



GAZI ÜNİVERSİTESİ  
2019-2023  
DÖNEMİ STRATEJİK PLANI

TEMMUZ 2019





GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
**2019 - 2023**  
DÖNEMİ STRATEJİK PLANI

Temmuz 2019





*Gazili Olmak Ayıcalıktır.*

# SAYFA NUMARALARI

SUNUŞ .....	9
<b>I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN .....</b>	<b>11</b>
<b>II. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ.....</b>	<b>15</b>
<b>III. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ .....</b>	<b>19</b>
<b>IV. DURUM ANALİZİ.....</b>	<b>23</b>
4.1. Kurumsal Tarihçe .....	24
4.2. 2014-2018 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi.....	25
4.3. Mevzuat Analizi .....	26
4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi .....	31
4.5. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi .....	35
4.6. Paydaş Analizi .....	36
4.7. Kuruluş İçi Analiz .....	37
4.7.1. Organizasyon Şeması .....	37
4.7.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi .....	38
4.7.3. Kurum Kültürü Analizi .....	40
4.7.4. Fiziki Kaynak Analizi.....	42
4.7.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	43
4.7.6. Mali Kaynak Analizi .....	44
4.8. Akademik Faaliyetler Analizi.....	45
4.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi .....	45
4.10. GZFT Analizi .....	45
<b>V. GELECEĞE BAKIŞ.....</b>	<b>49</b>
5.1. Misyon.....	49
5.2. Vizyon .....	49
5.3. Temel Değerler.....	51
<b>VI. FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ .....</b>	<b>53</b>
6.1. Konum Tercihi.....	54
6.2. Başarı Bölgesi Tercihi .....	56
6.3. Değer Sunumu Tercihi.....	58
6.4. Temel Yetkinlik Tercihi.....	61
<b>VII. STRATEJİ GELİŞTİRME .....</b>	<b>63</b>
7.1. Hedef Kartları.....	64
7.2. Maliyetlendirme.....	85



<b>VIII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b> .....	87
<b>IX. EKLER</b> .....	91
9.1. EK-1: Stratejik Planlama Sürecinde Görev Alan Çalışma Grupları.....	92
9.2. EK-2: Paydaşlar.....	102
9.3. EK-3: Akademik Faaliyetler Analizi .....	115
9.4. EK-4: Yükseköğretim Sektörü Analizi.....	120



# TABLolar DİZİNİ

Tablo 1 Temel Performans Göstergeleri.....	16
Tablo 2 Mevzuat Analizi Tespit Tablosu.....	27
Tablo 3 Üst Politika Belgelerinin Analizi.....	31
Tablo 4 Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi.....	35
Tablo 5 Paydaş Etki/Önem Matrisi.....	36
Tablo 6 Unvan Bazında Akademik Personel Sayısı.....	38
Tablo 7 İdari Personel Sayısı 2014-2018.....	39
Tablo 8 Kadrolu İdari Personelin Eğitim Durumu.....	39
Tablo 9 Akademik Personel Yaş Durumu.....	40
Tablo 10 Yerleşke Alanları.....	42
Tablo 11 Tahmini Kaynak Tablosu (₺).....	45
Tablo 12 Güçlü ve Zayıf Yönler.....	46
Tablo 13 Fırsat ve Tehditler.....	47
Tablo 14 Değer Sunumu Belirleme Tablosu.....	60
Tablo 15 Hedef Kartı 1.1.....	64
Tablo 16 Hedef Kartı 1.2.....	65
Tablo 17 Hedef Kartı 1.3.....	66
Tablo 18 Hedef Kartı 1.4.....	67
Tablo 19 Hedef Kartı 1.5.....	68
Tablo 20 Hedef Kartı 2.1.....	69
Tablo 21 Hedef Kartı 2.2.....	70
Tablo 22 Hedef Kartı 2.3.....	71
Tablo 23 Hedef Kartı 2.4.....	72
Tablo 24 Hedef Kartı 3.1.....	73
Tablo 25 Hedef Kartı 3.2.....	74
Tablo 26 Hedef Kartı 3.3.....	75
Tablo 27 Hedef Kartı 4.1.....	76
Tablo 28 Hedef Kartı 4.2.....	77
Tablo 29 Hedef Kartı 4.3.....	78
Tablo 30 Hedef Kartı 5.1.....	79
Tablo 31 Hedef Kartı 5.2.....	80
Tablo 32 Hedef Kartı 5.3.....	81
Tablo 33 Hedef Kartı 5.4.....	82
Tablo 34 Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu.....	83
Tablo 35 Tahmini Maliyet Tablosu (₺).....	85
Tablo 36 Strateji Geliştirme Kurulu (2017).....	92





Tablo 37 Strateji Geliştirme Kurulu (2018).....	94
Tablo 38 Kurul İcra Heyeti (2017).....	95
Tablo 39 Kurul İcra Heyeti (2018).....	95
Tablo 40 Hazırlık ve Analiz Çalışma Grubu (2017).....	96
Tablo 41 Hazırlık ve Analiz Çalışma Grubu (2018).....	96
Tablo 42 Geleceğe Bakış Çalışma Grubu (2017).....	97
Tablo 43 Geleceğe Bakış Çalışma Grubu (2018).....	97
Tablo 44 Strateji Çalışma Grubu (2017) .....	98
Tablo 45 Strateji Çalışma Grubu (2018) .....	98
Tablo 46 İzleme Değerlendirme ve Yönlendirme Çalışma Grubu (2017) .....	99
Tablo 47 İzleme Değerlendirme ve Yönlendirme Çalışma Grubu (2018) .....	99
Tablo 48 Kalite Komisyonu (2017) .....	100
Tablo 49 Kalite Komisyonu (2018) .....	101
Tablo 50 Paydaş Önceliklendirme Tablosu .....	102
Tablo 51 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Eğitim) .....	104
Tablo 52 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Ar-Ge).....	106
Tablo 53 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Girişimcilik).....	108
Tablo 54 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Toplumsal Katkı) .....	110
Tablo 55 Akademik Faaliyetler Analizi .....	115
Tablo 56 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi .....	120

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1 Organizasyon Şeması.....	37
Şekil 2 2015-2018 Personel Sayısı .....	38
Şekil 3 Bütçe Gelişimi.....	44





## SUNUŞ

Doksan üç yıllık tarihi ile Türkiye'nin en köklü yükseköğretim kurumlarından biri olan ve bünyesinde 11 fakülte, 5 enstitü, 2 yüksekokul, 4 meslek yüksekokulu ve 35 araştırma merkezi yer alan Gazi Üniversitesinde 2018 yılında 5.538'i ön lisans, 27.449'u lisans, 318'i tezsiz yüksek lisans, 6.824'ü yüksek lisans ve 3.189'u doktora düzeyinde olmak üzere toplam 43.318 öğrenci öğrenim görmüştür. Üniversitemizde **eğitim, tıp, dış hekimliği, eczacılık, sağlık bilimleri, fen, mühendislik, mimarlık, teknoloji ve spor bilimleri** gibi alanlarda öğrenime devam edilmektedir.



Deneyimli ve nitelikli akademik kadrosu ile Türkiye'nin lider ve marka üniversitelerinden biri olan Gazi Üniversitesi, 2017 yılında araştırma üniversitesi olarak seçilmiştir. Ayrıca Üniversitemiz URAP (University Ranking by Academic Performance) tarafından yapılan 2018-2019 üniversite sıralamasına göre iki sıra yükselerek altıncı sırada yer almıştır. Times Higher Education'ın 2019 yılına ait "Alanlara Göre En İyi Üniversiteler Sıralaması"nda eğitim alanındaki listede ise Üniversitemiz 301-400 aralığındaki sırasıyla ilk üç içinde yer alma başarısını göstermiştir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun "Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme" başlıklı 9. Maddesi ve Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile Kalkınma Bakanlığınca hazırlanan Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu kapsamında Üniversitemizin 2019-2023 Stratejik Planı hazırlanmıştır.

Üniversitemiz 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı, katılımcı bir anlayışla hazırlanmış olup 20/07/2017 tarihli Senato kararı ile kurulan Gazi Üniversitesi Strateji Geliştirme Kurulu vasıtasıyla stratejik plan süreçleri yürütülmüştür.

Tematik bir yaklaşımla hazırlanan 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında 6 stratejik amaç, 35 stratejik hedef ve 150 performans göstergesine yer verilmiştir. Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, örgüt geliştirme, insan kaynakları, topluma hizmet ve sağlık hizmetleri temalarında belirlenen hedeflerin çoğuna ulaşılmıştır.

Eğitim ve araştırmada öncü, sorgulayıcı ve yenilikçi, insana saygılı, topluma karşı sorumlu, etik değerlere bağlı, liyakat esaslı, aidiyeti gelişmiş, özgüveni olan, tarih ve kültüre bağlı, coğrafi sorumluluklarının farkında olan Gazi Üniversitesi, araştırma üniversitesi olmasının da bilinciyle uluslararası alanda tercih edilen, yoğun disiplinlerarası programlar sunan, kamu-üniversite-sanayi işbirlikleri ve bilimsel projelerde öncü olacak bir bilim ve teknoloji merkezi olmak üzere çalışmalarına devam etmektedir.

Vatansever, araştırmacı ve uluslararası nitelikli öğrenciler yetiştirmeyi hedefleyen Gazi Üniversitesi, stratejik planda belirtilen amaçlara ulaşmak adına 5018 sayılı Kanun'a uygun olarak fiziksel ve iktisadi kaynaklarını etkin kullanan, şeffaf, hesap verebilir, bilimsel ve etik değerlerden ayrılmayan bir yönetim anlayışını benimsemiştir. En büyük hedefimiz verimli, güçlü ve kaliteli bir yapıya sahip olmaktır. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının hazırlanmasında emeği geçen tüm personelimize teşekkürlerimi sunarım.

Kamuoyunun bilgilerine saygıyla arz olunur.

Prof. Dr. İbrahim USLAN  
Rektör







# I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

## MİSYON

Topluma liderlik yapabilecek, millî, manevi, kültürel ve insani değerlere saygılı bireyler yetiştirmek; öncü araştırmalarla bilgiyi üreterek, paylaşarak ve hayata dönüştürerek toplumun yaşam boyu eğitim ve gelişim sürecine katkıda bulunmaktır.

## VİZYON

Disiplinlerarası ve nitelikli araştırmaları, girişimciliği, üst düzey eğitimi, topluma hizmeti ile ulusal ve uluslararası düzeyde saygın ve öncü bir üniversite.





## AMAÇ VE HEDEFLER

1. **Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırmak.**
  - 1.1. Stratejik plan dönemi içerisinde, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı en az %15 azaltılarak öğrencilerin laboratuvar ve sosyal alan kullanımları ile güncel teknoloji kullanımlarının artırılması.
  - 1.2. Uluslararası öğrencilerin tercih ettiği üniversiteler sıralamasında ülkemizdeki ilk beş üniversite, uluslararası üniversiteler sıralamalarında ilk beş yüz üniversite arasında yer alınması.
  - 1.3. Üniversitedeki akredite edilmiş programların oranının en az %20 artırılması.
  - 1.4. Disiplinlerarası alanlar ile çift ana dal-yan dal program sayılarının en az %10 artırılması.
  - 1.5. “Araştırmacı öğrenci” kavramının geliştirilerek bu kapsamdaki öğrencilerin araştırma projelerine katılımının %15 düzeyinde artırılması.
2. **Araştırma Üniversitesi vizyonunu güçlendirecek nitelikli ve katma değeri yüksek araştırma-geliştirme çalışmaları yürütmek.**
  - 2.1. Ülkemizin bilim stratejileriyle uyumlu ve uluslararası rekabete açık araştırma geliştirme çalışmaları için laboratuvar ve araştırma merkezlerinin fiziki alt yapılarının güçlendirilmesine yönelik yatırımların en az %15 oranında artırılması.
  - 2.2. Üniversitemizde uluslararası nitelikli ve disiplinlerarası çalışma yapabilen araştırma potansiyeli yüksek akademik personel ve araştırmacı istihdamının en az %10 oranında artırılması.
  - 2.3. Üniversite birimlerinde gerçekleştirilen nitelikli ulusal, uluslararası ve kurumsal bilimsel araştırma projeleri, patent ve stratejik araştırma sayılarının en az %15 oranında artırılması.
  - 2.4. Uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayın organlarında (kitap, dergi, audio/video vb.) yer alan Gazi Üniversitesi adresli nitelikli yayın ve atıf sayılarının en az %20 oranında artırılması.

### 3. Girişimcilik faaliyetlerini teşvik etmek ve yaygınlaştırmak.

- 3.1. Kamu-Üniversite-Sanayi iş birliğini güçlendirecek, çıktısı ekonomik değere dönüştürülebilir ve/veya Ar-Ge tabanlı girişimcilik projeleri sayısının en az %20 oranında artırılması.
- 3.2. Teknopark alanlarının genişletilerek teknotransfer faaliyetleri ve üniversite adresli patent sayılarının en az %10 oranında artırılması.
- 3.3. Üniversite bünyesinde kuluçka merkezlerinin açılıp girişimcilik eğitimleri verilerek üniversite içinden ve dışından girişimci sayısının en az %20 oranında artırılması.

### 4. Sosyal sorumluluk bilincini ve hizmet kalitesini artırarak topluma katkı sağlamak.

- 4.1. Farkındalık oluşturacak toplumsal etkinlik sayısının en az %15 oranında artırılması.
- 4.2. Engelliler, şehit yakınları, gaziler, yaşlılar, yoksullar ve rehabilitasyon hizmeti gereken kişilere yönelik program sayısının en az %10 oranında artırılması.
- 4.3. Sağlık hizmetleri kalitesinin geliştirilmesi ve spor faaliyetleri etkinliklerinin en az %20 oranında artırılması.

### 5. Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsallaşmayı güçlendirmek.

- 5.1. Mezun/öğrencilerin kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirecek etkinlik sayısının en az %20 oranında artırılması.
- 5.2. Kurumsallaşmayı güçlendirecek bilgi teknolojileri ve fiziki altyapıyı güçlendirmeye yönelik bütçenin %10 oranında artırılması.
- 5.3 Akademisyen ve idari personelin kurumsallaşmaya katkısının artırılması amacıyla hizmet içi eğitim ve etkinlik sayısının %15 oranında artırılması.
- 5.4 Kurumsal yönetim süreçlerinin etkinliğinin artırılarak, idari süreçlerin iyileştirme döngülerinin desteklenmesi ve kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi.









## II. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ



**Tablo 1 Temel Performans Göstergeleri**

<b>TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ</b>	<b>BAŞLANGIÇ DEĞERİ (2018)</b>	<b>PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ (2023)</b>
Öğretim üyesi ve ders veren öğretim görevlisi başına düşen öğrenci sayısı	<b>32,05</b>	<b>26,13</b>
Öğrenci başına düşen laboratuvar ve derslik alanı (m <sup>2</sup> )	<b>2,52</b>	<b>2,95</b>
Yabancı uyruklu öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı	<b>0,02</b>	<b>0,033</b>
Değişim programından yararlanan öğretim elemanı sayısının toplam öğretim elemanı sayısına oranı	<b>0,016</b>	<b>0,024</b>
Akredite olan lisans program sayısının toplam lisans program sayısına oranı	<b>0,087</b>	<b>0,106</b>
Akredite olan lisansüstü program sayısı	<b>0</b>	<b>4</b>
İnterdisipliner yüksek lisans/doktora programı sayısı	<b>14</b>	<b>17</b>
Öğretim üyesi başına düşen doktora öğrenci sayısı	<b>2</b>	<b>4</b>
Kuluçka vb. merkezlerdeki girişimci öğrenci sayısı	<b>13</b>	<b>26</b>
Laboratuvar ve araştırma merkezleri altyapı yatırım tutarının toplam bütçeye oranı (%)	<b>1,2</b>	<b>4,5</b>
Dış kaynaklı projede yer alan akademik personel sayısı	<b>165</b>	<b>190</b>
Öğretim üyesi başına düşen devam eden dış destekli proje sayısı	<b>0,075</b>	<b>0,11</b>
Öğretim üyesi başına düşen Incites Dergi Etki Değerinde ilk %50'lik dilime giren bilimsel yayın sayısı (Incites Dergi Etki Değerinde ilk %50'lik dilime giren (Q1-Q2) makale ve eleştiri türlerindeki yayınların sayısı (1000 yazar üstü yayınlar hariç))	<b>0,37</b>	<b>0,45</b>
Atıf Puanı (Öğretim üyesi başına düşen üniversite adresli yayınlara SCI, SSCI, A&HCI endeksli dergilerde yapılan ortalama yıllık atıf sayısı)	<b>2</b>	<b>2,6</b>



TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	BAŞLANGIÇ DEĞERİ (2018)	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ (2023)
Çıktısı ürün olan girişimcilik proje sayısı	18	25
Üniversite adresli toplam patent/faydalı model sayısı	69	100
Kuluçka merkezinden faydalanan öğrenci sayısı	30	80
Meslek edindirme ve mesleki gelişim etkinliklerine katılan kişi sayısı	6.245	7.195
Yoksullar ve rehabilitasyon hizmeti gereken kişilere yönelik yapılan etkinlik sayısı	0	50
Engelliler, şehit yakınları, gazi ve yaşlılara yönelik yapılan etkinlik sayısı	3	25
Tedavi hizmetlerinden memnuniyet oranı (%)	79,37	96
Öğrenci kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirecek etkinlik sayısı	528	630
Üniversitenin tanınırlığını artıracak etkinliklere katılan akademik personel sayısı	185	215
Kalite yönetimi ile ilgili yapılan etkinlik/toplantı/ bilgilendirme sayısı	30	40
İç kontrol uygulamalarına entegre birim sayısı	35	63

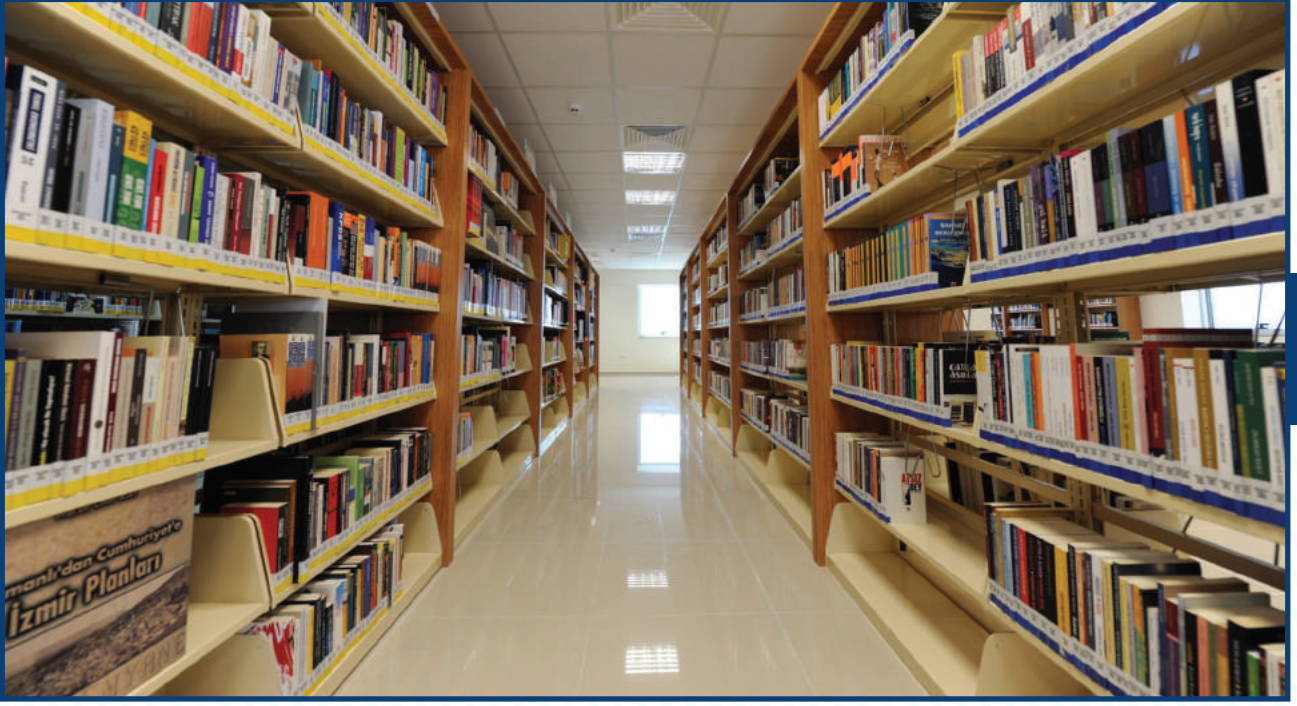






# III. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ





Gazi Üniversitesi 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9'uncu maddesi uyarınca "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi" doğrultusunda katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır.

Üniversitemiz 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı hazırlık çalışmaları kapsamında katılımcılığın sağlanabilmesi amacıyla Senatamızın 20.07.2017 tarihli toplantısında "Gazi Üniversitesi Strateji Geliştirme Kurulu" kurulmuş ve bu Kurul tarafından da stratejik plan alt çalışma grupları ve stratejik plan iş akış süreci (zaman planı) oluşturulmuştur.

Stratejik plan hazırlıkları kapsamında çalışmaların başladığı 10.08.2017 tarih ve 2017/1 sayılı Genelge ile tüm birimlere duyurulmuş, 19.09.2017 tarih ve 2017/2 sayılı Genelge ve ekinde de hazırlık programı yayınlanmıştır.

Üniversitemizin 2019-2023 Dönemi Stratejik Plan hazırlık süreci beş aşamalı olarak yürütülmüştür. Bunlar;

- 1- Hazırlık dönemi çalışmaları ve hazırlık programı
- 2- Durum analizi çalışmaları
- 3- Geleceğe bakış ve farklılaşma stratejileri çalışmaları
- 4- Strateji geliştirme çalışmaları
- 5- İzleme ve değerlendirme çalışmalarıdır.

Strateji Geliştirme Kurulunun ilk toplantısında, alt çalışma gruplarının çalışmalarını yönlendirmek, değerlendirmek ve stratejik plan taslağının hazırlanma sürecini Kurul adına yönetmek üzere, Strateji Geliştirme Kurulu üyeleri arasından seçilen "Kurul İcra Heyeti" oluşturulmuştur.

Strateji Geliştirme Kurulunun yine aynı toplantısında;

Kurumsal tarihçe, uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi, mevzuat analizi, üst politika belgelerinin analizi, faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, paydaş

analizi, kuruluş içi analiz, akademik faaliyetler analizi, yükseköğretim sektörü analizi ve GZFT analizi gibi ayrıntılı çalışma ve analizler yoluyla durum tespiti yapmak üzere “Hazırlık ve Analiz Çalışma Grubu”,

Üniversitemizin misyon, vizyon ve temel değerlerini güncelleyerek konum tercihi, başarı bölgesi tercihi, değer sunumu tercihi ve temel yetkinlik tercihini içeren farklılaşma stratejilerini çalışmak üzere “Geleceğe Bakış Çalışma Grubu”,

Planın strateji geliştirme çalışmaları kapsamında, amaç ve hedefleri belirleyip belirlenen amaç ve hedeflere ulaşma yöntemleri ile performans hedefleri ve performans göstergeleri, faaliyet ve projeleri belirleyerek maliyetlendirme/bütçelendirme çalışmalarını yapmak üzere “Strateji Çalışma Grubu”,

Geçmiş planları değerlendirerek yeni plana işlenmesi gereken konuları belirleyip mevcut planın izleme, değerlendirme ve yönlendirme çalışmalarını yürüterek, izleme, değerlendirme ve gerçekleştirme raporlarını hazırlamak üzere “İzleme, Değerlendirme ve Yönlendirme Çalışma Grubu” oluşturulmuştur.

Stratejik plan çalışmalarına en üst düzeyde katılımı sağlayabilmek için Strateji Geliştirme Kurulunda ve alt çalışma gruplarında akademik ve idari birimlerin yeterli düzeyde temsil edilmesi sağlanmıştır.

Planın kurum kültürü analizi, akademik faaliyetler analizi ve yükseköğretim sektörü analizi Üniversitemiz Kalite Komisyonu tarafından çalışılmış, stratejik plan çalışmalarına iç ve dış paydaşların katılımının sağlanması amacıyla paydaş analizi gerçekleştirilmiştir.

18.05.2018 tarih ve 30425 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 7141 sayılı “Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” uyarınca Üniversitemizin bazı birimlerinin yeni kurulan Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesine bağlanması nedeniyle Üniversitemiz 2019-2023 Dönemi Stratejik Plan Taslağının revize edilmesi zorunluluğu doğmuştur. Bu kapsamda Strateji Geliştirme Kurulu, Kurul İcra Heyeti ve alt çalışma grupları revize edilmiş olup Stratejik Plan Taslağı yeniden incelemeye alınmıştır. Stratejik planlama sürecinde görev alan kurul ve çalışma grupları EK-1’de yer alan tablolarda gösterilmiştir.









# IV. DURUM ANALİZİ



## 4.1. Kurumsal Tarihçe

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün talimatı üzerine 1926 yılında temelleri atılan Gazi Üniversitesi bugünkü Rektörlük binasında "Orta Muallim Mektebi ve Terbiye Enstitüsü" adıyla açılmıştır. Adı 1929 yılında "Gazi Orta Muallim Mektebi ve Terbiye Enstitüsü" olarak değiştirilmiş ve bu isimle uzun yıllar hizmet vermiştir. Gazi Orta Muallim Mektebi ve Terbiye Enstitüsü 1976 yılında isim değişikliği sonrasında "Gazi Eğitim Enstitüsü" adını almıştır.

Gazi Eğitim Enstitüsü, 1982 yılında 2809 sayılı Kanun'la "Gazi Üniversitesi" kimliğine kavuşmuştur. Kuruluşunda 9 fakülte, 12 yüksekokul ve 4 enstitüden oluşan Üniversite 2017-2018 eğitim öğretim döneminde 20 fakülte, 1 Türk müziği devlet konservatuarı, 7 enstitü, 3 yüksekokul, 6 meslek yüksekokulu ile eğitim öğretime devam etmiştir. 9.5.2018 tarihli 7141 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile Üniversitemiz bünyesinde yer alan bazı fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokulları yeni kurulan Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesine bağlanmış, Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Güzel Sanatlar Enstitüsü kapatılmıştır.

Üniversitemizde bugün 11 fakülte, 2 yüksekokul, 4 meslek yüksekokulu, 5 enstitü ve 35 uygulama ve araştırma merkezi bulunmaktadır. Eğitim, tıp, diş hekimliği, eczacılık, sağlık bilimleri, fen, mühendislik, mimarlık, teknoloji ve spor bilimleri gibi alanlarda öğrenime devam eden Üniversitemizde 31.12.2018 tarihi itibarıyla toplam 43.318 öğrenci ve 2.961 öğretim elemanı bulunmaktadır. Bu rakamlarla Gazi Üniversitesi öğrenci başına düşen öğretim elemanı sayısında dünya standartlarını yakalamış bir üniversitedir.

Gazi Üniversitesinde 31.12.2018 itibarıyla; Türk Cumhuriyetleri, Kafkaslar, Avrupa, Ortadoğu, Afrika, Amerika ve Uzak Doğu ülkelerinden gelen 885 yabancı uyruklu öğrenci öğrenim görmektedir.

Üniversitemiz 10.331 lisansüstü öğrencisi ile sadece kendi öğretim elemanı ihtiyacını değil, diğer üniversitelerin öğretim elemanı ihtiyacını da karşılayan uluslararası standartta bir yükseköğretim kurumudur. Bir şehir üniversitesi olarak Gazi Üniversitesinin Rektörlük binasının bulunduğu merkez yerleşkesi dışında, Beşevler, Emek, Maltepe, Gölbaşı, Çankaya, OSTİM ve Kahramankazan'da da yerleşkeleri bulunmaktadır. Eğitimdeki ulusal ve uluslararası alanda dünyanın en iyi üniversiteleri sıralamasında ilk 500 içinde yer almaktadır.

## 4.2. 2014-2018 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Üniversitemiz ilgili mevzuat gereği 2014-2018 Dönemi Stratejik Planını diğer plan, tür ve örneklerinden farklı olarak tematik bir yaklaşımla; 6 tema çerçevesinde 6 stratejik amaç, 35 stratejik hedef ve 150 performans göstergesine yer vererek hazırlamıştır.

Gazi Üniversitesi 2014-2018 Stratejik Planı'nda; Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Örgüt Geliştirme, İnsan Kaynakları, Topluma Hizmet ve Sağlık Hizmetlerini temaları olarak belirlemiştir.

2014-2018 Stratejik Planında belirlenen amaç ve hedeflere ilişkin izleme-değerlendirme çalışması yapılmıştır. Bu değerlendirmede amaç ve hedeflerin fazlalığı, ölçülmesi güç performans göstergelerinin olmasının stratejik planın izlenmesi aşamasında güçlükler neden olduğu, buna bağlı olarak faaliyetleri belirlemede ve maliyetlendirmede sorunlar yaşandığı görülmüştür. Yeni hazırlanan stratejik planda hedeflerin açık, anlaşılabilir ve ölçülebilir şekilde belirlenmesi, stratejik planın uygulanabilirliğini ve değerlendirilebilirliğini kolaylaştıracaktır.



