve tutma çabalarını olumsuz etkilemesi
- Özellikle vakıf üniversitelerinin sayıca artması ve bu üniversitelerin sağladığı çeşitli avantajlar öğretim üyesi çekmekte rekabeti artırması
- İdari personelin erken emeklilikler ile artan iş yüklerinin birimler içinde dengelenememesi
- Üniversitemizin yeni hizmet alanları (Ör. Araştırma Parkı, ODTÜ Öğrenci Merkezi) ile birlikte artan personel ihtiyacının karşılanamaması

3.12. TESPİT VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ

Üst Politika Belgeleri Analizi kapsamında yapılan görev ve ihtiyaçlar Tablo 4'te sunulmuştur. Program bütçe sistemi kapsamında, üniversitemizin sorumluluğunda bulunan program ve alt programlarla uygulanmakta olan stratejik plan ilişkisi kurularak, SPAK'lar tarafından program-alt program analizi yapılmıştır. Gerçekleştirilen çalışma PESTLE analizini temel almaktadır. Bu kapsamda SPAK'lar tarafından gerçekleştirilen Program/alt program analizi Bölüm 3.5'te, PESTLE analizi ise Bölüm 3.10'da paylaşılmıştır.

Tablo 15 Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanlar
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi		
Mevzuat Analizi	Mevzuat Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 4'te sunulmuştur.	
Üst Politika Belgeleri Analizi*	Üst Politika Belgeleri Analizi kapsamında hazırlanan görev ve ihtiyaçlar Tablo 5'te sunulmuştur.	
Program – Alt Program Analizi	Program bütçe sistemi kapsamında, üniversitemizin sorumluluğunda bulunan program ve alt programlarla uygulanmakta olan stratejik plan ilişkisi kurularak, SPAK'lar tarafından yapılan program-alt program analizi Tablo 6'da sunulmuştur.	
Paydaş Analizi	Paydaş Analizleri detayları Tablo 8, Tablo 9 ve Tablo 10'da sunulmuştur.	
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi Tablo 11'da sunulmuştur.	
Kurum Kültürü Analizi	"3.8. Kurum İçi Analiz" ve "3.8.1. İdari ve Akademik Yapı" başlıklarında sunulmuştur.	
Fiziki Kaynak Analizi	Fiziksel Kaynaklar Yetkinlik Analizi Tablo 12'da sunulmuştur.	
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar Analizi Tablo 13'de sunulmuştur.	
Mali Kaynak Analizi	Mali Kaynaklar Analizi Tablo 14'te sunulmuştur.	
Akademik Faaliyetler Analizi	"3.9. Akademik Faaliyetler Analizi" başlığı altında sunulmuştur.	
Yükseköğretim Sektörü Analizi	"3.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi" başlığı altında sunulmuştur.	



GELECEĞE BAKIŞ

4

ODTÜ Uygulamalı Etik Araştırma Merkezi tarafından 2012 yılında yapılan “ODTÜ Ruhü” Çalışması kapsamında ODTÜ’yü temsil eden bazı temel değerler nitel yöntemlerle tespit edilmiştir. Farklı bileşenleri temsil eden, lisans, lisansüstü öğrencileri, idari ve akademik personeli ve mezun gruplarını kapsayan toplam 72 katılımcıyla 9 odak grup görüşmeleri yapılmıştır. İçerik analizi yöntemi ile çalışmaya katılan grupların değindiği “değerler” tespit edilmiştir. Üniversitemiz, bir önceki Stratejik planda tanımlanan Misyon Vizyon ve Değerlerini 2023-2027 Stratejik Planı için de takip edecektir.

4.1. MİSYON

ODTÜ’nün misyonu, toplum, insanlık ve doğa için, evrensel değerler çerçevesinde, yaratıcı ve eleştirel düşünmeyi, yenilikçiliği ve liderliği besleyerek mükemmellik düzeyinde araştırma yapmak, eğitim vermek ve topluma hizmet etmektir.

4.2. VİZYON

Uluslararası düzeyde öncü, bölgesini ve dünyayı dönüştüren bir üniversite olmak.

4.3. TEMEL DEĞERLER

ODTÜ Uygulamalı Etik Araştırma Merkezi tarafından 2012 yılında yapılan “ODTÜ Ruhü” çalışması kapsamında ODTÜ’yü temsil eden bazı temel değerler tespit edilerek alfabetik olarak sıralanmıştır:

- **Bilimsel Özgürlük**

ODTÜ’lüler bilimsel araştırma ve geliştirme etkinliklerinin, eğitim ve öğretimin; baskı altında kalmadan, bilimsel ölçütler dışındaki yönlendirmelerden bağımsız olarak yürütülmesini ve bu amaçla özgür tartışma ortamlarının yaratılmasını bilimsel özgürlüğün değişmez koşulları olarak görürler.

- **Bilinçli Özgüven**

ODTÜ’lüler sorumlulukların yerine getirilmesinde ve karşılaşılan sorunların çözümünde; bilgi, yetenek ve yetki sınırlarının farkında olarak cesur ve kararlılıkla davranırlar ve gerekirse özeleştiri yaparlar.

- **Dayanımcı Bireysellik**

ODTÜ’de öğrenciler, idari ve akademik personel, unvan, konum ve çalışılan birimden bağımsız olarak, bireysel görüş ve değerlerini ifade ederken birlikte hareket eder ve özgürlükçü bir yaklaşımla mücadeleci bir tutum sergilerler.

- **Doğal Çevreye Duyarlılık**

ODTÜ'lüler üniversite arazisi içinde yetiştirilen ormanı ve ekolojik zenginliği bir değer olarak görürler; bunların korunması ve geliştirilmesini önemserler ve genel olarak doğal çevreye yönelik bir duyarlılık oluşturulması ve koruyucu yaklaşımın yaygınlaşması için çaba gösterirler.

- **Güvenilirlik**

ODTÜ'lüler kararlarını, dış yönlendirmelerden bağımsız olarak, çıkar çatışmalarına izin vermeden, nesnel veri ve bilgiler temelinde verir; görevlerini etik değerler, bilimsel ölçütler ve yasalar ışığında sorumluluk bilinciyle yerine getirirler.

- **İnsana Saygı**

ODTÜ'lüler, başkalarının hak ve özgürlüklerini dikkate alıp korurken, farklılıkları zenginlik olarak görüp her türlü ayrımcılığa karşı çıkarlar ve tüm ilişkilerinde, ön yargısız, eşitlikçi bir yaklaşım sergilerler.

- **Liyakat**

Başarıları ve buldukları konumları yetenek, çalışma ve çabaların doğal sonucu hak edilmiş kazanımlar olarak gören ODTÜ'lüler, işe alım ve diğer değerlendirme süreçlerinin nesnel standartlar ve öz yetkinlikler temelinde yapılmasını gözetirler.

- **Sorgulayıcı Yaklaşım**

ODTÜ'lüler, bilgiye ulaşırken, araştırma yaparken veya toplumsal konular söz konusu olduğunda, bir yargıya ulaşmadan önce sorgulayıcı/eleştirel bir yaklaşımla durumu objektif bir şekilde analiz ederek değerlendirmelerini oluştururlar.

- **Toplumsal Sorumluluk**

ODTÜ'lüler, toplumsal sorunlara karşı duyarlılık gösterip bunların çözümlerine yönelik görüşler geliştirirler, toplumsal sorumluluk projeleri yürütürler, bilimin ve bilimsel yaklaşımın toplum tarafından yaygın olarak benimsenmesi için etkinliklerde bulunurlar.

- **Yenilikçilik ve Öncülük**

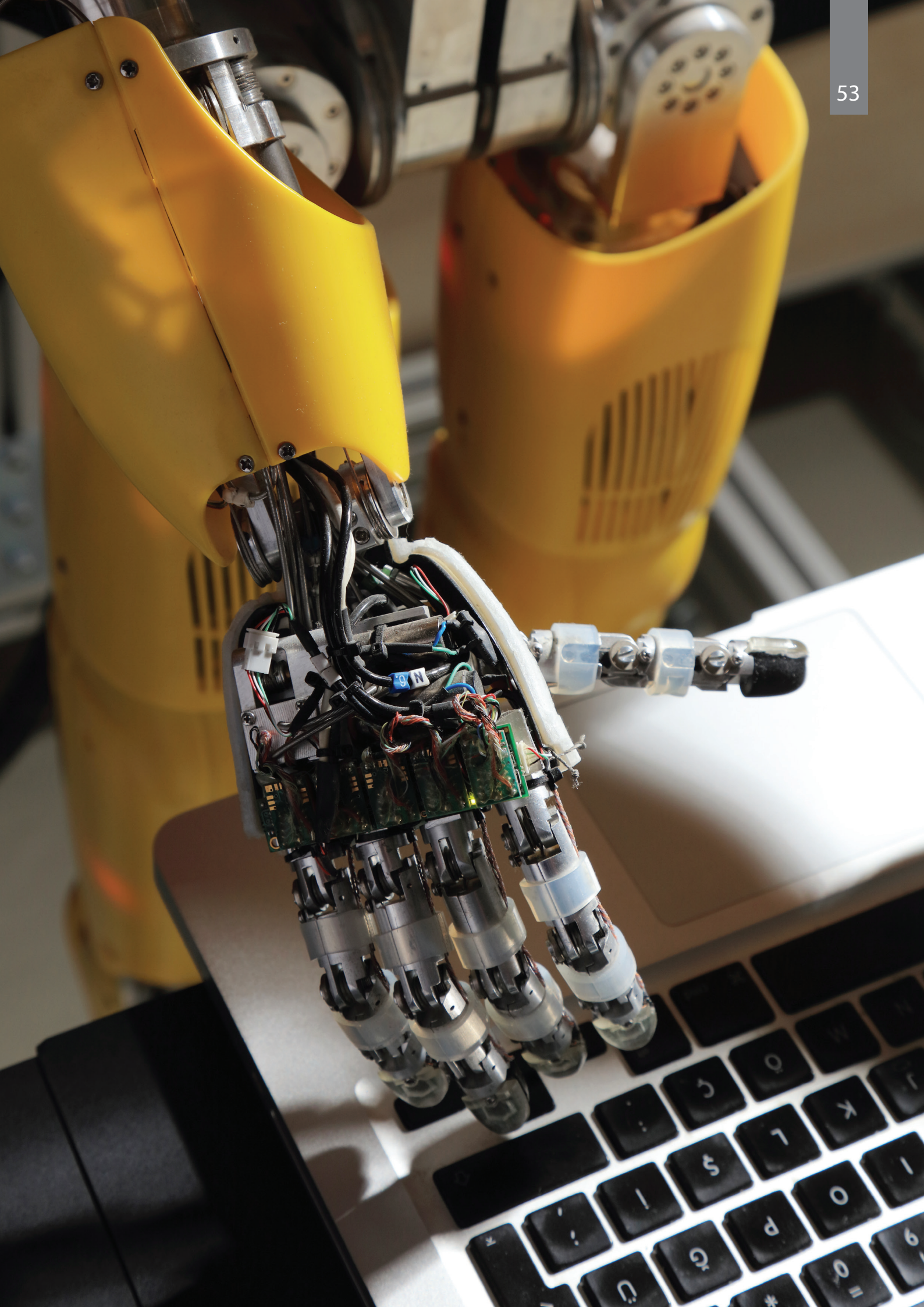
ODTÜ'lüler, teknoloji, eğitim, araştırma ve yönetim konularında yeni yöntem ve yaklaşımları takip edip uygular, toplumun ve üniversitelerin gereksinimleri doğrultusunda örnek olacak özgün sistem, program ve yapılanmaları geliştirirler.

