



2026-2030 STRATEJİK PLANI

Stratejik Odak	Kurumsal Karşılık
Eğitim Öğretim	İstihdam odaklı, uygulamalı, öğrenci merkezli eğitim modeli
Araştırma Geliştirme	Nitelikli yayın, dış fon, disiplinlerarası ve bölgesel etki odaklı araştırma
Toplumsal Katkı	BMSKA bağlantılı, ölçülebilir etki üreten toplumsal katkı modeli
Yönetişim, Liderlik ve Kalite	PUKÖ, RADAR, risk yönetimi ve kanıta dayalı performans sistemi

Tarsus-Mersin, 2026

DOKÜMAN KİMLİĞİ VE UYUM BEYANI

Alan	Açıklama
Doküman adı	Çağ Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı
Kapsam	Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, yönetim ve kurumsal kapasite
Temel uyum çerçevesi	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi; YÖKAK KİDR Hazırlama Kılavuzu; EFQM Modeli 2025; YÖK 2030 Yol Haritası
Planlama yaklaşımı	Kanıt dayalı durum analizi, paydaş katılımı, PUKÖ döngüsü, EFQM RADAR mantığı, risk temelli yönetim ve performans esaslı kaynak tahsisi
Plan dönemi	2026-2030
Önemli revizyon ilkesi	Bu planda; KİDR, EFQM, TS EN ISO 9001:2015 ve stratejik planlama rehberi beklentileri dikkate alınmış; hedef kartları kalite güvencesi, risk, kanıt ve izleme boyutlarıyla güçlendirilmiştir.

İÇİNDEKİLER

TANIMLAR.....	7
KISALTMALAR	8
REKTÖR SUNUŞU	9
YÖNETİCİ ÖZETİ	10
1. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ.....	11
1.1. Yasal Dayanak ve Hazırlık Yaklaşımı.....	11
1.2. Strateji Plan Geliştirme Kurulu	11
1.3. Stratejik Planlama Ekibi	11
1.4. Hazırlık Takvimi	11
1.5. Kullanılan Veri ve Kanıt Kaynakları.....	12
2. UYUM MİMARİSİ: EFQM, KİDR VE STRATEJİK PLANLAMA REHBERİ	13
2.1. Uyum Matrisi.....	13
2.2. EFQM RADAR ve YÖKAK PUKÖ Eşleştirmesi.....	13
2.3. KİDR Başlıkları ile Stratejik Amaçlar Arasındaki İlişki	14
2.4. EFQM Kriterleri ile Stratejik Plan Bileşenleri Uyum Matrisi	14
2.5. TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile Stratejik Plan Uyum Matrisi	14
3.1. Kurumsal Tarihçe ve Mevcut Durum	15
3.2. 2021-2025 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi	15
3.3. Mevzuat Analizi.....	15
3.4. Üst Politika Belgeleri Analizi.....	16
3.5. Program-Alt Program Analizi ve Stratejik Karşılıklar	16
3.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	18
3.6.1. Faaliyet Alanları ve Ürün/Hizmet Portföyü.....	19
3.6.2. Ürün/Hizmet - Paydaş İlişki Matrisi	19
3.6.3. Stratejik Kullanım, İzleme ve İyileştirme Yaklaşımı	20
3.7. Yükseköğretim Sektörü ve PESTLE Analizi	21
3.7.1. Analizin Amacı, Kapsamı ve Veri Kaynakları	21
3.7.2. 2026-2030 Döneminde Yükseköğretimi Şekillendiren Temel Eğilimler	22
3.7.3. PESTLE Analizi.....	22
3.7.4. Öğrenci Talebi, Tercih Davranışı ve Değer Beklentisi Analizi	23
3.7.5. Kalite Güvencesi, Akreditasyon ve Performans Yönetimi Beklentileri	23
3.7.6. Teknolojik Dönüşüm, Yapay Zekâ ve Veriye Dayalı Yönetim Etkisi	24
3.7.7. Sektör Analizinden Türetilen Fırsat ve Tehdit Alanları	24
3.8. Sektörel Yapı ve Rekabet Analizi.....	25
3.8.1. Sektörel Rekabet Güçleri Analizi	25
3.8.2. Bölgesel Ekosistem ve Konumlandırma Analizi	26
3.8.3. Rekabet Avantajı ve Farklılaşma Alanları.....	26
3.8.4. Sektör Analizinin Stratejik Plana Yansıması	27
3.8.5. Sektör Analizinin PUKÖ Döngüsü	27

3.9. Akademik Faaliyetler Analizi.....	27
3.9.1. Analizin Amacı, Kapsamı ve Veri Kaynakları	28
3.9.2. Eğitim-Öğretim Faaliyetleri Analizi.....	28
3.9.3. Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri Analizi.....	29
3.9.4. Toplumsal Katkı Faaliyetleri Analizi.....	30
3.9.5. Uluslararasılaşma Faaliyetleri Analizi	30
3.9.6. Girişimcilik, Yenilikçilik ve Dijital Yetkinlik Faaliyetleri Analizi	31
3.9.7. Akademik Faaliyetlerin EFQM, KİDR/YÖKAK ve BMSKA ile İlişkisi	31
3.9.8. Akademik Faaliyetler Analizinin PUKÖ Döngüsü.....	32
3.9.9. Akademik Faaliyetler Analizinden Türetilen Öncelikli Stratejik Gelişim Alanları	32
3.10. Paydaş Analizi.....	33
3.10.1. Paydaş Analizinin Amacı, Kapsamı ve Yöntemi	33
3.10.2. Paydaşların Sınıflandırılması	34
3.10.3. Paydaş Önceliklendirme ve Güç-İlgi Matrisi.....	34
3.10.4. Paydaş Beklenti, İhtiyaç ve Stratejik Karşılık Matrisi	36
3.10.5. Paydaş Görüşlerinin Stratejik Plana Yansıtılması	36
3.10.6. Paydaş Katılım ve İletişim Planı.....	37
3.10.7. Paydaş Algı Sonuçları ve İzleme Göstergeleri	38
3.10.8. Paydaş Analizinin PUKÖ Döngüsü.....	40
3.10.9. Paydaş Analizinden Türetilen Öncelikli İyileştirme Alanları	40
3.11. Kuruluş İçi Analiz ve Kurumsal Kapasite Değerlendirmesi.....	40
3.11.1. Analizin Amacı, Kapsamı ve Yöntemi.....	41
3.11.2. İnsan Kaynakları ve Yetkinlik Analizi	41
3.11.3. Kurum Kültürü ve Liderlik Analizi	43
3.11.4. Organizasyon, Süreç ve Kalite Güvencesi Analizi	44
3.11.5. Fiziki Kaynak Analizi	44
3.11.6. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	45
3.11.7. Mali Kaynak Analizi	46
3.11.8. Kuruluş İçi Analizin PUKÖ Döngüsü.....	47
3.11.9. Kuruluş İçi Analiz Bulgularının Stratejik Plana Yansıması	47
3.12. GZFT Analizi.....	48
3.12.1. GZFT Analizinin Amacı, Yöntemi ve Veri Kaynakları.....	48
3.12.2. Güçlü Yönler	49
3.12.3. Zayıf Yönler / Gelişime Açık Alanlar	49
3.12.4. Fırsatlar	50
3.12.5. Tehditler	51
3.12.6. GZFT / TOWS Strateji Matrisi.....	52
3.12.7. GZFT Bulgularının Stratejik Amaç ve KPI Sistemine Yansıması	52
3.12.8. GZFT Önceliklendirme Matrisi.....	53
3.12.9. GZFT Analizinin PUKÖ Döngüsü	54

3.12.10. GZFT Analizinden Türetilen Stratejik Öncelikler	54
3.13. YÖKAK ve EFQM Değerlendirme Bulgularının Plana Yansıtılması	55
3.14. Durum Analizi Sentezi ve Stratejik Sonuçlar	55
4. GELECEĞE BAKIŞ: MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER	57
4.1. Geleceğe Bakışın Çerçevesi	57
4.2. Kurumsal Amaç	57
4.3. Misyon	57
4.4. Vizyon	58
4.5. Temel Değerler ve Davranışsal Karşılıkları	59
4.6. 2030 Stratejik Konumlanması	59
4.7. Geleceğe Bakışın Stratejik Amaçlarla İlişkisi	59
4.8. Geleceğe Bakışın EFQM, KİDR/YÖKAK ve BMSKA ile Uyum Matrisi	60
4.9. Geleceğe Bakışın PUKÖ Döngüsü	60
4.10. Kurumsal Değer Önerisi ve Beklenen 2030 Çıktıları	61
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ VE EKOSİSTEM ENTEGRASYONU	61
5.1. Farklılaşma Stratejisinin Amacı ve Kapsamı	61
5.2. Çağ Üniversitesi'nin Stratejik Farklılaşma Alanları	62
5.3. Kurumsal Değer Önerisi	63
5.4. Bölgesel Ekosistem Entegrasyonu	63
5.5. Ekosistem Haritası ve Aktör İlişkileri	64
5.6. Farklılaşma Stratejisinin EFQM, KİDR/YÖKAK ve BMSKA ile Bağlantısı	65
5.7. Farklılaşma Stratejisinin PUKÖ Döngüsü	66
5.8. Farklılaşma ve Ekosistem Entegrasyonu Yönetim Modeli	66
5.9. Beklenen Stratejik Çıktılar ve Başarı Göstergeleri	67
6. STRATEJİK AMAÇLAR, ANAHTAR PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE HEDEF KARTLARI	68
AMAÇ 1: EĞİTİM VE ÖĞRETİM	70
AMAÇ 2: ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME	74
AMAÇ 3: TOPLUMSAL KATKI	77
AMAÇ 4: YÖNETİŞİM VE KURUMSAL KAPASİTE	81
7. MALİ ÇERÇEVE VE KAYNAK DAĞILIMI	84
7.1. Enflasyon Varsayımları	84
7.2. Kaynak-Tahsis İlkeleri	84
8. İZLEME, DEĞERLENDİRME VE PUKÖ YÖNETİMİ	85
8.1. PUKÖ Uygulama Çerçevesi	85
8.2. Yıllık İnceleme Döngüsü	85
8.3. KPI Dashboard ve Erken Uyarı Sistemi	85
8.4. ISO 9001 Kapsamında İç Tetkik, Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet Yönetimi	86
9. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ	86
9.1. Risk İştahı ve Önceliklendirme	86
9.2. Stratejik Risk Matrisi	87

9.3. Genişletilmiş Kontrol ve Önlem Çerçevesi.....	87
9.4. Kurumsal Risk Eylem Planı ve Stratejik Hedeflerle İlişkilendirme.....	88
10. KPI Açıklamaları.....	89
10.1. KPI Tanımlama, Veri Kalitesi ve Hesaplama Standardı.....	89
10.2. KPI Sözlüğü ve Kanıt Haritası	89
10.3. KİDR Kanıt Haritası	92
10.4. KİDR Ölçütleri ile Stratejik Plan Hedefleri ve Kanıt İlişkisi	92
11. YOL HARİTALARI VE EKLER.....	93
11.1. Dijital Dönüşüm Yol Haritası.....	93
11.2. Sürdürülebilirlik Yol Haritası.....	93
11.3. Kurumsal Performans Yönetimi Modeli.....	93
11.4. Stratejik Planın Bütünleşik Yönetim Değeri.....	95
KAYNAKÇA VE REFERANS BELGELER	96

TANIMLAR

Kavram	Tanım
Alt Program	Program sınıflandırmasının "program" ile "faaliyet" seviyeleri arasında yer alan, programın sonuçlarına ulaşmak amacıyla bir araya getirilen birbiriyle uyumlu faaliyetler grubudur.
Alt Program Hedefi	Alt program ile ulaşılması öngörülen çıktı ve sonuçların nitelik ve nicelik olarak ifadesidir.
Faaliyet	Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmak, belirli bir ürün veya hizmet sunmak, paydaşlara değer üretmek ve kurumsal süreçleri yürütmek amacıyla planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme aşamalarında gerçekleştirdiği iş, işlem ve süreçler bütünüdür.
Hedef Kartı	Amaç ve hedef ifadelerini, performans göstergelerini, gösterge değerlerini, sorumlu ve iş birliği yapılacak birimleri, riskleri ve stratejileri içeren karttır.
Performans Göstergesi	Stratejik planda hedeflerin ölçülebilirliğini miktar ve zaman boyutuyla ifade eden araçtır.
PUKÖ Döngüsü	Planla, Uygula, Kontrol et, Önlem al (PDCA) sürekli iyileştirme döngüsüdür.
Risk	Üniversitenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek olay veya durumdur.
Stratejik Plan	Kuruluşun orta ve uzun vadeli amaçlarını, hedeflerini ve temel önceliklerini belirleyen; kaynak dağılımını ortaya koyan belgedir.
Üst Politika Belgeleri	Kalkınma planı, Cumhurbaşkanlığı programı, orta vadeli program ve diğer ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgeleridir.

KISALTMALAR

Kısaltma	Açıklama
AB	Avrupa Birliği
AHCI	Arts and Humanities Citation Index
AKTS	Avrupa Kredi Transfer ve Biriktirme Sistemi (ECTS)
AR-GE	Araştırma ve Geliştirme
AYÇ	Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri
BM	Birleşmiş Milletler
BT	Bilgi Teknolojileri
EAQUALS	Evaluation and Accreditation of Quality Language Services
EFQM	European Foundation for Quality Management
FIBAA	Foundation for International Business Administration Accreditation
IACBE	International Accreditation Council for Business Education
KAR	Kurumsal Akreditasyon Raporu
KİDR	Kurum İç Değerlendirme Raporu
KYK	Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü
KVKK	Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
MYO	Meslek Yüksekokulu
ONİS	Online İletişim Sistemi
ÖSYM	Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
PDR	Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik
PRME	Principles for Responsible Management Education
PUKÖ	Planla-Uygula-Kontrol et-Önem al (PDCA) Döngüsü
SCI	Science Citation Index
SEM	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
BMSKA	Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
SOSAM	Sosyal Sorumluluk Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
SSCI	Social Sciences Citation Index
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TYÇ / AYÇ	Türkiye / Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi
UAM	Uygulama ve Araştırma Merkezi
YADYO	Yabancı Diller Yüksekokulu
YÖK	Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	Yükseköğretim Kalite Kurulu

REKTÖR SUNUŞU

Küresel ölçekte yükseköğretim sistemleri; dijital dönüşüm, değişen iş gücü dinamikleri, artan uluslararası rekabet, sürdürülebilirlik beklentileri ve kalite güvencesi uygulamalarıyla köklü bir dönüşüm sürecinden geçmektedir. Çağ Üniversitesi olarak bu dönüşümü yalnızca izleyen değil, bulunduğu bölgeye ve yükseköğretim ekosistemine değer üreterek yön veren bir kurum olmayı hedefliyoruz.

2026-2030 Stratejik Planı, Üniversitemizin kurumsal gelişim yol haritasını ortaya koyarken; geçmiş dönem performans sonuçlarını, YÖKAK Kurumsal Ara Değerlendirme bulgularını, EFQM Gelişmiş Kuruluş Tanısı geri bildirimlerini, YÖK 2030 Yol Haritası önceliklerini ve ulusal üst politika belgelerini bütüncül biçimde dikkate almaktadır. Bu nedenle plan, yalnızca bir hedefler bütünü değil; kanıta dayalı, ölçülebilir, risk temelli ve sürekli iyileştirme odaklı bir yönetim aracıdır.

Stratejik planımızın merkezinde öğrenci odaklı, uygulamalı ve istihdam temelli eğitim anlayışı yer almaktadır. Markalı ve sertifikalı dersler, rektör danışma kurulları, dijital öğrenme altyapısı, uluslararasılaşma girişimleri ve mezun izleme mekanizmalarıyla öğrencilerimizin akademik, mesleki ve kişisel gelişimlerini bütüncül şekilde desteklemeyi hedefliyoruz.

Araştırma-geliştirme alanında, nitelikli yayın üretimini, dış kaynaklı proje kapasitesini, disiplinlerarası iş birliklerini ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayan araştırma gündemlerini güçlendireceğiz. Toplumsal katkıda ise kamu, özel sektör, sivil toplum ve yerel toplumla birlikte ölçülebilir etki üreten, sürdürülebilir kalkınma amaçlarıyla uyumlu uygulamaları yaygınlaştıracğız.

Yönetişim anlayışımız; katılımcılık, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sürekli iyileştirme ilkelerine dayanmaktadır. Bu plan döneminde EFQM modelinin işaret ettiği ekosistem tabanlı stratejik yönetim, kurumsal risk yönetimi ve kurum kültürü güçlendirme alanlarında somut adımlar atılacak; YÖKAK değerlendirmelerinde vurgulanan PUKÖ döngüsünün kurum geneline yayılması ve performans yönetiminin sistematikleştirilmesi öncelikli gündemimiz olacaktır.

Bu planın hazırlanmasına katkı sağlayan tüm akademik ve idari personelimize, öğrencilerimize, mezunlarımıza, dış paydaşlarımıza ve çalışma ekiplerimize teşekkür eder; 2026-2030 Stratejik Planımızın Üniversitemize, bölgemize ve ülkemize hayırlı olmasını temenni ederim.

Prof. Dr. Murat KOÇ

Rektör, Çağ Üniversitesi

YÖNETİCİ ÖZETİ

Çağ Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı; YÖKAK KİDR 3.2.1 rubriği, EFQM Modeli 2025, EFQM Gelişmiş Kuruluş Tanısı Geri Bildirim Raporu, YÖK 2030 Yol Haritası ve üniversiteler için stratejik planlama yaklaşımıyla uyumlu biçimde hazırlanmıştır. Plan, dört stratejik amaç, on sekiz stratejik hedef ve yetmiş sekiz performans göstergesi üzerinden kurumsal gelişimi ölçülebilir ve izlenebilir hale getirmektedir.

Planın temel stratejik yönelimi; fiyat rekabetinden değer rekabetine geçmek, istihdam odaklı ve uygulamalı eğitim modeliyle farklılaşmak, bölgesel ekosistemde güçlü bir akademik ve toplumsal aktör olmak, araştırma ve dış fon kapasitesini artırmak, kurumsal risk yönetimini yapılandırmak ve kalite güvencesi süreçlerini PUKÖ döngüsüyle kurum geneline yaymaktır.

Eğitim-öğretim ekseninde programların paydaş geri bildirimleriyle güncellenmesi, aktif ve uygulamalı öğrenme yöntemlerinin yaygınlaştırılması, ölçme-değerlendirme standartlarının güçlendirilmesi, dijital öğrenme araçlarının kullanımı, staj ve kariyer olanaklarının artırılması ve uluslararasılaşmanın geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Araştırma-geliştirme ekseninde nitelikli yayın üretimi, BAP ve TÜBİTAK destekli proje kapasitesi, üniversite-sanayi ve STK iş birlikleri, uluslararası projeler ve kütüphane/bilgi altyapısının geliştirilmesi önceliklendirilmiştir.

Toplumsal katkı ekseninde sosyal sorumluluk projeleri, dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetler, hayat boyu öğrenme programları, sürdürülebilir kampüs ve karbon-su-enerji verimliliği göstergeleri üzerinden ölçülebilir toplumsal etki hedeflenmektedir.

Yönetişim ve kurumsal kapasite ekseninde personel ve öğrenci memnuniyeti, kalite kültürü, mezun izleme sistemi, kurum kültürü analizi, EFQM AssessBase puanı ve kurumsal risk yönetimi olgunluk düzeyi temel izleme alanları olarak tanımlanmıştır.

Stratejik Eksen	Temel Sonuç Alanı	2026-2030 Kritik Başarı Göstergesi
Eğitim-Öğretim	Öğrenci deneyimi, istihdam edilebilirlik, uygulamalı öğrenme	Aktif öğrenme kullanan ders oranı; staj yapan öğrenci sayısı; danışmanlık memnuniyeti
Araştırma-Geliştirme	Nitelikli yayın, dış fon, araştırma ekosistemi	Endeksli yayın oranı; TÜBİTAK proje sayısı; üniversite-sanayi AR-GE proje sayısı
Toplumsal Katkı	BMSKA uyumlu ve ölçülebilir toplumsal etki	Sosyal sorumluluk proje sayısı; SEM program sayısı; karbon/su/enerji göstergeleri
Yönetişim	PUKÖ, RADAR, risk ve performans yönetimi	EFQM puanı; KRYŞ olgunluk düzeyi

1. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ

1.1. Yasal Dayanak ve Hazırlık Yaklaşımı

2026-2030 Stratejik Plan hazırlama süreci Rektörlük Makamının 30.06.2025 tarihli genelgesi ile başlatılmıştır. Plan; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi, YÖKAK kalite güvencesi yaklaşımı, EFQM Modeli 2025 ve YÖK 2030 Yol Haritası dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Hazırlık süreci; veri toplama, durum analizi, paydaş görüşlerinin alınması, üst politika belgeleriyle uyum analizi, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi, performans göstergelerinin tanımlanması, risk ve kaynak analizlerinin yapılması ve izleme-değerlendirme mekanizmasının tasarlanması aşamalarından oluşmuştur.

Bu sürümde her hedef kartı, yalnızca performans göstergesi içeren bir izleme aracı olarak değil; aynı zamanda YÖKAK ölçütleri, EFQM kriterleri, BMSKA bağlantıları, riskler, stratejiler, kanıtlar ve PUKÖ adımlarını görünür kılan bütünlük bir yönetim kartı olarak yapılandırılmıştır.

1.2. Stratejik Plan Geliştirme Kurulu

Ad Soyad	Unvan/Görev
Prof. Dr. Murat KOÇ	Rektör (Kurul Başkanı)
Prof. Dr. Çetin BEDESTENCİ	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. H. Mahir FİSUNOĞLU	Kalite Sorumlusu Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Ünal AY	İİBF Dekanı, Senato Üyesi
Prof. Dr. M. Tevfik ODMAN	Hukuk Fakültesi Dekanı, Senato Üyesi
Prof. Dr. Şirvan KALSIN	Fen Edebiyat Fakültesi Dekanı, Senato Üyesi
Prof. Dr. Eda YAŞA ÖZELTÜRKAY	MYO Müdürü, Ar-Ge Koordinatörü
Doç. Dr. Şenol KANDEMİR	Genel Sekreter/Kalite Yönetimi Koordinatörü
Dr. Öğr. Üyesi Venüs CÖMERT	Dr. Öğr. Üyesi Temsilcisi, Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
Araş. Gör. Alper YILDIZ	Ara. Gör. Temsilcisi, Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü Öğretim Elemanı

1.3. Stratejik Planlama Ekibi

- Prof. Dr. Murat KOÇ, Rektör - Ekip Başkanı
- Prof. Dr. H. Mahir FİSUNOĞLU, Kaliteden Sorumlu Rektör Yardımcısı
- Prof. Dr. Eda YAŞA ÖZELTÜRKAY, Ar-Ge Koordinatörü
- Doç. Dr. Şenol KANDEMİR, Genel Sekreter/Kalite Yönetimi Koordinatörü
- Dr. Öğretim Üyesi Gürkan DEMİROGLARI, Eğitim-Öğretim Koordinatörü
- Doç. Dr. Emre Kadir ÖZEKENCİ, Toplumsal Katkı Koordinatörü
- Dr. Öğretim Üyesi Duygu GÜR, Kalite Yönetimi Koordinatör Yardımcısı
- Dr. Öğretim Üyesi Süreyya YILMAZ ÖZEKENCİ, MYO Temsilcisi
- Dr. Öğretim Üyesi Yunus Anıl AY, Hukuk Fakültesi Temsilcisi
- Dr. Öğretim Üyesi Seyfettin ÖZDEMİREL, FEF Temsilcisi
- Dr. Oğuzhan ÇAVUŞOĞLU, Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü
- Dr. Burcu DEMİROGLARI, Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü Uzmanı
- Öğr. Gör. Tuğçe KANDİLCİ, YADYO Temsilcisi
- Dr. Öğr. Üyesi Venüs CÖMERT, Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
- Araş. Gör. Ömer KESİLMİŞ, Hukuk Fakültesi Araştırma Görevlisi
- Burcu AYKUL, İnsan Kaynakları Direktörü
- İzel ÇOLAK, Öğrenci Kaynakları Direktörü

1.4. Hazırlık Takvimi

Toplantı	Konu	Tarih
1. Toplantı	Planlama sürecinin başlatılması, rehber inceleme, veri toplama sorumluluklarının dağıtımı	Temmuz 2025

2. Toplantı	Durum analizi çıktılarının değerlendirimi (KAR, EFQM, önceki SP)	Ağustos 2025
3. Toplantı	Misyon-vizyon-değerler ve GZFT analizi tartışması	Ağustos 2025
4. Toplantı	Stratejik amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri kararlaştırılması	Eylül 2025
5. Toplantı	Taslak planın gözden geçirilmesi, bütçe ve izleme mekanizmalarının onaylanması	Kasım 2025

1.5. Kullanılan Veri ve Kanıt Kaynakları

Kaynak Türü	Kullanım Amacı	Plan Karşılığı
Stratejik plan izleme raporları	Önceki dönem gerçekleştirmeleri ve sapmaları analiz etmek	Başlangıç değerleri, gerçekçi hedefler, riskler
KİDR ve YÖKAK değerlendirme bulguları	İç kalite güvencesi ve PUKÖ olgunluğunu değerlendirmek	Tüm hedef kartları
EFQM geri bildirim raporu	Ekosistem, kurum kültürü, risk ve performans yönetimi açıklarını belirlemek	KRYS, RADAR entegrasyonu
Paydaş görüşleri ve anketler	İç ve dış paydaş beklentilerini planlama girdisi yapmak	Paydaş matrisi, program güncelleme ve memnuniyet göstergeleri
YÖK 2030 ve üst politika belgeleri	Ulusal yükseköğretim yönelimleriyle uyum sağlamak	Dijitalleşme, istihdam, erişilebilirlik, sürdürülebilirlik hedefleri
Mali ve insan kaynağı verileri	Kaynak tahsisi ve kurumsal kapasiteyi analiz etmek	Bütçe, akademik kadro riski, İK eylemleri

2. UYUM MİMARİSİ: EFQM, KİDR VE STRATEJİK PLANLAMA REHBERİ

Bu stratejik plan, üç ana kalite ve yönetim çerçevesini bir arada çalıştıracak şekilde tasarlanmıştır: stratejik planlama rehberinin amaç-hedef-gösterge-kaynak sistematığı, YÖKAK KİDR rubriğinin PUKÖ ve kanıt temelli olgunluk yaklaşımı, EFQM 2025 modelinin yön-uygulama-sonuçlar ve RADAR mantığı. Planın her bölümünde veriye dayalı tespit, paydaş katılımı, risk temelli önceliklendirme, uygulama sorumluluğu, izleme sıklığı ve iyileştirme mekanizması görünür hale getirilmiştir. Böylece belge, stratejik planlama sürecinin yanı sıra KİDR, kurumsal akreditasyon, EFQM değerlendirmesi ve iç kalite güvence çalışmalarında kullanılabilecek üst düzey bir referans dokümanı niteliği kazanmıştır. Ancak ilgili süreçlerde kullanılacak uygulama kanıtları, prosedürler, raporlar ve kayıtlar ayrıca üretilecek ve yıllık olarak güncellenecektir.

2.1. Uyum Matrisi

Çerçeve	Temel Beklenti	Bu Plandaki Karşılık	Kanıt/Çıktı
Stratejik Planlama Rehberi	Durum analizi, misyon-vizyon, amaç-hedef, performans göstergesi, maliyetlendirme ve izleme yapısı	Bölüm 3-9; hedef kartları; bütçe projeksiyonu; izleme takvimi	SP izleme raporu, yıllık değerlendirme raporu, bütçe sapma analizi
KİDR 3.2.1	Liderlik-yönetişim-kalite, eğitim, araştırma, toplumsal katkı süreçlerinde PUKÖ temelli olgunluk ve kanıt	Tüm hedef kartlarında PUKÖ; KİDR alt başlıklarına karşılık gelen KPI kodları	KİDR kanıt klasörü, birim kalite raporları, paydaş geri bildirimleri
EFQM 2025	Amaç-vizyon-strateji, kurum kültürü, paydaşlar, değer yaratma, performans, algı ve operasyonel sonuçların RADAR ile yönetimi	Ekosistem analizi, kurum kültürü ve risk hedefleri, KPI dashboard, RADAR öz değerlendirme	EFQM AssessBase, RADAR öz değerlendirme, kurum kültürü anketi
YÖK 2030	Erişilebilirlik, kalite, araştırma, uluslararasılaşma, istihdam, dijital dönüşüm, girişimcilik ve sürdürülebilirlik	H.1.1-H.1.6, H.2.1-H.2.4, H.3.1-H.3.4, H.4.1-H.4.4	YÖK izleme göstergeleri, dijital dönüşüm raporu, uluslararasılaşma raporu
BM BMSKA	Nitelikli eğitim, eşitlik, iklim eylemi ve ortaklıklar başta olmak üzere sürdürülebilir kalkınmaya katkı	BMSKA bağlantıları hedef kartları ve sürdürülebilirlik yol haritasına işlendi	BMSKA etki raporu, sürdürülebilirlik raporu, GreenMetrics verileri

Bu uyum matrisinde yer alan çerçevelerin ortak kesişim alanı; stratejik amaç ve hedeflerin performans göstergeleri, riskler, paydaş beklentileri, kanıtlar, kaynak tahsisi ve sürekli iyileştirme mekanizmalarıyla birlikte yönetilmesidir. Böylece stratejik plan; yalnızca dönemsel hedefleri gösteren bir belge olmaktan çıkarak, YÖKAK PUKÖ yaklaşımı, EFQM RADAR mantığı, YÖK 2030 öncelikleri ve sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle bütünlük bir kurumsal yönetim aracına dönüşmektedir.

2.2. EFQM RADAR ve YÖKAK PUKÖ Eşleştirmesi

EFQM RADAR Unsuru	YÖKAK/PUKÖ Karşılığı	Stratejik Plandaki Uygulama
Yaklaşım (Approach)	Planla	Hedefin amacı, stratejisi, riski, sorumlusu ve başlangıç değeri tanımlanır.
Yayılım (Deployment)	Uygula	Sorumlu ve iş birliği yapılacak birimler eylem planlarını yürütür.
Değerlendirme (Assessment)	Kontrol Et	KPI gerçekleştirmeleri, paydaş algısı, kanıt ve sapma analizleri altı aylık izlenir.
İyileştirme (Refinement)	Önlem Al	Sapma varsa düzeltici faaliyet, kaynak revizyonu, hedef güncelleme ve süreç iyileştirmesi yapılır.
Sonuçlar	Olgunluk düzeyi/performans çıktı ve etkileri	Paydaş algıları, stratejik ve operasyonel performanslar, mali ve sürdürülebilirlik göstergeleri raporlanır.

2.3. KİDR Başlıkları ile Stratejik Amaçlar Arasındaki İlişki

KİDR Başlığı	Plan Karşılığı	Kritik KPI Örnekleri
A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite	A.4 Yönetişim ve Kurumsal Kapasite	PG.4.4.3, PG.4.4.4
B. Eğitim ve Öğretim	A.1 Eğitim-Öğretim	PG.1.1.3, PG.1.2.1, PG.1.5.4, PG.1.6.5
C. Araştırma ve Geliştirme	A.2 Araştırma-Geliştirme	PG.2.1.4, PG.2.1.5, PG.2.2.5, PG.2.3.2
D. Toplumsal Katkı	A.3 Toplumsal Katkı	PG.3.1.1, PG.3.2.2, PG.3.4.1, PG.3.4.4

2.4. EFQM Kriterleri ile Stratejik Plan Bileşenleri Uyum Matrisi

EFQM Modeli, kurumun amaç, vizyon ve stratejisinin ekosistem, paydaşlar, sürdürülebilir değer yaratma, performans ve dönüşüm yönetimiyle bütünleşik biçimde ele alınmasını beklemektedir. EFQM kriterleri, durum analizi, hedef kartları, risk yönetimi, performans göstergeleri ve iyileştirme mekanizmalarıyla ilişkilendirilmiş; plan dönemi boyunca bu ilişkinin kanıtlarla güçlendirilmesi amaçlanmıştır.

EFQM Kriteri	Temel Beklenti	Stratejik Plandaki Karşılık
Kriter 1. Amaç, Vizyon ve Strateji	Kurumun amacı, vizyonu ve stratejisinin açık, paydaş ve ekosistem temelli olması	Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi, GZFT, YÖK 2030 uyumu
Kriter 2. Kurum Kültürü ve Liderlik	Liderlik yaklaşımı, kurum kültürü, değerler ve davranışların yönetilmesi	Kurum kültürü analizi, temel değerler, liderlik ve yönetim hedefleri
Kriter 3. Paydaşlarla Bağ Kurma	İç ve dış paydaşların beklentilerinin anlaşılması ve değer üretimi	Paydaş analizi, iletişim planı, paydaş algı göstergeleri
Kriter 4. Sürdürülebilir Değer Yaratma	Öğrenci, mezun, işveren, toplum ve diğer paydaşlar için değer yaratılması	Faaliyet alanları, ürün/hizmet portföyü, eğitim-öğretim ve toplumsal katkı hedefleri
Kriter 5. Performans ve Dönüşüme Yön Verme	Performans, dönüşüm, inovasyon, dijitalleşme ve süreçlerin yönetilmesi	KPI sistemi, dijital dashboard, süreç yönetimi, risk yönetimi, PUKÖ
Kriter 6. Paydaş Algıları	Paydaşların kuruma ilişkin algılarının ölçülmesi	Öğrenci, çalışan, mezun, işveren ve dış paydaş memnuniyet göstergeleri
Kriter 7. Stratejik ve Operasyonel Performans	Finansal, operasyonel, akademik, toplumsal ve sürdürülebilirlik sonuçlarının izlenmesi	Hedef kartları, mali çerçeve, izleme raporları, performans karnesi

2.5. TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile Stratejik Plan Uyum Matrisi

Çağ Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı, TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi standardının temel yönetim ilkeleriyle uyumlu biçimde yapılandırılmıştır. Plan; kuruluşun bağlamının belirlenmesi, ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin anlaşılması, liderlik, risk temelli düşünme, kalite hedeflerinin oluşturulması, kaynakların planlanması, süreçlerin yönetimi, performansın izlenmesi ve sürekli iyileştirme boyutlarını stratejik yönetim sistemine entegre etmektedir. TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi yaklaşımı doğrultusunda süreç, risk, doküman ve bilgi, izleme, iç tetkik, yönetimin gözden geçirmesi ve iyileştirme mekanizmalarının aşamalı olarak güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Bu çerçevede stratejik plan, ISO 9001 belgelendirme süreçlerinde kullanılacak kalite yönetim sistemi dokümantasyonunun yerine geçmemekle birlikte; kalite politikası, kalite hedefleri, süreç yönetimi, risk yönetimi, performans izleme, yönetimin gözden geçirmesi ve iyileştirme faaliyetleri için üst düzey yönlendirici belge niteliğindedir.

ISO 9001 Maddesi	Temel Beklenti	Stratejik Plandaki Karşılık	Kanıt / Çıktı
4. Kuruluşun bağlamı	İç ve dış hususların, ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin belirlenmesi	Durum analizi, PESTLE, paydaş analizi, kuruluş içi analiz, GZFT	Durum analizi raporu, paydaş analizi, GZFT matrisi
5. Liderlik	Üst yönetimin kalite yönetim sistemine liderlik etmesi ve kalite politikasını desteklemesi	Rektör sunuşu, Stratejik Plan Geliştirme Kurulu, kalite ve yönetim hedefleri	Kurul kararları, kalite komisyonu kayıtları, yönetim gözden geçirme tutanakları
6. Planlama	Risk ve fırsatların ele alınması, kalite hedeflerinin belirlenmesi	Hedef kartları, risk yönetimi, KPI sistemi, GZFT/TOWS matrisi	Hedef kartları, risk matrisi, KPI dashboard
7. Destek	İnsan kaynağı, altyapı, bilgi, iletişim ve doküman ve bilginin yönetilmesi	İnsan kaynakları analizi, BT analizi, fiziki kaynak analizi, mali kaynak analizi	Eğitim planları, BT raporları, kaynak tahsis tabloları
8. Operasyon	Ürün ve hizmetlerin planlanması, sunulması ve kontrol edilmesi	Faaliyet alanları, ürün/hizmet portföyü, süreç yönetimi, program-alt program analizi	Süreç kartları, hizmet raporları, program izleme çıktıları
9. Performans değerlendirme	İzleme, ölçme, analiz, iç tetkik ve yönetimin gözden geçirmesi	İzleme-değerlendirme sistemi, KPI sözlüğü, PUKÖ yönetimi, YGG yaklaşımı	İzleme raporları, iç değerlendirme raporları, YGG kararları
10. İyileştirme	Uyumsuzlukların giderilmesi, düzeltici faaliyet ve sürekli iyileştirme	PUKÖ döngüsü, iyileştirme planları, erken uyarı sistemi, risk aksiyonları	Düzeltilici faaliyet kayıtları, iyileştirme listeleri, aksiyon takip tabloları

3. DURUM ANALİZİ

3.1. Kurumsal Tarihçe ve Mevcut Durum

Çağ Üniversitesi, 9 Temmuz 1997 tarihinde 4282 sayılı Kanun ile Bağboğan Eğitim Vakfı tarafından kurulmuş, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu hükümlerine tabi, kamu tüzel kişiliğine sahip bir vakıf yükseköğretim kurumudur. Akdeniz Bölgesi'nin ilk vakıf üniversitesi olan Çağ Üniversitesi, Adana-Mersin koridorunda stratejik bir konumda Tarsus'ta yer almaktadır.

Yaşar Bayboğan Kampüsü 65.777 m² kapalı ve 68.928 m² nitelikli açık alana sahiptir. 2024-2025 akademik yılı itibarıyla Üniversite; 3.054 öğrenciye ve 128 akademik personele ev sahipliği yapmakta; İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Meslek Yüksekokulu ve Yabancı Diller Yüksekokulu bünyesinde ön lisans, lisans ve lisansüstü programlar yürütmektedir.

IACBE, FIBAA ve EAQUALS süreçleri; TS EN ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 9001 çalışmaları, PRME üyeliği, UI GreenMetrics görünürlüğü ve EFQM entegrasyonu, Üniversitenin kalite ve sürdürülebilirlik yönelimini güçlendiren temel kurumsal dayanaklardır.

3.2. 2021-2025 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Önceki plan döneminde eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, uluslararasılaşma, toplumsal katkı ve yönetim alanlarında performans göstergeleri düzenli izlenmiştir. Uygulamalı ve disiplinler arası ders göstergelerinde hedefler aşılmış; öğrenci memnuniyeti özellikle 2024 yılında hedefin üzerinde gerçekleşmiş; ancak staj yapan öğrenci sayısı ve eğiticinin eğitimi faaliyetlerinde süreklilik açısından geliştirme ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

Araştırma-geliştirme alanında BAP proje sayısı ve AR-GE harcama oranı bakımından olumlu sonuçlar alınırken, SSCI/SCI/SCI-Expanded kapsamındaki nitelikli yayın göstergelerinde hedeflerin gerisinde kalınmıştır. Bu nedenle yeni plan döneminde yayın teşvikleri, dış fonlara erişim, proje yazma destekleri ve uluslararası ortak araştırma mekanizmaları güçlendirilecektir.

Uluslararasılaşma alanında Erasmus+ kapsamında dönemsel başarılar elde edilmesine rağmen yabancı uyruklu öğrenci ve öğretim elemanı sayısı hedeflenen düzeye ulaşamamıştır. Toplumsal katkıda sosyal sorumluluk faaliyetleri artmış; ancak bu faaliyetlerin etki analizleriyle ölçülmesi ve yıllık toplumsal katkı raporlarıyla kurumsallaştırılması ihtiyacı belirginleşmiştir.

Yönetişim ve kalite güvencesi alanında paydaş memnuniyet göstergeleri ve kalite komisyonu çalışmaları olumlu bir zemin oluşturmuş olmakla birlikte, performans göstergelerinin PUKÖ döngüsüyle tam entegrasyonu, strateji-birim performansı-bireysel performans bağlantısının kurulması ve risk yönetimi sisteminin yapılandırılması yeni planın öncelikli gelişim alanlarıdır.

3.3. Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Eğitim-öğretim faaliyetlerini kalite güvencesine dayalı biçimde yürütmek	2547 s. Kanun Md.12(a); YÖKAK Yönetmeliği	Dijital dönüşüm sağlanmış; uygulamalı ve yenilikçi yöntemlerin yaygınlığı artırılmalıdır	Program güncellemeleri ve akreditasyonların yaygınlaştırılması
Araştırma kapasitesini artırmak ve bilimsel üretimi teşvik etmek	2547 s. Kanun Md.12(b); TÜBİTAK yönergeleri	AR-GE teşvikler mevcut; uluslararası proje ve nitelikli yayın kapasitesi sınırlı	Araştırma destek mekanizmalarının güçlendirilmesi; dış fonlara erişim
Toplumsal gelişmeye katkı sağlamak	2547 s. Kanun Md.12(c-e); 5018 s. Kanun Md.9	STK ve kamu iş birlikleri mevcut; sistematik izleme eksik	Toplumla etkileşim mekanizmalarının geliştirilmesi
Mali disiplin ve kalite güvencesini sağlamak	5018 s. Kanun; 2547 s. Kanun Md.13	Paydaş katılımı güçlü; kalite sistemleri bazı birimlerde tam yerleşmemiş	İç kontrol güncellenmesi; kalite güvence yaygınlaşması
Uluslararasılaşma ve akademik iş birliklerini artırmak	2547 s. Kanun Md.12(e-f); Bologna Süreci	Erasmus+ ve PRME sürmekte; uluslararası öğrenci/öğretim elemanı oranı düşük	Tanıtım, ortak programlar ve değişim politikasının güçlendirilmesi

3.4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	Referans	SP'ye Yansıyan Yükümlülük
YÖK 2030 Yol Haritası	Tüm bölümler	Erişilebilirlik, kalite, araştırma, uluslararasılaşma, istihdam, dijital dönüşüm, girişimcilik ve sürdürülebilirlik hedefleri A.1-A.4'e entegre edilmiştir
12. Kalkınma Planı (2024-2028)	Mad. 668, 669, 672, 675, 682, 685	Öğretmen/öğretici geliştirme, BMSKA entegrasyonu, hayat boyu öğrenme, veriye dayalı politika, yabancı dil kalitesi hedefleri
Orta Vadeli Program (2025-2027)	Bölüm 1, 2	Yeşil dönüşüm, dijital müfredat, staj-iş birliği, üniversite yönetişimi
BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	BMSKA 4, 5, 13, 17	Nitelikli eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliği, iklim eylemi, amaçlar için ortaklıklar
YÖK Stratejik Plan (2024-2028)	Amaç 4.3, 6.1, 6.2	Uluslararası iş birliği artışı, GreenMetrics sıralaması, engelli öğrenci erişimi
Ulusal YZ Stratejisi (2021-2025)	Amaç 1.2, 1.3	Müfredatlara veri bilimi/YZ entegrasyonu, lisansüstü YZ çalışmaları
EFQM Modeli 2025	Tüm kriterler	Ekosistem tabanlı strateji, kurumsal risk yönetimi, performans-strateji entegrasyonu
YÖKAK KAP Rehberi	Tüm boyutlar	PUKÖ döngüsü, KİDR, performans göstergeleri, akreditasyon

3.5. Program-Alt Program Analizi ve Stratejik Karşılıklar

Program-alt program analizi, Çağ Üniversitesi'nin temel faaliyet alanları ile stratejik amaçları, kalite güvence süreçleri, kaynak tahsisi, performans göstergeleri ve risk yönetimi arasındaki ilişkiyi görünür kılmak amacıyla hazırlanmıştır. Üniversite bir vakıf yükseköğretim kurumu olmakla birlikte, analiz performans esaslı yönetim ve stratejik planlama yaklaşımına uyarlanmış; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, yaşam boyu öğrenme ve kurumsal yönetim alanlarında önceki dönem tespitleri yeni plan dönemi hedefleriyle ilişkilendirilmiştir.

Bu bölüm, 2021-2025 stratejik plan izleme sonuçları, paydaş analizi, YÖKAK/KİDR beklentileri, EFQM 2025 modelinin ekosistem ve sürdürülebilir performans yaklaşımı ile YÖK 2030 önceliklerini aynı karar çerçevesinde bütünleştirir. Böylece hedef kartlarında yer alan göstergelerin yalnızca faaliyet sayımı değil, program düzeyinde sonuç, etki, kaynak ve iyileştirme bağlantısı üretmesi amaçlanır.

Program-Alt Program Analizi ve Stratejik Karşılık Matrisi

Program / Alt Program	Önceki Dönem Tespiti	2026-2030 Gelişim İhtiyacı	Stratejik Karşılık	KPI / İzleme	KİDR - EFQM Bağlantısı
Araştırma-Geliştirme / Araştırma Altyapıları	BAP ve araştırma bütçesinde artış sağlanmış; veri tabanı erişimi güçlenmiştir. Ancak araştırma yazılımları, veri analizi araçları ve altyapı kullanım verilerinin bütünlük izlenmesi sınırlıdır.	Araştırma altyapısının veri tabanları, analiz yazılımları, uzaktan erişim ve araştırmacı destek hizmetleriyle güçlendirilmesi; altyapı kullanımının dönemsel raporlanması.	A.2, H.2.1 ve H.2.4 kapsamında araştırma kapasitesini artırma ve bilgi altyapısını güçlendirme.	PG.2.1.2, PG.2.4.1, PG.2.4.2; yıllık AR-GE ve kütüphane kullanım raporu.	KİDR C.1, C.2; EFQM 4, 5 ve 7.
Araştırma-Geliştirme / Bilimsel Araştırma ve Dış Kaynaklı Projeler	BAP proje sayılarında olumlu gelişme görülmüş; buna karşılık nitelikli yayın, TÜBİTAK, AB ve sanayi destekli proje çıktıları hedeflenen seviyeye ulaşmamıştır.	Nitelikli yayın teşvikleri, proje yazma destekleri, tematik araştırma kümeleri, dış fon ve üniversite-sanayi iş birliği mekanizmalarının güçlendirilmesi.	A.2, H.2.1, H.2.2 ve H.2.3 kapsamında dış kaynaklı proje ve nitelikli yayın kapasitesi.	PG.2.1.4, PG.2.1.5, PG.2.2.5, PG.2.3.2; altı aylık proje izleme.	KİDR C.1, C.2, C.3; EFQM 1.4, 3, 5 ve 7.
Yükseköğretim /	Uygulamalı ve	Program gözden	A.1, H.1.1 ve H.1.2	PG.1.1.2, PG.1.1.3,	KİDR B.1, B.2; EFQM

Ön Lisans, Lisans ve Lisansüstü Eğitim	disiplinlerarası ders göstergelerinde güçlü performans görülmüş; paydaş geri bildirimleriyle program güncelleme, staj kapasitesi ve ölçme-değerlendirme standardizasyonunda gelişim ihtiyacı devam etmiştir.	geçirme takviminin kurumsallaştırılması, sektör danışma kurullarının aktif kullanımı, aktif öğrenme ve ölçme-değerlendirme rehberlerinin yaygınlaştırılması.	kapsamında öğrenci merkezli, çıktı temelli ve istihdam odaklı eğitim modeli.	PG.1.2.1, PG.1.2.3; dönemlik program izleme.	4.1, 4.3 ve 6.1.
Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Destekler	Akademik personel sayısındaki azalma, öğretim yükü ve araştırma kapasitesi açısından stratejik risk oluşturmıştır. Eğitiminin eğitimi uygulamalarında süreklilik ve izlenebilirlik güçlendirilmelidir.	Hedefli akademik alım, ders yükü analizi, performans temelli teşvik, pedagojik ve dijital yetkinlik geliştirme programları.	A.1, H.1.3 ve A.4, H.4.1 kapsamında insan kaynağı sürdürülebilirliği ve çalışan deneyimi.	PG.1.3.3, PG.1.3.4, PG.1.3.5, PG.4.1.1, PG.4.1.2; yıllık İK performans raporu.	KİDR A.3, B.4; EFQM 2, 3.2, 5 ve 6.2.
Yükseköğretim / Öğrenci Yaşamı ve Destek Hizmetleri	Kariyer hizmetleri güçlü bir alan olarak gelişmiş; PDR, danışmanlık, erişilebilirlik, sosyal alan kullanımı ve barınma desteklerinin sistematik izlenmesi gereksinimi öne çıkmıştır.	Bütünleşik danışmanlık modeli, PDR kapasitesi, engelsiz kampüs uygulamaları, mezun mentorluk ve öğrenci yaşamı memnuniyet göstergeleri.	A.1, H.1.4, H.1.5 ve H.1.6 kapsamında kapsayıcı öğrenci deneyimi ve uluslararasılaşma.	PG.1.4.3, PG.1.5.1, PG.1.5.3, PG.1.5.4, PG.1.6.3; öğrenci deneyimi paneli.	KİDR B.2, B.3; EFQM 3.1, 4.4, 6.1.
Yaşam Boyu Öğrenme / SEM, Sertifika ve Mikro Yeterlilikler	Sürekli eğitim faaliyetleri çeşitlenmiş ve bazı yıllarda hedeflerin üzerine çıkmıştır. Ancak programların kalite standardı, katılımcı memnuniyeti ve toplumsal erişim etkisi daha sistematik izlenmelidir.	SEM rehberi, yıllık tema planı, mikro yeterlilik yaklaşımı, açık eğitim programları ve katılımcı/işveren geri bildirim sistemi.	A.3, H.3.2 ve A.1, H.1.3 kapsamında hayat boyu öğrenme ve istihdam becerileri.	PG.3.2.1, PG.3.2.2, PG.3.2.3; yıllık SEM etki raporu.	KİDR D.1, D.2, B.2; EFQM 4, 6.4 ve 7.
Toplumsal Katkı / SOSAM, Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik	Sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik faaliyetlerinde artış sağlanmış; ancak faaliyetlerin ölçülebilir etki, BMSKA bağlantısı ve uzun dönemli paydaş değeri bakımından izlenmesi sınırlı kalmıştır.	Toplumsal katkı etki KPI sistemi, proje kayıt platformu, BMSKA haritalaması, yerel yönetim-STK-sanayi iş birliklerinin uzun vadeli protokollerle güçlendirilmesi.	A.3, H.3.1 ve H.3.3 kapsamında ölçülebilir toplumsal etki ve sürdürülebilir kampüs.	PG.3.1.1, PG.3.1.3, PG.3.1.4, PG.3.3.1; yıllık toplumsal etki raporu.	KİDR D.1, D.2; EFQM 3.4, 4, 6.4 ve 7.
Kurumsal Yönetim ve Destek / Kalite, Dijital Dönüşüm, İK ve Mali Yönetim	Kalite koordinasyon yapısı ve izleme kültürü gelişmiştir. Buna rağmen strateji-KPI-bütçe-risk entegrasyonu, kurumsal risk yönetimi, dijital	Entegre performans yönetimi, kurumsal risk yönetimi, dijital dashboard, veri yönetimi, ISO/EFQM/YÖKAK uyumlu süreç yönetimi.	A.4, H.4.1-H.4.4 kapsamında yönetim, kalite güvencesi ve kurumsal kapasite.	PG.4.1.1-PG.4.4.4; altı aylık stratejik plan izleme, yıllık performans ve risk raporu.	KİDR A.1-A.4; EFQM 1, 2, 5, 6 ve 7.

gösterge paneli ve
bireysel performans
bağlantısı
güçlendirilmelidir.