**Eğitim-öğretim** alanında; Üniversitemizi nitelikli öğrencilerin tercih etmesi, eğitim programlarının iç ve dış paydaşların beklentilerine uygun biçimde düzenlenmesi, öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerine aktif katılımı, öğrencilere yönelik planlanan tarihî, iş ve sosyal sorumluluk gezileri; kısmi zamanlı çalışma imkânı, sosyal destekler sunulması, hayat boyu eğitim hizmetlerinin yaygınlaşması, uzaktan eğitim sisteminin geliştirilmesi, araştırma ve geliştirme merkezlerinin, değişim programlarının etkililiğinin artırılması, öğrenci topluluklarının ve organizasyonlarının desteklenmesi göstergelerinde belirlenen hedeflere ulaşmıştır. Ayrıca 7/24 hizmet veren Üniversitemiz Merkez Kütüphanesi, elektronik veri tabanı, öğrenci başına düşen kitap, koleksiyona eklenen materyal sayıları, uluslararası kütüphanelerle işbirliği ve eşgüdüm çalışmalarının artırılması yönündeki göstergelerde de belirlenen hedeflerine ulaşmıştır.

**Araştırma-geliştirme** temasında; birimler tarafından kurumsal, öğretim elemanlarınca bireysel olarak gerçekleştirilen araştırma çalışmalarıyla projelerin nitelik ve nicelik olarak artırılmasına yönelik göstergeler gerçekleşmiş ve Üniversitemiz, SCI indeksli yayın, atıf, proje sayıları ve bütçesi, bilimsel yayın puanı, uluslararası işbirliğine dayalı proje fon bütçesi, doktora mezun, patent, TÜBA ve TÜBİTAK ödüllü öğretim üyesi sayıları, TÜBİTAK destekli TTO ve YÖK 100/2000 Doktora Burs Programı katılımı gibi birçok performans göstergesi hedeflerine ulaşmıştır. 2017 yılında “Araştırma Üniversitesi” olarak seçilen Üniversitemiz, Teknopark faaliyetlerinin ve niteliklerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetler sonucunda, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Performans Endeksinde 2016 yılı gelişmekte olan teknoloji geliştirme bölgeleri sıralamasında 3’üncülük ödülü almıştır. Yeni plan döneminde bir Araştırma Üniversitesi olarak Ar-Ge projelerine ağırlık verilmesi, araştırma ve uygulama merkezlerinin araştırma faaliyetlerinin etkinliğinin ölçülmesini destekleyecek veri tabanları ve bilgi sistemlerinin oluşturulması ile performans verilerinin sağlıklı bir biçimde toplanabilmesi ve düzenli olarak raporlanabilmesi için makale, proje ve atıf sayılarını derleyerek yönetimin de görebileceği bir yazılım oluşturulması hedeflenmiştir. Üniversite sanayi işbirliğinin gelişmesi kapsamında 2014-2018 döneminde kurum dışı destekli proje sayısında hedeflenen değerlere ulaşılmıştır. 2019-2023 Stratejik Planında Üniversitemizin dâhil olduğu Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, TÜBİTAK, BAP, TAGEM ve Özel Çağrılı Projelerin ayrı bir gösterge ile belirtilmesi ve ilerleme, çıktılar ve geri bildirimlerin karşılaştırılabilmesine imkân verecek düzenlenmelere ihtiyaç duyulmaktadır.

Ayrıca, Uzay ve Havacılık Sanayi Bölgesinin içinde, 4691 sayılı “Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu” kapsamında, yaklaşık 190 dönüm arazi içerisinde yeni bir teknoloji geliştirme bölgesi kurulması çalışmalarına devam edilmektedir. Bu kapsamda, Üniversitemiz, Savunma Sanayi Müsteşarlığı ve TUSAŞ’ın hissedarı olduğu TeknoHAB adlı bir şirket kurulmuştur. Bu faaliyetlerle Ar-Ge, teknoloji üretme ve transfer faaliyetlerinin yürütülmesinin destekleneceği ve üretim hedefli ürün geliştirme faaliyetlerine aktif katılım sağlanacağı öngörülmektedir.

Örgüt geliştirme temasında; Üniversitemizdeki tüm birimlerin değişen koşullara göre yeniden düzenlenmesi için örgütün verimliliği ve etkililiğinin geliştirilmesi, kurum içi ve kurum dışı faaliyetlerde örgüt kültürü, yapısı ve imajı konusunda farkındalık kazandırılması ve toplum içindeki yeri, vizyon ve misyonuna uygun yeniliklerle öncü bir kurum olmasının sağlanması yönünde uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi değişim programlarını kapsayan göstergelerde belirlenen hedeflerin üzerinde gerçekleşme olmuştur. Öğrenci ve öğretim elemanlarının gelişiminin desteklenmesi ve uluslararasılaşma amaçları doğrultusunda ulusal ve uluslararası değişim programlarına etkin bir şekilde katılım sağlanmaya devam edilecektir.

**İnsan kaynakları** temasında; Üniversitemizin insan kaynakları planlaması, akademik-idari faaliyetler ve personele yönelik gerçekleştirilen hizmet içi ve hizmet sonrası eğitimler, öğren-



cilere sağlanan kariyer fırsatları ve barınma ihtiyaçlarını içeren performans göstergeleri yer almakta olup belirlenen hedeflere yaklaşılmıştır.

**Topluma hizmet** temasında; üniversite-toplum işbirliği ve eşgüdümü sağlayacak Üniversitemiz bilgi sistemlerine erişimi kolaylaştırmak, akıllı telefon ve tablet uygulamalarının geliştirilmesi, toplantı, seminer, konferans, panel, sempozyum gibi etkinliklerin düzenlenmesi yönündeki göstergelerde belirlenen hedeflere ulaşılmıştır.

**Sağlık hizmetleri** temasında; Üniversitemizin sağlık hizmetlerinde kaydettiği gelişmelerin ve hizmet kalitesinin tanıtılması, alanda ulusal ve uluslararası gelişmeleri takip, hasta kabulü, takibi, muayene ve taburcu hizmetlerinin geliştirilmesi, hizmetlerin etkili sunulabilmesi amaçlı yeni alanlar yaratma ve mevcut fiziksel mekânları iyileştirme olarak belirlenen göstergelerde hedeflere ulaşılmış, Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi)'nin sunduğu sağlık hizmetlerinden yararlananların sayısı artmıştır. Acil Servis ve Onkoloji Hastanesi inşaatı ve tıbbi cihaz yatırımları devam etmektedir.

2019-2023 Stratejik Plan çalışmalarının hazırlığı aşamasında; uygulanmakta olan stratejik planda hedeflerin büyük bir kısmının başarıyla gerçekleştirildiği görülmüştür. Hedeflerin bir kısmı belirlenenin üzerinde gerçekleşmiş ve bir kısmına yaklaşılmıştır. Üniversitemizin ilk iki planla elde ettiği bilgi birikimi, tecrübe ve başarıları yeni plana aktararak, sürekli iyileştirme ve geliştirme faaliyetlerine devam edilecektir.

### 4.3 Mevzuat Analizi

Üniversitemiz mevzuatta verilen görevleri yerine getirmek üzere 2809 sayılı Kanun ile “Gazi Üniversitesi” adını almıştır. Üniversitemizin faaliyetlerini yerine getirirken tabi olduğu mevzuat listesi ile mevzuat hükümlerine ilişkin açıklamalar Tablo 2’de belirtilmiştir.



**Tablo 2 Mevzuat Analizi Tespit Tablosu**

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek, ortaöğretim dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek.	1982 T.C. Anayasası 130. madde 2547/ 4., 5. ve 12. maddeler	Üniversitenin yerine getirdiği ancak mevzuatta yer almayan hizmet yoktur, zira üniversitelerde işlemler yürürlükte bulunan mevzuat hükümlerine göre tesis edilmektedir.	
Öğrencilerin, beden ve ruh sağlığının korunması, barınma, beslenme vb. ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla okuma salonları, yataklı sağlık merkezleri, mediko-sosyal merkezleri, öğrenci kantin ve lokantaları, toplantı, sinema, spor salonları açmak suretiyle öğrencilerin ihtiyaçlarına yönelik hizmetler sunmak; özel ve kamu kurumları ile işbirliği yaparak mezun öğrencilere iş bulmakta yardımcı olma, rehberlik ve psikolojik danışma merkezleri açarak öğrencilerin kişisel ve ailevi sorunlarını çözme amaçlı hizmetler sunmak.	2547/ 47. madde	Üniversiteler yapıları gereği özerk kurumlar oldukları için diğer kurumlarla yetkileri çatışmamaktadır. Üniversitemizde yürütülen sosyal, kültürel, sportif faaliyetlere ilişkin yönergeler bulunmaktadır. Öğrenci Toplulukları Kuruluş ve İşleyiş Yönergesi hazırlanmıştır. Bu kapsamda öğrenci topluluklarına faaliyetlerinde hibe ve sponsor desteği sağlama olanağı getirilmektedir.	Öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin artırılmasına ve öğrencilerin sosyal aktivitelere daha çok katılımının sağlanmasına ihtiyaç vardır.
Eğitim-öğretim hizmetleri sunmak.	2547/ 14., 43., 44., 45., 46., 49., maddeleri	Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ve Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği yenilenerek yayımlanmıştır. Eğitim-öğretim hizmetleri mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir.	Yönetmelikler ihtiyaç duyulması halinde güncellenmeli ve bu güncellemelere ilişkin bilgilendirmeler yapılmalıdır.
Alt düzeydeki eğitim kurumlarının öğretmenlerine, yöneticilerine ve imkânları dâhilinde diğer kamu kurum ve kuruluşlarının personeline hizmet içi eğitim ile ilgili kursları açmak ve düzenlemek.	2809/ 5. madde	Alt düzeydeki eğitim kurumlarının öğretmenlerine, yöneticilerine ve imkânları dâhilinde diğer kamu kurum ve kuruluşlarının personeline hizmet içi eğitim ve kurslar düzenlenmektedir.	Bahsi geçen hizmet içi eğitim ve kursların idari yapılandırılmaları sağlanarak sürekli hale getirilmelidir.



**Tablo 2 Devamı**

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Öğrencilere burs ve kredi bulma alanlarında yardımcı olacak hizmetlerde bulunmak.  Öğrencilere kısmi-zamanlı çalışma imkânı sağlamak.	2547/ 46. madde  Yükseköğretim Kurumları Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği Md. 5	Söz konusu hizmetlerin yürütülmesine ilişkin Öğrenci Danışma Merkezi Yönergesi bulunmaktadır.  Faaliyetler mevzuatına uygun bir şekilde yerine getirilmektedir.	Öğrencilerin desteklenmesine ilişkin faaliyetlere ilave kaynaklar sağlanmalı ve desteklenen öğrenci sayısı artırılmalıdır.
Stratejik Plan hazırlamak.	5018/ 9. madde	Üniversitemizin 2019-2023 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları devam etmektedir. Bu kapsamda Strateji Geliştirme Kurulu ile çalışma grupları oluşturulmuştur.  Strateji Geliştirme Kurulunun Kuruluşu ve İşleyişi Hakkındaki Yönerge hazırlanmıştır.  Stratejik plan hazırlık çalışmalarına ilişkin genelgeler yayımlanmıştır.	Stratejik planların başarıya ulaşmasındaki en önemli etken planların yönetim ve personel tarafından sahiplenilmesidir. Bu amaçla 2019-2023 Stratejik Planının yürürlüğe girmesiyle plana ilişkin bilgilendirme toplantıları yapılmalıdır.
Bilimsel araştırma proje tekliflerini değerlendirmek, kabulü, desteklenmesi, bunlara ilişkin hizmetleri yürütmek, izlemek, sonuçlarını değerlendirmek ve kamuoyuna duyurmak.	2547/ 4., 58. ve Ek 28. Maddeleri  Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik	Üniversitemizde Bilimsel Araştırma Projeleri Hazırlama ve Değerlendirme Yönergesi bulunmaktadır.  Üniversitemiz kaynaklarıyla projeler desteklenmektedir.	Bilimsel araştırma projelerine ilişkin akademik personele bilgilendirmeler yapılmalıdır.  Akademik personel proje teklifi hazırlama ve yürütme konusunda teşvik edilmelidir.
Kurum içi harcama süreçlerini planlamak, programlamak ve uygulama bütünlüğü sağlamak.	5018/ 8. madde	2019/01 sayılı Harcama Genelgesi yayımlanmış ve tüm birimlere duyurulmuştur.	
Yükseköğretim kurumlarında yapılan bilimsel çalışmalar veya araştırmalar sonucunda bir buluş gerçekleştiğinde buluşu yapan, buluşunu yazılı olarak ve geciktirmeksizin yükseköğretim kurumuna bildirmekle yükümlüdür. Patent başvurusu yapılmışsa yükseköğretim kurumuna başvuru yapıldığına dair bildirim yapılır.	6769/ 121. madde	Proje ve patent konularında danışmanlık desteği verilmektedir.  Buluş Değerlendirme Komisyonu kurulmuştur.	Proje ve patent konularında danışmanlık desteği geliştirilmelidir.  Mevzuat ve süreçler konusunda tüm birimlere düzenli olarak bilgilendirmeler yapılmalıdır.



**Tablo 2 Devamı**

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Resmî yazışmalara ilişkin yetki ve sorumlulukları belirlemek, yetki devirlerine ilişkin ilkeleri belirlemek.	Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik	Yazışma Usul ve Esasları İle İmza Yetkileri ve Yetki Devri Yönergesi yayımlanmıştır. Birim yöneticilerinin yetki ve sorumlulukları tanımlanmıştır. Yetki devrine ilişkin hususlar tanımlanmıştır. Yazışma usul ve esasları belirlenmiştir. Sorumluluklar belirlenmiştir.	Üniversitemizde faaliyetlerin ve yazışmaların yönergeye uygun olarak yürütülebilmesi amacıyla bilgilendirme toplantılarına devam edilmelidir.
Üniversitenin idari teşkilatlanmasına ilişkin	124 sayılı Kanun Hükmünde Kararname- 26,27,28,29,30, 31,32,33,34, 35,36,37,38, 39,40 maddeleri	Üniversitenin idari teşkilatlanmasına dair senato tarafından onaylanmış şema bulunmaktadır.	
Kurum içi harcama süreçlerini planlamak, programlamak ve uygulama bütünlüğü sağlamak.	5018/ 8. madde	2019/01 sayılı Harcama Genelgesi yayımlanmış ve tüm birimlere duyurulmuştur.	
Yükseköğretim kurumlarında yapılan bilimsel çalışmalar veya araştırmalar sonucunda bir buluş gerçekleştiğinde buluşu yapan, buluşunu yazılı olarak ve geciktirmeksizin yükseköğretim kurumuna bildirmekle yükümlüdür. Patent başvurusu yapılmışsa yükseköğretim kurumuna başvuru yapıldığına dair bildirim yapılır.	6769/ 121. madde	Proje ve patent konularında danışmanlık desteği verilmektedir. Buluş Değerlendirme Komisyonu kurulmuştur.	Proje ve patent konularında danışmanlık desteği geliştirilmelidir. Mevzuat ve süreçler konusunda tüm birimlere düzenli olarak bilgilendirmeler yapılmalıdır.



**Tablo 2 Devamı**

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Resmî yazışmalara ilişkin yetki ve sorumlulukları belirlemek, yetki devirlerine ilişkin ilkeleri belirlemek.	Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik	Yazışma Usul ve Esasları İle İmza Yetkileri ve Yetki Devri Yönergesi yayımlanmıştır. Birim yöneticilerinin yetki ve sorumlulukları tanımlanmıştır. Yetki devrine ilişkin hususlar tanımlanmıştır. Yazışma usul ve esasları belirlenmiştir. Sorumluluklar belirlenmiştir.	Üniversitemizde faaliyetlerin ve yazışmaların yönergeye uygun olarak yürütülebilmesi amacıyla bilgilendirme toplantılarına devam edilmelidir.
Üniversitenin idari teşkilatlanmasına ilişkin	124 sayılı Kanun Hükmünde Kararname- 26,27,28,29,30, 31,32,33,34, 35,36,37,38, 39,40 maddeleri	Üniversitenin idari teşkilatlanmasına dair senato tarafından onaylanmış şema bulunmaktadır.	
Üniversitenin sunduğu hizmetleri, sağlık, psikolojik danışma ve rehberlik, sosyal, kültür ve spor hizmetleri başlıkları altında toplamak mümkün olup bu hizmetlerden öğrenciler, çalışanlar, emekliler ve çalışanların bakmakla yükümlü olduğu aile bireyleri yararlanmaktadır.	(Yükseköğretim Kurumları Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği)	Üniversite sağlık, psikolojik danışma ve rehberlik, sosyal, kültür ve spor hizmetlerini öğrenciler, çalışanlar, emekliler ve çalışanların bakmakla yükümlü olduğu aile bireylerine sunmaktadır.	Üniversitenin sunduğu sağlık, psikolojik danışma ve rehberlik, sosyal, kültür ve spor hizmetlerinin niteliği artırılmalıdır.
Yükseköğretim kurumları, yurtdışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla işbirliği tesis ederek ön lisans ve lisans programları da dâhil olmak üzere uluslararası ortak eğitim ve öğretim programları yürütülebilirler.	2547/ 43/d madde	Üniversitenin yurt dışındaki bazı yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla lisans programları ve lisansüstü düzeyinde işbirliği vardır.	Üniversitenin yurt dışındaki bazı yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla işbirliği yaptığı lisans ve lisansüstü programların sayısı artırılmalıdır.
Yükseköğretim kurumlarında pratik, uygulamalı dersler ve staj; öğrencinin tercih edeceği ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile bunlara muadil özel kuruluşlarda yapılabilir.	2547/ Ek madde 23	Üniversitenin ilgili fakülte ve yüksekokullarındaki öğrenciler staj ve uygulamalı eğitimlerini kamu ve özel sektörde yapabilmektedir.	Öğrencilerin staj ve uygulamalı eğitimlerini yapabildikleri kamu ve özel sektör kuruluşu sayısı artırılmalıdır.





#### 4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Stratejik planlama sürecinde 10'uncu Kalkınma Planı (2014-2018), Orta Vadeli Program (2019-2021), Türkiye Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı (2015-2018), Orta Vadeli Mali Plan (2019-2021), Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı (2015-2018) ve Onuncu Kalkınma Planı Öncelikli Dönüşüm Programları Eylem Planları incelenmiştir. Üst politika belgeleri analizine Tablo 3'de yer verilmiştir.

**Tablo 3 Üst Politika Belgelerinin Analizi**

ÜST POLİTİKA BELGELERİ	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	158	Eğitim sistemi ile işgücü piyasası arasındaki uyum; hayat boyu öğrenme perspektifinden hareketle iş yaşamının gerektirdiği beceri ve yetkinliklerin kazandırılması, girişimcilik kültürünün benimsenmesi, mesleki ve teknik eğitimde okul-işletme ilişkisinin orta ve uzun vadeli sektör projeksiyonlarını dikkate alacak biçimde güçlendirilmesi yoluyla artırılacaktır.
	159	Ulusal Yeterlilik Çerçevesi oluşturularak eğitim ve öğretim programları ulusal meslek standartlarına göre güncellenecek, önceki öğrenmelerin tanınmasını içeren, öğrenci hareketliliğini destekleyen ulusal ve uluslararası geçerliliğe sahip diploma ve sertifikasyon sistemi geliştirilecektir.
	160	Ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyindeki mesleki ve teknik eğitimde, program bütünlüğü temin edilecek ve nitelikli işgücünün yetiştirilmesinde uygulamalı eğitime ağırlık verilecektir.
	164	Yükseköğretim kurumlarının sanayi ile işbirliği içerisinde teknoloji üretimine önem veren, çıktı odaklı bir yapıya dönüştürülmesi teşvik edilecek ve girişimci faaliyetler ile gelir kaynakları çeşitlendirilecektir.
	165	Yükseköğretim kurumları çeşitlendirilecek ve yükseköğretim sistemi uluslararası öğrenciler ve öğretim üeleri için çekim merkezi haline getirilecektir.
	295	Kültürümüzün özgün yapısını ve zenginliğini kaybetmeden gelişime açık olması ve evrensel kültür birikimine katkıda bulunması, kültürel ve sanatsal faaliyetlere katılımın bir yaşam alışkanlığı olarak gelişmesi sağlanacaktır.
	298	Kültür değerlerimiz ve geleneksel sanatlarımızın yaşatılmasına yönelik destekler etkinleştirilerek uygulamaya devam edilecektir.



**Tablo 3 Devamı**

ÜST POLİTİKA BELGELERİ	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
Orta Vadeli Program (Yeni Ekonomi Programı) (2019-2021)	Büyüme ve İstihdam	Kamu kurumlarının ve çalışanların ihtiyaç ve tercihleri uyumlaştırılacaktır. Hizmetin özelliğine göre uygulanacak esnek çalışma modelleri ile çalışanların iş yaşam dengesini kurarak aile ve sosyal yaşamlarına, kurs ve eğitim programlarına daha fazla vakit ayırabilmeleri sağlanacaktır. Kamu kurumlarının esnek çalışma ile iş tatmini ve verimi yüksek işgücüne sahip olmaları sağlanacaktır.
		Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi okul-sektör iş birliği modelleri kurulacaktır.
		Özel sektörle iş birliği yapılarak eğitim ve öğretim müfredatı çalışma hayatının beklentilerini karşılayacak işgücü oluşturulacak şekilde güncellenecektir.
		Gençlerin eğitim seviyesinin ve işgücünün niteliğinin yükseltilmesi ile gelişen teknolojinin içerisinde sadece tüketici konumunda olmamaları sağlanarak üretkenliklerinin desteklenmesi amacı ile teknolojiye olan ilgisi ve yatkınlığı değerlendirilerek verilecek eğitimlerle başta yazılım, algoritma ve endüstriyel tasarım olmak üzere belirli konularda temel beceriler kazanmaları sağlanacaktır.
	KOBİ'lerin markalaşması, kurumsallaşması, verimlilik artışı ve uluslararası piyasalara erişim sağlamaları amacıyla eğitim ve danışmanlık hizmetleri düzenlenecek, yenilikçi iş modelleri geliştirmelerini sağlayacak projeler hayata geçirilecektir.	
	Kamu Maliyesi	Kamu kaynaklarının kullanımının etkinliğini takip etmeyi kolaylaştıracak, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracak program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir.
		Döner sermayeli işletmelerin bütçe disiplini içerisinde açık, şeffaf ve hesap verebilir bir idari ve mali yapıda çalışmalarını sağlayacak düzenlemeler yapılacaktır.



**Tablo 3 Devamı**

ÜST POLİTİKA BELGELERİ	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
Orta Vadeli Program (Yeni Ekonomi Programı) (2019-2021)	Cari Açık	İthalata bağımlılığı azaltmak ve ihracatı artırmak amacıyla yerli üretim ve dünyadaki en iyi uygulamalar göz önünde bulundurularak teknoloji ve Ar-Ge yatırımları kamu-özel iş birliği modelleri ile gerçekleştirilecektir.
		Cari açığın düşürülmesi amacıyla ilaç, kimya, petrokimya, enerji, makine/teçhizat ve yazılım sektörleri öncelikli yatırım yapılabilir alanlar olarak belirlenmiştir.
		Ülkemizde üretilmeyen 20 biyoteknolojik ilacın yerli üretimi teşvik edilecek, biyoteknoloji alanında yetkinliklerimiz artırılacaktır.
		Sağlık turizminin geliştirilmesi için projeler planlanarak hayata geçirilecektir.
		Güneş, rüzgâr, biyokütle, yenilenebilir enerji ve yerli kömür kaynaklarının elektrik üretimindeki payı artırılacak, YEKA modeli ile bu enerji teknolojilerinin yerleştirilmesi desteklenecektir.
	İşgücü Piyasası	Dijital ekonomide nitelikli işgücü ihtiyacının karşılanabilmesi amacıyla gelişen sanayinin gerekliliklerine bağlı olarak ortaya çıkan yeni meslek alanlarında işgücünün yetiştirilmesine yönelik kurs ve programlar düzenlenecektir.
		Engellilerin meslek edinmesi amacıyla uzaktan eğitim programları geliştirilecektir.
		Kamu sektöründe çalışanlar için yetenek ölçümü, tekrar yerleştirme ve norm kadro çalışmaları yapılacak, kamu sektörü insan kaynağının ödül ve performans sistemleri vasıtasıyla etkin yönetimi sağlanacaktır.
	Eğitim	Farklı kurumlardaki eğitim ve istihdam verilerinin entegre edilmesine ve analizine dayalı olarak eğitim programı ve meslek bazında arz talep dengesi oluşturulacak, istihdam ile uyumlu eğitim planlaması yapılacak, istihdam edilebilirlik artırılacak, mesleki eğitimde üretim bazlı yaklaşıma geçilecek, eğitim kaynakları etkin kullanılacak ve etkili eğitim programları tasarlanacaktır.
		Öğrenmede e-öğrenme sisteminin etkin kullanımı ile dijitalleşme stratejisine uyumlu şekilde müfredat düzenlemeleri yapılacak ve kişiselleştirilmiş öğretim planı (sanal asistan) uygulama stratejisi hayata geçirilecektir.
		Öğrenme kazanımları itibarıyla uluslararası standartların yakalanması amacıyla ölçme ve değerlendirme kapasitesi güçlendirilecek, yabancı dil eğitiminde ihtiyaç temelli ve katmanlı bir yapı oluşturulacak, erken çocukluk eğitimi 5 yaş öncelikli olarak yaygınlaştırılacak ve öğrencinin ilgi, yetenek ve mizacını dikkate alan bir eğitim süreci uygulanacaktır.



**Tablo 3 Devamı**

ÜST POLİTİKA BELGELERİ	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
Orta Vadeli Program (Yeni Ekonomi Programı) (2019-2021)	Eğitim	Ekonomik hedeflerle uyumlu olacak şekilde mesleki eğitim kurumlarının kurumsal kapasitelerinin geliştirilecek, tematik meslek okullarının yaygınlaştırılması, ölçüm ve belgelendirme ile işgücünün niteliği artırılacaktır.
	Gençlik ve Toplum	Gençlerin şiddet, madde bağımlılığı, internet ve sosyal medya bağımlılıkları başta olmak üzere tüm olumsuz alışkanlıklardan uzak tutularak ruhsal ve fiziksel sağlıklarının korunmasına yönelik gerçekleştirilecek alternatif projeler ve bilinçlendirme çalışmaları yapılacaktır.
	Sağlık	Kamu hastanelerinde, klinik kalite, vatandaş memnuniyeti, operasyonel etkinlik ve verimlilik alanlarında gösterilen performans sistematik biçimde takip edilecek ve sağlık personeli teşvik mekanizmasının parçası hâline getirilecektir. Vatandaş memnuniyeti sonuçları kurumların ve sağlık çalışanlarının performans değerlendirmelerine dâhil edilecektir.
		Farkındalık ve izleme-değerlendirme faaliyetleri yürütülerek ilaç kullanımının optimize edilmesi ve ilaç maliyetlerinin azaltılması konusunda projeler uygulamaya konulacaktır.
		İlaç sektörüne yönelik AR-GE çalışmaları kapsamında klinik araştırma merkezleri ve birimlerinin sayıları artırılacak, alt yapıları geliştirilecektir.
Sağlık harcamalarının azaltılması için koruyucu ve önleyici sağlık hizmetleri geliştirilecektir.		
Orta Vadeli Mali Plan (2019-2021)	Bütçe Giderlerine İlişkin Temel Politikalar 2	Kamu kaynaklarının kullanımının etkinliğini takip etmeyi kolaylaştıracak, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracak program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir.
	Bütçe Giderlerine İlişkin Temel Politikalar 4	Kamu kurumlarının uzun vadeli tedarik planları hazırlanacak, benzer ihtiyaçlarının ortak alım yöntemiyle temin edilmesi yaygınlaştırılacaktır. Kamu alımlarının; Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerine katkı sağlayacak, yerlileştirmeyi ve teknoloji transferini teşvik edecek şekilde kullanılması uygulamasına devam edilecektir.
	Bütçe Giderlerine İlişkin Temel Politikalar 6	Sağlık harcamalarının azaltılması için koruyucu ve önleyici sağlık hizmetleri geliştirilecektir. Birinci basamak sağlık hizmetleri güçlendirilerek sağlık sistemi içerisindeki etkinliği artırılacaktır. Maliyet avantajı sağlamak amacıyla Tedarik Paylaşım Platformu ve tedarik zinciri iyileştirme çalışmaları yürütülecektir. Farkındalık ve izleme değerlendirme faaliyetleri yürütülerek ilaç kullanımının optimize edilmesi ve ilaç maliyetlerinin azaltılması konusunda projeler uygulamaya konulacaktır.



## 4.5. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Üniversitemizin sunduğu ürün ve hizmetler Tablo 4'te ayrıntılı olarak gösterildiği üzere dört faaliyet alanında değerlendirilmiştir.