- **Yerleşke Mirasına Bağlılık**

ODTÜ'lüler, insan eliyle yetişmiş bir orman içindeki görece özerk konumu, tüm birimlerini mekânsal süreklilik içinde toplayan yapısı, toplumsal bellekte yer etmiş mekânları ve köklü tarihiyle; ortak bir kültürün üretilmesine ve kurumsallaşmasına olanak yaratan ve özgün mimarisi, peyzajı, sanat eserleri ve faaliyetlerinin etkisiyle estetik duygusunun içselleştirilmesini sağlayan ODTÜ yerleşkesine, kültürel bir miras olarak bağlılık duyarlar ve sahip çıkarlar.

- **Yüksek Akademik Nitelik**

ODTÜ'lüler, uluslararası düzeyde bilimsel gelişmeleri takip etme ve bu gelişmelere katkı yapma yetkinliğini sağlayan, öğrenme ve araştırma isteğini motive eden ortamı; evrensel etik ilkeler çerçevesinde, yüksek standartlarda bilimsel araştırma ve eğitim yapılmasını ve yine yüksek standartlar temelinde seçilen bir öğrenci ve öğretim elemanı topluluğunu, ODTÜ'nün yüksek akademik niteliğinin temel bileşenleri olarak benimserler.





FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ

5

5.1. KONUM TERCİHİ

ODTÜ, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Üniversite-Sanayi İş Birliği, Uluslararasılaşma ve Toplumsal Katkı alanlarında ülkemizdeki üniversiteler arasında en önde gelen Üniversite olmuştur. 41 lisans programı, 107 yüksek lisans ve 72 doktora programı ile bir araştırma üniversitesi olarak ulusal ve uluslararası araştırma ve geliştirme projelerinde de söz sahibi olmaya devam ederek konumunu korumuştur.

Üniversitemiz, YÖK tarafından “Yükseköğretimde Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi” kapsamında yürütülen “Araştırma Odaklı Misyon Farklılaşması Programı”nda yer alan üniversitelerin performanslarının değerlendirildiği “Araştırma Üniversiteleri Performans İzleme Endeksi”nde, 2020 yılında da en yüksek puanı alarak geçmiş yıllardaki liderliğini korumuştur. Ayrıca TÜBİTAK tarafından oluşturulan Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi 2021 sonuçlarına göre birinci olmuştur.

YÖK tarafından Araştırma Odaklı Misyon Farklılaşması Programında yapılan yeni düzenleme ile “Aday Araştırma Üniversiteleri” de Araştırma Üniversiteleri arasına dahil edilerek, Araştırma Üniversiteleri “A1, A2 ve A3” olmak üzere 3 performans grubuna ayrılmıştır. Bu yeni düzenlemeye göre ODTÜ; en üst sırada yer aldığı Araştırma Üniversiteleri listesinde, en yüksek performansı gösteren üç Araştırma Üniversitesinin yer aldığı A1- Üst Düzey Araştırma Performansı gösteren üniversiteler grubunda yer almıştır.

Uluslararası arenada, 7. Çerçeve Programı’nda en başarılı, Ufuk2020 (H2020)’de desteklenen proje sayısı itibarıyla en başarılı birinci Türk araştırma kurumu olmuştur. ODTÜ 53 adet Ufuk2020 projesine ev sahipliği yapmaktadır. İngiltere merkezli Quacquarelli Symonds (QS) kuruluşunun 2021 yılında açıkladığı 2022 yılı sıralama sonuçlarına göre ODTÜ; 551-560 bandında yer almış ve bir önceki yıla göre sıralamada 50 bantlık bir yükselmeye ek olarak, yüzdeler dilim düzeyinde %8’i aşan bir gelişme kaydetmiştir. Ayrıca, 4 Avrupa Araştırma Konseyi (ERC) projesi ve 2 Twinning projesinde koordinatör olarak yer almaktadır.

5.2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ

Üniversitemiz, 2023-2027 Stratejik Planı için yapılan çalışmalar kapsamında, araştırma ve geliştirme başta olmak üzere konumunu güçlendirmek için başarı bölgesini farklılaştıracak stratejik öncelikleri belirlemiştir. Bu doğrultuda dört stratejik öncelik belirlenmiştir.

Paydaş katkılarıyla belirlenen stratejik öncelikler, SPAK’ların Amaç-Hedef ve Stratejilerini belirlemede yol gösterici olmuştur.

Stratejik Öncelik 1: Bütüncül Yaklaşım

ODTÜ, çok çeşitli alanlarda lisans ve lisansüstü programları sunan, nitelikli akademisyenleri ve öğrencileri çeken, eğitim ve araştırmada güçlü bir kurumdur. Bu gücün dayandığı önemli bir unsur, programlarının zengin içeriği ve çeşitliliğidir. Öte yandan, günümüzde birçok kavram, problem ve konu, farklı disiplinlerin kesişme alanlarında çalışıldığı takdirde daha iyi ele alınabilecek kadar çok boyutludur. Disiplinlerarası ve disiplinlerüstü yaklaşım, bu olgularla ilgili bütünü anlamaya, bütünde derinlik kazanmaya, yaratıcı ve eleştirel düşünmeye, bilgi birikimini artırmaya ve bu yolla üretilen bilginin uluslararası düzeyde faydaya dönüştürülmesine önemli katkılar sağlayacaktır. Üniversitemizde disiplinler çalışmaları kadar, farklı disiplinler arasındaki etkileşimin de güçlendirilmesi önemlidir. Bunun için gerekli altyapı yatırımlarını sağlamak, mevzuat değişikliklerini hazırlamak ve buna yönelik kaynakları etkin ve etkili kullanmak stratejik önceliklerimizdendir. Bu önceliğe yönelik olarak disiplinlerarası ve disiplinlerüstü katkı sağlayan araştırmaların artırılması, lisans ve lisansüstü programların bu anlayışa paralel olarak çeşitlendirilmesi ve güçlendirilmesi, bu etkinliklerde aktif yer almanın önündeki engellerin kaldırılması ve gerekli insan, bilgi, fiziksel ve finansal kaynakların sağlanması amaçlanmaktadır.

Üniversitemizde eğitim ve öğretimin araştırma ile bütünleşerek daha da güçlendirilmesine önem verilmektedir. Bu doğrultuda, güncel araştırma sonuçlarının ders seçeneklerinin ve içeriklerinin zenginleştirilmesinde kullanılması ve lisans öğrencilerinin araştırma projelerinde ve çalışmalarında yer almasını sağlayacak düzenlemelerin yapılması planlanmaktadır. Bilgi kaynakları ve fiziksel kaynaklar başta olmak üzere tüm kaynakların verimli ve etkili kullanımı için kampüs yaşamının başta akademik boyut olmak üzere tüm alanlarının daha bütünleşik, akıllı, dayanıklı, engelsiz ve sürdürülebilir sistemler ile desteklenmesi sağlanacaktır.

Stratejik Öncelik 2: İş Birliği ve Etkileşim

ODTÜ, hem konumlandığı coğrafyanın hem de dünyanın sosyal, kültürel ve ekonomik gelişimi ve dönüşümünde öncü katkılar sağlama vizyonuyla araştırma, eğitim ve toplumsal katkı etkinliklerini yönlendirecek ve yürütecektir. Bu doğrultudaki en önemli stratejik önceliklerinden birisi kritik öneme sahip önemli yerel, bölgesel, evrensel sorunları ve toplumun gereksinimlerini iyi anlamak ve bunların çözümünde ilgili paydaşlarla iş birliği ve etkileşim içinde olmaktır.

Üniversitemizin, dünyanın sürdürülebilir kalkınma, su kaynakları, gelir dağılımı, toplumsal cinsiyet, enerji, sağlık, afetler, güvenlik, teknolojilerin gelişimi ve benzeri ile ilgili büyük sorunlarının çözümüne katkı sağlamanın yanı sıra, Ankara'nın ve bölgenin eğitim, kentleşme, ulaşım, göç gibi önemli sorunlarına etkili çözümler geliştirilebilmesi; toplum, insanlık ve doğa için yenilik ve değer yaratabilmesi; üniversitenin ulusal ve uluslararası düzeyde, kamu, özel sektör, Teknokent ve diğer aktörlerin iş birliği ile oluşturulan ekosistemler, ağlar ve kümeler gibi oluşumlar içinde yer alması ile mümkün olabilecektir. Sorunların ve gereksinimlerin iyi anlaşılması, etkin ve uygulanabilir çözümler üretilip hayata geçirilmesi için hem gereksinim sahipleri hem de çözüme ortak olmak isteyen dış paydaşların etkileşim ve eşgüdüm içinde hareket etmesi önemlidir. Söz konusu iş birliği ve etkileşim mekanizmalarının oluşturulması ve var olanların güçlendirilmesi için yeni modellerin geliştirilmesine, bunları destekleyecek kaynakların sağlanmasına öncelik verilecektir.

ODTÜ, tüm bileşenleriyle olduğu gibi dış paydaşlarıyla da iş birliği ve etkileşim yaklaşımını özellikle uluslararası boyutta öğrenci, araştırmacı ve öğretim elemanı hareketliliğini ve değişimini artırarak sürdürecektir. ODTÜ, öğrencilerine güçlü bir mesleki eğitim vermenin yanı sıra, öğrencilerin yaratıcılık, yenilikçilik, eleştirel düşünme, iletişim ve liderlik gibi becerileri daha da geliştirmede öğrenen merkezli eğitim yaklaşımı ile ağ temelli iş birliğinin ve etkileşimin gücünden yararlanacaktır.