Program-Alt Program Analizi- Öncelikli Gelişim Alanları

Öncelikli Gelişim Alanı	Gerekeçe	2026-2030 Müdahalesi	Sorumlu / İş Birliği Birimleri	İzleme Sıklığı
Program güncelleme ve sektör entegrasyonu	Paydaş geri bildirimlerinin program tasarımına görünür biçimde yansması güçlendirilmelidir.	Danışma kurulları, ortak ders/staj protokolleri ve program güncelleme raporları.	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü; akademik birimler; sektör temsilcileri.	Her dönem/yıllık
Nitelikli yayın ve dış fon kapasitesi	Nitelikli yayın ve dış kaynaklı proje göstergelerinde hedef sapmaları bulunmaktadır.	Proje yazma desteği, tematik araştırma kümeleri, yayın teşvikleri ve dış fon takvimi.	AR-GE Koordinatörlüğü; BAP; Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü.	Altı aylık/yıllık
Akademik kadro sürdürülebilirliği	Akademik personel sayısındaki düşüş ders yükü ve araştırma kapasitesi riski doğurmaktadır.	Hedefli akademik alım, iş yükü analizi, performans temelli teşvik ve eğiticinin eğitimi.	Rektörlük; İnsan Kaynakları; akademik birimler.	Altı aylık
Öğrenci destek ve mezun izleme	Öğrenci deneyimi ve mezun istihdam sonuçlarının karar süreçlerine daha sistematik bağlanması gerekmektedir.	Bütünleşik danışmanlık, PDR, kariyer, mezun bilgi sistemi ve tracer study uygulaması.	Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü; Kariyer UAM; Mezunlar Derneği.	Her dönem/yıllık
Toplumsal etki ölçümü	Toplumsal katkı faaliyetleri artmakla birlikte ölçülebilir etki ve BMSKA bağlantısı güçlendirilmelidir.	Toplumsal katkı veri tabanı, BMSKA haritası, yıllık etki raporu ve paydaş geri bildirimi.	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü; SOSAM; Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü.	Yıllık
Entegre KPI-risk-bütçe yönetimi	Stratejik hedeflerin uygulama başarısı için performans, risk ve kaynak yönetimi tek sistemde izlenmelidir.	Dijital performans paneli, erken uyarı sistemi, kurumsal risk matrisi ve yönetim gözden geçirme toplantıları.	KYK; Strateji Ekibi; BT; Finans Direktörlüğü.	Altı aylık/yıllık

Program-alt program analizinin hedef kartlarına yansması, plan döneminde üç düzeyde izlenecektir: (i) stratejik amaç ve hedef düzeyinde KPI gerçekleştirmeleri, (ii) program/alt program düzeyinde çıktı, sonuç ve etki göstergeleri, (iii) KİDR ve EFQM kanıt dosyaları üzerinden PUKÖ/RADAR döngülerinin kapatılma durumu. Bu nedenle analiz, yıllık stratejik plan değerlendirme raporlarının ve KİDR hazırlık sürecinin doğrudan girdilerinden biri olarak kullanılacaktır.

Bu yaklaşım, stratejik planın sadece amaç-hedef listesi olarak değil; kaynakların önceliklendirilmesi, risklerin yönetilmesi, paydaş beklentilerinin karşılanması ve sürdürülebilir kurumsal performansın iyileştirilmesi için kullanılan bütünleşik bir yönetim aracı olmasını destekler.

3.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Bu bölüm, Çağ Üniversitesi'nin misyonu, vizyonu, temel değerleri, stratejik amaçları ve paydaş beklentileri doğrultusunda ürettiği değer alanlarını görünür kılmak amacıyla hazırlanmıştır. Vakıf üniversitesi kimliği dikkate alınarak faaliyet alanları; performans esaslı stratejik yönetim, iç kalite güvencesi, EFQM sürdürülebilir değer yaratma yaklaşımı ve KİDR kanıt üretimiyle ilişkili şekilde yapılandırılmıştır. Böylece ürün ve hizmet portföyü yalnızca bir faaliyet listesi olarak değil; strateji, paydaş, kaynak, risk ve performans yönetimini birbirine bağlayan bir karar destek aracı olarak ele alınmıştır.

Faaliyet alanları, Program-Alt Program Analizi ile belirlenen önceliklerin operasyonel karşılığını oluşturur. Bu nedenle aşağıdaki matris, her ürün/hizmet grubunun hangi paydaşlar için hangi değeri ürettiğini, hangi stratejik amaçla ilişkilendiğini ve EFQM-KİDR değerlendirme süreçlerinde hangi kanıt alanlarını desteklediğini göstermektedir.

3.6.1. Faaliyet Alanları ve Ürün/Hizmet Portföyü

Faaliyet Alanları ile Ürün/Hizmet Portföyü

Faaliyet Alanı	Ürün / Hizmetler	Ana Paydaşlar	Üretilen Değer	Stratejik Bağlantı
Eğitim-Öğretim	Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlar; program tasarımı, güncelleme ve akreditasyon süreçleri; AKTS ve çıktı temelli eğitim.	Öğrenciler, akademik personel, YÖK, YÖKAK, aileler, işverenler.	Nitelikli mezun, istihdam edilebilirlik, akademik ve mesleki yetkinlik kazanımı.	A.1 / EFQM 4.1-4.3 / KİDR B.1-B.3
Uygulamalı ve İstihdam Odaklı Eğitim	Markalı ve sertifikalı dersler; staj, proje tabanlı öğrenme, vaka analizi, sektör dersleri, kariyer etkinlikleri ve mezun mentorlukları.	Öğrenciler, mezunlar, işverenler, sektör danışma kurulları.	Teori-uygulama bütünlüğü, işe geçiş kolaylığı, sektörel uyum ve güçlü mezun profili.	A.1, A.4 / EFQM 4.2-4.4 / KİDR B.2-B.3
Yaşam Boyu Öğrenme	SEM programları; sertifika ve mikro yeterlilikler; mesleki gelişim, yetişkin eğitimi ve kurumsal eğitim paketleri.	Mezunlar, profesyoneller, kamu kurumları, özel sektör, yerel toplum.	Yetkinlik yenileme, bölgesel insan kaynağı gelişimi, erişilebilir öğrenme fırsatları.	A.1, A.3 / EFQM 3.3-4.3 / KİDR B.2-D.1
Araştırma-Geliştirme	BAP projeleri; TÜBİTAK, AB ve dış kaynaklı projeler; bilimsel yayınlar; kitap/kitap bölümleri; disiplinlerarası araştırmalar.	Akademik personel, lisansüstü öğrenciler, fon sağlayıcılar, akademik topluluk, sektör.	Bilgi üretimi, bilimsel görünürlük, araştırma kapasitesi ve toplumsal-ekonomik katkı.	A.2 / EFQM 4.4-5.1-7.1 / KİDR C.1-C.2
Araştırma Altyapısı ve Bilgi Kaynakları	Kütüphane, elektronik veri tabanları, laboratuvarlar, veri analizi araçları, akademik yazım ve proje geliştirme destekleri.	Akademisyenler, öğrenciler, araştırma merkezleri, dış araştırmacılar.	Araştırma üretkenliği, nitelikli yayın kapasitesi ve kanıta dayalı öğrenme ortamı.	A.2 / EFQM 5.1-7.1 / KİDR C.1
Toplumsal Katkı	SOSAM faaliyetleri; sosyal sorumluluk projeleri; dezavantajlı gruplara yönelik çalışmalar; bilim iletişimi ve topluma açık etkinlikler.	Yerel toplum, STK'lar, kamu kurumları, öğrenciler, akademisyenler.	Ölçülebilir sosyal etki, bölgesel kalkınmaya katkı, sosyal farkındalık ve üniversite-toplum bağı.	A.3 / EFQM 3.4-6.4-7.1 / KİDR D.1-D.2
Sürdürülebilirlik ve Yeşil Kampüs	BMSKA entegrasyonu, çevre yönetim sistemi, atık ve enerji farkındalığı, iklim eylemi, sürdürülebilir kampüs uygulamaları.	Öğrenciler, personel, yerel toplum, kamu kurumları, uluslararası ağlar.	Çevresel sorumluluk, sürdürülebilir kampüs kültürü, GreenMetrics ve kurumsal itibar.	A.3, A.4 / EFQM 4.5-7.1 / KİDR A.2-D.1
Öğrenci Destek Hizmetleri	Akademik danışmanlık, PDR, Kariyer UAM, burs/indirim, erişilebilirlik hizmetleri, öğrenci kulüpleri ve sosyal-kültürel faaliyetler.	Öğrenciler, aileler, mezunlar, akademik/ıdari personel.	Öğrenci deneyimi, aidiyet, refah, kapsayıcılık ve başarıyı destekleyen bütünsel hizmet.	A.1, A.4 / EFQM 3.1-4.4-6.1 / KİDR B.3
Uluslararasılaşma	Erasmus+ hareketliliği, uluslararası protokoller, yabancı öğrenci kabulü, İngilizce ders havuzu, ortak akademik faaliyetler.	Uluslararası öğrenciler, partner üniversiteler, akademisyenler, mezunlar.	Küresel görünürlük, kültürlerarası öğrenme, akademik hareketlilik ve uluslararası ağ kapasitesi.	A.1, A.2 / EFQM 3.5-7.1 / KİDR A.4-B.2-C.2
Kurumsal Destek ve Yönetişim	Kalite güvencesi, stratejik yönetim, insan kaynakları, BT, mali yönetim, kurumsal iletişim, risk yönetimi ve veri temelli karar destek süreçleri.	Tüm iç ve dış paydaşlar, üst yönetim, düzenleyici kurumlar.	Güvence, sürdürülebilirlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve kurumsal performansın sürekliliği.	A.4 / EFQM 1.5-5.1-7.1 / KİDR A.1-A.3

3.6.2. Ürün/Hizmet - Paydaş İlişki Matrisi

Ürün ve hizmetlerin paydaşlarla ilişkisi, kurumun sürdürülebilir değer yaratma kapasitesini değerlendirmek için kullanılır. Matris, paydaş beklentilerinin hangi hizmetler üzerinden karşılandığını, geri bildirimlerin hangi kanallarla toplandığını ve bu bilgilerin stratejik plana nasıl dönüştürüleceğini göstermektedir.

Ürün/Hizmet - Paydaş İlişki Matrisi

Paydaş Grubu	İlgili Ürün/Hizmetler	Beklenti / Değer	Geri Bildirim Kanalı	Stratejik Kullanım
Öğrenciler	Eğitim programları, danışmanlık, PDR, kariyer, dijital öğrenme, sosyal yaşam, uluslararası hareketlilik.	Nitelikli eğitim, istihdam, erişilebilirlik, aidiyet, destek ve güçlü öğrenci deneyimi.	Memnuniyet anketleri, ONİS, Öğrenci Meclisi, ders değerlendirme anketleri, odak gruplar.	Program güncelleme, destek hizmetleri iyileştirme, KPI ve PUKÖ kapatma.
Akademik Personel	Araştırma destekleri, BAP, veri tabanları, eğiticinin eğitimi, performans teşvikleri, kalite süreçleri.	Araştırma kapasitesi, mesleki gelişim, adil iş yükü, akademik özgürlük ve kaynak erişimi.	Kurullar, çalıştaylar, performans görüşmeleri, memnuniyet anketleri, AR-GE raporları.	İK planlaması, yayın/proje teşvikleri, eğitim ve araştırma dengesi.
İdari Personel	İK, hizmet içi eğitim, BT sistemleri, iç iletişim, süreç yönetimi, kalite ve risk yönetimi.	Açık görev tanımları, gelişim fırsatı, verimli iş süreçleri, katılım ve motivasyon.	Personel anketleri, yönetsel toplantılar, öneri sistemleri, iç kalite değerlendirmeleri.	Süreç iyileştirme, eğitim planı, kurum kültürü ve performans yönetimi.
Mezunlar	Mezun bilgi sistemi, kariyer izleme, mentorluk, yaşam boyu öğrenme, etkinlikler.	Üniversiteyle bağın sürmesi, kariyer desteği, ağ oluşturma ve sürekli gelişim.	Tracer study, mezun anketleri, mezun etkinlikleri, sosyal medya/dijital platformlar.	İstihdam göstergeleri, program çıktıları, marka ve itibar yönetimi.
İşverenler / Sektör	Staj, işbirlikli dersler, danışma kurulları, uygulamalı projeler, ortak araştırma.	Nitelikli mezun, sektör uyumlu beceri, çözüm odaklı akademik iş birliği.	Danışma kurulları, işveren anketleri, protokol değerlendirmeleri, ortak proje raporları.	Müfredat güncelleme, istihdam odaklı hedefler, bölgesel ekosistem entegrasyonu.
Kamu Kurumları / YÖK / YÖKAK	Mevzuat uyumu, kalite güvencesi, KİDR, stratejik plan, akreditasyon ve raporlama.	Şeffaflık, hesap verebilirlik, kalite olgunluğu, veri temelli yönetim ve sürdürülebilirlik.	Resmi raporlar, dış değerlendirme, denetim, yönetim gözden geçirme kayıtları.	Kalite güvence sistemi, stratejik izleme, akreditasyon ve kurumsal iyileştirme.
STK'lar ve Yerel Toplum	Sosyal sorumluluk, toplumsal katkı, SEM, bilim iletişimi, sürdürülebilirlik faaliyetleri.	Toplumsal fayda, erişilebilir eğitim, bölgesel gelişim ve ortak çözüm üretimi.	Proje değerlendirmeleri, protokol toplantıları, etki raporları, açık etkinlik geri bildirimleri.	Toplumsal katkı KPI'ları, etki ölçümü, iş birliği portföyü ve BMSKA raporlaması.
Uluslararası Ortaklar	Erasmus+, ortak programlar, araştırma işbirlikleri, yabancı öğrenci kabulü, akademik ağlar.	Güvenilir ortaklık, hareketlilik, uluslararası görünürlük ve ortak bilgi üretimi.	Partner toplantıları, hareketlilik raporları, Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü verileri, proje değerlendirmeleri.	Uluslararasılaşma yol haritası, hedef ülke stratejisi, ortak ders/proje geliştirme.

Ürün/hizmet-paydaş ilişkilerinin ayrıntılı beklenti, iletişim, katılım ve izleme boyutları 3.10 Paydaş Analizi bölümünde ele alınmıştır. Bu bölümde yalnızca ürün/hizmet portföyünün stratejik değer üretim mantığı gösterilmiştir.

3.6.3. Stratejik Kullanım, İzleme ve İyileştirme Yaklaşımı

Faaliyet alanları ile ürün/hizmet portföyü, stratejik planın uygulama döneminde birim performans hedeflerinin, kaynak tahsis kararlarının, risk önceliklerinin ve KİDR kanıt dosyalarının oluşturulmasında kullanılacaktır. Bu yapı, EFQM RADAR mantığındaki yaklaşım-yayılım-değerlendirme-iyileştirme döngüsünü YÖKAK PUKÖ yaklaşımıyla bütünleştirir.

Faaliyet Alanları için Stratejik Kullanım ve Kanıt Çerçevesi

Kullanım Alanı	Nasıl Kullanılacak?	Üretilen Kanıt / Çıktı
Hedef ve KPI belirleme	Her faaliyet alanı, ilgili stratejik amaç ve performans göstergeleriyle eşleştirilerek hedef kartlarına girdi sağlayacaktır.	Hedef kartları, KPI sözlüğü, birim hedefleri.
Kaynak tahsisi	Ürün/hizmet portföyünün stratejik önemi, bütçe ve insan	Bütçe dağılım tabloları, yatırım planı,

	kaynağı önceliklendirmesinde dikkate alınacaktır.	personel planı.
Paydaş yönetimi	Paydaşların beklentileri hizmet gruplarıyla ilişkilendirilecek; geri bildirimler dönemlik olarak analiz edilecektir.	Paydaş analiz raporu, anket sonuçları, danışma kurulu tutanakları.
Risk yönetimi	Kritik hizmetlerin kesintiye uğrama, kalite düşüşü veya paydaş memnuniyetsizliği riski izlenecektir.	Risk kayıtları, erken uyarı raporları, düzeltici faaliyet kayıtları.
KİDR ve EFQM kanıt yönetimi	Faaliyet alanları, KİDR alt ölçütleri ve EFQM kriterleri için kanıt dosyası mantığıyla arşivlenecektir.	KİDR kanıt haritası, EFQM RADAR dosyaları, izleme raporları.
PUKÖ ile iyileştirme	Her faaliyet alanı için planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme sonuçları yıllık yönetim gözden geçirmesinde ele alınacaktır.	Yönetim gözden geçirme raporu, iyileştirme planları, performans karnesi.

Sonuç olarak, faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi; Çağ Üniversitesi'nin değer üretim modelini somutlaştırmakta, program-alt program önceliklerini operasyonel süreçlere bağlamakta ve stratejik planın dış değerlendirme süreçlerinde kullanılabilirliğini artırmaktadır. Bu bölümde tanımlanan matrisler, paydaş analizi, risk yönetimi, performans izleme ve KİDR/EFQM kanıt yönetimi süreçlerinde yaşayan doküman olarak güncellenecektir.

3.7. Yükseköğretim Sektörü ve PESTLE Analizi

Yükseköğretim sektörü analizi, Çağ Üniversitesi'nin 2026-2030 döneminde faaliyet göstereceği dış çevreyi, ulusal ve uluslararası yükseköğretim eğilimlerini, rekabet koşullarını, politika yönelimlerini, öğrenci ve işgücü piyasası beklentilerini, kalite güvencesi gereklerini ve teknolojik dönüşüm dinamiklerini bütüncül biçimde değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Analiz, stratejik amaçların yalnızca kurumsal iç kapasiteye değil, sektörün dönüşüm yönüne ve paydaş beklentilerine dayalı olarak belirlenmesini sağlamaktadır.

Bu bölümde yükseköğretim sektörünün makro eğilimleri PESTLE yaklaşımıyla; rekabet ve konumlanma dinamikleri ise sektörel güçler, bölgesel ekosistem, öğrenci talebi, kalite/akreditasyon beklentileri ve dijital dönüşüm perspektifiyle ele alınmıştır. Böylece GZFT analizinde yer alan fırsat ve tehditlerin kanıt temeli güçlendirilmiş; hedef kartlarında yer alan performans göstergeleri sektör gerçekliğiyle ilişkilendirilmiştir.

3.7.1. Analizin Amacı, Kapsamı ve Veri Kaynakları

Sektör analizi; YÖK 2030 vizyonu, YÖK izleme ve değerlendirme göstergeleri, YÖKAK kalite güvencesi yaklaşımı, EFQM geri bildirimleri, üst politika belgeleri, bölgesel ekonomik yapı, rakip kurumların konumlanması, öğrenci tercih eğilimleri ve paydaş geri bildirimleri dikkate alınarak hazırlanmıştır. Analiz sonuçları; farklılaşma stratejisi, hedef kartları, risk yönetimi, paydaş ilişkileri ve kaynak tahsisi kararlarında kullanılacaktır.

Yükseköğretim Sektörü Analizi Kapsamı ve Veri Kaynakları

Analiz Boyutu	Kapsam	Başlıca Veri Kaynakları	Stratejik Kullanım
Ulusal politika yönelimleri	YÖK 2030, YÖK Stratejik Planı, Kalkınma Planı, OVP ve ulusal yapay zekâ/dijital dönüşüm politikaları	YÖK 2030 Yol Haritası, 12. Kalkınma Planı, OVP, YÖK/YÖKAK dokümanları	Amaç, hedef ve KPI'ların üst politika belgeleriyle uyumlandırılması
Kalite güvencesi ve akreditasyon	KİDR, YÖKAK rubrik, program akreditasyonu, EFQM ve ISO temelli yönetim beklentileri	KİDR kılavuzu, YÖKAK değerlendirme raporları, EFQM geri bildirim raporu	PUKÖ/RADAR temelli izleme ve iyileştirme sisteminin kurulması
Öğrenci talebi ve tercih davranışı	Demografik değişim, burs/fiyat duyarlılığı, istihdam beklentisi, dijital öğrenme talebi ve kampüs yaşamı	YÖK Atlas, öğrenci memnuniyet anketleri, aday öğrenci geri bildirimleri, kayıt/doluluk verileri	Program portföyü, burs politikası, istihdam odaklı eğitim ve tanıtım stratejileri
İşgücü piyasası ve bölgesel ekosistem	Mersin-Adana koridorunda lojistik, hukuk, finans, dış ticaret, turizm, hizmet ve kamu/STK ekosistemi	Sektör danışma kurulları, işveren görüşleri, bölgesel kalkınma belgeleri, staj/mezun istihdam verileri	Uygulamalı ders, staj, sektör projeleri ve mezun istihdam hedeflerinin geliştirilmesi
Teknolojik dönüşüm	Yapay zekâ, veri bilimi, öğrenme analitiği, dijital kampüs, siber güvenlik ve hibrit eğitim	BT faaliyet raporları, YÖK 2030, Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi, LMS/UBS/ONİS verileri	Dijital yetkinlik, veri temelli yönetim, dashboard ve siber güvenlik hedefleri
Rekabet ve farklılaşma	Vakıf/devlet üniversiteleri, bölgesel rekabet, fiyat/burs baskısı, akreditasyon, uluslararası görünürlük ve marka algısı	Rakip kurum web sayfaları, program portföyleri, paydaş algı verileri, yerleşme eğilimleri	İstihdam odaklı, uygulamalı ve öğrenci merkezli konumlanmanın güçlendirilmesi

3.7.2. 2026-2030 Döneminde Yükseköğretimi Şekillendiren Temel Eğilimler

2026-2030 döneminde yükseköğretim kurumlarının rekabet gücünü belirleyecek temel eğilimler; erişilebilir ve kapsayıcı eğitim, istihdamla uyumlu program tasarımı, kalite güvencesinin derinleşmesi, dijital ve veriye dayalı yönetim, uluslararasılaşma, sürdürülebilirlik, girişimcilik ve toplumsal etki odaklılık olarak öne çıkmaktadır. Çağ Üniversitesi açısından bu eğilimler, mevcut “uygulamalı ve istihdam odaklı üniversite” konumlanmasını güçlendirme fırsatı sunmaktadır.

Yükseköğretimde Temel Eğilimler ve Çağ Üniversitesi İçin Anlamı

Eğilim	Sektörel Açıklama	Çağ Üniversitesi İçin Stratejik Anlam	İlgili Hedef/KPI
İstihdama duyarlı eğitim	Programların işgücü piyasasının talep ettiği bilgi, beceri ve yetkinliklerle uyumlu hale getirilmesi beklenmektedir.	Markalı/sertifikalı dersler, staj protokolleri, sektör danışma kurulları ve mezun izleme sistemi daha kritik hale gelmektedir.	H.1.1, H.1.2, H.4.3
Öğrenci merkezli ve esnek öğrenme	Öğrenciler uygulamalı, etkileşimli, dijital destekli ve kişiselleştirilebilir öğrenme deneyimleri beklemektedir.	Aktif öğrenme, dijital öğrenme araçları, danışmanlık ve akran destek sistemi yaygınlaştırılmalıdır.	H.1.1, H.1.2, H.1.5
Kalite güvencesi ve akreditasyon	YÖKAK, program akreditasyonu ve uluslararası akreditasyon süreçleri kurumsal itibarın belirleyicisi haline gelmektedir.	KİDR kanıtları, PUKÖ döngüleri, program izleme ve ölçme-değerlendirme standartları güçlendirilmelidir.	H.4.2, H.1.1
Dijitalleşme ve yapay zekâ	Eğitim, araştırma ve yönetimde veri analitiği, yapay zekâ ve dijital platform kullanımı yaygınlaşmaktadır.	Dijital kampüs, veri dashboardları, yapay zekâ okuryazarlığı ve siber güvenlik kapasitesi artırılmalıdır.	H.1.2, H.4.2
Uluslararasılaşma	Öğrenci/akademisyen hareketliliği, ortak programlar, uluslararası yayın ve projeler rekabet gücünü artırmaktadır.	Hedef ülke/partner stratejisi, İngilizce ders havuzu ve uluslararası proje kapasitesi geliştirilmelidir.	H.1.6, H.2.3
Sürdürülebilirlik ve toplumsal etki	Üniversitelerin BMSKA, çevresel sürdürülebilirlik ve bölgesel kalkınmaya ölçülebilir katkı sunması beklenmektedir.	GreenMetrics, BMSKA, SOSAM, SEM ve toplumsal etki raporlaması bütünlük hale getirilmelidir.	H.3.1-H.3.4
Girişimcilik ve yenilikçilik	Üniversitelerden girişimcilik ekosistemi, inovasyon ve sanayi iş birliği üretmesi beklenmektedir.	Girişimcilik modülleri, sektör projeleri ve sosyal girişimcilik faaliyetleri programlara entegre edilmelidir.	H.2.2, H.3.2

3.7.3. PESTLE Analizi

PESTLE analizi, yükseköğretim sektörünü etkileyen politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel faktörleri değerlendirerek dış çevrenin kurumsal stratejiye etkisini ortaya koymaktadır. Aşağıdaki analizde her faktör, Çağ Üniversitesi üzerindeki olası etkisi ve 2026-2030 dönemindeki stratejik yanıtla ilişkilendirilmiştir.

PESTLE Analizi: Yükseköğretim Sektörü ve Çağ Üniversitesi Açısından Etkiler

PESTLE Boyutu	Sektörel Tespit	Çağ Üniversitesi Üzerindeki Etki	2026-2030 Stratejik Yanıt
Politik	YÖK 2030 vizyonu; kalite, dijital dönüşüm, istihdam, uluslararasılaşma, sürdürülebilirlik ve girişimcilik eksenlerinde üniversiteleri yönlendirmektedir.	Üniversitenin stratejik planı üst politika belgeleriyle daha görünür ve ölçülebilir biçimde uyumlandırılmalıdır.	YÖK 2030, YÖKAK, EFQM ve BMSKA bağlantıları hedef kartlarına işlenmiş; politika uyum matrisi oluşturulmuştur.
Ekonomik	Vakıf üniversitelerinde burs/fiyat rekabeti, hane halkı bütçesi ve ekonomik dalgalanmalar öğrenci tercihlerini etkileyebilmektedir.	Sürdürülebilir gelir yapısı, doluluk oranı ve öğrenci elde tutma stratejileri kritik hale gelmektedir.	Değer rekabeti, istihdam odaklı farklılaşma, dış fon ve SEM gelirlerinin artırılması hedeflenmiştir.
Sosyokültürel	Öğrenciler kampüs yaşamı, ulaşım, barınma, danışmanlık, kariyer, uluslararası deneyim ve esnek öğrenme olanaklarını birlikte	Öğrenci deneyimi ve aidiyet, tercih ve memnuniyet üzerinde belirleyici olacaktır.	PDR, kariyer, danışmanlık, öğrenci yaşamı, sosyal alan ve mezun mentorluk göstergeleri

	değerlendirmektedir.		güçlendirilmiştir.
Teknolojik	Yapay zekâ, öğrenme analitiği, dijital kampüs, hibrit öğrenme, siber güvenlik ve veri yönetimi yükseköğretimin temel rekabet alanlarıdır.	Teknoloji yalnızca altyapı değil; eğitim kalitesi, verimlilik ve karar alma aracı olarak yönetilmelidir.	Dijital öğrenme araçları, BT dashboardu, ISO 27001, siber güvenlik ve veri temelli karar mekanizmaları hedeflenmiştir.
Yasal	YÖK, YÖKAK, KVKK, kalite güvencesi, akreditasyon, mali disiplin ve yükseköğretim mevzuatı sürekli güncellenmektedir.	Kurumsal uyum, kanıt yönetimi ve iç kontrol mekanizmalarının güçlü olması gerekmektedir.	Mevzuat analizi, kalite güvence sistemi, risk yönetimi ve kanıt haritası stratejik plana entegre edilmiştir.
Çevresel	İklim değişikliği, yeşil kampüs, sıfır atık, karbon ayak izi ve sürdürülebilirlik üniversiteler için görünür performans alanı haline gelmektedir.	Kampüs yönetimi, eğitim içerikleri ve toplumsal katkı faaliyetleri sürdürülebilirlik odağıyla tasarlanmalıdır.	BMSKA entegrasyonu, GreenMetrics, karbon/su/enerji göstergeleri ve sürdürülebilir kampüs yol haritası izlenecektir.

3.7.4. Öğrenci Talebi, Tercih Davranışı ve Değer Beklentisi Analizi

Yükseköğretim sektöründe öğrenci talebi yalnızca program adı veya diploma düzeyiyle açıklanmamakta; istihdam beklentisi, burs/ücret dengesi, kampüs yaşamı, uluslararasılaşma, dijital öğrenme, sosyal destek ve kurumsal itibar birlikte değerlendirilerek şekillenmektedir. Çağ Üniversitesi'nin stratejik cevabı, "bilgiden kariyere uzanan öğrenci deneyimi"ni bütüncül biçimde yönetmek olmalıdır.

Öğrenci Talebi ve Tercih Davranışı Analizi

Öğrenci Beklentisi	Sektörel Eğilim	Çağ Üniversitesi Mevcut Konumu	Stratejik Gelişim Alanı
İstihdam ve kariyer	Aday öğrenciler mezuniyet sonrası iş bulma, staj, sertifika ve sektör bağlantılarını önemsemektedir.	Uygulamalı eğitim, Kariyer UAM, markalı dersler ve bölgesel sektör bağlantıları güçlü farklılaşma alanıdır.	Mezun izleme, işveren memnuniyeti, sektör danışma kurulları ve kariyer mentorluk sistemi güçlendirilecektir.
Burs/ücret dengesi	Ekonomik koşullar nedeniyle fiyat/burs duyarlılığı artmaktadır.	Vakıf üniversitesi olarak burs ve indirim politikaları tercih davranışında önemli rol oynamaktadır.	Burs politikaları, başarı ve istihdam odaklı değer önerisiyle birlikte yönetilecektir.
Uygulamalı ve dijital öğrenme	Öğrenciler iş dünyasına hazırlayan, teknoloji destekli, etkileşimli ve esnek öğrenme modelleri beklemektedir.	Dijital altyapı, uygulamalı dersler ve çevrim içi öğrenme olanakları mevcuttur.	Aktif öğrenme rehberi, dijital araç kullanan dersler ve mikro yeterlilikler yaygınlaştırılacaktır.
Kampüs yaşamı ve destek hizmetleri	Barınma, ulaşım, sosyal alan, PDR, danışmanlık ve aidiyet unsurları tercih ve memnuniyeti etkiler.	Güçlü kampüs altyapısı ve öğrenci destek birimleri bulunmaktadır.	Öğrenci yaşamı izleme mekanizması, PDR kapasitesi, sosyal alan kullanımı ve ekran destek sistemi geliştirilecektir.
Uluslararası deneyim	Erasmus, İngilizce ders havuzu, ortak program ve küresel kampüs deneyimi tercih değerini artırmaktadır.	İngilizce eğitim ve Erasmus deneyimi mevcuttur.	Gelen/giden hareketlilik, hedef ülke stratejisi ve uluslararası öğrenci tanıtımı güçlendirilecektir.
Kurumsal güven ve kalite	Akreditasyon, kalite güvencesi ve dış değerlendirme sonuçları aileler ve adaylar için güven göstergesidir.	IACBE ve devam eden FIBAA/EAQUALS süreçleri güçlüdür.	Akreditasyon kazanımları tanıtım, program iyileştirme ve kalite kanıt sistemine entegre edilecektir.

3.7.5. Kalite Güvencesi, Akreditasyon ve Performans Yönetimi Beklentileri

Yükseköğretim sektöründe kalite güvencesi artık yalnızca belge veya prosedür düzeyinde değil; stratejik karar alma, performans yönetimi, paydaş katılımı, kanıt yönetimi ve sürekli iyileştirme sistematığı üzerinden değerlendirilmektedir. Bu nedenle plan dönemi boyunca KİDR, YÖKAK, EFQM, program akreditasyonu ve ISO temelli kalite yaklaşımları ortak bir yönetim mimarisi altında yürütülecektir.

Kalite Güvencesi ve Akreditasyon Beklentileri

Beklenti Alanı	Sektörel/Kalite Beklentisi	Çağ Üniversitesi İçin Gelişim İhtiyacı	Stratejik Karşılık
PUKÖ döngüsünün kapatılması	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirmenin kanıtlarla gösterilmesi beklenmektedir.	Performans göstergelerinin ve iyileştirme kararlarının görünür ilişkilendirilmesi gerekir.	Her hedef kartında PUKÖ, risk, kanıt ve izleme alanı tanımlanmıştır.
Program akreditasyonu	Programların çıktı temelli, paydaş katkılı ve sürekli iyileştirme odaklı yönetilmesi beklenmektedir.	Akreditasyon deneyiminin tüm programlara yayılımı güçlendirilmelidir.	Program güncelleme, ölçme-değerlendirme ve danışma kurulu süreçleri standartlaştırılacaktır.
KİDR kanıt yönetimi	KİDR'de açıklamaların kanıta dayalı, öz ve olgunluk düzeyiyle tutarlı olması beklenir.	Kanıtların dağınıklığı ve tekrar eden belge üretimi azaltılmalıdır.	KPI sözlüğü, kanıt haritası ve kalite dashboardu oluşturulacaktır.
EFQM entegrasyonu	Ekosistem, değer yaratma, kurum kültürü, risk ve performans yönetimi bütünleşik ele alınmalıdır.	Strateji-KPI-risk-bütçe-birim performansı ilişkisinin güçlendirilmesi gerekir.	EFQM RADAR ile YÖKAK PUKÖ eşleştirmesi ve kurumsal risk yönetimi bölümü eklenmiştir.
Veri temelli performans	Üniversitelerin güncel verileri izlemesi ve performans raporlarını karar süreçlerinde kullanması beklenmektedir.	Veri sahipliği, gösterge tanımları ve erken uyarı eşikleri netleştirilmelidir.	KPI dashboard, erken uyarı sistemi ve yıllık performans karnesi öncelikli birimlerden başlanarak yaygınlaştırılacaktır.

3.7.6. Teknolojik Dönüşüm, Yapay Zekâ ve Veriye Dayalı Yönetim Etkisi

Yükseköğretimde dijital dönüşüm, yalnızca uzaktan eğitim altyapısının güçlendirilmesiyle sınırlı değildir. Öğrenme analitiği, yapay zekâ destekli içerik geliştirme, veri temelli performans yönetimi, dijital kampüs, siber güvenlik, bütünleşik bilgi sistemleri ve sürdürülebilirlik verilerinin yönetimi stratejik öneme sahiptir. Çağ Üniversitesi bu dönüşümü eğitim kalitesi, operasyonel verimlilik ve karar desteği alanlarında kurumsal kapasiteye dönüştürmeyi hedeflemektedir.

Dijital Dönüşüm ve Veriye Dayalı Yönetim Etkileri

Dönüşüm Alanı	Sektörel Etki	Çağ Üniversitesi İçin Risk/Fırsat	Plan Karşılığı
Öğrenme analitiği	Öğrenci ilerlemesi, ders etkileşimi ve başarı riski veriyle izlenebilir hale gelmektedir.	Öğrenci başarısızlığı ve terk riski erken tespit edilebilir; ancak veri entegrasyonu gerektirir.	LMS/UBS/ONİS verilerinin akademik danışmanlık ve kalite izlemeyle ilişkilendirilmesi.
Yapay zekâ okuryazarlığı	Tüm disiplinlerde yapay zekâ ve veri okuryazarlığı temel yetkinlik haline gelmektedir.	Programlara dijital/yapay zekâ becerileri entegre edilmese istihdam uyumu zayıflayabilir.	Dijital yetkinlik modülleri, eğiticinin eğitimi ve müfredat güncellemeleri.
Dijital kampüs	Öğrenci hizmetleri, idari süreçler ve akademik süreçler bütünleşik dijital platformlara taşınmaktadır.	Parçalı sistemler verimliliği ve veri kalitesini düşürebilir.	Merkezi BT dashboardu, süreç dokümantasyonu ve dijital kampüs yol haritası.
Siber güvenlik ve KVKK	Veri güvenliği, kişisel veri koruma ve hizmet sürekliliği yükseköğretimde kritik risk alanıdır.	Siber güvenlik olgunluğu ve iş sürekliliği testleri stratejik gerekliliktir.	ISO 27001 hazırlığı, 2FA, güvenlik farkındalığı ve felaket kurtarma testleri.
Veri temelli karar alma	Stratejik plan, kalite, bütçe, insan kaynağı ve performans verilerinin bütünleşik yönetimi beklenmektedir.	Veri sahipliği ve gösterge tanımları net değilse kararlar parçalı kalabilir.	KPI sözlüğü, veri sahipliği, erken uyarı sistemi ve yönetim gözden geçirme mekanizması.

3.7.7. Sektör Analizinden Türetilen Fırsat ve Tehdit Alanları

Yükseköğretim sektörü analizinden elde edilen bulgular GZFT analizinin fırsat ve tehdit boyutlarına temel oluşturmaktadır. Aşağıdaki tablo, sektör analizinden türetilen dış çevre unsurlarını stratejik karşılıklarıyla birlikte göstermektedir.

Sektör Analizinden Türetilen Fırsat ve Tehdit Alanları

Dış Çevre Unsuru	Fırsat / Tehdit Niteliği	Çağ Üniversitesi Açısından Yorum	Stratejik Karşılık
Adana-Mersin bölgesel ekosistemi	Fırsat	Lojistik, dış ticaret, hukuk, finans, turizm ve hizmet sektörleri uygulamalı eğitim ve istihdam için güçlü zemin sunmaktadır.	Sektör danışma kurulları, staj protokolleri, ortak ders ve proje hedefleri.
Fiyat/burs rekabeti	Tehdit	Vakıf üniversiteleri arasında fiyat temelli rekabet kurumun gelir sürdürülebilirliğini etkileyebilir.	Fiyat yerine değer rekabeti; istihdam, akreditasyon ve uygulamalı eğitim farklılaşması.
YÖK 2030 ve kalite yönelimi	Fırsat	Stratejik planın kalite, dijitalleşme ve istihdam eksenli hazırlanması kurumun görünürlüğü artırabilir.	YÖKAK, EFQM ve BMSKA uyumlu hedef kartları.
Akademik insan kaynağı rekabeti	Tehdit	Nitelikli akademisyen istihdamında ulusal rekabet artmaktadır.	Hedefli akademik alım, performans teşviki, araştırma-ders dengesi.
Dijital dönüşüm	Hem fırsat hem tehdit	Dijitalleşme eğitim kalitesi ve verimlilik için fırsat; altyapı ve siber riskler nedeniyle tehdit oluşturur.	Dijital kampüs, siber güvenlik, öğrenme analitiği ve veri yönetimi.
Uluslararasılaşma	Fırsat	İngilizce eğitim ve akreditasyon süreçleri uluslararası öğrenci ve ortaklık çekme kapasitesini artırabilir.	Hedef ülke stratejisi, İngilizce ders havuzu, ortak program ve proje iş birlikleri.
Demografik ve tercih değişimleri	Tehdit	Öğrenci talebindeki dalgalanma ve tercih beklentilerinin değişmesi program portföyünü etkileyebilir.	Program portföy analizi, mezun izleme, öğrenci deneyimi ve kariyer odaklı tanıtım.

3.8. Sektörel Yapı ve Rekabet Analizi

Sektörel yapı ve rekabet analizi, Çağ Üniversitesi'nin yükseköğretim alanındaki konumunu yalnızca rakip kurum sayısı veya program benzerliği üzerinden değil; öğrenci değeri, istihdam bağlantısı, akreditasyon, uluslararasılaşma, bölgesel ekosistem entegrasyonu, dijital kapasite ve toplumsal etki gibi çok boyutlu unsurlar üzerinden değerlendirmektedir. Bu analiz, farklılaşma stratejisinin somut dayanağını oluşturur.

3.8.1. Sektörel Rekabet Güçleri Analizi

Sektörel Rekabet Güçleri Analizi

Rekabet Gücü	Sektörel Durum	Çağ Üniversitesi Üzerindeki Etki	Stratejik Yanıt
Mevcut rakipler arası rekabet	Bölgesel ve ulusal ölçekte vakıf/devlet üniversiteleri arasında program, burs, fiyat ve marka rekabeti yüksektir.	Aynı/benzer programlarda tercih edilme baskısı oluşur.	Uygulamalı eğitim, markalı ders, akreditasyon, kariyer ve öğrenci deneyimiyle değer temelli farklılaşma.
Yeni giriş tehdidi	Dijital üniversite, çevrim içi platformlar, mikro yeterlilik sağlayıcıları ve yeni program açılışları rekabet alanını genişletmektedir.	Geleneksel diploma programlarının tek başına yeterli çekim gücü azalabilir.	Mikro yeterlilik, sertifika, hibrit öğrenme ve yaşam boyu öğrenme portföyünün güçlendirilmesi.
İkame hizmetler	MOOC, özel eğitim platformları, sektör sertifikaları ve kurumsal akademiler öğrenciler için alternatif etkinlik kaynaklarıdır.	Öğrenciler diploma dışında kısa, esnek ve istihdam odaklı kazanımlar bekler.	Açık öğrenme platformlarıyla entegrasyon, sertifikalı dersler ve sektör onaylı modüller.
Öğrenci ve ailelerin pazarlık gücü	Ücret, burs, istihdam, lokasyon, sosyal yaşam ve kalite güvencesi kararları doğrudan etkiler.	Memnuniyet, kayıt yenileme ve tercih süreçleri üzerinde yüksek etki oluşur.	Öğrenci deneyimi, danışmanlık, kariyer, erişilebilirlik ve iletişim göstergelerinin izlenmesi.
Akademik personel rekabeti	Nitelikli akademisyenler için ulusal ve uluslararası rekabet artmaktadır.	Akademik kadro sürdürülebilirliği eğitim ve araştırma performansını etkiler.	Hedefli akademik istihdam, gelişim desteği, yayın/proje teşviki ve kurum kültürü güçlendirme.
Düzenleyici/akreditasyon baskısı	YÖK, YÖKAK, program akreditasyon kuruluşları ve uluslararası standartlar kalite beklentisini	Uyum ve kanıt yönetimi zayıf kalırsa kurumsal itibar etkilenebilir.	KİDR kanıt sistemi, EFQM/RADAR, PUKÖ ve akreditasyon yol haritası.

	artırmaktadır.		
İşveren ve sektör beklentisi	İşverenler mezunların uygulama, dijital beceri, iletişim ve problem çözme yetkinliklerini önemsemektedir.	Programların sektörle bağının zayıflaması istihdam değerini düşürür.	Sektör danışma kurulları, staj, uygulamalı proje ve mezun-istihdam izleme.

3.8.2. Bölgesel Ekosistem ve Konumlandırma Analizi

Çağ Üniversitesi'nin Tarsus merkezli konumu, Mersin-Adana koridorunun lojistik, liman, dış ticaret, hukuk, turizm, finans ve hizmet ekonomisiyle ilişkili güçlü bir bölgesel ekosisteme erişim sağlamaktadır. Bu ekosistem, üniversitenin uygulamalı eğitim ve istihdam odaklı farklılaşmasını destekleyebilecek stratejik bir avantajdır.

Bölgesel Ekosistem ve Stratejik Konumlandırma Analizi

Ekosistem Bileşeni	Bölgesel Potansiyel	Çağ Üniversitesi İçin Değer Üretim Alanı	2026-2030 Kullanım Biçimi
Liman, lojistik ve dış ticaret	Mersin Limanı, Çukurova Havalimanı ve lojistik ağlar bölgesel ekonominin ana dinamiklerindendir.	Uluslararası ticaret, lojistik, hukuk, yabancı dil ve yönetim alanlarında uygulamalı ders/staj/proje potansiyeli.	Sektör protokolleri, ortak dersler, vaka çalışmaları ve staj kontenjanları.
Hukuk ve kamu hizmetleri	Bölgedeki adli, idari ve kamu kurumları hukuk ve kamu yönetimi uygulamaları için güçlü alan sunar.	Hukuk kliniği, uygulamalı hukuk eğitimi, kamu-STK iş birlikleri ve toplumsal adalet projeleri.	Uygulamalı dersler, sosyal sorumluluk ve mesleki deneyim programları.
Finans, işletme ve hizmet sektörü	Bankacılık, finans, muhasebe, turizm ve hizmet sektörleri istihdam ve uygulama alanları sunmaktadır.	İİBF programlarında sektörle bütünsel ders, sertifika ve proje temelli öğrenme.	Markalı dersler, sertifika programları ve işveren geri bildirimli müfredat güncelleme.
Yerel yönetimler ve STK'lar	Toplumsal katkı, sürdürülebilirlik, dezavantajlı gruplar ve bölgesel kalkınma projeleri için ortaklık imkânı vardır.	SOSAM, SEM ve öğrenci kulüpleri aracılığıyla ölçülebilir toplumsal etki üretimi.	Toplumsal etki KPI sistemi, yıllık etki raporu ve ortak proje protokolleri.
Uluslararası ağlar	Bölgenin dış ticaret ve göç bağlantıları uluslararası öğrenci ve akademik iş birliği için potansiyel yaratır.	İngilizce eğitim, Erasmus, ortak program ve uluslararası proje potansiyeli.	Hedef ülke stratejisi, İngilizce ders havuzu ve dijital uluslararası tanıtım.
Dijital ve yaratıcı sektörler	Dijital pazarlama, yapay zekâ, veri analitiği ve hizmet teknolojileri yeni iş alanları oluşturmaktadır.	Sosyal bilimler programlarının dijital yetkinliklerle güçlendirilmesi.	YZ/veri okuryazarlığı modülleri, dijital öğrenme ve girişimcilik faaliyetleri.

