

Bilkent Üniversitesi Stratejik Planı

Dünya Standartlarında Bir Akademik Topluluk

2016

Senato Onay Tarihi: 20 Eylül 2017
Mütevelli Heyeti'ne Sunuluş Tarihi: 28 Eylül 2017

Ankara|Türkiye

İçindekiler

Bölüm 1: Misyon, Vizyon ve Üniversitenin Konumu

- 1 Bilkent Üniversitesi'nin Misyonu
- 2 Vizyon: Dünya Standartlarında Bir Akademik Topluluk
 - 2.1 Eğitimde Mükemmeliyet Vizyonu
 - 2.2 Yaratıcı Faaliyetler Vizyonu
 - 2.3 Dünya Standartlarında Bir Kurum Vizyonu
- 3 Üniversitenin Konumu
- 4 Küresel ve Yerel Eğilimler
- 5 Stratejik Plan Araştırmaları ve Öncelikler
 - 5.1 Stratejik Plan İçin Planlama Süreci
 - 5.2 Stratejik Öncelikler

Bölüm II: Stratejik Kolaylaştırıcılar ve Faaliyet Planı

6 Eğitimde Mükemmeliyet

- 6.1 Dünya Standartlarında Öğrenciler
 - 6.1.1 Eğitilmiş Uzmanlar
 - 6.1.2 Öğrencilerin Farklı Seviyelerde Yetenekleri ve Başarıları
 - 6.1.3 Öğrenme Bilimi
 - 6.1.4 İleri Düzey Eğitim ve Öğretim Programları
 - 6.1.5 Lisansüstü Eğitim
 - 6.1.6 İngilizce Dil Yeterliliği
 - 6.1.7 Etik Eğitimi
 - 6.1.8 Uluslararasılaştırma: İşe Alma, Değişim Programları ve Uluslararası Katılım
- 6.2 Dünya Standartlarında Akademik Kadro
 - 6.2.1 Akademik Kadronun İşe Alınması
 - 6.2.2 İşe Alma Süreci
 - 6.2.3 Yeni Nesil Liderlik
 - 6.2.4 Akademik Kadronun Gelişimi, Mentorluk ve Destek
 - 6.2.5 Yıllık Akademik Kadro Değerlendirmeleri
 - 6.2.6 Akademik Kadronun Terfi Süreci
 - 6.2.7 Öğretim Beklentileri
 - 6.2.8 Öğretim Becerileri

7 Yaratıcı Faaliyetler

- 7.1 Araştırma
- 7.2 Araştırma ve Eğitim Merkezleri

8 Dünya Standartlarında Kurum

8.1 Organizasyon, Altyapı ve Operasyonlar

8.1.1 Yönetişim

8.1.2 Bütçe

8.1.3 Araştırma Kurumu ve Altyapı

8.1.4 Kurumsal Altyapı

8.1.5 İletişim

8.1.6 Kampüste Hayat

8.2 Toplumla Etkileşim

8.2.1 Topluluk

8.2.2 İş Dünyası

8.2.3 Mezunlar

8.3 Kaynaklar

9 Faaliyet Planları Özet Tablosu

Önsöz

Bilkent Üniversitesi, 1984 yılındaki kuruluşundan bu yana, yenilikçi yaklaşımları ve çağdaş yapısı ile sadece Türkiye’de değil, dünya çapında da örnek bir üniversite olma yolunda ilerlemektedir.

Otuz yılı aşkın bir süre sonunda Bilkent, birçoğu zorlu görünen, sayısız değişim ve rekabet unsuru ile karşı karşıyadır: Türkiye’de yükseköğrenimi düzenleyen kanunlar, devlet üniversiteleri ve kâr amacı gütmeyen vakıflarca kurulan üniversitelerin sayısındaki artış, tüm dünyada üniversite öğrencilerine olan talepteki yükseliş, üniversite sıralamalarına verilen önem, eğitimde yeni teknolojilerin ve en az bunlar kadar önemli olan, bilginin birçok alanda çok yüksek bir hızla artması. Birçok ulus, şu anda üniversiteleri ekonomi lokomotifinin bir parçası olarak görmekte, önceliklerini ve beklentilerini buna göre uyarlamaktadır.