ODTÜ, bilgi birikimini toplum ve dünya ile paylaşmada etkili bilim iletişimine ve açık erişime önem vermektedir. Bu nedenle toplumun her yaş kesimini kapsayacak şekilde bilgi birikiminin toplum ve dünya ile paylaşılması, bu süreçte, mezunlar ile iş birliği ve etkileşimin artırılması, üniversitenin tüm alanlarda gücünü artıracak diğer bir önceliktir.

Üniversitemizin en önemli varlıklarından olan Yerleşkemizin fiziki çevrelerinin, iş birliği ve etkileşimi destekleyecek şekilde ortak çalışma ve yenilik üretmeye uygun olarak paydaş katılımlı bir süreçle iyileştirilmesi ve yenilenmesi de stratejik öncelikler arasında yer almaktadır.

Stratejik Öncelik 3: Temeli Güçlendirme

Fen ve sosyal temel bilimler alanlarında güçlü bir eğitim ve araştırma deneyimi; uygulamalı bilimler ve tasarım alanları ile disiplinlerarası eğitim ve araştırmalarda istenen yüksek etkiyi sağlayabilmek için önemli bir önkoşuldur. Genel ders programları içinde çekirdek programların güçlendirilmesi bu bakımdan öncelikli bir konudur. Benzer şekilde, topluma etkisi yüksek ve uluslararası görünür araştırmalar gerçekleştirmek için temel bilimlerin katkısını artıracak düzenlemelerin yanı sıra, temel bilimlerin topluma tanıtılmasının ve kuramsal araştırmaların da önemsenmesi ve desteklenmesi gerekli görülmektedir.

Stratejik Öncelik 4: Kaynakları Güçlendirme

Üniversitemizin stratejik öncelikleri doğrultusunda hedeflerine erişebilmesi için, başta insan ve finansal kaynakları olmak üzere tüm kaynaklarını artırması ve çeşitlendirmesi önem taşımaktadır. Üniversitenin öncü rolünü ve yeni gelişme alanlarını sınırlayabilecek istihdam kısıtlarının giderilmesi ile birlikte çalışma ve yaşam koşullarının iyileştirilmesi, bu bakımdan öncelikli bir konudur. Öte yandan, finansal kaynakların araştırma, geliştirme, eğitim ve danışmanlık gibi etkinliklerin artırılmasının yanı sıra, bağışlar gibi dış kaynaklarla da beslenmesi yönünde girişimlerde bulunulması, ODTÜ değerleri ile uyumlu yeni kaynak artırıcı mekanizmalar geliştirilmesi önemli ve öncelikli görülmektedir.

İnsan ve finansal kaynakların daha da güçlendirilmesi ile bilgi ve fiziksel kaynakların iyileştirilmesi yolunda daha hızlı ve etkili sonuçlar alınabilecektir.

Nitelikli lisansüstü ve doktora sonrası insan gücünün artırılması, araştırma ve geliştirme etkinliklerinin ve yenilikçiliğin artırılması için önemli bir gereksinimdir. Bu insan gücünün nitelikli lisans öğrencileri ve mezunları ile desteklenmesi de aynı öneme sahiptir. Böylece üniversitemizin araştırma hedeflerine yönelik yeni bilgi, teknoloji ve çözümleri daha da ileriye taşıyacağı gibi diğer hedeflerine erişmek için kaynak ve değer yaratması da mümkün olabilecektir.

5.3. DEĞER SUNUMU TERCİHİ

Üniversitemiz başarı bölgesinde stratejik önceliklerini belirlemiş, farklılaşma stratejilerini ortaya koymuş ve bu doğrultuda akademik ve bilimsel kaliteyi her zaman artırmayı amaçlamıştır. Konum ve başarı bölgesini geliştirmek ve hizmet sunumuna değer katmak için faktörleri ve tercihleri belirleyerek farklılaşma stratejilerini dinamik olarak yönetmektedir.

Tablo 16. Değer Sunumu Tercihı

Faktörler	Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar				+	+
Destekler (Burslar vb.)				+	+
Lisans Öğrenci Sayısı			+		
Yüksek Lisans Öğrenci Sayısı				+	
Ön Lisans Öğrenci Sayısı			+		
İkinci Öğretim			+		
Kalite				+	+
Eğitim Programları					+
Öğretim Elemanı				+	
Yabancı Araştırmacı				+	
Araştırma Merkezleri				+	+
İř Birlikleri				+	+
Projeler				+	+
Kurumsal Kimlik ve Markalařma				+	+
Yayın				+	
Patent/İnovasyon				+	+
Girişimcilik				+	+
Yabancı Öğrenci				+	
Öz Gelir				+	
Uluslararası Üniversitelerle İlişkiler				+	+

STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

6

6.1. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER

Tablo 17. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

STRATEJİK ALAN	Amaç-Hedef	Üst Yönetim	Genel Sekreterlik	Akademik Birimler	Fakülteler	Enstitüler	Bölgeler	ÖGEM	İdari Birimler	SGDB	İMİDB	ÖİB	PDB	BİDB	YİTDB	KDDB	SKSDB	DÖSİM	SRM	Araştırmalar Koordinatörlüğü	BAP	UİO	Tanıtım Ofisi	Engelsiz ODTÜ	Teknokent A.Ş.	ODTÜ GV
Eğitim ve Öğretim	A1 H1	S		i				i				i														
	A1 H2	S		i				i				i														
	A1 H3	S		i				i				i											i			
Araştırma ve Geliştirme	A2 H1	S		i													i			i	i					
	A2 H2	S		i													i			i	i					
İnsan Kaynakları	A3 H1	S											i													
	A3 H2	S											i													
	A3 H3	S	i	i					i				i						i							
Finansal Kaynaklar	A4 H1	S		i				i	i								i	i		i				i	i	
Fiziksel Kaynaklar	A4 H2	S	i		i						i			i	i		i							i		
Bilgi Kaynakları	A4 H3	S		i					i											i					i	i
Toplumsal Katkı	A5 H1	S		i					i											i					i	i
Uluslararasılaşma	A5 H2	S			i	i	i						i	i						i		i	i			
	A5 H3	S		i					i				i												i	

S: Sorumlu i: İş Birliği

6.2. HEDEF KARTLARI

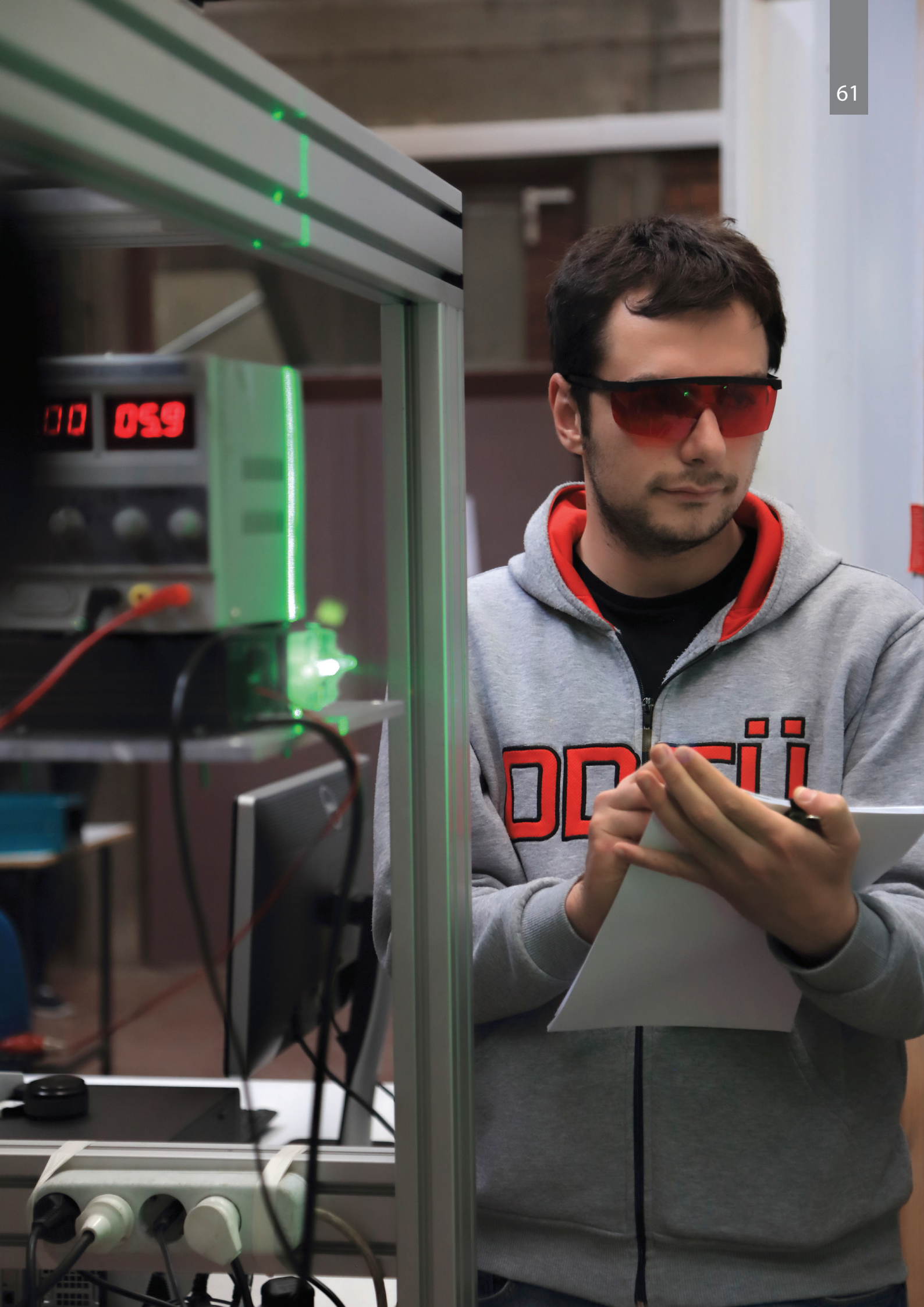
Amaç A1

Ulusal ve uluslararası öğrenciler için eğitim öğretim kalitesini sürdürülebilir şekilde artırmak

H1.1.

