



YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ

2027-2031 STRATEJİK PLANI HAZIRLIK PROGRAMI

Aralık 2025

İÇİNDEKİLER

YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ	1
GİRİŞ	2
TANIMLAR	3
AMAÇ, KAPSAM VE DAYANAK.....	4
Amaç	4
Kapsam	4
Dayanak	4
YÖNTEM VE SÜREÇ	5
Stratejik Plan Hazırlık Süreci.....	5
Durum Analizi	8
Geleceğe Bakış.....	10
Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile Stratejilerin Belirlenmesi.....	14
Eylem Planları.....	15
İzleme ve Değerlendirme	16
Stratejik Planın Sunulması	17
HAZIRLIK PROGRAMI ZAMAN ÇİZELGESİ	19
STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU ve STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri	22
Stratejik Planlama Ekibi Üyeleri.....	

GİRİŞ

Toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı; paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan; ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren; idari, mali ve bilimsel açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir yükseköğretim sistemine ulaşılması için üniversitelerin faaliyetlerini planlı bir şekilde yerine getirmeleri önem arz etmektedir.

Kamu yönetimi ve kamu mali yönetimi reformları çerçevesinde üniversitelerde uygulanmakta olan stratejik yönetim süreci; üniversitelerin orta ve uzun vadede odaklanmak istediği önceliklerin belirlenmesi, bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde mali disiplinin sağlanması, kaynakların stratejik önceliklere göre dağıtılması ve etkin kullanılıp kullanılmadığının izlenmesi, bunun üzerine kurulu bir hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesine temel teşkil etmektedir.

Üniversiteler diğer kamu idarelerinden farklı bir sektörü oluşturmaktadır. Aynı hizmeti sunan birden fazla aktör (üniversite) varsa, aralarında bir farklılaşma çabası da kaçınılmaz olacaktır. Ancak bu farklılaşma, özel sektör işletmeleri gibi kâr etme amacı güden doğrudan rekabetçi stratejiler yerine üstünlük sağlama veya tercih edilme mücadelesinde başvuru dolaylı yaklaşımlar şeklinde olmaktadır. Bu özellik, bir yandan kamu idareleri tarafından kullanılan geleneksel planlama yaklaşımlarını, diğer yandan özel sektör işletmeleri tarafından geliştirilen rekabet stratejisi ve kıyaslama yaklaşımlarını yükseköğretim sektörüne özgü bir şekilde birlikte ele almayı gerektirmektedir.

Yukarıda bahsi geçen ilkeler çerçevesinde; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesi gereğince Üniversitemiz tarafından 2022-2026 Stratejik Planı hazırlanmış olup uygulanmaktadır. Söz konusu kanun hükmüne istinaden; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsemiş olduğumuz temel değerler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonumuzun belirlenmesi, stratejik amaç ve hedeflerimizin saptanması, performans programı ve önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda faaliyetlerimizin ölçülmesi ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesinin yapılması amacıyla tüm paydaşlarımızın katılımı sağlanarak 2027-2031 Stratejik Planımızın hazırlıkları genelgenin yayınlanması ile başlamıştır.

Üniversitemizin 2027-2031 Stratejik Planı Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ve Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi çerçevesinde tüm paydaşların katılımı ile bu program dahilinde hazırlanacaktır.

TANIMLAR

Eylem Planı: Üniversitenin stratejik planının uygulanmasına yönelik faaliyetleri, bu faaliyetlerden sorumlu ve ilgili birimler ile bu faaliyetlerin başlangıç ve bitiş tarihlerini içeren plandır.

Faaliyet: Belirli bir amaca ve hedefe yönelen, başlı başına bir bütünlük oluşturan, yönetilebilir ve maliyetlendirilebilir üretim veya hizmetlerdir.

Harcama Birimi: Ödenek gönderme belgesi ile kendisine ödenek gönderilen fakülte, enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokulu, araştırma ve uygulama merkezi ve bölümlerden oluşan akademik birimler ile genel sekreterlik ve daire başkanlıkları gibi idari birimlerdir.

Hazırlık Programı: Stratejik plan hazırlık sürecinin aşamalarını, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetleri, bu aşama ve faaliyetlerin tamamlanacağı tarihleri gösteren zaman çizelgesini, bu faaliyetlerden sorumlu birim ve kişiler ile stratejik planlama ekibi üyelerinin isimlerini içeren ve stratejik planlama ekibi tarafından oluşturulan programdır.

Hedef Kartı: Amaç ve hedef ifadeleri ile performans göstergelerini, gösterge değerlerini, göstergelerin hedefe etkisini, sorumlu ve işbirliği yapılacak birimleri, riskleri, stratejileri, maliyetleri, tespitler ve ihtiyaçları içeren karttır.

Performans Göstergesi: Stratejik planda hedeflerin ölçülebilirliğini miktar ve zaman boyutuyla ifade eden araçlardır.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı: Üniversitelerde stratejik plan çalışmalarının koordinasyonundan sorumlu birimdir.

Strateji Geliştirme Kurulu: Rektörün başkanlığında üniversite yönetim kurulu üyeleri, genel sekreter ve ihtiyaç duyması halinde Rektörün görevlendireceği diğer kişilerden oluşan kuruldur.

Stratejik Planlama Ekibi: Üniversite Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış stratejik planı hazırlamakla görevlendirilmiş personelden oluşan ekiptir.

Stratejik Plan Değerlendirme Tabloları: İzleme tabloları ile değerlendirme sorularının cevaplarını içeren ve her yıl Şubat ayının sonuna kadar hazırlanan ve İdare Faaliyet Raporunda ilan edilen tablolarıdır.

Stratejik Plan Genelgesi: Stratejik plan hazırlık çalışmalarını başlatan, Strateji Geliştirme Kurulu üyelerinin isimlerini içeren ve Rektör tarafından yayımlanan genelgedir.

Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu: Stratejik plan dönemi sonunda hazırlanan stratejik plan değerlendirme raporudur.

Stratejik Plan İzleme Raporu: Stratejik plandaki performans göstergelerine ilişkin Ocak- Haziran dönemi gerçekleştirmelerinin izlenmesine imkân veren ve her yıl Temmuz ayının sonuna kadar hazırlanan rapordur.

Üst Politika Belgeleri: Kalkınma planı, hükümet programı, orta vadeli program ve yıllık program ile üniversiteyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgeleridir.

AMAÇ, KAPSAM VE DAYANAK

Amaç

Hazırlık Programının temel amacı; Üniversitemizin 2027-2031 dönemini kapsayacak Stratejik Planının hazırlanma sürecinin planlanmasıdır. Bu sayede, stratejik planlamanın öneminin kavranması, tüm faaliyetlerimizde kalite ve başarının sağlanması, kaynaklarımızın Üniversitemizin ortaya koyduğu amaç ve hedeflerine ulaşmada etkin, etkili ve ekonomik olarak kullanımının sağlanması, stratejik planlama kültürünün benimsenmesinin sağlanması ve 2027-2031 yıllarını kapsayacak olan stratejik planının, hazırlık sürecine dahil olan iç ve dış tüm paydaşlarımızın süreci takip etmesinin sağlanması hedeflenmektedir.

Kapsam

Hazırlık programı, Yozgat Bozok Üniversitesi 2027-2031 Stratejik Planının hazırlık sürecini kapsamaktadır.