Bilkent Üniversitesi, bu noktadan hareketle dünyadaki konumunu yeniden değerlendirmeye ve eğitim hedefleri ile vizyonunu bir sonraki aşamaya taşıyacak bir yol haritası geliştirmeye çalışmaktadır. İlgili süreçte şu temel sorular göz önünde bulundurulacaktır: Mevcut ve gelecekteki öğrencilerimize en iyi eğitim fırsatlarını nasıl yaratabiliriz? Yaratıcı çalışmalarımızın Türkiye, ve dünyada topluma katkıda bulunması, daha iyi bir etki yaratması için nasıl çalışabiliriz? Yükseköğretimde yenilikçi bir lider olma yolundaki rolümüze devam edebilmek için hedeflerimizi nasıl gerçekleştirebiliriz?

Bilkent’in en temel hedefi, mükemmel öğretim kadrosu, araştırmacılar ve ziyaretçilerin yanı sıra en iyi öğrencileri çeken ve yarının profesyonellerini, bilim insanlarını ve liderlerini eğiten, dünyaca tanınan bir üniversite olmaktır. Stratejimiz, bireysel ve toplumsal ölçekte insana odaklanmak, en iyi insan kaynağını elde edip aramızda tutabilmek ve bu kişilerin potansiyellerine tam olarak ulaşmalarını sağlamaktır. Bilkent Üniversitesi, bu hedef doğrultusunda ilerleyerek ve stratejisinden de destek alarak dünyanın karşılaştığı çeşitli problemlerin çözümüne katkıda bulunmaya çalışmaktadır.

Böyle değerli amaçlara erişmek hiç kuşkusuz kaynak gerektirmektedir. Birincil önceliğimiz her zaman insan kaynağı olmaya devam edecek, bunu fiziksel ve kurumsal kaynaklar takip edecektir. Bilkent böylesine güçlü bir altyapının oluşması için finansal kaynakların gerekli olduğunun bilincindedir; benzerlerinden farklı olarak, merhum Prof. İhsan Doğramacı tarafından, kendi kendine yetebilecek bir finansal yapı ile kurulmuştur. Bu raporda sunulan stratejik plan, Bilkent için Prof. İhsan Doğramacı’nın öngördüğü vizyonu devam ettirmek için oluşturulmuştur.

Plan iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm Bilkent’in vizyonunu, özellikle kurucusu Prof. İhsan Doğramacı’nın perspektifini yeniden ortaya koyarak tanımlamaktadır. Bunu takiben; bugün nerede olduğumuz, yaşıtımız olan ve ilham aldığımız

üniversitelerin yanı sıra güçlü ve zayıf noktalarımız, dış koşullar, fırsatlar ve engeller açıklanmaktadır. İlk bölüm, planın geliştirilmesi için izlenen sürecin tanımlanması ve üniversitenin uzun dönemli önceliklerinin sıralanması ile sona ermektedir. İkinci bölüm, planlama sürecinde gündeme gelen daha özel konuları içermektedir. Bu konuların her birinin, stratejik olmasa bile, ilk bölümde belirtilen vizyona ulaşabilmek için gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Raporun ikinci bölümü daha sık güncellenmek üzere tasarlanmış ve daha çok üniversite içi kullanım amacıyla hazırlanmıştır.

Bölüm 1: Misyon, Vizyon, Üniversitenin Konumu

1. Bilkent Üniversitesi'nin Misyonu

Bilkent Üniversitesi; tüm bilimleri, teknolojiyi ve sanatı kapsayan bir öğrenme ve düşünsel ilerleme ortamı oluşturarak insanlığa hizmet etmek ve dünya barışını geliştirmek amacıyla kurulmuştur.