3.8.3. Rekabet Avantajı ve Farklılaşma Alanları

Rekabet Avantajı ve Farklılaşma Alanları

Farklılaşma Alanı	Mevcut Dayanak	Sektörde Yarattığı Değer	Güçlendirme İhtiyacı
İstihdam odaklı eğitim	Markalı/sertifikalı dersler, staj, Kariyer UAM ve bölgesel işveren bağlantıları	Öğrenci ve aileler için somut mezuniyet sonrası değer üretir.	Mezun izleme, işveren memnuniyeti ve istihdam protokollerinin sistematikleştirilmesi.
Uygulamalı ve öğrenci merkezli öğrenme	Uygulamalı dersler, öğrenci merkezli yöntemler ve akreditasyon deneyimi	Programların iş dünyası ve öğrenci beklentileriyle uyumunu artırır.	Aktif öğrenme rehberi, rubrik standardı ve ders-çıkı-ölçme uyumu.
Akreditasyon ve kalite güvencesi	IACBE; devam eden FIBAA/EAQUALS ve EFQM yaklaşımı	Kurumsal güven, uluslararası tanınırlık ve kalite algısını güçlendirir.	Akreditasyon sonuçlarının müfredat, tanıtım ve KİDR kanıt sistemine entegrasyonu.
Bölgesel ekosistem entegrasyonu	Mersin-Adana koridoru, kamu, özel sektör ve STK iş birlikleri	Uygulamalı eğitim, araştırma ve toplumsal katkı için gerçek yaşam laboratuvarı oluşturur.	Sektör danışma kurulları, ortak proje ve uzun vadeli protokoller.
Sürdürülebilirlik ve toplumsal etki	SOSAM, SEM, Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü, GreenMetrics ve çevre yönetimi	Üniversitenin toplumsal sorumluluk ve bölgesel katkı kimliğini güçlendirir.	Etki ölçümü, BMSKA matrisi ve yıllık toplumsal etki raporu.

Dijital dönüşüm	BT altyapısı, UBS/ONİS/EBYS, dijital öğrenme platformları	Veriye dayalı yönetim, öğrenci deneyimi ve operasyonel verimlilik sağlar.	Dashboard, veri sahipliği, öğrenme analitiği, siber güvenlik ve dijital kampüs entegrasyonu.
------------------------	---	---	--

3.8.4. Sektör Analizinin Stratejik Plana Yansıması

Yükseköğretim sektörü analizi, stratejik planın amaç ve hedeflerinin dış çevreyle uyumunu güvence altına almak için doğrudan hedef kartlarına yansıtılmıştır. Aşağıdaki tablo, sektörel bulguların stratejik plan bileşenleriyle ilişkilendirilmesini göstermektedir.

Sektör Analizi Bulgularının Stratejik Plana Yansıması

Sektörel Bulgular	Stratejik Risk / Fırsat	Plana Yansıyan Hedefler	İzleme Göstergeleri / Kanıtlar
İstihdam odaklı eğitim talebinin artması	Fırsat: Uygulamalı ve markalı ders modeliyle farklılaşma	H.1.1, H.1.2, H.1.5, H.4.3	Staj yapan öğrenci sayısı, kariyer etkinliği, mezun izleme, işveren geri bildirimi
Fiyat/burs rekabetinin yoğunlaşması	Risk: Değer önerisi görünür değilse tercih kaybı yaşanabilir	H.1.3, H.4.4, farklılaşma stratejisi	Burslu öğrenci oranı, öğrenci memnuniyeti, marka/iletişim göstergeleri
Kalite ve akreditasyon beklentilerinin yükselmesi	Fırsat/Risk: Akreditasyon güçlü yön; kanıt yönetimi gelişim alanı	H.1.1, H.4.2	Akreditasyon raporları, KİDR kanıt haritası, PUKÖ kapatma kayıtları
Dijitalleşme ve yapay zekâ dönüşümü	Fırsat: Öğrenme analitiği ve dijital yetkinliklerle rekabet avantajı	H.1.2, H.4.2	Dijital araç kullanan ders sayısı, BT dashboard, siber güvenlik kayıtları
Nitelikli akademik insan kaynağı rekabeti	Risk: Kadro azalması eğitim ve araştırma kapasitesini etkileyebilir	H.1.3, H.2.1, H.4.1	Eğitiminin eğitimi katılımı, yayın/proje KPI'ları, personel memnuniyeti
Uluslararasılaşma beklentisinin artması	Fırsat: İngilizce eğitim ve akreditasyon uluslararası görünürlük sağlar	H.1.6, H.2.3	Gelen/giden hareketlilik, uluslararası öğrenci, protokol ve proje sayısı
Sürdürülebilirlik ve toplumsal etki beklentisi	Fırsat: SOSAM, SEM ve GreenMetrics üzerinden toplumsal değer yaratma	H.3.1-H.3.4	Sosyal sorumluluk projeleri, BMSKA raporu, karbon/su/enerji göstergeleri

3.8.5. Sektör Analizinin PUKÖ Döngüsü

Sektör Analizinin PUKÖ Döngüsü

PUKÖ Aşaması	Sektör Analizindeki Karşılığı	Sorumlu / Katkı Veren Birimler	Üretilen Kanıt
Planla	YÖK/YÖKAK, YÖK 2030, rakip kurum, öğrenci talebi, işgücü piyasası ve bölgesel ekosistem verileri toplanır; yıllık sektör değerlendirme gündemi belirlenir.	Rektörlük, KYK, Strateji ekibi, Kurumsal İletişim, Kariyer UAM, Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü	Yıllık sektör analizi veri dosyası, rakip/benchmark notları, paydaş gündemleri
Uygula	Program güncelleme, tanıtım, burs, staj, iş birliği, dijital dönüşüm ve uluslararasılaşma faaliyetleri sektör analizine göre yürütülür.	Akademik birimler, koordinatörlükler, SEM, SOSAM, BT, Kariyer UAM	Program güncelleme kararları, protokoller, tanıtım planları, proje/staj kayıtları
Kontrol Et	KPI sonuçları, yerleşme/doluluk, memnuniyet, mezun istihdam, uluslararasılaşma, proje ve toplumsal katkı çıktıları izlenir.	KYK, Strateji ekibi, ilgili birimler	KPI dashboard, izleme raporları, memnuniyet analizleri, mezun ve işveren raporları
Önlem Al	Sektör eğilimleri ve performans sapmalarına göre program portföyü, hedefler, iletişim stratejisi, kaynak tahsisi ve risk önlemleri güncellenir.	Rektörlük, Senato, Yönetim Kurulu, Stratejik Plan Geliştirme Kurulu	Revize hedef kartları, iyileştirme kararları, risk aksiyon planları, bütçe revizyonları

3.9. Akademik Faaliyetler Analizi

Akademik faaliyetler analizi, Çağ Üniversitesi'nin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma ve girişimcilik/yenilikçilik alanlarında ürettiği akademik değerlerin mevcut durumunu, gelişim

İhtiyaçlarını ve stratejik hedeflerle ilişkisini ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır. Bu analiz; önceki stratejik plan izleme sonuçları, paydaş görüşleri, YÖKAK/KİDR beklentileri, EFQM geri bildirimleri ve YÖK 2030 vizyonu dikkate alınarak yapılandırılmıştır.

Bu bölüm, akademik faaliyetlerin yalnızca faaliyet veya çıktı sayılarıyla değil; öğrenme deneyimi, araştırma niteliği, toplumsal etki, uluslararası görünürlük, sürdürülebilir değer üretimi ve kurumsal kapasite üzerindeki sonuçlarıyla birlikte değerlendirilmesini esas alır.

3.9.1. Analizin Amacı, Kapsamı ve Veri Kaynakları

Analiz; akademik faaliyetlerin planlanması, uygulanması, izlenmesi ve iyileştirilmesi süreçlerinin stratejik plan hedefleriyle uyumunu değerlendirmek üzere çoklu veri kaynaklarından yararlanılarak yürütülmüştür. Böylece akademik kararların kanıta dayalı, paydaş odaklı ve PUKÖ çevrimiyle uyumlu biçimde alınması hedeflenmiştir.

Akademik Faaliyetler Analizi Kapsamı ve Veri Kaynakları

Analiz Alanı	Kapsam	Başlıca Veri Kaynakları	Kalite Bağlantısı	Stratejik Kullanım
Eğitim-öğretim	Program tasarımı, öğrenme çıktıları, ölçme-değerlendirme, danışmanlık, dijital öğrenme ve staj/uygulama süreçleri	Program güncelleme kararları, AKTS formları, ders değerlendirme anketleri, öğrenci memnuniyet verileri, akreditasyon raporları	KİDR B; EFQM 4	H.1.1-H.1.6 hedeflerinin gerçekleştirilmesi
Araştırma-geliştirme	Yayın, BAP, TÜBİTAK/AB projeleri, araştırma merkezleri, lisansüstü araştırma ve öğrenci araştırmacı katılımı	BAP kayıtları, yayın verileri, proje başvuru/sonuç raporları, kütüphane ve veri tabanı kullanımı	KİDR C; EFQM 5 ve 7	H.2.1-H.2.4 hedeflerinin önceliklendirilmesi
Toplumsal katkı	SOSAM, SEM, sosyal sorumluluk, dezavantajlı gruplar, sürdürülebilirlik ve bilim iletişimi faaliyetleri	Toplumsal katkı raporları, etkinlik listeleri, paydaş iş birliği protokolleri, BMSKA faaliyetleri	KİDR D; EFQM 3, 6 ve 7	H.3.1-H.3.3 hedeflerinin etki odaklı kurgulanması
Uluslararasılaşma	Erasmus hareketliliği, uluslararası öğrenci, uluslararası protokoller, ortak ders/proje ve hedef ülke yaklaşımı	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü verileri, protokol listeleri, hareketlilik raporları, yabancı öğrenci verileri	KİDR A.4; EFQM 3	H.1.6 ve H.2.3 hedeflerine veri sağlanması
Girişimcilik ve yenilikçilik	Girişimcilik dersleri, sanayi iş birlikleri, yenilikçi öğrenme araçları, yapay zekâ ve dijital beceri entegrasyonu	Sektör danışma kurulları, proje kayıtları, ders içerikleri, girişimcilik etkinlikleri	KİDR B/C/D; EFQM 4 ve 5	İstihdam odaklı farklılaşma stratejisini destekleme

3.9.2. Eğitim-Öğretim Faaliyetleri Analizi

Eğitim-öğretim faaliyetleri, Çağ Üniversitesi'nin temel değer önerisini oluşturmaktadır. Üniversitenin İngilizce eğitim altyapısı, akreditasyon deneyimi, öğrenci merkezli yaklaşımı, uygulamalı dersleri ve markalı/sertifikalı ders modeli güçlü yönlerdir. Bununla birlikte, paydaş katkısıyla program güncelleme döngüsünün standartlaştırılması, aktif öğrenme yöntemlerinin tüm programlara dengeli yayılması, ölçme-değerlendirme çeşitliliğinin kanıta dayalı biçimde izlenmesi ve staj/uygulama kapasitesinin sektörle bütünleştirilmesi öncelikli gelişim alanlarıdır.

Eğitim-Öğretim Faaliyetleri Analizi

Analiz Boyutu	Mevcut Durum ve Güçlü Yön	Gelişime Açık Alan / Risk	Stratejik İhtiyaç ve Yanıt	İlgili Hedef / KPI
Program tasarımı ve güncelleme	Programlar AKTS ve çıktı temelli yapı üzerine kuruludur; akreditasyon deneyimi kurumsal öğrenmeyi desteklemektedir.	Paydaş katkısı her programda aynı derinlikte ve görünürlükte izlenmeyebilir.	Program danışma kurulları aktif işletilecek; program güncelleme kararları paydaş kanıtlarıyla ilişkilendirilecektir.	H.1.1 / PG.1.1.2
Öğrenci merkezli öğrenme	Proje, vaka, tartışma, grup çalışması ve uygulamalı dersler mevcuttur.	Aktif öğrenme yöntemlerinin derslere yayılımı ve ölçümü programlar arasında değişkenlik gösterebilir.	Aktif öğrenme rehberi hazırlanacak; ders bilgi paketlerinde yöntem-çıktı ilişkisi görünür hale getirilecektir.	H.1.1 / PG.1.1.3
Uygulamalı eğitim	Uygulamalı dersler ve sektörle	Staj kontenjanı, işveren	Sektör danışma kurulları, staj	H.1.2 / PG.1.2.3

ve staj	bağlantılı eğitim yaklaşımı kurumun farklılaşma alanıdır.	çeşitliliği ve uygulama kalitesinin sürdürülebilirliği risk oluşturabilir.	protokolleri ve işyeri uygulama izleme raporları güçlendirilecektir.	
Ölçme-değerlendirme	Proje, ödev, sunum, quiz ve portfolyo gibi yöntemler kullanılmaktadır.	Rubrik standardı, geri bildirim kalitesi ve ölçme-çıkı uyumu her derste aynı düzeyde olmayabilir.	Kurumsal ölçme-değerlendirme rehberi ve örnek rubrik havuzu geliştirilecektir.	H.1.2 / PG.1.2.1
Dijital öğrenme	LMS, çevrim içi araçlar ve hibrit öğrenme altyapısı kullanılmaktadır.	Dijital pedagojinin ders tasarımına sistematik entegrasyonu sınırlı kalabilir.	Dijital öğretim becerileri eğiticinin eğitimi modüllerine eklenecek; ders bazlı kullanım verileri izlenecektir.	H.1.2 / PG.1.2.4
Danışmanlık ve öğrenci destek	Akademik danışmanlık, Kariyer UAM, PDR ve öğrenci temsil mekanizmaları mevcuttur.	Danışmanlık hizmetlerinin ders seçimi dışındaki kariyer, refah ve gelişim boyutları güçlendirilmelidir.	Bütünleşik danışmanlık modeli, kariyer mentorluk ve akran destek sistemi yaygınlaştırılacaktır.	H.1.5 / PG.1.5.4, PG.1.5.5
Kapsayıcılık ve erişilebilirlik	Engelsiz kampüs ve erişilebilirlik uygulamaları stratejik öncelik olarak belirlenmiştir.	Erişilebilirlik uygulamalarının program, mekân ve dijital içerik düzeyinde bütünleşik izlenmesi gereklidir.	Engelsiz program/ bayrak hedefleri yıllık izlenecek; dijital erişilebilirlik kontrol listesi uygulanacaktır.	H.1.5 / PG.1.5.1, PG.1.5.2
Akademik kadro ve öğretim kalitesi	Eğiticinin eğitimi ve kalite koordinasyon yapısı mevcuttur.	Akademik personel sayısındaki azalma ders yükü ve öğretim niteliği üzerinde baskı oluşturabilir.	Hedefli akademik istihdam, ders yükü izleme ve zorunlu eğiticinin eğitimi sistemi işletilecektir.	H.1.3 / PG.1.3.3, PG.1.3.4

3.9.3. Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri Analizi

Araştırma-geliştirme alanında BAP proje sayısı, araştırma teşvikleri ve kütüphane/veri tabanı altyapısı güçlü bir zemin oluşturmaktadır. Buna karşılık nitelikli endeksli yayın üretimi, dış kaynaklı proje kapasitesi, uluslararası araştırma ortaklıkları ve öğrencilerin araştırma süreçlerine katılımı stratejik olarak güçlendirilmesi gereken alanlardır. Araştırma analizinde nicel çıktılar kadar yayın niteliği, proje etkisi, dış fon çeşitliliği ve disiplinlerarası iş birliği de dikkate alınmıştır.

Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri Analizi

Analiz Boyutu	Mevcut Durum ve Güçlü Yön	Gelişime Açık Alan / Risk	Stratejik İhtiyaç ve Yanıt	İlgili Hedef / KPI
Nitelikli yayın üretimi	Yayın teşvikleri ve akademik üretim kültürü bulunmaktadır.	SSCI/SCI/SCI-Expanded/AHCI kapsamındaki yayınlarda hedeflere ulaşma riski devam etmektedir.	Yayın teşvikleri nitelik odaklı revize edilecek; akademik yazım ve dergi seçimi destekleri artırılacaktır.	H.2.1 / PG.2.1.4
BAP ve kurum içi araştırma	BAP proje sayılarında artış eğilimi vardır; araştırma desteği kurumsal olarak tanımlıdır.	Projelerin çıktı, etki ve sürdürülebilirlik düzeyinde izlenmesi geliştirilmelidir.	BAP sonuç raporları yayın, öğrenci katılımı ve dış fon devamlılığıyla ilişkilendirilecektir.	H.2.1 / PG.2.1.2
TÜBİTAK ve dış fonlar	Ulusal/uluslararası proje potansiyeli ve yönetim desteği mevcuttur.	Başvuru deneyimi, proje yazma kapasitesi ve disiplinlerarası ekipleşme sınırlı kalabilir.	Proje yazma atölyeleri, ön değerlendirme ve mentorluk uygulamaları aşamalı olarak geliştirilecektir.	H.2.1 / PG.2.1.5; H.2.3 / PG.2.3.2
Öğrenci araştırma katılımı	Lisansüstü programlar ve akademik danışmanlık kapasitesi bulunmaktadır.	Öğrencilerin öğretim üyesi projelerinde araştırmacı olarak yer alma oranı düşüktür.	Öğrenci araştırmacı modeli ve proje temelli ders/staj bağlantısı geliştirilecektir.	H.2.2 / PG.2.2.3
Disiplinlerarası araştırma	Sosyal ve beşeri bilimler alanında farklı fakültelerin ortak çalışma potansiyeli vardır.	Birimler arası silo etkisi ve ortak proje kültürünün sınırlı olması risk oluşturabilir.	Tematik araştırma kümeleri ve çağrılı disiplinlerarası BAP destekleri oluşturulacaktır.	H.2.2 / PG.2.2.2, PG.2.2.5
Üniversite-sanayi/STK	Bölgesel ekosistem; lojistik, hukuk, finans, turizm ve	Araştırma iş birlikleri dönemselleştirme ve kişisel ilişkilere	Sektör/STK ortak proje çağrıları, danışma kurulları ve protokol	H.2.2 / PG.2.2.4, PG.2.2.5

araştırmaları	hizmet sektörleriyle güçlü fırsatlar sunmaktadır.	bağlı kalabilir.	bazlı araştırma iş birlikleri geliştirilecektir.	
Araştırma altyapısı ve bilgi kaynakları	Elektronik veri tabanları, kütüphane ve akademik yazılım altyapısı mevcuttur.	Lisans maliyetleri ve kullanım oranlarının düşük kalması riski vardır.	Veri tabanı kullanım eğitimleri, uzaktan erişim ve koleksiyon politikası güçlendirilecektir.	H.2.4 / PG.2.4.1, PG.2.4.2

3.9.4. Toplumsal Katkı Faaliyetleri Analizi

Toplumsal katkı faaliyetleri, Çağ Üniversitesi'nin bölgesel ekosistemle kurduğu ilişkiyi ve sürdürülebilir kalkınmaya katkısını görünür kılan temel akademik alanlardan biridir. SOSAM, SEM, öğrenci toplulukları, sosyal sorumluluk projeleri, dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetler ve sürdürülebilirlik uygulamaları güçlü bir faaliyet tabanı sunmaktadır. Yeni plan döneminde odak, faaliyet sayısından ölçülebilir toplumsal etkiye geçmiştir.

Toplumsal Katkı Faaliyetleri Analizi

Analiz Boyutu	Mevcut Durum ve Güçlü Yön	Gelişime Açık Alan / Risk	Stratejik İhtiyaç ve Yanıt	İlgili Hedef / KPI
Sosyal sorumluluk projeleri	Öğrenci ve akademik birimlerin yer aldığı sosyal sorumluluk faaliyetleri düzenli biçimde yürütülmektedir.	Faaliyetlerin etki düzeyi, hedef kitle erişimi ve sürekliliği her projede aynı derinlikte ölçülmeyebilir.	Toplumsal katkı faaliyetlerinde öncelikle seçili projeler için etki izleme yaklaşımı geliştirilecek; plan dönemi içinde yıllık toplumsal katkı değerlendirme raporu oluşturulacaktır.	H.3.1 / PG.3.1.1-PG.3.1.3
Dezavantajlı gruplar	Engelli bireyler, çocuklar, kadınlar ve kırılgan gruplara yönelik faaliyet potansiyeli bulunmaktadır.	Faaliyetlerin ihtiyaç analizine dayalı hedefleme ve sonuç izleme boyutu güçlendirilmelidir.	Dezavantajlı gruplar için tematik yıllık faaliyet planı oluşturulacaktır.	H.3.1 / PG.3.1.4
Yaşam boyu öğrenme	SEM aracılığıyla sertifika ve yetişkin eğitimi faaliyetleri yürütülmektedir.	Program çeşitliliği, mikro yeterlilik modeli ve işgücü piyasası uyumu daha görünür kılınmalıdır.	SEM program portföyü sektör ihtiyaçları ve mezun geri bildirimleriyle güncellenecektir.	H.3.2 / PG.3.2.1, PG.3.2.2
Bilim iletişimi ve görünürlük	Konferans, panel, çalıştay ve akademik etkinlik deneyimi mevcuttur.	Bilimsel bilginin toplumla sade ve ölçülebilir biçimde paylaşımı sistematik değildir.	Bilim iletişimi Ofisi faaliyetleri ve dijital yaygınlaştırma göstergeleri izlenecektir.	H.3.1 / PG.3.1.5
Sürdürülebilirlik ve BMSKA	Çevre yönetimi, GreenMetrics ve BMSKA farkındalığı güçlü bir zemin oluşturmaktadır.	BMSKA katkılarının ders, proje, kampüs ve toplum boyutlarında bütünsel raporlanması gereklidir.	BMSKA etki matrisi ve sürdürülebilir kampüs göstergeleri stratejik izlemeye dahil edilecektir.	H.3.3 / ilgili BMSKA KPI'ları
Yerel/bölgesel iş birlikleri	Mersin-Adana ekosistemi kamu, özel sektör ve STK iş birlikleri için güçlü fırsat sunmaktadır.	İş birliklerinin proje çıktılarına ve uzun vadeli etkiye dönüşmesi her zaman izlenmeyebilir.	Protokol bazlı proje izleme, ortak çıktı ve paydaş memnuniyeti göstergeleri kullanılacaktır.	H.3.1, H.3.2 / ilgili KPI'lar

3.9.5. Uluslararasılaşma Faaliyetleri Analizi

Uluslararasılaşma; eğitim-öğretim, araştırma ve kurumsal görünürlük hedefleriyle bütünsel bir akademik faaliyet alanıdır. Erasmus+ hareketliliği, uluslararası protokoller, İngilizce eğitim deneyimi ve devam eden uluslararası akreditasyon süreçleri güçlü yönlerdir. Bununla birlikte, gelen öğrenci/öğretim elemanı hareketliliği, uluslararası öğrenci sayısı, ortak program ve hedef ülke stratejisi geliştirilmesi gereken alanlardır.

Uluslararasılaşma Faaliyetleri Analizi

Analiz Boyutu	Mevcut Durum ve Güçlü Yön	Gelişime Açık Alan / Risk	Stratejik İhtiyaç ve Yanıt	İlgili Hedef / KPI
Erasmus hareketliliği	Gönderilen öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğinde deneyim vardır.	Gelen öğrenci ve öğretim elemanı sayılarında sürdürülebilir artış sağlanması gereklidir.	İngilizce ders havuzu ve partner üniversite iletişimi güçlendirilecektir.	H.1.6 / PG.1.6.1-PG.1.6.4
Uluslararası öğrenci	İngilizce eğitim ve bölgesel konum uluslararası öğrenci	Uluslararası öğrenci sayısı ve hedef ülke tanıtımı sınırlıdır.	Hedef ülke/partner stratejisi, dijital tanıtım ve kabul süreçleri	H.1.6 / PG.1.6.5

çekimi için fırsat sunmaktadır.			iyileştirilecektir.	
Uluslararası protokoller	Çok sayıda uluslararası iş birliği/protokol bulunmaktadır.	Protokollerin aktif çıktıya dönüşme oranı sistematik izlenmelidir.	Protokol etkinlik karnesi ve ortak çıktı izleme modeli uygulanacaktır.	H.2.3 / PG.2.3.1
Uluslararası araştırma	Uluslararası ağlar ve ortak yayın/proje potansiyeli bulunmaktadır.	AB/Horizon ve uluslararası fon deneyimi geliştirilmelidir.	Uluslararası proje çağrılar için eşleştirme ve mentorluk mekanizması aşamalı olarak geliştirilecektir.	H.2.3 / PG.2.3.2
Uluslararası akreditasyon	IACBE ve devam eden FIBAA/EAQUALS süreçleri görünürlüğü desteklemektedir.	Akreditasyon kazanımlarının program kalitesi ve tanıtım değerine sistematik yansımaları güçlendirilmelidir.	Akreditasyon çıktı raporları program iyileştirme ve tanıtım stratejisine entegre edilecektir.	H.1.1, H.1.6 / ilgili KPI'lar

3.9.6. Girişimcilik, Yenilikçilik ve Dijital Yetkinlik Faaliyetleri Analizi

YÖK 2030 vizyonu ve yükseköğretimdeki dönüşüm eğilimleri dikkate alındığında girişimcilik, yenilikçilik, yapay zekâ ve dijital yetkinlikler akademik faaliyetlerin ayrılmaz bir bileşeni haline gelmiştir. Çağ Üniversitesi'nin istihdam odaklı ve uygulamalı eğitim farklılaşması, girişimcilik ve dijital beceri gündemiyle güçlendirilecektir.

Girişimcilik, Yenilikçilik ve Dijital Yetkinlik Analizi

Analiz Boyutu	Mevcut Durum ve Fırsat	Gelişime Açık Alan / Risk	Stratejik Yanıt	İlgili Hedef / KPI
Girişimcilik eğitimi	Uygulamalı ve kariyer odaklı ders yapısı girişimcilik becerileri için uygun zemin sunmaktadır.	Girişimcilik içerikleri tüm programlarda sistematik görünmeyebilir.	Girişimcilik modülleri, proje tabanlı dersler ve mikro yeterlilikler yaygınlaştırılacaktır.	H.1.1, H.3.2
Sanayi ve sektör iş birliği	Bölgesel iş dünyasıyla staj, ders ve proje iş birliği potansiyeli yüksektir.	İş birliklerinin ortak ürün, proje veya istihdam çıktısına dönüşümü izlenmelidir.	Sektör danışma kurulları ve ortak uygulamalı proje protokolleri işletilecektir.	H.1.2 / PG.1.2.3; H.2.2 / PG.2.2.5
Dijital beceriler ve yapay zekâ	Dijital platformlar ve akademik yazılımlar mevcuttur.	YZ/veri okuryazarlığı içeriklerinin müfredata yayılımı sınırlı kalabilir.	Dijital yetkinlik ve yapay zekâ okuryazarlığı modülleri programlara entegre edilecektir.	H.1.2 / PG.1.2.4; H.4.2
Kuluçka ve proje geliştirme	Öğrenci kulüpleri, araştırma projeleri ve sosyal girişimcilik için potansiyel vardır.	Kuluçka/hızlandırıcı mekanizma ve fikri mülkiyet süreçleri yeterince görünür değildir.	Girişimcilik destek yapısı, mentorluk havuzu ve proje ön kuluçka modeli geliştirilecektir.	H.2.2, H.3.2
Sosyal girişimcilik	Toplumsal katkı projeleri sosyal girişimcilik yaklaşımına dönüştürülebilir.	Toplumsal fayda projelerinin sürdürülebilir iş/model çıktısına dönüşmesi sınırlıdır.	SOSAM ve SEM faaliyetlerinde sosyal girişimcilik temalı programlar açılacaktır.	H.3.1, H.3.2

3.9.7. Akademik Faaliyetlerin EFQM, KİDR/YÖKAK ve BMSKA ile İlişkisi

Akademik faaliyetler analizi, planın kalite güvence mimarisiyle doğrudan ilişkilendirilmiştir. Böylece her akademik faaliyet alanı; stratejik amaç, KİDR/YÖKAK boyutu, EFQM kriteri ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile eşleştirilerek izlenebilir hale getirilmiştir.

Akademik Faaliyet Alanları - EFQM, KİDR/YÖKAK ve BMSKA İlişki Matrisi

Akademik Faaliyet Alanı	İlgili Stratejik Amaç	KİDR/YÖKAK Boyutu	EFQM Kriteri	BMSKA Bağlantısı
Eğitim-öğretim	A.1 Eğitim-Öğretim	B. Eğitim ve Öğretim; A.4 Uluslararasılaşma	Kriter 4 Sürdürülebilir Değer Yaratma; Kriter 6 Paydaş Algıları	BMSKA 4, BMSKA 8, BMSKA 10
Araştırma-geliştirme	A.2 Araştırma-Geliştirme	C. Araştırma ve Geliştirme	Kriter 5 Performans ve Dönüşüme Yön Verme; Kriter 7 Stratejik ve Operasyonel Performans	BMSKA 9, BMSKA 17

Toplumsal katkı	A.3 Toplumsal Katkı	D. Toplumsal Katkı	Kriter 3 Paydaşlarla Bağ Kurma; Kriter 6 Paydaş Algıları	BMSKA 4, BMSKA 5, BMSKA 10, BMSKA 13, BMSKA 17
Uluslararasılaşma	A.1 ve A.2	A.4 Uluslararasılaşma; B ve C alt ölçütleri	Kriter 3 Paydaşlarla Bağ Kurma; Kriter 4 Değer Yaratma	BMSKA 4, BMSKA 17
Girişimcilik ve yenilikçilik	A.2 ve A.3	B, C ve D boyutları	Kriter 4 Sürdürülebilir Değer Yaratma; Kriter 5 Performans ve Dönüşüm	BMSKA 8, BMSKA 9, BMSKA 17
Dijital yetkinlik ve veri temelli akademik yönetim	A.1 ve A.4	A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite; B Eğitim	Kriter 1 Amaç, Vizyon ve Strateji; Kriter 5 Performans	BMSKA 4, BMSKA 9, BMSKA 12

3.9.8. Akademik Faaliyetler Analizinin PUKÖ Döngüsü

Akademik faaliyetler analizinde PUKÖ döngüsü, faaliyetlerin yalnızca planlanması ve uygulanması değil; sonuçlarının ölçülmesi, paydaşlarla değerlendirilmesi ve iyileştirme kararlarına dönüştürülmesi için temel yönetim mantığı olarak kullanılacaktır.

Akademik Faaliyetler Analizinin PUKÖ Döngüsü

PUKÖ Basamağı	Akademik Faaliyetlerde Uygulama	Sorumlu / Katkı Veren Birimler	Beklenen Kanıt
Planla	Program güncelleme takvimi, araştırma öncelikleri, toplumsal katkı temaları, uluslararasılaşma hedefleri ve girişimcilik/dijital yetkinlik faaliyetleri belirlenir.	Rektörlük, koordinatörlükler, akademik birimler, kalite komisyonu	Yıllık akademik faaliyet planı, danışma kurulu tutanakları, hedef/kpi kartları
Uygula	Dersler, projeler, stajlar, araştırmalar, toplumsal katkı faaliyetleri, hareketlilikler ve eğitim destek programları yürütülür.	Fakülteler, MYO, enstitü, SEM, SOSAM, Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü, AR-GE Koordinatörlüğü	Ders bilgi paketleri, proje kayıtları, etkinlik raporları, hareketlilik verileri
Kontrol Et	Akademik faaliyet sonuçları KPI'lar, memnuniyet verileri, yayın/proje çıktıları, paydaş görüşleri ve kalite raporlarıyla izlenir.	KYK, Strateji birimi, koordinatörlükler, birim yönetimleri	İzleme raporları, öğrenci/paydaş anketleri, performans dashboardları, KİDR kanıtları
Önlem Al	Sapma gösteren alanlar için müfredat, destek, kaynak, süreç veya hedef revizyonu yapılır; iyi uygulamalar yaygınlaştırılır.	Rektörlük, senato, ilgili kurul ve komisyonlar	İyileştirme planları, senato/kurul kararları, revize hedef kartları, uygulama sonuç raporları

3.9.9. Akademik Faaliyetler Analizinden Türetilen Öncelikli Stratejik Gelişim Alanları

Akademik faaliyetler analizinden elde edilen bulgular, stratejik planın amaç, hedef, KPI, risk ve kaynak yönetimi bileşenlerine doğrudan yansıtılmıştır. Aşağıdaki tablo, analiz sonucunda öne çıkan gelişim alanlarını ve bunların stratejik plandaki karşılıklarını göstermektedir.

Akademik Faaliyetler Analizinden Türetilen Stratejik Öncelikler

Öncelikli Gelişim Alanı	Analitik Gerekçe	Stratejik Karşılık	İzleme Yaklaşımı
Program güncelleme döngüsünün standartlaştırılması	Paydaş katkısıyla güncelleme mekanizmalarının her programda aynı sistematiğe işletilmesi gerekmektedir.	H.1.1 / PG.1.1.2	Program bazı güncelleme raporu ve danışma kurulu çıktıları izlenecektir.
Öğrenci merkezli ve uygulamalı öğrenmenin yaygınlaştırılması	Aktif öğrenme ve uygulamalı derslerin kurumsal standartlara bağlanması gerekir.	H.1.1 / PG.1.1.3, PG.1.1.4	Ders bilgi paketleri, sınıf içi uygulama raporları ve öğrenci geri bildirimleri kullanılacaktır.
Ölçme-değerlendirme standardizasyonu	Rubrik, geri bildirim ve çıktı-yöntem-ölçme uyumu geliştirilmelidir.	H.1.2 / PG.1.2.1	Ölçme-değerlendirme rehberi, örnek rubrikler ve ders bazı denetim raporları izlenecektir.

Nitelikli yayın ve dış fon kapasitesi	Endeksli yayın ve ulusal/uluslararası proje hedeflerinin desteklenmesi gerekir.	H.2.1, H.2.3 / PG.2.1.4, PG.2.1.5, PG.2.3.2	Yıllık yayın analizi, proje başvuru ve kabul oranları izlenecektir.
Öğrenci araştırmacı modelinin geliştirilmesi	Araştırma kültürünün lisans ve lisansüstü öğrencilere yayılması kurumsal kapasiteyi artıracaktır.	H.2.2 / PG.2.2.3	Öğretim üyesi projelerinde görev alan öğrenci sayısı ve proje çıktıları izlenecektir.
Toplumsal etki ölçüm sistemi	Toplumsal katkı faaliyetlerinin sayısal çıktıdan etki temelli değerlendirmeye geçmesi gerekir.	H.3.1 / PG.3.1.1-PG.3.1.5	Yıllık toplumsal etki raporu ve BMSKA matrisi hazırlanacaktır.
Uluslararasılaşmanın kurumsal yol haritasına bağlanması	Gelen/giden hareketlilik ve uluslararası öğrenci göstergeleri stratejik olarak yönetilmelidir.	H.1.6, H.2.3 / PG.1.6.1-PG.1.6.5	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü dashboardu ve protokol etkinlik karnesi kullanılacaktır.
Girişimcilik, dijital yetkinlik ve yapay zekâ entegrasyonu	YÖK 2030 ve işgücü piyasası beklentileri doğrultusunda dijital ve girişimci yetkinlikler güçlendirilmelidir.	H.1.2, H.2.2, H.3.2, H.4.2	Ders içerikleri, mikro yeterlilikler, dijital araç kullanımı ve sektör projeleri izlenecektir.

3.10. Paydaş Analizi

Paydaş analizi, Çağ Üniversitesi'nin stratejik planlama sürecinde iç ve dış paydaşların beklenti, ihtiyaç, etki ve katkı düzeylerini sistematik biçimde belirlemek; bu girdileri stratejik amaç, hedef, performans göstergesi, risk ve iyileştirme mekanizmalarıyla ilişkilendirmek amacıyla yürütülmüştür. Analiz, yalnızca paydaşların listelenmesiyle sınırlı tutulmamış; paydaş görüşlerinin stratejik plana nasıl yansıdığı, hangi göstergelerle izleneceği ve PUKÖ döngüsü içinde nasıl iyileştirileceği açıklanmıştır.

Bu bölüm, EFQM 2025 Modeli'nin paydaşlarla bağ kurma, sürdürülebilir değer yaratma ve paydaş algı sonuçları beklentileri ile KİDR 3.2.1'in katılımcılık, kanıta dayalı raporlama, izleme ve iyileştirme yaklaşımına karşılık gelecek şekilde yapılandırılmıştır. Paydaş analizi çıktıları, hedef kartlarında yer alan stratejilerin, risklerin, KPI'ların ve kanıt alanlarının belirlenmesinde doğrudan girdi olarak kullanılmıştır.

3.10.1. Paydaş Analizinin Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Paydaş analizinin kapsamı; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma, öğrenci destek hizmetleri ve kurumsal yönetim süreçleriyle ilişkili tüm paydaş gruplarını içermektedir. Analizde paydaşların üniversite faaliyetlerinden etkilenme düzeyi, üniversiteyi etkileme gücü, beklenti yoğunluğu, stratejik önemi ve risk etkisi birlikte değerlendirilmiştir.

Paydaş Analizi Yöntem ve Veri Kaynakları

Analiz Aşaması	Amaç	Veri Kaynağı / Yöntem	Çıktı	Kullanım Alanı
Paydaşların tespiti	Üniversiteyle doğrudan veya dolaylı ilişkili paydaş evrenini belirlemek	Faaliyet alanları, ürün/hizmet matrisi, mevzuat, kalite raporları, birim görüşleri	İç, dış, düzenleyici, stratejik ortak ve yararlanıcı paydaş listesi	Paydaş haritası ve iletişim planı
Önceliklendirme	Paydaşların etki, ilgi ve stratejik önem düzeyini sınıflandırmak	Güç-ilgi matrisi, birim değerlendirmeleri, geçmiş dönem geri bildirimleri	Çok yüksek, yüksek, orta ve izlenecek paydaş grupları	Kaynak tahsisi, iletişim sıklığı ve katılım düzeyi
Beklenti analizi	Paydaşların ihtiyaçlarını ve kurumsal beklentilerini belirlemek	Anketler, ONİS bildirimleri, danışma kurulları, görüşmeler, çalıştaylar	Beklenti-ihtiyaç listesi ve gelişim alanları	Hedef, KPI ve stratejik eylem tasarımı
Görüşlerin plana yansıtılması	Paydaş girdilerini stratejik amaç ve hedeflerle ilişkilendirmek	Strateji çalıştayları, kalite komisyonu değerlendirmeleri, YÖKAK/EFQM bulguları	Paydaş görüşü-stratejik karşılık matrisi	Hedef kartları, riskler, stratejiler ve iyileştirme planları
İzleme ve iyileştirme	Paydaş algısını, memnuniyetini ve geri bildirimine dayalı	Memnuniyet anketleri, izleme raporları, tracer study, danışma kurulu	Paydaş algı göstergeleri ve iyileştirme raporları	KİDR, EFQM, yönetimin gözden geçirmesi

3.10.2. Paydaşların Sınıflandırılması

Paydaşlar, kurumla ilişkilerinin niteliğine göre iç paydaşlar, dış paydaşlar, düzenleyici-denetleyici paydaşlar, stratejik ortaklar, hizmet yararlanıcıları ve toplumsal paydaşlar olarak sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırma, her paydaş grubuna uygun katılım, iletişim ve geri bildirim mekanizması kurulmasına olanak sağlar.

Paydaş Sınıflandırması

Paydaş Sınıfı	Paydaşlar	EFQM Paydaş Sınıfı	Kurumla İlişki Biçimi	Temel Beklenti	Stratejik Önemi
İç paydaşlar	Akademik personel, idari personel, üst yönetim, kurullar ve komisyonlar	Çalışanlar	Hizmet alan, hizmet üreten ve karar süreçlerine katılan paydaşlar	Nitelikli eğitim, etkin yönetim, gelişim, katılım ve memnuniyet	Çok yüksek
Dış yararlanıcılar	Öğrenciler, mezunlar, aileler, aday öğrenciler, sürekli eğitim katılımcıları	Müşteriler	Üniversite çıktılarından ve destek hizmetlerinden yararlanan gruplar	Nitelikli eğitim, İstihdam, yaşam boyu öğrenme, kurumsal aidiyet ve güven	Çok yüksek
Düzenleyici-denetleyici paydaşlar	YÖK, YÖKAK, ÖSYM, ilgili bakanlıklar ve kamu kurumları	İş ve Kamu Paydaşları	Mevzuat, kalite güvencesi, akreditasyon ve raporlama süreçlerini yönlendiren kurumlar	Yasal uyum, kalite güvencesi, hesap verebilirlik ve sürekli iyileştirme	Çok yüksek
Stratejik ortaklar	İşverenler, sektör temsilcileri, meslek odaları, sanayi kuruluşları, uluslararası partner üniversiteler, akreditasyon kuruluşları	İşbirlikleri ve Tedarikçiler	Ortak değer üretimi, staj, proje, müfredat, araştırma ve hareketlilik iş birlikleri	Nitelikli mezun, ortak proje, uluslararasılaşma ve uygulamalı eğitim	Yüksek
Toplumsal paydaşlar	Yerel yönetimler, STK'lar, yerel toplum, medya, dezavantajlı gruplar	Toplum	Toplumsal katkı, sosyal sorumluluk, görünürlük ve bölgesel kalkınma ilişkisi	Toplumsal etki, erişilebilirlik, sürdürülebilirlik ve şeffaf iletişim	Orta-yüksek
Tedarikçiler ve hizmet sağlayıcılar	Teknoloji firmaları, hizmet sağlayıcılar, danışmanlar, altyapı destekleri	İşbirlikleri ve Tedarikçiler	Operasyonel sürekliliği destekleyen tedarik ve iş ortaklığı ilişkisi	Kaliteli, güvenilir, sürdürülebilir ve maliyet etkin hizmet	Orta

3.10.3. Paydaş Önceliklendirme ve Güç-İlgi Matrisi

Paydaş önceliklendirmesinde etki gücü, ilgi düzeyi, beklenti yoğunluğu, stratejik önem ve risk etkisi birlikte değerlendirilmiştir. Çok yüksek öncelikli paydaşların karar süreçlerine aktif katılımı sağlanır; yüksek öncelikli paydaşlarla düzenli iş birliği ve geri bildirim mekanizmaları işletilir; orta öncelikli paydaşlar bilgilendirme ve proje temelli katılım süreçlerine dahil edilir; düşük öncelikli paydaşlar ise algı ve risk izleme kapsamında takip edilir.

Paydaş Önceliklendirme Matrisi

Paydaş Grubu	Etki Gücü	İlgi Düzeyi	Beklenti Yoğunluğu	Öncelik Düzeyi	Yönetim Yaklaşımı
Öğrenciler	Yüksek	Yüksek	Yüksek	Çok yüksek	Yakından yönet; temsil, anket, ONİS ve öğrenci meclisi mekanizmalarıyla sürekli katılım
Akademik personel	Yüksek	Yüksek	Yüksek	Çok yüksek	Yakından yönet; kurul, çalıştay,

					performans ve akademik gelişim görüşmeleri
İdari personel	Orta-yüksek	Yüksek	Orta-yüksek	Yüksek	Düzenli bilgilendir ve katılım sağla; hizmet içi eğitim ve süreç iyileştirme toplantıları
Üst yönetim ve kurullar	Çok yüksek	Yüksek	Yüksek	Çok yüksek	Stratejik karar ve kaynak tahsisi süreçlerinde merkezi rol
YÖK ve YÖKAK	Çok yüksek	Orta-yüksek	Yüksek	Çok yüksek	Resmi raporlama, KİDR, akreditasyon ve mevzuat uyumu ile memnun et/yakından yönet
Mezunlar	Orta-yüksek	Orta-yüksek	Orta-yüksek	Yüksek	Mezun platformu, tracer study ve kariyer izleme ile düzenli etkileşim
İşverenler ve sektör temsilcileri	Yüksek	Orta-yüksek	Yüksek	Yüksek	Sektör danışma kurulları, staj, ortak ders ve proje protokolleriyle memnun et/yakından yönet
Uluslararası partnerler	Orta-yüksek	Orta	Orta	Yüksek	Hedef ülke ve partner stratejisi; Erasmus+, ortak ders, ortak proje ve hareketlilik
STK, yerel yönetimler ve yerel toplum	Orta	Orta-yüksek	Orta	Orta-yüksek	Bilgilendir ve proje ortaklığı kur; toplumsal katkı etki ölçümü ile izle
Medya ve genel kamuoyu	Orta	Düşük-orta	Orta	İzlenecek	Algı, itibar ve dijital görünürlük izleme mekanizmaları

Paydaş Güç-İlgi Matrisi ve İletişim Stratejileri

Matris Alanı	Paydaşlar	Temel Amaç	İletişim Stratejisi
Yüksek güç / yüksek ilgi – Yakından yönet	Öğrenciler, akademik personel, üst yönetim, YÖK/YÖKAK, mezunlar	Ortak karar üretimi, stratejik uyum ve sürekli iyileştirme	Çift yönlü, yoğun ve düzenli iletişim; çalıştay, anket, temsil, yönetim toplantıları
Yüksek güç / düşük-orta ilgi – Memnun et	Kamu kurumları, işverenler, sektör temsilcileri, akreditasyon kuruluşları, uluslararası partnerler	Kurumsal destek, uyum ve stratejik iş birliği sürekliliği	Hedef odaklı toplantı, resmi raporlama, protokol, danışma kurulu ve proje ortaklığı
Düşük-orta güç / yüksek ilgi – Bilgilendir	STK'lar, yerel toplum, meslek odaları, öğrenci aileleri, aday öğrenciler	Katılım, aidiyet, güven ve toplumsal etki oluşturma	Web, sosyal medya, açık etkinlik, e-bülten, toplumsal katkı duyuruları
Düşük güç / düşük ilgi – İzle	Genel kamuoyu, dolaylı akademik ağlar, geniş özel sektör kitlesi	Algı ve risk takibi	Medya ve sosyal medya izleme, web analitiği, dönemsel algı değerlendirmesi

3.10.4. Paydaş Beklenti, İhtiyaç ve Stratejik Karşılık Matrisi

Paydaş beklenti ve ihtiyaçları, stratejik planın amaç ve hedeflerine doğrudan bağlanmıştır. Aşağıdaki matris, paydaşlardan elde edilen başlıca beklentilerin hangi kurumsal cevaplarla karşılandığını ve hangi performans göstergeleriyle izleneceğini göstermektedir.