Dayanak

Hazırlık Programı:

- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. Maddesi,
- Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik,
- Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlara Dair Tebliğ,
- Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi,
- Kurumsal mevzuatımıza dayanılarak hazırlanmıştır

YÖNTEM VE SÜREÇ

2027-2031 Stratejik Planı tüm paydaşların katkısı alınarak, mevzuat düzenlemeleri ve stratejik planlama rehberine göre ve bu programda belirlenen takvime uygun olarak aşağıda belirlenen süreç dahilinde hazırlanacaktır.

Stratejik Plan Hazırlık Süreci

Üniversitemiz 2027-2031 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları, Rektör tarafından 04/09/2025 tarihli ve E-33787475-840-346218 sayılı genelgenin tüm birimlerde yayımlanması ile sahiplenilmiş ve başlamıştır. Söz konusu genelge ile Üniversite Yönetim Kurulu üyelerinden Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Ayrıca, Strateji Geliştirme Kurulunun 30/10/2025 tarihli ve 38 sayılı kararı ile Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Gerekli görüldüğü takdirde söz konusu ekip tarafından alt çalışma grupları oluşturulacaktır. Üniversitemizin 2027-2031 Stratejik Planı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda hazırlanacaktır.

Eğitim İhtiyacı:

Stratejik planlama ekibinin ve stratejik planlama çalışmalarına katkı verecek diğer çalışanların stratejik planlama konusundaki eğitim ihtiyacı Stratejik Planlama Ekibi tarafından değerlendirilmiştir. 03/03/2022 tarihinde Üniversitemiz personeline Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından Stratejik Planlama Eğitimi verildiği belirlenmiştir. Ayrıca, ekip üyeleri ile yapılan toplantıda; daha önceki stratejik plan çalışmalarında bulunan ve bu konuda tecrübeli üyelerin bir kısmının bu stratejik planlama sürecinde de bulunduğu, stratejik planlama rehberinin de üyelere yeterince bilgi sunduğu, ayrıca bir eğitime ihtiyaç bulunmadığı, ileriki aşamalarda eğitime ihtiyaç doğması halinde alanında uzmanlarca eğitim verilmesinin sağlanabileceği görüşülerek değerlendirilmiştir.

Stratejik planlama sürecine katılacak temel aktörler ve üstlenilecek işlevler Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberine göre belirlenmiştir. Söz konusu rehber gereğince stratejik planlama sürecine dâhil olması gereken kişi, birim ve ekipler aşağıda yer almaktadır:

Rektör

Rektör, stratejik planlama çalışmalarının başladığını Stratejik Plan Genelgesiyle duyurur. Genelgede stratejik planın hazırlanması için üniversitedeki tüm birimlere;

- Çalışmaların Rektör tarafından sahiplenildiği ve takibinin yapılacağı
- Çalışmaları üst düzeyde yönlendirmek üzere bir Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulduğu
- Çalışmaların Strateji Geliştirme daire Başkanlığı (SGDB) koordinasyonunda yürütüleceği
- Stratejik planlama ekibine harcama birimlerince üyelerin görevlendirilmesi ve bu üyelerin Rehberde belirtilen nitelikleri haiz olması gerektiği bildirilir.
-

Rektör, stratejik plan hazırlıkları çerçevesinde, üniversitenin misyon ve vizyon bildirimlerinin oluşturulması ile farklılaşma stratejisinin belirlenmesi için perspektif verir. Rektör, Strateji Geliştirme Kuruluna başkanlık eder. Ayrıca, stratejik planlama ekibinin doğal başkanı olup gerek gördüğü durumlarda ekibin başkanlığını yürütebilir ve ihtiyaç duyulduğu hallerde stratejik planlama ekibinin çalışmalarına katkı verir.

Stratejik planı onaylamasını müteakip uygun görmesi halinde akademik ve idari birimlerin eylem planı hazırlaması kararını verebilir. Bu çerçevede hazırlanan eylem planlarını

onaylar.

Stratejik plana yönelik altı aylık dönemlerde izleme, yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapar.

Stratejik plan çalışmalarını her aşamada destekler, en üst seviyede karar alınması gereken tartışmalı hususları karara bağlar.

Strateji Geliştirme Kurulu

Strateji Geliştirme Kurulu, Rektörün başkanlığında üniversite yönetim kurulu üyeleri ve genel sekreterden oluşur. Strateji Geliştirme Kurulu üyelerinin listesine Stratejik Plan Genelgesinde yer verilir. Strateji Geliştirme Kurulu stratejik planlama ekibini ve hazırlık programını onaylar, sürecin ana aşamaları ile çıktılarını kontrol eder, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlar ve tartışmalı hususları görüşüp karara bağlar. Alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslakları ile taslak amaçlar ve hedef kartlarını değerlendirerek nihai hale getirir.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

SGDB'nin görevi stratejik planı hazırlamak değil, plan çalışmalarını koordine etmektir. Stratejik planlama çalışmalarında; Stratejik Plan Genelgesinin hazırlanarak Rektörün onayına sunulması, toplantıların organizasyonu, üniversite içi ve dışı iletişimin sağlanması ve belge yönetimi gibi destek hizmetleri SGDB tarafından gerçekleştirilir. Bu süreçteki her türlü resmi yazışma SGDB aracılığıyla yapılır.

SGDB'nin plan hazırlama, uygulama ile izleme ve değerlendirme süreçlerindeki tecrübesini gerekli durumlarda Strateji Geliştirme Kuruluna, stratejik planlama ekibine ve harcama birimlerine aktarması gerekir. SGDB özellikle stratejik planın bütünselliğinin sağlanması ve bu süreçte ortak bir dilin oluşturulması açısından önemli rol üstlenmektedir.

Rektör tarafından yapılmasına karar verilmesi durumunda eylem planlarının hazırlanması, onaylanması, güncellenmesi ve uygulanmasına yönelik genel koordinasyonu sağlar.

Stratejik Planlama Ekibi

Stratejik planlama ekibi bir rektör yardımcısı başkanlığında, SGDB'nin koordinasyonunda, harcama birimlerinin temsilcileri ile SGDB yöneticisinden oluşur.

Ekip; hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve Rektörün onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumludur. Ekip başkanı; ekibin oluşturulması, çalışmaların planlanması, ekip içi görevlendirmelerin yapılması, ekip üyelerinin motivasyonu ile ekip ve üst yönetim arasında eşgüdüm sağlanması görevlerini yerine getirir.

Stratejik planlama ekibinin amaca uygun bir yapıda kurulması, çalışmaların başarısı için kritik öneme sahiptir. Ekip başkanının toplantılara iştirak edemediği durumlarda başkanlığa, SGDB yöneticisi vekâlet edebilir. Stratejik planlama ekibi oluşturulurken üyelerin bireysel özelliklerinin yanı sıra oluşturulacak grubun niteliği de göz önünde bulundurulur.

Harcama Birimleri

Harcama birimleri, Rektör tarafından yayımlanan Stratejik Plan Genelgesinde belirtilen nitelikleri haiz personeli stratejik planlama ekibinde görevlendirir. Bu personelin stratejik plan hazırlık çalışmalarına yeterli zaman ayırabilmesi ve aktif katılım gösterebilmesi için harcama birimi yöneticilerince kolaylık gösterilir.