Bilkent'te eğitim sadece bir iş veya bir kariyer elde etme aracı değildir; aksine, öğrencileri düşünmeye ve öğrenmeyi öğrenmeye yönelik olarak beslemeyi amaçlamaktadır. Bilkent Üniversitesi; farklı alanlara yayılan eğitim programları, bilimsel araştırma çalışmaları ve kültür-sanat etkinlikleriyle öğrencileri hayat boyu öğrenen, çözümleyici ve bağımsız düşünebilen birer birey kimliğiyle yetiştirmektedir. Öğrenciler, bu sistem içerisinde geliştirdikleri yaratıcı, rekabetçi ve geniş bakış açısıyla etik ve sosyal anlamda yarının liderleri olarak insanlığın gelişimine katkıda bulunacaktır.

Bilkent Üniversitesi'nin eğitim felsefesi, yeni bilgileri üretenlerin bu bilgileri aktaracak en iyi kişiler olduğu düşüncesi üzerine kurulmuştur. Bilkent'in öğretim kadrosu örnek teşkil edecek seviyededir; akademik araştırmalar ise geniş bir yelpazeye yayılmıştır. Bilkent Üniversitesi; nanobilim ve nanoteknolojiden siyaset bilimine, elektronikten ekonomiye, güzel sanatlardan işletme ve endüstri mühendisliğine, felsefeden bilgisayar mühendisliğine ve bilimin, edebiyatın, sahne sanatlarının daha birçok dalına uzanan, çok yönlü bir eğitim atmosferi sunmaktadır.

2. Vizyon: Dünya Standartlarında Bir Akademik Topluluk

Bilkent, bünyesinde Bilkent Üniversitesi, Uluslararası Bakalorya derecesi sağlayan ilk ve ortaöğretim kurumları, konservatuar ve tanınmış bir senfoni orkestrası bulunduran bir eğitim merkezidir. Bilkent için vizyonumuz, aşağıda belirtilen amaçlara ulaşmak için gereken süreçleri ve en iyi uygulamaları gerçekleştirebilecek dünya standartlarında öğrenciler, eğitmenler ve çalışanlardan oluşan bir akademik camia ile tanınmaktır:

İnsanoğlunun refahına yönelik faaliyetleri oluşturan, bunlara liderlik eden, katılan ve çözümler üreten, yarının küresel vatandaşlarını yetiştirmek ve

İnsanoğlunu geliştiren ve bir ulusun, bölgenin ya da dünyanın yaşam kalitesine katkıda bulunan sanat, fikir ve bilgi bütünlüğünü geliştirmek ve yaymak.

Bu vizyonu gerçekleştirmek, bu topluluğu oluşturan bireylere ve Bilkent'in başarısından yararlanacak paydaşlara bağlıdır. Bireyler ve paydaşlar, üniversiteyi

ileriye taşıyacak kararlar ve eylemler için hep birlikte çalışacaktır. Ayrıca, her fakülte ve yüksekokulun stratejik vizyonunu desteklemek amacıyla idari yapıları, yetkileri ve sorumlulukları yeniden incelenecektir.

Bu kapsamda Bilkent'in finansal açıdan bağımsız bir kurum olarak yoluna devam edebilmesi de öngörülmektedir. Stratejimizin önemli bir unsuru, Bilkent'in çoğunlukla kendi kaynaklarına dayanan, öncü bir üniversite olarak sürdürülebilirliğini sağlamaktır.

2.1 Eğitimde Mükemmeliyet Vizyonu

Biz, mezunlarımızın eğitilmiş uzmanlar olmasını hedefliyoruz. "Eğitilmiş"den kastımız, mezunlarımızın İngilizce ve ana dillerinde fermiyonlardan Paganini'ye, ribonükleik asitten Rothko ve Shakespeare'e, yoksulluğa ve daha birçok küresel başlığa dair eleştirel düşünebilen ve fikir üretebilen kişiler olmalarını sağlamaktır. "Profesyonel" dediğimiz zaman ise seçtikleri alanlarda derin bilgi ve yetkinliğe sahip, problemleri saptayabilen ve çözebilen, daha önce karşılaşmadıkları konuları analiz edebilen, eleştirel ve yaratıcı düşünebilen kişileri vurguluyoruz.