Üniversitenin eğitim öğretim programlarının işleyişini belirleyen eğitim politikalarını güncellemek, yeni politikalar geliştirmek ve uygulamak

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.1.1. Ulusal/uluslararası akredite program sayısı (Yükseköğretim Kurumları Sınavı (YKS) kılavuzunda akredite olduğu belirtilen lisans programı sayısı)	100	14	15	16	17	18	19
Sorumlu Birim	Eğitim ve Öğretimden Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	ÖİDB, Tüm Akademik Birimler, ÖGEM						
Riskler	Çalışma sonuçlarının ilgili paydaşlarla eğitim politikalarına etki edecek düzeyde paylaşamaması, yaratılan etkinin takibinin kolay olmaması						
Stratejiler	S1: Mevcut eğitim programları ODTÜ'nün stratejik hedefleri doğrultusunda ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile uyumu açısından iç ve dış paydaşların katılımı ile değerlendirilecektir. S2: Eğitim politikalarının değerlendirilmesi ve güncellenmesi süreçleri sonunda gerekli durumlarda programların eğitim politikalarında güncellemeler yapılarak, yenilikçi yöntem ve uygulamaların oluşturulması, ihtiyaç halinde eğitimin karma ve uzaktan yöntemlerle sürdürülmesini sağlayacak politikalar ve uygulamalar geliştirilecektir. S3: Lisans ve lisansüstü programların dış değerlendirmelere tabi tutulması yönünde yönlendirmeler yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	569.205.000-TL						
Tespitler	Eğitim politikalarının değerlendirilmesi ve güncellenmesi süreçleri sonunda gerekli durumlarda programların eğitim politikalarında güncellemeler yapılması						
İhtiyaçlar	Lisans ve lisansüstü programların dış değerlendirme süreçlerine katılımı için kurumsal destek sağlanması						



Amaç A1

Ulusal ve uluslararası öğrenciler için eğitim öğretim kalitesini sürdürülebilir şekilde artırmak

H1.2.

Tüm alanlarda temel eğitim derslerini (servis derslerini), seçmeli dersleri ve İngilizce akademik yazma ve konuşma becerilerini daha etkin ve verimli hale getirmek

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.2.1. Öğrencilerin kayıtlı oldukları program dışındaki diğer programlardan aldıkları ders sayısının, aldıkları toplam ders sayısına oranı*	30	0,43	0,44	0,45	0,46	0,47	0,48
PG1.2.2. Hazırlık eğitimi sonunda uygulanan İngilizce Yeterlik Sınavı ile 1. sınıfa geçmeye hak kazanan öğrenci sayısının ilgili akademik yılda hazırlık sınıfına kayıtlı toplam öğrenci sayısına oranı*	30	0,50	0,53	0,53	0,55	0,55	0,55
PG1.2.3. Üniversite genelindeki tüm öğrencilerin alabileceği seçmeli ders sayısı	40	125	130	135	140	145	150
Sorumlu Birim	Eğitim ve Öğretimden Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	ÖİDB, Tüm Akademik Birimler, ÖGEM						
Riskler	Öğretim üyelerinin iş yükü fazlalığı						
Stratejiler	S1: Temel eğitim derslerinin etkin sunulması için bölümler bazında değerlendirmeler ve gerekli durumlarda iyileştirme çalışmaları yapılacaktır. S2: Belirli akademik birimler kapsamındaki ve/veya üniversite genelindeki öğrencilerin alabileceği seçmeli derslerin belirlenmesi ve açılması yönünde çalışma ve düzenlemeler yapılacaktır. S3: YDYO müfredatları, İngilizce yazma ve okumaya etkisi konusunda değerlendirilerek, gerekli güncellemeler yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	498.053.000-TL						
Tespitler	Öğretim üyelerinin iş yükü fazlalığının yeni seçmeli ders açılmasını zorlaştırması						
İhtiyaçlar	Üniversite genelinde öğrencilerin alabileceği derslerin tespiti YDYO müfredatında değerlendirmenin sürekliliğinin sağlanması						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

Amaç A1

Ulusal ve uluslararası öğrenciler için eğitim öğretim kalitesini sürdürülebilir şekilde artırmak

H1.3.

Etkin bilgilendirme yoluyla nitelikli öğrencileri ODTÜ'ye çekmek ve Üniversiteye gelen öğrenciler için uyumu artırıcı ve yönlendirici öğrenci danışmanlık sistemi kurmak

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.3.1. Bilgilendirme faaliyetleriyle ulaşılan öğrenci sayısı (bin)*	30	25	27	29	30	32	35
PG1.3.2. ODTÜ'ye YKS ile ilk 1.000'den yerleşen öğrenci sayısı*	20	140	142	145	150	155	160
PG1.3.3. Uluslararası öğrenci sayısı	30	1.425	1.550	1.600	1.650	1.650	1.650
PG1.3.4. Kurulacak danışmanlık sisteminden yararlanan öğrenci sayısı*	10	10	15	20	25	30	35
PG1.3.5. Kurulacak danışmanlık sisteminde yer alan danışman sayısı	10	2	3	4	5	6	7
Sorumlu Birim	Eğitim ve Öğretimden Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	ÖİDB, Tüm Akademik Birimler, ÖGEM, Tanıtım Ofisi						
Riskler	Pandemi, ekonomik kriz gibi geniş çaplı ve uzun vadeli etkisi olan durumların yurt dışından gelme ihtimali olan öğrencilerin kararlarını olumsuz yönde etkileme potansiyeli						
Stratejiler	S1: Tercih yapacak öğrencilere yönelik tanıtım faaliyetleri ve burs imkanları ile ilgili bilgilendirmelerin artırılarak; bu imkanların, eğitim politikalarının ve uzaktan eğitim faaliyetlerinin tanıtımının güçlendirilmesi sağlanacaktır. S2: Öğrenci danışmanlık sisteminde sorumlu öğretim üyesinin yanı sıra öğrencilerin bilgi alabilecekleri ve danışabilecekleri araştırma görevlilerinin ve deneyimli öğrencilerin de gönüllülük bazında bu süreçte görev alması sağlanacaktır. S3: Öğrencilerin yerleşke işleyişi ve yerleşke yaşamıyla bütünleşmesini sağlayacak sosyal ve akademik etkinlikler geliştirilecektir.						
Maliyet Tahmini	355.753.000-TL						
Tespitler	Üniversite düzeyinde yapılan tanıtım planlamalarının bazı bölümler düzeyinde yeterince etkin yapılmaması, bazı bölüm/birim web sitelerinin yeterince güncel ve çekici olmaması, bölümlerin sosyal medya kullanımının kısıtlı veya etkisiz olması Potansiyel uluslararası öğrencilerin Türkiye ve ODTÜ hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaları, tanıtım faaliyetlerinin yetersiz kalması uluslararası öğrenciler için burs imkanlarının yeterli görülmemesi						
İhtiyaçlar	Tanıtım faaliyetlerinde mobil teknolojiler, sosyal medya, sanal gerçeklik gibi teknolojilerin kullanımının artırılması Tanıtım etkinlikleri için kaynak oluşturulması						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç A2

Ulusal ve uluslararası ölçeklerdeki değişimlere ve ihtiyaçlara uyum sağlayabilen, sürdürülebilir, yenilikçi araştırma çalışmaları geliştirmek

H2.1.

Çok disiplinli, disiplinlerarası ve iş birliklerine dayalı araştırmaları nicelik ve nitelik bakımından geliştirmek ve toplumsal faydaya dönüştürülmesini sağlamak

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.1.1. Ulusal ve uluslararası özel veya resmi kurum ve kuruluşlar tarafından desteklenmiş proje sayısı	30	1.230	1.235	1.240	1.245	1.250	1.255
PG2.1.2. Üniversite öğretim elemanlarının aldığı uluslararası fonlara dayalı proje bütçesinin proje sayısına oranı (milyon)*	30	5	5,5	6	6,5	7	7,5
PG2.1.3. SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı*	40	1,60	1,65	1,67	1,69	1,71	1,75
Sorumlu Birim	Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Araştırmalar Koordinatörlüğü, BAP, KDDB, Tüm Akademik Birimler						
Riskler	Farklı disiplinler ve bölümler arasında koordinasyon güçlüğü						
Stratejiler	S1: Türkiye'nin de karşı karşıya kaldığı sosyal, çevresel vb. sorunları önlemeye ve gidermeye hizmet edecek, sürdürülebilir kalkınma değerlerini benimseyen araştırmaların nicelik ve nitelik bakımından geliştirilmesi desteklenecektir. S2: Yapılan temel bilim araştırmalarının nicelik ve nitelik bakımından geliştirilmesi desteklenecektir. S3: Bilgi yoğun ürün ve akıllı sistem çözümlerinin geliştirilmesini destekleyen, girişimcilik ve yenilikçilik odaklı uygulamalı araştırmaların nicelik ve nitelik bakımından geliştirilmesi desteklenecektir.						
Maliyet Tahmini	1.305.006.000-TL						
Tespitler	ODTÜ'lü araştırmacıların yürüttükleri araştırmaları ve yayınları duyurma konusunda yeterince istekli olmamaları, Researchgate ya da Academia gibi akademik sosyal ağların yeterince kullanılmaması						
İhtiyaçlar	ODTÜ'de yürütülen araştırmaların duyurulması ve takip edilmesi için etkili bir mekanizma oluşturulması						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

Amaç A2

Ulusal ve uluslararası ölçeklerdeki değişimlere ve ihtiyaçlara uyum sağlayabilen, sürdürülebilir, yenilikçi araştırma çalışmaları geliştirmek

H2.2.