Stratejik planlama ekibi tarafından gerekli görüldüğü durumlarda, ekibin çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla ekip üyeleri ile birlikte çalışmak üzere harcama birimlerinden temsilcilerin katılacağı alt çalışma grupları oluşturulabilir. İlgili harcama birimi yöneticisince bu çalışma gruplarına ilgisine göre harcama birimi bünyesindeki alt birimlerden deneyimli personelin aktif katılımı sağlanır.

Ayrıca harcama birimleri, Rektörün belirlediği raporlama dönemlerinde sorumlu oldukları hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının izleme ve değerlendirmesini yapar.

Stratejik plan hazırlık aşamaları;

1. Durum Analizi,
2. Geleceğe Bakış,
3. Farklılaşma Stratejisi,
4. Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi İle Stratejilerin Belirlenmesi,
5. Eylem Planları,
6. Stratejik Planın Uygulanması: İzleme ve Değerlendirme
7. Stratejik Planın Sunulması

Yükseköğretim Kurumları	Yükseköğretim Kurumları	Yükseköğretim Kurumları	Yükseköğretim Kurumları	Yükseköğretim Kurumları	Yükseköğretim Kurumları
Rektör	Stratejik Plan Genelgesini Onaylar	Genelge			
Strateji Geliştirme Kurulu			Stratejik Planlama Ekibini Onaylar.	Hazırlık Programını Onaylar.	
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Yeni stratejik plan hazırlama gerekliliğini Rektöre iletir	Hazırlık çalışmalarını başlatan Stratejik Plan Genelgesini hazırlar ve Rektörün onayına sunar		Hazırlık programını Strateji Geliştirme Kurulunun Onayına sunar.	Hazırlık programını intranette duyurur.
Stratejik Planlama Ekibi				Hazırlık Programını Oluşturur	
Harcama Birimleri		Stratejik Planlama Ekibi İçin Konusunda Yetkin Personelini Görevlendirir			

Stratejik planlama sürecinin ilk adımı olan durum analizinde “neredeyiz” sorusunun cevabı aranır. Üniversitenin geleceğe yönelik amaç, hedef ve stratejiler geliştirebilmesi için geçmişte neleri başardığı, hangi alanlarda hedeflerine ulaşamadığı ve bunun nedenleri, mevcut durumda hangi kaynaklara sahip olduğu, hangi yönlerinin gelişmeye açık olduğu ve üniversitenin kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmeler değerlendirilir. Dolayısıyla bu analiz, üniversitenin kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına yardımcı olarak stratejik planlamanın diğer aşamaları için güçlü bir temel oluşturur.

8

üyelerinin liderlik edeceği şekilde harcama birimlerinden katılımcılarla oluşturulur.

Durum analizinde aşağıdaki hususlarla ilgili analiz ve değerlendirmeler yapılır:

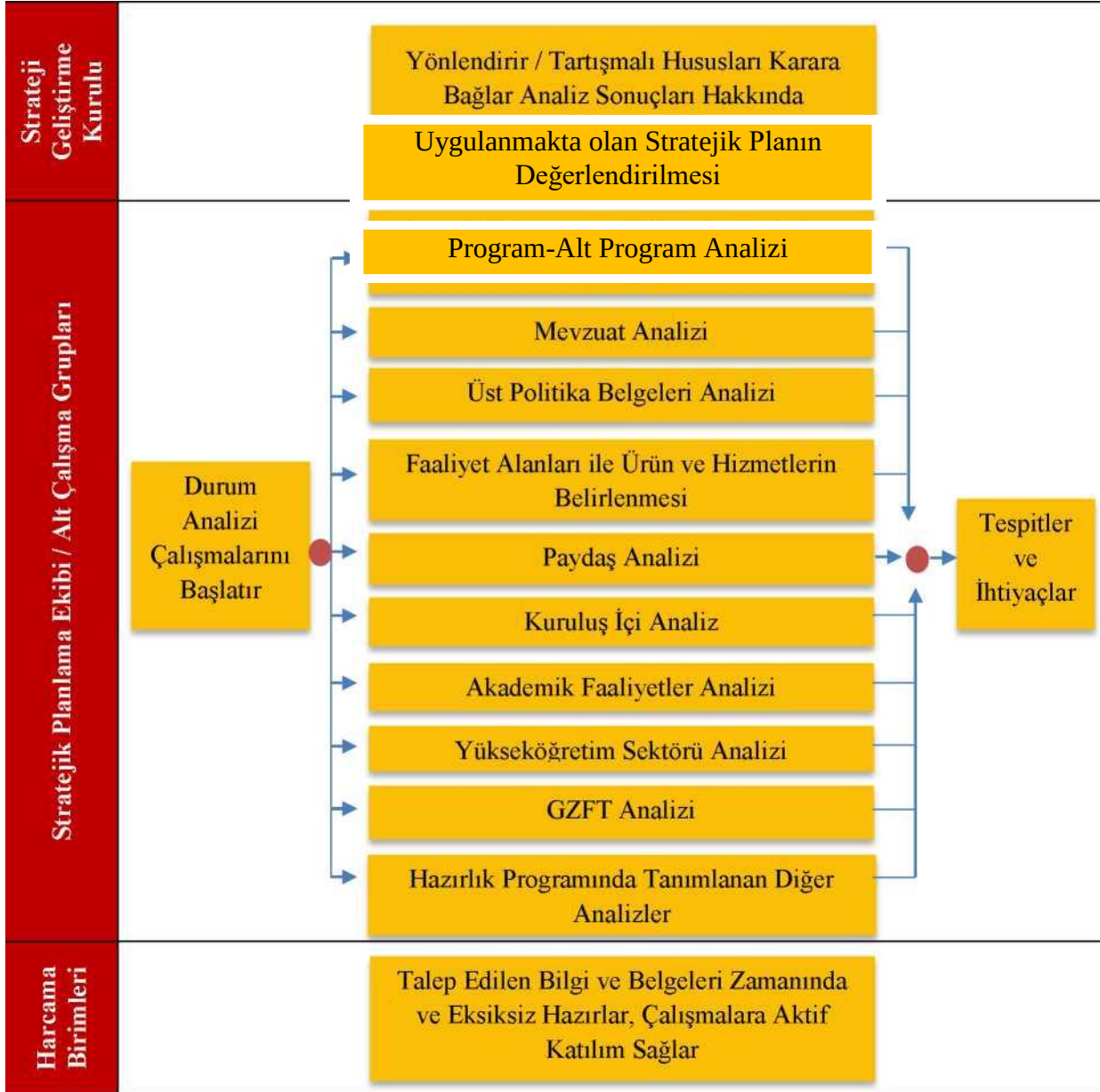
- Kurumsal tarihçe
- Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi
- Mevzuat analizi
- Üst politika belgeleri analizi
- Program alt program analizi
- Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi
- Paydaş analizi
- Kuruluş içi analiz
- Akademik faaliyetler analizi
- Yükseköğretim sektörü analizi
- Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi

Söz konusu çalışmalara ilave olarak üniversitenin ihtiyaç duyacağı farklı analizler de yapılabilir. Ayrıca, stratejik plan hazırlıklarında iç denetim ve dış denetim raporları ile üniversitenin önceki dönem taslak stratejik planlarına yönelik Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığınca hazırlanmış değerlendirme raporlarından da yararlanılır.

Bununla birlikte üniversitelerin, başarılı performansla sahip diğer üniversitelerin iş yapma yöntem ve tekniklerini incelemesi, kendi yöntem ve teknikleri ile kıyaslaması ve bu kıyaslamadan elde ettiği bilgileri kendi üniversitesinde uygulaması durum analizi çalışmalarının kalitesini artırır.