**Tablo 4 Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi**

FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
<b>EĞİTİM</b>	Yabancı Dil Eğitim Programları
	Ön Lisans/Lisans Eğitim Programları
	Lisansüstü Eğitim Programları
	Uzaktan Eğitim Programları
	Uluslararası Ortak Eğitim Programları
	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları
<b>ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME</b>	Bilimsel Araştırma Projeleri
	Kamu Kurum/Kuruluşları, AB ve Sanayi Kuruluşları Destekli Projeler (Üniversite-Sanayi İşbirliği)
	Bilimsel Etkinlikler (Sempozyum, Kongre, Çalıştay vb.)
	Bilimsel Yayın, Patent ve Endüstriyel Tasarım Faaliyetleri
	Danışmanlık Hizmetleri
<b>GİRİŞİMCİLİK</b>	Teknoloji Transfer Uygulama ve Araştırma Merkezi
	Gazi Teknopark
	Girişimciliği Desteklenmesine Yönelik Eğitim Programları
	Girişimciliğin Desteklenmesine Yönelik Etkinlikler (Yarışmalar, Fuarlar, Bilim Şenlikleri vb.)
<b>TOPLUMSAL KATKI</b>	Araştırma ve Uygulama Merkezleri Faaliyetleri
	Sağlık Hizmetleri
	Konferans, Sempozyum, Seminer vb. Etkinlikler
	Sosyal Faaliyetler (Burslar, Kısmi Zamanlı Öğrenci İstihdamı, Öğrenci Danışma Merkezi, Engelli Danışma Merkezi vb.)
	Ulusal ve Uluslararası Sportif Faaliyetler
	Kültürel ve Sanatsal Faaliyetler (Şenlikler, Konserler, Sergiler, Gezi Programları vb.)
	Toplumsal Hizmet Projeleri
	Kreş Hizmeti
	Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları
	Kütüphane Hizmetleri
	Hizmet İçi Eğitim Programları



## 4.6. Paydaş Analizi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9'uncu maddesi gereğince; "Üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Planı'nda paydaşlar detaylı bir şekilde incelenmiş olup paydaşlarla ilgili değerlendirmelere Ek-2 tablolarında yer verilmiştir.

Üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Planı çalışmalarında paydaş analizi dört aşamada yapılmıştır: Paydaşların tespiti; paydaşların tespitinde Üniversitemizin sunduğu ürün/hizmetler dikkate alınmıştır. Planda bütün paydaşlarımıza yer vermek mümkün olmadığından bazı paydaşlarımız gruplandırılarak belirlenmiştir. Paydaşlar, Tablo 5'deki Paydaş Etki/Önem Matrisinden yararlanılarak önceliklendirilmiştir. Etki, Üniversitemizin ürün ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesini, paydaşın alacağı kararlarla Üniversitemizi etkileme gücünü, önem ise Üniversitemizin paydaşın beklenti ve taleplerini karşılaması konusuna verdiği değeri ifade etmektedir.

**Tablo 5 Paydaş Etki/Önem Matrisi**

ÖNEM/ETKİ	Zayıf	Güçlü
Düşük	İzle	Bilgilendir
Yüksek	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalarına Dâhil Et	Birlikte Çalış

Önceliklendirilen paydaşlarımız, Üniversitemizin sunduğu ürün ve hizmetlerle ilişkilendirilmiştir. İnternet ortamında uygulanan Paydaş Görüş Anketi ile Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri, Üniversitemize yönelik fırsat ve tehditlerin tespiti hususlarında yararlanılmıştır. Paydaş analizi ile ilgili ayrıntılı tablolar EK-2'de gösterilmiştir.

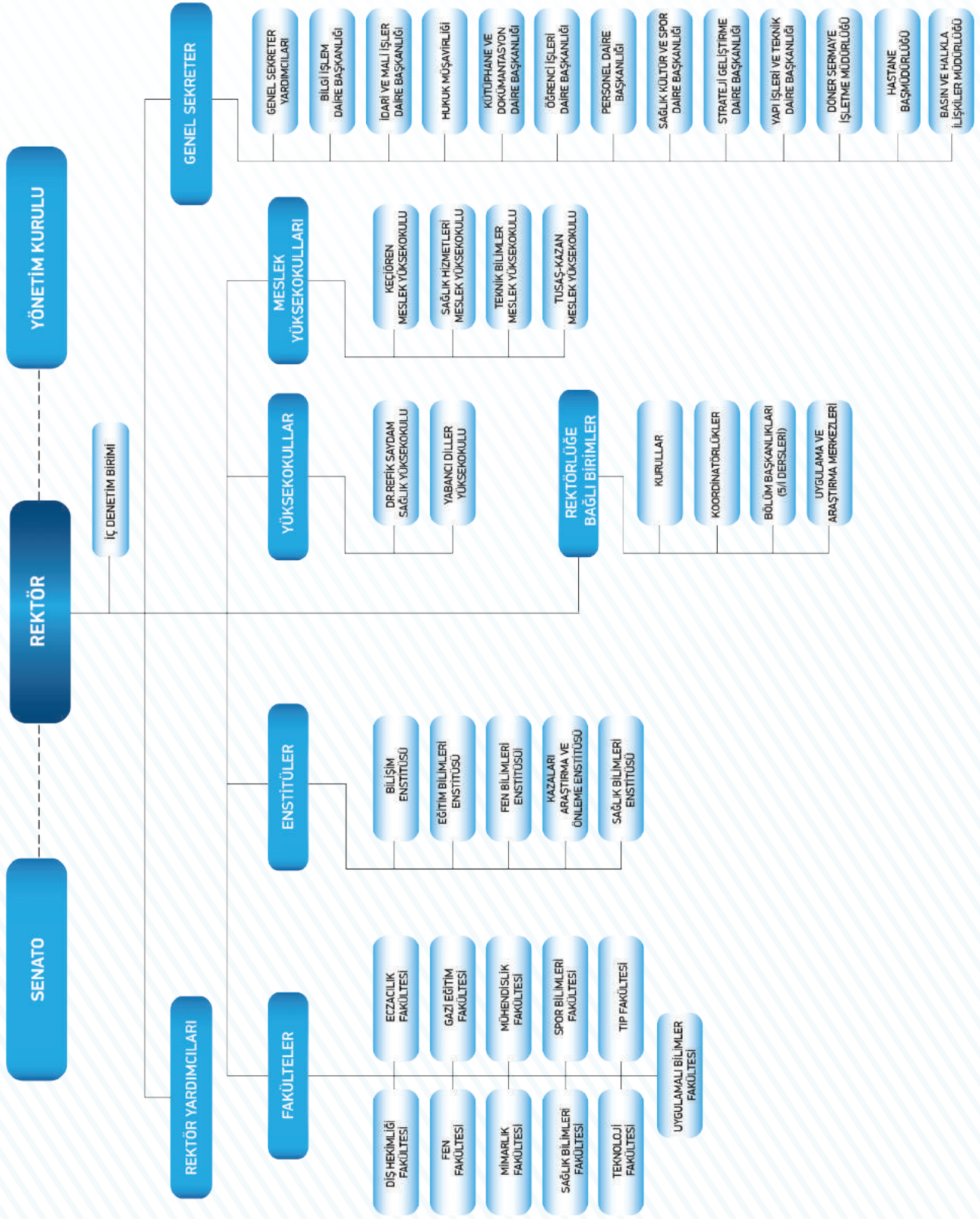
Yapılan paydaş analizi çalışmaları kapsamında elde edilen veriler, Üniversitemiz faaliyet ve hizmetlerinin güncellenmesi, geliştirilmesi ve etkili bir şekilde sunulmasına yönelik olarak ilgili birimler tarafından değerlendirilmekte, kurul ve komisyonlarca çıktılara yönelik uygulamalar gerçekleştirilmektedir.



## 4.7. Kuruluş İçi Analiz

### 4.7.1.Organizasyon Şeması

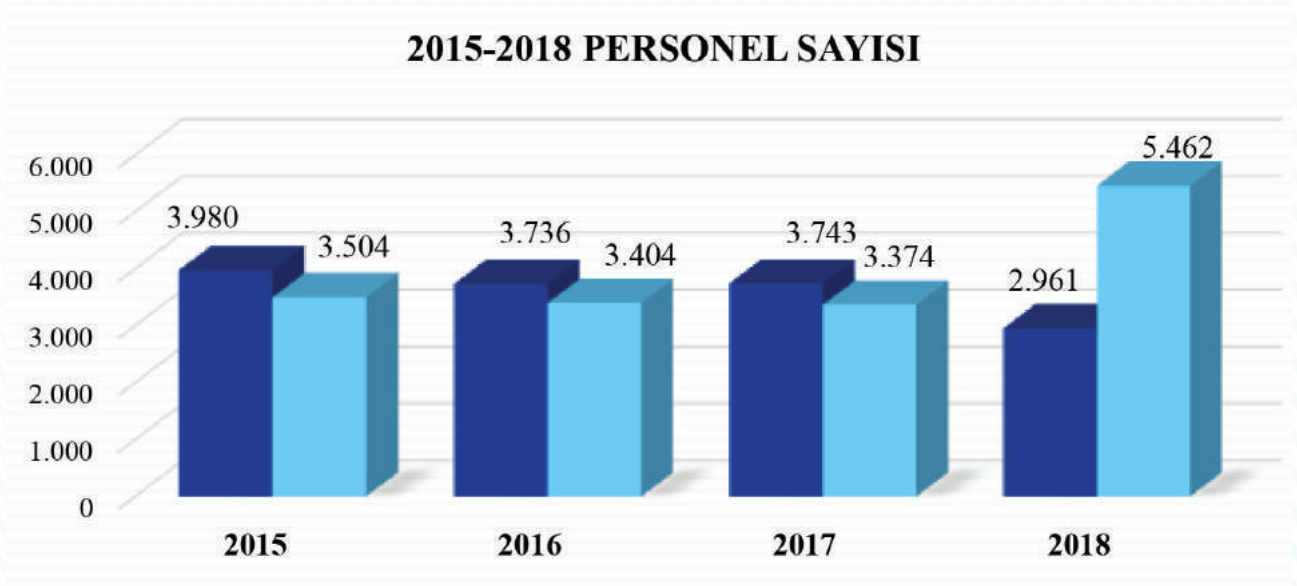
Şekil 1 Organizasyon Şeması



#### 4.7.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Üniversitemizde 2018 yılında 2.961 akademik, 2.922 idari, 321 sözleşmeli, 2.219 işçi olmak üzere toplam 8.423 personel görev yapmıştır. Üniversitemizin 2015-2018 dönemine ilişkin personel sayısı Şekil 2’de gösterilmiştir.

Şekil 2 2015-2018 Personel Sayısı



“7141 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile Üniversitemiz bünyesindeki bazı fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarının Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesine bağlanması sonucunda akademik personel sayısı %21,5 azalarak 2.961 olmuştur. Üniversitemiz akademik personel sayısının yıllar bazında dağılımı Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6 Unvan Bazında Akademik Personel Sayısı

UNVAN	2014	2015	2016	2017	2018
Profesör	975	932	881	956	849
Doçent	527	528	489	474	353
Dr. Öğretim Üyesi	586	559	514	422	225
Öğretim Görevlisi	347	341	314	299	546
Araştırma Görevlisi	1.302	1.233	1.203	1.217	988
<b>TOPLAM</b>	<b>4.132</b>	<b>3.982</b>	<b>3.773</b>	<b>3.743</b>	<b>2.961</b>

Ayrıca Üniversitemizde 2547 sayılı Kanun’un 40. maddesi uyarınca 6, 35. maddesi uyarınca eğitim amaçlı gelen kadrosuz 339 araştırma görevlisi bulunmaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde kadrolu, sözleşmeli ve sürekli işçi olarak 5.462 idari personel bulunmaktadır. Personelin yıllar itibarıyla dağılımı Tablo 7’de görülmekte olup kadrolu idari personel sayısında azalma eğilimi görülmektedir.



**Tablo 7 İdari Personel Sayısı 2014-2018**

PERSONEL TÜRÜ	2014	2015	2016	2017	2018
Kadrolu İdari Personel	3.477	3.414	3.298	3.221	2.922
Sözleşmeli Personel	56	62	82	135	321
Sürekli İşçi	31	28	24	19	2.219
<b>TOPLAM</b>	<b>3.564</b>	<b>3.504</b>	<b>3.404</b>	<b>3.375</b>	<b>5.462</b>

Üniversitemizde görev yapan toplam personelin %48'i, akademik personelin %53'ü, idari personelin %46'sı kadındır. İdari personelin yarısından fazlası lisans ve lisansüstü (%54,62) eğitim almıştır. Yıllara göre dağılımı Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8 Kadrolu İdari Personelin Eğitim Durumu**

YILLAR	İLKOKUL	O. OKUL	LİSE	Ö. LİSANS	LİSANS	Y. LİSANS	DOKTORA	TOPLAM
2014	45	206	929	599	1.554	132	12	<b>3.477</b>
2015	41	195	743	605	1.469	155	12	<b>3.414</b>
2016	62	212	743	633	1.439	190	19	<b>3.298</b>
2017	49	219	715	559	1.409	199	19	<b>3.221</b>
2018	44	187	632	462	1.370	209	18	<b>2.922</b>

Personelin verimliliği açısından, işlerin gerektirdiği eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve ihtiyaçlara uygun hizmet içi eğitimin verilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda Üniversitemiz Personel Daire Başkanlığı tüm idari personelle görüşerek personel niteliklerini belirlemiş ve personelin hangi hizmet içi eğitimi alması gerektiği konusunda yol haritası belirlemiştir.

Üniversitemiz akademik personelinin %60'tan fazlası orta yaş ve üzeridir. Gittikçe yaş ortalaması artan Üniversitemizin kadro planlamasında genç akademisyenlere ağırlık vermesi gerekmektedir. Akademik personelin yıllar bazında yaş dağılımı Tablo 9'da belirtilmiştir.



**Tablo 9 Akademik Personel Yaş Durumu**

YILLAR	21-25	26-30	31-35	36-40	41-50	51 VE ÜZERİ	TOPLAM	AKADEMİK PERS. YAŞ ORT.
2014	276	801	561	588	1029	877	<b>4.132</b>	40,34
2015	151	803	534	558	1035	901	<b>3.982</b>	41,06
2016	100	764	520	503	984	902	<b>3.773</b>	41,42
2017	78	723	529	475	980	958	<b>3.743</b>	41,79
2018	91	606	400	325	756	777	<b>2.961</b>	41,88

Üniversitemiz idari personel yaş dağılımında 36 yaş ve üzeri idari personelin toplam idari personele oranı %79'dur. 16 yıl ve üzeri hizmeti olan personel oranı tüm idari personel içinde %54'ün üzerindedir. Bu rakamlar Üniversitemizde kadro hareketlerinin çok fazla olmadığı anlamına gelir.

#### 4.7.3.Kurum Kültürü Analizi

Üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Planı hazırlıkları kapsamında, Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberinde tanımlanan hususlar çerçevesinde; katılım, işbirliği, bilginin yayılımı, öğrenme, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık, stratejik yönetim ile ödül ve ceza sistemi olmak üzere toplam dokuz alt boyutta Kurum Kültürü Analizi yapılmış ve analiz sonuçlarına göre kurum çalışanlarının kurumlarına ilişkin görüşleri belirlenmiştir.

Anketle 699'u akademik, 436'sı idari olmak üzere toplam 1.135 kişinin verisi Gazi Eğitim Fakültesi Ölçme ve Değerlendirme Anabilim Dalı öğretim üyelerinden oluşan alt çalışma grubu tarafından analiz edilerek raporlanmıştır. Kurum Kültürü Analizinde öncelikle çalışanlar tarafından kurumun mevcut kültürü tanımlanmış, kurum kültürünün nasıl olması gerektiğine dair bir gelecek öngörüsü oluşturulmuştur.

"Gazi Üniversitesi çalışanlarının mevcut duruma ve beklenen duruma göre belirlenen alt boyutlarda kurum kültürü nasıldır?" sorusuna ilişkin bulgularında; mevcut durumda en yüksek ortalama sahip alt boyut "Stratejik Yönetim" iken; en düşük ortalama "Ödül ve Ceza Sistemi" alt boyutundadır. Beklenen durumda en yüksek ortalama sahip alt boyut "Öğrenme" iken; en düşük ortalama "Değişime Açıklık" alt boyutundadır. Tüm alt boyutlarda beklenen durum ortalamaları mevcut durum ortalamalarından yüksektir. Diğer bir ifade ile tüm alt boyutlarda mevcut durumun geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmesi gerekmektedir.

#### Mevcut Durum

Kurum kültürü alt boyutlarının mevcut durumuna ilişkin ortalamalarında akademik ve idari personelin genel olarak alt boyutlarla ilgili benzer düzeyde görüş bildirdikleri görülmüştür. "Katılım", "Bilginin Yayılımı" ile "Ödül ve Ceza Sistemi" alt boyutlarında idari personelin mevcut duruma ilişkin değerlendirmesinin akademik personele oranla daha düşük olduğu görülürken "Kurum İçi İletişim" alt boyutunda akademik personelin mevcut durum değerlendirmesinin idari personele oranla daha düşük olduğu tespit edilmiştir.



“Katılım” boyutunda hem akademik, hem de idari personelin karar alma süreçlerine katılım düzeyini, kurumda kararlara katılım için işletilen mekanizmaların varlığını düşük oranda değerlendirdiği görülmüştür. “İşbirliği” alt boyutunda akademik ve idari personele göre çalışma arkadaşları işbirliğine açıktır. Bu durum olumlu bir kurum kültürü oluşturmak adına önemlidir. Ancak mevcut durumda akademik birimlerin birbirleriyle uyumlu çalışmalarının düşük seviyede değerlendirildiği gözlenmiştir. “Bilginin Yayılımı” alt boyutunda akademik personel bilgi paylaşımı konusunda mevcut durumu oldukça olumlu değerlendirirken idari personelin kendilerine yönelik bilgi paylaşımında mevcut durumu düşük değerlendirdiği görülmektedir. “Öğrenme” alt boyutunda akademik personel çalışma arkadaşları arasında bilgi ve tecrübe aktarımını yüksek puanla değerlendirirken kurum içinde sağlanan sürekli öğrenme olanaklarına ilişkin mevcut durumu düşük değerlendirmiştir. İdari personelin öğrenme olanaklarına ilişkin mevcut duruma yüksek puan verdiği görülmüştür. Bunda idari personele yönelik yapılan hizmet içi eğitimlerin olumlu bir etkisi olduğu söylenebilir. “Kurum İçi İletişim” alt boyutunda hem akademik hem de idari personel birim yöneticileri ile rahatlıkla iletişim kurabildiklerini belirtmişlerdir. “Paydaşlarla İlişkiler” alt boyutunda paydaşlarla etkili çalışmalar yapıldığı ancak paydaşların görüşlerinin yeterince dikkate alınmadığı görüşü belirtilmiştir. “Değişime Açıklık” alt boyutunda Üniversitemizin değişiklikleri dikkate alma ve teknolojik gelişmeleri takip etme düzeyi yüksek değerlendirilirken kurum içinde bazı uygulamaların değişimi engellediği belirtilmiştir. “Stratejik Yönetim” alt boyutunda katılımcılar tarafından yönetimin stratejik planlama süreçlerini sahiplendiği ve personelin stratejik planlama ile ilgili sorumluluklarının farkında olduğu yönünde bir değerlendirme yapılmıştır. “Ödül ve Ceza Sistemi” alt boyutunda akademik personel ödüllendirilecek çalışanların seçiminde adil davranıldığını belirtmişlerdir. İdari personel ise ceza sisteminin etkin şekilde uygulanırken ödüllendirme sisteminin etkin bir şekilde uygulanmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Bu kapsamda Üniversitemiz Senatosunun 13.12.2018 tarih ve 2018/124 sayılı kararı ile “İdari Personel Başarı, Üstün Başarı ve Ödül Yönergesi” oluşturulmuştur.

### **Beklenen Durum**

Akademik ve idari personelin kurum kültürü alt boyutlarının beklenen durumuna ilişkin genel olarak bütün boyutlarda benzer görüş bildirdikleri görülürken, “Değişime Açıklık” boyutunda akademik ve idari personel görüşleri arasında beklenen durum ortalaması farklılaşmaktadır. İlgili alt boyutta idari personelin beklentisinin akademik personele göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

“Katılım” boyutunda hem akademik hem de idari personelin karar alma süreçlerinde görüşlerini açıkça belirtebilme konusunda beklenen durumun en yüksek oranda değerlendirildiği tespit edilmiştir. “İşbirliği” alt boyutunda çalışanların en yüksek beklenti içinde oldukları konu yine çalışma arkadaşları ve akademik birimler arasındaki işbirliği ve uyumlu çalışma ortamının geliştirilmesi yönündedir. “Bilginin Yayılımı” alt boyutunda akademik ve idari personelin bilgi paylaşımının zamanında yapılması konusunda beklentilerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. “Öğrenme” alt boyutunda akademik personel kendilerini geliştirmeye yönelik kurumsal uygulamalar beklediklerini belirtirken idari personel çalışma arkadaşları arasında bilgi ve tecrübe paylaşımına imkân verilmesini beklemektedir. “Kurum İçi İletişim” alt boyutunda bütün personel yöneticilerle kurdukları rahat iletişimin devam etmesi yönünde beklenti içerisinde olduklarını belirtmişlerdir. “Paydaşlarla İlişkiler” alt boyutunda, kurumda paydaşların süreçlere dâhil edilmesi ve görüşlerinin alınması konusunda bir beklenti olduğu ortaya çıkmıştır. “Değişime Açıklık” alt boyutunda kurumun teknolojik gelişmelere ayak uydurmasının



en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. “Stratejik Yönetim” alt boyutunda çalışanların stratejik planlamayla ilgili sorumluluklarının farkında olmasına yönelik beklentinin yüksek olduğu görülmüştür. “Ödül ve Ceza Sistemi” alt boyutunda ödüllendirilecek çalışanların seçiminde adil davranılması ve motivasyonu artırmaya yönelik etkinlikler yapılması yönünde beklenti olduğu görülmüştür.

#### 4.7.4. Fiziki Kaynak Analizi

Üniversitemizin mülkiyet durumuna göre yerleşke alanları Tablo 10’da gösterilmiştir.

**Tablo 10 Yerleşke Alanları**

YERLEŞKE ADI	MÜLKİYET DURUMUNA GÖRE TAŞINMAZ ALANI (m <sup>2</sup> )			
	Üniversite	Maliye/Hazine	Diğer	Toplam
Merkez Yerleşke	45.287,64	323.041,74	4.427 (AOÇ’dan kiralık)	372.756,38
Beşevler Yerleşkesi	3.831	61.207	1.093 (AOÇ alanı)	66.131
Maltepe Yerleşkesi	12.336	21.184	-	33.520
Emek Yerleşkesi	11.624	603	-	12.227
Tunus Caddesi Yerleşkesi	-	1.094	-	1.094
Gölbaşı Yerleşkesi	-	255.643,31 <sup>1</sup>	-	255.643,31
Çukurambar	150.750	-	-	150.750
Çankaya	-	51.571	-	51.571
Kahramankazan Yerleşkesi	-	209.645,45	-	209.645,45
OSTİM Yerleşkesi	-	-	19.453 (İntifa)	19.453
Çubuk	-	1.510.880	-	1.510.880
<b>TOPLAM</b>	<b>223.828,64</b>	<b>2.434.869,50</b>	<b>24.974</b>	<b>2.683.672,14</b>

Üniversitemiz 9 farklı bölgede 608.878 m<sup>2</sup> kapalı alanda faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitemiz 5.373 m<sup>2</sup> kapalı alanda 13’ü öğrenci (3.552 m<sup>2</sup>) ve 17’si personel (1.821 m<sup>2</sup>) yemekhanesi olmak üzere toplam 30 yemekhanede yemek hizmeti sağlamaktadır.

Üniversitemiz yerleşkelerinde 30 adet kantin, kafeterya ve restoran, 2.185 m<sup>2</sup> alanda faaliyet göstermektedir. Yüzme havuzu ile 18 adet açık ve kapalı spor tesisinin büyüklüğü 13.000 m<sup>2</sup>’dir. Üniversitemiz anaokulu, 700 m<sup>2</sup> kapalı alanda faaliyetlerini sürdürmektedir.

<sup>1</sup> Tüm parsel (774/2) alanı alınmıştır, AHBV Üniversitesi ayrımı yapılamamıştır.



Üniversitemiz Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi (Gazi Hastanesi) 4 yerleşkede (Beşevler, Çayyolu, AMATEM ve Merkez Yerleşke) 142.646 m<sup>2</sup>'lik kapalı alanda faaliyet göstermekte, yatırım programında yer alan Acil Servis ve Onkoloji Hastanesi inşaatı devam etmektedir. Dış Hekimliği Fakültesi 16.265 m<sup>2</sup>'lik alanda eğitim ve sağlık hizmeti sunmaktadır. Üniversitemizde 26'sı hizmet alımı suretiyle temin edilen 64 taşıt bulunmaktadır.

Üniversitemizde sunulan hizmetlerin kalitesini artırmak, sosyal ve kültürel yaşamı geliştirmek ve engelli bireylerin hayatlarını kolaylaştırmak amacıyla yeni alanların tesis edilmesi ve mevcut alanların iyileştirilmesi çalışmaları sürdürülmektedir. Bununla birlikte stratejik plan hazırlık döneminde Araştırma Üniversitesi olan Üniversitemizde fiziki ve teknolojik altyapının güçlendirilmesine yönelik yatırımlar desteklenmeye devam edecektir.

#### 4.7.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemizin merkez yerleşke ve ana birimleri fiber hatlarla Bilgi İşlem Daire Başkanlığına bağlıdır. Merkezi sistem odamızda 2.000 Mbit metroethernet ve Anadolu uçlarımız içinde 205 Mbit'lik metroethernet bağlantılarımız bulunmaktadır. Birimler yıldız topoloji yöntemi ile birbirlerine bağlıdır. 2 Mbit'lik hat ile merkez yerleşkede DID telefon hatları bağlantısı sağlanmaktadır.

5651 sayılı "İnternet Ortamında Yapılan Yayınların Düzenlenmesi ve Bu Yayınlar Yoluyla İşlenen Suçlarla Mücadele Edilmesi Hakkında Kanun" kapsamında Üniversitemizde Infraskope Log Yazılımı kullanılmaktadır.

Üniversitemiz tüm bilgi sistemleri, e-posta, EBYS, ftp, web, dns, dhcp, antivirüs vb. hizmetlerinde çeşitli özelliklere sahip güçlü 195 sanal, 13 fiziksel sunucu olmak üzere toplam 208 adet sunucu ile hizmet vermektedir. Üniversitemizde kullanılan başlıca bilgi sistemleri: GaziNet Bilgi Sistemleri, Öğrenci Bilgi Sistemi, Döner Sermaye Bilgi Sistemi, Elektronik Belge Yönetim Sistemi, Personel Bilgi Sistemi, Puantaj Bilgi Sistemi, BAP Bilgi Sistemi, Kütüphane Bilgi Sistemi, Hastane Bilgi Yönetim Sistemi, İstatistik Bilgi Sistemi, E-bütçe, Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi.

Teknolojik yenilik ve güncelliğini yitirmiş olan *Öğrenci Bilgi Sisteminin* yazılım alt yapısının geliştirilmesi ile sistem performansı ve güvenliğinin artırılması, otomasyonu, tüm akademik süreçlerin kolay, hızlı, hatasız ve eksiksiz olarak yürütülmesini sağlayan web tabanlı mobil uyumlu ve YÖKSİS süreçlerine tam entegrasyonlu bir Öğrenci İşleri Bilgi Yönetim Sistemi geliştirilecektir.

Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi arşivinin elektronik ortama aktarılmamış 6.000.000 civarında öğrenci fiziksel arşiv dosyalarının elektronik ortama aktarılması, arşiv veri tabanının oluşturulması ve diğer sistemler ile entegrasyonları sağlanacaktır.

Performans ölçümünün daire, birim ve kişi bazlı yapılabilmesi için birbiriyle uyumlu bilişim alt yapısına ihtiyaç vardır. Bu amaçla yazılım süreçlerinde geliştirilen kodların kod havuzu ve dokümantasyon standartlarında geliştirilmesi sağlanacaktır.

Açık Kaynak Kod Yazılım, uygulama ve işletim sistemleri ile üzerinde çalışan e-posta, ldap, web vb. sunucu ve yapıları yeni güncelleme ve teknolojik gelişmelere cevap verecek şekilde geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir.



Güncel ve etkin internet erişim güvenliğinin sağlanabilmesi, kullanıcıların kimlik takibi ve kontrolünün yapılabilmesi amacıyla Üniversite Ağ Güvenliği Erişim Kontrolü (NAC) çözümü çalışmaları sürdürülmektedir.

Merkezi santral ile birim yerleşkelerde çalışan; Analog ve Dijital ve ağ üzerinden ses iletimi (Voice Over IP) teknolojilerine sahip farklı marka ve modeldeki santral yapılarının yönetilmesi, teknolojik alt yapılarının yenilenmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir.

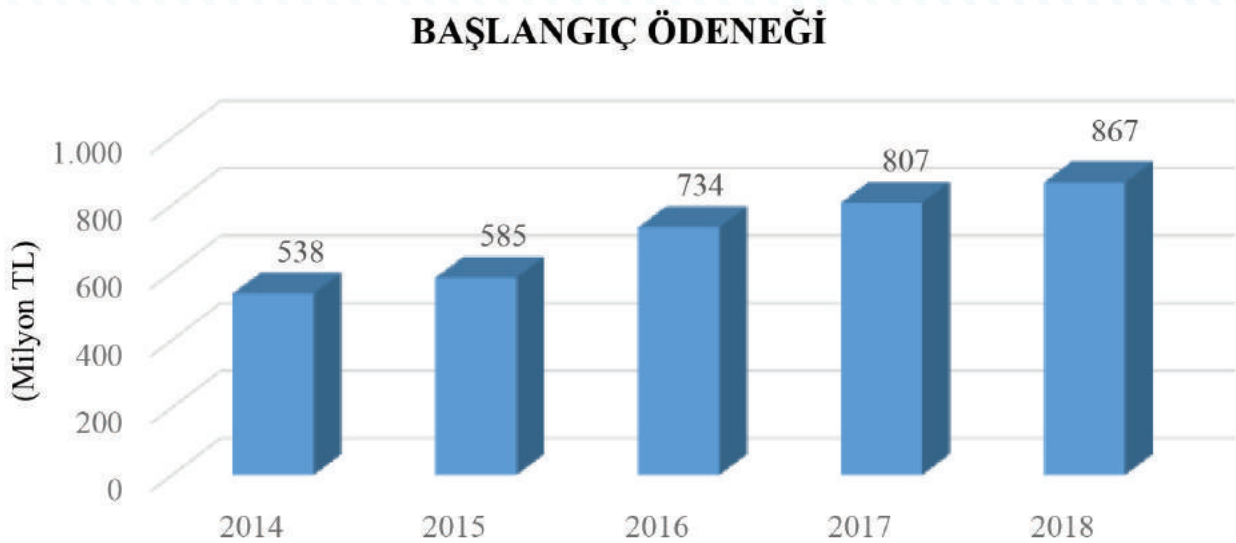
Gazi Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi) bünyesinde yürütülen bilgi işlem hizmetlerine ait BT Sistem ve Ağ altyapısında kullanılan tüm donanım ve yazılımların modernizasyonu sağlanacaktır.