Öğrencilerin bu özellikleri geliştirebilmesine yönelik fırsatlar, ders programlarıyla bütünleşen birçok çekici platform aracılığıyla ve sınıf dışında öğrenmenin gerçekleştirildiği "resmi olmayan" programlarla sunulmaktadır. Sözü edilen ikinci yaklaşım; öğrenme, yaratıcılık, yenilikçilik, liderlik, işbirliği ve iletişim becerilerini kapsamaktadır.

Bu fırsatları desteklemek ve güçlendirmek için akademik kadroya öğrenme bilimi, öğretme becerileri, iletişim psikolojisi ve yenilikçi öğretim yöntemleri konusunda destek sağlanacaktır. Geliştirilmiş altyapı, işbirliğine dayalı öğretim, bütünsel bilgi ve önemli problemlerin derslere ve ders programlarına dahil edilmesiyle birlikte eğitim fırsatları daha da kuvvetlendirilecektir. Seminerler, tartışma toplulukları ve profesyonel kulüp çalışmalarında da yeni fırsatlara zemin hazırlayacaktır.

Başarının ölçütü, Bilkent Üniversitesi mezunlarının aranan mezunlar olması ve daha üst düzeylerdeki sorumluluk alanlarına ne kadar çabuk tırmandıkları olacaktır. Aynı derecede önem taşıyan bir diğer ölçüt ise Bilkent'in hem lisans hem de lisansüstü seviyede dünyanın farklı yerlerinden öğrencileri ve başarılı akademisyenleri çekebilme kapasitesi olacaktır.

2.2. Yaratıcı Faaliyetler Vizyonu

Bilkent Üniversitesi'nin öğretim kadrosu ve öğrencilerinin, sanatsal üretimleri, tasarımları, buluşları, fikirleri, edebi birikimleri ve akademik başarıları sayesinde, Bilkent'in misyonunu yerine getireceklerini öngörüyoruz.

Bilkent Üniversitesi, her biri bir diğerinin başarıları ile güçlü noktalarını dengeleyen, disiplinlerarası ve dinamik akademik ortamıyla öne çıkmaktadır. Bilkent, hedefe ve ortak çalışmaya odaklı araştırmaların yanı sıra bilimsel merakın tetiklediği bireysel araştırmacılık içeren buluşlar ve diğer yaratıcı çalışmalarla zenginleşmektedir. Yeni araştırma olanakları ararken bu faaliyetleri de desteklemeli ve güçlendirmeliyiz.

Geleceğe baktığımızda sanat, insani bilimler, sosyal bilimler ve edebiyatın tasarım, fiziksel bilimler, yaşam bilimleri ve mühendislik ile bütünleşeceğini, tüm bu disiplinlerin hukuk ve siyaset ile iletişim içinde olacağını görüyoruz. Bilkent, merakı merkeze alan, ihtiyaçlara odaklanan ve doğadan esinlenen gelecek nesil araştırmacıları için disiplinlerarası araştırmaların gündemini belirleyecek, özel bir konuma sahiptir.

Bilkent'in aynı zamanda enerji, çevre, su kaynakları, sürdürülebilirlik, yoksulluk ve ekonomi ile ilgili küresel sorunlarla baş edebilmek açısından önemli bir rol oynadığını düşünüyoruz. Öğretim kadrosu, Bilkent'in liderlik edeceği ve bu sayede daha çok katkı sağlayacağı çağdaş yaklaşımların geliştirilme süreçleri doğrultusunda teşvik edilecektir. Araştırma merkezleri ve enstitüler gibi yeni ve sürdürülebilir mekanizmaların geliştirilmesi ile Bilkent'in yenilikçilik ve girişimcilik gibi alanlara katkıda bulunabileceğini öngörüyoruz.

