

KTÜ 2024-2028 STRATEJİK PLANININ ÜST POLİTİKA BELGELERİ İLE UYUMUNA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME RAPORU

1. Giriş

Karadeniz Teknik Üniversitesi (KTÜ) 2024-2028 Stratejik Planı; üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma, kurumsal kapasite ve toplumsal katkı alanlarındaki önceliklerini belirleyen temel yönetim belgelerinden biridir. Plan, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesi ile Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi çerçevesinde hazırlanmış; amaç ve hedeflerin belirlenmesinde kalkınma planları, programlar, mevzuat ve temel politika belgeleri dikkate alınmıştır.

KTÜ Stratejik Planında üst politika belgeleri analizi kapsamında özellikle On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023), Orta Vadeli Program (2023-2025) ve Orta Vadeli Program (2024-2026) incelenmiş ve üniversitenin ülkenin kalkınma hedeflerine katkı sağlayabileceği alanlar belirlenmiştir. Bu raporun amacı, KTÜ 2024-2028 Stratejik Planındaki dört stratejik amacın söz konusu üst politika belgelerinde ortaya konulan politika ve tedbirlerle uyum düzeyini değerlendirmektir.

2. KTÜ Stratejik Planının Genel Stratejik Çerçevesi

KTÜ 2024-2028 Stratejik Planı dört temel stratejik amaç üzerine kurulmuştur:

1. Nitelikli mezunlar için eğitim ve öğretimi yenilikçi ve öğrenciyi merkeze alan bir yaklaşımla güçlendirmek
2. Araştırma odaklı üniversite olma niteliğini güçlendirerek toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı araştırmalar gerçekleştirmek
3. Kurumsal kapasiteyi kalite odaklı geliştirmek
4. Yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınmaya katkıda bulunmak ve KTÜ algısını güçlendirmek

Bu amaçlar altında toplam 20 hedef bulunmaktadır. Birinci amaç eğitim ve öğretime, ikinci amaç araştırma ve yeniliğe, üçüncü amaç kurumsal kapasite ve kaliteye, dördüncü amaç ise toplumsal katkı, paydaş iş birliği, sürdürülebilir kalkınma, sağlık hizmetleri ve mezun ilişkilerine odaklanmaktadır.

Bu yapı, üst politika belgelerinde yükseköğretim kurumlarına yüklenen temel beklentilerle büyük ölçüde örtüşmektedir.

3. On Birinci Kalkınma Planı ile Uyum

3.1. Eğitim-istihdam ilişkisinin güçlendirilmesi

On Birinci Kalkınma Planında eğitim-istihdam-üretim ilişkisinin güçlendirilmesi, eğitim-sektör iş birliği protokollerinin geliştirilmesi ve üniversitelerin sektörün ihtiyaçlarına daha duyarlı hale getirilmesi öngörülmektedir. KTÜ Stratejik Planında bu politika doğrultusunda özellikle:

- Eğitim programlarının geliştirilmesi,
- Lisansüstü eğitimin nicelik ve nitelik bakımından geliştirilmesi,
- Öğrencilerin araştırma süreçlerine katılması,
- Dış paydaşlarla iş birliğinin geliştirilmesi,
- Mezunların işe yerleşme ve kariyer gelişimlerinin izlenmesi, hedeflenmiştir.

Özellikle Amaç 4 / Hedef 4.5, mezunların işe yerleşme oranlarının, kariyer gelişimlerinin ve işveren/mezun memnuniyetlerinin izlenmesini öngörmektedir. Bu yaklaşım, kalkınma planındaki eğitim-istihdam bağlantısının güçlendirilmesi hedefiyle doğrudan uyumludur. Ayrıca plan kapsamında mezunların niteliklerine uygun işlerde çalışma oranının 2024-2028 döneminde izlenecek bir performans göstergesi olarak belirlenmiş olması, üst politika hedefinin ölçülebilir bir kurumsal hedefe dönüştürüldüğünü göstermektedir.

3.2. Üniversite-sanayi iş birliği

On Birinci Kalkınma Planında öncelikli sektörlerde üniversite-sanayi iş birliğinin geliştirilmesi, lisansüstü programların sektör ihtiyaçları doğrultusunda yapılandırılması ve doktora düzeyinde nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi öngörülmektedir. KTÜ'nün Amaç 2'si, araştırma üniversitesi niteliğinin güçlendirilmesini ve toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı araştırmalar yapılmasını doğrudan hedeflemektedir. Bu amaç altında:

- Kurumsal araştırma kapasitesinin geliştirilmesi,
- Araştırma kalitesinin artırılması,
- Araştırmalarda etkileşim ve iş birliğinin geliştirilmesi,
- Öğrencilerin araştırma süreçlerine katılması ve girişimcilik potansiyellerinin desteklenmesi,
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin etkinliğinin artırılması, öngörülmektedir.