Yapılması planlanan Veri Merkezi Binası ile Üniversite bünyesinde dağınık şekilde bulunan sunucu ve sistem odası alt yapıları, yedekli, iş sürekliliği ve felaket kurtarımlarında daha iyi bir sistem altyapısında toplanarak Bilişim Teknoloji hizmetlerinin hızı, etkinliği ve verimliliği artırılacaktır.

#### 4.7.6. Mali Kaynak Analizi

Üniversitemiz 2018 yılı bütçesi 2014 yılına göre %61 oranında artarak 866.873.000,00'ye ulaşmış ve Üniversitemiz önceki dönemlerde olduğu gibi yükseköğretim kurumları içerisinde en yüksek bütçeye sahip üniversitelerden birisi olmuştur. Üniversitemiz 2014-2018 Stratejik Plan döneminde bütçemizin gelişimi Şekil 3'te gösterilmiştir.

#### Şekil 3 Bütçe Gelişimi



Üniversitemizde 2018 yılında yapılan giderler bir önceki yıla göre %13,87 artarak 849.357.314,30'a ulaşmıştır. Buna göre, 2018 yılında başlangıç ödeneğine göre %98, toplam ödeneğe göre ise %89 oranında bütçe gerçekleşmesi sağlanmıştır. 2018 yılı bütçe gelirleri ise bir önceki yıla göre yaklaşık olarak %14 oranında azalarak 804.694.223,84 olmuştur. Bu tutarla 2018 Yılı Bütçe Kanunu ile tahsis edilen gelirin yaklaşık %93'ü gerçekleştirilmiştir.

Üniversitemizin bütçe dışındaki en önemli gelir kaynağını döner sermaye gelirleri oluşturmaktadır. Döner sermaye gelir-gider oranı 2014 yılında %104 iken 2018 yılında %80 olmuştur. Bu durum döner sermaye giderlerinde meydana gelen artışın, gelirlerde yaşanan artıştan fazla



olmasından kaynaklanmıştır. Üniversitemiz bütçe dışı kaynaklarından bir diğeri yürütülen araştırma projeleri ve değişim programları için sağlanan desteklerdir. Üniversitemiz bünyesinde yürütülen proje sayısı ve bu projelere sağlanan destekler her geçen yıl artmaktadır. 2014-2018 döneminde söz konusu program ve projeler için yapılan en yüksek harcama 50.436.341,25 ile 2016 yılında yapılmıştır. Üniversitemizin "Araştırma Üniversitesi" olmasının gereği olarak da önümüzdeki dönemde uygulama ve araştırma merkezlerinin etkinliği ve Ar-Ge çalışmalarının artırılmasına yönelik faaliyetler yürütülecektir.

Yukarıda yer alan açıklamalar doğrultusunda 2019-2023 Stratejik Planının uygulama sürecinde kullanılması öngörülen kaynakların yıllar itibarıyla dağılımı Tablo 11'de gösterilmiştir.

**Tablo 11 Tahmini Kaynak Tablosu**

(₺)

KAYNAKLAR	2019	2020	2021	2022	2023
Özel Bütçe	851.844.000	951.752.000	1.031.161.000	1.135.514.000	1.250.428.000
Bütçe Dışı Fonlar (Proje Hesapları)	38.450.000	42.175.000	46.272.000	50.780.000	55.738.000
Döner Sermaye	453.392.000	514.781.000	584.482.000	663.621.000	753.476.000
<b>TOPLAM</b>	<b>1.343.686.000</b>	<b>1.508.708.000</b>	<b>1.661.915.000</b>	<b>1.849.915.000</b>	<b>2.059.642.000</b>

#### 4.8. Akademik Faaliyetler Analizi

Üniversitemiz tarafından sunulan eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, girişimcilik ve toplumsal katkı konularını içeren detaylı Akademik Faaliyetler Analizi, Üniversitemiz Kalite Komisyonunca hazırlanarak, stratejik plan uygulama döneminde faydalanılmak üzere EK-3'te belirtilmiştir.

#### 4.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitemiz faaliyetlerinin sektörel eğilimlerinin tespit edilebilmesi amacıyla Kalite Komisyonumuz tarafından politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal, çevresel etkenler ile rakip, paydaşlar, tedarikçiler ve düzenleyici/denetleyici kuruluşlar açısından elde edilen verileri içerecek şekilde hazırlanan PESTLE Analizi sonuçları stratejik plan uygulamalarında faydalanılmak üzere EK-4'te belirtilmiştir.

#### 4.10. GZFT Analizi

Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri ile Üniversitemizi etkileyebilecek fırsat ve tehditler, yapılan Durum Analizi ve paydaşlara yönelik hazırlanan Paydaş Görüş Anketi sonuçlarına göre belirlenmiş olup Tablo 12 ve 13'te gösterilmiştir.



**Tablo 12 Güçlü ve Zayıf Yönler**

İÇ ÇEVRE		
GÜÇLÜ YÖNLER		ZAYIF YÖNLER
Akademik personelin niteliği ve niceliği	Bilimsel faaliyetlerinin niteliği ve araştırma üniversitesi olarak seçilme	Değişime açıklık
Öğrenci niteliği ve niceliği	Mezunlarının niteliği ve mezunlarının iş/egitim sınavlarındaki başarı durumu	Fiziki, sosyal, kültürel ve sportif imkânlar
Kurumsallaşma	Ulusal ve uluslararası akredite edilmiş programların bulunması	Mali imkânlar
Üniversite yönetiminin niteliği	Disiplinlerarası çalışmalar yapılabilmesi	Uluslararası işbirliği projelerinin istenen düzeyde olmaması
Nitelikli eğitim-öğretim hizmeti	Teknopark, kamu/özel sektöre danışmanlık vb. uygulamalarının olması	Dış paydaşlar ile yeterli düzeyde iletişim kurulamaması
Kurum imajı	Toplumun her kesimine hizmet etmeyi amaçlayan üniversite yaklaşımının benimsenmesi	İşbirliği imkânları
Güvenlik/temizlik/ yiyecek-içecek hizmetleri	Stratejik yönetim anlayışının benimsenmesi	Uluslararası değişim programlarına yabancı öğretim üyeleri ve öğrencilerin katılımının yeterli düzeyde olmaması
Sağlık hizmetleri	Kişilerarası iletişim ve bilginin paylaşımı	





**Tablo 13 Fırsat ve Tehditler**

DIŞ ÇEVRE		
FIRSATLAR		TEHDİTLER
Rekabet ortamı	Fiziksel konum	Öğrenci kontenjanlarının artması
Sosyal, kültürel ve teknolojik değişiklikler	Öğrenci ve öğretim elemanı değişim programları	Saha uygulamalarındaki olumsuzluklar
Eğitim ve sağlık hizmetlerine talep artışı	Akreditasyon	Ekonomik istikrarsızlık
Ar-Ge faaliyetleri ve araştırma olanaklarına talep artışı	Yaşam boyu eğitim	Bürokratik süreçlerin fazla olması
Kurum imajı	Yabancı dil eğitimi	Akademik personelin kurum dışına transferi
Özerk yapı	Uluslararası işbirlikleri	Mevzuatın sıklıkla değişmesi
Sanayi-üniversite işbirliği	İletişim ve sosyal medya imkânları	







## V. GELECEĞE BAKIŞ

### ■ 5.1. Misyon

Topluma liderlik yapabilecek, millî, manevi, kültürel ve insani değerlere saygılı bireyler yetiştirmek; öncü araştırmalarla bilgiyi üreterek, paylaşarak ve hayata dönüştürerek toplumun yaşam boyu eğitim ve gelişim sürecine katkıda bulunmaktadır.

### ■ 5.2. Vizyon

Disiplinlerarası ve nitelikli araştırmaları, girişimciliği, üst düzey eğitimi, topluma hizmeti ile ulusal ve uluslararası düzeyde saygın ve öncü bir üniversite.





## 5.3. Temel Değerler

Gazi Üniversitesi, Cumhuriyet'in öncü öğretmenlerini yetiştiren ilk eğitim kurumunu bünyesinde barındırmanın onuru ve araştırma üniversitesi olmanın sorumluluğuyla aşağıdaki değerleri benimser:

### ► Eğitim ve Araştırmada Öncü

Ortak kültürün oluşmasına katkı sağlayan öğrenme ve araştırma isteğini teşvik eden yüksek akademik niteliği,

### ► Sorgulayıcı ve Yenilikçi

Bilimde özgünlüğü arayan; araştırma, eğitim, teknoloji konularındaki gelişmelerde sorgulayıcı, eleştirel, toplumun ve insanlığın gereksinimlerine hizmet edecek yenilikçi yapılanmayı,

### ► İnsana Saygılı

Millî değerleri sahiplenmeyi merkeze almakla birlikte her türlü görüş ve düşüncenin barış ve hoşgörü içinde dile getirilebildiği; din, dil, ırk, milliyet, cinsiyet ve düşünce farklılıklarını zenginlik olarak gören, her türlü ayrımcılığa karşı çıkan evrensel yaklaşımı,

### ► Topluma Sorumlu

Üretilen bilgiyi iç ve dış paydaşlar aracılığı ile topluma aktarmayı,

### ► Etik Değerlere Bağlı

Eğitim, araştırma ve uygulama ortamında güvenilir, uyumlu ve paylaşımcı anlayış ile bilimsel ahlaka önem veren, şeffaf ve akademik değerlere sahip olmayı,

### ► Liyakat Esaslı

Başarıyı, yeteneği, çalışmayı ve çabayı yücelten; seçim ve değerlendirmelerini yetkinlikler temelinde ve nesnellığı gözeterek gerçekleştirmeyi,

### ► Aidiyeti Gelişmiş

Mensubu olmakla gurur duyulan ve bunun sorumluluğunu taşıyabilen bir kurum olmayı,

### ► Özgüveni Olan

Eğitim, araştırma ve topluma hizmet sorumluluklarının yerine getirilmesinde ve karşılaşılan sorunların çözümünde cesaret ve kararlılıkla hareket etmeyi,

### ► Tarih ve Kültürüne Bağlı

Sahip olunan tarihî, kültürel ve millî değerlere karşı duyarlı bir yaklaşımı,

### ► Coğrafi Sorumluluklarının Farkında

Sahip olduğu birim ve insan kaynaklarıyla ülkenin ve yakın ilişkide olduğu; Orta Doğu, Orta Asya, Balkanlar, Kafkaslar ve Afrika Kıtasının yeni gelişen sorunlarına hızlı çözüm üretebilecek kurumsal donanımı temel değerler olarak alır.







# VI. FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ



## 6.1. Konum Tercihii

Gazi Üniversitesi, tarihî misyonu gereği eğitim ve topluma hizmet işlevlerini sürdürürken bilimsel araştırma temelinde geleceğini inşa eden; araştırma, eğitim, girişim ve topluma hizmet görevlerinde öncü, araştırma odaklı bir üniversitedir.

Farklı disiplinlerdeki araştırmacı potansiyelinin nitelik ve niceliği, deneyimli akademik personel yapısı, disiplinlerarası çalışma kültürü ve sahip olduğu uygulama ve araştırma merkezleri altyapı zenginliği, bilimsel araştırmaya ayrılan bütçesi, ulusal ve uluslararası alanda yer alan yıllık yayın sayısı, nitelik ve nicelikçe yükselen lisansüstü öğrenci sayısı araştırma öncelikli üniversite yapısını belirginleştirmiştir. Eklemeli İmalat Teknolojileri ve Fotonik Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizde tam ve yarı zamanlı lisansüstü öğrencilerin istihdamı ile araştırmalar sürdürülmekte, Nöropskiyatri Araştırma Merkezinde çok disiplinli nörobilim çalışmaları yürütülmektedir.

Üniversitemizin kıtalararası işbirlikleri, sağlık alanı gibi pek çok alanda hizmet ve araştırmacı insan kaynağının gelişimine ve iyileştirilmesine katkı sağlamaktadır. Disiplinlerarası ve uluslararası bir araştırma üniversitesi vizyonu ile; Afrika, Asya, Balkanlar ve Türkî Cumhuriyetlere yönelik çok boyutlu alt yapı çalışmaları gerçekleştirilmektedir.

Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi, İstatistiksel Danışmanlık Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi gibi merkezler öğretim elemanlarının bilimsel etkinlikleri gerçekleştirmelerine ve mesleki gelişimlerinin sürdürülmesine olanak sağlamaktadır. Bu çerçevede araştırmacı insan kaynağının geliştirilmesi ve/veya iyileştirilmesi için çok yönlü politikalar yürütülmekte ve hayata geçirilmektedir.

TÜBİTAK veya benzeri ulusal ve uluslararası burslar ile araştırma amaçlı yurtdışına gitmek isteyen araştırmacılar, Mevlana, Erasmus, Farabi gibi programlar ile ders vermek üzere Üniversitemize gelen ve yurt dışına giden akademisyenler ve öğrenciler teşvik edilmektedir.

Araştırmacı insan kaynağının gelişimi ve iyileştirilmesi amacıyla her yıl Uluslararası Yayınlar Ödül Teşvik Töreni yapılmaktadır. 1996 yılından bu yana uluslararası literatürde SCI, SCI-Exp, SSCI, AHCI'de yer alarak Gazi Üniversitesinin adını duyuran makale, atıf, patent, kitap, kitapta bölüm ve editörlükleri teşvik ödülü verilmektedir. Bu yolla "yayın", "proje", "patent/tasarım" niteliklerinin artırılması özendirilmektedir. Uluslararası Yayınları Teşvik Ödülleri Komisyonu, Gazi Üniversitesi Ödül Yönergesi çerçevesinde ödüle esas başvuru şartlarını belirlemekte ve Uluslararası Yayın Ödülleri töreni ile öğretim elemanlarına sunulmaktadır. 2018 yılında 9 kategoride toplam binden fazla çalışma ödüllendirilmiştir.

Gazi Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nde mezuniyetten önce lisansüstü tez çalışmalarına öğrencinin danışmanı ile birlikte hazırladığı yayın şartı getirilmiştir. Böylece doktora tezi niteliği bir anlamda tescillenirken, Üniversitemiz adresli indeksli yayınların artması da sağlanmıştır. Fen ve mühendislik alanında Michigan State Üniversitesi ile imzalanan anlaşma kapsamında doktora öğrencilerinin iki yıl Türkiye'de, iki yıl Amerika'da ücretsiz eğitim alarak her iki üniversiteden doktora derecesi alabilmelerine yönelik çalışmalar devam etmektedir. Üniversitemizde lisansüstü öğrenim gören yabancı uyruklu öğrenci sayısı son iki yılda artış göstermiştir. Ayrıca YÖK 100/2000 Doktora Burs Programı kapsamında belirlenen alanlarda doktora çalışmaları da yürütülmektedir.

Üniversitemiz, öğrenci ve personeline 24 saat süreyle sunduğu kütüphane hizmetlerini geliştirme çalışmalarına devam etmektedir. 2018 yılı itibarıyla 66.606 elektronik dergi, 261.953 elektronik kitap ve 106 veri tabanına erişim sağlanmaktadır.





Üniversitemizde yer alan 35 Uygulama ve Araştırma Merkezi fen, eğitim ve sağlık alanlarında çok disiplinli çalışmalar yürütülmektedir. Bu merkezlerden, “**Gazi Üniversitesi Fotonik Uygulama ve Araştırma Merkezi**”nde millî uydu projesi “**İMECE**”nin güneş hücreleri tasarlanmakta ve üretilmektedir. “Yaşam Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi” ve diğer merkez alt yapıları kullanılarak “nanoteknoloji” ve “millî aşı geliştirilmesi” çalışmaları önemli aşamalar kaydetmiştir.

Üniversitemiz, 2000’li yıllardan beri araştırma-geliştirme ve teknoloji geliştirme faaliyetlerinde öncü ve etkin roller üstlenmektedir. Çeşitli Ar-Ge faaliyetleri, sürdürülmekte, üniversite-sanayi işbirliği kapsamında sanayimize destek verilmektedir. Bu destekler; kentsel tasarım, mimari tasarım, ürün tasarımı, analiz, prototip geliştirme, üretim süreçlerinin optimizasyonu konularında şekillenmektedir.

Uygulama ve araştırma merkezlerinin kurulması ve güncellenmesi aşamasında Üniversite Yönetim Kurulunun karar almasına destek olmak üzere “**Gazi Üniversitesi Bilim, Eğitim, Sanat, Teknoloji, Girişimcilik, Yenilikçilik Kurulu (Gazi BEST)**” ve “**Gazi Üniversitesi Döner Sermaye İşletmeleri Proje ve Faaliyet Değerlendirme Komisyonu**” görev yapmaktadır. Üniversitemiz bünyesindeki uygulama ve araştırma merkezlerinin çalışmaları neticesinde, Üniversitemizin başlangıçtaki “eğitim odaklı” yapısı zamanla “araştırma odaklı” akademik yapıya doğru evrilmiştir. “Uygulama ve Araştırma Merkezleri”, “Teknopark”, “Teknoloji Transfer Ofisi” ve “Üniversite-Sanayi İşbirlikleri” ile ilgili uygulamalar sonucunda Üniversitemiz lisansüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı her geçen gün artmaktadır. Buna bağlı olarak hem akademik yayın sayısı hem de yayınlara yapılan atıflarda artış elde edilmiştir.



## 6.2. Başarı Bölgesi Tercih

Üniversitemiz, eğitim sistemlerini, bilimsel araştırma ve yenilikçi girişim alanlarını mevcut başarısını artırmak yönünde kullanmaktadır. Sağlık, fen, mühendislik, mimarlık ve eğitim bilimleri alanlarındaki araştırmaların harmanlanmasına uygun ekosistemi hazırlayarak genetik, metabolik hastalıklar, nörobilim, nöroteknoloji, ilaç ve aşı tasarımı, immünoloji, kronik hastalıklar, fotonik, eklemeli imalat, toz metalürjisi, savunma teknolojileri ve uygulamaları, nanoteknoloji, biyometrik, bilgi güvenliği, veri madenciliği, mobil sistemler, casus yazılımlar, yazılım tabanlı sistemler, büyük veri analitiği, sosyal ağlar, yapay zekâ temelli eğitim sistemleri ve teknolojileri konularında yenilikçi çalışmaları hedeflemektedir. Mimarlık ve endüstri ürünleri tasarımı alanlarında kazanılan ulusal ve uluslararası ödüllü projelerle Üniversitemiz bu alanlarda da başarısını ortaya koymaktadır. Bu alanların önceliklendirilmesini ve Gazi Üniversitesinin farklılaşma stratejisini oluşturan gerekçeler aşağıda belirtilmiştir.

2011 yılında faaliyete geçen **Fotonik Uygulama ve Araştırma Merkezi** güneş hücreleri alanında, yenilenebilir enerji kaynaklarının geliştirilmesi ve hacimli kristal üretiminde Ar-Ge çalışmalarıyla yarı iletken teknolojileri alanında mükemmeliyet merkezine dönüşmüştür.

**Eklemeli İmalat Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi** eklemeli imalat teknolojileri ve Endüstri 4.0 için gerekli yazılımları, özel sektör ve kamu kuruluşlarıyla işbirliği yaparak ortak Ar-Ge faaliyetlerini sürdürmektedir.



**ASELSAN Akademi Lisansüstü Eğitim Programı**, bir sanayi kuruluşu ile Gazi Üniversitesi, Gebze Teknik Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesinin katılımıyla uygulanan bu model 2017-2018 Güz Döneminde hayata geçirilmiştir. Gazi Üniversitesi ASELSAN Akademi ile teknoloji ve mühendislik alanındaki uzman ve yenilikçi yapısıyla ülkemizin savunma sanayisine katkı yapacak ve bu alandaki programların yeniden yapılandırılmasına imkân sağlayacaktır.



Gazi Üniversitesi, ASELSAN Akademiye benzer bir yaklaşımı Nörobilim ve Nöroteknoloji Mükemmeliyet Merkezi (NÖROM)'nin kuruluş çalışmalarındaki liderlik rolüyle pekiştirmiştir. Gazi Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi ve Ankara Üniversitesi aynı konuda Türk Havacılık ve Uzay Sanayii (TUSAŞ) ile ortak çalışmalar yapmak üzere Ağustos 2018 tarihinde protokol imzalamıştır.

Gazi Üniversitesi İngilizce Tıp Eğitimi Programı Ocak 2018 tarihinde Türkiye'de akredite olan ilk İngilizce Tıp Eğitimi Programıdır. Beyin ve Sinir Cerrahisi Anabilim Dalı, Anesteziyoloji ve Reanimasyon Anabilim Dalı, Göz Hastalıkları Anabilim Dalı, Acil Tıp Anabilim Dalı, Nükleer Tıp Anabilim Dalı gibi pek çok anabilim dalı akredite olmuştur. Eğitimde 21. yüzyılın en önemli 4 becerisi arasında yer alan "Eleştirel Düşünme" dersinin 2006 yılından bu yana verildiği tek Tıp Fakültesi olma özelliğini korumaktadır.

Üniversitemiz Tıp Fakültesi, Çocuk Beslenme ve Metabolizma Bilim Dalı, kalıtsal metabolik hastalıklarda Faz 1 Klinik ve İlaç Geliştirme çalışmalarında Türkiye'deki tek merkez olup Sağlık Bakanlığından onaylı Faz 1 ilaç merkezleri arasında Ankara'da iki, Türkiye'de beş merkezden biri, aynı hastalık grubunda biyokimyasal ve genetik tanı konusunda dünyada referans merkezidir.

Türkiye'de bir ilk olarak kurulacak "Akciğer Transplantasyon Merkezi"nin alt yapısı tamamlanmak üzeredir. Türkiye'de çocuk ihmali ve istismarı konusunda çalışmalar yapan ilk merkez olan "Çocuk Koruma Uygulama ve Araştırma Merkezi" 2006 yılından bu yana faaliyetlerini sürdürmektedir.

Mimarlık alanında havaalanı, adliye binası, cezaevi, hastane, okul, üniversite binası, konut vb. 76 proje uygulamaya konulmuş ve 15 proje uluslararası/ulusal ödül kazanmıştır. Dijital Tasarım Laboratuvarında araştırmacılar, lisans ve lisansüstü öğrenciler endüstri ürünleri tasarımı kapsamında dijital tasarım, uygulama ve prototip üretimi yapmaktadırlar.



**Tasarım Uygulama ve Araştırma Merkezi**, endüstriye ve ilgili sektörel paydaşlara doğru-  
dan ürün tasarımı, ürün kimliği, görsel tasarım ve kurumsal kimlik yaratma, üniversitenin çe-  
şitli birimlerine endüstriyel ve görsel tasarım eğitimi ve hizmeti vermekte, ürün tasarımı  
ve görsel tasarım bilinci oluşturulması/geliştirilmesine yönelik araştırma yapmakta, özellikle  
yüksek lisans eğitimine katkı sağlamak ve araştırmacı öğretim elemanı yetiştirme konusunda  
çalışmalar yürütmektedir.

**Kent İçi Ulaşım Teknolojileri Erişilebilirlik, Uygulama ve Araştırma Merkezi (KUTEM)**,  
topluma fayda ve hizmet kapsamında Ankara, Rize, Erzincan ve Karaman illerinde ulaşım tek-  
nolojileri ve politikalarını iyileştirmek üzere; projelerin yanı sıra, stratejik planların yapılması,  
koruma amaçlı imar planlaması ve **çevre düzenleme hizmetlerini** yürütmektedir.

**Üniversitemizde mühendislik alanında eğitim-öğretim** ve araştırma ile ilgili iyileştirme  
çalışmaları yoğun bir şekilde devam etmektedir. Bu kapsamda Mühendislik Fakültesi elektrik-e-  
lektronik, endüstri, inşaat, kimya, makine mühendisliği bölümleri 2017-2020 yılları arasında  
**Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği (MÜDEK)** tara-  
findan akredite edilmiştir.

Eğitim bilimleri alanında Millî Eğitim Bakanlığı, sivil toplum kuruluşları ve mahalli idareler  
ile eğitim sistemleri özellikle **STEM (Science Technology Engineering Mathematics)** ve 21.  
yüzyıl becerileri konularında ortak çalışmalar yürütülmektedir.

BAP ve TÜBİTAK projelerinin dağılımı ağırlıklı olarak sağlık, fen ve mühendislik alanları ara-  
sında yoğunlaşmaktadır. Lisansüstü tez çalışmalarına üniversite bünyesinden BAP aracılığıyla  
önemli destek sağlanmaktadır. Bu dağılım fen, mühendislik ve sağlık bilimleri alanlarının başa-  
rılı bölgesinde önceliklendirilmesini desteklemektedir.

### ■ 6.3. Değer Sunumu Tercihi

Eğitim öğretim ve araştırma faaliyetleri sosyo-ekonomik gelişmeye paralel olarak toplumun  
ihtiyaçları doğrultusunda değişmiştir. Üniversitemiz de bu çerçevede toplumun ihtiyaçlarına  
cevap verecek şekilde yeni stratejiler geliştirmektedir. Bu açıdan;

- Konum ve başarı bölgesi tercihleri doğrultusunda disiplinlerarası araştırmaların yapı-  
labileceği nitelikli araştırma merkezlerinin sayısının artırılması ve mevcutların amaç ve  
hedefleri doğrultusunda gözden geçirilerek yeniden yapılandırılması,
- Eğitim ve öğretimde, araştırma üniversitesi olmanın bilinci ile lisans programlarındaki  
öğrenci sayılarının azaltılması, lisansüstü öğrenci nitelik ve niceliğinin artırılması,
- Özgün ve disiplinlerarası araştırma projeleriyle iş birliği imkânları, nitelikli yayın, pa-  
tent, yeni ürün ve çıktılarının artırılması,
- Lisans düzeyinde öğretimde eleştirel ve yenilikçi düşünme becerilerini kazandıracak  
derslerin programa eklenmesi,
- Bütünleşik doktora programı sayısının artırılması, tıpta Tıp-Bilim Doktoru (MD-PhD)  
Bütünleşik Programının başlatılması,
- Üniversite bünyesinde doktora sonrası araştırma imkânlarının artırılması,
- “ASELSAN Akademi Lisansüstü Eğitim Programı” gibi üniversitelerin kurumlar içerisinde  
faaliyet alanı bulunduğu “4. Nesil Üniversite” anlayışının yaygınlaştırılması,



- Araştırma ve destekleme programlarının yeni konuların araştırıldığı alanlara kaydırılması,
- Akademik rehberlik ve kariyer planlama danışmanlığı gibi öğrenci destek hizmetlerinin profesyonel ekiplerce yürütülmesi, sosyal imkânların öğrenci beklentilerine uygun ve öğrencilerin üniversite tercihlerinde belirleyici bir konuma yükseltilmesi,
- Öğrencilere lisansüstünde olduğu kadar stajlar ve lisans araştırmaları için de yeni destek ve fırsatların sağlanması,
- Mevcut programların gözden geçirilerek disiplinlerarası sertifika programlarının açılması, yüz yüze, uzaktan eğitim veya yarı uzaktan yarı yüz yüze eğitim yöntemleriyle yürütülebilecek programların başlatılması ve/veya artırılması,
- Öğrenci kontenjanlarının, toplumun ihtiyaç duyduğu alanlara göre planlanması ve dinamik hale getirilmesi, bu kapsamda; iç ve dış paydaşlarla işbirliğinin artırılması,
- Üniversitemizle bakanlıklar, belediyeler ve sivil toplum kuruluşlarının ortak yürüttüğü projelerin ve AR-GE merkezleri ile iletişimin artırılması amaçlanmaktadır.



Değer sunumu belirleme tablosu kriterleri Tablo 14'te gösterilmiştir.

**Tablo 14 Değer Sunumu Belirleme Tablosu**

Faktörler	Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Akredite Edilmiş Laboratuvar ve Birimler				X	
Araştırma Alt Yapıları				X	
Bütünleşik Doktora Programı					X
Disiplinlerarası Öncelikli Alan Proje Destekleri				X	
Eğitim Programları					X
Eğitim Yöntemleri					X
İkinci Öğretim Programları	X				
İşbirlikleri (Akademik, Sanayi, AR-GE ve Kültürel)				X	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma					X
Lisansüstü Öğrenci Sayısı				X	
Lisansüstü Programlarda Uluslararası İşbirliği (YUDAP, ERASMUS, Çift Diplomalı Doktora vb.)				X	
Nitelikli Araştırmacı Yetiştirmeye Yönelik Lisansüstü Programlar (Aselsan, YÖK 100/2000 vb.)				X	
Ortak Projeler (Bakanlıklar, Belediyeler, STK'lar)				X	
Ön Lisans ve Lisans Öğrenci Sayısı			X		
Patent, Faydalı Model, Yenilikçi Ürünler				X	
Sosyal İmkânlar ve Destekler (Burslar vb.)				X	
Uluslararası Araştırma Projeleri				X	
Yazılım ve Yapay Zekâ Temelli Projeler				X	
Yayın Sayısı ve Kalitesi				X	



## 6.4. Temel Yetkinlik Tercihi

Üniversitemizin sağlık, fen, mühendislik, mimarlık ve eğitim bilimleri alanlarındaki akademik birimleri ve bu birimlerle ilişkili “Uygulama ve Araştırma Merkezleri”nin etkinliği dikkate alındığında; sağlık bilimleri, fotonik, eklemeli imalat, nörobilim, yaşam bilimleri, endüstri ürünleri tasarımı uygulama ve araştırmaları öncelikli temel yetkinlik alanları olarak ön plana çıkmaktadır. Üniversitemizce okul öncesi eğitim, öğretmen yetiştirme, ebeveyn eğitimi ve eğitim sistemleri alanlarında Millî Eğitim Bakanlığı ve mahalli idareler ile eşgüdüm içerisinde yürütülmektedir.