Paydaş Beklenti-İhtiyaç-Stratejik Karşılık Matrisi

Paydaş	Beklenti / İhtiyaç	Kurumsal Cevap	İlgili Hedef / KPI	Kanıt / İzleme Aracı
Öğrenciler	Uygulamalı ders, staj, danışmanlık, kariyer ve erişilebilir destek hizmetleri	Aktif öğrenme, markalı/sertifikalı dersler, kariyer etkinlikleri, PDR ve danışmanlık hizmetlerinin geliştirilmesi	H.1.1, H.1.2, H.1.5; PG.1.1.3, PG.1.2.3, PG.1.5.4, PG.1.5.5	Öğrenci memnuniyet anketi, ONİS bildirimleri, danışmanlık raporları, Kariyer UAM verileri
Akademik personel	Araştırma desteği, eğitim becerisi gelişimi, iş yükü dengesi ve performans teşviki	BAP/TÜBİTAK destekleri, eğiticinin eğitimi, akademik performans sistemi ve hedefli kadro planlaması	H.1.3, H.2.1, H.2.2; PG.1.3.3, PG.1.3.4, PG.2.1.2, PG.2.1.4	Akademik faaliyet raporları, BAP kayıtları, eğitim katılım belgeleri, yayın/proje verileri
İdari personel	Açık iletişim, süreç netliği, hizmet içi eğitim ve kurumsal aidiyet	İK gelişim planı, süreç yönetimi, hizmet içi eğitim, kurum kültürü ve memnuniyet izleme mekanizmaları	H.4.1, H.4.4; PG.4.1.2, PG.4.4.1, PG.4.4.2	Personel memnuniyet anketi, eğitim kayıtları, süreç iyileştirme raporları
Mezunlar	Üniversiteyle bağın sürdürülmesi, kariyer takibi, mezun ağı ve mentorluk	Mezun bilgi sistemi, yıllık tracer study, mezun mentorluk ve kariyer platformu	H.4.3; PG.4.3.1, PG.4.3.2, PG.4.3.3	Mezun izleme raporu, kariyer platformu verileri, mezun etkinlik kayıtları
İşverenler / sektör	Uygulama becerisi güçlü mezun, staj kapasitesi, müfredat-sektör uyumu	Sektör danışma kurulları, staj protokolleri, ortak ders/proje ve müfredat güncelleme mekanizmaları	H.1.1, H.1.2, H.2.2; PG.1.1.2, PG.1.2.3, PG.2.2.5	Danışma kurulu tutanakları, staj protokolleri, işveren geri bildirimleri
YÖK / YÖKAK	Mevzuata uyum, kalite güvencesi, PUKÖ, kanıta dayalı raporlama ve akreditasyon	KİDR, izleme raporları, kalite komisyonu çalışmaları, performans dashboard ve PUKÖ entegrasyonu	H.4.2; PG.4.2.1, PG.4.2.2	KİDR, YÖKAK raporları, kalite komisyonu kararları, yönetim gözden geçirme tutanakları
Uluslararası partnerler	Hareketlilik, ortak ders, ortak proje ve uluslararası görünürlük	Hedef ülke/partner stratejisi, Erasmus+ süreçleri, İngilizce ders havuzu ve uluslararası proje ortaklıkları	H.1.6, H.2.3; PG.1.6.1-1.6.5, PG.2.3.1, PG.2.3.2	Erasmus raporları, protokol listesi, hareketlilik verileri, ortak proje kayıtları
STK / yerel yönetimler / toplum	Toplumsal katkı, dezavantajlı gruplara destek, sürdürülebilirlik ve bölgesel kalkınma	SOSAM ve toplumsal katkı projeleri, etki KPI sistemi, sürdürülebilirlik çalışmaları	H.3.1, H.3.2, H.3.3; PG.3.1.1, PG.3.1.4, PG.3.2.2, PG.3.3.1	Toplumsal etki raporu, proje kayıtları, protokol ve faaliyet raporları

3.10.5. Paydaş Görüşlerinin Stratejik Plana Yansıtılması

Paydaş görüşleri, stratejik planın amaç-hedef-kpi yapısına dönüştürülürken “geri bildirimden karara” yaklaşımı esas alınmıştır. Bu kapsamda paydaşlardan gelen görüşler yalnızca raporlanmamış; müfredat güncelleme, staj kapasitesi, araştırma desteği, mezun izleme, toplumsal katkı ve kurumsal iletişim gibi karar alanlarına dönüştürülmüştür.

Paydaş Görüşlerinin Stratejik Plana Yansıması

Paydaş Girdisi	Analiz Sonucu	Stratejik Plana Yansıması	İlgili Hedef / KPI	İyileştirme Kanıtı
Öğrenciler uygulamalı	İstihdam odaklı eğitim	Aktif öğrenme,	H.1.1, H.1.2, H.1.5;	Müfredat güncelleme

eğitim, staj ve kariyer desteğinin artırılmasını beklemektedir.	modelinin güçlendirilmesi gerekmektedir.	uygulamalı ders, staj ve kariyer etkinliği göstergeleri artırılmıştır.	PG.1.1.3, PG.1.2.3, PG.1.5.5	kararları, staj protokolleri, kariyer etkinlik raporları
Akademik personel araştırma desteği ve nitelikli yayın teşviki ihtiyacını belirtmektedir.	Araştırma kapasitesi nicel olarak gelişmiş ancak nitelikli yayın ve dış fon kapasitesi güçlendirilmelidir.	BAP, TÜBİTAK, endeksli yayın ve dış kaynaklı proje göstergeleri hedef kartlarına alınmıştır.	H.2.1, H.2.2; PG.2.1.2, PG.2.1.4, PG.2.1.5, PG.2.2.5	AR-GE izleme raporu, BAP/TÜBİTAK başvuru ve destek kayıtları
Mezunlarla ilişkin düzenli veri üretmediği görülmüştür.	Mezun izleme sistemi ve istihdam verisi stratejik kararlar için yeterince kullanılmamaktadır.	Yıllık tracer study, mezun bilgi sistemi ve işveren geri bildirimi hedeflenmiştir.	H.4.3; PG.4.3.1, PG.4.3.2	Mezun izleme raporu, kariyer takip platformu verileri
İşverenler mezunların uygulama ve sektör becerilerinin güçlendirilmesini beklemektedir.	Program çıktılarının sektör beklentileriyle daha sistematik eşleştirilmesi gerekmektedir.	Sektör danışma kurulları, markalı dersler, staj ve ortak proje mekanizmaları güçlendirilmiştir.	H.1.1, H.1.2, H.2.2; PG.1.1.2, PG.1.2.3, PG.2.2.5	Danışma kurulu tutanakları, müfredat revizyonları, ortak proje kayıtları
YÖKAK ve EFQM bulguları PUKÖ, risk yönetimi, performans entegrasyonu ve paydaş algı sonuçlarının güçlendirilmesini göstermektedir.	Stratejik planın kalite güvencesi ve mükemmellik modeliyle bütünleşmesi gerekmektedir.	Hedef kartlarına PUKÖ, EFQM, KİDR, risk ve kanıt alanları eklenmiştir.	H.4.2, H.4.4; PG.4.2.1, PG.4.4.1	KİDR, kalite komisyonu kararları, EFQM iyileştirme planı
Toplumsal paydaşlar bölgesel katkı ve sosyal sorumluluk projelerinin sürekliliğini beklemektedir.	Toplumsal katkının etki odaklı ve ölçülebilir hale getirilmesi gerekmektedir.	SOSAM, SEM, dezavantajlı gruplar, sürdürülebilirlik ve etki raporu göstergeleri plana alınmıştır.	H.3.1, H.3.2, H.3.3; PG.3.1.1, PG.3.1.4, PG.3.2.2, PG.3.3.1	Toplumsal etki raporu, proje ve protokol listeleri

3.10.6. Paydaş Katılım ve İletişim Planı

Paydaş katılım ve iletişim planı, paydaşların öncelik düzeylerine göre farklılaştırılmıştır. Çok yüksek ve yüksek öncelikli paydaşlarda çift yönlü ve düzenli iletişim; orta öncelikli paydaşlarda proje ve bilgilendirme temelli iletişim; izlenecek paydaşlarda algı ve risk takibi esas alınır.

Paydaş Katılım ve İletişim Planı

Paydaş	İletişim / Katılım Aracı	Sıklık	Sorumlu Birim	Beklenen Çıktı
Öğrenciler	Memnuniyet anketi, ONİS, öğrenci meclisi, kalite konseyi, odak grup, danışmanlık toplantıları	Dönemlik / sürekli	Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü, KYK, akademik birimler	Geri Bildirimden Karara Raporu; öğrenci deneyimi iyileştirme listesi
Akademik personel	Akademik kurul, çalıştay, performans görüşmesi, AR-GE toplantısı, eğiticinin eğitimi geri bildirimi	Dönemlik / yıllık	Rektörlük, İnsan Kaynakları Direktörlüğü, AR-GE Koordinatörlüğü	Akademik gelişim planı; araştırma ve eğitim iyileştirme önerileri
İdari personel	Hizmet içi eğitim, süreç iyileştirme toplantısı, memnuniyet anketi, öneri sistemi	6 ayda bir / yıllık	Genel Sekreterlik, İnsan Kaynakları Direktörlüğü, KYK	Süreç iyileştirme planı; hizmet kalitesi aksiyonları
Mezunlar	Mezun platformu, tracer study, mezun etkinliği, mentorluk programı, kariyer izleme	Yıllık / dönemlik	Kariyer UAM, İdari ve Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü	Mezun izleme raporu; istihdam ve yetkinlik geri bildirimi
İşverenler / sektör	Sektör danışma kurulu, işveren anketi, staj/proje protokol toplantısı, ortak	Yılda en az 2 kez	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü, Kariyer UAM, AR-GE	Müfredat ve staj iyileştirme önerileri; ortak proje listesi

ders değerlendirmesi		Koordinatörlüğü		
YÖK / YÖKAK / akreditasyon kuruluşları	KİDR, yıllık izleme raporu, akreditasyon başvurusu, resmi yazışma, değerlendirme raporları	Yıllık / süreç bazlı	Rektörlük, KYK, ilgili akademik birimler	Kalite iyileştirme planı; akreditasyon eylem listesi
Uluslararası partnerler	Erasmus toplantısı, ortak protokol değerlendirilmesi, hareketlilik raporu, çevrim içi iş birliği görüşmeleri	6 ayda bir / yıllık	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü, AR-GE Koordinatörlüğü, akademik birimler	Uluslararasılaşma yol haritası; hareketlilik ve ortak proje listesi
STK, yerel yönetimler ve toplum	Proje toplantıları, protokol görüşmeleri, toplumsal katkı etkinlikleri, açık seminerler	6 ayda bir / proje bazlı	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü, SOSAM, SEM	Toplumsal katkı proje listesi; etki raporu
Medya ve genel kamuoyu	Web sitesi, sosyal medya, basın bülteni, dijital görünürlük ve algı izleme	Sürekli / dönemsel analiz	İdari ve Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü	Kurumsal algı ve görünürlük raporu

3.10.7. Paydaş Algı Sonuçları ve İzleme Göstergeleri

Paydaş algı sonuçları, EFQM 2025 Kriter 6 (Paydaş Algıları) ve KİDR'in izleme-iyileştirme beklentileri doğrultusunda, Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü tarafından yürütülen "Temel Paydaş Algıları Yönetim Sistemi Projesi" kapsamında stratejik plan performans yönetim sistemine dahil edilmiştir. Algı verileri; öğrenciler, veliler, mezunlar, akademik ve idari personel, işverenler, kamu kurumları, toplum, tedarikçiler ve iş birliği kuruluşlarına yönelik anketler ile odak grup görüşmelerinden elde edilen nicel ve nitel bulguların birlikte değerlendirilmesiyle üretilecektir. Sonuçlar yıllar itibarıyla eğilim analizine tabi tutulacak, yıllık hedeflerle karşılaştırılacak ve uygun dış kuruluşlar ile benzer yükseköğretim kurumlarıyla kıyaslanacaktır. Algı sonuçları yalnızca memnuniyet düzeyi olarak değil; karar süreçlerine katılım, geri bildirimle dayalı iyileştirme ve paydaş değer algısı açısından izlenecektir.

Paydaş Algı Sonuçları ve İzleme Göstergeleri

Gösterge	Tanım / Kapsam	Hedef (2026 → 2030)	İzleme Sıklığı	Veri Kaynağı	Sorumlu Birim	EFQM / KİDR Bağlantısı
Öğrenci memnuniyet oranı (%)	Öğrencilerin eğitim-öğretim, danışmanlık, sosyal yaşam ve destek hizmetleri ile inovasyondan yararlanma, teknoloji kullanımı ve iletişim kanallarının etkililiğine ilişkin memnuniyet düzeyi	%74 → %79 (PG.4.1.3)	Yıllık / dönemlik	Öğrenci memnuniyet anketi; odak grup görüşmeleri	Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü, Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü	EFQM 6.1; KİDR A.3.2, B.2, B.3
Mezun etkileşim ve memnuniyet oranı (%)	Mezunların mezuniyet sonrası deneyimleri, üniversiteyle bağlantı düzeyi, kariyer desteklerinden yararlanma ve kurumsal aidiyet algısı	Mezuniyet çıkışı: %71 → %76 (PG.4.1.4); mezun algı anketi: 2026 baz ölçüm → 2030 ≥ %75	Yıllık	Mezun algı anketi; tracer study; odak grup görüşmeleri	Kariyer UAM	EFQM 6.1; KİDR A.4.3, B.3
Veli görüş ve memnuniyet oranı (%)	Velilerin üniversitenin eğitim ortamı, iletişim ve öğrenci destek hizmetlerine ilişkin görüş ve memnuniyet düzeyi	2026 baz ölçüm → 2030 ≥ %75	Yıllık	Veli görüş ve memnuniyet anketi	Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü, Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü	EFQM 6.1; KİDR A.4, B.3
Akademik personel memnuniyet oranı (%)	Akademik personelin yönetim, araştırma desteği, iş yükü, iletişim ve gelişim olanakları ile kurum kültürü, performans yönetimi ve eşitlik-	%80 → %85 (PG.4.1.1)	Yıllık	Akademik personel memnuniyet anketi; odak grup görüşmeleri	İnsan Kaynakları Direktörlüğü, Rektörlük	EFQM 6.2; KİDR A.3.2, C.1

çeşitlilik-kapsayıcılığa ilişkin algısı						
İdari personel memnuniyet oranı (%)	İdari personelin çalışma ortamı, iletişim, gelişim ve süreç yönetimi ile eşitlik-çeşitlilik-kapsayıcılığa ilişkin algısı	%82 → %87 (PG.4.1.2)	Yıllık	İdari personel memnuniyet anketi; odak grup görüşmeleri	İnsan Kaynakları Direktörlüğü, Genel Sekreterlik	EFQM 6.2; KİDR A.3.2
İşveren memnuniyet oranı (%)	İşverenlerin mezun yetkinlikleri, staj ve iş birliği süreçlerinden memnuniyet düzeyi	2026 baz ölçüm → 2030 ≥ %80	Yıllık	İşveren memnuniyet ve görüş anketi	Kariyer UAM, Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü	EFQM 3.1, 6.3; KİDR A.4, B.1
Kamu kurumları ve dış paydaş algı düzeyi (%)	Kamu kurumları ve diğer dış paydaşların üniversitenin yönetim, sürdürülebilirlik, inovasyon ve iş birliklerine ilişkin algısı	2026 baz ölçüm → 2030 ≥ %75	Yıllık	Dış paydaş anketi; odak grup görüşmeleri	Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü, ilgili koordinatörlükler	EFQM 6.3; KİDR A.4.1, D.1
Toplum algı düzeyi (%)	Toplumsal üniversiteye ilişkin algısı; sürdürülebilirlik ve kapsayıcılık boyutları dahil	2026 baz ölçüm → 2030 ≥ %70	Yıllık	Toplum algı araştırması anketi	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü, Kurumsal İletişim	EFQM 6.4; KİDR D.1, D.2
Tedarikçi memnuniyet oranı (%)	Tedarikçilerin satın alma, sözleşme ve iş birliği süreçlerine ilişkin memnuniyet düzeyi	2026 baz ölçüm → 2030 ≥ %80	Yıllık	Tedarikçi memnuniyet ve görüş anketi	Finans Direktörlüğü	EFQM 6.5; KİDR A.3, A.4
İş birliği kuruluşları memnuniyet oranı (%)	Stratejik iş birliği kuruluşlarının ortak proje, protokol ve iş birliği süreçlerine ilişkin memnuniyet düzeyi	2026 baz ölçüm → 2030 ≥ %80	Yıllık	İş birliği kuruluşları algı anketi	AR-GE Koordinatörlüğü, Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü	EFQM 6.5; KİDR A.4.1, C.2
Paydaş anketlerine katılım (geri dönüş) oranı (%)	Uygulanan algı anketlerinde paydaş grupları bazında geri dönüş oranı	Her paydaş grubunda ≥ %40 (2026) → ≥ %55 (2030)	Anket dönemi bazında / yıllık	Anket uygulama kayıtları (ONİS)	Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü (Anket Birimi)	EFQM 3; KİDR A.4.1
Odak grup görüşmesi yapılan paydaş grubu sayısı (yıllık)	Anket bulgularının derinlemesine değerlendirilmesi amacıyla odak grup görüşmesi gerçekleştirilen paydaş grubu sayısı	≥ 4 (2026) → ≥ 8 (2030)	Yıllık	Odak grup görüşme planları ve raporları	Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü	EFQM 3; KİDR A.4.2
Geri bildirim dayalı iyileştirme sayısı (yıllık)	Paydaş görüşleri sonucunda gerçekleştirilen müfredat, hizmet, süreç veya proje iyileştirme sayısı	≥ 10 (2026) → ≥ 20 (2030)	Yıllık	İyileştirme faaliyet planları; PUKÖ izleme raporları	Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü, ilgili koordinatörlükler	EFQM 5, 7; KİDR A.1.4 (PUKÖ)
Danışma kurulu önerilerinden uygulamaya alınan öneri oranı (%)	Sektör, akademik ve toplumsal danışma kurullarından gelen önerilerin uygulamaya dönüşme düzeyi	≥ %50 (2026) → ≥ %70 (2030)	Yıllık	Danışma kurulu tutanakları; Geri Bildirimden Karara Raporu	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü, AR-GE Koordinatörlüğü, Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü	EFQM 3.2/3.4; KİDR B.1, C.1, D.1
Dış kıyaslama yapılan algı göstergesi sayısı (yıllık)	Sonuçları uygun dış kuruluşlar ve benzer yükseköğretim kurumlarıyla kıyaslanan paydaş algı göstergesi sayısı	≥ 3 (2026) → ≥ 6 (2030)	Yıllık	Dış kıyaslama raporu	Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü	EFQM 7; KİDR A.3

Tablodaki göstergelere ilişkin veriler; Temel Paydaş Algıları Değerlendirme Raporu, Odak Grup Görüşmeleri Değerlendirme Raporu, Eğilim Analizi Raporu, Hedef-Gerçekleşme Raporu, Dış Kıyaslama Raporu ve İyileştirme Faaliyetleri İzleme Raporu aracılığıyla kanıtlandırılacak; raporlar üst yönetime, Kalite Komisyonuna, Senato ve ilgili akademik ve idari birimlere sunulacaktır.

İlk kez ölçülecek göstergelerde 2026 yılında elde edilecek baz değerler esas alınacak; hedef değerler, ilk ölçüm sonuçlarına göre Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü tarafından gözden geçirilerek gerekirse güncellenecektir. Göstergelerin izlenmesi ve iyileştirme faaliyetlerine dönüştürülmesi, 3.10.8’de tanımlanan PUKÖ döngüsü kapsamında yürütülecektir.

3.10.8. Paydaş Analizinin PUKÖ Döngüsü

Paydaş analizi, yıllık stratejik plan izleme ve yönetimin gözden geçirmesi süreçlerinde PUKÖ döngüsüyle işletilecektir. Bu yaklaşım, paydaş katılımının formel bir süreç olmaktan çıkıp karar, uygulama ve iyileştirme mekanizmalarına dönüşmesini sağlayacaktır.

Paydaş Analizinin PUKÖ Döngüsü

PUKÖ Aşaması	Paydaş Analizindeki Karşılığı	Uygulama Aracı	Çıktı / Kanıt
Planla	Paydaş evreni, öncelik düzeyi, iletişim takvimi ve veri toplama yöntemi belirlenir.	Paydaş haritası, yıllık iletişim planı, anket ve toplantı takvimi	Paydaş analiz planı; iletişim ve veri toplama takvimi
Uygula	Anket, odak grup, danışma kurulu, toplantı, görüşme ve dijital geri bildirim mekanizmaları işletilir.	ONİS, memnuniyet anketleri, çalıştaylar, danışma kurulları, tracer study	Toplantı tutanakları, anket sonuçları, geri bildirim kayıtları
Kontrol Et	Toplanan veriler analiz edilir, hedef/KPI/risk bağlantılarıyla değerlendirilir ve raporlanır.	Paydaş geri bildirim analiz raporu, KPI dashboard, risk değerlendirmesi	Geri Bildirimden Karara Raporu; paydaş algı sonuçları
Önlem Al	Görüşler doğrultusunda stratejik hedefler, müfredat, hizmetler, iş birlikleri ve süreçler iyileştirilir.	Kalite komisyonu kararları, yönetimin gözden geçirmesi, birim aksiyon planları	İyileştirme eylem planı; uygulamaya alınan öneri listesi

3.10.9. Paydaş Analizinden Türetilen Öncelikli İyileştirme Alanları

Paydaş analizi sonucunda 2026-2030 döneminde stratejik öncelik taşıyan iyileştirme alanları aşağıda özetlenmiştir. Bu alanlar, hedef kartlarındaki stratejiler ve izleme göstergeleriyle ilişkilendirilmiştir.

Paydaş Analizinden Türetilen İyileştirme Alanları

Öncelikli Alan	Gerekçe	Stratejik Karşılık	Beklenen Sonuç
Geri bildirimden karara mekanizması	Paydaş verilerinin karar süreçlerine görünür ve izlenebilir şekilde yansıtılması ihtiyacı	Yıllık Geri Bildirimden Karara Raporu ve kalite komisyonu aksiyon planı	Paydaş güveni, şeffaflık ve iyileştirme kanıtlarının güçlenmesi
Mezun izleme sistemi	Mezun istihdamı, kariyer gelişimi ve program çıktılarının sistematik izlenmesi ihtiyacı	Tracer study ve mezun kariyer takip platformu	Program güncelleme ve istihdam odaklı eğitim kararlarına veri sağlanması
Sektör danışma kurulları	Müfredat, staj ve uygulamalı eğitimde sektör beklentilerinin daha düzenli alınması ihtiyacı	Danışma kurullarının aktif takvime bağlanması ve önerilerin KPI'larla izlenmesi	İstihdam edilebilirlik, staj kapasitesi ve uygulama becerilerinin artması
Toplumsal katkı etki ölçümü	Faaliyet sayısının ötesinde sonuç ve etki düzeyinin izlenmesi ihtiyacı	Toplumsal etki KPI sistemi ve yıllık etki raporu	Bölgesel kalkınmaya katkının görünür ve ölçülebilir hale gelmesi
Kurumsal iletişim ve dijital görünürlük	Paydaş algısı, marka değeri ve uluslararası görünürlüğün güçlendirilmesi ihtiyacı	Kurumsal marka ve iletişim stratejisi; dijital etkileşim göstergeleri	Aday öğrenci, mezun, sektör ve uluslararası paydaşlarda kurumsal bilinirliğin artması

Bu bütünleşik yapı sayesinde paydaş analizi, stratejik planın yalnızca hazırlık aşamasında kullanılan bir analiz aracı olmaktan çıkarılarak, yıllık izleme, KİDR hazırlığı, EFQM iyileştirme çalışmaları, akreditasyon süreçleri ve yönetimin gözden geçirmesi toplantıları için yaşayan bir karar destek mekanizması haline getirilecektir.

3.11. Kuruluş İçi Analiz ve Kurumsal Kapasite Değerlendirmesi

Kuruluş içi analiz; Çağ Üniversitesi'nin stratejik amaçlarına ulaşabilmesi için sahip olduğu insan kaynağı, kurum kültürü, organizasyon ve süreç yapısı, fiziki altyapı, teknoloji-bilişim kapasitesi, mali kaynaklar ve kurumsal performans yönetimi mekanizmalarını bütüncül biçimde değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu bölüm, stratejik planın güçlü ve gelişime açık alanlarını kanıta dayalı olarak ortaya koymakta; GZFT analizi,

hedef kartları, risk yönetimi, bütçe öncelikleri, KİDR kanıtları ve EFQM iyileştirme alanları için ortak bir referans oluşturmaktadır.

Analiz yaklaşımı, stratejik planlama rehberinin durum analizi mantığı, KİDR 3.2.1 rubriğinde yer alan kaynakların planlanması-uygulanması-izlenmesi-iyileştirilmesi beklentisi ve EFQM 2025 Modeli'nin amaç, kültür, ekosistem, değer yaratma, performans ve dönüşüm kriterleriyle uyumlu olarak kurgulanmıştır.

3.11.1. Analizin Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Kuruluş içi analiz, üniversitenin mevcut kapasitesini yalnızca niceliksel verilerle değil; stratejik yeterlilik, kurumsal olgunluk, kaynak kullanımı, süreç etkinliği ve sürdürülebilir performans üretme gücü açısından değerlendirmektedir. Bu çerçevede analiz; insan kaynakları, kurum kültürü, organizasyon ve süreç yönetimi, fiziki kaynaklar, teknoloji ve bilişim altyapısı, mali kaynaklar ile kurumsal performans yönetimi boyutlarını kapsamaktadır.

Kuruluş İçi Analiz Kapsamı ve Veri Kaynakları

Analiz Boyutu	Kapsam	Temel Veri/Kanıt Kaynakları	Stratejik Kullanım
İnsan kaynakları ve yetkinlik	Akademik ve idari personel yapısı, görev tanımları, yetkinlik gereksinimleri, eğitim-gelişim ihtiyaçları	Personel sayıları, görev tanımları, hizmet içi eğitim kayıtları, performans ve memnuniyet verileri	İK planlaması, akademik kadro sürdürülebilirliği, eğitim ve gelişim programları
Kurum kültürü ve liderlik	Katılım, iş birliği, iletişim, öğrenme, değişime açıklık, tanıma-takdir ve kalite kültürü	Kurum kültürü anketi, çalışan memnuniyeti, toplantı/komisyon kayıtları, EFQM geri bildirimi	Kurum kültürü programı, liderlik gelişimi, kalite kültürü yayılımı
Organizasyon ve süreç yönetimi	Kurul-komisyon yapısı, süreç sahipliği, PUKÖ mekanizmaları, strateji-KPI-süreç ilişkisi	Süreç kartları, iş akışları, kalite komisyonu kararları, izleme raporları	Süreç performansı, iç kontrol, kalite güvence ve yönetimin gözden geçirmesi
Fiziki kaynaklar	Derslikler, laboratuvarlar, sosyal alanlar, kütüphane, konferans ve etkinlik alanları, erişilebilirlik	Fiziki alan envanteri, kapasite verileri, kullanım kayıtları, erişilebilirlik göstergeleri	Kaynak tahsisi, kapasite kullanım analizi, öğrenci yaşam kalitesi ve toplumsal katkı
Teknoloji ve bilişim altyapısı	Kurumsal bilgi sistemleri, dijital öğrenme, veri yönetimi, siber güvenlik, donanım ve yazılım kapasitesi	BT faaliyet raporu, sistem envanteri, OIS/UBS/EBYS verileri, destek talep kayıtları	Dijital dönüşüm, karar destek sistemi, siber güvenlik ve veri yönetimi
Mali kaynaklar	Bütçe yapısı, stratejik kaynak tahsisi, dış fonlar, AR-GE ve altyapı yatırımları	Bütçe tahminleri, faaliyet maliyetleri, dış fon ve proje verileri	Performans esaslı bütçeleme, sürdürülebilir mali yapı ve risk yönetimi

3.11.2. İnsan Kaynakları ve Yetkinlik Analizi

Çağ Üniversitesi'nin stratejik hedeflerine ulaşmasında akademik ve idari insan kaynağı temel belirleyici unsurlardan biridir. İnsan kaynakları yetkinlik analizi; iş analizleri ve süreç modelleme, yetkinlik gereksinimlerinin belirlenmesi, yetkinlik açığı analizi ve eğitim-gelişim planlaması olmak üzere dört aşamada ele alınmıştır. 2025 yılı itibarıyla birimlerde görev tanımları ve iş akışlarının yenilenmesi, yetki-sorumluluk dengesinin görünür hale getirilmesi ve performans göstergeleriyle ilişkilendirilmesi kuruluş içi kapasite yönetimi açısından önemli bir adımdır.

Akademik insan kaynağı verileri, 2020-2021 döneminden 2024-2025 dönemine kadar toplam akademik personel sayısında belirgin bir azalma olduğunu göstermektedir. Bu durum, stratejik plan döneminde ders yükü dengesi, araştırma zamanı, program sürdürülebilirliği, nitelikli yayın kapasitesi ve öğrenci-öğretim elemanı oranları açısından öncelikli kurumsal risk olarak yönetilecektir.

Akademik Personel Sayısı ve Eğilimi

Akademik Yıl	Profesör	Doçent	Dr. Öğr. Üyesi	Öğr. Gör.	Arş. Gör.	Toplam
2020-2021	20	7	41	100	37	205

2021-2022	19	7	37	75	33	171
2022-2023	18	6	35	56	24	139
2023-2024	16	10	34	51	24	134
2024-2025	12	9	39	44	24	128
2025-2026	13	11	43	43	19	129

İdari Personel Sayısı ve Eğilimi

Akademik Yıl	İdari Personel Sayısı	Stratejik Değerlendirme
2020-2021	104	Yüksek personel kapasitesi; geleneksel operasyonel yapı
2021-2022	94	Verimlilik odaklı yapılanma başlangıcı
2022-2023	71	İdari kadroda belirgin küçülme; süreç verimliliği ihtiyacı
2023-2024	70	En düşük kapasite seviyesi; hizmet sürekliliği riski
2024-2025	82	Kısmi toparlanma; hizmet kalitesi ve dijitalleşme ile desteklenmeli
2025-2026	81	Kısmi toparlanma sonrası yatay seyir; hizmet kalitesi ve süreç verimliliği dijitalleşme ile desteklenmeli

İnsan Kaynakları Yetkinlik Açığı ve Stratejik Müdahale Çerçevesi

Boyut	Temel Tespit	Gelişim İhtiyacı	Stratejik Müdahale	İlgili Hedef/KPI
Akademik kadro sürdürülebilirliği	Akademik personel sayısında azalma ve bazı kadro gruplarında dengesizlik bulunmaktadır.	Kritik alanlarda hedefli akademik istihdam ve ders yükü dengesi gereklidir.	Bölüm bazlı öğrenci-öğretim üyesi oranları izlenecek; hedefli alım ve performans temelli teşvik modeli uygulanacaktır.	H.1.3, H.4.1; PG.1.3.4, PG.4.1.1
Pedagojik yetkinlik	Eğitiminin eğitimi faaliyetleri mevcut olmakla birlikte süreklilik ve etki ölçümü güçlendirilmelidir.	Öğrenci merkezli öğrenme, ölçme-değerlendirme ve dijital pedagoji yetkinlikleri yaygınlaştırılmalıdır.	Eğitiminin eğitimi programları modüler, sertifikalı ve izlenebilir hale getirilecektir.	H.1.1, H.1.3; PG.1.1.3, PG.1.3.3
Araştırma yetkinliği	Proje ve yayın üretimi desteklenmekte, ancak nitelikli yayın ve dış kaynaklı proje kapasitesi sınırlıdır.	Proje yazma, dış fonlara erişim ve disiplinlerarası araştırma becerileri geliştirilmelidir.	AR-GE eğitimleri, mentorluk, BAP/TÜBİTAK destekleri ve yayın teşvik sistemi güçlendirilecektir.	H.2.1, H.2.2; PG.2.1.4, PG.2.1.5
İdari yetkinlik	İdari süreçlerde dijitalleşme artmıştır; ancak süreç sahipliği ve hizmet kalitesi standardizasyonu güçlendirilmelidir.	Dijital beceri, süreç yönetimi, kalite güvencesi ve iletişim yetkinlikleri geliştirilmelidir.	Hizmet içi eğitim planı, süreç bazlı görev tanımları ve performans izleme sistemi uygulanacaktır.	H.4.1, H.4.2; PG.4.1.2, PG.4.2.1
Liderlik ve değişim yönetimi	Katılımcı yönetim kültürü vardır; ancak değişim yönetimi ve liderlik yetkinliklerinin ölçümü sistematik değildir.	Yöneticiler için strateji, kalite, risk ve veri temelli karar alma yetkinlikleri tanımlanmalıdır.	Yönetici gelişim programı ve 360 derece geri bildirim mekanizması aşamalı olarak geliştirilecektir.	H.4.4; PG.4.4.1, PG.4.4.2

3.11.3. Kurum Kültürü ve Liderlik Analizi

Çağ Üniversitesi kurum kültürü; katılım, iş birliği, açık iletişim, öğrenme, kalite odaklılık, öğrenci merkezlik ve toplumsal sorumluluk ilkeleri üzerine inşa edilmektedir. EFQM değerlendirmesinde kurum kültürünün tanımlanması, yayılımının ölçülmesi ve kurum genelinde yönlendirilmesi öncelikli gelişim alanı olarak belirtilmiştir. Bu nedenle 2026-2030 döneminde kurum kültürü; yalnızca değerler bildirimi olarak değil, davranış göstergeleri, liderlik uygulamaları, çalışan algı sonuçları ve stratejik performans ilişkisi üzerinden yönetilecektir.

Kurum Kültürü Bileşenleri ve Gelişim İhtiyaçları

Bileşen	Mevcut Durum	Gelişim İhtiyacı	Stratejik Kullanım
Katılım	Kurul, komisyon ve temsil mekanizmaları aracılığıyla paydaş katılımı sağlanmaktadır.	Katılımın yalnızca formel düzeyde kalmaması, karar sonuçlarına yansımalarının görünür olması gerekir.	Geri Bildirimden Karara raporları ve katılımcı karar takip sistemi
İş birliği	Akademik ve idari birimler arası iş birliği ile dış paydaş etkileşimi mevcuttur.	Silo etkisini azaltacak disiplinlerarası ve birimler arası ortak çalışma kültürü güçlendirilmelidir.	Disiplinlerarası proje, ortak ders ve süreç iyileştirme ekipleri
Bilginin yayılımı	EBYS, OIS, e-posta, web, duyuru ve toplantı kanalları kullanılmaktadır.	Bilgi akışının tek merkezli, izlenebilir ve karar destek odaklı hale getirilmesi gereklidir.	Entegre bilgi yönetimi ve dijital dashboard
Öğrenme kültürü	Hizmet içi eğitimler ve eğiticinin eğitimi uygulamaları yürütülmektedir.	Eğitimlerin yetkinlik açığına dayalı, ölçülebilir ve sertifikalı hale getirilmesi gerekir.	Yetkinlik bazlı yıllık eğitim planı
Değişime açıklık	Dijitalleşme, sürdürülebilirlik ve kalite süreçlerine uyum eğilimi vardır.	Değişimin çalışanlar tarafından içselleştirilmesi için sistematik değişim yönetimi gerekir.	Değişim yönetimi programı ve liderlik iletişimi
Tanıma ve takdir	Akademik teşvik ve başarıyı görünür kılma uygulamaları mevcuttur.	Şeffaf, ölçülebilir ve tüm personel gruplarını kapsayan ödül sistemi güçlendirilmelidir.	Performans ve katkı temelli ödül sistemi

Kurum Kültürü Riskleri ve Önleyici Yaklaşım

Risk Alanı	Olası Zayıf Alan	Stratejik Etki	Risk Düzeyi	Önleyici/İyileştirici Yaklaşım
Katılımın sınırlı kalması	Paydaş katkısının karar süreçlerine görünür yansımaması	Aidiyet ve karar kalitesi zayıflayabilir.	Orta-Yüksek	Karar takip mekanizması ve paydaş geri bildirim raporu
Silo etkisi	Birimler arası bilgi ve kaynak paylaşımının sınırlı kalması	Verimlilik, inovasyon ve ortak değer üretimi azalabilir.	Yüksek	Süreç ekipleri ve disiplinlerarası proje teşvikleri
İletişim parçalanması	Bilginin farklı kanallarda dağınık kalması	Kurumsal koordinasyon ve şeffaflık zayıflayabilir.	Yüksek	Entegre iletişim ve bilgi yönetimi platformu
Öğrenme etkisinin ölçülememesi	Eğitimlerin yetkinlik gelişimine etkisinin izlenmemesi	Kurumsal kapasite gelişimi yavaşlayabilir.	Orta	Ön-test/son-test, sertifika ve eğitim etki analizi
Ödül sisteminde adalet algısı	Tanıma ve takdirin kriterlerinin yeterince görünür olmaması	Motivasyon ve güven düşebilir.	Orta-Yüksek	Şeffaf performans ve ödül kriterleri

3.11.4. Organizasyon, Süreç ve Kalite Güvencesi Analizi

Üniversitenin organizasyonel yapısı; Rektörlük, akademik ve idari birimler, koordinatörlükler, komisyonlar ve danışma mekanizmaları üzerinden yürütülmektedir. Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü, Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü, AR-GE Koordinatörlüğü, Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü, Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü, Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü ve ilgili komisyonlar stratejik planın uygulanmasında temel süreç sahipleri olarak konumlandırılmıştır.

Kurumsal süreçlerin tanımlı hale getirilmesi önemli bir güçlü yön olmakla birlikte, süreçlerin uçtan uca performans göstergeleriyle izlenmesi, risklerle ilişkilendirilmesi, PUKÖ döngüsüyle kapatılması ve stratejik hedef kartlarına doğrudan bağlanması yeni plan döneminin ana iyileştirme alanıdır.

Organizasyon ve Süreç Yönetimi Analizi

Süreç Alanı	Mevcut Kapasite	Gelişime Açık Alan	2026-2030 Stratejik Yaklaşımı
Stratejik yönetim	Stratejik planlama ekibi, hedef kartları ve izleme yapısı bulunmaktadır.	Strateji-KPI-birim performansı-bireysel performans ilişkisi güçlendirilmelidir.	Entegre performans yönetimi ve dijital gösterge paneli
Kalite güvencesi	KİDR, YÖKAK, akreditasyon ve kalite komisyonu süreçleri yürütülmektedir.	PUKÖ döngüsünün tüm birimlerde ve tüm göstergelerde kapanması sağlanmalıdır.	Birim bazlı PUKÖ takip tabloları ve iyileştirme planları
Süreç yönetimi	Görev tanımları ve iş akışları güncellenmektedir.	Süreç sahipliği, süreç performansı ve risk ilişkisi daha görünür olmalıdır.	Süreç kartları, risk kontrolleri ve süreç KPI sistemi
İç kontrol ve risk	Hedef kartlarında riskler tanımlanmıştır.	Kurumsal risk yönetimi bütünlük ve derecelendirilmiş biçimde işletilmelidir.	Risk iştahı, risk sahipliği ve risk dashboard yapısı
Yönetimin gözden geçirmesi	İzleme ve değerlendirme toplantıları planlanmaktadır.	Kararların uygulama sonuçlarının sistematik takibi güçlendirilmelidir.	YGG karar takip tablosu ve erken uyarı sistemi

3.11.5. Fiziki Kaynak Analizi

Çağ Üniversitesi güçlü kampüs altyapısı, derslikleri, laboratuvarları, sosyal ve kültürel alanları, konferans ve etkinlik mekanlarıyla eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve kurumsal görünürlük açısından önemli bir fiziki kapasiteye sahiptir. 2025-2026 akademik yılı itibarıyla kullanılan alanlar, yalnızca iç paydaşlara sunulan mekanlar olarak değil; dış paydaşlarla iş birliği, sertifika programları, konferanslar, kamu-üniversite etkileşimi ve gelir üretimi açısından stratejik varlıklar olarak değerlendirilecektir.

Fiziki Kaynak Kapasitesi

Alan / Birim	Yaklaşık Alan	Kapasite	Stratejik Kullanım
İlhan Yücel Konferans Salonu	609,9 m2	400 kişi	Konferans, kongre, toplumsal katkı ve dış paydaş etkinlikleri
Amfi Plazalar	2369 m2	800 kişi	Kalabalık dersler, ortak dersler, akademik etkinlikler
Tiyatro Salonu	1910 m2	600 kişi	Kültürel etkinlikler, toplumsal katkı, öğrenci yaşamı
Sinema Salonu	500 m2	150 kişi	Eğitim, seminer, kültürel faaliyetler
Planetarium	1350 m2	170 kişi	Bilim iletişimi, toplumsal farkındalık, eğitim etkinlikleri
Meslek Yüksekokulu	700 m2	400 kişi	Uygulamalı eğitim, mesleki beceri geliştirme

Sosyal Bilimler Enstitüsü	112 m2	80 kişi	Lisansüstü ders ve seminerler
Sosyal Bilimler Enstitüsü	184 m2	135 kişi	Lisansüstü eğitim, çalıştay ve toplantılar
Fen-Edebiyat Fakültesi	192 m2	150 kişi	Lisans eğitimi ve akademik etkinlikler
Fen-Edebiyat Fakültesi	144 m2	50 kişi	Küçük grup öğretimi ve seminerler
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	700 m2	400 kişi	Eğitim, seminer, sektör buluşmaları

Fiziki Kaynak Analizi: Tespit, Risk ve Stratejik Yanıt

Boyut	Tespit	Olası Risk	Stratejik Yanıt	İlgili Hedef/KPI
Eğitim alanları	Geniş kapasiteli derslik ve amfi altyapısı mevcuttur.	Düşük doluluk veya verimsiz kullanım oluşabilir.	Derslik doluluk ve ortak ders planlaması izlenecektir.	H.1.4; PG.1.4.3
Laboratuvar ve atölyeler	Uygulamalı eğitim için temel altyapı bulunmaktadır.	Uygulamalı ders sayısı artarken altyapı yetersiz kalabilir.	Laboratuvar ve atölye yatırım planı güncellenecektir.	H.1.1, H.1.4; PG.1.1.4
Sosyal ve kültürel alanlar	Öğrenci yaşamını destekleyen alanlar vardır.	Kapasite artışıyla sosyal alan memnuniyeti düşebilir.	Öğrenci deneyimi ve kullanım memnuniyeti izlenecektir.	H.1.5; PG.1.5.4
Dış paydaş kullanımı	Etkinlik alanları dış paydaşlara değer sunabilir.	Alanlar yalnızca iç kullanımla sınırlı kalabilir.	SEM, SOSAM, sektör ve kamu iş birlikleriyle etkin kullanım artırılacaktır.	H.3.1, H.3.2

3.11.6. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Çağ Üniversitesi'nde eğitim-öğretim, araştırma, yönetim ve idari süreçleri destekleyen yazılım, donanım ve bilgi sistemleri altyapısı bulunmaktadır. Üniversite; Microsoft Education 365, Google Workspace for Education, Zoom, UBS, OIS, EBYS, kütüphane yönetim sistemi, dijital duyuru sistemi, açık erişim sistemi, lisanslı analiz yazılımları ve güvenlik bileşenleri ile temel dijital hizmetlerini yürütmektedir. BT Direktörlüğü 2024-2025 döneminde artan talep yoğunluğuna rağmen yüksek çözüm oranı ile hizmet üretmiştir. Yeni dönemde öncelik, mevcut altyapının entegre, ölçülebilir, güvenli ve karar destek odaklı bir yapıya dönüştürülmesidir.

Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Mevcut Durum - Hedef Durum Analizi

Alan	Mevcut Durum	Olmaması Gereken/Hedef Durum	GAP / Gelişim İhtiyacı	Stratejik Aksiyon
Kurumsal bilgi sistemleri	UBS, OIS, EBYS, kütüphane, açık erişim ve dijital duyuru sistemleri kullanılmaktadır.	Sistemlerin bütünsel veri üretmesi ve karar destek panosuna bağlanması beklenmektedir.	Veriler farklı sistemlerde parçalıdır.	Merkezi veri ambarı ve stratejik dashboard aşamalı olarak geliştirilecektir.
Dijital öğrenme	Çevrim içi eğitim platformları ve dijital araçlar kullanılmaktadır.	Dijital pedagojinin ders tasarımına ve ölçme-değerlendirmeye entegre edilmesi gerekir.	Kullanım düzeyi ve etki analizi sınırlıdır.	Dijital öğrenme standartları ve kullanım KPI'ları tanımlanacaktır.
Siber güvenlik	Firewall, loglama, yedekleme ve IDS/IPS altyapıları bulunmaktadır.	ISO 27001 uyumlu bilgi güvenliği yönetim sistemi hedeflenmektedir.	Merkezi olay yönetimi ve 2FA uygulamaları güçlendirilmelidir.	ISO 27001 yol haritası, farkındalık eğitimleri ve güvenlik olay izleme sistemi kurulacaktır.
Donanım ve ağ altyapısı	Sunucu, switch, erişim noktası, UPS ve istemci donanımları bulunmaktadır.	Artan kullanıcı sayısı ve dijitalleşme için ölçeklenebilir altyapı gerekir.	Donanım yenileme ve enerji verimliliği planı güncellenmelidir.	Kademeli yenileme, yeşil bilişim ve kapasite izleme yapılacaktır.
BT hizmet yönetimi	OIS üzerinden teknik destek kayıtları izlenmektedir; talep çözüm	SLA temelli ve raporlanabilir BT hizmet	Personel yükü ve dokümantasyon riski	BT hizmet kataloğu, SLA raporları ve personel kapasite planı

BT Stratejik Önceliklendirme Planı

Dönem	Öncelikli Faaliyetler	Beklenen Çıktı	İlgili Hedef/KPI
Kısa vadeli (0-1 yıl)	BT izleme ve raporlama entegrasyonu; kritik donanım yenilemeleri; güvenlik farkındalık eğitimleri	Kesintisiz hizmet, veri görünürlüğü ve kullanıcı memnuniyetinde artış	H.4.2; PG.4.2.1
Orta vadeli (1-3 yıl)	Merkezi güvenlik olay yönetimi, 2FA, dijital dashboard, veri ambarı ve personel kapasite planı	Veri temelli karar alma ve siber güvenlik olgunluğunda artış	H.4.2; PG.4.2.2
Uzun vadeli (3-5 yıl)	Dijital kampüs uygulamalarının aşamalı entegrasyonu, yeşil bilişim, yapay zekâ destekli karar destek sistemi	Dijital olgunluk ve operasyonel verimlilikte sürdürülebilir artış	H.4.2, H.4.4

3.11.7. Mali Kaynak Analizi

Mali kaynak analizi; stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilebilirliğini, kaynak tahsisinin stratejik önceliklerle uyumunu ve plan döneminde finansal sürdürülebilirliği değerlendirmek amacıyla yapılmıştır. Plan döneminde kaynak tahsisi; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve kurumsal gelişim alanları arasında dengeli; ancak araştırma kapasitesi, dış fonlara erişim ve kalite güvencesi hedeflerini destekleyecek biçimde önceliklendirilmiş bir yapıda ele alınacaktır.

Vakıf üniversitesi yapısı dikkate alındığında mali sürdürülebilirlik; öğrenci gelirleri, burs/indirim politikaları, dış kaynaklı projeler, SEM gelirleri, etkinlik ve iş birliği gelirleri, bağış ve sponsorluk olanakları ile verimli kaynak kullanımının birlikte yönetilmesine bağlıdır. Bu nedenle mali kaynaklar, yalnızca bütçe büyüklüğü olarak değil; stratejik hedeflere katkı, risk azaltma, kurumsal kapasite geliştirme ve sürdürülebilir değer üretme gücü açısından izlenecektir.

2026-2030 dönemine ilişkin ayrıntılı bütçe projeksiyonu, kaynak tahsis ilkeleri ve mali izleme mekanizması bu planın 7. Mali Çerçeve ve Kaynak Dağılımı bölümünde sunulmuştur.