2.3. Dünya Standartlarında Bir Kurum Vizyonu

Bilkent camiası ile ilgili vizyonumuz, üniversiteye en üst seviyede entelektüel söylem getiren zengin bir öğrenci, öğretim ve çalışan kadrosudur. Kurucumuz tarafından ortaya konulan yolda ilerleyerek dünya standartlarında olan ya da olmak isteyen öğrenci, öğretim elemanı ve çalışanları üniversitemize katıp onların bizimle kalmasını hedefliyoruz. Bu vizyona ulaşabilmek amacıyla tüm taraflar arasında verimli bir iletişim sağlayacak etkinlikler, süreçler ve altyapıdan oluşan bir ekosistemi sürdürülebilir kılmalıyız. Bunun için açık yönetim kurallarını, işbirliğine dayalı bir ortamı, başarı ve katkıları uygun bir biçimde tanımanın gerekliliğini biliyoruz.

Bazı birimlerde uygulanan profesyonel ve akademik ilerleme içerikli mentorluk çalışmaları üniversite geneline yayılacaktır. Terfi ve işe alma konusundaki ölçütler ve süreçler daha iyi aktarılmaya çalışılacaktır. Dünya standartlarında bir akademik kadro oluşturma ve istihdam etme konusunda zorluk yaşayan fakülte ve bölümlere en iyi uygulamalar ışığında eğitim ve destek sağlanacaktır.

Özellikle lisans öğrencisi kayıtlarının iyileştirilmesi gereken alanlarda öğrencilerin alım sürecine önem verilecektir. Fakülteler, yüksekokullar ve bölümler öğrenci alımı konusunda desteklenecektir. Lisans öğrencilerinin yurtları, kampüs hayatları, danışmanlık süreçleri, ders programları ve ders dışı faaliyetleri gibi öğrenci alım aşamalarının önemli bir parçası olan bilgiler, basılı kaynaklar ve internet tabanlı kanallar aracılığıyla duyurulacaktır.

Lisansüstü öğrenci ile doktora sonrası araştırmacı alımları ve bu bireylerin üniversitemizde kalmasının sağlanması ise dünya çapındaki yetenek arayışının bir parçasıdır. Bilkent, akademik programlarımıza ve yaratıcı faaliyetlere yenilikçi fikir ve yaklaşımlarla katkıda bulunacak en iyi adayları üniversitemize çekmeyi öngörmektedir.

Dünya standartlarında bir kurumun dünya çapında bir akademik liderliğe ihtiyacı vardır. Bir sonraki neslin liderlerinin gelişimi için fırsatlar yaratmayı, onlara kaliteli bir eğitim ve gerçekçi değerlendirme ölçütleri sağlamayı öngörüyoruz.

Dünya çapında bir topluluk için idari yeteneklerin işe alınması, geliştirilmesi ve tutulması da gereklidir. Üniversitede idari personel için düzenli eğitim programları mevcuttur. Camiaya genel olarak son derece iyi hizmet veren bu yapıda ilerleme gerektiren noktaların belirlenmesi için mekanizmalar oluşturulacaktır.

3. Üniversitenin Konumu

Bilkent, öğrencilerine benzersiz eğitim fırsatları tanıyan bir araştırma üniversitesidir. Türkiye'nin kâr amacı gütmeyen ilk vakıf üniversitesi olarak ülkemizin ve giderek artan bir şekilde dünyanın farklı yerlerinden çok başarılı öğrencilere burslar sunan Bilkent'te toplam 13.000 öğrencinin yaklaşık yarısı bursludur.