URAP’ın 23 Temmuz 2018 tarihli açıklamasına göre Üniversitemiz dünya sıralamalarında 11 uluslararası derecelendirme kuruluşunun 11’inde de yer almıştır. Dünya bilim alanı sıralamasında da 17 alanda dünya sıralamasına girmiş, bu alanlardan 10’unda ilk 500’de yer almıştır. Dünya bilim alanları sıralamasında; biyolojik bilimlerde 914., kimya mühendisliğinde 488., kimya bölümünde 726., klinik tıpta 507., tıp ve sağlık bilimlerinde 626., diş hekimliğinde 179., eğitimde 201-300 aralığında, elektrik-elektronik mühendisliğinde 714., elektrik mühendisliğinde 401-450, mühendislikte 401-500, malzeme biliminde 451-500 bandında, makine mühendisliğinde 274., eczacılıkta 430., farmakoloji ve toksikolojide 401-450 bandında , fizik bilimlerinde 869., teknolojiye 735., fizikte 279. sırada yer almıştır.

Farklı disiplinlerde eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdüren Üniversitemiz; sağlık, teknoloji, mühendislik, mimarlık, eğitim ve fen alanlarında ortak çalışma ve işbirliğini desteklemektedir. Bu doğrultuda;

- Sanayi, toplum ve sektörün ihtiyaçları doğrultusunda yeni merkezlerin açılması, mevcutların etkinlik ve tercih edilebilme imkânlarının artırılması, yenilikçi araştırmaları ve işbirliğini öngören yeni merkezlere öncelik verilmesi,
- Lisansüstü programlarının nicelik ve nitelik olarak artırılması, doktora sonrası (post-doc) araştırma kadrolarının desteklenmesi, öncelikli alanlarda yurt dışından gelen misafir öğretim üyelerinin Üniversitemizde çalışma imkânlarının artırılması,
- Üniversitenin sanayi-toplum-kurum içerisinde yer alarak faal olmasını öngören 4. nesil üniversite etkinliklerinin yaygınlaştırılması,
- Ulusal ve uluslararası kaynaklardan elde edilen proje gelir kaynaklarının artırılması,
- Ülkemizde ve etkili olduğu coğrafyada “insan”a hizmet ve hayat boyu öğrenme odaklı uygulamaların yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Gazi Üniversitesinin farklı disiplinlerde akademik birimlerinin yetkinliği dikkate alındığında; üniversite genelini yansıtan üç öncelikli alan, ülkemizin 2023 vizyonuna önemli kazanımlar sağlayacaktır. Belirlenen hedefler doğrultusunda kaynakların (akademik insan kaynağı ve laboratuvar altyapı kaynağı gibi) etkin kullanımını sağlayarak, katma değeri yüksek teknolojik ürünlerin elde edilmesi ve ekonomik çıktıya dönüştürülmesi amacıyla belirlenen öncelikli alanların birbirleri ile etkileşimleri/işbirlikleri geliştirilecektir.









# VII. STRATEJİ GELİŞTİRME



## 7.1. Hedef Kartları

Tablo 15 Hedef Kartı 1.1

HEDEF KARTI-1									
<b>Amaç (1)</b>	Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırmak.								
<b>Hedef (1.1)</b>	Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı en az %15 azaltılarak öğrencilerin laboratuvar ve sosyal alan kullanımları ile güncel teknoloji kullanımlarının artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Eğitim Komisyonu, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.1.1.1. Öğretim üyesi ve ders veren öğretim görevlisi başına düşen öğrenci sayısı</b>	25	32,05	30,77	29,53	28,35	27,22	26,13	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.1.2. Web tabanlı yeni uygulamaları kullanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı</b>	25	30,51	33,56	40,27	48,33	57,99	69,59	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.1.3. Öğrenci başına düşen laboratuvar ve derslik alanı (m<sup>2</sup>)</b>	25	2,52	2,60	2,65	2,75	2,85	2,95	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.1.4. Öğrenci başına düşen sosyal alan (m<sup>2</sup>)</b>	25	6,55	6,81	7,08	7,37	7,66	7,97	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Öğrencilerin web tabanlı uygulamalara erişimlerinin azlığı ve gerekli teknik altyapının yeterli oranda sunulmaması, Laboratuvar ve fiziki alanların düzenlenmesinin yüksek maliyetinin olması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Öğretim elemanlarının nitelikli olması, aynı zamanda ön lisans ve lisans öğrenci sayılarının mevcut kapasite dikkate alınarak artmaması sağlanacaktır. S2. Fiziki alt yapının iyileştirilmesi için yatırım ve bakım-onarım bütçelerinde artışlar sağlanacaktır. S3. Bilgi işlem alt yapısı sürekli güncellenerek eğitim-öğretimde bilişim teknolojilerinin kullanılmasına yönelik "Hoca kapısı (Teachergate), Öğrenci kapısı (Studentgate)" gibi uygulamalarla öğrencilerin öğretim üyelerine ders dışı saatlerde de ulaşması sağlanacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	285.767.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Alışılmış eğitim yöntemlerinin öğrencilerin ilgisini çekmemesi, Müfredatların sık tekrarlar ve gereksiz bilgiler içermesi, Öğrenci sayılarının fazlalığı ve fiziki mekânların yetersiz olması, Öğretim elemanlarının nitelikli olması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Ders içeriklerinin düzenlenmesi, Web tabanlı uygulamaların yazılımı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı için yeni yongaların hazırlanarak Bilgi İşlem Daire Başkanlığınca devreye alınması, Fiziki alanların düzenlenmesi, Öğretim üye ve elemanlarının eğitim-öğretimdeki dönüşüme uyumu, "en iyi ders veren öğretim elemanları"nın tespiti için "öğretim elemanları ödül sistemi"ne yeni bir parametrenin eklenmesi.								



Tablo 16 Hedef Kartı 1.2

HEDEF KARTI-2									
<b>Amaç (1)</b>	Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırmak.								
<b>Hedef (1.2)</b>	Uluslararası öğrencilerin tercih ettiği üniversiteler sıralamasında ülkemizdeki ilk beş üniversite, uluslararası üniversiteler sıralamalarında ilk beş yüz üniversite arasında yer alınması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler; Eğitim-Öğretim ve Dış İlişkiler Kurum Koordinatörlüğü, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedef Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.1.2.1. Yabancı uyruklu öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı</b>	25	0,02	0,027	0,028	0,03	0,031	0,033	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.2.2. Değişim programından yararlanan öğretim elemanı sayısının toplam öğretim elemanı sayısına oranı</b>	20	0,016	0,018	0,019	0,021	0,023	0,024	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.2.3. Değişim programından veya uluslararası ortak lisans programından (UOLP) yararlanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı</b>	20	0,0037	0,0040	0,0042	0,0045	0,0048	0,0050	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.2.4. Öğretim üyesi başına tamamlanan ortalama yıllık uluslararası işbirlikli proje sayısı</b>	20	0,019	0,023	0,027	0,031	0,035	0,039	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.2.5. Öğretim üyesi başına devam eden uluslararası işbirlikli proje sayısı</b>	15	0,025	0,032	0,038	0,044	0,050	0,056	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Yabancı dilde eğitim veren programların sınırlı sayıda olması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Üniversite tanıtım dokümanlarının çok dilli olarak hazırlanması ve hem dijital hem de basılı ortamda eğitim fuarlarına katılarak dağıtımının yaygınlaştırılması ile yabancı uyruklu öğrenci sayısının en az %15 artırılması sağlanacaktır. S2. Uluslararası iş birliği içeren projelere öğretim üyelerinin katılımı ödül sistemi ile teşvik edilecektir. S3. UOLP Programlarının nitelikli üniversitelerle yürütülmesi çalışmaları geliştirilerek devam edilecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	436.886.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Öğretim elemanlarının nitelikli olması, Farklı ekollerden doktora eğitimi almış öğretim elemanlarının varlığı, Akademik yabancı dil kullanım hâkimiyetine sahip öğretim elemanı sayısının sınırlı olması, Jeopolitik/akademik nedenlerle Üniversitemizin çekim merkezi olması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Uluslararasılaşma için öğretim üye ve elemanlarına yabancı dil desteği sağlanmalı. Yabancı dilde eğitim veren lisans ve lisansüstü programların sayıları artırılmalı. Nitelikli uluslararası öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmesi için gerekli tanıtım çalışmaları artırılmalı.								



Tablo 17 Hedef Kartı 1.3

HEDEF KARTI-3									
<b>Amaç (1)</b>	Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırmak.								
<b>Hedef (1.3)</b>	Üniversitedeki akredite edilmiş programların oranının en az %20 artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Eğitim Komisyonu, Kalite Komisyonu, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.1.3.1. Akredite olan lisans program sayısının toplam lisans program sayısına oranı</b>	60	0,087	0,091	0,095	0,098	0,102	0,106	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.3.2. Akredite olan lisansüstü program sayısı</b>	40	0	0	2	2	3	4	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Akreditasyon ile ilgili kurumsal altyapı yetersizliği ve maliyetin fazlalığı.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Akreditasyon süreçleri ile ilgili bilgilendirme toplantıları yapmak, kalite güvence kuruluşları ile akademik birimler arasında koordinasyonu sağlamak, akreditasyon maliyetleri için finansal destek sağlamak, akredite fakülte ve bölümleri bilimsel proje destekleri gibi uygulamalarla teşvik etmek. S2. Ders değerlendirme anketlerinin hazırlanması ve elektronik ortamda kullanımının sağlanması. S3. Öğretim elemanı değerlendirme anketlerinin hazırlanması ve elektronik ortamda kullanımının sağlanması.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	365.872.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Öğretim elemanlarının nitelikli olması, Farklı ekollerden doktora eğitimi almış öğretim elemanlarının varlığı, Akademik yabancı dil kullanım hâkimiyetine sahip öğretim elemanı sayısının sınırlı olması, Akredite edilmiş programların varlığı, Farklı branşlarda hizmet verecek ulusal kalite güvence kuruluşlarının eksikliği.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Kalite Güvence Sistemi geliştirilerek Üniversite bünyesinde yaygınlaştırılmalı.								



**Tablo 18 Hedef Kartı 1.4**

HEDEF KARTI-4									
<b>Amaç (1)</b>	Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırmak.								
<b>Hedef (1.4)</b>	Disiplinlerarası alanlar ile çift ana dal-yan dal program sayılarının en az %10 artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Eğitim Komisyonu								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.1.4.1. Yan dal program sayısı</b>	25	17	17	18	18	19	20	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.4.2. Yan dal programlarında kayıtlı öğrenci sayısı</b>	10	54	56	58	60	62	64	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.4.3. Çift ana dal program sayısı</b>	25	34	34	35	36	37	38	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.4.4. Çift ana dal programlarında kayıtlı öğrenci sayısı</b>	10	142	145	148	151	154	157	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.4.5. İnterdisipliner yüksek lisans/doktora program sayısı</b>	30	14	14	15	16	17	17	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Öğretim üyelerinin, ders yükü sebebiyle disiplinlerarası programlara yönelik motivasyonlarının düşük olması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Çift ana dal-yan dal programları ile ilgili bilgilendirme sağlanarak nitelikli ve başarılı öğrencilerin programlara özendirilmesi sağlanacaktır. S2. Çift ana dal ve yan dal mezunlarının işe yerleştirilmelerinde üniversite yönetimi aktif rol üstlenecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	386.416.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Nitelikli akademik personelin varlığı, Disiplinlerarası yüksek lisans/doktora programlarının tanıtımlarındaki eksiklik.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Ülkenin ihtiyacı olan öncelikli alanlarda çözüm üretecek nitelikli mezun vermek. Üniversiteye giriş başarı oranı yüksek öğrencileri, çift ana dal-yan dal eğitimi için özendirmek.								



**Tablo 19 Hedef Kartı 1.5**

HEDEF KARTI-5									
<b>Amaç (1)</b>	Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırmak.								
<b>Hedef (1.5)</b>	"Araştırmacı öğrenci" kavramının geliştirilerek bu kapsamdaki öğrencilerin araştırma projelerine katılımının %15 düzeyinde artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Teknopark A.Ş.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.1.5.1. Öğretim üyesi başına düşen tezli yüksek lisans öğrenci sayısı</b>	20	5,06	6	7	8	9	10	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.5.2. Öğretim üyesi başına düşen doktora öğrenci sayısı</b>	35	2	2	3	3	4	4	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.5.3. Öğrenciler tarafından alınan bilimsel ödül sayısı</b>	5	0	25	30	35	40	45	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.5.4. Uygulama ve araştırma merkezlerinden yararlanan/staj yapan öğrenci sayısı</b>	20	0	100	125	150	175	200	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.1.5.5. Kuluçka vb. merkezlerdeki girişimci öğrenci sayısı</b>	20	13	15	18	23	25	26	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Araştırma maliyetlerinin artması ile bilimsel araştırmalar biriminin bütçesinde azalma olması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Öğrencilerin lisans eğitimlerinden itibaren araştırma yapmaya yönlendirilerek uygulama ve araştırma merkezlerinde araştırma yapmaları sağlanacaktır. S2. Öğretim üyesi başına düşen lisansüstü öğrenci sayılarının artması için lisansüstü programlara öğrenci kabulü artırılacaktır. S3. Uygulamalı derslere sektörden alanında uzman kişilerin katılımının sağlanarak sektördeki deneyim ve tecrübe öğrencilere aktarılacak, fakülteler arası işbirliği ve Fakülte-Sektör iş birliği geliştirilerek öğrencilerin araştırmacı nitelikleri artırılacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	397.534.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Öğrencinin ortaöğretimden kaynaklanan altyapı eksikliği, araştırmacı öğrenci kavramının kısa sürede yerleşmesini engelleyebilir. Öğrenci yetiştirme maliyetlerindeki artış, araştırma fon giderleri, üniversite BAP bütçesine ilave yük getirir. Araştırmacı öğrencilere yönelik TÜBİTAK ve YÖK gibi bursların bulunması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Sektörden ders vermek üzere uzman personel alımında ilave finansal kaynak sağlanmalı. Projelerde daha fazla öğrenci istihdamı teşvik edilmeli. Öğrenci proje teşvik sistemleri oluşturulmalı.								



Tablo 20 Hedef Kartı 2.1

HEDEF KARTI 1									
<b>Amaç (2)</b>	Araştırma Üniversitesi vizyonunu güçlendirecek nitelikli ve katma değeri yüksek araştırma-geliştirme çalışmalarını yürütmek.								
<b>Hedef (2.1)</b>	Ülkemizin bilim stratejileriyle uyumlu ve uluslararası rekabete açık araştırma geliştirme çalışmaları için laboratuvar ve araştırma merkezlerinin fiziki alt yapılarının güçlendirilmesine yönelik yatırımların en az %15 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Bilim, Eğitim, Sanat, Teknoloji, Girişimcilik, Yenilikçilik Kurulu (Gazi BEST), Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.2.1.1. Laboratuvar ve araştırma merkezleri altyapı yatırım tutarının toplam bütçeye oranı (%)</b>	40	1,2	4,00	4,50	4,50	4,50	4,50	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.2.1.2. Yenilenen veya akredite edilen laboratuvar sayısı toplamı</b>	20	55	58	60	62	64	66	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.2.1.3. Aktif kullanılan laboratuvar ekipman ve cihazları sayısının toplam ekipman ve cihazları sayısına oranı (%)</b>	20	20	25	26	27	28	30	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.2.1.4. Alt yapıya katkısı olan dış kaynaklı proje sayısı</b>	20	143	148	153	158	163	168	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Fiziki alanların iyileştirilmesinin yüksek maliyeti, Mevzuat sınırlamaları, Araştırma fonlarından ayrılan maddi kaynakların kısıtlanması, Destekte bulunan kurumların destek bütçelerini kısıtlaması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Laboratuvar ve araştırma merkezlerinin altyapısının güçlendirilmesine yönelik yıllık yatırım programında üniversite genel bütçesinden ayrılan pay artırılabacaktır. S2. Araştırma merkezleri ve laboratuvarlarında uluslararası akreditasyon ve standart normları uygulanacaktır. S3. Cihaz envanteri çıkartılacak ve üniversite bünyesinde etkinleştirilecektir. S4. Altyapının güçlendirilmesine yönelik dış kaynaklı (uluslararası, kamu kurumları ve özel sektör iş birliğiyle) yürütülen proje sayısının artırılmasına yönelik teşvik ve koordinasyon mekanizmaları oluşturulacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	239.100.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Üniversitemizin bir Araştırma Üniversitesi olarak belirlenmesi, Araştırma fonlarından Üniversitemizin yeterince yararlanamaması, Bazı çalışma alanlarındaki yetişmiş personel eksikliği, Çalışmalar için malzeme ve alan konusunda sorunlar yaşanması, Fiziki mekânların yetersiz olması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Fiziki alanların düzenlenmesi, Öğretim üye ve elemanlarının araştırma-geliştirme stratejisi dönüşümüne uyumu için eğitim programlarının düzenlenmesi, Altyapı ve diğer projeler için maddi kaynakların artırılmasının desteklenmesi.								



**Tablo 21 Hedef Kartı 2.2**

HEDEF KARTI 2									
<b>Amaç (2)</b>	Araştırma Üniversitesi vizyonunu güçlendirecek nitelikli ve katma değeri yüksek araştırma-geliştirme çalışmalarını yürütmek.								
<b>Hedef (2.2)</b>	Üniversitemizde uluslararası nitelikli ve disiplinlerarası çalışma yapabilen araştırma potansiyeli yüksek akademik personel ve araştırmacı istihdamının en az %10 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Personel Daire Başkanlığı, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Bilim, Eğitim, Sanat, Teknoloji, Girişimcilik, Yenilikçilik Kurulu (Gazi BEST), Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.2.2.1. Dış kaynaklı projede yer alan akademik personel sayısı</b>	40	165	170	175	180	185	190	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.2.2.2. Yurtdışı yüksek lisans ve/veya doktora derecesine sahip öğretim elemanı sayısı</b>	30	185	190	195	200	205	210	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.2.2.3. Kütüphanede erişim sağlanan uluslararası veri tabanı sayısı</b>	30	106	106	111	117	123	130	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Maddi kaynakların yetersizliği, Mevzuat değişikliği, Akademik yükseltmelerde kriterlerin değişmesi.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Yurt dışı araştırma merkezleri veya üniversitelerde araştırma yapmak isteyen öğretim elemanlarının görevlendirilmesi ile ilgili teşvik mekanizmaları geliştirilecektir. S2. Yurt dışı yüksek lisans ve/veya doktora derecesine sahip ve araştırmacı niteliği yüksek öğretim elemanlarının istihdamı teşvik edilecektir. S3. Kütüphanenin sahip olduğu elektronik ve basılı veri tabanlarının sayısının artırılması sağlanacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	200.127.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Nitelikli araştırmacı potansiyeli olan akademik personelin varlığı, Araştırmacı sayısının artışı destekleyecek teşvik eksikliği, Üniversite içerisindeki araştırmalara yurt dışından akademisyen katılımının eksikliği.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Araştırmacı niteliği ve potansiyeli yüksek yardımcı personel sayısının artırılması, Yurt dışından misafir öğretim elemanı getirme programını destekleyen kaynak ihtiyacı, Öğretim elemanlarına yabancı dil desteğinin sağlanması.								





**Tablo 22 Hedef Kartı 2.3**

HEDEF KARTI 3									
<b>Amaç (2)</b>	Araştırma Üniversitesi vizyonunu güçlendirecek nitelikli ve katma değeri yüksek araştırma-geliştirme çalışmalarını yürütmek.								
<b>Hedef (2.3)</b>	Üniversite birimlerinde gerçekleştirilen nitelikli ulusal, uluslararası ve kurumsal bilimsel araştırma projeleri, patent ve stratejik araştırma sayılarının en az %15 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Teknopark A.Ş.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.2.3.1. Öğretim üyesi başına düşen ortalama yıllık ulusal patent belge sayısı</b>	20	0,006	0,007	0,008	0,009	0,010	0,011	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.2.3.2. Öğretim üyesi başına düşen tamamlanan ortalama yıllık dış destekli proje sayısı</b>	30	0,034	0,035	0,036	0,037	0,038	0,040	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.2.3.3. Öğretim üyesi başına düşen devam eden dış destekli proje sayısı</b>	40	0,075	0,085	0,090	0,095	0,105	0,110	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.2.3.4. Öğretim üyesi başına düşen ortalama yıllık uluslararası patent belge sayısı</b>	10	0,001	0,002	0,004	0,005	0,007	0,010	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Üniversite ve dış kaynaklı proje desteklerine ayrılan bütçenin azalması, Nitelikli araştırma personeli sayısının azalması, Yüksek lisans ve doktora öğrencisi sayısının azalması, Araştırma görevlisi kadrolarının azalması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. BAP için ayrılan bütçenin artırılması sağlanacaktır. S2. Dış kaynaklı bilimsel projelerde çalışan akademik personele yönelik teşviklerin artırılması sağlanacaktır. S3. Üniversite ve öğretim elemanlarına tescilli patentlerin ödüllendirilmesi artırılarak devam edecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	428.687.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Üniversite bünyesinde farklı disiplinlere mensup, iş birliği potansiyeline sahip birçok araştırmacının bulunması, Araştırma fonlarındaki bütçelerin kısıtlı oluşu, Proje artışını sağlayacak teşviklerin eksikliği.								
<b>İhtiyaçlar</b>	İş birliğini teşvik edecek ve araştırmacıların birbirleriyle iletişim kurmalarını destekleyecek toplantıların düzenlenmesi, Proje desteği veren kurumlarla tanıtım toplantıları ve çalıştayların düzenlenmesi.								



Tablo 23 Hedef Kartı 2.4

HEDEF KARTI 4									
<b>Amaç (2)</b>	Araştırma Üniversitesi vizyonunu güçlendirecek nitelikli ve katma değeri yüksek araştırma-geliştirme çalışmalarını yürütmek.								
<b>Hedef(2.4)</b>	Uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayın organlarında (kitap, dergi, audio/video vb.) yer alan Gazi Üniversitesi adresli nitelikli yayın ve atıf sayılarının en az %20 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcılığı.								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler; Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
PG.2.4.1. Öğretim üyesi başına düşen SCI, SSCI, A&HCI endeksli dergilerde ortalama yıllık makale/derleme sayısı	30	1,2	1,3	1,35	1,4	1,45	1,5	6 Ayda 1	Yılda 1
PG.2.4.2. Öğretim üyesi başına düşen Incites Dergi Etki Değerinde ilk %50'lik Dilime Giren Bilimsel Yayın Sayısı (Incites Dergi Etki Değerinde ilk %50'lik dilime giren (Q1-Q2) makale ve eleştiri türlerindeki yayınların sayısı (1000 yazar üstü yayınlar hariç))	35	0,37	0,39	0,41	0,42	0,43	0,45	6 Ayda 1	Yılda 1
PG.2.4.3. Atıf puanı (Öğretim üyesi başına düşen üniversite adresli yayınlara SCI, SSCI, A&HCI endeksli dergilerde yapılan ortalama yıllık atıf sayısı)	35	2,0	2,2	2,3	2,4	2,5	2,6	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Yayın desteğindeki sınırlamalar; Araştırmacıların sayısının azalması, Yayın için yapılan çalışmada etik izin gerektiren konularda vakit kaybı yaşanması, Yayın sürecinin, araştırmacıya bağlı olmayan sebeplerden dolayı uzaması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Yayın teşvikinin yanı sıra tez savunma ön koşulu olarak lisansüstü öğrencilerin yayın yapma zorunluluğu getirilecektir. S2. Uluslararası araştırmaların teşvik edilmesi sağlanacaktır. S3. Atıf alma oranlarının artırılmasına yönelik teşvikler planlanacak ve akademik yükseltmelerde yayın sayısının ve atıf toplamlarının atama kriteri olarak değerlendirilmesi sağlanacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	331.012.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Bazı çalışma alanlarında deneyimli personel eksikliği, Gazi Üniversitesi öğretim elemanlarının uluslararası yayın yapma kültürünün varlığı, Yayın-atıf teşvik ve ödül mekanizmasının varlığı, Araştırma ve yayın yapma potansiyeli olan çok sayıda lisansüstü öğrenci varlığı.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Akademik yükseltme kriterlerinin güncellenmesi ihtiyacı, Akademik çalışmaların uluslararası yayına dönüştürülmesindeki destekler.								



**Tablo 24 Hedef Kartı 3.1**

HEDEF KARTI-1									
<b>Amaç (3)</b>	Girişimcilik faaliyetlerini teşvik etmek ve yaygınlaştırmak.								
<b>Hedef (3.1)</b>	Kamu-Üniversite-Sanayi iş birliğini güçlendirecek, çıktısı ekonomik değere dönüştürülebilir ve/veya Ar-Ge tabanlı girişimcilik projeleri sayısının en az %20 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Projelerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Üniversite Eğitim Komisyonu, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Teknopark A.Ş., Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.3.1.1.Çıktısı ürün olan girişimcilik proje sayısı</b>	25	18	19	21	22	24	25	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.1.2.Girişimcilik projelerine sağlanan maddi destek tutarının toplam TTO bütçesine oranı (%)</b>	20	20	21	22	23	24	25	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.1.3.Projelere destek olan dış paydaş sayısı</b>	20	11	12	13	14	15	16	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.1.4.Faal olan öğretim üyesi teknoloji şirketi sayısı</b>	15	24	30	36	42	48	54	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.1.5.Ticarileşen patent sayısı</b>	20	0	1	2	2	3	4	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Girişimcilik projelerini diğerlerinden ayıran özendirici bir mekanizma eksikliği, Ürün tabanlı projelerin uzun süren bürokratik prosedürlerinin bulunması, Ar-Ge çalışmasının inovasyon içeriğinin irdelenmesindeki eksiklikler.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Girişimcilik projelerini diğerlerinden ayıran özendirici mekanizmalar oluşturularak çıktısı ürün olan girişimcilik proje sayısı artırılabilecektir. S2. Ar-Ge proje desteklerine dış fonlardan yardım mekanizmaları oluşturulacak ve teşvik edilmesi sağlanacaktır. S3. TTO ve Teknopark aracılığıyla akademik personel ve sanayicilerin bir araya getirildiği toplantı sayıları artırılarak hem işbirliği hâlindeki dış paydaş sayısı hem de sözleşmeye dönüşmüş iş birliği sayıları artırılabilecektir. S4. Disiplinlerarası çalışmaları teşvik mekanizması ve patent biriminin etkin çalışma mekanizmaları oluşturularak ticarileşebilecek patent sayısı artırılabilecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	328.158.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Üniversitemizde var olan TTO'nun yetkin uzman konusundaki eksiklikleri, Disiplinlerarası akademik işbirlikleri çıktılarının takip mekanizmasındaki eksiklikler, BAP proje desteklerinin ürün çıktılarına yönlendirilememesi, BAP projelerine dış destek sağlanmasının önündeki yasal prosedürlerin oluşturulmaması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	TTO'nun personel ve mevzuat alt yapısının nicelik ve nitelik bakımından iyileştirilmesi gerekmektedir. Proje harcamalarındaki prosedürlerin kolaylaştırılması yönünde düzenleme yapılması gerekmektedir. BAP uygulama yönergesinde proje çıktısı ürün ve/veya patent olabilecek proje önerilerinin desteklenmesine yönelik düzenleme yapılmasına ihtiyaç vardır.								