Ulusal ve uluslararası kamu/özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile iş birlikleri yoluyla yürütülecek araştırma çıktılarının sosyal, ekonomik ve akademik etkilerini ulusal ve uluslararası ölçeklerde artırmak ve yaygınlaştırmak

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.2.1. Ar-Ge sonucu elde edilen çıktılara ilişkin alınan patent, faydalı model, tasarım tescilli sayısı*	20	20	22	24	26	28	30
PG2.2.2. Ar-Ge sonucu ticarileştirilen ürün sayısı*	20	7	8	9	10	11	12
PG2.2.3. Öğretim elemanlarının Q1 ve Q2 dergilerde yer alan bilimsel yayınlarının sayısı*	20	874	890	900	920	925	930
PG2.2.4. Öğretim elemanlarının katıldığı uluslararası konferans sayısı*	20	80	85	90	95	100	120
PG2.2.5. Projelerde yürütücü olarak yer alan öğretim elemanı sayısı	20	290	295	300	305	310	315
Sorumlu Birim	Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Araştırmalar Koordinatörlüğü, BAP, KDDB, Tüm Akademik Birimler						
Riskler	Telif hakları sebebiyle paylaşımın sınırlı kalması, iş birliklerinin istenen düzeyde kurulmaması						
Stratejiler	S1: Araştırma süreçlerinde gerekli olan kurum içi yatay mekanizmalar güçlendirilecek ve yeni mekanizmalar oluşturulacaktır. S2: Araştırma süreçlerinde gerekli olan kurum dışı iş birlikleri geliştirilecektir. S3: Araştırma-geliştirme çalışmalarının çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi için dijital yönetim araçları geliştirilecektir.						
Maliyet Tahmini	1.067.732.000-TL						
Tespitler	ODTÜ'de yürütülen araştırmaların toplumsal fayda açısından yeterince anlaşılabilmesi, araştırmacıların araştırma süreç ve sonuçlarını sadece akademik ortamlarda paylaşması, toplumun farklı kesimlerinin kendilerini yakından ilgilendiren bilimsel araştırmaların varlığından haberdar olmaması						
İhtiyaçlar	Araştırma süreçlerinde gerekli olan kurum içi yatay mekanizmalar güçlendirilecek ve yeni mekanizmalar oluşturulması						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç A3

Nitelikli akademik ve idari iş gücünü oluşturmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak

H3.1.

Kurumun ihtiyaçlarını karşılayacak nicelik ve niteliklerde ulusal ve uluslararası insan kaynağı çekmek

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.1.1. Uluslararası öğretim üyesi +görevlisi sayısının toplam öğretim üyesi +görevlisi (ders veren) sayısına oranı*	50	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09
PG3.1.2. Öğretim üyesi başına düşen lisans öğrenci sayısı*	50	21	21	20	19	18	17
Sorumlu Birim	İnsan Kaynaklarından Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	Kadro izinlerinin kurumun kontrolünde olmamasının üniversite içinde insan kaynakları planlaması yapılmasını güçleştirilmesi						
Stratejiler	S1: Norm kadro uygulamaları çerçevesinde birimlerin ihtiyaçları temelinde kadro planlaması yapılacaktır. S2: Nitelikli personelin çekilmesi ve kurumda devamlılıklarının sağlanması için, personele sunulan imkanların (sosyal imkanlar, sağlık, okul, seyahat, proje, burs destekleri, eğitim, kariyer planlaması, takdir mekanizmaları vb.) geliştirilmesi yönünde çalışmalar yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	237.170.000-TL						
Tespitler	Yeni kadro alınmasında bazı alanlarda zorluk çekilmesi						
İhtiyaçlar	Kurumda ihtiyaç duyulan insan kaynağı istihdamı						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

Amaç A3

Nitelikli akademik ve idari iş gücünü oluşturmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak

H3.2.

Çalışanların mesleki ve kişisel gelişimine destek vermek

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.2.1. AGEP'e katılan öğretim üyesi + İGEP'e katılan idari personel sayısı*	50	84	85	86	87	88	90
PG3.2.2. Farklı akademik ve idari ara düzey yöneticiler için temel yasal düzenlemeler ve idari süreçler ile ilgili gerçekleştirilen eğitim sayısı	50	0	1	2	3	4	5
Sorumlu Birim	İnsan Kaynaklarından Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	Bu hedefe yönelik herhangi bir risk saptanamamıştır.						
Stratejiler	<p>S1: Akademik ve idari personel için gelişim programlarının sürdürülebilirliği sağlanarak, gerekli durumlarda güncellenecektir. Farklı akademik ve idari ara düzey yöneticiler için (Ör. Bölüm Başkanı, Bölüm Başkanı Yardımcısı, Müdür, Şef) temel yasal düzenlemeler ve idari süreçler ile ilgili hazırlayıcı eğitimler planlanacaktır.</p> <p>S2: Akademik ve idari personelin kısa veya uzun dönemli uluslararası hareketlilik faaliyetlerine katılımının artırılması, çeşitlendirilmesi ve görünür kılınması sağlanacaktır.</p> <p>S3: Doğal ve insan kaynaklı afetlere yönelik hedef farkındalık eğitimleri planlanacaktır.</p>						
Maliyet Tahmini	118.584.000-TL						
Tespitler	Çalışanların mesleki ve kişisel gelişimine destek verilmesinin gerekliliği						
İhtiyaçlar	Akademik ve idari personel için gelişim programlarının sürdürülebilirliği sağlanması						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç A3

Nitelikli akademik ve idari iş gücünü oluşturmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak

H3.3.

Çalışanların genel iyilik halini korumaya yönelik uygulamalar yapmak

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.3.1. Çalışanların üniversitenin sağladığı imkanlardan memnuniyet oranı (%)	50	55	58	62	66	70	75
PG3.3.2. Psikolojik destek sağlayan birimlere başvuran personel sayısı*	50	500	525	545	560	580	600
Sorumlu Birim	İnsan Kaynaklarından Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik, Tüm Akademik ve idari birimler, Personel Daire Başkanlığı, Sağlık ve Rehberlik Merkezi						
Riskler	Çalışanların performans göstergesi olarak da belirtilen yöntemlere ilgi göstermemeleri						
Stratejiler	S1: Genel iyilik halini korumaya yönelik eğitimler planlanacaktır. S2: Üniversitenin sağladığı psikolojik destek faaliyetlerinin yaygınlığı ve bilinirliği arttıracak çalışmalar yapılacaktır. S3: Sosyal, kültürel etkinliklere ve spor faaliyetlerine katılımı yaygınlaştırmak için çalışmalar yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	118.584.000-TL						
Tespitler	Çalışanlar arasında doğabilecek sorunların çözümü için kullanılan yöntemlerin gereğinden fazla vakit alması						
İhtiyaçlar	Çalışanlar arasında doğabilecek sorunların çözümü için etkin mekanizmalar kurulması						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

Amaç A4

Kurumsal kaynakları önceliklendirmek ve güçlendirmek

H4.1.

Öz gelirleri ve Döner Sermaye gelirlerini artırmak

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.1.1. Döner Sermaye geliri (milyon TL)	60	92	100	108	116	126	136
PG4.1.2. Yıllık öz gelir gerçekleşmesinin toplam bütçeye oranı (%)	40	15	16	17	18	19	20
Sorumlu Birim	Finansal Kaynaklardan Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Araştırmalar Koordinatörlüğü, ilgili akademik ve idari birimler, ODTÜ Teknokent A.Ş., ODTÜ G.V.						
Riskler	Öngörülemeyen yasal mevzuat düzenlemeleri, araştırma merkezlerine personel ve kaynak yaratmadaki sınırlı imkanlar Planlanan idari ve teknik iyileştirmeler ile yatırımların yetersiz olması						
Stratejiler	S1:Döner sermaye projelerinde uzun dönemli gelir getirici yaklaşımlar oluşturularak döner sermaye gelirleri; üniversitedeki fikri/sınai/ticari hakların ticarileştirilmesi faaliyetleri sonucunda öz gelirler artırılabilecektir. S2: ODTÜ Geliştirme Vakfı (G.V.) ve/veya Teknokent A.Ş. aracılığıyla gelir getirici ve ayrıca bağış gelirlerinin artırılması ile Teknokent A.Ş. tarafından elde edilen gelirlerin teknoloji transferi, araştırma, girişimcilik faaliyetlerinde kullanılmasını sağlayacak mekanizmalar geliştirilecektir.						
Maliyet Tahmini	71.151.000-TL						
Tespitler	Döner sermaye gelirlerinin istenen düzeyde olmaması, sektör ve hizmet çeşitliliğinin sınırlı olması (farklı sektörlerdeki kapasitenin kullanılmaması), üniversitede üretilen projelerin gelir getirici faaliyetlere dönüştürülmesi için sınırlı sayıda mekanizma olması Var olan imkanların çeşitli güçlükler nedeniyle kullanılmaması						
İhtiyaçlar	Yeterli mali kaynaklar, öncelikli alanlara daha fazla kaynak yaratma Finansal kaynaklar açısından ODTÜ'nün daha kendine yetebilir düzeye gelmesi S4: Yaya erişim koşullarının iyileştirilmesi; yükseltilmiş yaya geçidi platformları ile trafik hızlarının azaltılarak yaya güvenliğinin sağlanması S5: Yerleşke içi bisiklet ağı projesinin tamamlanması ve etaplar halinde hayata geçirilmesi, bu ağı bisiklet paylaşım sistemi projesi ile desteklenmesi						
Maliyet Tahmini	355.753.000-TL						
Tespitler	Engelli, enerji ve yangın mevzuatlarının vb. getirdiği zorunlulukların bulunması Üniversitenin eğitim ve araştırma hizmetlerini sürdürebilmesi için yeni kapalı alanlara ihtiyaç duyulması, özgün mekânsal dokunun korunması gerekliliği						
İhtiyaçlar	İhtiyaçları karşılayacak yeni yapıların yerleşkenin özgün dokusu korunarak yapılması						



6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

Amaç A4

Kurumsal kaynakları önceliklendirmek ve güçlendirmek

H4.2.

Yerleşkelerimizin özgün mekânsal ve mimari yapısı ile zengin orman, bozkır, deniz ve göl ekosistem bütünlüğünü ve biyo-çeşitliliğini korumak ve mekânsal kullanım gereksinimlerini sürdürülebilir, akıllı, dayanıklı ve engelsiz yerleşke yaklaşımları çerçevesinde karşılamak