Bilkent'in, vakfi oluşturan çok sayıda şirketiyle, özgün bir finansman modeli vardır. Bilkent, her ne kadar esnekliğe ve finansal bağımsızlığa sahip olsa da, yönetişimin belli boyutları Yükseköğretim Kurulu'nun yayınladığı kurallara bağlıdır.

Bilkent Üniversitesi, bünyesinde yürütülen araştırmalar, sunduğu yaratıcı olanaklar, verdiği eğitimin düzeyi ve kurumsal işleyişi açısından Türkiye'de kendine özgü bir akademik model oluşturmaktadır. Türkiye'de kendisi gibi coğrafi konumu, yapısı ve başarılarıyla öne çıkan üniversitelerle öğrenci çekebilmek için rekabet halindedir. Bununla beraber, öğretim kadrosunun %25'i ve öğrencilerinin %8'i kırk farklı ülkeden gelen Bilkent bir 'Dünya Üniversitesi' olmayı hedeflemektedir.

Boyutları, vurgulanan alanlar ve uluslararası öğrenci nüfusu açısından (351-400) aralığında bulunan Bilkent, Times Higher Education (THE) ve Quacquarelli Symonds (QS) tarafından hazırlanan sıralamalardan Çin Bilim ve Teknoloji Üniversitesi (201-250); Japonya Tokyo Teknoloji Enstitüsü (201-250); Tayvan Tsing Hua Üniversitesi (251-300); İsrail Technion (301-350); ve Hindistan Mumbai Hint Teknoloji Enstitüsü (351-400) gibi benzer ya da daha iyi sıralamada olan üniversitelerle karşılaştırılabilir.

Bilkent; öğrenciler, akademik kadro ya da kaynaklar için bu üniversitelerle doğrudan rekabet halinde değildir. Özgün finansman modeli ile Bilkent'in atmosferi Carnegie Mellon, Columbia, Cornell, Stanford ve diğerlerinden tamamen farklıdır.

4. Küresel ve Yerel Eğilimler

Bilkent'in hedeflerini olumsuz yönde etkileyen eğilimler ve dış faktörler hem yerel hem de küreseldir.

- Türkiye'de yükseköğrenimi düzenleyen kurallar ve kanunların müdahaleci ve yaygın yapısı, üniversite süreçlerini daha iyi hale getirmeyi amaçlarken aslında Bilkent ve diğer benzer üniversitelerde esneklik, yenilikçilik ve gelişmeleri kısıtlamaktadır.
- Üniversitelerin niceliksel ölçümlere dayanan ülke içi ya da uluslararası sıralamaları Bilkent'in hedeflerini ve başarılarını ölçmede çoğunlukla yetersiz kalmaktadır.
- Olumsuz haberler ve siyasi alanda algılanan eğilimler öğretim kadrosuna Türkiye dışından personel alımını etkilemektedir.
- Türk ekonomisindeki belirsizlikler uzun dönemli finansal planlamaları olanaksız kılmaktadır.
- Hükümetin araştırma-geliştirme fonlarının Bilkent'in güçlü olduğu temel araştırmaya değil, kalkınma ve sanayinin desteklenmesine odaklandığı görülmektedir. Bu tür bir odaklanma, Bilkent gibi üniversitelerde yenilikçi fikirler peşinde koşan araştırmacılar ve araştırma gündemlerini belirleyen yapılar arasındaki bağı koparmaktadır.
- Türkiye'de üniversiteler yaygın hale gelmektedir. Bilkent'in kurulduğu 1984'te Türkiye'deki üniversitelerin sayısı 27'di. Bugün devlet üniversitelerinin sayısı 109'a, Bilkent'in ilk örneğini oluşturduğu vakıf üniversitelerinin sayısı ise 69'a yükselmiştir.
- Demografik değerlerde daha genç bir nüfusa doğru büyük bir değişiklik gözlenmektedir. Türkiye nüfusunun %25'i 14 yaş ve altı, %42'si 25 yaş ve altı gençlerden meydana gelmektedir.
- Dünyada yetenekli öğrenci ve akademisyenleri transfer etme konusundaki rekabet her geçen gün artmaktadır.
- Ortaöğretimin kalitesi önemli oranda düşmüştür. Gelen öğrencilerin İngilizce altyapısı şimdiye kadarki en düşük seviyededir.