Planın farklılaşma stratejisinde de KTÜ'nün disiplinlerarası araştırmaları yaygınlaştırma, Uygulama ve Araştırma Merkezlerini etkinleştirme, öğrencileri araştırma süreçlerine dahil etme, patent ve yeniliklerde öncü olma ve ortak platformlar geliştirme yönündeki tercihi açıkça ortaya konmaktadır.

3.3. Ar-Ge, yenilikçilik ve ticarileştirme

On Birinci Kalkınma Planında üniversitelerin Ar-Ge altyapılarının güçlendirilmesi, bilimsel araştırmaların nicelik ve niteliğinin artırılması, araştırma üniversitelerinin desteklenmesi ve üniversitelerde üretilen patent ve fikri hakların ticarileştirilmesi öngörülmektedir. KTÜ Stratejik Planı bu alanı güçlü biçimde sahiplenmektedir. Planın program-alt program analizinde araştırma altyapılarının güçlendirilmesi; akredite UYGAR ve laboratuvar sayılarının artırılması, laboratuvarların donanım ve teknik personel ihtiyaçlarının karşılanması ve araştırma merkezlerinin altyapılarının geliştirilmesi ihtiyaç olarak belirlenmiştir.

Ayrıca KTÜ, araştırma üniversitesi olarak patent, yenilik, girişimcilik, şirketleşme, disiplinlerarası araştırma ve UYGAR faaliyetlerini temel yetkinlikleri arasında değerlendirmektedir. Bu nedenle KTÜ'nün araştırma stratejisi, On Birinci Kalkınma Planındaki "bilgi üretme → Ar-Ge → yenilik → patent → ticarileştirme → ekonomik katma değer" yaklaşımıyla önemli ölçüde örtüşmektedir.

4. Orta Vadeli Program (2023-2025) ile Uyum

4.1. Teknoloji odaklı kalkınma

OVP'de yükselen ve yıkıcı teknolojilerde yeni ürün ve teknoloji geliştirilmesine, üniversite-sanayi-kamu Ar-Ge iş birliklerinin güçlendirilmesine ve patentli teknolojilerin sanayiye aktarılmasına önem verilmiştir.

KTÜ'nün araştırma odaklı ikinci amacı bu yaklaşım ile doğrudan örtüşmektedir. Özellikle araştırmalarda etkileşim ve iş birliğinin geliştirilmesi, öğrencilerin girişimcilik potansiyelinin desteklenmesi ve UYGAR'ların etkinleştirilmesi, teknoloji geliştirme ekosisteminin üniversite düzeyindeki karşılıklarını oluşturmaktadır.

KTÜ ayrıca patent ve benzeri yeniliklerde öncü olmayı, disiplinlerarası çalışmaları ve ortak platformları geliştirmeyi stratejik yetkinlik olarak belirlemiştir.

4.2. Nitelikli insan kaynağı ve istihdam

OVP'de stratejik sektörlerde nitelikli insan gücü yetiştirilmesi, üniversite-özel sektör iş birliklerinin geliştirilmesi ve gençlerin işgücü piyasasına geçişinin kolaylaştırılması hedeflenmektedir. KTÜ planında ise eğitim programlarının niteliğinin artırılması, lisansüstü eğitimin geliştirilmesi, öğrencilerin araştırma süreçlerine katılımı ve mezunların kariyer süreçlerinin izlenmesi hedeflenmiştir.

Özellikle mezunların işe yerleşme oranının ve iş dünyasının mezunların yeterliliklerine ilişkin memnuniyetinin performans göstergesi olarak izlenmesi, istihdam odaklı üst politika yaklaşımının KTÜ düzeyinde somutlaştırıldığını göstermektedir.

OVP'de yer alan staj, girişimcilik ve kariyer farkındalığı yaklaşımı da KTÜ'nün öğrenci araştırma katılımı, girişimcilik ve mezun-kariyer ilişkisine yönelik hedefleriyle örtüşmektedir.