Durum analizi sonucunda, analiz bulgularının bütünleştirilerek değerlendirilmesi, tespitler ve ihtiyaçlarla ilgili analizin bu çerçevede yapılması beklenmektedir. Durum analizi Şekil 1’de gösterildiği gibi, üniversitenin misyonu ile uyumlu faaliyet gösterip göstermediğini ortaya koyarak vizyona ulaşmak için gerekli ihtiyaçların tespitine ve bu doğrultuda amaç ve hedeflerin belirlenmesine yardımcı olur.

Şekil 2 Durum Analizi Süreci



Geleceğe Bakış

Geleceğe bakış sürecinde üniversitenin misyon, vizyon ve temel değerler bildirimleri belirlenir. Misyon, vizyon ve temel değerler bir üniversitenin uzun vadede idealleri doğrultusunda ilerleyebilmesi için yönlendiricilik işlevi görür. Üniversitelerin geleceğe bakış bildirimlerinde netlik sağlamanın faydaları şöyle sıralanabilir:

Planlar arasında devamlılığı sağlaması: Her stratejik plan döneminde geliştirilen amaç ve hedeflerin birbirinin devamı veya tamamlayıcısı olarak vizyona doğru ilerleme sağlamasında yönlendirici olur.

Tutarsızlıkları önlemesi: Hazırlanan stratejik planların kendi içinde tutarlı olmasını sağlar.

Geçmiş ve gelecek dönemdeki planların birbirleriyle çelişkili olma ihtimalini azaltır. Günü kurtarma yerine uzun vadeli perspektif sağlaması: Kısa vadeli fırsatlara odaklanmak yerine güçlü bir kurumsal yapının oluşturulmasını ve uzun vadeli stratejik düşüncenin yerleşmesini sağlar.

Üniversitelerin geleceğe bakışını belirlemede birinci derecede sorumlu kişi Rektördür. Rektör, stratejik plan döneminin ötesine geçen geleceğe bakışın geliştirilmesinde yardımcıları ile harcama yetkililerinin görüşünü almalıdır.

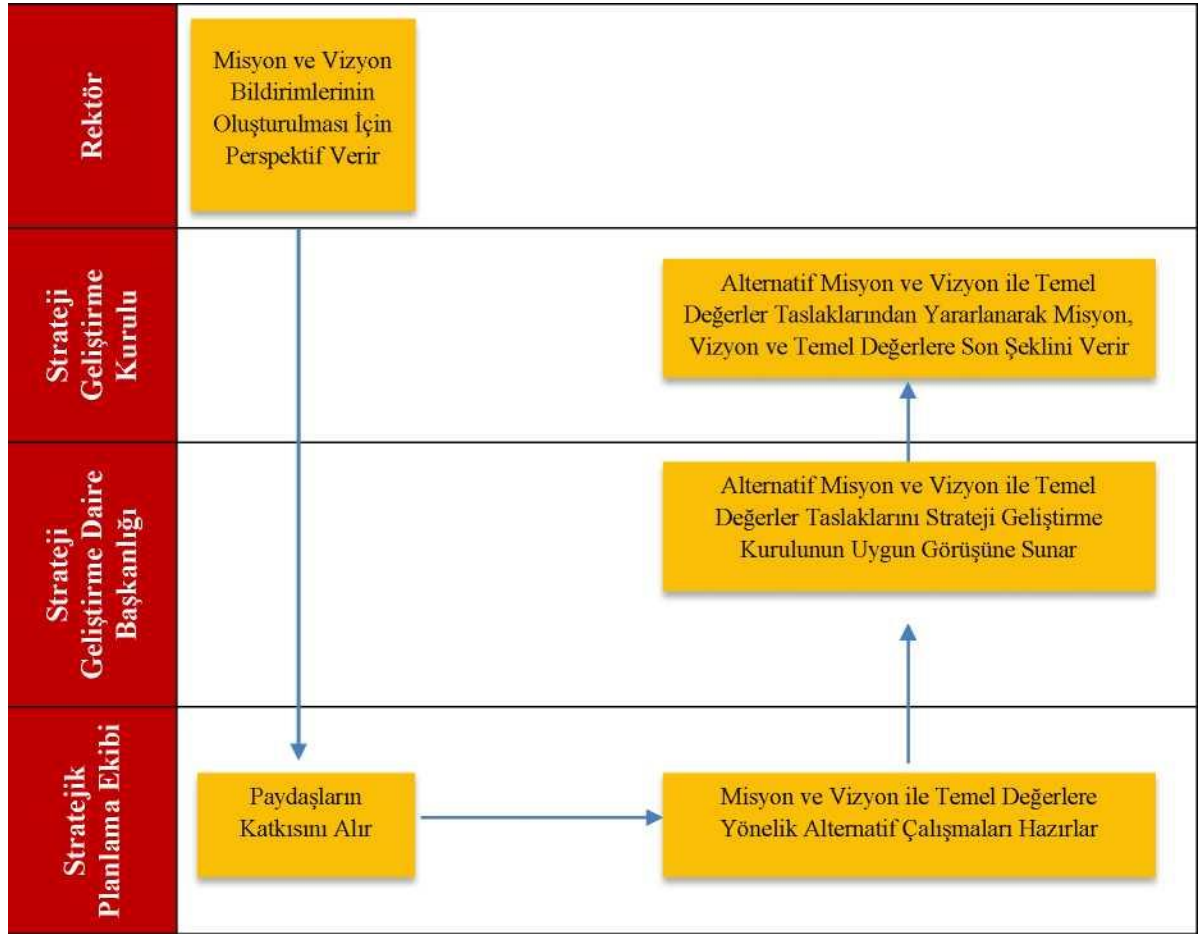
Geleceğe bakış, üniversitenin uzun vadede neyi, hangi temel değerler çerçevesinde başarmak istediğini ifade etmekte olup şu sorulara cevap verir:

- Hangi misyonu (ana görev ve sorumlulukları) yerine getirmek için varız?
- Uzun vadede başarmak istediğimiz vizyonumuz (idealimiz) nedir?
- Misyonumuzu yerine getirip vizyonumuza ulaşmaya çalışırken ne tür bir çalışma felsefesini ve değerleri esas almalıyız?

Rektör tarafından Strateji Geliştirme Kurulu ve stratejik planlama ekibine, geleceğe bakışın detaylarının belirlenmesi için bir perspektif verilir. Geleceğe bakış ile stratejik planın sonraki çalışmalarının bu perspektif temelinde yürütülmesi gerekir.

Yükseköğretim Kurulu’nun stratejik hedefleri doğrultusunda, Üniversitemizde “Araştırma Yol Haritası Kurulu” oluşturulmuştur. Bu kapsamda; 2027-2031 Stratejik Planında “Araştırma Üniversitesi vizyonunu güçlendirecek nitelikli ve işbirlikçi araştırma-geliştirme çalışmalarını artırmak” amacına yönelik hedef kartlarında düzenleme yapılması gündeme alınacaktır.