Tablo 25 Hedef Kartı 3.2

HEDEF KARTI-2									
<b>Amaç (3)</b>	Girişimcilik faaliyetlerini teşvik etmek ve yaygınlaştırmak.								
<b>Hedef (3.2)</b>	Teknopark alanlarının genişletilerek teknotransfer faaliyetleri ve üniversite adresli patent sayılarının en az %10 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Teknopark A.Ş., Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedef Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.3.2.1. Gazi Üniversitesinin hissedar olduğu teknoparklarda faaliyet gösteren şirket, kurum sayısı</b>	20	126	130	135	140	145	150	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.2.2. TTO'nun düzenlediği eğitim/sertifika etkinlik sayısı</b>	20	24	28	33	40	45	50	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.2.3. Üniversite adresli toplam patent/faydalı model sayısı</b>	20	69	74	79	84	89	100	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.2.4. Üniversite adresli patent/faydalı model için verilen toplam teşvik miktarının yıllık TTO bütçesine oranı (%)</b>	20	13,16	13,50	13,50	14,00	14,50	15,00	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.2.5. Öğretim üyesi başına ortalama yıllık faydalı model ve endüstriyel tasarım sayısı</b>	20	0,003	0,005	0,007	0,009	0,010	0,015	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Teknoloji geliştirme bölgesi ilanı ile ilgili mevzuattaki kısıtlar; Kurumlar arası işbirliklerindeki isteksizlikler.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Teknoloji geliştirme bölgelerinde kurulmuş veya kurulacak teknopark şirketlerinde üniversitenin hissedar olabilmesi için döner sermaye işletme kaynaklarından yeterince pay ayrılacaktır; S2. Teknopark şirketlerinde yer alma potansiyeli olan hedef/ürün odaklı firmaların teknoparka kazandırılması teşvik edilecektir; S3. TTO yapısı güçlendirilerek Teknoloji Transfer Ofisi aktivitelerinin üniversite genelinde yaygınlaştırılması sağlanacak ve etkinlik sayıları artırılabilecektir; S4. 6769 sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu 121. maddesi kapsamında üniversite akademik personelinin geliştirmiş olduğu patentler için etkin bir mekanizma oluşturulacak ve üniversite tarafından desteklenmesi sağlanacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	242.384.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Üniversitemizde var olan TTO'nun yetkin uzman konusundaki eksiklikleri, Teknopark şirketinin hedef/ürün odaklı firma seçiminde politika belirsizliği, TTO'nun kurumlar arasındaki işbirliklerini yeterince duyuramaması, TTO projeleri için akademisyen portföylerindeki eksiklikler, Patent ve sınai fikri mülkiyet hakları konusunda yetişmiş insan gücü eksikliği.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Fikri haklar konusunda uzman eksikliğini giderilmesi, Patent başvuru takip sisteminin oluşturulması, İç ve dış paydaşlardan oluşan Patent Merkezinin kurulması, İç ve dış paydaş çalıştaylarındaki yetersizliklerin giderilmesi, Alan seçimindeki öncelikler için uzmanlar grubu oluşturulması.								



Tablo 26 Hedef Kartı 3.3

HEDEF KARTI-3									
<b>Amaç (3)</b>	Girişimcilik faaliyetlerini teşvik etmek ve yaygınlaştırmak.								
<b>Hedef (3.3)</b>	Üniversite bünyesinde kuluçka merkezlerinin açılıp girişimcilik eğitimleri verilerek üniversite içinden ve dışından girişimci sayısının en az %20 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Eğitim Komisyonu, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknopark A.Ş.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.3.3.1. İç ve dış paydaşlara yönelik girişimcilik sertifika programlarındaki katılımcı sayısı</b>	20	388	400	420	435	450	465	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.3.2. Ön kuluçka/Kuluçka'da verilen eğitim/mentorluk ve danışmanlık saati</b>	20	494	515	535	555	575	595	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.3.3. Kuluçka merkezinden faydalanan öğrenci sayısı</b>	20	30	40	50	60	70	80	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.3.4. Kuluçka merkezleri için ayrılan alan (m<sup>2</sup>)</b>	20	1200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.3.3.5. Kuluçka merkezine alınan firma sayısı</b>	20	38	40	42	44	46	48	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Kuluçka merkezleri için yeterli alan bulunamaması, Girişimcilik ve kuluçka merkezleri ile ilgili mentörlük yapabilecek deneyimli personel bulunamaması, Girişimcilik faaliyetleri için finansal destek bulunamaması, Dış paydaşların programlara olan desteğinin az olması, Girişimcilik faaliyetlerinin akademik olarak ödüllendirilmesindeki kısıtlar.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Kuluçka merkezleri açılacaktır. S2. TTO, Sürekli Eğitim Merkezi vb. birimler vasıtasıyla sertifika programlarının geliştirilmesi ve verilmesi teşvik edilecektir. TTO'nun dış paydaşlara yönelik kuluçka merkezi ile ilgili bilgilendirme/iş birliği/etkinlik sayıları artırılacaktır. S3. Devam eden girişimcilik programlarının/eğitimlerinin yanı sıra ilgili akademik birimlerde girişimcilik eğitimlerinin yaygınlaştırılması için eğitim komisyonu marifetiyle düzenlemeler yapılacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	294.765.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Hâlihazırda üniversite bünyesinde bir kuluçka merkezinin bulunmaması, Üniversitemizde var olan girişimcilik potansiyelinin yeterince ortaya konulamaması, Girişimci rol modellerinin yeterince tanıtılmaması, Dış destek fonlarından yeterince yararlanılmaması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Kuluçka merkez/leri için alan tahsisi, Girişimcilik eğitimleri için müfredatların gözden geçirilmesi, İnovasyon içeren disiplinlerarası girişimcilik faaliyetlerinin özendirilmesi, Destek ve fon mekanizmalarının oluşturulması için dış paydaşların sayısının artırılması.								



Tablo 27 Hedef Kartı 4.1

HEDEF KARTI-1									
<b>Amaç (4)</b>	Sosyal sorumluluk bilincini ve hizmet kalitesini artırarak topluma katkı sağlamak.								
<b>Hedef (4.1)</b>	Farkındalık oluşturacak toplumsal etkinlik sayısının en az %15 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Beltek, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknopark A.Ş., Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.4.1.1.Topluma yönelik düzenlenen etkinlik sayısı</b>	25	63	66	69	72	75	78	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.4.1.2. Gerçekleştirilen sosyal sorumluluk proje/ etkinlik sayısı</b>	25	161	180	205	230	255	285	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.4.1.3.Meslek edindirme ve mesleki gelişim etkinliklerine katılan kişi sayısı</b>	50	6245	6.435	6.625	6.815	7.005	7.195	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Basın-yayın organlarından yeterli desteğin alınamaması, Mali kaynak yetersizliği ve kullanım kısıtları, Toplumun yeterli düzeyde ilgi göstermemesi.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Toplum ihtiyaçları takip edilerek buna yönelik farkındalık sağlayacak etkinlik sayıları artılacaktır. S2. Sosyal medya, yazılı ve görsel basının etkin olarak kullanılması sağlanacaktır. S3. Sürekli Eğitim Merkezi (SEM), Teknopark, Teknoloji Transfer Merkezi vb. birimler vasıtasıyla meslek edindirme ve mesleki gelişim etkinlik program sayısı artırılabilecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	275.218.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Akademik personelin mesleki ve teknik eğitim yeterliliğine sahip olması, Mesleki ve teknik eğitim konusunda Üniversitemizin bir marka olması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Basın-yayın organları ile ilişkilerin güçlendirilmesi, Mesleki ve teknik eğitim için toplumsal ihtiyaçların belirlenmesi, Akademik personelin toplumsal katkı etkinliklerine teşvik edilmesi.								



Tablo 28 Hedef Kartı 4.2

HEDEF KARTI-2									
<b>Amaç (4)</b>	Sosyal sorumluluk bilincini ve hizmet kalitesini artırarak topluma katkı sağlamak.								
<b>Hedef (4.2)</b>	Engelliler, şehit yakınları, gaziler, yaşlılar, yoksullar ve rehabilitasyon hizmeti gereken kişilere yönelik program sayısının en az %10 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Genel Sekreterlik								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	AMATEM, Öğrenci Toplulukları, Akademik Birimler, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedef Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.4.2.1.Yoksullar ve rehabilitasyon hizmeti gereken kişilere yönelik yapılan etkinlik sayısı</b>	50	0	10	20	30	40	50	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.4.2.2.Engelliler, şehit yakınları, gazi ve yaşlılara yönelik yapılan etkinlik sayısı</b>	50	3	5	10	15	20	25	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Yeterli mali desteğin sağlanamaması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. İlgili akademik personel veya birimin proje/etkinlik yürütücülüğünü gerçekleştirebilmesi için Kalkınma Ajansı, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı vb. kurum kaynaklarının kullanılabilmesi amacıyla koordinasyon görevi yürütülecektir. S2. Üniversitenin öz kaynakları (BAP) kullanılarak devam eden ve toplumda beğeni kazanan etkinliklerin desteklenmesi sağlanacaktır. S3. Sosyal sorumluluk projeleri desteklenecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	209.694.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Sosyal sorumluluk projelerinin gerçekleştirmesinde etkin rol oynayacak öğrenci toplulukları ve akademik birimlere sahip olunması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Projelerin gerçekleştirilmesini sağlayacak yeterli bütçenin sağlanması.								



**Tablo 29 Hedef Kartı 4.3**

HEDEF KARTI-3									
<b>Amaç (4)</b>	Sosyal sorumluluk bilincini ve hizmet kalitesini artırarak topluma katkı sağlamak.								
<b>Hedef (4.3)</b>	Sağlık hizmetleri kalitesinin geliştirilmesi ve spor faaliyetleri etkinliklerinin en az %20 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlıkları, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı ve diğer Akademik Birimler,								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
<b>PG.4.3.1. Üniversite Spor Tesislerindeki etkinlik sayısı</b>	30	48	50	53	56	59	62	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.4.3.2. Tedavi hizmetlerinden memnuniyet oranı</b>	35	79,37	84	86	88	91	96	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.4.3.3. Tedavi edilen hasta sayısı(1000)</b>	35	1171	1230	1280	1330	1380	1430	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Hastane hizmetlerinin güncel teknoloji ile gerçekleştirilebilmesi için tahsis edilen bütçenin yetersizliği, Gerçekleştirilecek hizmete oranla destek personel eksikliği.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Üniversite Spor Tesislerindeki kurs ve faaliyet sayısı artırılabacaktır. S2. Hasta memnuniyetini yükseltmeye yönelik personel eğitimleri artırılabacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	387.712.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Yeterli bilgi ve beceriye sahip akademik personelin üniversite bünyesinde mevcut olması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Üniversitemizin fiziki şartlarının iyileştirilmesi.								





**Tablo 30 Hedef Kartı 5.1**

HEDEF KARTI-1									
<b>Amaç (5)</b>	Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsallaşmayı güçlendirmek.								
<b>Hedef (5.1)</b>	Mezun/öğrencilerin kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirecek etkinlik sayısının en az %20 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür Spor Daire Başkanlığı, Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi, İlgili Rektör Danışmanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.5.1.1.Mezunlara yönelik yapılan faaliyet sayısı</b>	25	6	10	15	20	25	30	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.5.1.2.Öğrenci Memnuniyet Düzeyi*</b>	25	-	55	65	75	85	90	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.5.1.3.Mezun bilgi sistemine kayıtlı öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı (%)</b>	25	1,9	5	10	15	20	25	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.5.1.4.Öğrenci kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirecek etkinlik sayısı</b>	25	528	548	568	588	608	630	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Mezun derneklerinin koordinasyon eksikliği, Mezunların üniversite ile bağlarının yeterince güçlü olmaması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Mezun Bilgi Sistemi geliştirilecektir. S2. Öğrenci ve mezunların memnuniyetinin artırılması için faaliyetler düzenlenerek, "mezun kartı" uygulaması yaygınlaştırılacaktır. S3. Öğrenci memnuniyet anketleri düzenlenerek öğrencilerin memnuniyet düzeyleri belirlenecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	268.456.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Hâlihazırda üniversite mezun bilgi sisteminin eksikliği, Aidiyet duygusu eksikliği.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Mezunlar için üniversite içinde irtibat bürosu oluşturulması, Mezun bilgi sisteminin geliştirilmesi.								

\*Öğrenci İşleri Bilgi Sisteminde öğrencilerin ders memnuniyet ortalaması



**Tablo 31 Hedef Kartı 5.2**

HEDEF KARTI-2									
<b>Amaç (5)</b>	Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsallaşmayı güçlendirmek.								
<b>Hedef (5.2)</b>	Kurumsallaşmayı güçlendirecek bilgi teknolojileri ve fiziki altyapıyı geliştirmeye yönelik bütçenin %10 oranında artırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Genel Sekreterlik								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Akademik Birimler, Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.5.2.1.Engellilerin eğitim/öğretim ve sosyal alanlara erişim için yapılan yatırımın toplam bütçe içerisindeki oranı(%)</b>	25	0,02	0,04	0,06	0,08	0,09	0,10	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.5.2.2.Ulusal ve Uluslararası tanınırlık için yapılan harcamaların toplam bütçeye oranı(%)*</b>	25	0,01	0,05	0,05	0,1	0,1	0,15	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.5.2.3.Yazılım güncelleme,yeni yazılım ve yeni donanım için yapılan harcamaların toplam bütçeye oranı (%)</b>	25	5,58%	5,60	5,60	5,80	5,80	6	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>PG.5.2.4.Yenileme bakım-onarım harcamaların toplam bütçeye oranı (%)**</b>	25	2,82%	3	3,2	3,3	3,4	3,5	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Sosyal alan projeleri ile ilgili kaynak yetersizliği ve kaynakların zamanında sağlanamaması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Ulusal ve uluslararası etkinliklere katılım sağlanarak; üniversite, basılı ve görsel materyaller ile tanıtılacaktır. S2. Öğrenci, mezun, akademik personel, idari personel ile iletişimi sağlayacak sosyal medya hesapları dâhil olmak üzere yazılım, yazılım güncelleme ve donanım için yatırımlar artırılabilecektir. S3. Fiziki altyapının oluşturulması için master planı hazırlanarak yenileme, bakım-onarım harcamaları için ek bütçe ayrılacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	224.960.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Üniversitemizin farklı yerleşkelerdeki birimlerinin yönetimi için organizasyon ve koordinasyon gerekliliği, Yazılım maliyetlerinin yüksekliği ve çok sık güncelleme ihtiyacı.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Öğrencilerin ve mezunların sürekli kullanımına açık sosyal alanların oluşturulması, Yerleşkelerin, sosyal alan ve hizmetlerin iyileştirilmesi ve kapasitelerinin artırılması için kaynakların artırılması.								

\*Yurtiçi ve yurtdışı eğitim ve tanıtım fuarlarına katılım ile tanıtım materyallerinin basımı için yapılan harcamaların toplam bütçeye oranı.

\*\*İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı ile Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı yenileme ve bakım onarım giderleri toplamının toplam bütçeye oranı.



**Tablo 32 Hedef Kartı 5.3**

HEDEF KARTI-3									
<b>Amaç (5)</b>	Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsallaşmayı güçlendirmek.								
<b>Hedef (5.3)</b>	Akademik ve idari personelin kurumsallaşmaya katkısının arttırılması amacıyla hizmet içi eğitim ve etkinlik sayısının %15 oranında arttırılması.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Genel Sekreterlik								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Personel Daire Başkanlığı, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Akademik Birimler, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.5.3.1. Akademik personel memnuniyet düzeyi (%)*	25	-	60	65	70	75	80	6 Ayda 1	Yılda 1
PG.5.3.2. İdari personel memnuniyet düzeyi (%)**	25	-	60	65	70	75	80	6 Ayda 1	Yılda 1
PG.5.3.3. Düzenlenen hizmet içi eğitim programı sayısı	25	9	10	11	12	13	14	6 Ayda 1	Yılda 1
PG.5.3.4. Üniversitenin tanınırlığını arttıracak etkinliklere katılan akademik personel sayısı	25	185	190	195	200	210	215	6 Ayda 1	Yılda 1
<b>Riskler</b>	Akademik ve idari personelin kurumsallaşma faaliyetlerine karşı isteksizliği.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Akademik ve idari personelin kurumsal ihtiyaçlarına dönük memnuniyet düzeyleri arttırılacak, geliştirilecek anket formları ile memnuniyet düzeyleri ölçülecektir. S2. Hizmet içi eğitimlerin güncel ihtiyaçlara göre düzenlenmesi ve personelin katılımı teşvik edilecektir. S3. Akademik personelin kurumsal katkısının arttırılması için gerekli mekanizmalar ve teşvikler oluşturulacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	398.559.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Kurum içi sosyal iletişim eksikliği, Kurum kültürünün yerleştirilmesindeki eksiklikler, Kurumsallaşmayı güçlendirecek etkinliklere ayrılan kaynak yetersizliği.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Hizmet içi eğitimlerin arttırılması, Kurumsal beklentilerin ön planda tutulduğu işleyiş mekanizması kurulmalı, Akademik ve idari personelin kurumsallaşmaya katkısı için eğitim ve bilgilendirme yapılmalı.								

\*Akademik personelin memnuniyet düzeyini ölçmek üzere hazırlanan anket formundaki memnuniyet düzeylerinin ortalaması.

\*\*İdari personelin memnuniyet düzeyini ölçmek üzere hazırlanan anket formundaki memnuniyet düzeylerinin ortalaması.



Tablo 33 Hedef Kartı 5.4

HEDEF KARTI-4									
<b>Amaç (5)</b>	Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsallaşmayı güçlendirmek.								
<b>Hedef (5.4)</b>	Kurumsal yönetim süreçlerinin etkinliği artırılarak idari süreçlerin iyileştirme döngülerinin desteklenmesi ve kalite güvence sistemi güçlendirilmesi.								
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcılığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	İdari ve Akademik Birimler, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, İdare Risk Koordinatörlüğü								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedef Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG.5.4.1. Kalite yönetimi standardı belgesine sahip birim sayısı</b>	15	4	4	4	5	5	6	6 ay	1 yıl
<b>PG.5.4.2. Kalite yönetimi ile ilgili yapılan etkinlik/toplantı/bilgilendirme sayısı</b>	25	30	33	35	36	38	40	6 ay	1 yıl
<b>PG.5.4.3. İç kontrol uygulamalarına entegre birim sayısı</b>	30	35	40	43	48	55	63	6 ay	1 yıl
<b>PG.5.4.4. İdari risklerin tespitine/analizine yönelik verilen eğitim sayısı</b>	10	1	5	12	12	12	12	6 ay	1 yıl
<b>PG.5.4.5. İdare bazında risklere yönelik oluşturulan eylem planı sayısı</b>	20	2	3	3	4	4	5	6 ay	1 yıl
<b>Riskler</b>	Mali yetersizlikler nedeniyle belgelendirme hizmetlerinin aksaması, İç kontrol uygulamalarına yönelik kurum içi direniş, Yapılan uygulamalara ilişkin personelin isteksizliği, uygulamaların personelden yeterli desteği bulamaması, Eylem planlarının zamanında oluşturulamaması ve uygulamaya yönelik gerekli tedbirlerin alınmaması.								
<b>Stratejiler</b>	S1. Kalite yönetimi ve belgelendirme ile ilgili bilgilendirme yapılması, S2. Kalite yönetimi standardı belgelendirme çalışmalarının yaygınlaştırılması, S3. Stratejik planda yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleşmesinin izlenerek gerekli organizasyonel düzenlemelerin yapılması, S4. Harcama birimlerine yönelik iç kontrol bilgilendirme toplantıları yapılması, S5. İç kontrol çalışmaları kapsamında standartların oluşturulması ve uygulamaya alınması, S6. İdare nezdinde varlığı bilinen risklere yönelik önleyici tedbirler alınması.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	470.728.000 TL								
<b>Tespitler</b>	Üniversite içinde benzer süreçlerde farklı uygulamaların varlığı, Kalite yönetimi sürecine ilişkin Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan değerlendirmenin kurumsal bilinç oluşturması, İç kontrol çalışmaları kapsamında yürütülen ön çalışmaların uygulanıyor olması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Yönetim bilgi sisteminin oluşturulması, Etkin bir iç kontrol izleme sisteminin oluşturulması, Kalite süreçlerinin web tabanlı olarak takibinin sağlanması, Stratejik plan gerçekleştirmelerinin oluşturulacak yazılım ile web tabanlı olarak takip edilmesi.								



**Tablo 34 Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu**

BİRİM ADI	HEDEFLER																			
	H 1.1	H 1.2	H 1.3	H 1.4	H 1.5	H 2.1	H 2.2	H 2.3	H 2.4	H 3.1	H 3.2	H 3.3	H 4.1	H 4.2	H 4.3	H 5.1	H 5.2	H 5.3	H 5.4	
Akademik Birimler	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
AMATEM														İ						
Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü		İ			İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ						İ
Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcılığı						S	S	S	S											
Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü													S				İ			
BELTEK													İ							
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	İ		İ														İ			
Bilim, Eğitim, Sanat, Teknoloji, Girişimcilik, Yenilikçilik Kurulu (Gazi BEST)						İ	İ													
Dış Hekimliği Fakültesi Dekanlığı															İ					
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü															İ					
Eğitim Komisyonu	İ		İ	İ						İ		İ								
Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcılığı	S	S	S	S	S											S				
Eğitim-Öğretim ve Dış İlişkiler Kurum Koordinatörlüğü		İ																		
Genel Sekreterlik														S			S	S		
İdari Birimler																				İ
İdari Risk Koordinatörlüğü																				İ
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı																				İ

S: Sorumlu Birim İ: İşbirliği Yapılacak Birim



Tablo 34 Devamı

BİRİM ADI	HEDEFLER																			
	H 1.1	H 1.2	H 1.3	H 1.4	H 1.5	H 2.1	H 2.2	H 2.3	H 2.4	H 3.1	H 3.2	H 3.3	H 4.1	H 4.2	H 4.3	H 5.1	H 5.2	H 5.3	H 5.4	
İlgili Rektör Danışmanlığı																i				
İlgili Rektör Yardımcılığı																				
Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü											S	S								S
Kalite Komisyonu			i																	
Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi																i				
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı							i		i										i	
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	i		i	i						i		i								
Öğrenci Toplulukları														i						
Personel Daire Başkanlığı							i		i						i					
Projelerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı										S										
Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanlığı																i				
Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı													i	i	i	i	i	i	i	
Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığı																i				
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						i														
Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi										i	i	i	i							
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu													i							
Teknopark A.Ş.					i			i		i	i	i	i							
Tıp Fakültesi Dekanlığı																				
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	i					i														i

S: Sorumlu Birim i: İşbirliği Yapılacak Birim



## 7.2. Maliyetlendirme

2019-2023 Stratejik Planın uygulama döneminde toplam 8.423.866.000'e ihtiyaç duyulmaktadır. Anılan tutarın amaç ve hedefler itibarıyla dağılımını gösteren "Tahmini Maliyet Tablosu" Tablo 35'de belirtilmiştir.

**Tablo 35 Tahmini Maliyet Tablosu**

(₺)

Yıllar	2019	2020	2021	2022	2023	TOPLAM MALİYET
<b>Amaç 1</b>	<b>299.434.000</b>	<b>335.512.000</b>	<b>368.936.000</b>	<b>410.356.000</b>	<b>458.237.000</b>	<b>1.872.475.000</b>
Hedef 1.1.	45.542.000	50.978.000	56.122.000	62.982.000	70.143.000	285.767.000
Hedef 1.2.	69.316.000	78.042.000	86.049.000	96.180.000	107.299.000	436.886.000
Hedef 1.3.	58.646.000	65.842.000	72.342.000	79.934.000	89.108.000	365.872.000
Hedef 1.4.	62.755.000	69.630.000	76.294.000	83.830.000	93.907.000	386.416.000
Hedef 1.5.	63.175.000	71.020.000	78.129.000	87.430.000	97.780.000	397.534.000
<b>Amaç 2</b>	<b>192.172.000</b>	<b>214.425.000</b>	<b>235.354.000</b>	<b>263.203.000</b>	<b>293.772.000</b>	<b>1.198.926.000</b>
Hedef 2.1.	39.082.000	42.676.000	46.457.000	52.322.000	58.563.000	239.100.000
Hedef 2.2.	31.976.000	35.903.000	39.479.000	43.938.000	48.831.000	200.127.000
Hedef 2.3.	68.305.000	76.635.000	84.314.000	94.223.000	105.210.000	428.687.000
Hedef 2.4.	52.809.000	59.211.000	65.104.000	72.720.000	81.168.000	331.012.000
<b>Amaç 3</b>	<b>136.751.000</b>	<b>154.344.000</b>	<b>170.600.000</b>	<b>190.819.000</b>	<b>212.793.000</b>	<b>865.307.000</b>
Hedef 3.1.	52.263.000	58.767.000	64.740.000	72.149.000	80.239.000	328.158.000
Hedef 3.2.	37.963.000	43.058.000	47.783.000	53.592.000	59.988.000	242.384.000
Hedef 3.3.	46.525.000	52.519.000	58.077.000	65.078.000	72.566.000	294.765.000
<b>Amaç 4</b>	<b>139.988.000</b>	<b>156.307.000</b>	<b>171.368.000</b>	<b>191.448.000</b>	<b>213.513.000</b>	<b>872.624.000</b>
Hedef 4.1.	43.502.000	49.178.000	54.253.000	60.634.000	67.651.000	275.218.000
Hedef 4.2.	33.965.000	37.853.000	41.489.000	45.528.000	50.859.000	209.694.000
Hedef 4.3.	62.521.000	69.276.000	75.626.000	85.286.000	95.003.000	387.712.000
<b>Amaç 5</b>	<b>217.272.000</b>	<b>243.078.000</b>	<b>267.452.000</b>	<b>300.042.000</b>	<b>334.859.000</b>	<b>1.362.703.000</b>
Hedef 5.1.	42.812.000	47.659.000	52.516.000	59.221.000	66.248.000	268.456.000
Hedef 5.2.	36.516.000	40.340.000	44.024.000	49.172.000	54.908.000	224.960.000
Hedef 5.3.	63.426.000	71.081.000	78.280.000	87.819.000	97.953.000	398.559.000
Hedef 5.4.	74.518.000	83.998.000	92.632.000	103.830.000	115.750.000	470.728.000
<b>Genel Yönetim Giderleri</b>	<b>358.069.000</b>	<b>405.042.000</b>	<b>448.205.000</b>	<b>494.047.000</b>	<b>546.468.000</b>	<b>2.251.831.000</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>1.343.686.000</b>	<b>1.508.708.000</b>	<b>1.661.915.000</b>	<b>1.849.915.000</b>	<b>2.059.642.000</b>	<b>8.423.866.000</b>









# VIII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME





Stratejik Planın uygulanmasının sistematik takibi ve kurumsal faaliyetlerin sürekli iyileştirilmesi, etkili ve objektif bir izleme ve değerlendirme süreci ile gerçekleştirilecektir. İzleme faaliyetleri, tanımlanmış performans göstergeleri aracılığıyla önceden belirlenmiş aralıklarda stratejik plan kapsamındaki hedeflere erişimi izlemeyi, belirlenen dönemler itibarıyla raporlamayı ve yöneticilerin değerlendirmesine sunmayı içerir. Değerlendirme, stratejik planda yer alan amaç ve hedeflere ulaşılmasında performans göstergelerinin ilgililiğini, sürdürülebilirliğini ve etkinliğini nesnel olarak analiz faaliyetleridir. İzleme ve değerlendirme faaliyetleriyle stratejik plan amaç ve hedeflerinin nesnel ve ölçülebilir göstergelerle ilişkilendirilmesi sayesinde, stratejik plan amaç ve hedeflerine ulaşmak için yöneticilerin bilgiyle desteklenmesi ve gerektiğinde iyileştirici tedbir amaçlı kararlar alması sağlanır.

Bu amaçla, Stratejik Plan İzleme, Değerlendirme ve Yönlendirme Grubu tarafından üniversitemiz stratejik planı her yıl birimler bazında üçer, altışar aylık ve yıllık sürelerde birikimli bir şekilde izlenecek ve hazırlanan raporlar vasıtasıyla kayıt altına alınarak Strateji Geliştirme Kuruluna sunulacaktır. Her yılın ilk altı ayında ulaşılan performans düzeyi dikkate alınarak izlemenin yapıldığı yılın sonu itibarıyla hedeflenen değere ulaşıp ulaşılamayacağına analizi yapılacak ve değerlendirilecektir. Bu sayede, hedeflenen değerlere ulaşılmasını sağlayacak temel tedbirler belirlenecek ve önleyici eylem planları hazırlanarak planın başarıya ulaşması için gereken tedbirler alınacaktır.

İzlemenin yapıldığı yılın sonunda ulaşılan performans düzeyi dikkate alınarak değerlendirme raporu hazırlanacaktır. İlgili dönem için hazırlanan izleme ve değerlendirme raporu, yöneticilerle yapılan toplantıda ele alınacak ve stratejik planın kalan süresinde amaç ve hedeflere ulaşılması için alınması gereken önlemler belirlenerek ilgili birimler görevlendirilecektir. Her yıl objektif olarak hazırlanan izleme ve değerlendirme raporları, stratejik plan hedef ve performans göstergelerine dair birikimli değerleri bünyesinde barındıracak ve stratejik plan faaliyet raporu için önemli bir temel teşkil edecektir. Stratejik Plan Değerlendirme Raporu, her yıl Mart ayı sonuna kadar T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilecektir.