Mali Kaynak Analizi ve Stratejik Kaynak Yönetimi

Kaynak / Harcama Alanı	Mevcut Durum / Tespit	Gelişim İhtiyacı	Stratejik Yaklaşım
Eğitim-öğretim kaynakları	Derslik, dijital öğrenme, öğrenci destek ve akademik kadro maliyetleri stratejik öneme sahiptir.	Öğrenci merkezli eğitim, uygulamalı ders ve staj kapasitesi için kaynak tahsisi güçlendirilmelidir.	Eğitim kaynakları öğrenci deneyimi, istihdam ve akreditasyon çıktılarıyla ilişkilendirilecektir.
Araştırma-geliştirme kaynakları	AR-GE bütçesinde artış eğilimi vardır; dış fon kapasitesi geliştirilmeye açıktır.	Nitelikli yayın, TÜBİTAK/AB projeleri artırılmalıdır.	BAP, proje yazma desteği, dış fon mentorluk ve yayın teşvikleri performans odaklı yönetilecektir.
Toplumsal katkı kaynakları	SOSAM, SEM ve toplumsal katkı faaliyetleri yürütülmektedir.	Toplumsal etki ölçümü ve kaynakların etki odaklı önceliklendirilmesi gerekmektedir.	Toplumsal katkı bütçesi BMSKA ve etki KPI'larıyla izlenecektir.
Dijital dönüşüm ve BT yatırımları	Temel dijital altyapı mevcuttur; entegrasyon ve güvenlik ihtiyacı artmaktadır.	Veri yönetişi, siber güvenlik ve dashboard yatırımları önceliklendirilmelidir.	BT yatırımları hizmet sürekliliği, güvenlik ve karar destek etkisiyle değerlendirilecektir.
Dış kaynak ve gelir çeşitliliği	Dış fon ve proje gelirleri artırılabilir durumdadır.	AB, TÜBİTAK, kalkınma ajansı, sanayi iş birliği, SEM ve etkinlik gelirleri çeşitlendirilmelidir.	Gelir çeşitlendirme stratejisi ve dış fon izleme sistemi aşamalı olarak geliştirilecektir.

3.11.8. Kuruluş İçi Analizin PUKÖ Döngüsü

Kuruluş içi analiz, stratejik plan dönemi boyunca bir defaya mahsus hazırlanan statik bir değerlendirme olarak değil; her yıl güncellenen, performans sonuçlarıyla beslenen ve iyileştirme kararlarına dönüşen dinamik bir yönetim aracı olarak işletilecektir. Bu nedenle analiz çıktıları PUKÖ döngüsüyle izlenecek ve yönetimin gözden geçirmesi toplantılarına girdi oluşturacaktır.

Kuruluş İçi Analizin PUKÖ Döngüsü

PUKÖ Aşaması	Uygulama	Kanıt / Çıktı	Sorumlu Birimler
Planla	İnsan kaynağı, fiziki kaynak, teknoloji, mali kaynak, kültür ve süreç analizleri için yıllık veri toplama takvimi hazırlanır.	Analiz takvimi, veri toplama planı, sorumluluk matrisi	Rektörlük, KYK, İnsan Kaynakları Direktörlüğü, Bilişim Teknolojileri Direktörlüğü, Finans Direktörlüğü
Uygula	Veriler toplanır, birim görüşleri alınır, kapasite ve yetkinlik değerlendirmeleri yapılır.	Personel verileri, eğitim kayıtları, BT raporları, bütçe verileri, anket sonuçları	Akademik/İdari birimler, koordinatörlükler
Kontrol Et	Analiz bulguları hedef kartları, KPI sonuçları, risk matrisi ve bütçe gerçekleştirmeleriyle karşılaştırılır.	Yıllık kuruluş içi analiz raporu, KPI dashboard, risk değerlendirme raporu	KYK, Stratejik Plan Geliştirme Kurulu
Önlem Al	Sapmalar için iyileştirme planları oluşturulur; kaynak tahsisi, süreçler, eğitim planları ve hedefler güncellenir.	İyileştirme planları, yönetim kararları, aksiyon takip listesi	Rektörlük, ilgili süreç sahipleri

3.11.9. Kuruluş İçi Analiz Bulgularının Stratejik Plana Yansıması

Kuruluş içi analizden elde edilen bulgular, stratejik hedeflerin gerçekçi ve uygulanabilir biçimde belirlenmesi, kaynakların önceliklendirilmesi, risklerin yönetilmesi ve kalite güvencesi sisteminin güçlendirilmesi için kullanılmıştır. Aşağıdaki matris, kuruluş içi analiz bulgularının 2026-2030 stratejik amaç ve hedefleriyle ilişkisini göstermektedir.

Kuruluş İçi Analiz Bulgularının Stratejik Plana Yansıması

Analiz Boyutu	Temel Tespit	Gelişim İhtiyacı	Stratejik Karşılık	İlgili KPI / Kanıt
İnsan kaynakları	Akademik personel sayısında azalma ve yetkinlik gelişimi ihtiyacı bulunmaktadır.	Hedefli akademik istihdam, ders yükü dengesi ve yetkinlik temelli eğitim planı	H.1.3 ve H.4.1 kapsamında İK sürdürülebilirliği ve personel memnuniyeti güçlendirilecektir.	PG.1.3.3, PG.1.3.4, PG.4.1.1, PG.4.1.2
Kurum kültürü	Kalite kültürü gelişmektedir; ancak kurum kültürünün ölçümü ve yayılımı güçlendirilmelidir.	Kurum kültürü analizi, çalışan algı ölçümü, liderlik ve takdir mekanizmaları	H.4.4 kapsamında kurum kültürü güçlendirme programı uygulanacaktır.	Kurum kültürü anketi, çalışan memnuniyeti, PG.4.4.1
Süreç yönetimi	Süreçler tanımlı olmakla birlikte strateji-KPI-risk-süreç bağlantısı daha görünür olmalıdır.	Süreç sahipliği, PUKÖ kapanması ve dijital izleme sistemi	H.4.2 kapsamında kalite güvence ve performans sistemi geliştirilecektir.	Süreç kartları, PUKÖ raporları, PG.4.2.1
Fiziki kaynaklar	Kampüs altyapısı güçlüdür; kapasite kullanım ve öğrenci yaşam alanları izlenmelidir.	Alan kullanım verimliliği, erişilebilirlik ve sosyal alanların geliştirilmesi	H.1.4 ve H.1.5 kapsamında altyapı ve öğrenci destek hizmetleri güçlendirilecektir.	PG.1.4.3, PG.1.4.4, PG.1.5.1
Teknoloji ve bilişim	Dijital altyapı mevcuttur; entegrasyon, veri analitiği ve siber güvenlik geliştirilmelidir.	Merkezi dashboard, ISO 27001, veri yönetimi ve BT hizmet yönetimi	H.4.2 ve dijital dönüşüm yol haritası kapsamında BT olgunluğu artırılacaktır.	BT raporları, hizmet talep verileri, PG.4.2.2

Mali kaynaklar	Plan dönemi için kaynak tahsisi yapılmıştır; dış fon ve gelir çeşitliliği artırılmalıdır.	Performans esaslı bütçe, dış fon stratejisi ve mali risk izleme	Mali çerçeve ve AR-GE/toplumsal katkı hedefleriyle kaynak entegrasyonu sağlanacaktır.	Bütçe tabloları, proje gelirleri, dış fon raporları
Kurumsal performans	Performans göstergeleri tanımlıdır; birim ve bireysel performansla entegrasyon güçlendirilmelidir.	KPI dashboard, erken uyarı ve yönetimin gözden geçirmesi sistemi	H.4.2 ve H.4.4 kapsamında kurumsal performans yönetimi bütünleştirilecektir.	KPI sözlüğü, izleme raporları, YGG kararları

Kuruluş içi analiz sonuçları, plan döneminde her yıl güncellenecek; izleme ve değerlendirme raporları, KİDR hazırlık süreci, EFQM iyileştirme eylem planları, akreditasyon çalışmaları ve yönetimin gözden geçirmesi toplantıları için kanıt ve karar destek kaynağı olarak kullanılacaktır.

3.12. GZFT Analizi

GZFT analizi; iç çevre analizlerinden elde edilen güçlü ve gelişime açık yönler ile dış çevre analizlerinden türetilen fırsat ve tehditleri bütünleştirerek 2026-2030 stratejik amaç, hedef, risk ve performans göstergelerinin kanıta dayalı olarak oluşturulmasını sağlayan temel analiz aracıdır. Bu bölümde GZFT yalnızca listeleme amacıyla değil; önceliklendirme, strateji üretme, risk temelli karar alma ve PUKÖ döngüsüyle izleme mantığı içinde ele alınmıştır.

3.12.1. GZFT Analizinin Amacı, Yöntemi ve Veri Kaynakları

Analiz, kurum içi kapasite bulguları ile yükseköğretim sektörünün dış çevre dinamiklerini birlikte değerlendirerek hazırlanmıştır. Böylece güçlü yönlerin fırsatlara dönüştürülmesi, zayıf yönlerin yönetilebilir risklere indirgenmesi, tehditlere karşı önleyici stratejilerin geliştirilmesi ve tüm bulguların hedef kartlarına bağlanması amaçlanmıştır.

GZFT Analizi Yöntem ve Veri Kaynakları

Veri Kaynağı	Analizde Kullanım Amacı	GZFT Boyutuna Katkısı	Stratejik Kullanım
2021-2025 Stratejik Plan İzleme Raporları	Geçmiş performans gerçekleştirmeleri, hedef sapmaları ve iyileştirme alanlarını belirlemek	Güçlü yönler ve zayıf yönler	Yeni dönem hedef değerlerinin gerçekçi belirlenmesi
YÖKAK / KİDR bulguları	Kalite güvencesi, PUKÖ olgunluğu, eğitim-araştırma-toplumsal katkı süreçlerini değerlendirmek	Zayıf yönler ve kurumsal gelişim ihtiyacı	Hedef kartlarına KİDR ölçütü ve kanıt bağlantısı eklemek
EFQM geri bildirim raporu	Ekosistem, kurum kültürü, risk yönetimi ve performans yönetimi alanlarını değerlendirmek	Zayıf yönler ve stratejik iyileştirme alanları	EFQM kriterleriyle ilişkilendirilmiş stratejiler üretmek
Yükseköğretim sektörü ve PESTLE analizi	Dış çevre, rekabet, mevzuat, teknoloji, ekonomi ve toplumsal eğilimleri değerlendirmek	Fırsatlar ve tehditler	Farklılaşma ve risk azaltma stratejileri geliştirmek
Paydaş analizi ve geri bildirimler	Öğrenci, mezun, personel, işveren, kamu ve STK beklentilerini belirlemek	Tüm GZFT boyutları	Paydaş beklentilerini hedef ve KPI sistemine yansıtmak
Kuruluş içi analiz	İnsan kaynağı, kültür, süreç, fiziki kaynak, teknoloji ve mali kapasiteyi değerlendirmek	Güçlü ve zayıf yönler	Kaynak tahsisi ve kurumsal kapasite önceliklerini belirlemek
Akademik faaliyetler analizi	Eğitim, araştırma, toplumsal katkı, uluslararasılaşma ve girişimcilik performansını değerlendirmek	Güçlü ve zayıf yönler	Akademik strateji ve hedef kartlarını temellendirmek

3.12.2. Güçlü Yönler

Güçlü yönler, Üniversitenin stratejik amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıran, değer önerisini destekleyen ve rekabet ortamında farklılaşma potansiyeli oluşturan kurumsal kapasite unsurlarıdır.

Güçlü Yönler: Kanıt, Stratejik Anlam ve Plan Karşılığı

Kategori	Güçlü Yön	Kanıt / Dayanak	Stratejik Anlam	İlgili Hedef / KPI
Kurumsal kimlik ve konum	Akdeniz Bölgesi'nin ilk vakıf üniversitesi olarak güçlü kurumsal hafıza ve bölgesel tanınırlık	Kurumsal tarihçe ve mevcut durum analizi	Bölgesel aidiyet ve marka değeri üzerinden tercih avantajı yaratır	A.4 / H.4.4
Eğitim-öğretim	Öğrenci merkezli, uygulamalı ve istihdam odaklı eğitim yaklaşımının kurumsal stratejide öne çıkması	Hedef kartları, markalı/sertifikalı ders yaklaşımı, staj ve kariyer hedefleri	Fiyat rekabeti yerine değer ve istihdam rekabeti sağlar	A.1 / H.1.1, H.1.2, H.1.5
Akreditasyon ve kalite	IACBE gibi akreditasyon deneyimleri ve devam eden FIBAA/EAQUALS süreçleri	Kurumsal tarihçe ve kalite güvence bulguları	Program kalitesi, güvenilirlik ve uluslararası tanınırlığı destekler	A.1 / H.1.1; A.4 / H.4.2
Uluslararasılaşma altyapısı	İngilizce eğitim, Erasmus+ uygulamaları ve uluslararası protokol ağı	Uluslararasılaşma analizi ve hedef kartları	Hedef ülke/partner stratejisi için başlangıç kapasitesi oluşturur	A.1 / H.1.6; A.2 / H.2.3
Toplumsal katkı	SOSAM, SEM, öğrenci kulüpleri ve sürdürülebilirlik koordinatörlüğü aracılığıyla toplumsal katkı potansiyeli	Toplumsal katkı ve faaliyet alanları analizi	Bölgesel etki ve BMSKA uyumlu sosyal değer üretimi sağlar	A.3 / H.3.1, H.3.2
Fiziki altyapı	Geniş kampüs alanı, konferans salonları, laboratuvarlar, kütüphane ve sosyal alan kapasitesi	Kuruluş içi analiz ve fiziki kaynak kapasitesi tabloları	Eğitim, toplumsal katkı ve dış paydaş etkinlikleri için stratejik kaynak oluşturur	A.1 / H.1.4
Dijital altyapı	UBS, OİS, EBYS, dijital öğrenme ve iletişim sistemlerinin kullanılıyor olması	Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi	Veriye dayalı yönetim ve dijital öğrenme dönüşümü için zemin sağlar	A.4 / H.4.2
Yönetişim	Kalite, eğitim-öğretim, Ar-Ge ve toplumsal katkı koordinatörlüklerinin varlığı	Kuruluş içi analiz ve stratejik planlama süreci	Stratejik yönetim ve PUKÖ yayılımı için kurumsal mekanizma sağlar	A.4 / H.4.2, H.4.4

3.12.3. Zayıf Yönler / Gelişime Açık Alanlar

Zayıf yönler, kurum içi kapasitede stratejik amaçlara ulaşmayı güçleştirebilecek ve yönetilmediği takdirde risk oluşturabilecek alanları ifade eder. Bu alanlar iyileştirme planlarına, hedef kartlarına ve kurumsal risk yönetimi sistemine bağlanmıştır.

Zayıf Yönler ve Stratejik İyileştirme İhtiyaçları

Kategori	Zayıf Yön / Gelişime Açık Alan	Risk / Etki	Stratejik İhtiyaç	İlgili Hedef / KPI
İnsan kaynağı	Akademik personel sayısında son yıllarda görülen azalma	Ders yükü, araştırma kapasitesi ve öğrenci deneyimi üzerinde baskı oluşturabilir	Hedefli akademik alım, ders-yük dengesi ve performans temelli teşvik modeli	H.1.3; H.4.1
Araştırma performansı	SSCI/SCI/SCI-Expanded/AHCI gibi	Araştırma görünürlüğü ve akademik itibar	Nitelikli yayın destekleri, proje yazma eğitimleri ve	H.2.1 / PG.2.1.4

	nitelikli yayın göstergelerinde hedeflerin altında kalınması	zayıflayabilir	dış ortaklıklar	
Dış kaynaklı proje	TÜBİTAK, AB, sanayi ve STK destekli proje sayısının sınırlı kalması	Araştırma finansmanı ve dış etki kapasitesi sınırlanabilir	Proje destek işlevlerinin güçlendirilmesi ve ön değerlendirme sistemi	H.2.1, H.2.2, H.2.3
Uluslararasılaşma	Gelen öğrenci/öğretim elemanı ve uluslararası öğrenci sayılarının düşük olması	Küresel görünürlük ve çeşitlilik hedefleri zayıflayabilir	Hedef ülke, hedef partner ve İngilizce ders havuzu stratejisi	H.1.6 / PG.1.6.1-5
Kalite güvencesi	PUKÖ döngüsünün tüm birimlerde aynı olgunluk düzeyinde kapanmaması	İzleme ve iyileştirme kültüründe eşitsiz yayılım riski	Birim bazlı kalite karneleri ve iyileştirme takip sistemi	H.4.2 / PG.4.2.1
Performans yönetimi	Strateji, KPI, süreç performansı ve bireysel performans bağlantısının tam kurumsallaşmamış olması	Hedeflerin uygulamaya yansımaları sınırlanabilir	KPI dashboardu ve bireysel/birim performans entegrasyonu	H.4.2; H.4.4
Mezun ve işveren verisi	Mezun izleme ve işveren geri bildirimlerinin düzenli, veri temelli ve görünür hale getirilmesi ihtiyacı	Program güncelleme ve istihdam çıktılarının izlenmesi zayıflayabilir	Tracer study, mezun platformu ve işveren memnuniyeti ölçümü	H.4.3
Kurumsal risk	Risk yönetiminin bütünlük, derecelendirilmiş ve sorumluları tanımlı sisteme dönüşme ihtiyacı	Stratejik sapmalara karşı erken uyarı zayıflayabilir	Risk iştahı, risk sahibi ve kontrol planları tanımlanmalı	9. Kurumsal Risk Yönetimi
Veri yönetimi	Veri kaynaklarının bütünlük karar destek sistemine dönüşme ihtiyacı	Kanıt dayalı karar alma ve raporlama gecikebilir	Entegre yönetim dashboardu ve veri sahipliği modeli	H.4.2

3.12.4. Fırsatlar

Fırsatlar, dış çevrede Üniversitenin stratejik amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırabilecek, rekabet avantajı ve sürdürülebilir değer üretimi sağlayabilecek gelişmeleri ifade eder.

Fırsatlar ve Stratejik Kullanım Alanları

Kategori	Fırsat	Stratejik Anlam	Kullanım Biçimi	İlgili Hedef / KPI
Bölgesel ekosistem	Adana-Mersin aksının liman, lojistik, ticaret, hukuk, finans ve hizmet sektörlerinde güçlü potansiyeli	Uygulamalı eğitim, staj, ortak proje ve mezun istihdamı için fırsat sunar	Sektör danışma kurulları, işveren protokolleri ve markalı dersler	H.1.1, H.1.2, H.2.2
Ulaşım ve lojistik	Çukurova Uluslararası Havalimanı, Mersin Limanı ve bölgesel ulaşım yatırımları	Ulusal/uluslararası öğrenci, akademik etkinlik ve iş birliği çekim gücünü artırır	Bölgesel tanıtım ve uluslararası görünürlük stratejisi	H.1.6, H.2.3
YÖK 2030 vizyonu	İstihdam, kalite, dijital dönüşüm, girişimcilik, sürdürülebilirlik ve uluslararasılaşma vurgusu	Üniversitenin farklılaşma stratejisiyle güçlü uyum sağlar	Hedef kartlarının YÖK 2030 öncelikleriyle ilişkilendirilmesi	Tüm amaçlar
Akreditasyon gündemi	Program ve kurumsal akreditasyonun yükseköğretimde ayırt	Kalite kültürünü görünür kılar ve öğrenci tercihinde güven unsuru	FIBAA, EAQUALS, YÖKAK ve kalite güvence hedefleri	H.1.1, H.4.2

	edici değer haline gelmesi	oluşturur		
Dijital dönüşüm	Yapay zekâ, öğrenme analitiği, hibrit öğrenme ve veri temelli yönetim uygulamalarının yaygınlaşması	Eğitim kalitesi, karar alma ve kurumsal verimlilik artışı sağlar	Dijital öğrenme araçları, dashboard ve veri yönetimi	H.1.2, H.4.2
Uluslararası fonlar	Erasmus+, Horizon Europe, AB ve diğer dış kaynak fonlarının sunduğu destekler	Araştırma ve uluslararasılaşma kapasitesini artırır	Proje yazma eğitimleri ve hedef partner stratejisi	H.2.1, H.2.3
Sürdürülebilirlik	Green campus, sıfır atık, iklim dostu kampüs ve BMSKA odaklı projelere artan ilgi	Kurumsal marka, toplumsal katkı ve çevresel performans açısından fırsat yaratır	BMSKA bağlantılı dersler, projeler ve sürdürülebilirlik raporları	H.1.2, H.3.1, H.3.2
Yaşam boyu öğrenme	Mikro yeterlilik, sertifika, yetişkin eğitimi ve mesleki gelişim talebinin artması	SEM ve topluma açık eğitimlerle gelir, görünürlük ve etki artırılabilir	Sertifika programları ve açık eğitim modeli	H.3.2

3.12.5. Tehditler

Tehditler, dış çevrede Üniversitenin performansını, sürdürülebilirliğini, tercih edilebilirliğini ve kurumsal itibarını olumsuz etkileyebilecek gelişmeleri ifade eder. Bu tehditler risk yönetimi ve erken uyarı sistemiyle izlenecektir.

Tehditler ve Önleyici Stratejik Yaklaşımlar

Kategori	Tehdit	Olası Etki	Önleyici Strateji	İlgili Hedef / Risk
Rekabet	Vakıf ve devlet üniversiteleri arasında öğrenci çekme, burs ve fiyat rekabetinin artması	Doluluk, gelir ve tercih sıralaması baskılanabilir	İstihdam odaklı değer önerisi, markalı dersler ve sektör bağlantıları güçlendirilecek	H.1.1, H.1.5
Demografi	Yükseköğretim çağ nüfustaki yavaşlama ve tercih davranışındaki değişim	Kontenjan dolulukları risk altına girebilir	Program portföyü, mikro yeterlilik ve yaşam boyu öğrenme ile çeşitlendirilecek	H.3.2
Ekonomi	Ekonomik dalgalanmalar, ailelerin ödeme gücü ve burs beklentilerinin artması	Mali sürdürülebilirlik ve gelir planlaması zorlaşabilir	Mali erken uyarı, dış fon, SEM gelirleri ve kaynak çeşitlendirme sağlanacak	Mali Çerçeve
Akademik insan kaynağı	Nitelikli akademik personeli bulma ve elde tutma güçlüğü	Eğitim ve araştırma kalitesi baskılanabilir	Hedefli istihdam, memnuniyet, kariyer ve teşvik mekanizmaları geliştirilecek	H.1.3, H.4.1
Teknoloji	Yapay zekâ ve dijital öğrenme teknolojilerine yeterince hızlı uyum sağlayamama	Öğrenme deneyimi ve kurumsal verimlilik gerileyebilir	Dijital pedagojik dönüşüm, eğitimler ve BT yol haritası uygulanacak	H.1.2, H.4.2
Siber güvenlik	Veri güvenliği, siber saldırı ve iş sürekliliği risklerinin artması	Hizmet sürekliliği ve itibar zarar görebilir	ISO 27001, 2FA, yedekleme ve felaket kurtarma testleri güçlendirilecek	H.4.2 / BT riskleri
Mevzuat ve kalite	YÖK, YÖKAK ve akreditasyon beklentilerinin hızla değişmesi	Uyum yükü ve kurumsal raporlama baskısı artabilir	Kalite takvimi, kanıt yönetimi ve KİDR hazırlık sistemi kurumsallaştırılacak	H.4.2
Krizler	Pandemi, afet, iklim kaynaklı kesinti veya bölgesel krizler	Eğitim sürekliliği, kampüs güvenliği ve operasyonlar etkilenebilir	İş sürekliliği, uzaktan eğitim ve kriz iletişim planları güncellenecek	Kurumsal risk yönetimi

3.12.6. GZFT / TOWS Strateji Matrisi

GZFT bulgularından strateji üretmek amacıyla TOWS mantığı kullanılmıştır. Bu yaklaşım; güçlü yönlerle fırsatların değerlendirilmesini, güçlü yönlerle tehditlerin azaltılmasını, zayıf yönlerin fırsatlar aracılığıyla iyileştirilmesini ve zayıf yön-tehdit kesişimlerinden doğan yüksek risklerin önleyici yaklaşımlarla yönetilmesini sağlar.

GZFT / TOWS Strateji Matrisi

Strateji Türü	Stratejik Yorum	Öncelikli Stratejik Karşılıklar	İlgili Amaç / Hedef
G-F Stratejileri (Güçlü yön + Fırsat)	Mevcut kurumsal kapasite kullanılarak dış çevredeki fırsatlardan maksimum yarar sağlanacaktır.	Akreditasyon deneyimi, İngilizce eğitim ve uygulamalı eğitim altyapısı kullanılarak uluslararası öğrenci, ortak program, sektör bağlantılı ders ve staj imkânları artırılacaktır.	A.1 / H.1.1, H.1.2, H.1.6
G-F Stratejileri (Güçlü yön + Fırsat)	Toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik kapasitesi bölgesel ekosistem fırsatlarına bağlanacaktır.	SOSAM, SEM ve sürdürülebilirlik çalışmaları; yerel yönetimler, STK'lar ve sektör ortaklarıyla ölçülebilir etki projelerine dönüştürülecektir.	A.3 / H.3.1, H.3.2
G-T Stratejileri (Güçlü yön + Tehdit)	Güçlü değer önerisi kullanılarak fiyat ve tercih rekabetinin etkisi azaltılacaktır.	Uygulamalı, istihdam odaklı ve öğrenci merkezli üniversite konumu marka iletişimine ve program tasarımına yansıtılacaktır.	A.1 / H.1.5; A.4 / H.4.4
G-T Stratejileri (Güçlü yön + Tehdit)	Dijital ve fiziki altyapı, kriz ve teknolojik değişim tehditlerine karşı kullanılacaktır.	Hibrit öğrenme, BT sürekliliği ve kampüs kapasitesi ile eğitim sürekliliği ve paydaş deneyimi güvence altına alınacaktır.	A.1 / H.1.4; A.4 / H.4.2
Z-F Stratejileri (Zayıf yön + Fırsat)	Gelişim alanları dış fon, akreditasyon ve politika fırsatlarıyla iyileştirilecektir.	Nitelikli yayın, dış proje ve uluslararasılaşma kapasitesi; AB/TÜBİTAK fonları, hedef partner stratejisi ve akademik teşviklerle güçlendirilecektir.	A.2 / H.2.1, H.2.2, H.2.3
Z-F Stratejileri (Zayıf yön + Fırsat)	PUKÖ ve performans yönetimi açıkları kalite gündemiyle kapatılacaktır.	YÖKAK/KİDR beklentileri doğrultusunda kanıt yönetimi, dashboard, izleme raporları ve birim kalite karneleri uygulanacaktır.	A.4 / H.4.2
Z-T Stratejileri (Zayıf yön + Tehdit)	İnsan kaynağı ve mali sürdürülebilirlik riskleri birlikte yönetilecektir.	Akademik kadro planlaması, ders yükü dengesi, personel memnuniyeti, performans teşvikleri ve kaynak çeşitlendirme birlikte izlenecektir.	H.1.3, H.4.1, Mali Çerçeve
Z-T Stratejileri (Zayıf yön + Tehdit)	Kurumsal risk yönetimi ile stratejik sapmalar erken tespit edilecektir.	Risk iştahı, risk sahipliği, kontrol planı, erken uyarı eşikleri ve yıllık risk gözden geçirme mekanizması işletilecektir.	9. Kurumsal Risk Yönetimi

3.12.7. GZFT Bulgularının Stratejik Amaç ve KPI Sistemine Yansıması

GZFT analizi sonucunda ortaya çıkan temel bulgular, stratejik amaç ve hedef kartlarına doğrudan yansıtılmıştır. Aşağıdaki tablo, GZFT bulgularının stratejik karşılığını ve izlenecek performans göstergelerini göstermektedir.

GZFT Bulgularının Stratejik Amaç, Hedef ve KPI Sistemine Yansıması

GZFT Bulgusu	Stratejik Anlam	Stratejik Karşılık	İlgili KPI / İzleme Göstergesi
Öğrenci merkezli ve uygulamalı eğitim yaklaşımı güçlüdür.	Farklılaşma ve tercih edilebilirlik için temel değer önerisidir.	A.1 kapsamında aktif öğrenme, uygulamalı ders, staj ve kariyer göstergeleri güçlendirilmiştir.	PG.1.1.3, PG.1.1.4, PG.1.2.3, PG.1.5.5

Akreditasyon ve kalite kültürü kurumsal kapasite oluşturmaktadır.	Program kalitesi ve güvenilirlik için avantaj sağlar.	Program güncelleme, kalite etkinliği ve PUKÖ göstergeleri hedef kartlarına eklenmiştir.	PG.1.1.2, PG.4.2.1, PG.4.2.2
Akademik personel sayısındaki azalma kritik risk alanıdır.	Eğitim kalitesi ve araştırma kapasitesi açısından izlenmelidir.	İnsan kaynağı planlaması, eğiticinin eğitimi ve memnuniyet hedefleri güçlendirilmiştir.	PG.1.3.4, PG.1.3.5, PG.4.1.1, PG.4.1.2
Nitelikli yayın ve dış proje kapasitesi geliştirilmelidir.	Araştırma görünürlüğü ve akademik itibar açısından önceliklidir.	Yayın, BAP, TÜBİTAK, dış proje ve sanayi iş birliği hedefleri tanımlanmıştır.	PG.2.1.2, PG.2.1.4, PG.2.1.5, PG.2.2.5
Uluslararasılaşma kapasitesi istenen düzeyde değildir.	Küresel görünürlük, çeşitlilik ve iş birliği açısından gelişim alanıdır.	Hedef ülke/partner stratejisi, hareketlilik ve uluslararası öğrenci KPI'ları eklenmiştir.	PG.1.6.1-5, PG.2.3.1, PG.2.3.2
Bölgesel ekosistem güçlü fırsatlar sunmaktadır.	İstihdam, staj, proje ve toplumsal katkı için kaldıraçtır.	Sektör danışma kurulları, staj protokolleri, sanayi ve STK projeleri hedeflenmiştir.	PG.1.2.3, PG.2.2.4, PG.2.2.5, PG.3.1.1
PUKÖ ve performans yönetimi yayılımı güçlendirilmelidir.	Kurumsal olgunluk ve dış değerlendirme başarısı için kritiktir.	Dashboard, kalite karnesi, KİDR kanıt haritası ve izleme raporları tanımlanmıştır.	PG.4.2.1, PG.4.2.2
Toplumsal katkıda faaliyetler var ancak etki ölçümü geliştirilmeli.	EFQM ve KİDR açısından sonuç/etki boyutu güçlendirilmelidir.	Toplumsal etki KPI sistemi ve yıllık etki raporu yaklaşımı kurgulanmıştır.	PG.3.1.1-5, PG.3.2.1-3

3.12.8. GZFT Önceliklendirme Matrisi

GZFT bulguları stratejik etki ve aciliyet açısından önceliklendirilmiştir. Bu önceliklendirme, kaynak tahsisi, yıllık faaliyet planı, risk yönetimi ve izleme-değerlendirme süreçlerinde kullanılacaktır.

GZFT Önceliklendirme Matrisi

GZFT Unsuru / Gelişim Alanı	Stratejik Etki (1-5)	Aciliyet (1-5)	Öncelik Düzeyi	Yönetim Yaklaşımı
Akademik kadro sürdürülebilirliği	5	5	Çok yüksek	Yıllık İK planı, hedefli akademik alım, ders-yük analizi
Nitelikli yayın ve dış kaynaklı proje kapasitesi	5	4	Çok yüksek	Yayın teşviki, proje yazma atölyeleri, dış ortaklıklar
Kurumsal risk yönetiminin yapılandırılması	5	5	Çok yüksek	Risk iştahı, risk sahibi, risk izleme raporu ve erken uyarı eşikleri
PUKÖ ve performans yönetimi yayılımı	5	4	Çok yüksek	Birim kalite karnesi, dashboard, KİDR kanıt yönetimi
Uluslararasılaşma kapasitesi	4	4	Yüksek	Hedef ülke/partner stratejisi ve İngilizce ders havuzu
Mezun izleme ve işveren geri bildirimi	4	4	Yüksek	Tracer study, mezun platformu, işveren memnuniyeti
Dijital dönüşüm ve veri yönetimi	5	4	Çok yüksek	BT dashboard, veri sahipliği, dijital öğrenme araçları
Toplumsal etki ölçümü	4	3	Yüksek	Etki KPI sistemi ve yıllık toplumsal etki raporu
Sürdürülebilirlik ve yeşil kampüs performansı	4	3	Yüksek	BMSKA bağlantılı projeler ve GreenMetrics izleme

Kurumsal marka ve iletişim yönetimi	4	3	Yüksek	Marka stratejisi, dijital görünürlük ve paydaş iletişim planı
-------------------------------------	---	---	--------	---

3.12.9. GZFT Analizinin PUKÖ Döngüsü

GZFT analizi statik bir değerlendirme olarak değil, stratejik plan dönemi boyunca periyodik olarak gözden geçirilecek ve güncellenecek bir karar destek mekanizması olarak kullanılacaktır.

GZFT Analizinin PUKÖ Döngüsü

PUKÖ Aşaması	Uygulama	Sorumlu Birimler	Çıktı / Kanıt
Planla	İç ve dış analiz veri kaynakları belirlenir; GZFT güncelleme takvimi oluşturulur.	Rektörlük, KYK, Stratejik Planlama Ekibi	GZFT veri toplama planı, analiz takvimi
Uygula	Paydaş anketleri, sektör analizleri, performans raporları ve dış değerlendirme bulguları toplanır.	Akademik/İdari birimler, koordinatörlükler	Anket sonuçları, izleme raporları, toplantı tutanakları
Kontrol Et	GZFT bulguları stratejik hedef, KPI ve risk göstergeleriyle karşılaştırılır; sapmalar analiz edilir.	Kalite Komisyonu, Stratejik Plan Geliştirme Kurulu	GZFT değerlendirme raporu, risk ve KPI dashboardu
Önlem Al	GZFT bulgularına göre hedef kartları, faaliyet planları, risk önlemleri ve kaynak tahsisi güncellenir.	Üst yönetim, sorumlu birimler	İyileştirme planı, revize faaliyet planı, yönetim gözden geçirme kararı

3.12.10. GZFT Analizinden Türetilen Stratejik Öncelikler

GZFT analizinden elde edilen bulgular, 2026-2030 döneminde öncelik verilmesi gereken stratejik gelişim alanlarını ortaya koymuştur. Bu öncelikler, hedef kartlarının uygulanması, yıllık faaliyet planlarının hazırlanması, risk yönetimi ve kaynak tahsisi süreçlerinde temel girdi olarak kullanılacaktır.

GZFT Analizinden Türetilen Stratejik Öncelikler

Öncelikli Stratejik Alan	Gerekçe	Beklenen Kurumsal Sonuç	İlgili Amaç / Hedef
İstihdam odaklı uygulamalı eğitim modelinin derinleştirilmesi	Öğrenci tercihleri ve rekabet ortamı değer odaklı farklılaşmayı gerektiriyor.	Mezun istihdamı, öğrenci memnuniyeti ve tercih edilebilirlik artışı	A.1 / H.1.1, H.1.2, H.1.5
Akademik insan kaynağı sürdürülebilirliğinin sağlanması	Akademik personel sayısındaki azalma eğitim ve araştırma kapasitesi açısından kritik risk oluşturuyor.	Ders-yük dengesi, araştırma zamanı ve akademik kalite güvence altına alınır	A.1 / H.1.3; A.4 / H.4.1
Nitelikli yayın ve dış fon kapasitesinin artırılması	Araştırma performansı ve akademik görünürlük için önceliklidir.	Endeksli yayın, dış proje, sanayi iş birliği ve lisansüstü araştırma kapasitesi artar	A.2 / H.2.1, H.2.2, H.2.3
Uluslararasılaşmanın hedef ülke ve partner stratejisiyle yapılandırılması	Mevcut uluslararası hareketlilik ve öğrenci sayısı geliştirilmelidir.	Küresel görünürlük, çeşitlilik ve ortak araştırma kapasitesi artar	A.1 / H.1.6; A.2 / H.2.3
PUKÖ, KPI ve risk yönetiminin entegre edilmesi	YÖKAK ve EFQM olgunluk beklentileri sistematik izleme ve iyileştirme gerektiriyor.	Kanıtı dayalı, ölçülebilir ve erken uyarı temelli yönetim modeli oluşur	A.4 / H.4.2; Risk Yönetimi
Mezun, işveren ve sektör geri bildirimlerinin programa yansıtılması	İstihdam ve program güncelleme süreçleri paydaş verisiyle desteklenmelidir.	Müfredat-sektör uyumu ve mezun başarısı güçlenir	A.1 / H.1.1, H.1.5; A.4 / H.4.3
Toplumsal katkıda ölçülebilir etki modeline geçilmesi	Faaliyet sayısından etki ve sonuç göstergelerine geçiş gereklidir.	Bölgesel kalkınma, BMSKA uyumu ve EFQM paydaş algı	A.3 / H.3.1, H.3.2

sonuçları güçlenir			
Dijital dönüşüm ve veri temelli yönetim kapasitesinin güçlendirilmesi	Yükseköğretim sektöründe veri, yapay zekâ ve dijital öğrenme kritik hale gelmiştir.	Karar kalitesi, süreç verimliliği ve öğrenci deneyimi gelişir	A.1 / H.1.2; A.4 / H.4.2

3.13. YÖKAK ve EFQM Değerlendirme Bulgularının Plana Yansıtılması

YÖKAK ve EFQM değerlendirme bulgularından türetilen iyileştirme alanları, plan döneminde kurumun mevcut insan kaynağı, mali kaynakları ve izleme kapasitesi dikkate alınarak önceliklendirilecektir. Bu nedenle tüm iyileştirme alanlarının eş zamanlı ve aynı derinlikte uygulanması yerine; yüksek etki, uygulanabilirlik ve kanıt üretme kapasitesi yüksek alanlardan başlanacaktır.

YÖKAK Bulgusu/Önerisi	Olgunluk Düzeyi	SP'deki Karşılığı
PUKÖ döngüsünün kurum genelinde tam kapatılamaması	İzleme/iyileştirme aşamasında	H.4.2: Kalite güvence sistemi; PUKÖ entegrasyonu tüm hedef kartlarına işlenmiştir
Performans göstergelerinin strateji ile bağının ve izlemesinin güçlendirilmesi	Kurum genelinde uygulama var	Tüm KPI' larda YÖKAK alt kriter kodları ve PUKÖ alanı tanımlanmıştır
Mezun bilgi sisteminin güçlendirilmesi	Tanımlı süreç işletiliyor	H.4.3: Yıllık tracer study; mezun bilgi sistemi KPI'ları (PG 4.3.1-2)
Eğitim komisyonu ve koordinatörlük rollerinin netleştirilmesi	Süreç belirsizliği var	H.1.1 kapsamında birim-koordinatörlük iş akışları netleştirilecektir
İdari personel işe alım mevzuatının düzenlenmesi	Belirleme aşamasında	H.4.1 ve İK stratejisi kapsamında düzenleme öngörülmüştür
Kurumsal iletişim koordinatörlüğü kurulması	Öneri aşamasında	H.4.4: Kurum kültürü ve marka iletişimi hedefi
Bilgi güvenliği yönetim sistemi başlatılması	Sınırlı uygulama	H.4.2 ve BT stratejisi kapsamında ISO 27001 süreci başlatılacaktır

EFQM Kriteri	Puan/100	SP'deki Karşılığı
1. Amaç, Vizyon ve Strateji	42	Misyon-vizyon yeniden kaleme alındı; ekosistem haritası A.4 kapsamında geliştirilecek
2. Kurum Kültürü ve Liderlik	48	H.4.4: Kurum kültürü analizi ve güçlendirme; yönetici yetkinlik değerlendirmesi
3. Paydaşlarla Bağ Kurma	47	Tüm hedefler paydaş katılım mekanizmaları içermektedir
4. Sürdürülebilir Değer Yaratma	47	A.1: Değer zincirine dayalı eğitim modeli; markalı dersler
5. Performans ve Dönüşüme Yön Verir	42	Entegre KPI sistemi; dijital dashboard; bireysel performans-strateji bağlantısı
6. Paydaş Algı Sonuçları	30	Memnuniyet KPI'ları (PG 1.5.4, 4.1.1-4) güçlendirildi; 360° geri bildirim
7. Stratejik ve Operasyonel Performanslar	60	Güçlü yön; izleme-raporlama mekanizmaları derinleştirilecek
GENEL PUAN	41/100	Plan dönemi sonunda ≥55 puana ulaşmak hedeflenmektedir

3.14. Durum Analizi Sentezi ve Stratejik Sonuçlar

Durum analizi; kurumsal tarihçe, önceki stratejik plan değerlendirmesi, mevzuat ve üst politika belgeleri analizi, program-alt program analizi, faaliyet alanları ve ürün/hizmet portföyü, yükseköğretim sektörü analizi, akademik faaliyetler analizi, paydaş analizi, kuruluş içi analiz, GZFT analizi ile YÖKAK ve EFQM değerlendirme bulgularının bütünlük olarak ele alınmasıyla tamamlanmıştır.

Analiz sonuçları, Çağ Üniversitesi'nin 2026-2030 döneminde yalnızca mevcut faaliyetlerini sürdürmekle yetinmemesi; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim alanlarında ölçülebilir, izlenebilir ve sürekli iyileştirilebilir bir kurumsal dönüşüm modeli geliştirmesi gerektiğini göstermektedir.

Bu kapsamda stratejik planın temel yönelimi; öğrenci merkezli ve uygulamalı eğitim modelini güçlendirmek, akademik insan kaynağı sürdürülebilirliğini sağlamak, nitelikli yayın ve dış kaynaklı proje kapasitesini artırmak, toplumsal katkısı etki odaklı hale getirmek, uluslararasılaşmayı hedef ülke ve partner stratejisiyle yapılandırmak, kurumsal risk yönetimini sistematikleştirmek ve kalite güvencesi süreçlerini PUKÖ/RADAR mantığıyla kurum geneline yaymak olarak belirlenmiştir.

Durum Analizi Bulgularından Türetilen Stratejik Sonuçlar

Analiz Bulgusu	Stratejik Sonuç	Plana Yansıması	İzleme / Kanıt
Uygulamalı ve öğrenci merkezli eğitim güçlü bir farklılaşma alanıdır.	Eğitim modeli istihdam ve sektör uyumu odağında derinleştirilmelidir.	A.1; H.1.1, H.1.2, H.1.5	Program güncelleme raporları, staj protokolleri, öğrenci ve işveren geri bildirimleri
Akademik personel sayısındaki azalma kritik kurumsal risktir.	Akademik insan kaynağı sürdürülebilirliği stratejik öncelik olarak yönetilmelidir.	H.1.3, H.4.1	İK planı, ders yükü analizi, personel memnuniyet anketleri
Nitelikli yayın ve dış kaynaklı proje kapasitesi geliştirilmelidir.	Araştırma destek sistemi dış fon, yayın niteliği ve disiplinlerarası araştırma odağında güçlendirilmelidir.	A.2; H.2.1, H.2.2, H.2.3	Yayın analizi, BAP/TÜBİTAK/AB proje kayıtları
Paydaş görüşlerinin karar süreçlerine yansıması daha görünür hale getirilmelidir.	Geri Bildirimden Karara mekanizması kurumsallaştırılmalıdır.	H.1.1, H.4.2, H.4.3	Paydaş analiz raporu, danışma kurulu kararları, iyileştirme listeleri
Toplumsal katkı faaliyetleri artmakla birlikte etki ölçümü sınırlıdır.	Toplumsal katkı faaliyetleri BMSKA bağlantılı ve etki odaklı izlenmelidir.	A.3; H.3.1, H.3.2, H.3.3	Toplumsal etki raporu, BMSKA matrisi, proje sonuç formları
Dijital dönüşüm ve veri temelli yönetim yükseköğretimde kritik hale gelmiştir.	Stratejik plan izleme, kalite güvencesi, risk yönetimi ve karar alma süreçleri dijital gösterge paneli ile desteklenmelidir.	H.1.2, H.4.2	KPI dashboard, veri sahipliği matrisi, BT raporları
EFQM ve YÖKAK bulguları PUKÖ, risk ve performans yönetiminde entegrasyon ihtiyacını göstermektedir.	Strateji-KPI-risk-bütçe-kanıt ilişkisi tek yönetim modeli altında izlenmelidir.	A.4; H.4.2, H.4.4	KİDR kanıt haritası, EFQM RADAR öz değerlendirme, risk raporu

Durum analizinin bütünlük değerlendirmesi, stratejik planın dört temel eksenini destekleyen ortak karar alanlarını ortaya koymuştur. Bu karar alanları, yalnızca hedef kartlarında yer alan performans göstergelerine değil; yıllık faaliyet planlarına, kaynak tahsisine, risk yönetimine, KİDR kanıt dosyalarına ve EFQM iyileştirme eylem planlarına da girdi sağlayacaktır.

Durum Analizi Sentezinden Türetilen Ana Karar Alanları

Stratejik Eksen	Sentez Sonucu	Uygulama Karşılığı
Eğitimde değer yaratma	Öğrenci merkezli, uygulamalı, dijital destekli ve istihdam odaklı eğitim modelinin kurumsallaştırılması	Program güncelleme, aktif öğrenme, staj, kariyer, danışmanlık ve mezun izleme mekanizmalarının güçlendirilmesi
Araştırmada kapasite	Nitelikli yayın, dış fon, disiplinlerarası araştırma ve bölgesel iş birliği kapasitesinin artırılması	Yayın teşvikleri, proje yazma desteği, tematik araştırma kümeleri ve uluslararası ortaklıkların geliştirilmesi
Toplumsal katkıda etki	Faaliyet sayısından ölçülebilir toplumsal etki ve BMSKA bağlantılı sonuç yönetimine geçilmesi	Toplumsal katkı veri tabanı, BMSKA matrisi, etki raporu ve paydaş geri bildirimi sisteminin işletilmesi
Yönetişimde olgunluk	PUKÖ/RADAR, kurumsal risk yönetimi, veri temelli performans ve kanıt yönetiminin bütünlleştirilmesi	KPI sözlüğü, dijital gösterge paneli, risk kayıtları, YGG karar takip sistemi ve KİDR kanıt haritasının kullanılması

Bu sentez, stratejik planın amaç ve hedeflerinin yalnızca kurumsal temennilere değil; ölçülebilir analiz bulgularına, paydaş beklentilerine, kalite değerlendirme sonuçlarına ve kurumsal kapasite verilerine dayandığını göstermektedir. Bu nedenle 2026-2030 döneminde durum analizi bulguları yıllık olarak güncellenecek; GZFT, risk matrisi, hedef kartları, faaliyet planları ve kaynak tahsis kararları bu güncellemeler doğrultusunda gözden geçirilecektir.

4. GELECEĞE BAKIŞ: MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

Geleceğe Bakış bölümü, Çağ Üniversitesinin 2026-2030 döneminde hangi kurumsal yönelime sahip olacağını; misyon, vizyon, temel değerler, 2030 stratejik konumlanması ve değer önerisi ekseninde tanımlar. Bu bölüm, durum analizi bulgularını stratejik amaçlara bağlayan ana yönlendirme çerçevesi olarak kurgulanmıştır. EFQM Modeli açısından amaç, vizyon, strateji ve kurum kültürü; KİDR açısından liderlik, yönetim, kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı alanlarıyla doğrudan ilişkilidir.

4.1. Geleceğe Bakışın Çerçevesi

2026-2030 döneminde Çağ Üniversitesi; öğrenci merkezli, uygulamalı, istihdam odaklı, dijital yetkinlikleri güçlü, bölgesel ekosistemle bütünleşmiş ve kalite güvencesi sistemini PUKÖ döngüsüyle kurumsallaştırmış bir yükseköğretim kurumu olmayı hedeflemektedir. Bu çerçeve, yalnızca kurumsal büyümeyi değil; sürdürülebilir değer üretimini, paydaş memnuniyetini, toplumsal etkiyi ve uluslararası görünürlüğü de kapsar.