Şekil 3 Geleceğe Bakışın Belirlenmesi Süreci



Farklılaşma Stratejisi

Üniversiteler temelde kamu hizmeti sunmakla birlikte en iyi öğrencileri çekmek, proje desteklerini kendilerine yönlendirmek, iş dünyasının kendileriyle işbirliği yapması ile mezunlarının iş dünyası tarafından tercih edilmesini sağlamak, ulusal ve uluslararası değişim programlarından daha fazla yararlanabilmek, yenilik ve patentlerde öncü olmak, bilimsel yayın kalitesini ve sayısını artırmak, alanında iyi öğretim elemanlarını kendilerine çekmek ve elde tutmak gibi birçok hususta doğrudan veya dolaylı olarak rekabet içerisinde. Bütün bunları sistemli ve birbirini tamamlayan bir anlayışla yapabilmesi, büyük ölçüde üniversitenin farklılaşma stratejisine bağlıdır.

Farklılaşma stratejisi; Yükseköğretim Kurulu, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile Hazine ve Maliye Bakanlığı başta olmak üzere ilgili merkezi idarelerin görüşleri alınarak belirlenmelidir. Böylece yakın işbirliği içerisinde bulunan idarelerin üniversiteye yönelik bakış açıları farklılaştırma sürecine dâhil edilebilecek, farklılaşan üniversitelere farklı bütçe ve istihdam rejimlerinin uygulanması sağlanabilecektir.

Bununla birlikte yerel/bölgesel özellikler, yerel/bölgesel sanayi kümeleri ve yerel/bölgesel işgücü talebi eğilimlerinin belirlenmesi sürecinde üniversitelerin bölgedeki kalkınma ajansları ve bölge kalkınma idareleriyle işbirliği içinde hareket etmeleri farklılaşma stratejisinin daha doğru bir biçimde belirlenmesine katkı sağlayacaktır.

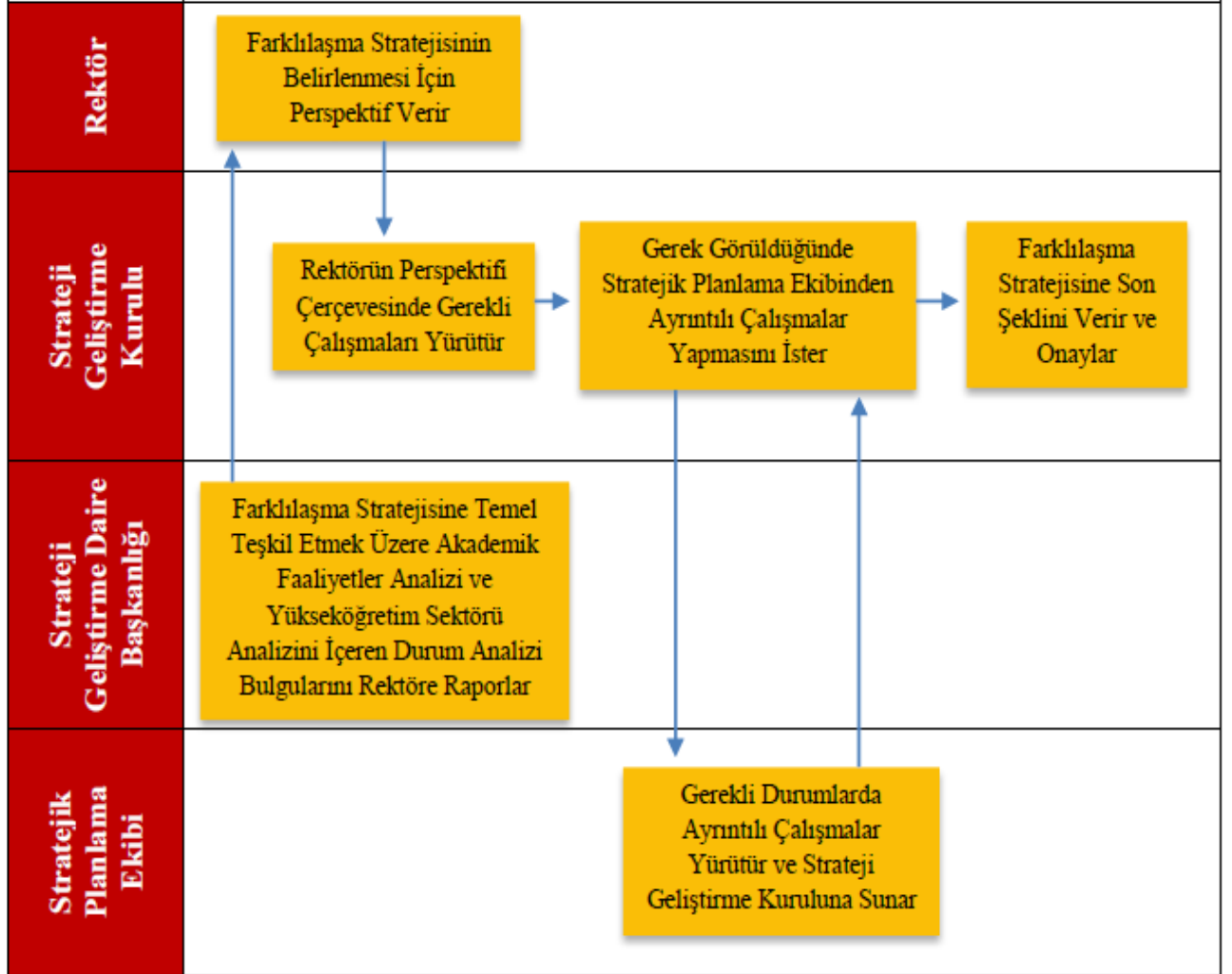
Farklılaşma stratejisi; üniversitenin yükseköğretim sektöründe konumlandırılması, inşa etmek istediği yetkinliklerinin belirlenmesi, algı ve itibarının nasıl olması gerektiği gibi hususları açığa kavuşturarak misyon, vizyon ve temel değerler ile stratejik planın amaç ve hedefleri arasında bir köprü görevi görür.

Üniversitenin geliştirebileceği farklılaşma stratejisi şu temel tercihlerden oluşabilir:

- Konum tercihi: Üniversitenin yükseköğretim sektöründe türünü belirten en genel tercihinin yapılması,
- Başarı bölgesi tercihi: Tercih edilen konumda rakiplerinden farklılaşarak üniversitenin başarılı olabilmesi için önceliklerinin belirlenmesi,
- Değer sunumu tercihi: Konum ve başarı bölgesi tercihlerini uygulayabilmek için geliştirilecek veya öne çıkarılacak hizmet setinin belirlenmesi,
- Temel yetkinlik tercihi: Konum, başarı bölgesi ve değer sunumu tercihlerinin uygulanmasında kurum içi kaynak ve kabiliyetlerin geliştirilmesi

Farklılaşma stratejisi üniversiteye stratejik bir odak kazandırarak önceliklerin doğru bir zeminde belirlenmesini sağlar ve üniversitenin performansını olumlu yönde etkiler. Üniversitenin yapacağı söz konusu stratejik tercihler, genelden öze doğru üniversitenin farklılaşmasını derinleştirerek birbirini tamamlar.