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.2.1. Yerleşke geneli kapalı alanlarda (binalarda) mimari, statik, mekanik ve elektriksel iyileştirme amaçlı yapım işi projelerinin gerçekleştirme bütçesi (Milyon TL)	25	0	5	10	15	20	25
PG4.2.2. Yerleşke geneli açık alanlarda mekanik, haberleşme ve elektriksel iyileştirme amaçlı altyapı projelerinin gerçekleştirme bütçesi (Milyon TL)	25	0	2	4	6	8	10
PG.4.2.3. Akıllı, engelsiz ve sürdürülebilir kampüs projelerinin gerçekleştirilme bütçesi (Bin TL)	20	0	250	500	750	1.000	1.250
PG4.2.4. Yerleşke genelinde bisiklet yolu yapımı (kilometre)	15	6	8	10	12	12	12
PG4.2.5. Yenilenebilir enerji kaynaklarının yerleşke genelinde kullanım miktarı (kW)	15	75	575	825	1.325	1.575	1.825
Sorumlu Birim	Fiziksel Kaynaklardan Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı, Fen İşleri Müd., Kampüs Planlama Müd., Ağaçlandırma ve Çevre Düzenleme Müd., Isı Su İşletme Müd., Elektrik İşletme Müd., Yapı Bakım Müd., Sağlık, Telefon İşletme Müdürlüğü, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, İç Hizmetler Müdürlüğü, İş Sağlığı ve Güvenliği Birimi, Engelsiz ODTÜ Birimi, Mimarlık Fakültesi Bölümleri, Mühendislik Fakültesi Bölümleri						
Riskler	Projeler için gerekli kaynakların yeterli derecede ve zamanında sağlanamaması						
Stratejiler	S1: Yerleşkelerimizin, özgün mimari nitelikleri korunarak, çevreye duyarlı, sağlıklı ve güvenli, enerji etkin, sürdürülebilir, akıllı yerleşke ilkeleri doğrultusunda ve yürürlükteki engelli, yangın, enerji ve İSG mevzuatı çerçevesinde iyileştirilmesi, yaşlanan ve yıpranan altyapı tesisatının yenilenecek gelişen teknolojiye uyumlu hale getirilmesi ve yerleşkelerimize yeni yapıların kazandırılması. S2: Yerleşkelerimizin ekolojik ve biyo-çeşitlilik değerlerinin araştırılması ve koruma-kullanma dengesi gözetilerek tanıtılması; ağaçlandırma çalışmaları ve ağaç dikme şenliğinin yaygınlaştırılarak sürdürülmesi S3: Ulaşım sistemlerinin; çevreye duyarlı, enerji verimliliği yüksek, akıllı, engelsiz, erişilebilir ve güvenli biçimde, özel araç trafiği azaltılarak toplu taşıma odaklı biçimde iyileştirilmesi. S4: Yaya erişim koşullarının iyileştirilmesi; yükseltilmiş yaya geçidi platformları ile trafik hızlarının azaltılarak yaya güvenliğinin sağlanması S5: Yerleşke içi bisiklet ağı projesinin tamamlanması ve etaplar halinde hayata geçirilmesi, bu ağı bisiklet paylaşım sistemi projesi ile desteklenmesi						
Maliyet Tahmini	355.753.000-TL						
Tespitler	Engelli, enerji ve yangın mevzuatlarının vb. getirdiği zorunlulukların bulunması Üniversitenin eğitim ve araştırma hizmetlerini sürdürebilmesi için yeni kapalı alanlara ihtiyaç duyulması, özgün mekânsal dokunun korunması gerekliliği						
İhtiyaçlar	İhtiyaçları karşılayacak yeni yapıların yerleşkenin özgün dokusu korunarak yapılması						

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

Amaç A4

Kurumsal kaynakları önceliklendirmek ve güçlendirmek

H4.3.

Bilişim hizmetleri yönetiminin etkinliğini ve etkisini paydaş beklentileri göz önüne alınarak artırmak

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.3.1.Öğrencilerin bilişim destek hizmetlerinden memnuniyet oranı (%)	30	75	80	85	90	95	95
PG.4.3.2. Çalışanların bilişim destek hizmetlerinden memnuniyet oranı (%)	30	77	80	85	90	95	95
PG.4.3.3. OpenMetu platformuna veri girişi sayısı (Adet)	20	2	3	5	7	8	10
PG.4.3.4. Kabul edilebilir seviye üzerindeki bilgi güvenliği ile ilgili risk sayısı*	20	51	45	40	35	30	25
Sorumlu Birim	Bilgi Kaynaklarından Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Araştırmalar Koordinatörlüğü, ilgili akademik ve idari birimler, ODTÜ Teknokent A.Ş., ODTÜ G.V.						
Riskler	Veri güvenliğinin sağlanması, bütçe yetersizliği, eğitimli insan kaynağının istihdam sürekliliğinin sağlanamaması						
Stratejiler	<p>S1: BT destekli hizmetler geliştirilerek iyileştirmeyi destekleyecek yönetsel süreçlerin etkinliği artırılabilecektir.</p> <p>S2: Öncül bilişim hizmetlerinin temel ilkeler ve öncelikler doğrultusunda, katma değer yaratacak ve gelir getirecek ürünlere dönüştürülmesi ve topluma kazandırılacaktır.</p> <p>S3: Bilgi sistemleri geliştirmede ileri teknolojilerden yararlanarak akıllı, sürdürülebilir, dayanıklı ve engelsiz yerleşke geliştirilmesinde yeni bilgi sistemleri ve hizmetlerin gelişen teknolojileri kullanarak sunulması sağlanacaktır.</p> <p>S4: Akademik performansın sürekli ve etkin yükselişi ile yayın niteliğinin artırılması ve kişi başına düşen erişilebilir bilgi kaynaklarının sayısal artışı, çeşitliliğin artışı ve süreklilik sağlanacaktır.</p> <p>S5: Bilimsel gelişimi desteklemek ve bilgi paylaşım mekanizmalarını çeşitlendirmek ve sürdürülebilir kılmak için araştırma verilerinin yönetimi ve paylaşımına ilişkin gerekli teknik ve idari altyapı güçlendirilecektir.</p>						
Maliyet Tahmini	793.273.000-TL						
Tespitler	Kur farklarının bütçe üzerinde büyük etkisinin olması, veri güvenliğinin sağlanmasında zorlukların giderek artması, uluslararası iş birliklerinin devam ettirilmesinde yaşanan zorluklar, kurum içinde açık kaynak kodlu uygulamaların fazlaca kullanılması, Elektronik bilgi kaynağı aboneliği ya da satın alımlarında vergi oranının yüksek olması						
İhtiyaçlar	Yaşam boyu öğrenme ve çevrim içi eğitim programları gibi eğitim yaklaşımları için BT altyapısı ile desteklenmesini gerektirmektedir. Endüstri 4.0, nesnelerin interneti, sanal/artırılmış gerçeklik, bulut bilişim gibi teknolojilerin eğitim teknolojilerinde, araştırmada ve toplumsal katkı sunumunda hızlı dönüşümler gerektirmesi. Ulusal ve uluslararası mevzuat gereği fiziksel ve webe dayalı bilişim ortamlarının dezavantajlı gruplarca erişilebilirliğinin sağlanmasının bir gereklilik olarak ortaya çıkması nedeniyle BT altyapısı ve insan kaynağı yatırım ihtiyacının artması. Bilişim hukuku konusunda uzmanlığın yükseköğretim kurumları bünyesinde geliştirilmesi.						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

Amaç A5

Üniversitenin toplumsal katkı etkisini ve uluslararasılaşma kapasitesini güçlendirerek sürdürmek

H5.1.

Yürütülen toplumsal katkı faaliyetlerini ulusal ve uluslararası boyutta çeşitlendirerek sürdürmek

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG5.1.1. Sürekli Eğitim Merkezi (SEM), Bilge-İş ve YDYO tarafından verilen sertifika sayısı*	20	850	900	950	1.000	1.050	1.100
PG5.1.2. Toplumsal katkı alanında verilen kurum içi ve kurum dışı toplam ödül sayısı*	40	0	1	2	3	3	3
PG5.1.3. Vatandaş Bilimini araştırmalarına dahil eden proje sayısı*	40	1	1	2	2	3	3
Sorumlu Birim	Toplumsal Katkıdan Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Araştırmalar Koordinatörlüğü, ilgili Akademik ve İdari Birimler, ODTÜ Teknokent A.Ş., ODTÜ G.V.						
Riskler	ODTÜ'nün yönetsel olarak bağlı olduğu ve yakın ilişkide bulunduğu kurum ve kuruluşlardaki habersiz ve sık yapılan politika ve sistem değişiklikleri, toplumsal katkı alanında yürütülen projelerde personel eksikliği, Vatandaş Bilimi kapsamında toplumun projelere yeterince dahil edilememesi, Toplumsal katkı alanındaki projelerin uluslararası boyuta taşınmaması						
Stratejiler	S1: Toplumsal katkı çalışmalarına destek vermek, koordine etmek ve süreçleri kolaylaştırmak amacıyla etkin kurumsal bir yapı oluşturulacaktır. S2: Vatandaş Biliminin akademik araştırma faaliyetleri açısından önemli bir potansiyel olduğuna dikkat çekilerek ODTÜ'de gerçekleştirilen araştırma faaliyetlerinde yer alması sağlanacaktır. S3: Toplumsal katkı alanında yürütülen çalışma ve projelerin sürdürülebilirliklerini artırmak üzere bu alanda çalışan ODTÜ mensup ve öğrencileri maddi ve manevi olarak ödüllendirilecektir. S4: ODTÜ'de yürütülen toplumsal katkı etkinliklerinin uluslararası boyuta taşınmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilecektir.						
Maliyet Tahmini	474.337.000-TL						
Tespitler	İklim ve çevre araştırmaları, kitlesel göç ve bilişim alanındaki güncel politika gelişmelerinin takip edilmesi gerekliliği, proje harcamalarından alınan vergilerin yüksek olması, son yıllarda proje teşviklerinde genellikle uygulamalı bilimlere (örneğin savunma sanayii) ağırlık verilmeye başlanması, sosyal girişimcilik çalışmalarının takip edilmesi gerekliliği						
İhtiyaçlar	Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında getirilen yeni düzenlemelere uyumun hızlandırılması, Değişen bürokratik kadrolardan etkilenmeyen iş birliği ve projelerin yürütülmesi, AB dışı diğer uluslararası fonlara yönelimin artırılması, göçmenlik, işsizlik, istihdam, kadın sorunları gibi toplumsal konularda ülke olarak üzerinde henüz uzlaşmamış normlara katkının artırılması, UNESCO ve benzeri kurumlarca özellikle dezavantajlı kadın ve çocuklara yönelik sosyal girişimcilik projelerine daha fazla destek verilmesi						

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

Amaç A5

Üniversitenin toplumsal katkı etkisini ve uluslararasılaşma kapasitesini güçlendirerek sürdürmek

H5.2.