# IX. EKLER



## 9.1. EK-1: Stratejik Planlama Sürecinde Görev Alan Çalışma Grupları

Tablo 36 Strateji Geliştirme Kurulu (2017)

GAZİ ÜNİVERSİTESİ STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU				
BİRİM ADI		SAYI	PERSONEL	KURULDAKİ GÖREVİ
<b>ÜST YÖNETİM</b>		<b>6</b>		
Üst Yönetici	Rektör	1	Prof. Dr. İbrahim USLAN	Kurul Başkanı
Üst Yönetim Temsilcisi	Rektör Yardımcısı	1	Prof. Dr. Alper CEYLAN	Kurul Başkan V.
Üst Yönetim Temsilcisi	Rektör Yardımcısı	1	Prof. Dr. Yaşar AYDEMİR	Üye
Üst Yönetim Temsilcisi	Rektör Yardımcısı	1	Prof. Dr. Nizami AKTÜRK	Üye
Üst Yönetim Temsilcisi	Genel Sekreter	1	Prof. Dr. Metin DAĞDEVİREN	Üye
İç Paydaş Temsilcisi	Genel Sekreter Yardımcısı	1	Prof. Dr. Murat ÇETİNKAYA	Üye
<b>AKADEMİSYEN TEMSİLCİLERİ</b>		<b>4</b>		
Profesör Temsilci	Mühendislik Fakültesi	1	Prof. Dr. Metin U. SALAMCI	Üye
Doçent Temsilci	Turizm Fakültesi	1	Prof. Dr. Yasin BOYLU	Üye
Yardımcı Doçent Temsilci	Sanat ve Tasarım Fakültesi	1	Dr. Öğr. Üyesi H. Serpil ORTAÇ	Üye
Diğer Akademik Personel Temsilci	Dış Hekimliği Fakültesi	1	Arş. Gör. Tuğba ŞAHİN	Üye
<b>FAKÜLTELER</b>		<b>9</b>		
Eğitim Bilimleri Alanı	Gazi Eğitim Fakültesi Dekanı	1	Prof. Dr. Mustafa SARIKAYA	Üye
Fen Bilimleri Alanı	Fen Fakültesi Dekanı	1	Prof. Dr. Orhan ACAR	Üye
Güzel Sanatlar Alanı	Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı	1	Prof. Dr. Yaşar Selçuk ŞENER	Üye
İletişim Alanı	İletişim Fakültesi Dekanı	1	Prof. Dr. Ersin ÖZARSLAN	Üye
Mimarlık-Mühendislik Alanı	Mimarlık Fakültesi Dekanı	1	Prof. Dr. C. Nakış KARAMAĞARALI	Üye
Sağlık Bilimleri Alanı	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı	1	Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN	Üye
Spor ve Kültür Alanı	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı	1	Prof. Dr. Mehmet GÜNAY	Üye
Sosyal Bilimler Alanı	Hukuk Fakültesi Dekanı	1	Prof. Dr. Kadir ARICI	Üye
Teknik Bilimler Alanı	Teknoloji Fakültesi Dekanı	1	Prof. Dr. Adnan SÖZEN	Üye
<b>ENSTİTÜLER</b>		<b>4</b>		
Eğitim Bilimleri Alanı	Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü	1	Prof. Dr. Selam YEL	Üye
Fen Bilimleri Alanı	Fen Bilimleri Enstitüsü Müdürü	1	Prof. Dr. Sena YAŞYERLİ	Üye
Sağlık Bilimleri Alanı	Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü	1	Prof. Dr. Mustafa ARSLAN	Üye
Sosyal Bilimler Alanı	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü	1	Prof. Dr. Hilmi ÜNSAL	Üye



Tablo 36 Devamı

GAZİ ÜNİVERSİTESİ STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU				
BİRİM ADI		SAYI	PERSONEL	KURULDAKİ GÖREVİ
<b>ÜST YÖNETİM</b>		<b>6</b>		
<b>KONSERVATUVAR</b>		<b>1</b>		
Konservatuvar	Türk Müziği Devlet Konservatuvarı M.V.	1	Prof. Dr. İsmet DOĞAN	Üye
<b>YÜKSEKOKULLAR</b>		<b>1</b>		
Sosyal Bilimler Alanı	Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü	1	Prof. Dr. Abdülvahit ÇAKIR	Üye
<b>MESLEK YÜKSEKOKULLARI</b>		<b>3</b>		
Sağlık Bilimleri Alanı	Sağlık Hizmetleri MYO Müdürü	1	Prof. Dr. Bahtiyar BAKIR	Üye
Sosyal Bilimler Alanı	Polatlı Sosyal Bilimler MYO Müdürü	1	Prof. Dr. Kemal ERŞAN	Üye
Teknik Bilimler Alanı	Teknik Bilimler MYO Müdürü	1	Doç. Dr. Veysel ÖZDEMİR	Üye
<b>UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZLERİ</b>		<b>3</b>		
Sağlık Alanı	Yaşam Bilimleri Uyg. ve Arş. Mrk. Müd.	1	Prof. Dr. E. Ümit BAĞRIAÇIK	Üye
Fen Alanı	Fotonik Uyg. ve Arş. Mrk. Müdür V.	1	Prof. Dr. Süleyman ÖZÇELİK	Üye
Diğer	Kariyer Planlama Uyg. ve Arş. Mrk. M. V.	1	Dr. Öğr. Üyesi Kadri GÖKHAN YILMAZ	Üye
<b>İDARİ BİRİMLER</b>		<b>4</b>		
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Daire Başkanı	1	Dilaver YAR	Üye
Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı	Daire Başkanı	1	Eftal TURAN	Üye
Yapı İşleri ve Teknik D. Bşk.	Daire Başkanı	1	Doç. Dr. Yusuf USTA	Üye
Kütüphane ve Dok. D. Bşk.	Daire Başkanı	1	Tünsel CANATALI	Üye
<b>ÖĞRENCİLER</b>		<b>1</b>		
Öğrenci Temsilcisi	Öğrenci Konseyi Başkanı	1	Ahmet Murat YASİN	Üye
<b>DIŞ PAYDAŞ/MEZUN TEMSİLCİLERİ</b>		<b>4</b>		
Dış Paydaş	Milli Eğitim Bakanlığı Müsteşar Yrd.	1	Dr. Muammer YILDIZ	Üye
Mezun Temsilcisi	Savunma Sanayii Müsteşar Yrd.	1	Dr. Celal Sami TÜFEKÇİ	Üye
Dış Paydaş	ASELSAN Genel Müdür Yrd.	1	Prof. Dr. Mehmet ÇELİK	Üye
Dış Paydaş	Bahçeşehir Üniversitesi	1	Doç. Dr. Neşe LORTLAR ÜNLÜ	Üye
<b>SEKRETARYA</b>		<b>1</b>		
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Daire Başkanı	1	Yusuf KÜTÜK	Sekretarya
<b>TOPLAM</b>		<b>41</b>		



**Tablo 37 Strateji Geliştirme Kurulu (2018)**

GAZİ ÜNİVERSİTESİ STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU		
GÖREVİ/BİRİMİ	ADI-SOYADI	KURULDAKİ GÖREVİ
Rektör	Prof. Dr. İbrahim USLAN	Kurul Başkanı
Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Alper CEYLAN	Kurul Başkan V.
Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Nizami AKTÜRK	Üye
Genel Sekreter Yardımcısı	Ayhan SELÇUK	Üye
Fen Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Orhan ACAR	Üye
Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Mehmet GÜNAY	Üye
Teknoloji Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Adnan SÖZEN	Üye
Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü	Prof. Dr. Abdülvahit ÇAKIR	Üye
Teknik Bilimler MYO Müdürü	Doç. Dr. Veysel ÖZDEMİR	Üye
Yaşam Bilimleri Uyg. ve Arş. Mrk. Müdür V.	Prof. Dr. E. Ümit BAGRIACIK	Üye
Fotonik Uyg. ve Arş. Mrk. Müdür V.	Prof. Dr. Süleyman ÖZÇELİK	Üye
Gazi Eğitim Fakültesi	Prof. Dr. Selma YEL	Üye
Fen Bilimleri Enstitüsü	Prof. Dr. Sena YAŞYERLİ	Üye
Mühendislik Fakültesi	Prof. Dr. Metin U. SALAMCI	Üye
Gazi Eğitim Fakültesi	Prof. Dr. Alev DOĞAN	Üye
Gazi Eğitim Fakültesi	Prof. Dr. Esra ÖMEROĞLU	Üye
TÖMER	Doç. Dr. Mustafa KURT	Üye
Tıp Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Mehmet Sadık DEMİRSOY	Üye
Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Nevin Aysel GÜZEL	Üye
Öğrenci Konseyi Başkanı		
Diş Hekimliği Fakültesi	Arş. Gör. Tuğba ŞAHİN	Üye
Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Yusuf KÜTÜK	Sekretarya





**Tablo 38 Kurul İcra Heyeti (2017)**

KURUL İCRA HEYETİ	
PERSONEL	KURULDAKİ GÖREVİ
Prof. Dr. İbrahim USLAN	Başkan
Prof. Dr. Alper CEYLAN	Başkan Yardımcısı
Prof. Dr. Yaşar AYDEMİR	Üye
Prof. Dr. Mustafa ASLAN	Üye
Prof. Dr. Mehmet Arif ADLI	Üye
Prof. Dr. Kadir ARICI	Üye
Hicran İNECİ	Raportör

**Tablo 39 Kurul İcra Heyeti (2018)**

KURUL İCRA HEYETİ	
PERSONEL	KURULDAKİ GÖREVİ
Prof. Dr. İbrahim USLAN	Başkan
Prof. Dr. Alper CEYLAN	Başkan Yardımcısı
Prof. Dr. Yaşar AYDEMİR	Üye
Prof. Dr. Mustafa ASLAN	Üye
Prof. Dr. Mehmet Arif ADLI	Üye
Prof. Dr. Mehmet Sadık DEMİRSOY	Üye
Emre ÇAKIR	Raportör



**Tablo 40 Hazırlık ve Analiz Çalışma Grubu (2017)**

HAZIRLIK VE ANALİZ ÇALIŞMA GRUBU	
PERSONEL	ÇALIŞMA GRUBUNDAKİ GÖREVİ
Prof. Dr. İlkay ERDOĞAN ORHAN	Başkan
Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN	Başkan Yardımcısı
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN	Üye
Prof. Dr. İhsan ALP	Üye
Prof. Dr. Abdülvahit ÇAKIR	Üye
Prof. Dr. Selma YEL	Üye
Öğr. Gör. Dr. Muhammet ÜNAL	Üye
Eftal TURAN	Üye
Dilaver YAR	Üye
Tünel CANATALI	Üye
Emre ÇAKIR	Raportör

**Tablo 41 Hazırlık ve Analiz Çalışma Grubu (2018)**

HAZIRLIK VE ANALİZ ÇALIŞMA GRUBU	
PERSONEL	ÇALIŞMA GRUBUNDAKİ GÖREVİ
Prof. Dr. İlkay ERDOĞAN ORHAN	Başkan
Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN	Başkan Yardımcısı
Prof. Dr. İhsan ALP	Üye
Prof. Dr. Abdülvahit ÇAKIR	Üye
Prof. Dr. Selma YEL	Üye
Öğr. Gör. Dr. Muhammet ÜNAL	Üye
Eftal TURAN	Üye
Dilaver YAR	Üye
Tünel CANATALI	Üye
Emre ÇAKIR	Raportör



**Tablo 42 Geleceğe Bakış Çalışma Grubu (2017)**

GELECEğE BAKIş ÇALIşMA GRUBU	
PERSONEL	ÇALIşMA GRUBUNDAKİ GÖREVİ
Prof. Dr. Nizami AKTÜRK	Başkan
Prof. Dr. Yaşar Selçuk şENER	Başkan Yardımcısı
Prof. Dr. C. Nakış KARAMAğARALI	Üye
Doç. Dr. Veysel ÖZDEMİR	Üye
Prof. Dr. Bahtiyar BAKIR	Üye
Prof. Dr. Hadi GÖKÇEN	Üye
Prof. Dr. Gökay UğUR	Üye
Prof. Dr. Hayrunnisa BOLAY BELEN	Üye
Çağdaş ALTUN	Raportör

**Tablo 43 Geleceğe Bakış Çalışma Grubu (2018)**

GELECEğE BAKIş ÇALIşMA GRUBU	
PERSONEL	ÇALIşMA GRUBUNDAKİ GÖREVİ
Prof. Dr. C. Nakış KARAMAğARALI	Başkan
Prof. Dr. Bahtiyar BAKIR	Başkan Yardımcısı
Prof. Dr. Sena YAşYERLİ	Üye
Prof. Dr. Gökay UğUR	Üye
Prof. Dr. Hayrunnisa BOLAY BELEN	Üye
Çağdaş ALTUN	Raportör



**Tablo 44 Strateji Çalışma Grubu (2017)**

STRATEJİ ÇALIŞMA GRUBU	
PERSONEL	ÇALIŞMA GRUBUNDAKİ GÖREVİ
Prof. Dr. Metin U. SALAMCI	Başkan
Prof. Dr. Murat ÇETİNKAYA	Başkan Yardımcısı
Doç. Dr. Yusuf USTA	Üye
Prof. Dr. E. Ümit BAĞRIAÇIK	Üye
Prof. Dr. Adnan SÖZEN	Üye
Prof. Dr. Orhan ACAR	Üye
Prof. Dr. Hilmi ÜNSAL	Üye
Prof. Dr. Nurdan ÖZMERİÇ KURTULUŞ	Üye
Prof. Dr. Yasin BOYLU	Üye
Dr. Öğr. Üyesi H. Serpil ORTAÇ	Üye
Arş. Gör. Dr. Tuğba ŞAHİN	Üye
Tuba ERGÖRGEÇ	Raportör

**Tablo 45 Strateji Çalışma Grubu (2018)**

STRATEJİ ÇALIŞMA GRUBU	
PERSONEL	ÇALIŞMA GRUBUNDAKİ GÖREVİ
Prof. Dr. Metin U. SALAMCI	Başkan
Ayhan SELÇUK	Başkan Yardımcısı
Prof. Dr. E. Ümit BAĞRIAÇIK	Üye
Prof. Dr. Adnan SÖZEN	Üye
Prof. Dr. Orhan ACAR	Üye
Prof. Dr. Alev DOĞAN	Üye
Prof. Dr. Nurdan ÖZMERİÇ KURTULUŞ	Üye
Doç. Dr. Mustafa KURT	Üye
Doç. Dr. Yusuf USTA	Üye
Arş. Gör. Dr. Tuğba ŞAHİN	Üye
Zeynep KURT	Raportör
Yasin ALTIN	Raportör



**Tablo 46 İzleme Değerlendirme ve Yönlendirme Çalışma Grubu (2017)**

İZLEME, DEĞERLENDİRME VE YÖNLENDİRME ÇALIŞMA GRUBU	
PERSONEL	ÇALIŞMA GRUBUNDAKİ GÖREVİ
Prof. Dr. Süleyman ÖZÇELİK	Başkan
Dr. Öğr. Üyesi A. Yağmur TOPRAKLI	Başkan Yardımcısı
Prof. Dr. Ersin ÖZARSLAN	Üye
Prof. Dr. Mehmet GÜNAY	Üye
Prof. Dr. Erden BANOĞLU	Üye
Sevgi BOZKURT	Üye
Didem PELİT	Raportör

**Tablo 47 İzleme Değerlendirme ve Yönlendirme Çalışma Grubu (2018)**

İZLEME, DEĞERLENDİRME VE YÖNLENDİRME ÇALIŞMA GRUBU	
PERSONEL	ÇALIŞMA GRUBUNDAKİ GÖREVİ
Prof. Dr. Süleyman ÖZÇELİK	Başkan
Prof. Dr. Erden BANOĞLU	Başkan Yardımcısı
Prof. Dr. Nevin Aysel GÜZEL	Üye
Prof. Dr. Mehmet GÜNAY	Üye
Prof. Dr. Esra ÖMEROĞLU	Üye
Sevgi BOZKURT	Üye
Didem PELİT	Raportör
Hatice KOYUNCU	Raportör



**Tablo 48 Kalite Komisyonu (2017)**

GAZİ ÜNİVERSİTESİ KALİTE KOMİSYONU		
	Görevi / Birimi	Üye
1	Rektör	Prof. Dr. İbrahim USLAN
2	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Yaşar AYDEMİR
3	Genel Sekreter	Prof. Dr. Metin DAĞDEVİREN
4	Genel Sekreter Yardımcısı	Prof. Dr. Murat ÇETİNKAYA
5	Mühendislik Fakültesi	Prof. Dr. Mehmet Arif ADLI
6	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	Prof. Dr. Mustafa ASLAN
7	Sanat ve Tasarım Fakültesi	Prof. Dr. Pınar GÖKLÜBERK ÖZLÜ
8	Gazi Eğitim Fakültesi	Prof. Dr. Aysel Çağlan GÜNAL
9	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN
10	Mimarlık Fakültesi	Prof. Dr. C. Nakış KARAMAĞARALI
11	Proje Koordinasyon AUM	Prof. Dr. Musa SARI
12	Fen Fakültesi	Prof. Dr. Süleyman ÖZÇELİK
13	Sosyal Bilimler Enstitüsü	Prof. Dr. Hilmi ÜNSAL
14	Edebiyat Fakültesi	Prof. Dr. Zühâl YÜKSEL
15	Personel Daire Başkanı	İhsan IŞIK
16	Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Yusuf KÜTÜK
17	Bilgi İşlem Daire Başkanı	Öğr. Gör. Dr. Muhammet ÜNAL
18	Öğrenci İşleri Daire Başkanı	Uzm. Dilaver YAR
19	Kalite Güvencesi ve Derecelendirme Ofisi	Öğr. Gör. Dr. Zeynep BUMİN SÜZEN
20	Kalite Güvencesi ve Derecelendirme Ofisi	Öğr. Gör. Dr. Hafize Nurgül DURMUŞ ŞENYAPAR
21	Öğrenci Temsilcisi	Ahmet Murat YASİN



**Tablo 49 Kalite Komisyonu (2018)**

GAZİ ÜNİVERSİTESİ KALİTE KOMİSYONU		
	Görevi / Birimi	Üye
1	Rektör	Prof. Dr. İbrahim USLAN (Başkan)
2	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Yaşar AYDEMİR (Başkan Yardımcısı)
3	Genel Sekreter	Prof. Dr. Metin DAĞDEVİREN
4	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Prof. Dr. Mehmet Arif ADLI
5	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	Prof. Dr. Mustafa ASLAN
6	Gazi Eğitim Fakültesi	Prof. Dr. Aysel Çağlan GÜNAL
7	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN
8	Mimarlık Fakültesi	Prof. Dr. C. Nakış KARAMAĞARALI
9	Proje Koordinasyon AUM	Prof. Dr. Musa SARI
10	Fen Fakültesi	Prof. Dr. Süleyman ÖZÇELİK
11	Rektör Danışmanı	Prof. Dr. Mehmet Akif ÖZTÜRK
12	Rektör Danışmanı	Doç. Dr. Hacı Ahmet PEKEL
13	Genel Sekreter Yardımcısı	Ayhan SELÇUK
14	Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Yusuf KÜTÜK
15	Kalite Güvencesi ve Derecelendirme Ofisi	Öğr. Gör. Dr. Zeynep BUMİN SÜZEN
16	Kalite Güvencesi ve Derecelendirme Ofisi	Öğr. Gör. Dr. Hafize Nurgül DURMUŞ ŞENYAPAR
17	Öğrenci Temsilcisi	



## 9.2. EK-2: Paydaşlar

Tablo 50 Paydaş Önceliklendirme Tablosu

PAYDAŞLAR	İÇ PAYDAŞ (İP)/ DIŞ PAYDAŞ (DP)	ÖNEM DERECESESİ	ETKİ DERECESESİ	ÖNCELİĞİ
Akademik Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversite Birimleri	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Akreditasyon Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ankara Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ankara Kalkınma Ajansı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ankara Valiliği	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
ASELSAN/TUSAŞ/FNSS/ROKETSAN/HAVELSAN	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Avrupa Birliği	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Büyükelçilikler/Yabancı Misyon Temsilcilikleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Cumhurbaşkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Diğer Bakanlıklar/Kamu Kurumları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Diğer Yerel Yönetimler	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Emekli Personel	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Enstitüler (Kurum Dışı)	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Gazi Teknopark	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Hasta/Hasta Yakınları	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Hastaneler (Diğer)	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Hazine ve Maliye Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Strateji ve Bütçe Başkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kamu İhale Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
KOSGEB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Medya	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Meslek Odaları ve Meslek Birlikleri	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Gazi Üniversitesi Mezunları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Millî Eğitim Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenci Aileleri	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Öğrenciler	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış





**Tablo 50 Devamı**

PAYDAŞLAR	İÇ PAYDAŞ (İP)/ DIŞ PAYDAŞ (DP)	ÖNEM DERECESESİ	ETKİ DERECESESİ	ÖNCELİĞİ
ÖSYM	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenci Adayları	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Sağlık Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sanat Kurum ve Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Savunma Sanayii Başkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sendikalar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Spor Federasyonları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Tedarikçiler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TİKA	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TUBİTAK-TÜBA	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türk Patent ve Marka Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türk Standardları Enstitüsü	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ulusal Ajans	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ulusal ve Uluslararası Yayınevleri	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Üniversiteler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversitelerarası Kurul	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
YÖK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yurtdışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yükseköğretim Kalite Kurulu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış

**Tablo 51 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Eğitim)**

PAYDAŞLAR	EĞİTİM					
	Yabancı Dil Eğitim Programları	Ön Lisans/ Lisans Eğitim Programları	Lisansüstü Eğitim Programları	Uzaktan Eğitim Programları	Uluslararası Ortak Eğitim Programları	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları
Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı			X			
Akademik Personel	X	X	X	X	X	X
Akreditasyon Kuruluşları	X	X	X	X	X	X
Ankara Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri	X	X	X	X	X	X
Ankara Kalkınma Ajansı			X			
Ankara Valiliği	X	X	X	X	X	X
ASELSAN/TUSAŞ/ FNSS/ ROKETSAN/ HAVELSAN		X	X			
Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu		X	X			
Avrupa Birliği	X	X	X	X	X	X
Büyükelçilikler/ Yabancı Misyon Temsilcilikleri	X	X	X			
Cumhurbaşkanlığı	X	X	X	X	X	X
Diğer Bakanlıklar/ Kamu Kurumları	-	X	X	-	-	X
Emekli Personel	X	X	X	X	X	-
Enstitüler (Kurum Dışı)	-	X	X	X	-	X
Gazi Teknopark	-	-	X	X	X	-
Hastaneler (Diğer)	-	-	X	-	-	-
Hazine ve Maliye Bakanlığı	-	-	X	-	-	-
İdari Personel	X	X	X	X	X	X
Kamu İhale Kurumu	-	-	X	-	-	-
KOSGEB	-	-	X	-	-	-
Kredi ve Yurtlar Kurumu	-	X	-	-	-	X



**Tablo 51 Devamı**

PAYDAŞLAR	EĞİTİM					
	Yabancı Dil Eğitim Programları	Ön Lisans/ Lisans Eğitim Programları	Lisansüstü Eğitim Programları	Uzaktan Eğitim Programları	Uluslararası Ortak Eğitim Programları	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları
Medya	X	X	X	X	X	X
Mezunlar	-	-	X	-	-	-
Milli Eğitim Bakanlığı	X	X	X	X	X	X
Öğrenci Aileleri	X	X	X	X	X	X
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X
ÖSYM	X	X	X	X	X	X
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler	-	X	X	X	-	-
Potansiyel Öğrenciler	X	X	X	X	X	X
Sağlık Bakanlığı	-	X	X	-	-	-
Sanat Kurum ve Kuruluşları	-	-	X	-	-	-
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	-	-	X	-	-	-
Savunma Sanayi Müsteşarlığı	-	-	X	-	-	-
Strateji ve Bütçe Başkanlığı	-	-	X	-	-	-
TİKA	X	-	-	-	-	-
TUBİTAK-TÜBA	-	X	X	-	-	-
Ulusal Ajans	X	-	-	-	-	X
Üniversite Birimleri	X	X	X	X	X	X
Üniversiteler	X	X	X	X	X	X
Üniversitelerarası Kurul	X	X	X	X	X	X
YÖK	X	X	X	X	X	X
Yurtdışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı	X	X	X	X	X	X
Yükseköğretim Kalite Kurulu	X	X	X	X	X	X

**Tablo 52 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Ar-Ge)**

PAYDAŞLAR	ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME				
	Bilimsel Araştırma Projeleri	Kamu Kurum/ Kuruluşları, AB ve Sanayi Kuruluşları Destekli Projeler (Üniversite-Sanayi İşbirliği)	Bilimsel Etkinlikler (Sempozyum, Kongre vb.)	Bilimsel Yayın, Patent ve Endüstriyel Tasarım Faaliyetleri	Danışmanlık Hizmetleri
Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı		X	X		X
Akademik Personel	X	X	X	X	X
Akreditasyon Kuruluşları	X	X	X	X	X
Ankara Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri		X			X
Ankara Kalkınma Ajansı		X	X	X	X
Ankara Valiliği					X
ASELSAN/TUSAŞ/FNSS/ROKETSAN/ HAVELSAN	X	X	X	X	X
Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu		X	X		
Avrupa Birliği		X			
Büyükelçilikler/Yabancı Misyon Temsilcilikleri			X		
Cumhurbaşkanlığı	X	X	X	X	X
Diğer Bakanlıklar/Kamu Kurumları			X		X
Diğer Yerel Yönetimler					X
Emekli Personel	X	X	X	X	X
Enstitüler (Kurum Dışı)	X	X	X		
Gazi Teknopark		X	X	X	
Hasta/Hasta Yakınları					X
Hastaneler (Diğer)	X	X	X	X	X
Hazine ve Maliye Bakanlığı	X		X		X
KOSGEB		X	X	X	
Medya	X	X	X	X	X
Meslek Odaları ve Meslek Birlikleri			X		X
Mezunlar	X	X	X	X	X



**Tablo 52 Devamı**

PAYDAŞLAR	ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME				
	Bilimsel Araştırma Projeleri	Kamu Kurum/ Kuruluşları, AB ve Sanayi Kuruluşları Destekli Projeler (Üniversite-Sanayi İşbirliği)	Bilimsel Etkinlikler (Sempozyum, Kongre vb.)	Bilimsel Yayın, Patent ve Endüstriyel Tasarım Faaliyetleri	Danışmanlık Hizmetleri
Milli Eğitim Bakanlığı			X		X
Öğrenci Aileleri					X
Öğrenciler	X	X	X	X	X
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler	X	X	X	X	X
Sağlık Bakanlığı		X	X	X	X
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	X	X	X	X	X
Savunma Sanayii Başkanlığı	X	X	X	X	X
Sendikalar			X		
Sivil Toplum Kuruluşları			X		X
Spor Federasyonları			X		
Strateji ve Bütçe Başkanlığı	X	X	X		
TİKA	X	X	X	X	X
TUBİTAK-TÜBA	X	X	X	X	X
Türk Patent ve Marka Kurumu		X	X	X	
Türk Standardlar Enstitüsü		X	X	X	
Ulusal Ajans		X	X		
Ulusal ve Uluslararası Yayınevleri			X		
Üniversite Birimleri	X	X	X	X	X
Üniversiteler	X	X	X	X	X
YÖK	X	X	X	X	X
Yurtdışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı		X			X
Yükseköğretim Kalite Kurulu	X	X	X	X	X

**Tablo 53 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Girişimcilik)**

PAYDAŞLAR	GİRİŞİMCİLİK			
	Teknoloji Transfer Uygulama ve Araştırma Merkezi	Gazi Teknopark	Girişimciliği Desteklenmesine Yönelik Eğitim Programları	Girişimciliğin Desteklenmesine Yönelik Etkinlikler (Yarışmalar, Fuarlar, Bilim Şenlikleri vb.)
Akademik Personel	X	X	X	X
Ankara Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri			X	X
Ankara Kalkınma Ajansı	X	X	X	X
Ankara Valiliği	X	X	X	X
ASELSAN/TUSAŞ/FNSS/ROKETSAN/HAVELSAN	X	X	X	X
Avrupa Birliği			X	X
Büyükelçilikler/Yabancı Misyon Temsilcilikleri	X			
Cumhurbaşkanlığı	X	X	X	X
Diğer Bakanlıklar/Kamu Kurumları			X	X
Diğer Yerel Yönetimler			X	X
Emekli Personel	X	X	X	X
Enstitüler	X	X	X	X
Gazi Teknopark	X	X	X	X
İdari Personel	X	X	X	X
KOSGEB	X	X	X	X
Medya	X	X	X	X
Mezunlar	X	X	X	X
Milli Eğitim Bakanlığı			X	X
Öğrenci Aileleri			X	X
Öğrenciler	X	X	X	X
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler	X	X	X	X
Potansiyel Öğrenciler	X	X	X	X
Sağlık Bakanlığı			X	X
Sanat Kurum ve Kuruluşları			X	X
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	X	X	X	X
Savunma Sanayii Başkanlığı	X	X	X	X
Sivil Toplum Kuruluşları			X	
Strateji ve Bütçe Başkanlığı	X	X	X	X
TİKA	X	X	X	X



**Tablo 53 Devamı**

PAYDAŞLAR	GİRİŞİMCİLİK			
	Teknoloji Transfer Uygulama ve Araştırma Merkezi	Gazi Teknopark	Girişimciliği Desteklenmesine Yönelik Eğitim Programları	Girişimciliğin Desteklenmesine Yönelik Etkinlikler (Yarışmalar, Fuarlar, Bilim Şenlikleri vb.)
TUBİTAK-TÜBA	X	X	X	X
Türk Patent ve Marka Kurumu	X	X		
Türk Standardlar Enstitüsü	X	X		
Ulusal Ajans	X	X	X	X
Üniversite Birimleri	X	X	X	X
Üniversiteler	X	X	X	X
YÖK	X	X	X	X
Yurtdışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı			X	X
Yükseköğretim Kalite Kurulu	X	X	X	X

**Tablo 54 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Toplumsal Katkı)**

PAYDAŞLAR	TOPLUMSAL KATKI					
	Araştırma ve Uygulama Merkezleri Faaliyetleri	Sağlık Hizmetleri	Konferans, Sempozyum, Seminer vb. Etkinlikler	Sosyal Faaliyetler (Burslar; Kısmi Zamanlı Öğrenci İstihdamı, Öğrenci Danışma Merkezi, Engelli Danışma Merkezi vb.)	Ulusal ve Uluslararası Sportif Faaliyetler	Kültürel ve Sanatsal Faaliyetler (Şenlikler, Konserler, Sergiler, Gezi Programları vb.)
Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	X	X	X	X		
Akademik Personel	X	X	X		X	X
Akreditasyon Kuruluşları		X				
Ankara Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri	X	X	X	X		X
Ankara Kalkınma Ajansı		X				
Ankara Valiliği	X	X		X		
ASELSAN/TAI/FNSS/ROKETSAN/HAVELSAN	X		X	X		
Avrupa Birliği	X					
Büyükelçilikler/ Yabancı Misyon Temsilcilikleri	X	X	X			X
Cumhurbaşkanlığı	X	X	X	X	X	X
Diğer Bakanlıklar/ Kamu Kurumları		X				
Diğer Yerel Yönetimler		X				
Emekli Personel	X	X	X	X	X	X
Enstitüler (Kurum Dışı)		X				
Gazi Teknopark		X				
Hasta/Hasta Yakınları		X				
Hastaneler (Diğer)		X				
Hazine ve Maliye Bakanlığı		X				