5. Orta Vadeli Program (2024-2026) ile Uyum

KTÜ Stratejik Planında OVP 2024-2026'nın özellikle teknoloji geliştirme, üniversite-sanayi iş birliği, nitelikli doktora insan kaynağı, stratejik sektörler ve üniversite yönetimiyle ilgili politika ve tedbirleri dikkate alınmıştır.

5.1. Üniversite-sanayi-kamu iş birliği

OVP 2024-2026 kapsamında stratejik öneme sahip alanlarda özel sektör, üniversite ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği platformların oluşturulması ve patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması desteklenmektedir.

KTÜ'nün araştırmalarda etkileşim ve iş birliğini geliştirmeye yönelik Hedef 2.3'ü ile dış paydaşlarla iş birliğini geliştirmeye yönelik Hedef 4.2'si bu politika ile doğrudan örtüşmektedir.

5.2. Stratejik sektörler ve nitelikli insan kaynağı

OVP 2024-2026'da yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji, savunma sanayii ve uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi ve kamu-üniversite-özel sektör iş birliklerinin kurulması öngörülmektedir.

KTÜ planında bu politika doğrudan aynı sektör isimleriyle hedef kartlarına dönüştürülmüş olmamakla birlikte, araştırma kapasitesinin artırılması, disiplinlerarası araştırmaların yaygınlaştırılması, UYGAR'ların etkinleştirilmesi, lisansüstü eğitimin geliştirilmesi ve girişimcilik potansiyelinin desteklenmesi yoluyla politika yönelimiyle uyum sağlanmaktadır.

5.3. Üniversite yönetişimi ve paydaş katılımları

OVP 2024-2026'da üniversitelerin yönetişiminin geliştirilmesi ve üniversite-özel sektör-yerel yönetim-STK iş birliğinin güçlendirilmesi öngörülmektedir. KTÜ'nün temel değerleri arasında birlikte yönetme kültürü, çok seslilik, paydaş temsiliyeti, şeffaflık ve hesap verebilirlik bulunmaktadır. Ayrıca plan hazırlık sürecinde iç ve dış paydaşların görüşlerinin alınması ve planlama sürecine farklı kurul, komisyon ve çalışma gruplarının katılması sağlanmıştır.

Bunun yanında Hedef 4.2 doğrudan dış paydaşlarla iş birliğinin geliştirilmesini hedeflemektedir. Bu durum, OVP'nin yönetim anlayışının KTÜ stratejik planına yalnızca hedef düzeyinde değil, planlama yaklaşımı ve kurumsal değerler düzeyinde de yansıtıldığını göstermektedir.

6. Eğitim ve Öğretim Politikaları Açısından Uyum

KTÜ'nün birinci stratejik amacı, üst politika belgelerinde yer alan nitelikli insan kaynağı, eğitim-istihdam ilişkisi, yükseköğretimde kalite ve uluslararasılaşma politikalarıyla doğrudan ilişkilidir. Amaç-1 altında:

- Programların tanınırlılığının artırılması,
- Nitelikli öğrencilerin tercihinin yükseltilmesi,
- Eğitim programlarının ve öğrenme kaynaklarının kalite odaklı geliştirilmesi,
- Lisansüstü eğitimin geliştirilmesi,
- Öğretme ve öğrenme hizmetlerinin sürekli iyileştirilmesi,
- Eğitimin uluslararası boyutunun geliştirilmesi, hedeflenmektedir.

Bu hedefler, yükseköğretim sisteminin kalite odaklı, rekabetçi ve uluslararasılaşmış bir yapıya kavuşturulmasına yönelik ulusal politika yönelimiyle uyumludur. Ayrıca KTÜ'nün mevcut durum analizinde eğitim programlarının çağın ihtiyaçlarına göre güncellenmesi ve teknolojik gelişmelerin takip edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

7. Kalite ve Kurumsal Kapasite Açısından Uyum

KTÜ'nün üçüncü stratejik amacı "Kurumsal kapasiteyi kalite odaklı geliştirmek" olarak belirlenmiştir. Bu amaç altında yönetsel verimlilik, nitelikli idari iş gücü, kalite, altyapı, kurum kültürü ve finansal kaynakların geliştirilmesine yönelik hedefler bulunmaktadır. Bu yapı, üst politika belgelerinde yer alan:

- Yükseköğretimde kalite,
- Kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi,
- Kaynakların etkin kullanılması,
- Üniversite yönetişiminin geliştirilmesi,
- Yükseköğretim kurumlarının küresel rekabet gücünün artırılması, gibi politika yönelimleriyle uyumludur.