Dönüşüm Alanı	2030 Yönelimi	Stratejik Karşılık
Öğrenci merkezli ve uygulamalı eğitim	Programların öğrenme çıktıları, sektör beklentileri ve istihdam edilebilirlik ekseninde geliştirilmesi	A.1, H.1.1, H.1.2, H.1.5
Akademik insan kaynağının güçlendirilmesi	Akademik kadro sürdürülebilirliği, ders yükü dengesi, eğiticinin eğitimi ve performans temelli gelişim	A.1, A.4, H.1.3, H.4.1
Araştırma kapasitesi ve dış fon	Nitelikli yayın, BAP, TÜBİTAK, AB ve sanayi/STK iş birlikli proje kapasitesinin artırılması	A.2, H.2.1, H.2.2, H.2.3
Toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik	SOSAM, SEM, BMSKA, dezavantajlı gruplar, yerel yönetimler ve STK iş birlikleriyle ölçülebilir etki üretimi	A.3, H.3.1, H.3.2
Dijital dönüşüm ve veri temelli yönetim	Dijital öğrenme, yapay zekâ, bilgi güvenliği, dashboard ve süreç verilerinin karar sistemlerine entegrasyonu	A.4, H.4.2, H.4.4
Kalite güvencesi ve kurumsal mükemmellik	EFQM, YÖKAK, KİDR, ISO ve stratejik plan izleme süreçlerinin bütünsel işletilmesi	A.4, H.4.2, H.4.3
Uluslararası görünürlük	Erasmus, uluslararası öğrenci, ortak proje, hedef ülke/partner stratejisi ve akreditasyon görünürlüğü	A.1, A.2, H.1.6, H.2.3

4.2. Kurumsal Amaç

Çağ Üniversitesi'nin kurumsal amacı; eğitim, araştırma, yenilikçilik ve toplumsal katkı yoluyla öğrencileri, çalışanları, mezunları, iş dünyası ve toplum için sürdürülebilir değer oluşturmak; etik değerlere bağlı, girişimci ve yaşam boyu öğrenen bireyler yetiştirerek bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmaya katkı sağlamaktır.

Kurumsal amaç, EFQM 2025 Modeli'nin "Yön" boyutunda yer alan amaç (purpose) beklentisine karşılık gelmekte ve üniversitenin tüm temel paydaşlarına sunduğu değer en üst düzey ifadesini oluşturmaktadır. Misyon, vizyon ve temel değerler bu amacı operasyonel hale getirir; stratejik amaçlar, hedef kartları ve performans göstergeleri aracılığıyla izlenebilir kılınır.

4.3. Misyon

Çağ Üniversitesi; Atatürkçü düşünce sistemi ve evrensel değerler ışığında, uluslararası standartlarda eğitim, araştırma ve inovasyonla; araştırmacı, sorgulayıcı, istihdam edilebilir, etik değerlere bağlı ve yaşam boyu öğrenmeye açık bireyler yetiştirir; sürdürülebilirlik ve dijital dönüşüm temelinde öğrencilerine, çalışanlarına, mezunlarına, iş dünyasına ve topluma ölçülebilir değer üretir.

Misyon ifadesi, EFQM 2025 Modeli değerlendirme geri bildirimi doğrultusunda gözden geçirilmiş; özü korunarak daha kısa ve odaklı hale getirilmiş, tüm temel paydaşlara değer üretimi ile araştırma-inovasyon, toplumsal etki,

sürdürülebilirlik ve dijital dönüşüm vurguları görünür kılınmıştır. Misyon, Üniversitenin temel varlık nedenini ve paydaşlarına sunduğu değeri ortaya koymaktadır. 2026-2030 döneminde misyonun kurumsal karşılığı; eğitimde kalite, araştırmada üretkenlik, toplumsal katkıda ölçülebilir etki, yönetimde şeffaflık ve sürdürülebilirlikte sorumluluk olarak tanımlanmıştır.

Misyon Bileşeni	Stratejik Anlamı	İlgili Hedefler
Uluslararası standartlarda eğitim	Akreditasyon, kalite güvencesi, İngilizce eğitim, AKTS/TYÇ/AYÇ uyumu	H.1.1, H.1.6
Araştırma, inovasyon ve girişimcilik	Nitelikli yayın, dış fonlu projeler, proje tabanlı öğrenme, öğrenci araştırmacı modeli ve girişimcilik	H.1.1, H.2.1, H.2.2
Tüm temel paydaşlara değer üretimi	Öğrenci, çalışan, mezun, işveren, tedarikçi ve topluma yönelik memnuniyet ve algı yönetimi	H.4.1, H.4.4
Mesleki açıdan donanımlı ve istihdam edilebilir mezun	Staj, markalı/sertifikalı dersler, sektör danışma kurulları ve kariyer hizmetleri	H.1.2, H.1.5
Yaşam boyu öğrenmeye açıklık	SEM, mikro yeterlilikler, açık öğrenme platformları ve sürekli gelişim kültürü	H.1.3, H.3.2
Toplumsal etki ve sürdürülebilirlik	BMSKA, sürdürülebilir kampüs, sosyal sorumluluk ve dezavantajlı gruplara yönelik ölçülebilir etki	H.3.1, H.3.2
Dijital dönüşüm	Dijital öğrenme, yapay zekâ, veri temelli yönetim ve bilgi güvenliği	H.4.2, H.4.4
Atatürkçü düşünce, etik değerler ve öz güven	Çağdaş, laik ve bilimsel eğitim; değer temelli eğitim, temsil ve katılım mekanizmaları	H.1.5, H.4.4

4.4. Vizyon

2030 yılına kadar sosyal ve beşeri bilimler alanında uygulamalı eğitim, araştırma ve bölgesel etki odağında Türkiye'nin lider vakıf üniversitelerinden biri olmak; mezunlarının istihdam edilebilirliği, öğretim kalitesi ve kurumsal yönetim mükemmelliğiyle ulusal ve uluslararası düzeyde tanınan bir yükseköğretim kurumu haline gelmek.

Vizyon, Çağ Üniversitesinin 2030 yılında ulaşmayı hedeflediği kurumsal konumu ölçülebilir başarı boyutlarıyla ifade eder. Bu vizyon; eğitimde uygulama ve istihdam, araştırmada dış kaynak ve nitelikli yayın, toplumsal katkıda ölçülebilir etki, yönetimde kalite güvencesi ve uluslararasılaşmada görünürlük üzerinden izlenecektir.

Vizyon Başarı Boyutu	2030 Ölçüm Yaklaşımı	İlgili KPI'lar
Mezun istihdam edilebilirliği	Staj, kariyer etkinliği, işveren geri bildirim ve mezun izleme sonuçlarında iyileşme	PG.1.2.3, PG.1.5.5, PG.4.3.1
Öğretim kalitesi	Öğrenci merkezli öğrenme, ölçme-değerlendirme standardı, danışmanlık memnuniyeti	PG.1.1.3, PG.1.2.1, PG.1.5.4
Program ve kurumsal kalite	Akreditasyon, PUKÖ, KİDR kanıtları ve kalite kültürü etkinlikleri	PG.4.2.1, PG.4.2.2
Araştırma üretkenliği	Nitelikli yayın, dış kaynaklı proje, öğrenci araştırmacı ve sanayi/STK projesi	PG.2.1.4, PG.2.1.5, PG.2.2.5
Bölgesel etki	SOSAM, SEM, sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik ve paydaş ortaklı projeler	PG.3.1.1, PG.3.2.2
Uluslararası görünürlük	Uluslararası öğrenci, değişim hareketliliği, protokol ve ortak proje sayısı	PG.1.6.1-5, PG.2.3.1
Kurumsal yönetim mükemmelliği	EFQM, risk yönetimi, performans dashboardu, paydaş memnuniyeti ve stratejik izleme	PG.4.1.1-4, PG.4.4.1

4.5. Temel Değerler ve Davranışsal Karşılıkları

Temel değerler, stratejik planın uygulanmasında karar alma, iletişim, kaynak tahsisi ve performans yönetimi süreçlerine yön veren kurumsal davranış ilkeleridir. Değerlerin görünür olması için her bir değer, uygulamada beklenen davranış karşılığı ve izleme kanıtı ile ilişkilendirilmiştir.

Temel Değer	Davranışsal Karşılık	İzleme / Kanıt
Öğrenci odaklılık	Kararlarda öğrenci deneyimi, öğrenme çıktıları ve öğrenci refahı dikkate alınır	Öğrenci memnuniyet anketleri, danışmanlık raporları
Yenilikçilik	Dijital araçlar, yapay zekâ, aktif öğrenme ve yeni öğretim yöntemleri desteklenir	Dijital ders araçları, eğiticinin eğitimi modülleri
Araştırma ve bilimsellik	Kanıtı dayalı karar alma ve bilimsel üretim teşvik edilir	Yayın, proje, BAP ve dış fon raporları
Etik ve şeffaflık	Karar ve performans sonuçları açık, izlenebilir ve hesap verebilir şekilde yönetilir	Yıllık raporlar, KİDR, stratejik plan izleme raporları
Toplumsal sorumluluk	Bölgesel kalkınma, sosyal fayda ve dezavantajlı gruplar gözetilir	SOSAM, SEM, BMSKA ve toplumsal etki raporları
Kapsayıcılık	Engelli bireyler, farklı öğrenci grupları ve tüm paydaşlar için erişilebilir ortam oluşturulur	Engelsiz program/bayrak verileri, erişilebilirlik iyileştirmeleri
Sürekli iyileştirme	PUKÖ döngüsü tüm süreçlerde işletilir ve sonuçlar iyileştirmeye dönüştürülür	PUKÖ raporları, iyileştirme planları, komisyon kararları
Uluslararasılaşma	Küresel standartlar, hareketlilik, ortaklık ve kültürlerarası öğrenme desteklenir	Erasmus, protokol, uluslararası öğrenci ve ortak proje verileri
Sürdürülebilirlik	Çevresel, ekonomik ve sosyal sorumluluk karar süreçlerine entegre edilir	ISO 14001, GreenMetrics, BMSKA bağlantılı faaliyetler

4.6. 2030 Stratejik Konumlanması

Çağ Üniversitesi, 2030 yılına kadar sosyal ve beşeri bilimler odağında; istihdam odaklı, uygulamalı, öğrenci merkezli, dijital yetkinlikleri güçlü, bölgesel ekosistemle bütünleşmiş, kalite güvencesi sistemini PUKÖ döngüsü temelinde işleten ve paydaşlarına sürdürülebilir değer üreten bir vakıf üniversitesi olarak konumlanacaktır.

Konumlanma Unsuru	2030 İfadesi
Hedeflenen Konum	Uygulamalı, istihdam odaklı ve öğrenci merkezli vakıf üniversitesi
Ana Değer Önerisi	Bilgiden kariyere uzanan, sektörlle bütünleşik ve kalite güvenceli eğitim deneyimi
Bölgesel Rol	Adana-Mersin ekosisteminde eğitim, araştırma ve toplumsal katkı ortağı
Akademik Odak	Sosyal ve beşeri bilimlerde uygulamalı araştırma, dış kaynaklı proje ve toplumsal etki
Kalite Yaklaşımı	EFQM, YÖKAK, KİDR ve stratejik performans yönetimini bütünleştiren kurumsal mükemmellik sistemi
Sürdürülebilirlik Yaklaşımı	BMSKA, yeşil kampüs, erişilebilirlik, kapsayıcılık ve toplumsal etki odaklı yönetim

4.7. Geleceğe Bakışın Stratejik Amaçlarla İlişkisi

Geleceğe bakışın stratejik amaçlarla ilişkilendirilmesi, misyon ve vizyon ifadelerinin yalnızca beyan düzeyinde kalmamasını; hedef, KPI, kaynak ve risk yönetimiyle izlenebilir hale gelmesini sağlar.

Geleceğe Bakış Boyutu	İlgili Stratejik Amaç	İlgili Hedefler	Stratejik İzleme Alanı
Öğrenci merkezli ve	A.1 Eğitim-Öğretim	H.1.1, H.1.2, H.1.5	Program güncelleme, aktif

uygulamalı eğitim			öğrenme, staj, danışmanlık ve kariyer hizmetleri
Akademik insan kaynağı	A.1 / A.4	H.1.3, H.4.1	Eğitiminin eğitimi, akademik gelişim, memnuniyet ve performans yönetimi
Araştırma kapasitesi	A.2 Araştırma-Geliştirme	H.2.1, H.2.2, H.2.3	Nitelikli yayın, dış fon, sanayi/STK projesi ve uluslararası proje
Toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik	A.3 Toplumsal Katkı	H.3.1, H.3.2	Sosyal sorumluluk, SEM, BMSKA, dezavantajlı gruplar ve etki ölçümü
Kalite güvencesi ve PUKÖ	A.4 Yönetişim ve Kurumsal Kapasite	H.4.2, H.4.3	KİDR, PUKÖ, mezun izleme, kalite etkinlikleri ve dashboard
Dijital dönüşüm ve veri yönetimi	A.4 Yönetişim ve Kurumsal Kapasite	H.4.2, H.4.4	Dijital öğrenme, veri temelli karar alma, siber güvenlik ve süreç entegrasyonu
Uluslararasılaşma	A.1 / A.2	H.1.6, H.2.3	Hedef ülke/partner stratejisi, uluslararası hareketlilik ve ortak projeler

4.8. Geleceğe Bakışın EFQM, KİDR/YÖKAK ve BMSKA ile Uyum Matrisi

Bu matris, Geleceğe Bakış bölümünün kalite modelleri ve sürdürülebilir kalkınma çerçeveleriyle nasıl ilişkilendirildiğini göstermektedir. Böylece misyon, vizyon ve değerler; EFQM, KİDR/YÖKAK ve BMSKA bakımından kanıtlanabilir bir stratejik çerçeveye dönüşmektedir.

Geleceğe Bakış Unsuru	EFQM Bağlantısı	KİDR/YÖKAK Bağlantısı	BMSKA Bağlantısı
Misyon ve vizyon	Kriter 1: Amaç, Vizyon ve Strateji	A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite	BMSKA 4, 8, 16, 17
Öğrenci merkezli eğitim	Kriter 4: Sürdürülebilir Değer Yaratma	B. Eğitim ve Öğretim	BMSKA 4, 8
Araştırma ve yenilikçilik	Kriter 5 ve 7	C. Araştırma ve Geliştirme	BMSKA 9, 17
Toplumsal katkı	Kriter 3 ve 6	D. Toplumsal Katkı	BMSKA 4, 5, 10, 13, 17
Sürdürülebilirlik	Kriter 4 ve 7	A.3 Kalite Kültürü / D. Toplumsal Katkı	BMSKA 12, 13, 17
Paydaş odaklı yönetim	Kriter 2 ve 3	A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite	BMSKA 16, 17
Dijital dönüşüm ve veri yönetimi	Kriter 5: Performans ve Dönüşüme Yön Verme	A. Yönetim Sistemi / B. Eğitim ve Öğretim	BMSKA 4, 9
Uluslararasılaşma	Kriter 3: Paydaşlarla Bağ Kurma	A.4 Uluslararasılaşma	BMSKA 17

4.9. Geleceğe Bakışın PUKÖ Döngüsü

Geleceğe Bakış bölümü, stratejik plan uygulama döneminde PUKÖ döngüsüyle izlenecek dinamik bir yönelim çerçevesidir. Misyon, vizyon ve değerler; yıllık izleme raporları, performans göstergeleri, paydaş geri bildirimleri ve kalite güvence kanıtları üzerinden gözden geçirilecek ve gerekli iyileştirmeler plan döneminin yönetim süreçlerine yansıtılacaktır.

PUKÖ Aşaması	Geleceğe Bakış Bağlantısı	Kanıt / Çıktı
Planla	Misyon, vizyon, temel değerler ve 2030 konumlanması stratejik amaçlarla ilişkilendirilir	Stratejik plan, hedef kartları, bütçe ve risk planları
Uygula	Eğitim, araştırma, toplumsal katkı ve yönetim hedefleri birimler tarafından uygulanır	Birim faaliyet planları, komisyon kararları, uygulama raporları

Kontrol Et	KPI sonuçları, paydaş algıları, KİDR kanıtları, EFQM ve YÖKAK bulguları izlenir	6 aylık izleme raporu, yıllık değerlendirme raporu, dashboard
Önlem Al	Sapmalar, gelişim alanları ve paydaş geri bildirimleri doğrultusunda hedef, süreç ve kaynaklar iyileştirilir	İyileştirme planları, Senato/Yönetim kararları, revize faaliyet planları

4.10. Kurumsal Değer Önerisi ve Beklenen 2030 Çıktıları

Çağ Üniversitesinin 2030 kurumsal değer önerisi, öğrenciler, mezunlar, akademik/idari personel, işverenler, kamu kurumları, STK'lar, yerel toplum ve uluslararası ortaklar için farklılaşmış ancak bütünleşik bir fayda üretmeyi hedefler. Bu değer önerisi, stratejik planın tüm hedef kartlarına performans göstergeleri, riskler, kanıtlar ve sorumlu birimler aracılığıyla yansıtılmıştır.

Paydaş Grubu	Kurumsal Değer Önerisi	İzleme Boyutu
Öğrenciler	Uygulamalı, istihdam odaklı, öğrenci merkezli ve destekleyici öğrenme deneyimi	Memnuniyet, danışmanlık, kariyer, staj ve öğrenme çıktısı göstergeleri
Mezunlar	Kariyer izleme, mezun ağı, işveren bağlantıları ve yaşam boyu öğrenme fırsatları	Tracer study, mezun platformu, istihdam ve memnuniyet göstergeleri
Akademik Personel	Araştırma desteği, gelişim fırsatları, adil performans sistemi ve kalite kültürü	Yayın/proje, eğiticinin eğitimi, memnuniyet ve teşvik göstergeleri
İdari Personel	Yetkinlik gelişimi, süreç iyileştirme, katılım ve kurumsal aidiyet	Hizmet içi eğitim, memnuniyet, süreç performansı ve iç iletişim göstergeleri
İşverenler ve sektör	Yetkin mezun, ortak ders, staj, proje ve danışma kurulu iş birlikleri	Sektör danışma kurulu, staj, ortak proje ve işveren geri bildirim göstergeleri
Toplum, kamu ve STK'lar	Ölçülebilir toplumsal katkı, sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik ve bölgesel kalkınma desteği	Sosyal sorumluluk, SEM, dezavantajlı grup ve etki göstergeleri
Uluslararası ortaklar	Karşılıklı hareketlilik, ortak proje, program iş birliği ve uluslararası görünürlük	Hareketlilik, protokol, uluslararası öğrenci ve ortak proje göstergeleri

Bu çerçevede 2030 yılına kadar beklenen temel kurumsal çıktı; eğitim-öğretimde uygulama ve istihdam odaklı farklılaşmanın güçlenmesi, araştırma kapasitesinin nitelik ve dış kaynak yönünden gelişmesi, toplumsal katkı faaliyetlerinin ölçülebilir etki üretmesi ve yönetim sisteminin EFQM ile YÖKAK beklentilerine uyumlu biçimde kurumsallaşmasıdır.

5. FARKLI LAŞMA STRATEJİSİ VE EKOSİSTEM ENTEGRASYONU

Çağ Üniversitesi'nin 2026-2030 farklılaşma stratejisi, yükseköğretimde fiyat ve burs rekabetine sıkışmayan; öğrenci, mezun, işveren, akademik personel, yerel toplum ve uluslararası ortaklar için sürdürülebilir değer üretmeyi esas alan bir konumlanma yaklaşımıdır. Bu bölüm, Üniversitenin mevcut güçlü yönlerini, bölgesel ekosistem avantajlarını, kalite güvencesi birikimini, uygulamalı eğitim modelini ve toplumsal katkı kapasitesini bütüncül bir değer yaratma mimarisi içinde tanımlar.

Farklılaşma stratejisi; GZFT analizi, yükseköğretim sektörü analizi, paydaş analizi, akademik faaliyetler analizi, kuruluş içi analiz, EFQM geri bildirimleri ve KİDR/YÖKAK değerlendirme beklentileri dikkate alınarak oluşturulmuştur. Bu yaklaşımda amaç, kurumun yalnızca ne yaptığına değil; kimin için, hangi ekosistemde, hangi değer önerisiyle, hangi ölçülebilir sonuçları üretmek üzere hareket ettiğine açıklık kazandırmaktır.

5.1. Farklılaşma Stratejisinin Amacı ve Kapsamı

Farklılaşma stratejisinin amacı, Çağ Üniversitesi'nin 2030 yılına kadar sosyal ve beşeri bilimler odağında; istihdam odaklı, uygulamalı, öğrenci merkezli, dijital yetkinlikleri güçlü, bölgesel ekosistemle bütünleşmiş ve kalite güvencesi olgunlaşmış bir vakıf üniversitesi olarak konumunu güçlendirmektir. Bu amaç doğrultusunda Üniversite, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma ve yönetim süreçlerini tekil faaliyetler olarak değil, birbirini destekleyen bir değer zinciri olarak ele almaktadır.

Farklılaşma Stratejisinin Kapsamı ve Yönetim Mantığı

Boyut	Stratejik Anlamı	Yönetim Yaklaşımı	Beklenen Sonuç
Değer temelli rekabet	Üniversitenin fiyat/burs odaklı rekabet yerine öğrenci ve paydaşlara sunduğu değeri öne çıkarmasıdır.	Program portföyü, uygulamalı dersler, sertifikalı eğitimler ve kariyer destekleri birlikte yönetilecektir.	Tercih edilebilirlik, memnuniyet ve mezun istihdamında artış
Ekosistem entegrasyonu	Bölgesel kamu, özel sektör, STK, mezun ve uluslararası ortakların stratejik planla ilişkilendirilmesidir.	Danışma kurulları, protokoller, ortak projeler ve paydaş geri bildirimleri sistematikleştirilecektir.	Sektör uyumlu programlar, ortak proje ve staj kapasitesinde artış
Sürdürülebilir değer yaratma	Eğitim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerinin uzun vadeli paydaş değeri üretmesidir.	EFQM ve PUKÖ mantığıyla performans göstergeleri izlenecek; iyileştirme kararları veriye dayalı alınacaktır.	Kalite olgunluğu ve kurumsal sürdürülebilirlikte ilerleme
Kurumsal öğrenme	Paydaş geri bildirimi, performans verisi ve dış değerlendirme bulgularının karar süreçlerine yansıtılmasıdır.	KİDR, stratejik plan izleme raporları, EFQM değerlendirmeleri ve yönetimin gözden geçirmesi entegre edilecektir.	Sürekli iyileştirme kültürünün güçlenmesi

5.2. Çağ Üniversitesi'nin Stratejik Farklılaşma Alanları

Çağ Üniversitesi'nin farklılaşma alanları; eğitimde uygulama ve istihdam odağı, kalite güvencesi ve akreditasyon deneyimi, bölgesel ekosistemle yakınlık, toplumsal katkı kapasitesi, dijitalleşme potansiyeli ve uluslararasılaşma yönelimi etrafında şekillenmektedir. Bu alanlar, stratejik amaç ve hedef kartlarına bağlanarak performans göstergeleri üzerinden izlenecektir.

Stratejik Farklılaşma Alanları

Farklılaşma Alanı	Mevcut Güçlü Yapı	2026-2030 Stratejik Yönelim	İlgili Hedef/KPI
İstihdam odaklı ve uygulamalı eğitim	Uygulamalı dersler, staj uygulamaları, öğrenci merkezli eğitim yaklaşımı ve sektörle temas imkanı mevcuttur.	Markalı ve sertifikalı dersler, sektör danışma kurulları, uygulamalı öğrenme ve staj kapasitesi yaygınlaştırılacaktır.	H.1.1, H.1.2, H.1.5 / PG.1.1.3, PG.1.2.3, PG.1.5.5
Akreditasyon ve kalite güvencesi	IACBE, devam eden FIBAA ve EAQUALS süreçleri kalite kültürünü desteklemektedir.	Program akreditasyonları, KİDR kanıt sistemi, PUKÖ döngüsü ve EFQM olgunluk yaklaşımı bütünlleştirilecektir.	H.4.2 / PG.4.2.1, PG.4.2.2
Bölgesel ekosistem entegrasyonu	Tarsus konumu; Mersin-Adana koridoru, liman, lojistik, ticaret, hukuk, turizm ve hizmet ekonomisine erişim sağlar.	Sektör danışma kurulları, ortak dersler, staj protokolleri ve bölgesel araştırma/toplumsal katkı projeleri artırılacaktır.	H.1.2, H.2.2, H.3.1 / PG.1.2.3, PG.2.2.5, PG.3.1.1
Toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik	SOSAM, SEM, öğrenci kulüpleri, sosyal sorumluluk faaliyetleri ve çevre yönetim sistemi bulunmaktadır.	Toplumsal katkı faaliyetleri etki ölçümü, BMSKA bağlantısı ve yıllık etki raporu ile yönetilecektir.	H.3.1, H.3.2 / PG.3.1.1, PG.3.1.4, PG.3.2.2
Dijitalleşme ve yapay zeka uyumu	BT altyapısı, uzaktan eğitim deneyimi, dijital platformlar ve bilgi sistemleri mevcuttur.	Yapay zeka destekli öğrenme araçları, veri dashboardları, siber güvenlik ve dijital pedagojik yetkinlik geliştirilecektir.	H.1.2, H.4.2 / PG.1.2.4, PG.4.2.1, PG.4.2.2
Uluslararasılaşma	İngilizce eğitim geleneği, Erasmus+ ve uluslararası	Hedef ülke/partner stratejisi, İngilizce ders	H.1.6, H.2.3 / PG.1.6.1-

protokoller mevcuttur.	havuzu, ortak program ve uluslararası proje kapasitesi geliştirilecektir.	PG.1.6.5, PG.2.3.1
------------------------	---	--------------------

5.3. Kurumsal Değer Önerisi

Farklılaşma stratejisinin merkezinde, her bir paydaş grubu için açık ve ölçülebilir değer önerisi oluşturmak yer almaktadır. Üniversitenin değer önerisi yalnızca eğitim hizmeti sunmakla sınırlı değildir; öğrencilerin kariyer gelişimini, mezunların yaşam boyu öğrenmesini, işverenlerin nitelikli insan kaynağı ihtiyacını, akademik personelin bilimsel üretimini ve toplumun sosyal-ekonomik gelişimini kapsayan bütüncül bir yaklaşımdır.

Paydaş Bazlı Kurumsal Değer Önerisi

Paydaş	Çağ Üniversitesi'nin Değer Önerisi	Değeri Üreten Mekanizma	İzleme Göstergesi
Öğrenciler	Uygulamalı, istihdam odaklı, öğrenci merkezli ve uluslararası standartlarda eğitim deneyimi.	Program güncelleme, markalı dersler, staj, Kariyer UAM, danışmanlık, PDR ve dijital öğrenme araçları.	Öğrenci memnuniyeti, staj yapan öğrenci sayısı, kariyer etkinliği sayısı, aktif öğrenme oranı
Mezunlar	Kariyer izleme, mezun ağı, mentorluk ve yaşam boyu öğrenme desteği.	Mezun bilgi sistemi, tracer study, SEM programları, mezun etkinlikleri ve işveren ağı.	Mezun izleme raporu, mezun katılım oranı, mezun-istihdam verisi
İşverenler / sektör	Sektör ihtiyaçlarına uygun mezun, ortak ders, uygulamalı proje ve staj iş birlikleri.	Sektör danışma kurulları, protokoller, uygulamalı dersler, işyeri temelli öğrenme.	İşveren memnuniyeti, ortak proje sayısı, staj protokolü, sektör geri bildirimine dayalı program güncelleme
Akademik personel	Araştırma desteği, akademik gelişim, proje/yayın teşviki ve nitelikli çalışma ortamı.	BAP, TÜBİTAK/AB proje desteği, eğiticinin eğitimi, performans teşvikleri, kütüphane ve veri tabanı altyapısı.	Endeksli yayın, proje sayısı, eğiticinin eğitimi katılımı, akademik memnuniyet
İdari personel	Yetkinlik gelişimi, kurumsal aidiyet, açık iletişim ve performans odaklı gelişim imkanı.	Hizmet içi eğitim, süreç iyileştirme, kurum kültürü programları ve geri bildirim mekanizmaları.	İdari personel memnuniyeti, eğitim katılımı, süreç iyileştirme sayısı
Yerel toplum / STK / kamu	Sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik, yaşam boyu öğrenme ve bölgesel kalkınmaya katkı.	SOSAM, SEM, toplumsal katkı projeleri, dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetler, yerel ortaklıklar.	Toplumsal katkı proje sayısı, dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet sayısı, etki raporu
Uluslararası ortaklar	Akademik hareketlilik, ortak araştırma, ortak program ve küresel görünürlük.	Erasmus+, uluslararası protokoller, İngilizce ders havuzu, ortak araştırma ve konferans katılımları.	Mobilite sayısı, uluslararası protokol, ortak proje, uluslararası öğrenci sayısı

5.4. Bölgesel Ekosistem Entegrasyonu

Çağ Üniversitesi'nin Tarsus merkezli konumu, Mersin-Adana koridorunda şekillenen lojistik, liman, dış ticaret, hukuk, finans, turizm, kamu yönetimi, hizmet sektörü ve sivil toplum ekosistemiyle doğrudan etkileşim kurma potansiyeli sunmaktadır. Bu nedenle bölgesel ekosistem entegrasyonu, Üniversitenin farklılaşma stratejisinin yalnızca destekleyici unsuru değil, aynı zamanda stratejik değer yaratma mekanizmasıdır.

2026-2030 döneminde ekosistem entegrasyonu üç düzeyde yürütülecektir: müfredat düzeyinde sektör verisinin programlara yansıtılması; iş birliği düzeyinde danışma kurulları, protokoller ve ortak projelerin artırılması; mezun düzeyinde işveren ağları ve tracer study çıktılarıyla istihdam sonuçlarının düzenli izlenmesi.

Bölgesel Ekosistem Entegrasyonu Matrisi

Ekosistem Bileşeni	Üniversite İçin Stratejik Anlamı	Entegrasyon Yolu	Beklenen Çıktı
Mersin Limanı, lojistik ve dış ticaret sektörü	Uluslararası ticaret, lojistik, işletme, hukuk ve dil becerileri açısından uygulamalı eğitim ve istihdam fırsatı oluşturur.	Ortak dersler, staj protokolleri, vaka çalışmaları, sektör seminerleri ve araştırma projeleri.	Sektör uyumlu müfredat, staj artışı, mezun istihdamı ve ortak proje üretimi
Çukurova Uluslararası Havalimanı ve ulaşım altyapısı	Bölgenin uluslararası erişimini artırarak öğrenci çekimi, etkinlik, turizm ve lojistik alanlarında fırsat yaratır.	Tanıtım, uluslararası öğrenci stratejisi, konferans/kongre faaliyetleri ve ulaşım temelli paydaş iş birlikleri.	Uluslararası görünürlük, etkinlik kapasitesi ve bölgesel erişim avantajı
Hukuk, kamu ve yerel yönetim ekosistemi	Hukuk eğitimi, kamu hizmeti, sosyal adalet ve toplumsal katkı projeleri için uygulama alanı sağlar.	Hukuk kliniği, protokoller, kamu-STK iş birlikleri, toplumsal farkındalık projeleri.	Uygulama becerisi, toplumsal katkı ve kamu yararı çıktıları
Sanayi, ticaret ve meslek odaları	Program tasarımı, mezun yeterlilikleri, staj ve ortak araştırma için stratejik girdi sağlar.	Sektör danışma kurulları, işveren anketleri, ortak projeler, sertifika programları.	Paydaş geri bildirimine dayalı program güncelleme ve istihdam odaklı eğitim
Turizm, hizmet ve kültür ekonomisi	Yaşam boyu öğrenme, dil eğitimi, hizmet kalitesi ve sosyal bilimler uygulamaları için fırsat oluşturur.	SEM programları, kısa süreli sertifikalar, sektörel eğitim paketleri, öğrenci projeleri.	Mikro yeterlilikler, gelir çeşitliliği ve bölgesel hizmet kalitesi katkısı
STK'lar ve yerel toplum	Sosyal sorumluluk, dezavantajlı gruplara erişim, sürdürülebilirlik ve toplumsal etki üretimini destekler.	SOSAM projeleri, öğrenci kulüp faaliyetleri, gönüllülük, sosyal etki ortaklıkları.	Toplumsal katkı etki raporu, öğrenci katılımı ve sürdürülebilir proje portföyü
Bölge üniversiteleri ve araştırma ağları	Akademik iş birliği, ortak etkinlik, lisansüstü araştırma ve kaynak paylaşımı için kapasite yaratır.	Ortak sempozyumlar, araştırma grupları, proje konsorsiyumları ve akademik değişim.	Disiplinlerarası araştırma, ortak yayın ve akademik görünürlük
Uluslararası partnerler	Küresel görünürlük, hareketlilik, ortak ders ve uluslararası proje kapasitesini geliştirir.	Erasmus+, hedef ülke/partner stratejisi, İngilizce ders havuzu, ortak program görüşmeleri.	Uluslararası mobilite, ortak proje, protokol ve yabancı öğrenci artışı

5.5. Ekosistem Haritası ve Aktör İlişkileri

Ekosistem haritası, Çağ Üniversitesi'nin değer yaratma süreçlerinde etkileşimde bulunduğu aktörleri, bu aktörlerin kuruma sağladığı katkıları, Üniversitenin sunduğu değeri ve ilişkinin nasıl izleneceğini tanımlayan bir yönetim aracıdır. Bu harita, EFQM modelinin paydaş ve ekosistem odaklı yaklaşımı ile KİDR'nin kanıta dayalı yönetim beklentisini birlikte karşılar.

Ekosistem Aktörleri ve İlişki Yönetimi

Ekosistem Aktörü	İlişki Türü	Aktörün Katkısı	Üniversitenin Sunduğu Değer	İzleme Göstergesi
Öğrenciler	Temel yararlanıcı ve iç paydaş	Geri bildirim, öğrenme deneyimi, temsil ve katılım	Eğitim, danışmanlık, kariyer, sosyal yaşam ve uluslararası deneyim	Öğrenci memnuniyeti, temsil katılımı, danışmanlık memnuniyeti
Mezunlar	Çıktı, itibar ve geri bildirim paydaşı	Kariyer verisi, mentorluk, işveren bağlantısı	Mezun ağı, kariyer desteği, yaşam boyu öğrenme	Tracer study, mezun katılım oranı

İşverenler ve sektör temsilcileri	Stratejik ortak	Müfredat girdisi, staj, istihdam, ortak proje	Nitelikli mezun, akademik destek, ortak çözüm üretimi	İşveren memnuniyeti, ortak proje, staj protokolü
Akademik personel	Temel üretici ve karar paydaşı	Eğitim, araştırma, toplumsal katkı, kurumsal gelişim	Araştırma desteği, gelişim, akademik özgürlük ve kalite altyapısı	Yayın, proje, eğitim katılımı, memnuniyet
İdari personel	Operasyonel destek ve hizmet paydaşı	Süreç yürütme, hizmet kalitesi, öğrenci deneyimi	Yetkinlik gelişimi, aidiyet ve açık iletişim	İdari memnuniyet, süreç iyileştirme sayısı
YÖK / YÖKAK	Düzenleyici ve kalite otoritesi	Politika, mevzuat, kalite güvencesi ve akreditasyon beklentileri	Kanıtla dayalı raporlama, uyum ve sürekli iyileştirme	KİDR, izleme raporu, akreditasyon bulguları
STK'lar ve yerel yönetimler	Toplumsal katkı ortağı	Saha erişimi, sosyal ihtiyaç bilgisi, ortak proje	Akademik bilgi, öğrenci katılımı, sosyal etki üretimi	Ortak proje sayısı, etki raporu
Uluslararası üniversiteler	Akademik ortak	Hareketlilik, ortak araştırma, uluslararası görünürlük	Değişim, ortak ders, araştırma ortaklığı	Mobilite, protokol, ortak yayın/proje
Tedarikçiler ve teknoloji ortakları	Operasyonel ve teknik ortak	Dijital altyapı, yazılım, hizmet sürekliliği	Sürdürülebilir iş ilişkisi, kurumsal ihtiyaç yönetimi	SLA, hizmet sürekliliği, memnuniyet
Toplum ve aday öğrenciler	Yararlanıcı ve algı paydaşı	Kurumsal itibar, tercih davranışı, sosyal etki geri bildirimi	Nitelikli eğitim, sosyal sorumluluk, bilgilendirme	Tercih verisi, dijital erişim, toplumsal algı

5.6. Farklılaşma Stratejisinin EFQM, KİDR/YÖKAK ve BMSKA ile Bağlantısı

Farklılaşma stratejisi, EFQM'in "Yön-Uygulama-Sonuçlar" mantığı, KİDR/YÖKAK'ın PUKÖ temelli kalite güvencesi yaklaşımı ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu biçimde kurgulanmıştır. Böylece farklılaşma yalnızca kurumsal marka tercihi değil, izlenebilir, kanıtlanabilir ve iyileştirilebilir bir kalite yönetim sistemi unsurudur.

Farklılaşma Stratejisi - EFQM, KİDR/YÖKAK ve BMSKA Bağlantısı

Farklılaşma Unsuru	EFQM Bağlantısı	KİDR/YÖKAK Bağlantısı	BMSKA Bağlantısı	Kanıt / İzleme Aracı
İstihdam odaklı uygulamalı eğitim	Kriter 4: Sürdürülebilir Değer Yaratma	B. Eğitim ve Öğretim; program tasarımı, öğrenme kaynakları, öğrenci destekleri	BMSKA 4, BMSKA 8	Program güncelleme kayıtları, staj protokolleri, kariyer etkinliği raporları
Paydaş ekosistemi ve danışma kurulları	Kriter 3: Paydaşlarla Bağ Kurma	A. Liderlik, yönetim ve kalite; paydaş katılımı	BMSKA 16, BMSKA 17	Danışma kurulu tutanakları, paydaş anketleri, geri bildirimden karara raporları
Araştırma ve dış fon kapasitesi	Kriter 5 ve 7: Performans ve dönüşüm; stratejik/operasyonel performans	C. Araştırma ve Geliştirme	BMSKA 9, BMSKA 17	BAP, TÜBİTAK, AB proje kayıtları; yayın ve proje performans raporları
Toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik	Kriter 3, 4 ve 6: Paydaşlar, değer yaratma ve algılar	D. Toplumsal Katkı	BMSKA 4, BMSKA 5, BMSKA 10, BMSKA 13, BMSKA 17	SOSAM/SEM raporları, BMSKA faaliyet matrisi, toplumsal etki raporu

Dijitalleşme ve veri temelli yönetim	Kriter 5: Performans ve Dönüşüme Yön Verme	A. Kalite güvencesi, yönetim sistemleri ve bilgi yönetimi	BMSKA 4, BMSKA 9	Dashboard, BT raporları, siber güvenlik süreçleri, dijital öğrenme kullanımı
Uluslararasılaşma	Kriter 3 ve 7: Paydaşlar ve stratejik performans	A.4 Uluslararasılaşma; B ve C boyutlarıyla ilişki	BMSKA 17	Mobilite raporları, protokoller, ortak proje/yayın ve uluslararası öğrenci verileri
Kalite güvencesi ve PUKÖ	Kriter 2 ve 5: Liderlik, kültür, performans yönetimi	A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite	BMSKA 16	KİDR, stratejik plan izleme raporları, yönetimin gözden geçirmesi, iyileştirme planları

5.7. Farklılaşma Stratejisinin PUKÖ Döngüsü

Farklılaşma stratejisi, plan döneminde PUKÖ döngüsüyle işletilecek ve yalnızca stratejik niyet düzeyinde bırakılmayacaktır. Her yıl sektör, paydaş, mezun, öğrenci ve performans verileriyle güncellenecek; sonuçlar stratejik plan izleme raporlarına ve KİDR kanıt dosyalarına yansıtılacaktır.

Farklılaşma Stratejisinin PUKÖ Döngüsü

PUKÖ Aşaması	Farklılaşma Stratejisindeki Karşılık	Sorumlu Yapılar	Kanıt / Çıktı
Planla	Bölgesel ekosistem, sektör ihtiyaçları, paydaş beklentileri, GZFT ve YÖK 2030 öncelikleri analiz edilir; farklılaşma alanları yıllık eylem planına dönüştürülür.	Rektörlük, Stratejik Plan Geliştirme Kurulu, KYK, ilgili koordinatörlükler	Yıllık eylem planı, paydaş analizleri, sektör danışma kurulu planı
Uygula	Markalı dersler, staj protokolleri, sektör projeleri, SEM programları, sosyal etki projeleri, uluslararası iş birlikleri ve dijital öğrenme araçları hayata geçirilir.	Akademik birimler, Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü, AR-GE Koordinatörlüğü, Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü, Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü	Faaliyet raporları, protokoller, ders dosyaları, proje kayıtları
Kontrol Et	Mezun istihdamı, öğrenci ve işveren memnuniyeti, paydaş katılımı, proje çıktıları, toplumsal etki ve uluslararasılaşma göstergeleri izlenir.	KYK, Strateji İzleme Ekibi, ilgili birimler	Stratejik plan izleme raporu, KPI dashboard, memnuniyet ve tracer study raporları
Önlem Al	Düşük performans gösteren alanlar için program güncelleme, iş birliği yenileme, kaynak tahsisi revizyonu ve iyileştirme planları uygulanır.	Rektörlük, Senato, kalite komisyonları, birim yöneticileri	İyileştirme kararları, revize eylem planları, KİDR kanıtları

5.8. Farklılaşma ve Ekosistem Entegrasyonu Yönetim Modeli

Farklılaşma ve ekosistem entegrasyonu, tek bir birimin sorumluluğunda yürütülecek dar kapsamlı bir faaliyet alanı değildir. Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma, kalite, kurumsal iletişim, insan kaynakları, BT ve mali yönetim süreçlerinin ortak performans alanıdır. Bu nedenle yönetim modeli, sorumlulukların açık tanımlandığı ve göstergelerle izlenen bir koordinasyon yapısına dayandırılacaktır.

Farklılaşma ve Ekosistem Entegrasyonu Yönetim Modeli

Yönetim Unsuru	Temel Sorumluluk	İlgili Birimler	İzleme Mekanizması
Stratejik koordinasyon	Farklılaşma stratejisinin stratejik amaçlar, bütçe, risk ve performans göstergeleriyle uyumunu sağlamak.	Rektörlük, Stratejik Plan Geliştirme Kurulu, KYK	Yıllık stratejik plan izleme ve değerlendirme toplantısı
Eğitim-sektör entegrasyonu	Müfredat, uygulamalı ders, staj ve işveren geri bildirimlerini yönetmek.	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü, akademik birimler, Kariyer UAM	Sektör danışma kurulu tutanakları, program güncelleme kayıtları
Araştırma ve proje ekosistemi	Dış fon, disiplinlerarası araştırma, sanayi/STK iş birliği ve öğrenci araştırma katılımını geliştirmek.	AR-GE Koordinatörlüğü, AR-GE Komisyonu, akademik birimler	Proje başvuru ve kabul raporları, yayın analizi
Toplumsal etki yönetimi	SOSAM, SEM, öğrenci projeleri ve sürdürülebilirlik faaliyetlerini ölçülebilir etkiyle ilişkilendirmek.	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü, SOSAM, SEM, Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü	Toplumsal etki raporu, BMSKA faaliyet matrisi
Uluslararası ekosistem	Hedef ülke/partner stratejisi, mobilite, ortak ders ve uluslararası proje bağlantılarını geliştirmek.	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü, AR-GE Koordinatörlüğü, akademik birimler	Mobilite raporu, protokol ve uluslararası proje listesi
Veri ve kalite güvencesi	KPI dashboard, PUKÖ, KİDR kanıtları ve EFQM olgunluk takibini yürütmek.	KYK, BT Direktörlüğü, birim kalite temsilcileri	KİDR, yönetimin gözden geçirmesi, dijital dashboard

5.9. Beklenen Stratejik Çıktılar ve Başarı Göstergeleri

Farklılaşma stratejisinin başarısı; mezun istihdamı, uygulamalı eğitim kapasitesi, sektör iş birlikleri, dış kaynaklı projeler, toplumsal etki, uluslararası görünürlük ve kalite olgunluğu gibi sonuç göstergeleriyle değerlendirilecektir. Bu sonuçlar, stratejik planın hedef kartları ile ilişkilendirilmiş olup yıllık izleme ve değerlendirme döngülerinde ele alınacaktır.

Beklenen Stratejik Çıktılar ve Başarı Göstergeleri

Beklenen Çıktı	Stratejik Anlamı	İlgili Hedefler	Başarı Göstergeleri
Mezun istihdam edilebilirliğinin artması	Üniversitenin temel değer önerisinin somut sonucudur.	H.1.1, H.1.2, H.1.5, H.4.3	Staj yapan öğrenci sayısı, kariyer etkinliği, tracer study, işveren memnuniyeti
Uygulamalı ve aktif öğrenme kapasitesinin güçlenmesi	Öğrencinin teorik bilgiyi uygulamaya dönüştürmesini sağlar.	H.1.1, H.1.2	Aktif öğrenme oranı, uygulamalı ders sayısı, ölçme-değerlendirme çeşitliliği
Sektör danışma kurullarının kurumsallaşması	Müfredat ve istihdam uyumunu güçlendirir.	H.1.1, H.2.2	Paydaş geri bildirimiyle güncellenen program sayısı, ortak proje, protokol sayısı
Dış kaynaklı proje ve araştırma kapasitesinin gelişmesi	Araştırma kültürü ve akademik görünürlük açısından kritik sonuçtur.	H.2.1, H.2.2, H.2.3	TÜBİTAK/AB proje sayısı, endeksli yayın, sanayi-STK iş birliği projesi
Toplumsal katkının etki odaklı izlenmesi	Üniversitenin bölgesel kalkınma ve sosyal fayda rolünü görünür kılar.	H.3.1, H.3.2	Sosyal sorumluluk proje sayısı, dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet, SEM programı, etki raporu
Uluslararası görünürlüğün artması	Küresel akademik ağlara katılım ve kurumsal tanınırlık sağlar.	H.1.6, H.2.3	Gelen/giden öğrenci ve öğretim elemanı, uluslararası protokol,

uluslararası proje			
Kalite ve kurumsal olgunluğun yükselmesi	EFQM ve KİDR değerlendirmelerinde sürdürülebilir gelişimi destekler.	H.4.2, H.4.4	Kalite etkinlik sayısı, KİDR kanıt düzeyi, EFQM puan ilerlemesi, PUKÖ kapanan iyileştirme sayısı

6. STRATEJİK AMAÇLAR, ANAHTAR PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE HEDEF KARTLARI

Çağ Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı; dört stratejik amaç, on sekiz stratejik hedef ve yetmiş sekiz performans göstergesi üzerine kurulmuştur. Hedef kartları; YÖKAK, EFQM, BMSKA, risk, strateji ve PUKÖ bağlantılarını bir arada göstermektedir.

Kod	Alan	Stratejik Amaç İfadesi
A.1	Eğitim-Öğretim	Güncel eğitim programlarının katkısıyla öğrenci merkezli bir anlayış benimseyerek; ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeylerde eğitim-öğretim kalitesini sürekli iyileştirmek, istihdam odaklı beceriler kazandırmak, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkıları artırmak ve yaşam boyu öğrenen bireyler yetiştirerek onları hayata hazırlamak.
A.2	Araştırma-Geliştirme	Üniversitenin farklı akademik birimlerinde bölgesel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlara yönelik araştırmaları teşvik etmek; araştırma kültürünün kurum genelinde benimsenmesi, yaygınlaşması ve derinleşmesini destekleyecek uygun ortamı sağlamak ve dış kaynaklı proje kapasitesini artırmak.
A.3	Toplumsal Katkı	Sosyal, kültürel ve ekonomik alanlarda kamu ve özel kurumlar ile sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği yaparak üniversitenin topluma ölçülebilir katkı sunmasını ve üniversite-toplum bağlarının güçlenmesini sağlamak; sürdürülebilirlik kültürünü kampüs genelinde yaygınlaştırmak.
A.4	Yönetişim ve Kurumsal Kapasite	Yönetişim süreçlerini iç ve dış paydaş katılımıyla geliştirmek; EFQM modelinin öngördüğü ekosistem tabanlı stratejik yönetim, kurumsal risk yönetimi ve kurum kültürü güçlendirme uygulamalarını hayata geçirmek; kalite yönetim sistemlerini tüm akademik ve idari birimlerde PUKÖ döngüsü temelinde işletmek.