Şekil 4 Farklılaşma Stratejisi Süreci

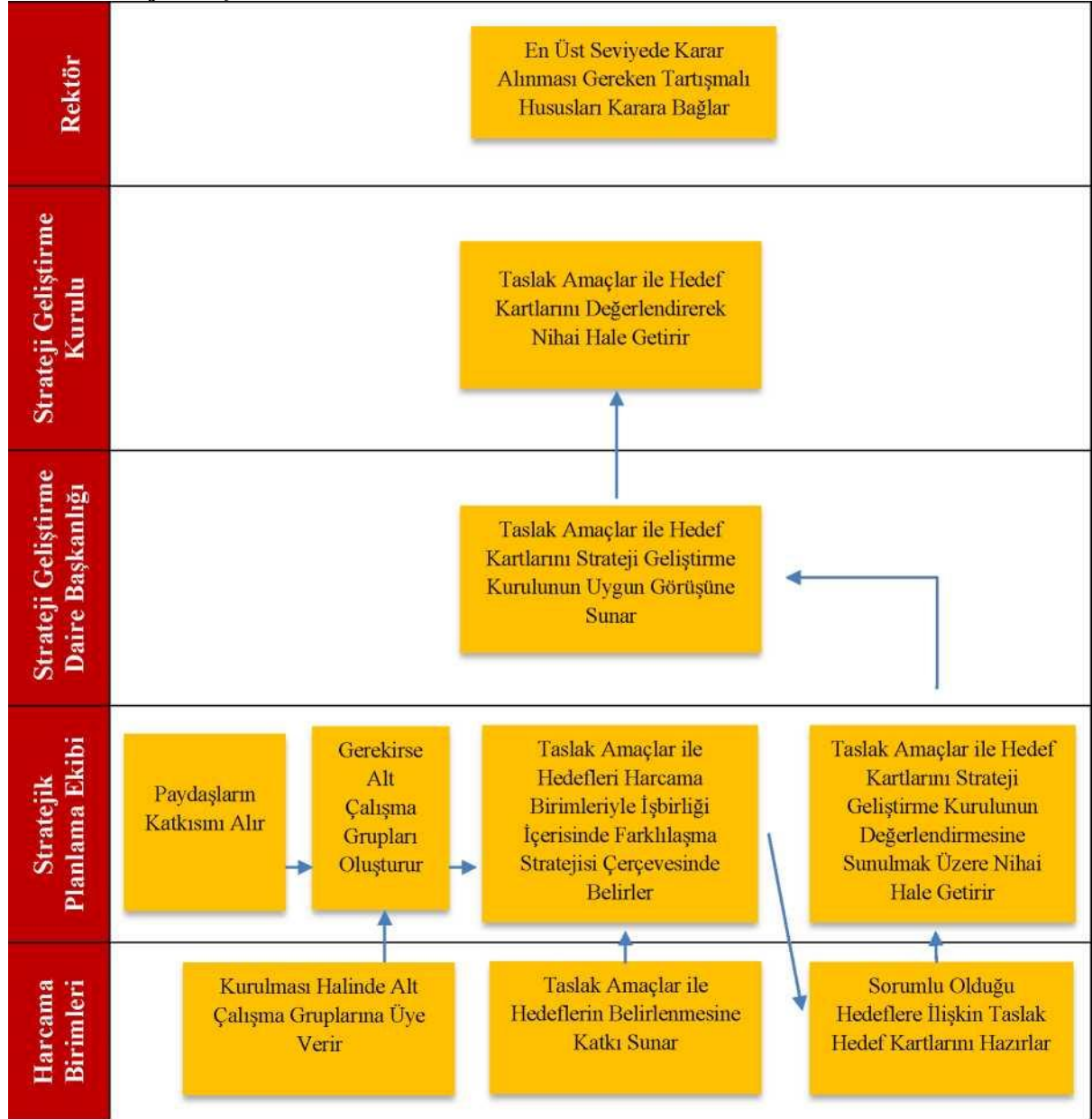


Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile Stratejilerin Belirlenmesi

Strateji geliştirme, üniversitenin geleceğe yönelik “ideal” ve “ortak” bakışını yansıtır. Üniversitenin vizyonuna ulaşmak için durum analizi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçları ile konum, başarı bölgesi, değer sunumu ve temel yetkinlik tercihlerinden oluşan farklılaşma stratejisi dikkate alınarak amaçlar ve bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik hedefler belirlenir.

Taslak amaç ve hedeflere ilişkin çalışmalar stratejik planlama ekibinin koordinasyonunda harcama birimlerinin katılımıyla yürütülür. Bu çalışmalar çerçevesinde, harcama birimlerince sorumlu oldukları her bir hedef için hedef kartları oluşturulur. SGDB tarafından konsolide edilen taslak hedef kartları Strateji Geliştirme Kurulunca nihai hale getirilir.

Şekil 5 Strateji Geliştirme Süreci



Eylem Planları

Eylem planı üniversitenin stratejik planının uygulanmasına yönelik faaliyetleri, bu faaliyetlerden sorumlu ve ilgili birimler ile bu faaliyetlerin başlangıç ve bitiş tarihlerini içeren plandır. Eylem planının gerçekleşme sonuçları izleme ve değerlendirmeye temel teşkil eder.

Üniversitenin stratejik planının onaylanmasına müteakip üniversite birimlerince (fakülte,

yüksekokul, enstitü, merkezler vb.) eylem planı hazırlanıp hazırlanmaması kararını vermeye Rektör yetkilidir. Bu çerçevede Rektör, belirli sayıda birimden eylem planı hazırlamasını talep edebileceği gibi bütün birimlerin de eylem planı hazırlaması kararı verebilir.