KTÜ'nün kaliteyi yalnızca sonuç göstergeleri üzerinden değil, kalite güvence sisteminin kurumsallaşması ve sürekli iyileştirme yaklaşımı üzerinden ele alması da dikkat çekmektedir.

8. Sürdürülebilir Kalkınma ve Toplumsal Katkı Açısından Uyum

KTÜ Stratejik Planının üst politika belgeleriyle uyum açısından en dikkat çekici boyutlarından biri sürdürülebilir kalkınmadır.

Amaç 4 altında Hedef 4.4 "Sürdürülebilir kalkınma hedefleri kapsamında yapılan çalışmalar yaygınlaştırılacaktır" şeklinde doğrudan bir hedef oluşturulmuştur.

Ayrıca program-alt program analizinde KTÜ'nün sürdürülebilir kampüs özellikleri, sosyal sorumluluk projeleri ve toplumsal fayda üreten araştırmalar açısından mevcut durumu değerlendirilmiş; sosyal sorumluluk projelerinin artırılması, toplumsal faydayı hedefleyen araştırmaların çoğaltılması ve bilimsel araştırma sonuçlarının toplumla paylaşılması ihtiyaç olarak ortaya konmuştur. Bu yaklaşım, sürdürülebilir kalkınmanın yalnızca çevresel boyutla sınırlı tutulmadığını; sosyal, ekonomik ve toplumsal katkı boyutlarıyla ele alındığını göstermektedir.

9. Genel Uyum Matrisi

Üst politika alanı	KTÜ Stratejik Planındaki karşılık	Uyum düzeyi
Nitelikli insan kaynağı	Amaç 1, H1-H5	Çok yüksek
Eğitim-istihdam ilişkisi	Amaç 1 + Hedef 4.5	Çok yüksek
Lisansüstü/doktora eğitimi	Hedef 1.3 + Amaç 2	Çok yüksek
Üniversite-sanayi iş birliği	Hedef 2.3 + Hedef 4.2	Çok yüksek
Ar-Ge kapasitesinin artırılması	Amaç 2, H1-H5	Çok yüksek
Araştırma kalitesi	Hedef 2.2	Çok yüksek
Patent/yenilik/ticarileştirme	Amaç 2 + farklılaşma stratejisi	Yüksek
Girişimcilik	Hedef 2.4	Yüksek
Araştırma altyapıları	Hedef 2.1 ve 2.5	Çok yüksek
Yükseköğretimde kalite	Amaç 1 ve Amaç 3	Çok yüksek
Kurumsal kapasite	Amaç 3	Yüksek
Üniversite yönetişimi	Temel değerler + Hedef 4.2	Çok yüksek
Paydaş katılıımı	Paydaş analizi + Hedef 4.2	Çok yüksek
Sürdürülebilir kalkınma	Hedef 4.4	Çok yüksek
Toplumsal katkı	Hedef 4.1	Yüksek
Mezun/kariyer izleme	Hedef 4.5	Çok yüksek
Uluslararasılaşma	Hedef 1.5	Yüksek
Stratejik teknoloji alanları	Araştırma ve lisansüstü eğitim hedefleri	Yüksek, ancak somutlaştırılabilir

10. Genel Değerlendirme

KTÜ 2024-2028 Stratejik Planı ile üst politika belgeleri arasındaki ilişki genel olarak yüksek düzeyde ve sistematik bir uyuma işaret etmektedir. Planın özellikle üç alanda güçlü bir uyum gösterdiği görülmektedir:

1. Araştırma, Ar-Ge ve üniversite-sanayi iş birliği

KTÜ'nün Araştırma Üniversitesi statüsünü merkeze alan ikinci stratejik amacı; Ar-Ge kapasitesinin artırılması, araştırma kalitesinin yükseltilmesi, üniversite-sanayi ve dış paydaş iş birliklerinin geliştirilmesi, girişimcilik ve UYGAR'ların etkinleştirilmesi gibi ulusal

politikalarla doğrudan örtüşmektedir. KTÜ'nün araştırma üniversitesi olarak disiplinlerarası araştırma, patent ve yenilikçilik kapasitesini artırma tercihi de bu uyumu güçlendirmektedir.