- Eğitim alanındaki teknoloji odaklı güncel yaklaşımlar, özellikle ABD’de, bilginin sunulması ve yayılması açısından yeni fırsatlar sağlamaktadır.
- Görselleştirme ve sanal gerçeklik gibi teknolojik gelişmeler, eğitim kurumlarınca henüz yaygın olarak kullanılmamaktadır.
- Bilim ve mühendislik alanındaki bilgilere ilişkin gelişmeler derin ve yaygındır; ancak bunların eğitim ve araştırmayla bütünleştirilmesi yeni tartışmalarla birlikte fırsatlar da doğurmaktadır.
- Araştırma çıktılarıyla ilgili kanalların çoğalması, etki yaratma ve bulguların önemini ölçme konusunu araştırmacılar ve üniversiteler açısından daha da zorlaştırmaktadır.
- Bazı çevreler, üniversitenin coğrafi konumunu bir dezavantaj olarak algılamaktadır (Ankara-İstanbul karşılaştırması).
- Bilkent’ten daha önce kurulmuş bazı üniversitelerin tarihe dayanan varlık ve saygınlıkları düşünüldüğünde, Bilkent’in nispeten genç bir üniversite olması bir dezavantaj olarak değerlendirilebilmektedir.
- Öğretim kadrosundaki değişiklikler daha küçük bölümler için ek bir yük getirmekte, akademik ya da idari personelin kaybı geride kalan çalışanlar üzerinde stres yaratmaktadır.

5. Stratejik Plan Araştırmaları ve Öncelikler

5.1. Stratejik Plan için Planlama Süreci

Bilkent Üniversitesi, üniversitenin kuruluş modelinde belirtilen, dünya çapında bir öğrenme ve araştırma merkezi olma hedefi yolunda Aralık 2011’den itibaren bir stratejik planlama süreci başlatmıştır. Bu belgenin Bilkent’in vizyonu, önündeki zorluklar ve stratejik çözümlerle ilgili önceki bölümleri, söz konusu sürecin bir parçası olarak ifade edilmiştir.

Stratejik planlama sürecinin ilk aşaması Aralık 2011 - Aralık 2013 döneminde üniversite yönetimi tarafından yürütülmüştür. Üniversite paydaşlarından oluşan dört çalışma grubu (akademik kadro, öğrenci temsilcileri, çalışanlar ve mezunlar) Öğretme ve Öğrenme, Araştırma, Kampüste Yaşam, Toplumla Daha Yoğun İletişim konularında birer beyaz belge (detaylı rapor) ve öneri listesi hazırlamıştır. Bu beyaz belgeler, her fakülte ve bölüme özel stratejiler yerine üniversiteye yayılan yönlendirmeler ve stratejilere odaklanmıştır.

Stratejik sürecin ikinci aşaması ise Temmuz 2014 - Ocak 2016 döneminde fakülte ve bölümlere yoğunlaşmıştır. Üniversitenin Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcısı (Provost) bütün Dekanlar ile görüşmüş ve Provost Ofis'teki yöneticiler tüm bölümleri ziyaret ederek endişeleri ve önerileri değerlendirmiştir. Daha sonra fakülte ve bölümler, Provost Ofis tarafından hazırlanan soruları da ele alarak, kendi alanları için stratejik planlar hazırlamıştır.

Hazırlanan dört beyaz belge ve birimler tarafından oluşturulan stratejik planlar, aşağıdaki stratejik öncelikleri ve planın ikinci bölümündeki faaliyetleri geliştirmek için bir temel olarak kullanılmıştır.