Stratejik Plan Anahtar Performans Göstergeleri

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.1.1.2	Paydaş geri bildirimleri ile güncellenen program sayısı	%25	26	32	38	44	50	56	B.1.5 / A.4.1
PG.1.1.3	Öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yöntemleri kullanan derslerin toplam ders sayısına oranı (%)	%25	%20	%40	%50	%60	%70	%80	B.2.1
PG.1.1.4	Atölye, lab ve uygulama ağırlıklı yürütülen uygulamalı ders sayısı	%25	41	43	44	45	46	47	B.2.1 / B.1.4
PG.1.2.1	Çeşitlendirilmiş ölçme-değerlendirme yöntemi (proje/ödev/quiz/portfolyo) kullanan derslerin toplam derse oranı (%)	%25	%10	%20	%30	%35	%40	%50	B.2.2
PG.1.3.3	Öğrenci merkezli yaklaşım içeren "eğiticinin eğitimi" modül sayısı	%20	6	8	9	10	11	12	B.4.2
PG.1.5.4	Öğrenci danışmanlık hizmetinden memnuniyet oranı (%)	%20	%81	%83	%85	%87	%89	%90	B.3.2 / A.4.2
PG.1.6.3	Değişim prog. kapsamında gönderilen öğrenci sayısı	%20	26	27	29	30	31	32	A.5.3
PG.2.1.1	Ulusal ve uluslararası kongrelere katılan öğretim elemanı sayısı	%20	40	42	45	48	51	55	C.2.1
PG.2.2.3	Öğretim üyesi projelerinde araştırmacı	%20	0	5	10	15	20	25	C.1.3 /

	olarak görevli öğrenci sayısı								C.2.1
PG.2.2.5	Üniversite-sanayi iş birliği kapsamında yürütülen AR-GE projesi sayısı	%20	0	1	3	5	7	9	C.2.2
PG.2.4.2	Kütüphaneden yararlanma kişi sayısı (yıllık)	%50	1500	2000	2200	2500	2500	2800	B.3.1 / C.1.2
PG.3.1.3	Öğrencilerin aktif rol aldığı SS proje sayısı	%20	15	18	22	26	31	37	D.2.1
PG.3.2.2	Hayat boyu öğrenme kapsamında açılan program sayısı	%20	40	48	57	68	81	97	D.2.1
PG.4.1.1	Akademik personel memnuniyet oranı (%)	%25	%80	%80	%81	%82	%83	%85	A.3.2
PG.4.1.2	İdari personel memnuniyet oranı (%)	%25	%82	%83	%84	%85	%86	%87	A.3.2
PG.4.1.3	Öğrenci memnuniyet oranı (%)	%25	%74	%75	%76	%77	%78	%79	A.3.2
PG.4.2.1	Kalite kültürünü yaymak amacıyla yapılan etkinlik sayısı (toplantı, çalıştay vb.)	%40	12	12	14	14	15	16	A.1.4

AMAÇ 1: EĞİTİM VE ÖĞRETİM

A.1. Güncel eğitim programlarının katkısıyla öğrenci merkezli bir anlayış benimseyerek; ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeylerde eğitim-öğretim kalitesini sürekli iyileştirmek, istihdam odaklı beceriler kazandırmak ve yaşam boyu öğrenen bireyler yetiştirerek onları hayata hazırlamak.

H.1.1	Eğitim programlarını öğretim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına uygun olarak tasarlamak; programların niteliğini geliştirmek üzere paydaşların ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde periyodik olarak değerlendirmek ve güncellemek.
-------	---

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.1.1.1	Disiplinler arası ders sayısı	%25	79	84	89	94	99	104	B.1.2
PG.1.1.2	Paydaş geri bildirimleri ile güncellenen program sayısı	%25	26	32	38	44	50	56	B.1.5 / A.4.1
PG.1.1.3	Öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yöntemleri kullanan derslerin toplam ders sayısına oranı (%)	%25	%20	%40	%50	%60	%70	%80	B.2.1
PG.1.1.4	Atölye, lab ve uygulama ağırlıklı yürütülen uygulamalı ders sayısı	%25	41	43	44	45	46	47	B.2.1 / B.1.4

Sorumlu Birim	Rektörlük / Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü
İş Birliği	Akademik Birimler, Danışma Kurulları, Kalite Komisyonu
YÖKAK Bağlantısı	B1: Eğitim-Öğretim – Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi
EFQM Bağlantısı	Kriter 4: Sürdürülebilir Değer Yaratma – 4.1, 4.3
Riskler	Dış paydaşların katılım göstermemesi; aktif öğrenme yöntemlerinin yaygınlaşmaması; altyapı yetersizliği
Stratejiler	Danışma kurulları aktif hale getirilecek; aktif öğrenme rehberi geliştirilecek; öğretim üyelerine eğiticinin eğitimi zorunlu kılınacak
PUKÖ	Planla: Danışma kurulu takvimi; Uygula: Ders güncellemeleri; Kontrol: Dönemlik anket; Önlem: Düşük güncellenen programlar için müdahale

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 4, BMSKA 8, BMSKA 17
EFQM Bağlantısı	Kriter 4 - Sürdürülebilir Değer Yaratma; Kriter 3 - Paydaşlarla Bağ Kurma
KİDR/Rubrik Mantiği	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Program güncelleme kararları; ders bilgi paketleri; danışma kurulu tutanakları; öğrenci ve paydaş anketleri; LMS kayıtları

H.1.2	Ölçme-değerlendirme sistemini standartlaştırmak; BMSKA entegrasyonunu, staj kapasitesini ve dijital öğrenme araçlarını geliştirmek.
-------	---

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.1.2.1	Çeşitlendirilmiş ölçme-değerlendirme yöntemi (proje/ödev/quiz/portfolyo) kullanan derslerin	%25	%10	%20	%30	%35	%40	%50	B.2.2

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
	toplam derse oranı (%)								
PG.1.2.2	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları içeren derslerin toplam derse oranı (%)	%25	%25	%30	%35	%40	%45	%50	B.1.5 / D.1.1
PG.1.2.3	Staj yapan öğrenci sayısı	%25	278	290	305	315	320	325	B.1.4 / B.2.1
PG.1.2.4	Eğitimde dijital öğrenme yazılımları/çevrimiçi araç kullanan ders sayısı	%25	10	13	15	17	19	22	B.2.1 / A.3.1

Sorumlu Birim	Rektörlük / Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü
İş Birliği	Akademik Birimler, Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü, BT Direktörlüğü, Kariyer UAM
YÖKAK Bağlantısı	B.1.5 Programların izlenmesi ve güncellenmesi (BMSKA entegrasyonu); B.2.1 Öğrenci başarı ve memnuniyeti; B.2.2 Staj ve uygulama
EFQM Bağlantısı	Kriter 4: Sürdürülebilir Değer Yaratma (4.1 ürün/hizmet tasarımı); Kriter 1.3: Gelecek odaklı strateji (dijital dönüşüm)
Riskler	Öğretim üyelerinin dijital araçlara direnç göstermesi; staj kontenjan yetersizliği; BMSKA entegrasyonunun benimsenmemesi
Stratejiler	Ölçme-değerlendirme rehberi hazırlanacak; sektörel staj protokolleri artırılabilecek; BMSKA modülleri teşvik edilecek
PUKÖ	Planla: Rehber dokümanlar; Uygula: Pilot bölümler; Kontrol: Dönemlik denetim; Önlem: Yayılım planı

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 4, BMSKA 9, BMSKA 12, BMSKA 13
EFQM Bağlantısı	Kriter 4 ve Kriter 5 - Performans ve Dönüşüm
KİDR/Rubrik Mantığı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Program güncelleme kararları; ders bilgi paketleri; danışma kurulu tutanakları; öğrenci ve paydaş anketleri; LMS kayıtları

H.1.3	Nitelikli öğrencilerin ve öğretim elemanlarının üniversiteye kazandırılmasını sağlamak; öğretim elemanlarının yetkinliklerini geliştirmek.
-------	--

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.1.3.1	Burslu öğrenci oranı (ön lisans+lisans+lisansüstü) (%)	%20	%15,4	%16	%16,5	%17	%17,5	%18	B.3.4
PG.1.3.2	MOOC veya benzeri açık öğrenme platformlarından yararlanan öğrenci sayısı	%20	0	50	100	200	300	350	B.3.1
PG.1.3.3	Öğrenci merkezli yaklaşım içeren "eğiticinin eğitimi" modül sayısı	%20	6	8	9	10	11	12	B.4.2
PG.1.3.4	Eğiticinin eğitimi programına katılan öğretim elemanı sayısı	%20	90	95	100	105	110	120	B.4.2
PG.1.3.5	Kurum dışı mesleki gelişim eğitimlerine katılan öğretim elemanı sayısı	%20	10	20	30	35	38	40	B.4.2

Sorumlu Birim	Rektörlük / İnsan Kaynakları
İş Birliği	Akademik Birimler, Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü, Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü
YÖKAK Bağlantısı	B.2 Öğrenci Kabulü ve Gelişimi (B.2.1 Burs politikası; B.2.2 Danışmanlık ve mentorluk); A.3.1 İnsan Kaynakları Yönetimi (akademik kadro)
EFQM Bağlantısı	Kriter 2: Kurum Kültürü ve Liderlik (2.1 Değerler, çalışan gelişimi ve yetkinlik); Kriter 4.3: Yetkinlik geliştirme
Riskler	Akademik kadro azalmasının sürmesi; eğiticinin eğitimi katılım düşüklüğü; nitelikli öğrenci çekme güçlüğü
Stratejiler	Hedefli akademik alım politikası; performans bağlantılı teşvik sistemi; sertifika destekli eğiticinin eğitimi
PUKÖ	Planla: Yıllık İK planı; Uygula: İstihdam ve eğitim; Kontrol: Ders yükü/performans; Önlem: Kritik alanlarda takviye alım

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 4, BMSKA 8, BMSKA 10
EFQM Bağlantısı	Kriter 2 - Kurum Kültürü ve Liderlik; Kriter 5
KİDR/Rubrik Mantiği	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Program güncelleme kararları; ders bilgi paketleri; danışma kurulu tutanakları; öğrenci ve paydaş anketleri; LMS kayıtları

H.1.4	Eğitim ve sosyal yaşamı destekleyen fiziki ve teknolojik altyapıyı geliştirmek.
-------	---

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.1.4.1	Öğrenci başına düşen basılı kitap sayısı (adet)	%25	22	23	24	26	28	30	B.3.1
PG.1.4.2	Öğrenci başına düşen e-kaynak sayısı (adet)	%25	23	26	28	30	32	35	B.3.1
PG.1.4.3	Öğrencilerin yararlandığı sosyal alan (m ²)	%25	49.035	49.500	50.000	52.000	54.000	56.000	B.3.3
PG.1.4.4	Laboratuvar ve atölye sayısı	%25	17	17	18	18	19	20	B.3.1 / B.3.3

Sorumlu Birim	Rektörlük / Kütüphane Direktörlüğü / Yapı ve Teknik Direktörlüğü
İş Birliği	Akademik Birimler, Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü, Kütüphane Direktörlüğü, BT Direktörlüğü
YÖKAK Bağlantısı	A.3.3 Bilgi Kaynakları ve Yönetimi; A.3.4 Teknoloji Kaynakları; B.1.4 Öğrenme ortamları ve altyapısı
EFQM Bağlantısı	Kriter 4: Sürdürülebilir Değer Yaratma (4.4 Altyapı ve teknoloji yönetimi)
Riskler	Lisans maliyetlerinin artması; fiziksel alan kısıtı; donanım eskimesi
Stratejiler	Kütüphane koleksiyon politikası; konsorsiyum abonelikleri; altyapı yatırım takvimi
PUKÖ	Planla: Kütüphane koleksiyon politikası, altyapı yatırım takvimi; Uygula: Konsorsiyum abonelikleri, ekipman yenileme; Kontrol: Kaynak kullanım istatistikleri (yıllık); Önlem: Kullanım oranı düşük kaynaklarda politika revizyonu

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 4, BMSKA 9, BMSKA 11
EFQM Bağlantısı	Kriter 4 ve Kriter 7
KİDR/Rubrik Mantığı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Program güncelleme kararları; ders bilgi paketleri; danışma kurulu tutanakları; öğrenci ve paydaş anketleri; LMS kayıtları

H.1.5	Eğitim-öğretimin eşit ve kapsayıcı koşullarda yürütülmesini sağlamak; öğrenci destek hizmetlerini güçlendirmek.
-------	---

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.1.5.1	Erişilebilirlik kapsamında alınan "Engelsiz Program" nişan sayısı	%20	3	4	6	8	10	11	B.3.4
PG.1.5.2	Erişilebilirlik kapsamında alınan engelsiz bayrak sayısı	%20	3	4	6	8	10	11	B.3.4
PG.1.5.3	Psikolojik danışmanlık hizmetinden yararlanan öğrenci sayısı	%20	26	28	30	32	34	36	B.3.2
PG.1.5.4	Öğrenci danışmanlık hizmetinden memnuniyet oranı (%)	%20	%81	%83	%85	%87	%89	%90	B.3.2 / A.4.2
PG.1.5.5	Kariyer geliştirmeye yönelik düzenlenen etkinlik sayısı	%20	30	33	36	38	40	42	B.3.2 / B.3.5

Sorumlu Birim	Rektörlük / Engelli Öğrenci Birimi / PDR Birimi / Kariyer UAM
İş Birliği	Akademik Birimler, Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü, Kariyer UAM, Öğrenci Kulüpleri
YÖKAK Bağlantısı	B.2.4 Engelli öğrenci desteği; B.2.5 PDR hizmetleri; B.2.6 Kariyer hizmetleri ve mezun takibi
EFQM Bağlantısı	Kriter 3: Paydaşlarla Bağ Kurma (3.1 Öğrenci deneyimi ve beklentileri); Kriter 6.1: Paydaş algı sonuçları
Riskler	PDR kapasitesinin yetersizliği; kariyer etkinliklerine düşük katılım
Stratejiler	Kademeli erişilebilirlik yatırımları; PDR personeli artışı; endüstri ziyaretleri ve mezun mentorluk
PUKÖ	Planla: Engelsiz kampüs eylem planı, PDR kapasite analizi, kariyer etkinlik takvimi; Uygula: Fiziki erişilebilirlik iyileştirmeleri, kariyer etkinlikleri; Kontrol: Memnuniyet anketleri (yılda 1), engelsiz program/bayrak başvuruları; Önlem: Anket puanı hedef altında kalırsa hizmet kalitesi incelemesi

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 4, BMSKA 5, BMSKA 10
EFQM Bağlantısı	Kriter 3, Kriter 6 - Paydaş Algıları
KİDR/Rubrik Mantığı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Program güncelleme kararları; ders bilgi paketleri; danışma kurulu tutanakları; öğrenci ve paydaş anketleri; LMS kayıtları

H.1.6	Eğitimde uluslararasılaşmayı desteklemek; gelen/giden öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğini artırmak.
-------	--

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.1.6.1	Değişim prog. kapsamında gelen öğretim elemanı sayısı	%20	2	3	4	5	6	7	A.5.3
PG.1.6.2	Değişim prog. kapsamında gönderilen öğretim elemanı sayısı	%20	6	7	8	9	10	12	A.5.3
PG.1.6.3	Değişim prog. kapsamında gönderilen öğrenci sayısı	%20	26	27	29	30	31	32	A.5.3
PG.1.6.4	Değişim prog. kapsamında gelen öğrenci sayısı	%20	14	15	17	18	20	22	A.5.3
PG.1.6.5	Uluslararası lisans ve lisansüstü öğrenci sayısı	%20	12	14	17	20	23	26	A.5.3

Sorumlu Birim	Rektörlük / Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü
İş Birliği	Akademik Birimler
YÖKAK Bağlantısı	A.4 Uluslararasılaşma (A.4.1 Gelen/giden öğretim elemanı; A.4.2 Gelen/giden öğrenci; A.4.3 Uluslararası öğrenci oranı)
EFQM Bağlantısı	Kriter 1.2: Paydaş ve ekosistem analizi; Kriter 3.3: Ortaklık ve uluslararası iş birlikleri
Riskler	Dil yeterliliği yetersizliği; bütçe kısıtı; aday farkındalığının düşüklüğü
Stratejiler	Hedef ülke stratejisi; İngilizce ders havuzu genişletme; dijital tanıtım kampanyaları
PUKÖ	Planla: Hedef ülke/üniversite stratejisi, Erasmus+ başvuru takvimi, İngilizce ders havuzu planı; Uygula: Dijital tanıtım kampanyaları, protokol imzalama; Kontrol: Hareketlilik istatistikleri (yılda 1), protokol takibi; Önlem: Hedef altı kalan programlar için ayrıcalıklı teşvik paketi

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 4, BMSKA 17
EFQM Bağlantısı	Kriter 3 ve Kriter 7
KİDR/Rubrik Mantiği	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Program güncelleme kararları; ders bilgi paketleri; danışma kurulu tutanakları; öğrenci ve paydaş anketleri; LMS kayıtları

AMAÇ 2: ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

A.2. Üniversitenin farklı akademik birimlerinde bölgesel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlara yönelik araştırmaları teşvik etmek; araştırma kültürünü yaygınlaştırmak ve dış kaynaklı proje kapasitesini artırmak.

H.2.1	Öğretim elemanlarının bilimsel çalışmalarını desteklemek ve geliştirmek; nitelikli yayın üretimini artırmak.
-------	--

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.2.1.1	Ulusal ve uluslararası kongrelere katılan öğretim elemanı sayısı	%20	40	42	45	48	51	55	C.2.1

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.2.1.2	BAP proje sayısı	%20	25	28	31	34	37	40	C.1.2
PG.2.1.3	Ulusal ve uluslararası basılı kitap ve kitap bölümü sayısı	%20	9	11	13	15	17	20	C.3.2
PG.2.1.4	Öğretim üyesi başına düşen endeksli yayın sayısı (yıllık)	%20	0,11	0,14	0,17	0,20	0,40	≥0,50	C.3.2
PG.2.1.5	TÜBİTAK tarafından desteklenen proje ve destek sayısı	%20	3	5	6	7	8	10	C.1.2 / C.3.1

Sorumlu Birim	Rektörlük / AR-GE Koordinatörlüğü
İş Birliği	Akademik Birimler, Ar-Ge Komisyonu, Kütüphane
YÖKAK Bağlantısı	C1: Araştırma-Geliştirme – Bilimsel Araştırma Kapasitesi
Riskler	Nitelikli yayın için yüksek makale ücretleri; araştırma motivasyonu düşüklüğü
Stratejiler	Yayın teşvik ve destek bütçesi artışı; proje yazma eğitimleri; uluslararası ortak araştırma
Hedef Açıklaması	PG.2.1.4 için 0,11 değeri gerçekçi başlangıç noktasıdır. 2030'da ≥0,50 hedefi akademik kadronun yenilenmesi ve teşvik artışıyla desteklenecektir.
PUKÖ	Planla: Yıllık AR-GE takvimi; Uygula: BAP ve TÜBİTAK başvuruları; Kontrol: Yıllık yayın analizi; Önlem: Destek mekanizması revizyonu

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 4, BMSKA 9, BMSKA 17
EFQM Bağlantısı	Kriter 5 ve Kriter 7
KİDR/Rubrik Mantığı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	BAP/TÜBİTAK kayıtları; yayın listeleri; proje başvuru ve sonuç raporları; kütüphane erişim verileri

H.2.2	Kurum içi ve dışı destekli AR-GE projelerinde yürütücü ve/veya katılımcı olarak yer almak; sanayi ve STK iş birliğini geliştirmek.
-------	--

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.2.2.1	Yurt dışına gönderilen araştırma görevlisi/doktora öğrencisi sayısı (En az)	%20	0	1	1	2	2	3	C.2.1 / A.5.3
PG.2.2.2	Desteklenen lisansüstü proje sayısı (BAP + dış fon)	%20	0	10	15	20	25	30	C.1.3 / C.1.2
PG.2.2.3	Öğretim üyesi projelerinde araştırmacı olarak görevli öğrenci sayısı	%20	0	5	10	15	20	25	C.1.3 / C.2.1
PG.2.2.4	STK iş birliğiyle yürütülen proje sayısı	%20	0	1	2	3	4	5	C.2.2
PG.2.2.5	Üniversite-sanayi iş birliği kapsamında yürütülen AR-GE projesi sayısı	%20	0	1	3	5	7	9	C.2.2

Sorumlu Birim	AR-GE Koordinatörlüğü / AR-GE Komisyonu
İş Birliği	Akademik Birimler, Sanayi ve Ticaret Odaları, STK temsilcileri

YÖKAK Bağlantısı	C.2 Araştırma İş Birlikleri (C.2.1 Sanayi-STK iş birliği; C.2.2 Öğrenci araştırmacı katılımı); C.3 Araştırma Çıktıları
EFQM Bağlantısı	Kriter 3: Paydaşlarla Bağ Kurma (3.3 Sanayi, STK ve toplum iş birlikleri); Kriter 1.4: Ekosistem yönetimi
Riskler	Sanayi iş birliği kültürü eksikliği; bütçe yetersizliği; öğretim elemanı kapasitesi
Stratejiler	Sanayi-STK farkındalık toplantıları; proje yazma atölyeleri; meslek odaları ile protokoller
PUKÖ	Planla: Sanayi ve STK iş birliği hedef listesi, proje yazma eğitimi takvimi; Uygula: Protokol imzalama, ortak proje başlatma; Kontrol: İş birliği proje sayısı ve sonuç raporu (yılda 1); Önlem: Hedef altı kalan iş birliği alanlarında sektör ziyaretleri

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 8, BMSKA 9, BMSKA 17
EFQM Bağlantısı	Kriter 3, Kriter 4, Kriter 7
KİDR/Rubrik Mantiği	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	BAP/TÜBİTAK kayıtları; yayın listeleri; proje başvuru ve sonuç raporları; kütüphane erişim verileri

H.2.3	Uluslararası iş birliklerini ve projeleri artırmak.
-------	---

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.2.3.1	Uluslararası iş birliği/protokol sayısı	%50	63	65	68	70	72	75	A.5.1 / A.5.3
PG.2.3.2	Uluslararası işbirlikli/destekli proje sayısı (AB vb.)	%50	7	8	9	9	10	11	C.2.2 / C.3.1

Sorumlu Birim	AR-GE Koordinatörlüğü / Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü
İş Birliği	Akademik Birimler
YÖKAK Bağlantısı	A.4 Uluslararasılaşma (A.4.4 Uluslararası iş birliği protokolleri ve ortak projeler; A.4.5 AB ve uluslararası fonlar)
EFQM Bağlantısı	Kriter 3.3: Ortaklık ve iş birlikleri; Kriter 1.2: Ekosistem ve paydaş analizi
Riskler	Uygun partner bulma güçlüğü; mevzuat kısıtları
Stratejiler	Hedef ülke-üniversite stratejisi; uluslararası konferanslara aktif katılım; Horizon Avrupa programı farkındalığı
PUKÖ	Planla: Hedef ülke/kurum stratejisi, AB ve uluslararası fon takvimi; Uygula: Protokol imzalama, ortak proje başvuruları; Kontrol: Protokol ve proje sayısı takibi (yılda 1); Önlem: Aktif olmayan protokoller için yenileme veya sonlandırma kararı

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 9, BMSKA 17
EFQM Bağlantısı	Kriter 3 ve Kriter 7

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
KİDR/Rubrik Mantığı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	BAP/TÜBİTAK kayıtları; yayın listeleri; proje başvuru ve sonuç raporları; kütüphane erişim verileri

H.2.4	Kütüphane ve bilgi altyapısını güçlendirmek; ileri bilgi teknolojilerinin kullanımını yaygınlaştırmak.
-------	--

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.2.4.1	Elektronik veri tabanı sayısı	%50	14	15	16	17	18	20	C.1.2 / B.3.1
PG.2.4.2	Kütüphaneden yararlanma kişi sayısı (yıllık)	%50	1500	2000	2200	2300	2400	2500	B.3.1 / C.1.2

Sorumlu Birim	AR-GE Koordinatörlüğü / Kütüphane Direktörlüğü
İş Birliği	Rektörlük, Akademik Birimler, BT Direktörlüğü
YÖKAK Bağlantısı	A.3.3 Bilgi Kaynakları ve Yönetimi; C.1.5 Kütüphane ve bilgi altyapısı
EFQM Bağlantısı	Kriter 4.4: Altyapı ve teknoloji; Kriter 5.2: Süreçleri ve sistemleri yönetme
Riskler	Uzaktan erişim teknik sorunları; lisans maliyet artışı
Stratejiler	Konsorsiyum üyelikleri; uzaktan erişim güçlendirme; kullanıcı eğitim programları
PUKÖ	Planla: Konsorsiyum üyelik planı, veri tabanı ihtiyaç analizi; Uygula: Abonelik yenileme, uzaktan erişim güçlendirme; Kontrol: Kullanım istatistikleri ve memnuniyet anketi (yılda 1); Önlem: Kullanım düşüğe yapılandırılmış kullanıcı eğitim programı

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 4, BMSKA 9
EFQM Bağlantısı	Kriter 4, Kriter 5
KİDR/Rubrik Mantığı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	BAP/TÜBİTAK kayıtları; yayın listeleri; proje başvuru ve sonuç raporları; kütüphane erişim verileri

AMAÇ 3: TOPLUMSAL KATKI

A.3. Sosyal, kültürel ve ekonomik alanlarda kamu ve özel kurumlar ile sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği yaparak üniversitenin topluma ölçülebilir katkı sunmasını sağlamak ve sürdürülebilirlik kültürünü yaygınlaştırmak.

H.3.1	Sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı projelerini artırmak; dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetleri güçlendirmek.
-------	---

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.3.1.1	Toplam sosyal sorumluluk proje sayısı	%20	30	36	43	52	62	75	D.2.1
PG.3.1.2	Kurum tarafından yürütülen SS proje sayısı	%20	15	18	22	26	31	37	D.2.1
PG.3.1.3	Öğrencilerin aktif rol aldığı SS proje sayısı	%20	15	18	22	26	31	37	D.2.1
PG.3.1.4	Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet sayısı	%20	20	26	34	44	55	65	D.2.1
PG.3.1.5	Bilim iletişimi ofisi faaliyet sayısı	%20	100	120	140	165	195	230	D.2.1

Sorumlu Birim	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü / SOSAM
İş Birliği	Akademik Birimler, Öğrenci Kulüpleri, Genel Sekreterlik, STK temsilcileri
YÖKAK Bağlantısı	D.1 Toplumsal Katkı Faaliyetleri (D.1.1 SS projeleri; D.1.2 Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetler; D.1.3 Bilim iletişimi)
EFQM Bağlantısı	Kriter 3.2: Toplumsal paydaşlarla ilişkiler; Kriter 6.2: Toplumsal etki ve sürdürülebilirlik sonuçları
Riskler	Proje ortaklarında sürekliliğin sağlanamaması; ölçülebilir etki sisteminin kurulamaması
Stratejiler	Uzun vadeli iş birliği protokolleri; etki ölçüm çerçevesi; öğrenci-akademisyen ortak proje kültürü
PUKÖ	Planla: Yıllık SS proje takvimi, dezavantajlı grup hedef listesi; Uygula: Proje yürütme, öğrenci ve akademisyen katılımı; Kontrol: 6 aylık proje sayısı ve etki raporu; Önlem: Proje ortaklarında devamlılık sorunu çıkması durumunda yedek ortak protokolü

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 3, BMSKA 4, BMSKA 5, BMSKA 10, BMSKA 17
EFQM Bağlantısı	Kriter 3, Kriter 4, Kriter 6
KİDR/Rubrik Mantığı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Toplumsal katkı proje dosyaları; SEM sertifika kayıtları; BMSKA etkinlik raporları; karbon-su-enerji ölçüm raporları

H.3.2	Hayat boyu öğrenmeyi ve topluma hizmet faaliyetlerini geliştirmek; SEM kapasitesini artırmak.
-------	---

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.3.2.1	SEM tarafından verilen sertifika sayısı	%20	60	72	86	104	124	150	D.2.1
PG.3.2.2	Hayat boyu öğrenme kapsamında açılan program sayısı	%20	40	48	57	68	81	97	D.2.1
PG.3.2.3	Öğrenci toplulukları tarafından yürütülen hizmet/egitim odaklı faaliyet sayısı	%20	80	96	115	138	165	198	D.2.1 / B.3.5
PG.3.2.4	Mesleki eğitim ve beceri geliştirme etkinliği sayısı	%20	20	24	29	34	41	49	D.2.1
PG.3.2.5	Dış paydaşlarla yapılan iş birliği ve protokol sayısı	%20	5	6	7	8	10	12	D.1.1 / D.2.1

Sorumlu Birim	SEM Müdürlüğü / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü
İş Birliği	Akademik Birimler, Öğrenci Kulüpleri, Genel Sekreterlik, Dış Eğitim Ortakları
YÖKAK Bağlantısı	D.2 Hayat Boyu Öğrenme (D.2.1 SEM sertifika programları; D.2.2 Açık eğitim/yetişkin eğitimi; D.2.3 Mesleki gelişim)
EFQM Bağlantısı	Kriter 4.2: Değer sunmak ve iletmek; Kriter 3.2: Toplumla ilişkiler ve sosyal katkı
Riskler	Eğitim ortakları değişkenliği; program sürdürülebilirliği
Stratejiler	SistematiK SEM rehberi; tema tabanlı yıllık program; dijital açık eğitim kanalı
PUKÖ	Planla: Yıllık SEM program takvimi, dış paydaş protokol hedefleri; Uygula: Program açılımı, sertifika sınavları, topluluk etkinlikleri; Kontrol: 6 aylık sertifika ve katılımcı sayısı izleme; Önlem: Düşük katılımlı programların revizyon veya durdurma kararı

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 4, BMSKA 8, BMSKA 17
EFQM Bağlantısı	Kriter 3, Kriter 4
KİDR/Rubrik Mantığı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Toplumsal katkı proje dosyaları; SEM sertifika kayıtları; BMSKA etkinlik raporları; karbon-su-enerji ölçüm raporları

H.3.3	Sağlıklı, güvenli ve sürdürülebilir kampüs kültürünü geliştirmek.
-------	---

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.3.3.1	Yerleşke içi dumanlı alanların oranı (%)	%10	%20	%22	%24	%27	%29	%32	D.2.1
PG.3.3.2	Aktif öğrenci kulüp sayısı	%20	45	50	55	60	65	70	B.3.5
PG.3.3.3	Kulüplere kayıtlı öğrenci sayısı	%10	1500	1600	1720	1850	1980	2100	B.3.5
PG.3.3.4	Bağımlılıkla mücadele kapsamında yapılan faaliyet sayısı	%20	10	12	14	17	20	24	D.2.1 / B.3.5
PG.3.3.5	Spor ve sağlıklı yaşam temalı iç ve dış paydaşlarla yürütülen proje sayısı	%20	2	3	3	4	4	5	D.2.1 / B.3.5
PG.3.3.6	Çevresel sürdürülebilirliğe yönelik toplumsal katkı faaliyetleri sayısı	%20	20	24	28	34	41	50	D.2.1

Sorumlu Birim	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü / İdari ve Kurumsal İlişkiler
İş Birliği	Akademik Birimler, Öğrenci Kulüpleri, Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü, Genel Sekreterlik
YÖKAK Bağlantısı	D.1 Toplumsal Katkı — Kampüs sürdürülebilirliği ve sağlıklı yaşam; A.3.2 Fiziki ve çevresel kaynaklar
EFQM Bağlantısı	Kriter 4, Kriter 6
Riskler	Dumanlı kampüs politikasının uygulanmasında direnç; düşük kulüp katılımı; bağımlılık farkındalık etkinliklerine ilgi yetersizliği
Stratejiler	Kademeli dumanlı alan genişletme; kulüp kurulum teşviki ve maddi destek; sağlık ve bağımlılık farkındalık kampanyaları; spor ve rekreasyon alanı güçlendirme

PUKÖ	Planla: Dumansız alan genişletme planı, kulüp destek bütçesi, bağımlılık farkındalık takvimi; Uygula: Altyapı iyileştirmeleri, kulüp koordinasyonu, etkinlik yürütme; Kontrol: 6 aylık kulüp aktivite ve üyelik verileri; Önlem: Hedef altı kulüp sayısı için yeni kulüp kurulum teşviki
------	--

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 3, BMSKA 11, BMSKA 13
EFQM Bağlantısı	Kriter 4, Kriter 6
KİDR/Rubrik Mantığı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Toplumsal katkı proje dosyaları; SEM sertifika kayıtları; BMSKA etkinlik raporları; karbon-su-enerji ölçüm raporları

H.3.4	Kişi başı karbon ayak izi, su ve enerji tüketimini düşürmek; sürdürülebilirlik bilincini artırmak.
-------	--

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.3.4.1	Kişi başı karbon ayak izi (ton CO ₂ e/kişi)	%25	Ölçüm başlatılacak	Baz yıl	≤Baz	≤Baz-5%	≤Baz-10%	≤Baz-15%	D.2.1
PG.3.4.2	Kişi başı su tüketimi (m ³ /kişi)	%25	Ölçüm başlatılacak	Baz yıl	≤Baz	≤Baz-5%	≤Baz-8%	≤Baz-12%	D.2.1
PG.3.4.3	Kişi başı elektrik tüketimi (kWh/kişi)	%25	Ölçüm başlatılacak	Baz yıl	≤Baz	≤Baz-5%	≤Baz-8%	≤Baz-12%	D.2.1
PG.3.4.4	Sürdürülebilirlik alanında yapılan eğitim sayısı	%25	4	6	8	10	12	15	D.2.1

Sorumlu Birim	Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü
İş Birliği	Akademik Birimler, Öğrenci Kulüpleri, Yapı İşleri ve Teknik Direktörlüğü, BT Direktörlüğü
YÖKAK Bağlantısı	D.1 Toplumsal Katkı — Çevresel sürdürülebilirlik; A.3.4 Teknoloji ve enerji yönetimi
EFQM Bağlantısı	Kriter 1.3: Çevresel sürdürülebilirlik; Kriter 7.2: Stratejik performans — çevresel göstergeler
Riskler	Baz veri eksikliği; enerji maliyeti artışları; farkındalık düşüklüğü
Stratejiler	GHG envanteri kurulumu; LED dönüşümü; yenilenebilir enerji araştırmaları; zorunlu sürdürülebilirlik eğitim modülü
Not	İlk yıl (2025-2026) baz değerler ölçülerek raporlanacaktır. Sonraki yıllar baz değere göre yüzde azalma hedefleri belirlenecektir.
PUKÖ	Planla: GHG envanteri kurulum planı, baz yıl ölçüm takvimi (2025-2026); Uygula: Enerji verimliliği önlemleri, LED dönüşümü, sürdürülebilirlik eğitimleri; Kontrol: Yıllık karbon/su/elektrik tüketim raporu; Önlem: Tüketim artışında acil tasarruf tedbirleri ve farkındalık kampanyası

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 6, BMSKA 7, BMSKA 12, BMSKA 13

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
EFQM Bağlantısı	Kriter 4, Kriter 7
KİDR/Rubrik Mantiğı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Toplumsal katkı proje dosyaları; SEM sertifika kayıtları; BMSKA etkinlik raporları; karbon-su-enerji ölçüm raporları

AMAÇ 4: YÖNETİŞİM VE KURUMSAL KAPASİTE

A.4. Yönetişim süreçlerini iç ve dış paydaş katılımıyla geliştirmek; EFQM modelinin öngördüğü ekosistem tabanlı stratejik yönetim, kurumsal risk yönetimi ve kurum kültürü güçlendirme uygulamalarını hayata geçirmek; kalite yönetim sistemlerini tüm birimlerde PUKÖ döngüsü temelinde işletmek.

H.4.1	Personel ve öğrenci memnuniyetini artırmak; kurumsal aidiyet ve motivasyonu güçlendirmek.
-------	---

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.4.1.1	Akademik personel memnuniyet oranı (%)	%25	%80	%80	%81	%82	%83	%85	A.3.2
PG.4.1.2	İdari personel memnuniyet oranı (%)	%25	%82	%83	%84	%85	%86	%87	A.3.2
PG.4.1.3	Öğrenci genel memnuniyet oranı (%)	%25	%74	%75	%76	%77	%78	%79	A.4.2 / B.3.2
PG.4.1.4	Mezuniyet çıkış anketi memnuniyet oranı (%)	%25	%71	%72	%73	%74	%75	%76	A.4.3

Sorumlu Birim	Rektörlük / İnsan Kaynakları Direktörlüğü/ Kalite Komisyonu
İş Birliği	Genel Sekreterlik, Akademik Birimler
YÖKAK Bağlantısı	A.1.2 Liderlik ve kurum kültürü; A.3.1 İnsan Kaynakları Yönetimi (personel memnuniyeti ve gelişimi)
EFQM Bağlantısı	Kriter 6: Paydaş Algıları (6.1 Çalışan memnuniyeti; 6.2 Öğrenci memnuniyeti) — EFQM AssessBase 2025 en düşük kriteri: 30/100
Riskler	Anket katılım oranlarının düşüklüğü; gerçek memnuniyetin ölçülememesi
Stratejiler	Çok yönlü ölçüm (anket + odak grup + görüşme); iyileştirme döngüsünün şeffaflaştırılması
PUKÖ	Planla: Anket tasarımı; Uygula: Dönemlik ölçüm; Kontrol: Analiz raporu; Önlem: Birim bazlı iyileştirme planı

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 8, BMSKA 10, BMSKA 16
EFQM Bağlantısı	Kriter 2, Kriter 6
KİDR/Rubrik Mantiğı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Memnuniyet anketleri; PUKÖ raporları; kalite komisyonu kararları; mezun takip verileri; risk komitesi kayıtları

H.4.2	Kalite güvence sistemini tüm birimlerde PUKÖ döngüsü temelinde işletmek; ISO ve akreditasyon süreçlerini tamamlamak.
-------	--

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.4.2.1	Kalite kültürünü yaymak amacıyla yapılan etkinlik sayısı (toplantı, çalıştay vb.)	%40	12	12	14	14	15	16	A.1.4
PG.4.2.2	İç ve dış paydaşlarla kalite süreçlerine ilişkin değerlendirme/toplantı sayısı	%30	10	12	12	12	14	14	A.4.1 / A.1.4

Sorumlu Birim	Kalite Komisyonu / Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü
İş Birliği	Genel Sekreterlik, Rektörlük, Tüm Akademik ve İdari Birimler
YÖKAK Bağlantısı	E2: İç Kalite Güvence Mekanizmaları – PUKÖ döngüsünün sistematikleştirilmesi
EFQM Bağlantısı	Kriter 5: Performans ve Dönüşüme Yön Verme (5.1 KPI sistemi ve stratejik bağlantı); Kriter 2.2: Kalite kültürü ve değerler
Riskler	Eylem planlarının zamanında yapılamaması; birimlerde sahiplenme eksikliği
Stratejiler	PUKÖ zorunlu birim raporlama; ISO 27001 sürecinin başlatılması; birim bazlı kalite hedefleri
PUKÖ	Planla: Yıllık PUKÖ takvimi, birim bazlı hedef tabloları, ISO 27001 başlangıç planı; Uygula: Birim eylem planları, kalite etkinlikleri, iç denetim; Kontrol: 6 aylık izleme raporu, PUKÖ tamamlanan birim sayısı; Önlem: PUKÖ döngüsü tamamlanamayan birimlere teknik destek ve eğitim

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 4, BMSKA 16
EFQM Bağlantısı	Kriter 1.5, Kriter 5, Kriter 7
KİDR/Rubrik Mantığı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Memnuniyet anketleri; PUKÖ raporları; kalite komisyonu kararları; mezun takip verileri; risk komitesi kayıtları

H.4.3	Mezun bilgi sistemini güçlendirmek; mezunlarla etkileşimi sistematikleştirmek.
-------	--

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.4.3.1	Mezun bilgi sistemine kayıtlı kişi sayısı	%50	300	400	500	600	700	800	A.4.3
PG.4.3.2	Mezunlarla yapılan etkinlik sayısı (yıllık)	%30	3	5	6	7	8	10	A.4.3
PG.4.3.3	Tracer Study (mezun izleme araştırması) uygulaması (0=yok, 1=var)	%20	0	1	1	1	1	1	A.4.3

Sorumlu Birim	Rektörlük / Kariyer UAM / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü
İş Birliği	Genel Sekreterlik, Kariyer UAM

YÖKAK Bağlantısı	E3: Mezun Bilgi Sistemi – KAR 2025'in öncelikli iyileştirme alanı
EFQM Bağlantısı	Kriter 3.1: Paydaş ilişkileri (mezunlar ve kariyer ağı); Kriter 6.1: Paydaş algı sonuçları
Riskler	Mezun iletişim bilgilerinin güncel tutulmaması; KVKK kısıtları
Stratejiler	KVKK uyumlu dijital platform; mezun teşvik programları (kariyer ağı, özel etkinlikler); yıllık tracer study
PUKÖ	Planla: KVKK uyumlu dijital platform kurulum planı, Tracer Study tasarımı; Uygula: Platform devreye alımı, yıllık mezun anketi, etkinlik organizasyonu; Kontrol: Kayıtlı mezun sayısı ve etkinlik katılımı (yılıda 1); Önlem: Katılım düşükse mezun teşvik programı (kariyer ağı, özel davetler)

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 8, BMSKA 17
EFQM Bağlantısı	Kriter 3, Kriter 6
KİDR/Rubrik Mantiğı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Memnuniyet anketleri; PUKÖ raporları; kalite komisyonu kararları; mezun takip verileri; risk komitesi kayıtları

H.4.4	Kurum kültürü analizi, ekosistem tabanlı stratejik yönetim, kurumsal risk yönetimi, mali sürdürülebilirlik ve kaynak yönetimi kapasitesini güçlendirmek
-------	---

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Etki%	Başl.	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	YÖKAK Kodu
PG.4.4.1	Kurum kültürü genel memnuniyet oranı (%)	%15	%80	%81	%82	%83	%84	%85	A.1.2 / A.3.2
PG.4.4.2	Kurum kültürü ve kalite geliştirmeye yönelik faaliyet sayısı	%12	3	4	5	5	6	6	A.1.2 / A.1.4
PG.4.4.3	Kurumsal Risk Yönetim Sistemi olgunluk düzeyi (0-5 ölçeği)	%18	1	2	3	3	4	5	A.1.4 / A.3.4
PG.4.4.4	Cari Oran	%13	21,10	≥1,20	≥1,25	≥1,30	≥1,35	≥1,40	A.3.3
PG.4.4.5	Nakit Oranı	%13	19,79	≥0,40	≥0,45	≥0,50	≥0,55	≥0,55	A.3.3
PG.4.4.6	Finansal Kaldıraç Oranı	%13	3,99	≤40	≤40	≤40	≤40	≤40	A.3.3
PG.4.4.7	Öğrenci gelirleri dışındaki gelirlerin toplam gelirler içindeki oranı	%16	47	≥40	≥40	≥40	≥40	≥40	A.3.3

Sorumlu Birim	Kalite Komisyonu / Genel Sekreterlik / Tüm Birimler
İş Birliği	Rektörlük, Tüm Akademik ve İdari Birimler, Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü
YÖKAK Bağlantısı	A.1.1 Kalite Güvencesi Sistemi; A.1.2 Liderlik; A.1.3 Kurumsal Dönüşüm Kapasitesi (değişim yönetimi); A.2.1 Misyon-Vizyon-Politikalar
EFQM Bağlantısı	Kriter 1 (Amaç-Vizyon-Strateji), Kriter 2 (Kurum Kültürü-Liderlik), Kriter 5 (Performans-Dönüşüm)
Riskler	Kurum kültürü değişiminin uzun soluklu olması; risk yönetim sisteminin benimsenmemesi
Stratejiler	Kurum kültürü analizi çalışması; Risk Komitesi kurulumu; değişim yönetimi programları; iyi uygulama ödüllendirmesi
Not	PG.4.4.3 başlangıç değerleri EFQM raporu ve 2025 AssessBase değerlendirmesine dayanmaktadır.

PUKÖ	Planla: Kurum kültürü analizi takvimi, Risk Komitesi kurulum planı, EFQM AssessBase başvurusu; Uygula: Değişim yönetimi programları, risk kayıt sistemi, kurum kültürü etkinlikleri; Kontrol: Yıllık EFQM AssessBase değerlendirmesi, kurum kültürü memnuniyet anketi; Önlem: EFQM puanı hedef altında kalırsa odaklı kriter bazlı iyileştirme çalışması
------	--

Uyum Alanı	Hedefe İşlenen Karşılık
BMSKA Bağlantısı	BMSKA 16, BMSKA 17
EFQM Bağlantısı	Kriter 1, Kriter 2, Kriter 5
KİDR/Rubrik Mantiğı	Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme kanıtlarıyla olgunluk düzeyinin yükseltilmesi hedeflenir.
Ana Kanıtlar	Memnuniyet anketleri; PUKÖ raporları; kalite komisyonu kararları; mezun takip verileri; risk komitesi kayıtları

7. MALİ ÇERÇEVE VE KAYNAK DAĞILIMI

Mali kaynak analizi, stratejik hedeflerin uygulanabilirliği açısından temel bir güvence mekanizmasıdır. Plan dönemi bütçe projeksiyonları enflasyon varsayımları, stratejik öncelikler ve dış kaynaklı proje olanakları dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Kaynak tahsisi; eğitim-öğretim kalitesini sürdürecektir, araştırma ve geliştirme kapasitesini artıracak, toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik faaliyetlerini güçlendirecek ve kurumsal kapasiteyi destekleyecek şekilde kurgulanmıştır.

7.1. Enflasyon Varsayımları

Yıl	TÜFE (Yıl Sonu)	ÜFE (Yıl Sonu)	Ortalama
2026	%21	%26	%23,5
2027	%15	%20	%17,5
2028	%10	%14	%12,0
2029	%7	%11	%9,0
2030	%5	%9	%7,0

7.2. Kaynak-Tahsis İlkeleri

İlke	Açıklama	Uygulama
Stratejik öncelik uyumu	Kaynaklar, planın dört stratejik amacıyla ilişkilendirilir.	Bütçe harcama talepleri hedef kartı ve KPI bağlantısıyla değerlendirilir.
Performans temelli tahsis	Gerçekleşme ve etki sonuçları kaynak tahsisini etkiler.	KPI gerçekleşme oranı ve sapma analizi bütçe görüşmelerine girdi olur.
Risk temelli önceliklendirme	Kritik riskleri azaltan harcamalara öncelik verilir.	Akademik kadro, akreditasyon, siber güvenlik ve kalite süreçleri öncelikli kabul edilir.
Sapma yönetimi	%10 ve üzeri bütçe/performans saptmaları yönetim gündemine alınır.	Açıklama, düzeltici faaliyet ve gerekiyorsa kaynak aktarma kararı alınır.

8. İZLEME, DEĞERLENDİRME VE PUKÖ YÖNETİMİ

Stratejik planın izleme ve değerlendirme süreci, kanıta dayalı yönetim, PUKÖ döngüsü, EFQM RADAR mantığı ve şeffaf hesap verebilirlik ilkeleriyle yürütülecektir.

Periyot	Rapor Türü	Hazırlayan	Kullanım
6 aylık (Temmuz)	Stratejik Plan Ara İzleme Raporu – KPI gerçekleştirmeleri, sapma analizi	Sorumlu birimler → KYK	Rektör değerlendirme toplantısı
Yıllık (Ocak)	Stratejik Plan Yıllık Değerlendirme Raporu – hedef gerçekleştirmeleri, risk ve önlem tablosu	KYK / Kalite Komisyonu	Senato bilgilendirme; kamuoyuyla paylaşım
Yıllık	KİDR (Kurum İç Değerlendirme Raporu)	KYK	YÖKAK KAP süreci
5 yıl sonu	Stratejik Plan Nihai Değerlendirme Raporu	KYK + Dış Değerlendirme	Sonraki dönem SP'ye girdi

8.1. PUKÖ Uygulama Çerçevesi

Aşama	Birim Düzeyi	Kurum Düzeyi	Kanıt/Çıktı
PLANLA	Birim yıllık eylem planı; birim KPI hedefleri	Stratejik plan; PUKÖ takvimleri	Yıllık birim hedef tabloları
UYGULA	Faaliyet yürütme; veri toplama	Koordinasyon ve destek	Faaliyetler, kanıtlar, belgeler
KONTROL ET	Ara değerlendirme (dönemlik)	SP izleme raporu (6 aylık)	İzleme raporu; KPI paneli
ÖNLEM AL	Düzeltilici eylem planı	Strateji revizyonu; kaynak yeniden tahsisi	Güncellenen hedef kartları

8.2. Yıllık İnceleme Döngüsü

Dönem	Faaliyet	Katılımcı
Ocak	Bir önceki yılın yıllık değerlendirme toplantısı; KPI gerçekleştirme analizi	Rektör, rektör yardımcıları, birim yöneticileri
Temmuz	Ara dönem izleme değerlendirmesi; risk güncelleme	KYK, birim sorumluları
Ekim	Bir sonraki yıl hedef revizyon önerileri; bütçe uyum analizi	Üst Yönetim, Senato, ilgili koordinatörlükler
Sürekli	KPI paneli takibi; anlık veri girişleri	Birim sorumluları, KYK

8.3. KPI Dashboard ve Erken Uyarı Sistemi

Renk	Eşik	Yorum	Yönetim Aksiyonu
Yeşil	Gerçekleşme $\geq$ %90	Hedef yolunda ilerliyor.	Standart izleme sürdürülür; iyi uygulama paylaşılır.
Sarı	%70 - %89	Kısmi sapma vardır.	Birimden açıklama ve iyileştirme eylemi istenir.
Kırmızı	< %70	Kritik sapma vardır.	Rektörlük gündemine alınır; kaynak, süreç veya hedef revizyonu yapılır.