2. Nitelikli insan kaynağı ve istihdam

Eğitim programlarının niteliğinin artırılması, lisansüstü eğitimin geliştirilmesi, öğrencilerin araştırma süreçlerine dahil edilmesi ve mezunların kariyer/istihdam durumlarının izlenmesi, kalkınma planları ve OVP'lerdeki insan kaynağı ve istihdam politikalarının üniversite düzeyindeki karşılığını oluşturmaktadır. Özellikle mezunların niteliklerine uygun işlerde çalışma oranının izlenmesi, bu uyumu somut ve ölçülebilir hale getirmektedir.

3. Sürdürülebilir kalkınma, toplumsal katkı ve paydaş iş birliği

KTÜ, sürdürülebilir kalkınmayı bağımsız bir hedef haline getirerek ve dış paydaşlarla iş birliğini stratejik hedef düzeyine taşıyarak üst politika belgelerinde giderek güçlenen toplumsal katkı, sürdürülebilirlik ve çok paydaşlı yönetim yaklaşımına uyum sağlamıştır.

11. Geliştirmeye Açık Alanlar

Planın genel uyum düzeyi yüksek olmakla birlikte, üst politika belgeleriyle ilişkisinin daha da güçlendirilmesi açısından bazı alanlar geliştirilebilir.

Birinci olarak, üst politika belgelerinde adı açıkça geçen yapay zekâ, siber güvenlik, temiz enerji, ileri teknolojiler gibi stratejik alanların KTÜ'nün hedef kartlarında daha görünür ve ölçülebilir hale getirilmesi yararlı olacaktır. OVP 2024-2026 bu alanlarda nitelikli insan kaynağı ve kamu-üniversite-özel sektör iş birliklerine açık biçimde vurgu yapmaktadır.

İkinci olarak, üniversite-sanayi iş birliğinin yalnızca iş birliği sayısı üzerinden değil; ortak Ar-Ge projeleri, patent, lisanslama, şirketleşme, ticarileşen ürün ve sanayi tarafından finanse edilen araştırmalar gibi çıktı ve sonuç göstergeleriyle daha güçlü ilişkilendirilmesi mümkündür.

Üçüncü olarak, sürdürülebilir kalkınma hedefinin alt hedefler ve performans göstergeleri bakımından daha ayrıntılı biçimde kırılması, KTÜ'nün bu alandaki katkısının ulusal politika hedefleriyle daha kolay izlenebilmesini sağlayacaktır.

Dördüncü olarak, üst politika belgeleri ile KTÜ hedefleri arasındaki ilişkinin yalnızca "uyum" biçiminde değil, üst politika belgesi → politika tedbiri → KTÜ stratejik amacı → KTÜ hedefi → performans göstergesi → sorumlu birim zinciri şeklinde kurulması stratejik yönetim açısından daha güçlü bir yapı oluşturacaktır.

12. Sonuç

KTÜ 2024-2028 Stratejik Planı incelendiğinde, planın üst politika belgelerinden bağımsız olarak hazırlanmış bir kurumsal plan olmadığı; aksine ulusal kalkınma ve yükseköğretim politikalarının üniversitenin misyonu, farklılaşma stratejisi, stratejik amaçları ve hedefleriyle ilişkilendirildiği görülmektedir.

Özellikle eğitim-istihdam ilişkisi, nitelikli insan kaynağı, lisansüstü eğitim, araştırma ve Ar-Ge kapasitesi, üniversite-sanayi iş birliği, girişimcilik, araştırma altyapıları, kalite, yönetim, paydaş katılımı, sürdürülebilir kalkınma ve mezunların kariyer süreçlerinin izlenmesi alanlarında KTÜ Stratejik Planı ile üst politika belgeleri arasında güçlü bir paralellik bulunmaktadır.

Bununla birlikte, üst politika belgelerinde yer alan bazı stratejik teknoloji alanlarının KTÜ hedef kartlarına daha açık biçimde yansıtılması ve üst politika hedefleri ile kurumsal performans göstergeleri arasındaki nedensel bağın daha görünür hale getirilmesi, planın üst politika uyumunu ve izlenebilirliğini daha da güçlendirecektir.

Sonuç olarak KTÜ Stratejik Planı; ulusal yükseköğretim politikasını kurumsal düzeyde somutlaştıran, araştırma üniversitesi kimliğini merkeze alan, eğitim-istihdam bağını güçlendiren ve toplumsal katkı ile sürdürülebilir kalkınmayı stratejik yönetim çerçevesine dahil eden bir yapı sergilemektedir.