5.2. Stratejik Öncelikler

- Stratejik olarak en önemli öncelik, kayda değer oranda ek finansal kaynak gereksinimidir. Aşağıda listelenen öncelikleri desteklemek ve daha da önemlisi bu belgede belirtilen vizyonun gerçekleşmesi için ek fona ihtiyaç duyulmaktadır.

Stratejik plandan sapmalar olmasını engellemek amacıyla Bilkent'in 5 ila 15 yıl içerisinde nasıl görüneceğine ilişkin tahminler sürekli yapılmalıdır. Özellikle, üniversiteye ücret ödeyen büyük bir lisans öğrencisi grubuna verilen hizmetlerin sürdürülebilirliği ile dünya standartlarındaki araştırma merkezlerini finansal açıdan ayakta tutabilmenin zorluğu arasındaki denge, üniversitenin marka değeri düşürülmeden korunmalıdır.

- Üniversitenin kurumsallaşması yolundaki ihtiyaç ve istekler sık sık dile getirilmiştir; ancak bu hedefe ulaşmak için gereken faaliyetler yavaş ilerlemiştir. Bu sonuca yol açan sebeplerden biri, kampüste liderlik rolü oynayabilecek bireyler konusunda zengin bir kadronun olmamasıdır. Merkezi karar verme sürecindeki iletişim eksikliği, ilgili faaliyetleri yavaşlatan bir başka etkidir. Doğası gereği üniversitede yönetişime ilişkin kararlar ve faaliyetlerin büyük bir kısmı az sayıda kişi tarafından yarı zamanlı olarak yürütülmektedir; çünkü söz konusu kişilerin başka akademik görevleri bulunmaktadır. Üniversite, yeni neslin liderlerini yetiştirebilmek için planlar hazırlamalıdır.
- Bilkent'in dünya çapında bir üniversite olması için kaçınılmaz bir başka adım ise uluslararası görünürlüktür. Bu görünürlüğün nasıl ve ne gibi yerlere yayılacağını belirlemek için stratejiler geliştirilmelidir.
- Bilkent markası korunmalı ve geliştirilmelidir. Bilkent Üniversitesi mezunları, Bilkent markasının muhtemelen en önemli temsilcileridir. Lisans eğitimindeki temel müfredat, geleceğin öğrencilerine gelişime açık nitelikler kazandırmak ve daha iyi bir eğitim verebilmek amacıyla gözden geçirilmelidir.

- Dünya çapında bir üniversite olmanın yollarından biri, dünyanın her yerinden öğretim elemanı, öğrenci ve ziyaretçi çekecek bir ya da daha çok görünür programa sahip olmaktır. Bu türde tek bir programa dahi sahip olmak bütün kampüse fayda getirir ve başka programlar da bu yapı üzerine kurgulanabilir. Bilkent Üniversitesi, bu özellikteki en az bir programı değerlendirmeye almalıdır.
- Birçok bölümde, üniversitede liderlik rolünü oynayabilecek ve diğer akademisyenleri bölüme çekebilecek kıdemli akademisyenlere ihtiyaç vardır. Böyle öncü profilleri bünyeye katabilmek, zaman ve kaynak yatırımı gerektiren, özgün bir projedir.
- Bilkent, mütevazı kaynakları düşünüldüğünde, bünyesindeki fark yaratan ve kimi zaman benzersiz olarak da nitelenebilecek unsurlar ile dış kaynakları üniversite yararına kullanabilmelidir. Bu unsurlar arasında Bilkent'in Ankara ve Türkiye üzerindeki ekonomik etkisi, Bilkent Senfoni Orkestrası, Bilkent'in ilk ve orta dereceli okulları ile diğer girişimleri gelmektedir. Bu girişimlerin ne kadar başarılı olabileceğine dair en güncel örnek "Kızlara Burs Programı"dır.
- Son olarak Bilkent, Bilkent Holding şirketleri ve üniversite arasında bugünden daha güçlü, her iki kuruma da katma değer getirecek, sinerjik bir işbirliği açılımını değerlendirmelidir.