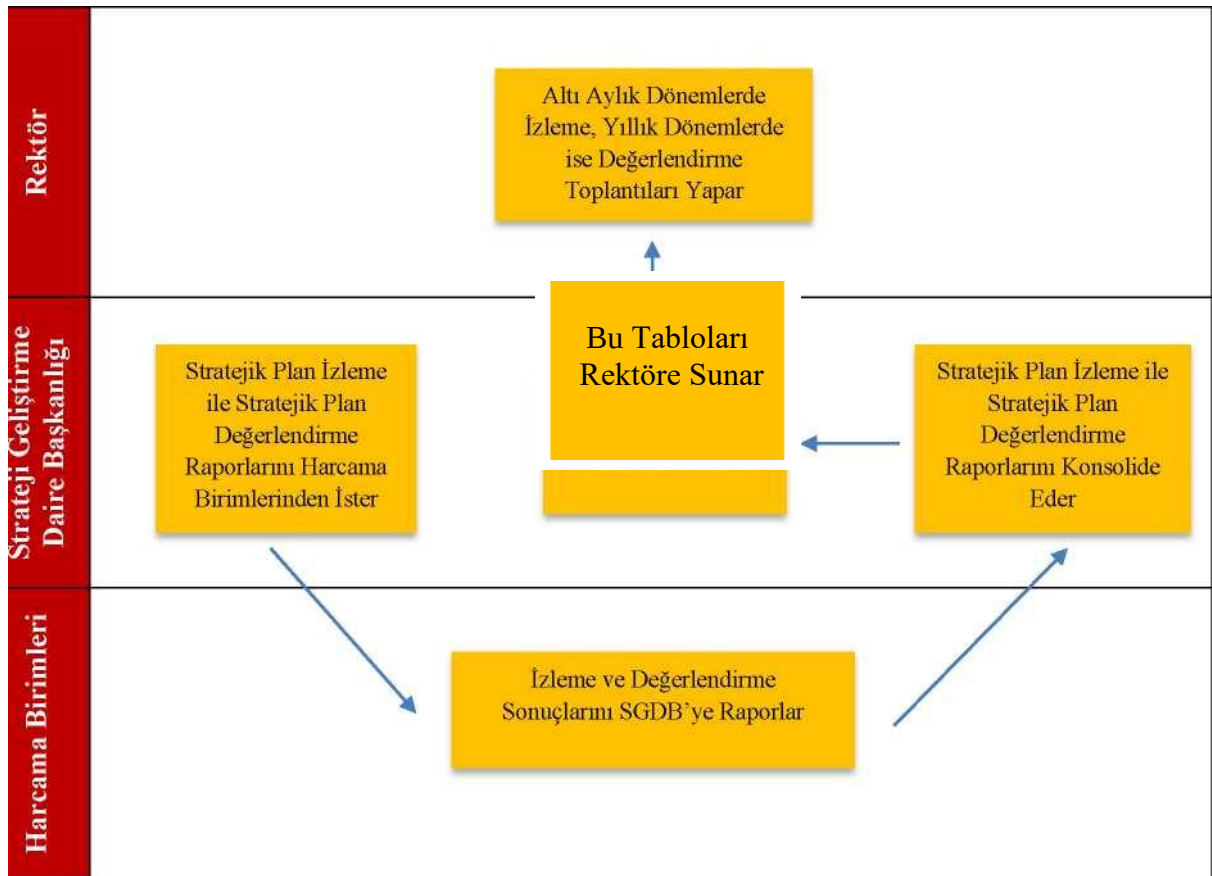
İzleme ve Değerlendirme

İzleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması gerek planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur.

İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak yöneticilerin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur.

Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilir.

Şekil 6 İzleme ve Değerlendirme Süreci



Stratejik Planın Sunulması

Stratejik plan taslağı, Rektörün onayını takiben değerlendirilmek üzere Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilir. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının değerlendirme raporunda belirttiği hususlar dikkate alınarak planda gerekli düzeltmeler yapılır ve plan Rektör onayıyla yürürlüğe konulur.

Üniversitelerce hazırlanacak stratejik planlar, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına değerlendirilmek üzere gönderilecek olanlar ve kamuoyuna açıklanacak olanlar olmak üzere iki farklı şablonda sunulur. Bu şablonda belirtilenler dışında herhangi bir başlıklandırma yapılmaz. Alt amaçlar, alt hedefler, tedbir ve tema gibi kavramlara yer verilmez.

Bu şablonda yer alan ve Rehber içerisinde detaylandırılmayan “Bir Bakışta Stratejik Plan” bölümünde misyon, vizyon, temel değerler ile amaç ve hedeflere yer verilir. Hedef kartlarında yer alan performans göstergelerinden sonuç ve politika odaklı olan ve üniversitenin faaliyet alanına ilişkin önem atfettiği 5 ila 15 arasında gösterge ise temel performans göstergesi olarak belirlenir ve buna “Temel Performans Göstergeleri” bölümünde yer verilir.

Şekil 8 Stratejik Plan Şablonu

	Stratejik Planda Yer Alacak Bölümler
Rektör Sunuşu	Azami bir sayfa
Bir Bakışta Stratejik Plan	Azami iki sayfa
Temel Performans Göstergeleri	Azami bir sayfa
Stratejik Plan Hazırlık Süreci	Planlama sürecinin organizasyonuna odaklanır. Azami iki sayfa
Durum Analizi	Azami 30 sayfa
• Kurumsal Tarihçe	Azami bir sayfa
• Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Azami iki sayfa
• Mevzuat Analizi	Tablo 2
• Üst Politika Belgeleri Analizi	Tablo 3
• Program – Alt Program Analizi	Tablo 4
• Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Tablo 5
• Paydaş Analizi	Tablo 6 ve Tablo 7
• Kuruluş İçi Analiz	Değerlendirme ve analiz sonuçlarının özetini ile Tablo 9
• Akademik Faaliyetler Analizi	Tablo 10
• Yükseköğretim Sektörü Analizi	Tablo 11 ve Tablo 12
• GZFT Analizi	Tablo 13
• Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	Tablo 15

	Stratejik Planda Yer Alacak Bölümler
Geleceğe Bakış	Azami iki sayfa
• Misyon	✓
• Vizyon	✓
• Temel Değerler	✓
Farklılaştırma Stratejisi	Değerlendirme ve analiz sonuçlarının özeti ile Tablo 16
Strateji Geliştirme	- Hazırlanması zorunlu olmamakla birlikte üniversitenin ihtiyaç duyması halinde, her bir amaç için azami bir sayfa açıklama yazılabilir. - Her bir hedef için bir hedef kartı tasarlanır. - Her bir hedef kartı azami iki sayfa olacak şekilde hazırlanır.
• Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	Tablo 18
• Hedef Kartları	Tablo 19
• Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	Tablo 22
• Maliyetlendirme	Tablo 23
İzleme ve Değerlendirme	Azami iki sayfa

HAZIRLIK PROGRAMI ZAMAN ÇİZELGESİ

SÜREÇ ADI	SIRAA	YÜRÜTÜLECEK FAALİYETLER	SORUMLULAR	BİTİŞ TARİHİ
PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	1	Yeni stratejik plan hazırlama gerekliliğinin Rektöre iletilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Ağustos 2025
	2	Hazırlık çalışmalarını başlatan Stratejik Plan Genelgesinin hazırlanması ve Rektörün onayına sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Eylül 2025
	3	Stratejik Plan Genelgesinin onaylanması	Rektör	Eylül 2025
	4	Stratejik planlama ekibinin onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	Ekim 2025
	5	Hazırlık programının oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi	Aralık 2025
	6	Hazırlık programının Strateji Geliştirme Kurulunun onayına sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Aralık 2025
	7	Hazırlık programının onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	Aralık 2025
	8	Hazırlık programının internette duyurulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Aralık 2025
DURUM ANALİZİ	9	Kurumsal tarihçe	Stratejik Planlama Ekibi	Şubat 2026
	10	Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Şubat 2026
	11	Mevzuat analizi	Stratejik Planlama Ekibi	Şubat 2026
	12	Üst politika belgeleri analizi	Stratejik Planlama Ekibi	Şubat 2026
	13	Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Şubat 2026
	14	Paydaş analizi	Stratejik Planlama Ekibi	Şubat 2026
	15	Kuruluş içi analiz	Stratejik Planlama Ekibi	Şubat 2026
	16	Akademik faaliyetler analizi	Stratejik Planlama Ekibi	Şubat 2026
	17	Yükseköğretim sektörü analizi	Stratejik Planlama Ekibi	Şubat 2026
	18	Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi	Stratejik Planlama Ekibi	Şubat 2026
GELECEĞE BAKIŞ	19	Misyon ve vizyon bildirimlerinin oluşturulması için perspektif verilmesi	Rektör	Mart 2026
	20	Misyon ve vizyon ile temel değerlere yönelik alternatif çalışmaların hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi	Mart 2026
	21	Alternatif misyon ve vizyon ile temel değerler taslaklarının Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Mart 2026
	22	Alternatif misyon ve vizyon ile temel değerler taslaklarından yararlanarak misyon, vizyon ve temel değerlere son şeklinin verilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	Mart 2026