Üniversitenin uluslararasılaşma yapılanmasını geliştirmek

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG5.2.1. Uluslararasılaşma için yapılan tanıtım faaliyetlerinin sayısı*	20	0	1	3	3	4	5
PG5.2.2. Üniversitenin kurum içi birimlerinin koordinasyonuna yönelik kayıt ve kontrol sistemini geliştirme ile ilgili toplantı sayısı*	40	0	4	4	3	3	3
PG5.2.3. Mevcut iş birliği ağlarının yıllık toplantılarına katılım sayısı*	10	0	2	3	3	4	4
PG5.2.4. Uluslararası öğrenciler ve akademisyenlerin yerleşke yaşamına bütünleşmesini sağlayacak sosyal ve akademik etkinlik sayısı*	15	0	5	5	6	6	6
PG5.2.5. İngilizce ve Türkçe dillerinde yayınlanan genel duyuru sayısının toplam genel duyuru sayısına oranı (%)	15	30	50	60	70	80	90
Sorumlu Birim	Uluslararasılaşmadan Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	ÖİDB (Uluslararası Öğrenci Ofisi), Halkla İlişkiler Müdürlüğü Tanıtım Ofisi, Burs Ofisi, Uluslararası İş Birlikleri Ofisi, Fakülteler, Enstitüler ve Bölümler, Personel Daire Başkanlığı, Araştırmalar Koordinatörlüğü						
Riskler	Gerekli nitelik ve sayıda personel temininin sağlanamaması						
Stratejiler	S1: Üniversite içinde uluslararasılaşma konusunda çalışan birimler arasında koordinasyonun sağlanması amacıyla istatistiksel bir kayıt ve kontrol sistemi geliştirilmesi için çalışmalar yapmak. S2: Üniversitenin halihazırda var olan uluslararasılaşma kapasitesini, kurum içi ve kurum dışı paydaşlar düzeyinde tanıtım faaliyetleri ve iş birlikleri ile güçlendirilerek sürdürmek. S3: Uluslararası öğrencilerin yerleşke bileşenleri ile yerleşke yaşamına bütünleşmesini sağlayacak sosyal ve akademik etkinlikler gerçekleştirmek						
Maliyet Tahmini	237.168.000-TL						
Tespitler	Uluslararasılaşma konusunda mevcut birimler arasında koordinasyon eksikliği olması, uluslararasılaşma stratejilerinin ve ilgili tüm faaliyetlerin tek bir elden yönetilmesi ve izlenmesinin gerekli olduğu						
İhtiyaçlar	Üniversitemizdeki birimler arasında uluslararasılaşma konusunda koordinasyon sağlayacak, uluslararası iş birliklerinin oluşumunu ve gelişimini destekleyecek kurumsal destek mekanizmaları						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

Amaç A5

Üniversitenin toplumsal katkı etkisini ve uluslararasılaşma kapasitesini güçlendirerek sürdürmek

H5.3.

Üniversitenin uluslararasılaşma kapasitesini artırmak

Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG5.3.1. Üniversiteye gelen uluslararası hareketlilik personel sayısı*	20	20	25	25	35	50	60
PG5.3.2. Üniversiteye gelen uluslararası hareketlilik öğrenci sayısı*	30	130	140	155	180	210	230
PG5.3.3. Uluslararası hareketlilik kapsamında giden personel sayısı*	10	25	30	35	45	60	80
PG5.3.4. Uluslararası hareketlilik kapsamında giden öğrenci sayısı*	30	350	380	400	430	450	480
PG5.3.5. Üniversitenin aktif sürdürülen eğitim temelli uluslararası iş birliği sayısı	10	380	390	410	430	440	450
Sorumlu Birim	Uluslararasılaşmadan Sorumlu Üst Yönetici						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	ÖİDB (Uluslararası Öğrenci Ofisi), Uluslararası İş Birlikleri Ofisi, tüm akademik ve idari birimler						
Riskler	Dünyada ve bölgede hissedilen güvenlik kaygısının uluslararası hareketliliği ülkemiz aleyhine etkilemesi						
Stratejiler	S1: Üniversitenin uluslararası hareketlilikteki mevcut öğretim üyesi ve öğrenci sayısının Üniversitenin toplam öğretim üyesi ve öğrenci sayısına oranını artırmak. S2: Üniversitenin mevcut aktif anlaşma ve eğitim iş birlikleri ile eğitim temelli projelerinin sayısını artırmak.						
Maliyet Tahmini	237.168.000-TL						
Tespitler	Hareketlilik programları çerçevesinde gelen ve giden öğrenci, öğretim üyesi ve idari personel sayısının istenen düzeyde olmaması, uluslararası değişim anlaşmalarının artırılması ve katılımın kolaylaştırılması gereksinimi						
İhtiyaçlar	Uluslararası hareketlilik kapsamında gelen ve giden öğrenci, öğretim üyesi ve idari personel sayısının artırılması						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

6.3. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ

Tablo 18. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Amaç-Hedef	Riskler	Kontrol Faaliyetleri
A1H1	Çalışma sonuçlarının ilgili paydaşlarla eğitim politikalarına etki edecek düzeyde paylaşamaması, yaratılan etkinin takibinin kolay olmaması	Lisans ve lisansüstü programların dış değerlendirme süreçlerine katılımı için kurumsal destek sağlanması
A1H2	Öğretim üyelerinin iş yükü fazlalığı	Üniversite genelinde öğrencilerin alabileceği derslerin tespiti ve YDYO müfredatında değerlendirmenin sürekliliğinin sağlanması
A1H3	Bölgede ve ülkede yaşanan bazı olumsuz olayların özellikle Batı ülkelerinden gelen öğrencilerin kararlarını etkilemesi	Tanıtım faaliyetlerinde mobil teknolojiler, sosyal medya, sanal gerçeklik gibi teknolojilerin kullanımının artırılması ve tanıtım etkinlikleri için kaynak oluşturulması
A2H1	Farklı disiplinler ve bölümler arasında koordinasyon güçlüğü	ODTÜ'de yürütülen araştırmaların duyurulması ve takip edilmesi için etkili mekanizmalar oluşturulması
A2H2	Telif hakları sebebiyle paylaşımın sınırlı kalması, iş birliklerinin istenen düzeyde kurulamaması	Araştırma süreçlerinde gerekli olan kurum içi yatay mekanizmalar güçlendirilecek ve yeni mekanizmalar oluşturulması
A3H1	Kadro izinlerinin kurumun kontrolünde olmamasının üniversite içinde insan kaynakları planlaması yapılmasını güçleştirilmesi	Kurumda ihtiyaç duyulan insan kaynağı istihdamının sağlanması
A3H2	Bu hedefe yönelik herhangi bir risk saptanamamıştır.	Risk saptanmadığı için kontrol faaliyeti geliştirilmemiştir.
A3H3	Çalışanların performans göstergesi olarak da belirtilen yöntemlere ilgi göstermemeleri	Çalışanlar arasında doğabilecek sorunların çözümü için etkin mekanizmalar kurulması
A4H1	- Öngörülemez yasal mevzuat düzenlemeleri, - Araştırma merkezlerine personel ve kaynak yaratmadaki sınırlı imkanlar - Planlanan idari ve teknik iyileştirmeler ile yatırımların yetersiz olması	Yeterli mali kaynaklar, öncelikli alanlara daha fazla kaynak yaratılması ve finansal kaynaklar açısından ODTÜ'nün daha kendine yetebilir düzeye gelmesinin sağlanması
A4H2	Projeler için gerekli kaynakların yeterli derecede ve zamanında sağlanamaması	- İhtiyaçları karşılayacak yeni yapıların yerleşkenin özgün dokusu korunarak yapılması - Üniversitemiz yerleşkelerinin ekolojik değerleri ve biyoçeşitliliği hakkında kamuoyunun yeterince farkında olması
A4H3	- Veri güvenliğinin sağlanamaması - Bütçe yetersizliği - Uzman insan kaynağının istihdam sürekliliğinin zorluğu	- Açık erişim politikalarının tamamlanması - BT altyapısı ve insan kaynağı yatırımlarının artırılması - Bilişim hukuku konusunda uzmanlığın yükseköğretim kurumları bünyesinde geliştirilmesi
A5H1	- ODTÜ'nün yönetsel olarak bağlı olduğu ve yakın ilişkide bulunduğu kurum ve kuruluşlardaki habersiz ve sık yapılan politika ve sistem değişiklikleri - Bazı basın kuruluşlarının ODTÜ aleyhine yürüttüğü karalama çalışmaları - Toplumsal katkı alanında yürütülen projelerde personel eksikliği - Vatandaş Bilimi kapsamında toplumun projelere yeterince dahil edilememesi - Toplumsal katkı alanındaki projelerin uluslararası boyuta taşınamaması	- Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında getirilen düzenlemelere uyum sağlanması - Uzun vadeli politika ve iş birliklerinin oluşturulması - AB dışı diğer uluslararası kaynaklı fonların takibi ve duyurulması - Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal girişimcilik projelerine yönelik destekler sağlanması
A5H2	Gerekli nitelik ve sayıda personel temininin sağlanamaması	Birimler arasında uluslararasılaşma konusunda koordinasyon sağlayacak, uluslararası iş birliklerinin oluşumunu ve gelişimini destekleyecek kurumsal destek mekanizmalarının oluşturulması
A5H3	Dünyada ve bölgede hissedilen güvenlik kaygısının uluslararası hareketliliği ülkemiz aleyhine etkilemesi	Uluslararası iş birliklerinin oluşumunu ve gelişimini destekleyecek kurumsal destek mekanizmalarının oluşturulması

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLER

6.4. MALİYETLENDİRME

2023-2027 Stratejik Planı'nın gerçekleştirilmesi için gerek duyulan mali kaynakların amaç ve hedeflere dağılımı Tablo 19'da verilmektedir.