Renk	Eşik	Yorum	Yönetim Aksiyonu
Gri	Veri yok/gecikmiş	Kanıt ve veri güvenilirliği sorunu vardır.	Veri sahibi ve doğrulayıcı birimden acil veri doğrulaması istenir.

8.4. ISO 9001 Kapsamında İç Tetkik, Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet Yönetimi

TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi yaklaşımı doğrultusunda stratejik planın uygulanması; iç tetkik, uygunsuzluk yönetimi, düzeltici faaliyet, dokümanite bilgi kontrolü ve yönetimin gözden geçirmesi mekanizmalarıyla desteklenecektir. Bu yapı, stratejik plan göstergelerinin yalnızca izlenmesini değil, sapma ve uygunsuzlukların nedenleriyle birlikte analiz edilmesini ve kalıcı iyileştirme kararlarına dönüştürülmesini sağlayacaktır.

Süreç	Amaç	Uygulama Yaklaşımı	Kanıt / Kayıt
İç tetkik	Stratejik plan, kalite yönetim sistemi ve süreç uygulamalarının uygunluğunu değerlendirmek	Yıllık iç tetkik planı hazırlanır; akademik ve idari süreçler risk ve öncelik düzeyine göre tetkik edilir	İç tetkik planı, tetkik raporları, bulgu listeleri
Uygunsuzluk yönetimi	Hedef, süreç, mevzuat veya kalite standardı sapmalarını sistematik biçimde ele almak	Uygunsuzluklar sınıflandırılır, kök neden analizi yapılır ve sorumlu birim belirlenir	Uygunsuzluk kayıtları, kök neden analizleri
Düzeltici faaliyet	Tekrarlayan veya kritik uygunsuzlukların giderilmesini sağlamak	Düzeltici faaliyet planı oluşturulur; termin, sorumlu ve beklenen çıktı tanımlanır	Düzeltici faaliyet formları, aksiyon takip tablosu
Dokümanite bilgi kontrolü	Plan, prosedür, süreç kartı, form ve raporların güncelliğini güvence altına almak	Dokümanların versiyon, onay, dağıtım ve revizyon kontrolleri yürütülür	Doküman listesi, revizyon kayıtları
Yönetimin gözden geçirmesi	Kalite yönetim sistemi, stratejik plan ve performans sonuçlarını üst yönetim düzeyinde değerlendirmek	KPI sonuçları, riskler, iç tetkik bulguları, paydaş geri bildirimleri ve iyileştirmeler birlikte ele alınır	YGG tutanakları, karar takip listesi

9. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

Kurumsal risk yönetimi sistemi, plan döneminde tüm riskleri aynı anda ve aynı ayrıntı düzeyinde yönetmek yerine, stratejik amaçlara ulaşmayı doğrudan etkileyen öncelikli risklerden başlanarak yapılandırılacaktır. İlk aşamada akademik insan kaynağı, öğrenci talebi/doluluk, mali sürdürülebilirlik, nitelikli yayın/dış fon kapasitesi, kalite güvencesi, veri yönetimi ve siber güvenlik riskleri izlenecektir.

EFQM Geri Bildirim Raporu'nda vurgulanan yapılandırılmış kurumsal risk yönetimi ihtiyacı, bu plan döneminde Kurumsal Risk Yönetim Sistemi (KRYs) kurulmasıyla karşılanacaktır. KRYs; stratejik, operasyonel, finansal, yasal, teknolojik, itibar, kültür, sürdürülebilirlik ve afet/kriz risklerini kapsayacaktır.

Riskler olasılık ve etki kriterleriyle puanlanacak; risk sahipleri, kontrol faaliyetleri, tetikleyici göstergeler ve düzeltici faaliyetler ile yönetilecektir. Kritik riskler Rektör başkanlığında gerçekleştirilecek yıllık ve altı aylık izleme toplantılarında ele alınacaktır.

9.1. Risk İştahı ve Önceliklendirme

Risk Alanı	Risk İştahı	Açıklama
Eğitim kalitesi ve akreditasyon	Düşük	Program kalitesi, öğrenci güvenliği ve akreditasyon süreçlerinde yüksek risk kabul edilmez.

Risk Alanı	Risk İhtahı	Açıklama
Siber güvenlik ve veri koruma	Düşük	KVKK, veri bütünlüğü ve hizmet sürekliliği açısından tolerans düşüktür.
Araştırma ve yenilikçilik	Orta	Yeni proje ve ortaklıklarda kontrollü risk alınabilir; etik ve mali uyum korunur.
Finansal sürdürülebilirlik	Düşük-Orta	Gelir çeşitlendirmede kontrollü fırsat kullanılır; temel faaliyetleri riske atacak açık pozisyon alınmaz.
Toplumsal katkı ve ortaklıklar	Orta	Toplumsal etki için yeni ortaklıklar desteklenir; itibar ve etik riskler izlenir.

9.2. Stratejik Risk Matrisi

Risk Kodu	Risk Tanımı	Olasılık (1-5)	Etki (1-5)	Risk Skoru	Sorumlu
R1	Akademik kadro azalmasının sürmesi ve eğitim kalitesini olumsuz etkilemesi	4	5	20 — KRİTİK	Rektör / İK
R2	SSCI/SCI yayın sayısının hedeflerin uzağında kalması	3	4	12 — YÜKSEK	AR-GE Koordinat.
R3	Öğrenci doluluk oranında beklenmedik düşüş	3	5	15 — YÜKSEK	Rektör
R4	Akreditasyon süreci gecikmesi veya reddi	2	4	8 — ORTA	Kalite Kom.
R5	BT altyapısı güvenlik açığı / siber saldırı	3	4	12 — YÜKSEK	BT Direktörlüğü
R6	Deprem, pandemi veya kriz senaryosu	2	5	10 — YÜKSEK	Rektör / Tüm birimler
R7	Dış fon (TÜBİTAK, AB) elde edememe	3	3	9 — ORTA	AR-GE Koordinat.
R8	Enflasyon nedeniyle bütçe yetersizliği	4	3	12 — YÜKSEK	Finans Direktörlüğü
R9	Nitelikli idari personel turnover riski	3	3	9 — ORTA	İK Direktörlüğü
R10	Mevzuat değişikliklerinde uyumsuzluk riski	2	4	8 — ORTA	Genel Sekreter

9.3. Genişletilmiş Kontrol ve Önlem Çerçevesi

Risk	Tetikleyici Gösterge	Kontrol Faaliyeti	Sorumlu
Akademik kadro azalması	Öğrenci/öğretim üyesi oranında artış; ders yükü sapması	Hedefli akademik alım, ders yükü dengeleme, teşvik ve elde tutma mekanizması	Rektörlük / İK
Nitelikli yayın hedefinden sapma	Endeksli yayın oranının sarı/kırmızı eşiklerde kalması	Yayın teşvik bütçesi, akademik yazım desteği, ortak yayın programı	AR-GE Koordinatörlüğü
Doluluk oranı ve gelir riski	Kontenjan doluluk ve kayıt yenilemede düşüş	Tercih analitiği, hedefli tanıtım, burs portföy optimizasyonu, mezun referans sistemi	Rektörlük / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü
Siber güvenlik	Kritik açık, hizmet kesintisi, olağan dışı log hareketi	MFA, SIEM/SOC yaklaşımı, ISO 27001 hazırlığı, yedekleme ve felaket kurtarma testi	BT Direktörlüğü
PUKÖ döngüsünün kapanmaması	Birim raporlarının gecikmesi; düzeltici faaliyetlerin tamamlanmaması	Birim kalite hedefleri, dashboard, kalite toplantıları, üst yönetim izlemesi	KYK
Toplumsal katkı etki ölçümünün yapılamaması	Proje etki verilerinin toplanamaması	Etki KPI seti, proje başlangıç-sonuç formları, yıllık etki raporu	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü

9.4. Kurumsal Risk Eylem Planı ve Stratejik Hedeflerle İlişkilendirme

Kurumsal Risk Yönetim Sistemi kapsamında hazırlanan Risk Analizi Formu (FRM-0117, yayın tarihi 30.01.2026), süreç bazlı operasyonel riskleri olasılık-etki puanlaması, kabul edilebilirlik düzeyi, kontrol ve düzeltici faaliyetler ile risk sahipleri açısından tanımlamaktadır. Aşağıdaki Risk Eylem Planı, bu formda yer alan on bir riski stratejik amaçlar (A.1-A.4), hedef kartları (H kodları), performans göstergeleri (PG kodları) ve 9.2'deki stratejik risk matrisi (R kodları) ile ilişkilendirerek risk yönetimini stratejik plan izleme sistemine bağlamaktadır.

No	Süreç	Risk Tanımı	O	E	Skor	Kabul Düzeyi	Risk Giderici / Düzeltici Faaliyet	Risk Sahibi	İlgili Stratejik Amaç / Hedef ve Plan Riski
1	Eğitim-Öğretim	Müfredatların sektör ve meslek beklentileriyle yeterince uyumlu güncellenememesi	3	4	12	Önemli Risk	Üniversite genelinde müfredat izleme ve paydaş katkı mekanizmasının standartlaştırılması	Senato; Eğitim-Öğretim Koord.	A.1 / H.1.1 (PG.1.1.2 – paydaş geri bildirimiyle güncellenen program sayısı); R4
2	Eğitim-Öğretim	Ölçme-değerlendirme, yoklama ve öğrenci bilgilerinin otomasyon sistemlerine zamanında ve doğru girilmemesi	3	4	12	Önemli Risk	Eğitim-öğretim süreçleri için ortak otomasyon kullanım rehberi ve merkezi denetim	Rektörlük	A.1 / H.1.2 (PG.1.2.1); A.4 / H.4.2 – veri yönetimi; R5
3	Araştırma-Geliştirme	Akademik personelin yoğun ders yükü nedeniyle Ar-Ge faaliyetlerine yeterince zaman ayıramaması	3	3	9	Orta Düzey	Ders yükü planlamasında Ar-Ge faaliyeti yürüten personele öncelik verilmesi	Rektörlük	A.2 / H.2.1; A.1 / H.1.3 – akademik kadro; R1
4	Araştırma-Geliştirme	Araştırma çıktıların üniversite sıralamaları ve toplumsal katkıya yeterince yansımaması	2	4	8	Orta Düzey	Ar-Ge performans göstergelerinin düzenli izlenmesi ve raporlanması	Ar-Ge Koord.	A.2 / H.2.1 (PG.2.1.4, PG.2.1.5); A.3 / H.3.1; R2
5	Toplumsal Katkı	Toplumsal katkı faaliyetlerinin ölçülebilir çıktılara ve kalite raporlarına yeterince yansıtılmaması	3	4	12	Önemli Risk	Toplumsal katkı faaliyetleri için izleme-değerlendirme ve raporlama sistemi kurulması	Toplumsal Katkı Koord.	A.3 / H.3.1 (PG.3.1.1 – toplumsal etki göstergeleri)
6	Uluslararasılaşma	Uluslararası öğrenci ve personel hareketliliğinin hedeflenen düzeye ulaşamaması	3	4	12	Önemli Risk	Uluslararasılaşma stratejisinin performans göstergeleriyle izlenmesi	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü	A.1 / H.1.6 (PG.1.6.1-PG.1.6.5)
7	Uluslararasılaşma	Uluslararası fon ve projelerde bütçe kısıtları ve dış çevre belirsizlikleri	2	4	8	Orta Düzey	Fon çeşitliliğinin artırılması ve riskli ülke/proje analizleri yapılması	Rektörlük	A.2 / H.2.3 (PG.2.3.1); R7, R8
8	Stratejik Yönetim	Stratejik plan hedeflerinin operasyonel süreçlere yeterince yansıtılmaması	2	4	8	Orta Düzey	Stratejik plan izleme ve değerlendirme mekanizmalarının güçlendirilmesi	Rektörlük	A.4 / H.4.2
9	Stratejik Yönetim	Kalite güvencesi ve YÖKAK süreçlerinin birimler arasında farklı düzeylerde uygulanması	2	3	6	Kabul Edilebilir	Birim kalite sorumluları aracılığıyla standart uygulama ve izleme	Kalite Yönetimi Koord.	A.4 / H.4.2 (PG.4.2.1); R4
10	İdari ve Destek Hizmetleri	EBYS, bilgi sistemleri ve dijital altyapıda yaşanabilecek aksaklıkların hizmet sürekliliğini etkilemesi	2	4	8	Orta Düzey	Dijital altyapı bakım, yedekleme ve siber güvenlik önlemlerinin güçlendirilmesi	Genel Sekreterlik	A.4 / H.4.2 – dijital altyapı ve veri güvenliği; R5
11	İdari ve Destek Hizmetleri	İnsan kaynağı yetersizliği ve hizmet içi eğitim eksikliği nedeniyle idari süreçlerde aksama yaşanması	2	3	6	Kabul Edilebilir	Hizmet içi eğitim planı ve iş yükü analizlerinin yapılması	Genel Sekreterlik	A.4 / H.4.1 (PG.4.1.2 – idari personel memnuniyeti); R9

Tüm riskler için planlanan termin 2026-2030 stratejik plan dönemi olup mevcut durumları “Açık”tır; düzeltici faaliyet (DÖF) numaraları, faaliyetler açıldıkça FRM-0117 üzerinde işlenecek ve tamamlanma tarihleri kaydedilecektir. Risk Eylem Planı; yıllık ve altı aylık izleme toplantılarında gözden geçirilecek, olasılık-etki puanları güncellenecek, sonuçlar ilgili hedef kartlarının risk alanlarına ve 9.2'deki stratejik risk matrisinin yıllık revizyonuna yansıtılacaktır. Bu bütünleşik yapı; KİDR A.1 kapsamındaki risk yönetimi kanıtlarını, EFQM 2025 Kriter 5 (Performans ve Dönüşüme Yön Verme) beklentilerini ve PUKÖ döngüsünün risk boyutunu destekler.

10. KPI Açıklamaları

10.1. KPI Tanımlama, Veri Kalitesi ve Hesaplama Standardı

Stratejik planda yer alan performans göstergelerinin güvenilir, karşılaştırılabilir ve sürdürülebilir biçimde izlenebilmesi için her KPI; tanım, hesaplama yöntemi, veri kaynağı, veri sahibi, ölçüm sıklığı, kanıt türü, hedef değeri ve sapma yönetimi açısından standartlaştırılacaktır. Bu yaklaşım, KİDR'de beklenen kanıta dayalı raporlama ve EFQM RADAR mantığındaki değerlendirme-iyileştirme döngüsünü destekler.

KPI verilerinde doğruluk, güncellik, izlenebilirlik, karşılaştırılabilirlik ve sorumluluk ilkeleri esas alınacaktır. Her gösterge için veri sahibi birim, doğrulayıcı birim ve raporlama takvimi belirlenecek; kritik sapmalar erken uyarı sistemi kapsamında Rektörlük ve ilgili kurul/komisyon gündemine taşınacaktır.

KPI Tanımlama ve Veri Kalitesi Standardı

Standart Alanı	Açıklama	Uygulama Karşılığı
Gösterge tanımı	KPI'nın neyi ölçtüğü açık ve tek anlamlı biçimde tanımlanır.	KPI sözlüğünde her gösterge için kısa tanım yer alır.
Hesaplama yöntemi	Oran, sayı, puan, endeks veya ikili değer gibi hesaplama biçimi belirtilir.	Örneğin "oran = ilgili ders sayısı / toplam ders sayısı x 100".
Veri kaynağı	Göstergenin hangi sistem, rapor veya belgeye dayandığı belirtilir.	UBS, ONİS, LMS, BAP kayıtları, anketler, kalite raporları.
Veri sahibi	Veriyi üretmek ve güncellemekten sorumlu birim tanımlanır.	Akademik birim, koordinatörlük, direktörlük veya ofis.
Doğrulayıcı birim	Verinin tutarlılığını kontrol eden birim belirtilir.	KYK, Strateji Ekibi veya ilgili komisyon.
İzleme sıklığı	Verinin hangi periyotla raporlanacağı belirlenir.	6 aylık izleme ve yıllık değerlendirme.
Kanıt türü	KİDR/EFQM için kullanılacak kanıt dosyası tanımlanır.	Karar tutanağı, rapor, anket sonucu, sistem çıktısı, protokol.
Sapma eşiği	Hedef değerden sapma durumunda uyarı düzeyi belirlenir.	%10 ve üzeri sapmalarda düzeltici faaliyet planı açılır.
İyileştirme kararı	KPI sonucunun hangi karara dönüşeceği gösterilir.	Hedef revizyonu, kaynak tahsisi, süreç iyileştirme, risk güncelleme.

Bu standart çerçeve doğrultusunda KPI sözlüğü her yıl güncellenecek; veri kalitesi sorunları, eksik kanıtlar ve hedef sapmaları yönetimin gözden geçirmesi toplantılarında değerlendirilecektir.

10.2. KPI Sözlüğü ve Kanıt Haritası

KPI sözlüğü; her performans göstergesi için veri kaynağı, veri sahibi, izleme sıklığı ve kanıt türünün standartlaştırılmasını sağlar. Aşağıdaki sözlük, hedef kartlarındaki göstergelerin KİDR ve EFQM değerlendirmelerinde kanıta dönüştürülebilmesi için hazırlanmıştır.

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Veri Sahibi	Sıklık	Ana Kanıt / Veri Kaynağı
PG.1.1.1	Disiplinler arası ders sayısı	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Ders bilgi paketleri, program müfredatları, disiplinlerarası/seçmeli ders havuzu, kurul/Senato kararları
PG.1.1.2	Paydaş geri bildirimleri ile güncellenen program sayısı	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / Akademik	6 aylık / yıllık	Program güncelleme raporları, danışma kurulu tutanakları, öğrenci-mezun-işveren

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Veri Sahibi	Sıklık	Ana Kanıt / Veri Kaynağı
		Birimler / KYK		geri bildirim analizleri, kurul/Senato kararları
PG.1.1.3	Öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yöntemleri kullanan derslerin toplam ders sayısına oranı (%)	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Ders izlenceleri, aktif öğrenme uygulama formları, LMS etkinlik kayıtları, ders değerlendirme sonuçları
PG.1.1.4	Atölye, lab ve uygulama ağırlıklı yürütülen uygulamalı ders sayısı	Akademik Birimler / Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / Laboratuvar-Atölye Sorumluları	6 aylık / yıllık	Uygulamalı ders listeleri, ders bilgi paketleri, laboratuvar/atölye kullanım kayıtları, bölüm raporları
PG.1.2.1	Çeşitlendirilmiş ölçme-değerlendirme yöntemi (proje/ödev/quiz/portfolyo) kullanan derslerin toplam derse oranı (%)	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Ders izlenceleri, proje/ödev/quiz/portfolyo/rubrik örnekleri, ölçme-değerlendirme raporu
PG.1.2.2	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları içeren derslerin toplam derse oranı (%)	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Ders bilgi paketleri, SKA ders eşleştirme tablosu, sürdürülebilirlik ders envanteri, müfredat kararları
PG.1.2.3	Staj yapan öğrenci sayısı	Kariyer UAM / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Staj protokolleri, staj listeleri, staj formları, bölüm staj komisyonu raporları
PG.1.2.4	Eğitimde dijital öğrenme yazılımları/çevrimiçi araç kullanan ders sayısı	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	LMS/UZEM kullanım raporları, dijital araç envanteri, ders izlenceleri, sistem kullanım istatistikleri
PG.1.3.1	Burslu öğrenci oranı (ön lisans+lisans+lisansüstü) (%)	Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü / Finans Direktörlüğü	Yıllık	Burs ve indirim kayıtları, öğrenci bilgi sistemi çıktıları, mali destek tabloları
PG.1.3.2	MOOC veya benzeri açık öğrenme platformlarından yararlanan öğrenci sayısı	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	MOOC/platform katılım kayıtları, sertifikalar, ders entegrasyon raporları, LMS kayıtları
PG.1.3.3	Öğrenci merkezli yaklaşım içeren "eğiticinin eğitimi" modül sayısı	İnsan Kaynakları Direktörlüğü / Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / KYK	6 aylık / yıllık	Eğitim planı, modül içerikleri, katılım listeleri, sertifikalar, eğitim değerlendirme raporları
PG.1.3.4	Eğiticinin eğitimi programına katılan öğretim elemanı sayısı	İnsan Kaynakları Direktörlüğü / Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / KYK	6 aylık / yıllık	Eğitim planı, modül içerikleri, katılım listeleri, sertifikalar, eğitim değerlendirme raporları
PG.1.3.5	Kurum dışı mesleki gelişim eğitimlerine katılan öğretim elemanı sayısı	İnsan Kaynakları Direktörlüğü / Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü / KYK	6 aylık / yıllık	Eğitim planı, modül içerikleri, katılım listeleri, sertifikalar, eğitim değerlendirme raporları
PG.1.4.1	Öğrenci başına düşen basılı kitap sayısı (adet)	Kütüphane Direktörlüğü	Yıllık	Kütüphane otomasyon sistemi, koleksiyon envanteri, veri tabanı abonelik ve kullanım raporları
PG.1.4.2	Öğrenci başına düşen e-kaynak sayısı (adet)	Kütüphane Direktörlüğü	Yıllık	Kütüphane otomasyon sistemi, koleksiyon envanteri, veri tabanı abonelik ve kullanım raporları
PG.1.4.3	Öğrencilerin yararlandığı sosyal alan (m ²)	Genel Sekreterlik / Yapı İşleri ve Teknik Direktörlüğü / İdari ve Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü	Yıllık	Fiziki alan envanteri, sosyal alan m ² tablosu, kapasite ve kullanım raporları
PG.1.4.4	Laboratuvar ve atölye sayısı	Genel Sekreterlik / Yapı İşleri ve Teknik Direktörlüğü / Akademik Birimler	Yıllık	Laboratuvar ve atölye envanteri, kapasite tabloları, kullanım çizelgeleri, bakım kayıtları
PG.1.5.1	Erişilebilirlik kapsamında alınan "Engelsiz Program" nişan sayısı	Engelsiz Üniversite Birimi / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü / Genel Sekreterlik	Yıllık	YÖK Engelsiz Üniversite ödül/nişan belgeleri, erişilebilirlik raporları, başvuru dosyaları
PG.1.5.2	Erişilebilirlik kapsamında alınan engelsiz bayrak sayısı	Engelsiz Üniversite Birimi / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü / Genel Sekreterlik	Yıllık	YÖK Engelsiz Üniversite ödül/nişan belgeleri, erişilebilirlik raporları, başvuru dosyaları
PG.1.5.3	Psikolojik danışmanlık hizmetinden yararlanan öğrenci sayısı	PDR Birimi / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü	6 aylık / yıllık	PDR başvuru ve görüşme kayıtları, anonim hizmet kullanım raporları, yönlendirme kayıtları
PG.1.5.4	Öğrenci danışmanlık hizmetinden memnuniyet oranı (%)	Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü / Akademik Birimler / KYK	6 aylık / yıllık	Danışmanlık memnuniyet anketi, danışman görüşme kayıtları, ONİS başvuruları, iyileştirme kararları
PG.1.5.5	Kariyer geliştirmeye yönelik düzenlenen etkinlik sayısı	Kariyer UAM / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü	6 aylık / yıllık	Kariyer etkinliği planları, katılımcı listeleri, etkinlik raporları, işveren/öğrenci geri bildirimleri
PG.1.6.1	Değişim prog. kapsamında gelen öğretim elemanı sayısı	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü / İnsan Kaynakları Direktörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Erasmus/değişim hareketlilik listeleri, ikili anlaşmalar, kabul/katılım belgeleri, uluslararası öğrenci kayıtları, yıllık uluslararasılaşma raporu
PG.1.6.2	Değişim prog. kapsamında gönderilen öğretim elemanı sayısı	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü / İnsan Kaynakları Direktörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Erasmus/değişim hareketlilik listeleri, ikili anlaşmalar, kabul/katılım belgeleri, uluslararası öğrenci kayıtları, yıllık uluslararasılaşma raporu
PG.1.6.3	Değişim prog. kapsamında gönderilen öğrenci sayısı	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü	6 aylık / yıllık	Erasmus/değişim hareketlilik listeleri, ikili anlaşmalar, kabul/katılım belgeleri, uluslararası öğrenci kayıtları, yıllık uluslararasılaşma raporu
PG.1.6.4	Değişim prog. kapsamında gelen öğrenci sayısı	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü	6 aylık / yıllık	Erasmus/değişim hareketlilik listeleri, ikili anlaşmalar, kabul/katılım belgeleri, uluslararası öğrenci kayıtları, yıllık uluslararasılaşma raporu
PG.1.6.5	Uluslararası lisans ve lisansüstü öğrenci sayısı	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü	6 aylık / yıllık	Erasmus/değişim hareketlilik listeleri, ikili anlaşmalar, kabul/katılım belgeleri, uluslararası öğrenci kayıtları, yıllık uluslararasılaşma raporu
PG.2.1.1	Ulusal ve uluslararası kongrelere katılan öğretim elemanı sayısı	Ar-Ge Koordinatörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Görevlendirme/onay yazıları, kongre katılım belgeleri, akademik faaliyet raporları
PG.2.1.2	BAP proje sayısı	Ar-Ge Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	BAP proje listeleri, BAP komisyon kararları, proje sözleşmeleri, izleme/kapanış raporları
PG.2.1.3	Ulusal ve uluslararası basılı kitap ve kitap bölümü sayısı	Ar-Ge Koordinatörlüğü / Kütüphane Direktörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Yayın listeleri, ISBN/künye kayıtları, akademik faaliyet raporları, yayın teşvik kayıtları
PG.2.1.4	Öğretim üyesi başına düşen endeksli yayın sayısı (yıllık)	Ar-Ge Koordinatörlüğü / Kütüphane Direktörlüğü	6 aylık / yıllık	Web of Science/Scopus/TR Dizin çıktıları, yayın listeleri, akademik faaliyet ve teşvik raporları

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Veri Sahibi	Sıklık	Ana Kanıt / Veri Kaynağı
PG.2.1.5	TÜBİTAK tarafından desteklenen proje ve destek sayısı	Ar-Ge Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	TÜBİTAK başvuru/kabul belgeleri, proje sözleşmeleri, proje izleme raporları
PG.2.2.1	Yurt dışına gönderilen araştırma görevlisi/doktora öğrencisi sayısı (en az)	Ar-Ge Koordinatörlüğü / Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü / İnsan Kaynakları Direktörlüğü	6 aylık / yıllık	Görevlendirme yazıları, araştırma ziyaret belgeleri, burs/destek kayıtları, dönüş raporları
PG.2.2.2	Desteklenen lisansüstü proje sayısı (BAP + dış fon)	Ar-Ge Koordinatörlüğü / Sosyal Bilimler Enstitüsü	6 aylık / yıllık	Desteklenen lisansüstü proje listeleri, BAP/dış fon kararları, tez/proje kayıtları
PG.2.2.3	Öğretim üyesi projelerinde araştırmacı olarak görevli öğrenci sayısı	Ar-Ge Koordinatörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Proje ekip listeleri, öğrenci araştırmacı görevlendirme kayıtları, proje izleme raporları
PG.2.2.4	STK iş birliğiyle yürütülen proje sayısı	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü / SOSAM / Ar- Ge Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	STK iş birliği protokolleri, proje dosyaları, faaliyet ve sonuç raporları
PG.2.2.5	Üniversite-sanayi iş birliği kapsamında yürütülen AR-GE projesi sayısı	Ar-Ge Koordinatörlüğü / Sektör İş Birlikleri	6 aylık / yıllık	Üniversite-sanayi protokolleri, proje sözleşmeleri, proje izleme ve sonuç raporları
PG.2.3.1	Uluslararası iş birliği/protokol sayısı	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü / Rektörlük	6 aylık / yıllık	Uluslararası iş birliği protokolleri, MoU listesi, imza dosyaları, yıllık uluslararasılaşma raporu
PG.2.3.2	Uluslararası işbirlikli/destekli proje sayısı (AB vb.)	Ar-Ge Koordinatörlüğü / Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	AB/uluslararası proje başvuru ve kabul belgeleri, sözleşmeler, proje izleme raporları
PG.2.4.1	Elektronik veri tabanı sayısı	Kütüphane Direktörlüğü	Yıllık	Kütüphane otomasyon sistemi, veri tabanı abonelikleri, giriş/ödünc alma/erişim istatistikleri, kullanım raporları
PG.2.4.2	Kütüphaneden yararlanma kişi sayısı (yıllık)	Kütüphane Direktörlüğü	Yıllık	Kütüphane otomasyon sistemi, veri tabanı abonelikleri, giriş/ödünc alma/erişim istatistikleri, kullanım raporları
PG.3.1.1	Toplam sosyal sorumluluk proje sayısı	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü / SOSAM / İdari ve Kurumsal İlişkiler	6 aylık / yıllık	Sosyal sorumluluk proje dosyaları, faaliyet raporları, katılımcı listeleri, etki değerlendirme formları
PG.3.1.2	Kurum tarafından yürütülen SS proje sayısı	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü / SOSAM / İdari ve Kurumsal İlişkiler	6 aylık / yıllık	Sosyal sorumluluk proje dosyaları, faaliyet raporları, katılımcı listeleri, etki değerlendirme formları
PG.3.1.3	Öğrencilerin aktif rol aldığı SS proje sayısı	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü / SOSAM / İdari ve Kurumsal İlişkiler	6 aylık / yıllık	Sosyal sorumluluk proje dosyaları, faaliyet raporları, katılımcı listeleri, etki değerlendirme formları
PG.3.1.4	Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet sayısı	Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü / SOSAM / İdari ve Kurumsal İlişkiler	6 aylık / yıllık	Sosyal sorumluluk proje dosyaları, faaliyet raporları, katılımcı listeleri, etki değerlendirme formları
PG.3.1.5	Bilim iletişimi ofisi faaliyet sayısı	Kurumsal İletişim / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü / Akademik Birimler	6 aylık / yıllık	Bilim iletişimi etkinlik planları, duyurular, katılımcı listeleri, medya/sosyal medya çıktıları, faaliyet raporları
PG.3.2.1	SEM tarafından verilen sertifika sayısı	Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	SEM program listeleri, sertifika kayıtları, eğitim protokolleri, katılımcı listeleri, memnuniyet anketleri
PG.3.2.2	Hayat boyu öğrenme kapsamında açılan program sayısı	Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	SEM program listeleri, sertifika kayıtları, eğitim protokolleri, katılımcı listeleri, memnuniyet anketleri
PG.3.2.3	Öğrenci toplulukları tarafından yürütülen hizmet/egitim odaklı faaliyet sayısı	İdari ve Kurumsal İlişkiler / Öğrenci Kulüpleri / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	Öğrenci topluluğu faaliyet formları, etkinlik raporları, katılımcı listeleri, hizmet/egitim çıktıları
PG.3.2.4	Mesleki eğitim ve beceri geliştirme etkinliği sayısı	Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	SEM program listeleri, sertifika kayıtları, eğitim protokolleri, katılımcı listeleri, memnuniyet anketleri
PG.3.2.5	Dış paydaşlarla yapılan iş birliği ve protokol sayısı	Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	SEM program listeleri, sertifika kayıtları, eğitim protokolleri, katılımcı listeleri, memnuniyet anketleri
PG.3.3.1	Yerleşke içi dumsansız alanların oranı (%)	Genel Sekreterlik / İdari ve Kurumsal İlişkiler / Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü	Yıllık	Dumsansız alan haritası, yerleşke alan ölçümleri, uygulama ve denetim kayıtları
PG.3.3.2	Aktif öğrenci kulüp sayısı	SKS / Öğrenci Kulüpleri	Yıllık	Aktif kulüp listesi, öğrenci topluluğu kayıtları, üye listeleri, faaliyet raporları
PG.3.3.3	Kulüplere kayıtlı öğrenci sayısı	SKS / Öğrenci Kulüpleri	Yıllık	Aktif kulüp listesi, öğrenci topluluğu kayıtları, üye listeleri, faaliyet raporları
PG.3.3.4	Bağımlılıkla mücadele kapsamında yapılan faaliyet sayısı	İdari ve Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü / PDR Birimi / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	Bağımlılıkla mücadele etkinlik planları, katılımcı listeleri, faaliyet raporları, farkındalık materyalleri
PG.3.3.5	Spor ve sağlıklı yaşam temalı iç ve dış paydaşlarla yürütülen proje sayısı	İdari ve Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü / Spor Birimi / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	Spor ve sağlıklı yaşam proje dosyaları, etkinlik raporları, katılımcı listeleri
PG.3.3.6	Çevresel sürdürülebilirliğe yönelik toplumsal katkı faaliyetleri sayısı	Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	Çevresel sürdürülebilirlik faaliyet raporları, proje dosyaları, katılımcı listeleri, SKA etki kayıtları
PG.3.4.1	Kişi başı karbon ayak izi (ton CO ₂ e/kişi)	Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü / Genel Sekreterlik / Yapı İşleri ve Teknik Direktörlüğü	Yıllık	Karbon/su/elektrik ölçüm tabloları, fatura ve sayaç kayıtları, sürdürülebilirlik envanteri, kişi sayısı hesaplama tablosu
PG.3.4.2	Kişi başı su tüketimi (m ³ /kişi)	Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü / Genel Sekreterlik / Yapı İşleri ve Teknik Direktörlüğü	Yıllık	Karbon/su/elektrik ölçüm tabloları, fatura ve sayaç kayıtları, sürdürülebilirlik envanteri, kişi sayısı hesaplama tablosu
PG.3.4.3	Kişi başı elektrik tüketimi (kWh/kişi)	Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü / Genel Sekreterlik / Yapı İşleri ve Teknik Direktörlüğü	Yıllık	Karbon/su/elektrik ölçüm tabloları, fatura ve sayaç kayıtları, sürdürülebilirlik envanteri, kişi sayısı hesaplama tablosu
PG.3.4.4	Sürdürülebilirlik alanında yapılan eğitim sayısı	Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü / SEM / Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü	6 aylık / yıllık	Sürdürülebilirlik eğitim planları, katılımcı listeleri, eğitim içerikleri, faaliyet raporları
PG.4.1.1	Akademik personel memnuniyet oranı (%)	İnsan Kaynakları Direktörlüğü / KYK	Yıllık	Akademik personel memnuniyet anketi, analiz raporu, iyileştirme kararları
PG.4.1.2	İdari personel memnuniyet oranı (%)	İnsan Kaynakları Direktörlüğü / KYK	Yıllık	İdari personel memnuniyet anketi, analiz raporu, iyileştirme kararları
PG.4.1.3	Öğrenci genel memnuniyet oranı (%)	KYK / Öğrenci Kaynakları Direktörlüğü	Yıllık	Öğrenci genel memnuniyet anketi, analiz raporu, öğrenci geri bildirimleri, iyileştirme kararları
PG.4.1.4	Mezuniyet çıkış anketi memnuniyet oranı (%)	Kariyer UAM / Mezunlar Derneği / KYK	Yıllık	Mezuniyet çıkış anketi, mezun memnuniyet analiz raporu, mezun izleme kayıtları

KPI Kodu	Performans Göstergesi	Veri Sahibi	Sıklık	Ana Kanıt / Veri Kaynağı
PG.4.2.1	Kalite kültürünü yaymak amacıyla yapılan etkinlik sayısı (toplantı, çalıştay vb.)	KYK	6 aylık / yıllık	Kalite etkinliği/çalıştay planları, katılım listeleri, toplantı tutanakları, faaliyet raporları
PG.4.2.2	İç ve dış paydaşlarla kalite süreçlerine ilişkin değerlendirme/toplantı sayısı	KYK / Genel Sekreterlik / İlgili Birimler	6 aylık / yıllık	Paydaş kalite toplantısı tutanakları, değerlendirme raporları, katılımcı listeleri, iyileştirme kararları
PG.4.3.1	Mezun bilgi sistemine kayıtlı kişi sayısı	Kariyer UAM / Mezunlar Derneği / KYK	Yıllık	Mezun bilgi sistemi kayıtları, mezun etkinlik raporları, tracer study raporu, mezun geri bildirim analizleri
PG.4.3.2	Mezunlarla yapılan etkinlik sayısı (yıllık)	Kariyer UAM / Mezunlar Derneği / KYK	Yıllık	Mezun bilgi sistemi kayıtları, mezun etkinlik raporları, tracer study raporu, mezun geri bildirim analizleri
PG.4.3.3	Tracer Study (mezun izleme araştırması) uygulaması (0=yok, 1=var)	Kariyer UAM / Mezunlar Derneği / KYK	Yıllık	Mezun bilgi sistemi kayıtları, mezun etkinlik raporları, tracer study raporu, mezun geri bildirim analizleri
PG.4.4.1	Kurum kültürü genel memnuniyet oranı (%)	KYK / İnsan Kaynakları Direktörlüğü	Yıllık	Kurum kültürü ve çalışan memnuniyet anketi, analiz raporu, iyileştirme kararları
PG.4.4.2	Kurum kültürü ve kalite geliştirmeye yönelik faaliyet sayısı	KYK / İnsan Kaynakları Direktörlüğü	6 aylık / yıllık	Kurum kültürü/kalite eğitim ve çalıştay planları, katılım listeleri, faaliyet raporları, kalite komisyonu kararları
PG.4.4.3	Kurumsal Risk Yönetim Sistemi olgunluk düzeyi (0-5 ölçeği)	KYK / Genel Sekreterlik	Yıllık	Risk yönetimi prosedürü, kurumsal risk matrisi, risk komitesi kararları, risk izleme ve aksiyon takip raporu
PG.4.4.4	Cari Oran	Finans Direktörlüğü	Yıllık	Mali denetimden geçmiş bilanço, dönen varlıklar ve kısa vadeli yükümlülükler tablosu, finansal oran analiz raporu
PG.4.4.5	Nakit Oranı	Finans Direktörlüğü	Yıllık	Mali tablolar, nakit ve benzeri varlık kayıtları, kısa vadeli yükümlülükler tablosu, finansal oran analiz raporu
PG.4.4.6	Finansal Kaldıraç Oranı	Finans Direktörlüğü	Yıllık	Mali denetimden geçmiş bilanço, toplam yükümlülük/toplam varlık hesaplama tablosu, finansal oran analiz raporu
PG.4.4.7	Öğrenci gelirleri dışındaki gelirlerin toplam gelirler içindeki oranı	Finans Direktörlüğü	Yıllık	Gelir dağılım tablosu, öğrenci gelirleri dışındaki gelir kayıtları, SEM/proje/bağış/sponsorluk gelirleri, finansal analiz raporu

10.3. KİDR Kanıt Haritası

KİDR Alanı	Beklenen Kanıt	Stratejik Plan Karşılığı
Liderlik, Yönetişim ve Kalite	Politikalar, kurul kararları, kalite komisyonu çalışmaları, PUKÖ raporları, paydaş katılım kanıtları	A.4 hedef kartları; H.4.2 ve H.4.4; izleme ve risk bölümleri
Eğitim ve Öğretim	Program çıktıları, ders bilgi paketleri, ölçme-değerlendirme kanıtları, öğrenci geri bildirimleri, program güncelleme kararları	H.1.1-H.1.6 hedef kartları
Araştırma ve Geliştirme	Araştırma politikası, BAP ve dış fon kayıtları, yayınlar, proje başvuruları, araştırma altyapısı kanıtları	H.2.1-H.2.4 hedef kartları
Toplumsal Katkı	Toplumsal katkı politikası, sosyal sorumluluk projeleri, paydaş protokolleri, etki ölçüm raporları	H.3.1-H.3.4 hedef kartları
Sonuç ve İyileştirme	İzleme raporları, sapma analizleri, düzeltici faaliyetler, iyi uygulama yayılımı	Bölüm 8, KPI dashboard, PUKÖ ve RADAR çerçevesi

10.4. KİDR Ölçütleri ile Stratejik Plan Hedefleri ve Kanıt İlişkisi

KİDR Boyutu	İlgili Stratejik Amaç / Hedef	Temel Kanıtlar	İzleme Sıklığı
A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite	A.4, H.4.1-H.4.4	Kalite komisyonu kararları, YGG tutanakları, risk raporları, KPI dashboard, PUKÖ raporları	6 aylık / yıllık
B. Eğitim ve Öğretim	A.1, H.1.1-H.1.6	Program güncelleme kararları, ders bilgi paketleri, AKTS formları, ölçme-değerlendirme kanıtları, öğrenci anketleri	Dönemlik / yıllık
C. Araştırma ve Geliştirme	A.2, H.2.1-H.2.4	Yayın analizleri, BAP/TÜBİTAK/AB proje kayıtları, araştırma raporları, kütüphane/veri tabanı kullanım verileri	6 aylık / yıllık
D. Toplumsal Katkı	A.3, H.3.1-H.3.4	Toplumsal katkı raporları, BMSKA matrisi, sosyal sorumluluk proje kayıtları, SEM faaliyet raporları	Yıllık
Uluslararasılaşma	H.1.6, H.2.3	Erasmus raporları, protokol listeleri, uluslararası öğrenci verileri, ortak proje kayıtları	6 aylık / yıllık

KİDR Boyutu	İlgili Stratejik Amaç / Hedef	Temel Kanıtlar	İzleme Sıklığı
Paydaş Katılımı	H.1.1, H.4.2, H.4.3	Paydaş analiz raporu, danışma kurulu tutanakları, memnuniyet anketleri, geri bildirimden karara raporu	Dönemlik / yıllık

KİDR kanıt ilişkisi, planın tüm göstergeleri için aynı yoğunlukta belge üretmek yerine, YÖKAK değerlendirme süreçlerinde kurumsal olgunluğu en iyi gösterecek ana kanıt alanlarına odaklanacaktır. Kanıt dosyaları; liderlik-yönetişim-kalite, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı başlıkları altında sade ve izlenebilir biçimde yapılandırılacaktır.

11. YOL HARİTALARI VE EKLER

Yol haritaları, stratejik planın uygulanabilirliğini güçlendirmek amacıyla önceliklendirilmiş ve aşamalı biçimde hazırlanacaktır. Her yol haritası için sorumlu birim, başlangıç yılı, beklenen çıktı, ihtiyaç duyulan kaynak ve izleme yöntemi ayrıca tanımlanacaktır. Kaynak, veri veya insan kaynağı bakımından hazır olmayan alanlarda pilot uygulama yaklaşımı benimsenecektir.

11.1. Dijital Dönüşüm Yol Haritası

Dönem	Öncelik	Çıktı
2026	BT izleme ve raporlama entegrasyonu; kritik donanım yenilemeleri; dijital öğrenme envanteri	BT dashboard, dijital ders envanteri, öncelikli yenileme planı
2027	Veri yönetimi, KPI dashboard, LMS analitikleri ve siber güvenlik güçlendirmesi	Kurumsal gösterge paneli, MFA, yedekleme/felaket kurtarma testi
2028	Yapay zeka destekli öğrenme ve idari süreç otomasyonu pilotları	YZ destekli öğrenme araçları, süreç otomasyonu pilot sonuç raporu
2029	Tam entegre dijital kampüs ve açık veri/raporlama yaklaşımı	Dijital kampüs entegrasyonu, veri doğrulama prosedürleri
2030	Dijital olgunluk değerlendirmesi ve yeni dönem dijital stratejisi	Dijital olgunluk raporu ve 2031-2035 yol haritası

11.2. Sürdürülebilirlik Yol Haritası

Dönem	Öncelik	Çıktı
2026	Karbon, su ve enerji için baz yıl ölçümleri; BMSKA ders envanteri	Baz yıl çevresel envanter ve BMSKA raporu
2027	Enerji verimliliği, LED dönüşümü, atık azaltma ve farkındalık eğitimleri	Enerji-su tüketim raporları, eğitim katılım verileri
2028	GreenMetrics iyileştirme aksiyonları ve sürdürülebilir kampüs projeleri	GreenMetrics aksiyon planı, proje raporları
2029	Yenilenebilir enerji ve düşük karbon uygulamaları için fizibilite	Fizibilite raporu, dış fon başvuruları
2030	Sürdürülebilirlik etki raporu ve yeni dönem hedefleri	2030 sürdürülebilirlik performans raporu

11.3. Kurumsal Performans Yönetimi Modeli

Düzy	Sorumluluk	Çıktı
Kurumsal düzey	Rektörlük, Senato, Yönetim Kurulu	Stratejik plan, kurumsal performans raporu, risk gündemi

Düzy	Sorumluluk	Çıktı
Amaç/hedef düzeyi	Koordinatörlükler ve sorumlu birimler	Hedef kartı gerçekteşme raporu, sapma analizi
Birim düzeyi	Fakülte, enstitü, yüksekokul, idari birimler	Birim eylem planı, PUKÖ raporu, kanıt klasörü
Bireysel düzey	Akademik ve idari personel	Performans değerlendirme, gelişim planı, ödöl/teşvik bağlantısı
Paydaş düzeyi	Öğrenciler, mezunlar, işverenler, dış paydaşlar	Memnuniyet, tracer study, danışma kurulu ve etki raporları

11.4. Stratejik Planın Bütünleşik Yönetim Değeri

Bu stratejik plan, Çağ Üniversitesi'nin 2026-2030 döneminde eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma, yönetim ve kurumsal kapasite alanlarında izleyeceği bütünleşik gelişim yol haritasını ortaya koymaktadır. Plan; Stratejik Planlama Rehberi'nin amaç-hedef-gösterge-kaynak sistematığını, YÖKAK/KİDR'in PUKÖ ve kanıt temelli kalite güvencesi yaklaşımını, EFQM Modeli'nin RADAR ve sürdürülebilir değer yaratma mantığını ve TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi'nin süreç, risk, performans ve iyileştirme ilkelerini birlikte ele almaktadır.

Bu nedenle plan, yalnızca dönemsel hedefleri gösteren bir belge değil; stratejik karar alma, kaynak tahsisi, paydaş yönetimi, risk kontrolü, performans izleme, kalite güvencesi ve sürekli iyileştirme süreçlerinde kullanılacak, yıllık izleme sonuçları ve kurumsal kapasite doğrultusunda güncellenecek bir yönetim aracıdır. Plan döneminde her yıl gerçekleştirilecek izleme ve değerlendirme çalışmaları sonucunda hedef kartları, riskler, kaynak ihtiyaçları ve iyileştirme faaliyetleri güncellenecek; böylece stratejik planın kurumsal öğrenme ve sürdürülebilir başarıya katkısı güvence altına alınacaktır.

KAYNAKÇA VE REFERANS BELGELER

YÖKAK, Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) Hazırlama Kılavuzu
YÖKAK, Kurumsal Akreditasyon 2022- ve 2025 Raporları
EFQM, Modeli 2025
EFQM, “aę Üniversitesi Yetkinlik Değerlendirmesi”
Yükseköğretim Kurulu, 2030’a Doğru Türk Yükseköęretiminin Yol Haritası
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)
Orta Vadeli Program (2025-2027)
YÖK Stratejik Planı (2024-2028)
BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve ilgili ulusal strateji belgeleri.