FARKLIŞMA STRATEJİSİ	23	Farklılaşma stratejisine temel teşkil etmek üzere akademik faaliyetler analizi ve yükseköğretim sektörü analizini içeren durum analizi bulgularının Rektöre raporlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Nisan 2026
	24	Farklılaşma stratejisinin belirlenmesi için perspektif verilmesi	Rektör	Nisan 2026
	25	Rektörün perspektifi çerçevesinde gerekli çalışmaların yürütülmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	Nisan 2026
	26	Gerek görüldüğünde stratejik planlama ekibinden ayrıntılı çalışmalar yapmasının istenmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	Nisan 2026
	27	Gerekli durumlarda ayrıntılı çalışmaların yürütülmesi ve Strateji Geliştirme Kuruluna sunulması	Stratejik Planlama Ekibi	Nisan 2026
	28	Farklılaşma stratejisine son şeklinin verilmesi ve onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	Nisan 2026
	29	Gerekirse alt çalışma grupları oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi	Nisan 2026
	30	Kurulması halinde alt çalışma gruplarına üye verilmesi	Harcama Birimleri	Nisan 2026
	31	Taslak amaçlar ile hedeflerin belirlenmesine katkı sunulması	Harcama Birimleri	Nisan 2026
	32	Taslak amaçlar ile hedeflerin harcama birimleriyle işbirliği içerisinde ve farklılaşma stratejisi çerçevesinde belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Mayıs 2026
	33	Sorumlu olduğu hedeflere ilişkin taslak hedef kartlarının hazırlanması	Harcama Birimleri	Mayıs 2026
	34	Taslak amaçlar ile hedef kartlarını Strateji Geliştirme Kurulunun değerlendirmesine sunulmak üzere nihai hale getirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	Mayıs 2026
	35	Taslak amaçlar ile hedef kartlarının Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Mayıs 2026
	36	Taslak amaçlar ile hedef kartlarının değerlendirerek nihai hale getirilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	Haziran 2026
	37	Stratejik plana son şeklinin verilmesi	Rektör, Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Temmuz 2026
	38	Değerlendirilmek üzere stratejik planın Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Ağustos 2026
	39	Stratejik planın gözden geçirilerek onaylanması	Rektör, Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi	Ekim 2026
	40	Stratejik planın internette duyurulması, ilgili kurumlara gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Aralık 2026

İZLEME VE DEĞERLENDİRME	41	Stratejik Plan İzleme ile Stratejik Plan Değerlendirme Raporlarının harcama birimlerinden istenmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Her yılın Temmuz ve Ocak ayı
	42	İzleme ve değerlendirme sonuçlarının SGDB'ye raporlanması	Harcama Birimleri	Her yılın Temmuz ve Ocak ayı
	43	Stratejik Plan İzleme ile Stratejik Plan Değerlendirme Raporlarının konsolide edilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Her yılın Temmuz ve Ocak ayı
	44	Raporların Rektöre sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Her yılın Temmuz ve Ocak ayı
	45	Altı aylık dönemlerde izleme, yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantılarının yapılması	Strateji Geliştirme Kurulu	Her yılın Ağustos ve Şubat ayı
	46	Stratejik plan dönem sonunda Stratejik Plan Gerçekleşme Raporunun Hazırlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	2032 Yılı

STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU ve STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ
Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri

Rektör (Kurul Başkanı)	Prof. Dr. Evren YAŞAR
Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Güngör YILMAZ
Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Tansel HACIHASANOĞLU
Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Yusuf HIDİR
Genel Sekreter V.	Doç. Dr. Mustafa KOCAKAYA
Dış Hekimliği Fakültesi Dekanı (Uhde)	Prof. Dr. Yusuf HIDİR
Eğitim Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Gürsel GÜLER
Fen-Edebiyat Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Hidayet ÇETİN
Hukuk Fakültesi Dekan V.	Prof. Dr. Hasan İŞGÜZAR
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. İbrahim DOĞAN
İlahiyat Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Abdulkadir DÜNDAR
İletişim Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Zülfiye ACAR ŞENTÜRK
Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Yüksel TAŞDEMİR
Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Sevinç POLAT
Spor Bilimleri Fakültesi Dekan V.	Prof. Dr. Ercan POLAT
Tıp Fakültesi Dekan	Prof. Dr. Mustafa Fatih ERKOÇ
Turizm Fakültesi Dekanı (Uhde)	Prof. Dr. Güngör YILMAZ
Veteriner Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Selim KUL
Ziraat Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Tuğrul YAKUPOĞLU
Üye	Prof. Dr. Hasan Güner BERKANT
Üye	Prof. Dr. Çiğdem KADER

Stratejik Planlama Ekibi Üyeleri

	BİRİM	KATILIMCI
1	Rektörlük	Rektör Yrd. Prof. Dr. Tansel HACIHASANOĞLU
2	Akdağmadeni Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Uğur DAGTEKİN
3	Akdağmadeni Sağlık Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Esma GÖKKOYUN
4	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Dr. Öğr. Üyesi Gökalep ÇINARER
5	Boğazlıyan Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Dr. Öğr. Üyesi Esra Özge AYGÜL
6	Çekerek Fuat Oktay Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Dr. Öğr. Üyesi Şahin BAYRAKTAR
7	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	İşletme Müdürü Nilüfer YORULMAZ
8	Eğitim Fakültesi Dekanlığı	Doç. Dr. Ferhat KARAKAYA
9	Eğitim Fakültesi Dekanlığı	Doç. Dr. Uğur GEZER
10	Fen Edebiyat Fakültesi Dekanlığı	Dr. Öğr. Üyesi Fatih KARS
11	Genel Sekreterlik, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Daire Başkanı, Gen. Sekr. Yrd. Ahmet ARSLAN
12	Hukuk Fakültesi Dekanlığı	Arş. Gör. Dr. İstemi Ceysu DİNÇ ÜTÜKLER
13	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı	Doç. Dr. Fatma KORKMAZ
14	İlahiyat Fakültesi Dekanlığı	Dr. Öğr. Üyesi Yasin GÖKHAN
15	İletişim Fakültesi Dekanlığı	Doç.Dr. Mehmet Ramazan YILDIZGÖRÜR
16	Kenevir Araştırmaları Enstitüsü Müdürlüğü	Prof. Dr. Yekta KARADUMAN
17	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Daire Başkanı Osman ÖZER
18	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü	Dr. Öğr. Üyesi Aynur Çiğdem ATA
19	Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dekanlığı	Doç. Dr. Serpil SAVCI
20	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Daire Başkanı İbrahim ÖNAL
21	Personel Daire Başkanlığı	Daire Başkanı Abdullah Salih İPEK
22	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanlığı	Doç. Dr. Gökçen AYDIN AKBUĞA
23	Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Dr. Öğr. Üyesi Nida PALABIYIK
24	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Daire Başkanı İzzet ÜNLÜ
25	Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü	Müdür Yardımcısı Muhammet Çağrı TOPAKTAŞ
26	Sarıkaya Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Dr. Tuğba DERE
27	Sorgun Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Dr. Nevfel Yunus COŞKUN
28	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığı	Prof. Dr. Çağdaş CAZ
29	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Daire Başkanı Alpaslan DOĞAN
30	Şefaati Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Dr. Öğr. Üyesi Mahmut GÖRKEN
31	Tıp Fakültesi Dekanlığı	Prof. Dr. Ayşe Yeşim GÖÇMEN
32	Turizm Fakültesi Dekanlığı	Dr. Öğr. Üyesi Esra BALIKÇI
33	Veteriner Fakültesi Dekanlığı	Dr. Öğr. Üyesi İmran GARİP
34	Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Sadettin GÜÇLÜ
35	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Daire Başkanı Talip ÇAY
36	Yerköy Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Mücahit TÜRKMEN
37	Yozgat Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Doç. Dr. Zuhal AKGÜN
38	Ziraat Fakültesi Dekanlığı	Prof. Dr. Emine Sema ÇETİN