Tablo 19. Mali Kaynakların Amaç ve Hedeflere Dağılımı

2023-2027 Stratejik Plan Hedef Kartlarının Maliyetleri (TL)						
Amaçlar ve Hedefler	2023	2024	2025	2026	2027	2023-2027 Toplamı
Amaç 1 Eğitim	238.009.000	262.977.000	284.015.000	306.735.000	331.275.000	1.423.011.000
Hedef 1.1	95.204.000	105.191.000	113.606.000	122.694.000	132.510.000	569.205.000
Hedef 1.2	83.303.000	92.042.000	99.405.000	107.357.000	115.946.000	498.053.000
Hedef 1.3	59.502.000	65.744.000	71.004.000	76.684.000	82.819.000	355.753.000
Amaç 2 Araştırma-Geliştirme	401.047.000	437.860.000	472.691.000	510.278.000	550.862.000	2.372.738.000
Hedef 2.1	220.576.000	240.823.000	259.980.000	280.653.000	302.974.000	1.305.006.000
Hedef 2.2	180.471.000	197.037.000	212.711.000	229.625.000	247.888.000	1.067.732.000
Amaç 3 İnsan Kaynakları	79.336.000	87.659.000	94.672.000	102.245.000	110.426.000	474.338.000
Hedef 3.1	39.668.000	43.829.000	47.336.000	51.123.000	55.212.000	237.170.000
Hedef 3.2	19.834.000	21.915.000	23.668.000	25.561.000	27.606.000	118.584.000
Hedef 3.3	19.834.000	21.915.000	23.668.000	25.561.000	27.608.000	118.586.000
Amaç 4 Kurumsal Kaynaklar	205.878.000	225.223.000	243.156.000	262.511.000	283.409.000	1.220.177.000
Hedef 4.1 (Finansal Kaynaklar)	11.900.000	13.149.000	14.201.000	15.337.000	16.564.000	71.151.000
Hedef 4.2 (Fiziksel Kaynaklar)	59.502.000	65.744.000	71.004.000	76.684.000	82.819.000	355.753.000
Hedef 4.3 (Bilgi Kaynakları)	134.476.000	146.330.000	157.951.000	170.490.000	184.026.000	793.273.000
Amaç 5 Toplumsal Katkı ve Uluslararasılaşma	158.672.000	175.317.000	189.344.000	204.491.000	220.849.000	948.673.000
Hedef 5.1 (Toplumsal Katkı)	79.336.000	87.659.000	94.672.000	102.245.000	110.425.000	474.337.000
Hedef 5.2 (Uluslararasılaşma)	39.668.000	43.829.000	47.336.000	51.123.000	55.212.000	237.168.000
Hedef 5.3 (Uluslararasılaşma)	39.668.000	43.829.000	47.336.000	51.123.000	55.212.000	237.168.000
Özel Bütçe	793.363.000	876.588.000	946.715.000	1.022.453.000	1.104.249.000	4.743.368.000
Bütçe Dışı	289.581.000	312.448.000	337.160.000	363.810.000	392.570.000	1.695.569.000
Genel Yönetim Giderleri	240.115.000	265.405.000	286.637.000	309.568.000	334.334.000	1.436.059.000
Genel Toplam	1.323.059.000	1.454.441.000	1.570.512.000	1.695.831.000	1.831.153.000	7.874.996.000



İZLEME VE DEĞERLENDİRME

7

ODTÜ 2023-2027 SP'nin önemli stratejilerinden birisi; üniversitenin stratejik yönetimini ve yöneticilerin izleme ve değerlendirme katılımını güçlendirmektir. Bu kapsamda 2018-2022 Stratejik planı hedeflerinden biri olan ve bu süreçte hayata geçirilen yönetim bilgi sistemi kullanılacaktır. Buna göre; 6 aylık ve yıllık dönemlerde, Stratejik ve Kalite Yönetim Bilgi Sistemi (SKYBİS) kullanılarak, SP kapsamındaki hedeflere erişim izlenecek, belirlenen eksikliklere göre iyileştirme etkinlikleri başlatılacak ve yönlendirilecektir.

İzleme etkinliğinde kullanılacak performans göstergeleri önemli ölçüde tanımlanmış olmakla beraber bu göstergeler, ilgili sistemin tasarımı kapsamında tekrar gözden geçirilecek ve gerekli değişiklikler yapılacaktır. Bu göstergelere göre verilerin toplanması, raporların türetilmesi ve sunulması bilişim teknolojileriyle desteklenecektir. Bu sistem tüm yönetim kademelerinde performans izleme ve değerlendirmeyi destekleyecek şekilde genişletilecektir ve Üniversitenin süreçleri ile ilgili kalite problemlerini belirleme ve iyileştirme etkinliklerine de veri ve bilgi desteği sağlayabilecektir.

SP uygulanmasının önemli bir adımı, SPAK faaliyetlerinin yalnızca SP hazırlık sürecinde kalmaması, izleme ve değerlendirme süreçlerinde de katkıda bulunmayı sürdürmeleridir. Bu çerçevede, SP Hazırlık Ekip'lerinin görev ve sorumlulukları paylaşılmaktadır.

Üniversite Stratejik Planı Destek Ekipleri Çalışma Esasları

SP taslağı, Rektörün onayını takiben değerlendirilmek üzere Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilir. Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın değerlendirme raporunda belirttiği hususlar dikkate alınarak planda gerekli düzeltmeler yapılır ve plan Rektör onayıyla yürürlüğe konulur.

İzleme; amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla; uygulama öncesi ve sırasında, sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. İzleme süreçleri aşağıdaki şekilde tanımlanabilir:

1. Yürürlüğe giren SP'lerin, 6 aylık dönemlerde hazırlanan izleme raporu ve bir yıllık dönemlerde hazırlanan değerlendirme raporu ile ilgili alanlarında belirlenen amaç, hedef ve performans göstergelerinin takibi yapılır.
2. KGPO ve SGBD (SYB) koordinasyonu ile hazırlanan İzleme ve Değerlendirme Raporları ÜSPK'ya sunulur. Bu raporların hazırlanmasını müteakip Strateji Geliştirme Kurulu altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapar.
3. SP ile ilgili önceden belirlenmiş olan risklerin takibi yapılarak bu kapsamda olası revizyonun çalışmaları yürütülür.

ÜSPK'nın sorumluluk ve yetkileri:

1. ÜSPDE ve SPAK'lardan gelen durum analizi değerlendirmelerini inceler.
2. ÜSPDE'ye durum analizinde dikkate alınması gereken bilgi ve belgeler konusunda görüş verir ve gerek görürse yapılması gereken ek çalışmalar (veri ve belge analizi, paydaş görüşmeleri vb.) konusunda ÜSPDE'den talepte bulunur.
3. SP Paylaşım Konferansı'na katılır.
4. Üniversitenin Durum Analizi Raporu'nu değerlendirerek, Senatoya iletir.
5. Üniversitenin misyon, vizyon ve değerleri üzerinde yapılması önerilen değişiklikleri görüşür, Rektörün ve Senato'nun onayına sunar.
6. SP taslağını inceler, nihai hale getirir.

ÜSPDE sorumluluk ve yetkileri:

1. SP çalışmaları kapsamında organizasyon, raporlama, deşifre, analiz işlemlerini yürütür.
2. SP sürecini kurgular, arşiv incelemesi, tasniflenmesi ve yeni SP için web sayfası hazırlar/günceller.
3. SP Hazırlama Rehberi'ni günceller.
4. SP konuşlandırma, izleme ve değerlendirme süreçlerini inceleyerek her SPAK için mevcut durumu özetleyerek raporlar. Performans göstergelerinin alanlar özelinde SP ilişkisinin ortaya konması ve çalışmayan göstergelerin belirlenmesi çalışmalarını yürütür.
5. SPAK çalışmalarına destek olur, toplantıları ve notları raporlar.
6. SPAK Durum Analizi Raporlarına katkıda bulunur.
7. Durum Analizi Konferansı'nın lojistik ve organizasyonel hazırlıklarını yapar ve Konferansı yürütür.
8. Konferans esnasında alınan notlar, kayıtlar ve dokümanları tasnif ederek Durum Analizi Raporu'nu ve yeni önerilen strateji ve hedef, amaç ve performans göstergelerini ÜSPK'ya onay için iletir.
9. Her hedef için stratejileri, performans göstergelerinin plan dönemi boyunca alması hedeflenen değerleri, sorumlu birimi iş birliği yapılacak birimleri, riskleri, tespitleri, ihtiyaçları ve maliyetleri içeren hedef kartlarını oluşturur.
10. Misyon, Vizyon ve Değerler ile ilgili tartışmaları takip eder, SP taslağını oluşturur ve gelen yorumlara göre son halini vererek ÜSPK'ya iletir.
11. Süreç boyunca oluşturulan dokümanları kendi ana dosyasında paylaşır. Ortak paylaşımına açık belgelerin www.kalite.metu.edu.tr adresinde paylaşımını sağlar.

ODTÜ Stratejik Planı 2023-2027 hazırlığı çerçevesinde oluşturulan Alan Komiteleri üniversitenin akademik ve idari birimlerinde görev yapan yöneticilerin önerdiği, ilgili alanlarda durum analizi yapmaya ve stratejiler geliştirmeye katkıda bulunacağı düşünülen kişiler arasından seçilir. Alan komitelerinin sorumluluk ve yetkileri ile bu komitelerin koordinasyonundan sorumlu öğretim üyeleri ve komitelerin başlıca sorumlu olduğu alanlar aşağıda kısaca listelenmiştir.

SPAK'ların sorumluluk ve yetkileri: ODTÜ Stratejik Planı 2023-2027 hazırlığı çerçevesinde oluşturulan alan komitelerinin, SP'nin hazırlığı ve sonrasında izleme ve değerlendirme dönemlerinde takibini içeren görevleri bulunmaktadır.

1. Düzenli toplantılarla SP hazırlık ve izleme süreçlerine katkıda bulunulması.
2. Gerek duyulduğu takdirde çalışma grupları oluşturulması.
3. ÜSPDE tarafından SP konuşlandırma, izleme ve Değerlendirme süreçlerinin incelenerek her SPAK için mevcut durumun özetlenerek raporlanmasından sonra, SP 2018-2022 çerçevesinde, alana özel durum analizi çalışmalarının incelenmesi.
4. Gerek duyulması durumunda yeni çalışmaların yürütülmesi. (Alanlara özel durum analizi; GZFT, PESTLE, çevrim içi paydaş görüşmeleri, çevrim içi anket ve performans göstergelerinin analizi yöntemlerini içerebilir.)
5. Durum Analizi Konferansı'na kadar SPAK'ların kendi alanı için durum analizi raporunu oluşturması.
6. Alan stratejileri ile ilgili performans göstergelerinin belirlenmesi ve hedefler ile ilgili öneriler geliştirilmesi.
7. Çalışma raporlarının ve görüşlerinin SP takvimine uygun olarak zamanında ÜSPDE'ye teslim edilmesi ve SP konferanslarında ve çalıştaylarda sunulması.
8. Konferans sonrası ÜSPDE tarafından oluşturulacak Durum Analizi Raporu çerçevesinde yeni önerilen stratejilerin, alana özel amaçların, hedeflerin, performans göstergelerinin ve risklerin belirlenmesi ve ilişkiselliğinin kontrol edilmesi.
9. Performans göstergelerinin ölçülebilirliğinin kontrol edilmesi.
10. Misyon, Vizyon ve Değerlerin yukarıdaki ilişkisellik kapsamında incelenmesi ve düzenlenmesi
11. Hedef Kartlarının kontrol edilmesi, SP'nin ilk taslağının incelenmesi ve geri bildirim verilmesi, raporun son haline getirilmesi aşamasında ÜSPDE ile çalışılması.



ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

Orta Doğu Teknik Üniversitesi,
Üniversiteler Mahallesi,
Dumlupınar Bulvarı No:1
06800 Çankaya
Ankara/TÜRKİYE