**Tablo 54 Devamı**

PAYDAŞLAR	TOPLUMSAL KATKI					
	Araştırma ve Uygulama Merkezleri Faaliyetleri	Sağlık Hizmetleri	Konferans, Sempozyum, Seminer vb. Etkinlikler	Sosyal Faaliyetler (Burslar; Kısmi Zamanlı Öğrenci İstihdamı, Öğrenci Danışma Merkezi, Engelli Danışma Merkezi vb.)	Ulusal ve Uluslararası Sportif Faaliyetler	Kültürel ve Sanatsal Faaliyetler (Şenlikler, Konserler, Sergiler, Gezi Programları vb.)
İdari Personel	X	X	X		X	X
Kamu İhale Kurumu		X				
KOSGEB		X				
Medya	X	X	X	X	X	X
Meslek Odaları ve Meslek Birlikleri		X	X	X		
Mezunlar	X	X	X	X	X	X
Milli Eğitim Bakanlığı	X		X	X	X	X
Öğrenci Aileleri		X				
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X
ÖSYM		X				
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler	X	X	X	X		X
Potansiyel Öğrenciler		X				X
Sağlık Bakanlığı		X				
Sanat Kurum ve Kuruluşları	X	X	X	X		X
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	X		X			
Savunma Sanayii Başkanlığı		X				
Sendikalar		X				
Sivil Toplum Kuruluşları	X	X	X			
Sosyal Güvenlik Kurumu		X				
Spor Federasyonları		X			X	



**Tablo 54 Devamı**

PAYDAŞLAR	TOPLUMSAL KATKI					
	Araştırma ve Uygulama Merkezleri Faaliyetleri	Sağlık Hizmetleri	Konferans, Sempozyum, Seminer vb. Etkinlikler	Sosyal Faaliyetler (Burslar, Kısmi Zamanlı Öğrenci İstihdamı, Öğrenci Danışma Merkezi, Engelli Danışma Merkezi vb.)	Ulusal ve Uluslararası Sportif Faaliyetler	Kültürel ve Sanatsal Faaliyetler (Şenlikler, Konserler, Sergiler, Gezi Programları vb.)
Strateji ve Bütçe Başkanlığı		X				
Tedarikçiler		X				
TİKA	X	X				
TUBİTAK-TÜBA		X				
Türk Patent ve Marka Kurumu		X				
Türk Standardlar Enstitüsü		X				
Ulusal Ajans						
Ulusal ve Uluslararası Yayın Evleri						
Üniversite Birimleri	X	X	X	X	X	X
Üniversiteler		X				
YÖK	X		X	X	X	X
Yurtdışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı		X	X	X		X
Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu		X		X		X



**Tablo 54 Devamı**

PAYDAŞLAR	TOPLUMSAL KATKI				
	Kreş Hizmeti	Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları	Kütüphane Hizmetleri	Hizmet İçi Eğitim Programları	Toplumsal Hizmet Projeleri
Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı		X	X		X
Akademik Personel	X	X	X	X	X
Akreditasyon Kuruluşları			X		
Ankara Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri		X	X		X
Ankara Kalkınma Ajansı		X	X		X
Ankara Valiliği			X		X
ASELSAN/TUSAŞ/FNSS/ROKETSAN/HAVELSAN			X		X
Avrupa Birliği			X		
Büyükelçilikler/Yabancı Misyon Temsilcilikleri			X		X
Cumhurbaşkanlığı	X		X	X	X
Diğer Bakanlıklar/Kamu Kurumları			X		
Diğer Yerel Yönetimler			X		X
Emekli Personel	X	X	X	X	X
Enstitüler (Kurum Dışı)			X		
Gazi Teknopark			X		
Hasta/Hasta Yakınları			X		
Hastaneler (Diğer)			X		
Hazine ve Maliye Bakanlığı			X		X
İdari Personel	X	X	X	X	X
Kamu İhale Kurumu			X		
KOSGEB			X		X
Medya	X	X	X	X	X
Meslek Odaları ve Meslek Birlikleri		X	X	X	X
Mezunlar	X		X		X
Milli Eğitim Bakanlığı	X	X	X	X	X

**Tablo 54 Devamı**

PAYDAŞLAR	TOPLUMSAL KATKI				
	Kreş Hizmeti	Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları	Kütüphane Hizmetleri	Hizmet İçi Eğitim Programları	Toplumsal Hizmet Projeleri
Öğrenci Aileleri			X		X
Öğrenciler	X	X	X	X	X
ÖSYM			X		
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler			X		X
Potansiyel Öğrenciler			X		
Sağlık Bakanlığı			X		X
Sanat Kurum ve Kuruluşları			X		X
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı			X		X
Savunma Sanayii Başkanlığı			X		
Sendikalar			X		
Sivil Toplum Kuruluşları		X	X		X
Sosyal Güvenlik Kurumu			X		X
Spor Federasyonları			X		
Strateji ve Bütçe Başkanlığı			X		X
Tedarikçiler			X		X
TİKA			X		X
TUBİTAK-TÜBA			X		X
Türk Patent ve Marka Kurumu			X		
Türk Standardlar Enstitüsü			X		
Ulusal Ajans			X		X
Ulusal ve Uluslararası Yayınevleri			X		
Üniversite Birimleri	X	X	X	X	X
Üniversiteler			X		
YÖK	X	X	X	X	X
Yurtdışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı			X		X
Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu		X	X		X



### 9.3. EK-3: Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo 55 Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitemizin köklü bir geçmişi ve etki alanına sahip olması</li> <li>• Eğitim öğretimde millî hedeflerle AB normlarının uyumlaştırılması</li> <li>• Farklı disiplin ve düzeylerde diploma program çeşitliliğinin olması</li> <li>• Uluslararası değerlendirme ölçütlerini karşılayan bir eğitim ve kurumsal yapılanma ile lisans ve lisansüstü eğitimde öncü olması</li> <li>• Eşdeğerlik ön koşullarına uyan, süreçte güncellenen eğitim programlarının olması</li> <li>• Ulusal ve uluslararası akredite programların bulunması</li> <li>• Disiplinlerarası anabilim dallarının bulunması</li> <li>• Yan dal ve çift ana dal eğitim programlarının olması</li> <li>• Yabancı dilde eğitim veren lisans ve lisansüstü programların bulunması</li> <li>• Geniş teorik ve uygulamalı eğitim olanaklarının sunulması</li> <li>• Öğrenci merkezli yaklaşımların uygulanması</li> <li>• Alanında deneyimli ve yetkin akademik kadronun olması</li> <li>• Üniversitemizin yurtdışında birçok üniversite ile ikili işbirliği içinde olması</li> <li>• Öğretim elemanlarının yurtdışındaki akademisyenlerle ilişkilerinin güçlü olması</li> <li>• Üniversite giriş sınavlarında yüksek puanlı öğrencilerin gelmesi</li> <li>• Mezunlarımızın ülke ve ülke dışında önde gelen kurum ve kuruluşlarda yüksek oranda istihdamı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrenci kontenjanlarının sürekli ve plansız artması</li> <li>• Öğretim elemanlarının ders yüklerinin fazla olması</li> <li>• Öğrenci sayısının fazlalığına bağlı olarak akademik danışmanlık faaliyetlerinin yetersiz kalması</li> <li>• Derslik ve laboratuvar olanaklarının öğrenci artış oranının altında kalması</li> <li>• Bazı alanlarda değişen teknolojik eğitim ekipmanlarının temininde güçlük çekilmesi</li> <li>• Sektörün ihtiyacına uygun öğrenci yetiştiren programların eksik olması</li> <li>• Bazı programlarda staj uygulamalarının istenen düzeyde olmaması</li> <li>• Bazı programlarda öğretim elemanlarının yabancı dil düzeylerinin arzu edilen seviyede olmaması</li> <li>• Bazı programlarda mesleki dil eğitimi yetersizliğinin yabancı dil ağırlıklı ders programlarını olumsuz etkilemesi</li> <li>• Hazırlık sınıflarında arzu edilen eğitim düzeyine ulaşılamaması</li> <li>• Kamu - Üniversite - Sanayi işbirliği kültürünün yetersiz olması</li> <li>• Mezunlarla sağlıklı izleme, iletişim ve işbirliği çalışmalarının yeterli olmaması</li> <li>• Bazı programlarda öğrencilerin kariyer planlama ve iş geliştirme eğitimlerinin eksik olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akademik personel ve fiziki altyapı olanakları iyileştirilmeli</li> <li>• Öğretim elemanı sayısı artırılmalı</li> <li>• Öğrenci danışmanlıkları işlevsel hale getirilmeli ve takibi yapılmalı</li> <li>• Derslik ve laboratuvar sayısı artırılmalı</li> <li>• Eğitim ve altyapı kaynak tahsisi artırılmalı; altyapı projeleri, hibe, bağış vb. yoluyla dış kaynaklar zenginleştirilmeli</li> <li>• Sektörün ihtiyaçları doğrultusunda müfredat güncellenmeli</li> <li>• Hazırlık sınıfının eğitim kalitesi artırılmalı</li> <li>• Öğrencilerin kariyer planlama ve iş geliştirme aktiviteleri artırılmalı</li> <li>• Mesleki gezilerin verimliliği artırılmalı</li> <li>• Kamu - Üniversite - Sanayi işbirliği kültürü geliştirilmeli; sektör temsilcileri ile öğrenciler buluşturulmalı</li> <li>• Mezun bilgi sistemi kurularak mezunlarla ilişkiler güçlendirilmeli; eğitim faaliyetlerine (özellikle uygulama alanında) katkı vermeleri sağlanmalı</li> <li>• Akademik birimlerde, uluslararası değişim programlarına katılımı artırıcı tanıtım ve yönlendirme faaliyetleri artırılmalı</li> </ul>



Tablo 55 Devamı

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
<b>Eğitim</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Başkent'te şehir merkezinde konumlanmasının öğrencilerin tercihinde etkili olması</li> <li>Sanayi ve kamu işbirliği imkânlarının bulunması</li> <li>Yüz-yüze eğitim verilmesi</li> <li>Ders anlatımında bilişim teknolojilerinin etkin kullanılması</li> <li>Kampüste, elektronik ve basılı kaynaklara erişim sağlayabilen 24 saat hizmet veren kütüphanesinin bulunması</li> <li>Akademik ve idari personelin öğrencilere yönelik iletişim kanallarının açık olması</li> <li>Engelli, uluslararası öğrenciler vb. özel yaklaşım gerektiren öğrencilere öğrenme imkânlarının sunulması</li> <li>Gelişme ve değişimlere açık olunması</li> <li>Sistemli çalışan öğrenci işleri biriminin bulunması</li> <li>Mesleki gezilerin yapılması</li> <li>Güçlü bir otomasyon sisteminin bulunması</li> <li>Türkiye'deki 10 araştırma üniversitesinden biri olması</li> <li>Verimliliğin esas alınarak, şeffaflık ve katılımcılığın ön planda tutulması; araştırma-eğitim-uygulama bütünselliğinin kurulması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uluslararası değişim programlarına yabancı öğretim üyesi ve öğrencilerin katılımının yeterli düzeyde olmaması</li> <li>Yerleşke alanlarının kısıtlı olması; üniversite içerisinde öğrenci, akademik ve idari personelin kullanımını için yeterli sosyal mekân ve yeşil alan bulunmaması</li> <li>Görsel ve sanatsal aktiviteler için fiziki alanların yetersiz olması</li> <li>Yabancı uyruklu öğrencilerle muhatap olacak yeterli sayıda ve düzeyde yabancı dil bilen idari personel bulunmaması</li> <li>Yeterli sayıda bilişim personelinin bulunmaması</li> <li>Üniversitedeki bazı binalarda engelli dostu bir yapılanma olmaması</li> <li>Bazı programlarda mesleki gezilerin niteliğinin istenen seviyede olmaması</li> <li>Lisansüstü programlar için ayrı bir öğrenci işleri otomasyon sisteminin olmaması</li> <li>Kurumsal düzeyde araştırmada öncelikli alanların tespitinde istenen düzeyde olunmaması</li> <li>Uluslararası işbirliği projelerinin istenen düzeyde olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Görsel ve sanatsal aktiviteler için fiziki alanlar artırılmalı</li> <li>Özel yaklaşım gerektiren öğrencilere yönelik imkânlar genişletilmeli</li> <li>İş sağlığı ve güvenliği alanındaki önlemler güncel tutulmalı</li> <li>Lisansüstü programlar için ayrı bir öğrenci işleri otomasyon sistemi oluşturulmalı</li> <li>Ülkenin öncelikli araştırma alanlarındaki projeler tespit edilme- li ve desteklenmeli</li> <li>Sektörün ihtiyaç duyduğu yenilikçi ürünler belirlenmeli, değerlendirilmeli, işbirliği olanakları artırılmalı, teşvik edilmeli ve desteklenmeli</li> </ul>
<b>Araştırma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alanında ulusal ve uluslararası araştırmaları ve atıfları bulunan nitelikli akademisyenler olması; öğretim üyesi başına düşen yayın ve atıf sayılarının Türkiye ortalamasının üstünde olması</li> <li>Uluslararası indekslerde taranan bilimsel dergilerde yayınlanan makale sayısının yüksek olması</li> <li>Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarıma konu olan araştırma sonuçlarının olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disiplinlerarası çalışmaların arzulanan düzeyde olmaması</li> <li>Yapılan araştırmaların bölgesel ve ulusal ekonomik katkısının beklenen düzeyde olmaması</li> <li>Akademik personel sayısı ve proje başvurularının çokluğuna karşın kurumsal kaynakların yetersizliği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Araştırmalarda kamu ve özel sektörle işbirliği ve destekler özendirilmeli ve artırılmalı</li> <li>Araştırma için kaynak tahsisi artırılmalı, çeşitlendirilmeli ve zenginleştirilmeli</li> <li>Deneyimli, yüksek atıf alan, dünyada ve ülkemizde öncü, toplumsal katkı sağlayan araştırmacılar teşvik edilmeli</li> </ul>



Tablo 55 Devamı

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Araştırma	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yüksek düzeyde proje olanaklarının olması</li> <li>• Araştırma amaçlı yurtdışı işbirliklerinin fazla olması</li> <li>• Sanayi ve kamu ile işbirliği imkânlarının bulunması</li> <li>• Ulusal ve uluslararası fonlardan desteklenen projelerin olması</li> <li>• Kurumumuzun bünyesindeki alan çeşitliliğinin disiplinlerarası çalışmalara fırsat vermesi ve sahip olduğu lisansüstü programlarının sayısı bakımından Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden biri olması</li> <li>• Protokol kapsamında bazı kamu kurum ve kuruluşları ile ortak lisansüstü programlarının bulunması</li> <li>• Öğretim üyeleri ve öğrenciler arasında ortak çalışmaya yönelik araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi</li> <li>• Araştırmalardaki etkinliğin artırılması için gerekli fiziksel altyapının sağlanmış olması; araştırma ve bilgisayar laboratuvarları, kütüphane gibi araştırma olanaklarının bulunması</li> <li>• Geniş <i>in vitro</i>, <i>in vivo</i>, klinik ve teknik araştırma laboratuvar olanaklarının bulunması</li> <li>• Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin bulunması</li> <li>• Gazi Teknoparkın olması</li> <li>• Çok yönlü araştırma yapma olanağı sağlayan araştırma merkezlerinin bulunması</li> <li>• Doktorasını bitirmiş araştırma görevlisi sayısının yeterli olması</li> <li>• Üniversitemiz bünyesinde farklı birimlerde hakemli dergiler bulunması</li> <li>• Ar-Ge yapan araştırmacıların ödüllendirilmesi</li> <li>• Kongre, konferans vb. katılım desteği verilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bazı alanlarda kurum dışı araştırma fonlarına erişim isteksizliği</li> <li>• Bazı araştırma ekipmanlarının temininde güçlük yaşanması ve yüksek maliyeti</li> <li>• Uluslararası yetkin araştırmacıların birimlere kazandırılmasının yetersiz kalması</li> <li>• Teknik, idari personel ve araştırma görevlisi eksikliğinin bulunması</li> <li>• Öğretim üyesi sayısına oranla patent, faydalı model sayısının istenen düzeyde olmaması</li> <li>• Katma değer oluşturabilecek yenilikçi sanayi projelerinin istenen düzeyde olmaması</li> <li>• Araştırma faaliyetlerini koordine edecek merkezi bir birimin bulunmaması</li> <li>• Araştırma merkezlerinin fiziki altyapı ve eleman eksikliklerinin bulunması</li> <li>• Bazı alanlarda bilimsel veya sektörel toplantıların istenen düzeyde olmaması</li> <li>• Üniversite bünyesinde uluslararası indekslerde taranan dergi sayısının istenen düzeyde olmaması</li> <li>• Üniversite basımevinin, yayın desteğinin yeterli düzeyde olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uluslararası yetkin araştırmacıların birimlere kazandırılması için özendirici ve destekleyici tedbirler alınmalı</li> <li>• Araştırma laboratuvarları, altyapıları, ülkemizin ve üniversitemizin teknolojik hedef ve stratejileri dikkate alınarak desteklenmeli</li> <li>• Teknik, idari personel ve araştırma görevlisi sayısı artırılmalı</li> <li>• Araştırma faaliyetlerini koordine edecek merkezi bir birim aktif hale getirilmeli</li> <li>• Araştırmacılara Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından daha aktif destek verilmeli</li> <li>• Ar-Ge faaliyetlerini yürütecek merkezlerin alt yapıları yenilenmeli, nitelikli elemanlar artırılmalı ve kalıcılığı sağlanmalı</li> <li>• Araştırma çıktılarına yönelik ödül sistemi güçlendirilmeli</li> <li>• Her bilim alanına yönelik uluslararası indekslerde taranan dergi sayısı artırılmalı</li> <li>• Üniversite bünyesindeki basımevi, araştırma metinleri basmaya yönelik olarak verimli çalışmalı</li> </ul>

**Tablo 55 Devamı**

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
<b>Girişimcilik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Millî politikalar ve uluslararası yönelimlere uygun faaliyetlerin desteklenmesi</li> <li>• Öncü ve topluma katkı sağlayan projeler yürütülmesi</li> <li>• Mevcut ve ileriye dönük toplumsal ihtiyaçlar için bilgi, hizmet, insan gücü ve endüstriyel ürünlere yönelik uygulamaların bulunması</li> <li>• Öğretim elemanlarının ihtiyaç duyulan alanlarda; Gazi Teknopark, kamu/özel sektöre danışmanlık vb. uygulamalarının olması</li> <li>• Bazı programlarda girişimcilik derslerinin bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Girişimciliği destekleyecek kamu ve özel kurumlar ile işbirliğinin istenen düzeyde olmaması</li> <li>• Dış paydaşlar ile yeterli düzeyde iletişim kurulamaması</li> <li>• Üniversitenin girişimci olması gereken alanları yeterince bilmemesi</li> <li>• Girişimci araştırmacı sayısı ve işletmesinin istenen seviyede olmaması</li> <li>• Akademik personelin girişimciliğe yönelik yeterli bilgiye sahip olmaması ve istenen düzeyde katılım sağlayamaması</li> <li>• Sektör deneyimi olan öğretim elemanı sayısının istenen düzeyde olmaması</li> <li>• Bazı programlarda yoğun ders yükü nedeni ile girişimciliğin ikinci planda kalması</li> <li>• İlgili programlarda girişimciliğe yönelik derslerin yeterli olmaması</li> <li>• Patent ve ticarileşen patent sayısının istenen düzeyde olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilimsel ve teknolojik araştırma yetkinliği artırılmalı</li> <li>• Girişimciliğe teşvik ve destek sağlayacak işbirlikleri kurulmalı</li> <li>• Alanda girişimcilik için teşvik sağlayan kurumlar ile daha çok işbirliği sağlanmalı</li> <li>• Öğretim elamanlarının girişimcilik konusunda bilgi ve ilgi düzeyleri artırılmalı</li> <li>• Girişimci öğretim elemanları teşvik edilmeli</li> <li>• Akademik personele girişimcilik için teşvik sağlayan kurumlar konusunda bilgi verilmeli</li> <li>• Akademisyenlerin sektöre yönelik çalışmalarına destek verilmeli; Gazi Teknoparkta ortak veya sahip olduğu faal firma sayısı artırılmalı</li> <li>• Sektör deneyimi olan öğretim elemanı sayısı artırılmalı</li> <li>• Lisans ve lisansüstü programlarda girişimcilik, teknoloji yönetimi ve inovasyon yönetimi vb. ders sayısı artırılmalı</li> <li>• Üniversite dışına yönelik girişimcilik, teknoloji yönetimi ve inovasyon yönetimi eğitimi/sertifika programları geliştirilmeli</li> <li>• Ulusal ve uluslararası patent ve faydalı model/endüstriyel tasarım sayısının artırılması teşvik edilmeli</li> <li>• Mezunlarla ilişkiler geliştirilerek ortaklık ve işbirlikleri artırılmalı</li> </ul>





**Tablo 55 Devamı**

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
<b>Girişimcilik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrencilerin girişimci yönlerinin desteklenmesi; yarışma benzeri uygulamalarla özendirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mezunlar arası iletişimin istenen düzeyde olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mezunlar arası iletişimi artırıcı sosyal faaliyetler ve organizasyonlar hayata geçirilmeli</li> </ul>
<b>Toplumsal Katkı</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toplumun her kesimine hizmet etmeyi amaçlayan üniversite yaklaşımının benimsenmesi</li> <li>• Sağlık alanındaki hizmet sunumunda Türkiye'nin referans fakültelerini barındırması</li> <li>• Mühendislik ve fen bilimleri alanlarında kamu ve özel sektörle yüksek düzeyde işbirliği yapılması</li> <li>• Ülkenin öğretmen/educator ihtiyacını karşılayan köklü fakültelerin bulunması; özellikle MEB'e yapılan program geliştirme, ders materyali hazırlama ve ölçme-değerlendirme çalışmaları ile Türkiye'deki eğitim politikalarına yön verilmesi</li> <li>• Millî sorunları bilen ve çözüm üreten güçlü sosyal bilimler kadrosu ve programlarına sahip olması</li> <li>• Ülkenin mesleki ve teknik alanda nitelikli personel ihtiyacını karşılayan programların bulunması</li> <li>• Ulusal ve uluslararası çok sayıda proje (SAN-TEZ, AB, TÜBİTAK vb.) ile toplumsal hayata katkıda bulunulması</li> <li>• Toplumun farklı alanlarda aydınlatılmasını sağlayıcı bilimsel toplantı, seminer ve yayınların yapılması</li> <li>• Ülkenin ihtiyaç duyduğu alanlarda ilgili kurumlarla protokoller çerçevesinde lisansüstü destekler verilmesi</li> <li>• Araştırma merkezlerimizde kurslar düzenlenerek sertifika verilmesi</li> <li>• Tasarım ürün farkındalığının artırılması ve ülke tasarım kültürünün oluşmasına katkı sağlanması</li> <li>• Herbaryum, Zooloji Müzesi gibi araştırma amaçlı kapsamlı müzelerin bulunması</li> <li>• Öğrenci topluluklarının aktif olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma çıktılarının tüm toplum ile paylaşımının sınırlı olması</li> <li>• Toplumsal katkı alanlarını belirleyecek mekanizmaların yetersizliği ve kurallarının net olarak belirtilmemesi</li> <li>• Topluma katkı sağlamada finansal anlamda kısıtlılık ve üniversitenin bütçe imkânları dışında yeterli finans desteği bulamaması</li> <li>• Yerleşkede sosyal faaliyetler için yeterli mekân olmaması</li> <li>• Sosyal sorumluluk projelerinin istenen düzeyde olmaması</li> <li>• Öğrenci topluluklarına yeterli düzeyde maddi desteğin verilememesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toplumsal katkı ihtiyacı olan öncelikli alanlar belirlenerek ilgili akademik birimlere duyurulmalı</li> <li>• Akademik çalışmalarda yaygın etki, topluma ve bilime katma değer ve ülke ekonomisine katkı gibi öncelikleri dikkate alan çalışmalar artırılmalı ve daha fazla desteklenmeli</li> <li>• Toplumsal katkılara yönelik farkındalık artırılmalı</li> <li>• Sosyal sorumluluk projelerinin sayısı artırılmalı</li> <li>• Katma değeri yüksek ürünler üretilebileceği konusunda ilgili sektörler bilgilendirilmeli</li> <li>• Toplumsal faaliyetler için ayrılan bütçe artırılmalı</li> <li>• Yerleşkede sosyal faaliyetler için mekân sayıları artırılmalı</li> <li>• Öğrenci topluluklarına verilen maddi destek artırılmalı</li> </ul>



## 9.4. EK-4: Yükseköğretim Sektörü Analizi

Tablo 56 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ülkenin jeopolitik konumundan kaynaklı bölgesel riskler bulunmaktadır.</li> <li>• Üst politika belgelerinde yükseköğretimle ilgili hedefler yer almaktadır.</li> <li>• Üniversitemiz araştırma üniversiteleri arasında yer almaktadır.</li> <li>• Yeni kurulan üniversite sayısının farklı etkileri bulunmaktadır.</li> <li>• Kadro sıkıntısı nedeniyle deneyimli akademik kadroların diğer üniversitelere geçmesi bazı aksaklıklar yaratmaktadır.</li> <li>• Hükümet, bölgesel bazda ve katma değeri yüksek sektörlerde değişim ve gelişimi desteklemektedir.</li> <li>• Millî aşu ve ilaç geliştirilmesi politikası bulunmaktadır.</li> <li>• Uluslararası projeleri destekleyen politikalar bulunmaktadır.</li> <li>• AB ile ilişkiler, AB kaynaklı fon ve işbirliklerine yansımaktadır.</li> <li>• Eğitimdeki sistem değişikliklerinin farklı yansımaları olmaktadır.</li> <li>• Yönetmelikler sık değişmektedir.</li> <li>• Üniversitemiz başkentte bulunmaktadır.</li> <li>• YÖK, temel bilimler alanlarına burs desteği vermektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölgede yönlendirici/ belirleyici olma fırsatının bulunması</li> <li>• Yeni eğitim/araştırma olanakları olması</li> <li>• Araştırma üniversitelerine ek kaynaklar sağlanması</li> <li>• Eğitim, öğretim, araştırma ve personel destek miktarlarının artırılması</li> <li>• Yeni kurulan üniversitelerin akademik kadrolarının oluşturulmasına katkı sağlanması</li> <li>• Akademik faaliyetler sayesinde, katma değeri yüksek sektörlerde verilen desteklerden yararlanılması</li> <li>• Bölgesel katkılara yönelik araştırma faaliyetleri ile söz konusu teşviklerin kullanılabilir hale gelmesi</li> <li>• Üniversitemizde millî aşu ve ilaç geliştirilmesi çalışmaları yürütülmesi</li> <li>• Uluslararası proje ve işbirliğinin (AB fonları vb.) desteklenmesi</li> <li>• AB ile öğrenci ve öğretim elemanı değişimlerinin artırılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ülkemiz ve bölgemizde yaşanan bazı olumsuz gelişmelere bağlı olarak yabancı bilim insanlarının ortak proje yapma konusundaki isteksizlikleri</li> <li>• Amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde ulusal ve uluslararası rakiplerin gerisinde kalma riskinin olması</li> <li>• Kaynak kısıtlaması ve uluslararası tedarikte sorunlar olması</li> <li>• Sıklıkla öğrenci affına ilişkin yasaların çıkarılması</li> <li>• Ülke kültür ve sanat politikalarının istenen düzeyde olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politik kararların uygulanmasında paydaşlarla koordineli hareket edilmesi</li> <li>• Kamu kurum ve kuruluşları ile yapılan işbirlikleri artırılmalı</li> <li>• Katma değeri yüksek sektörlerle yönelik çalışmalar desteklenmeli</li> <li>• Kalkınmaya yönelik araştırma çıktılarının kullanımını sağlanmalı</li> <li>• Millî aşu ve ilaç geliştirmek üzere, sahip olduğumuz bilgi birikiminin güçlülüğü ile bu alanda Ar-Ge projeleri geliştirilmesi ve ilgili ürünlerin üretilmesi desteklenmeli</li> <li>• Uluslararası işbirlikleri artırılmalı</li> <li>• Mevzuat ve müfredat değişikliklerinde paydaşlarla işbirliği artırılmalı</li> <li>• Karar süreçlerinde birimlerin görüşleri dikkate alınmalı</li> </ul>



Tablo 56 Devamı

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Politik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kültür ve sanat politikalarının eğitimle ilişkilendirilmesinde aksaklıklar bulunmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Başkentte olmanın kamu kurumları ile işbirliğini artırıcı etkisi bulunması</li> <li>Değişen yönetmeliklere göre yeniden yapılanma olanağının olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sık değişen yönetmeliklerin akademik ve idari personel açısından sorun oluşturması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atama ve yükseltmelerde sürecin hızlandırılmasına azami gayret gösterilmeli</li> </ul>
<b>Ekonomik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kur riski bulunmaktadır.</li> <li>Faiz oranlarının yüksekliği ülkedeki yatırımı olumsuz etkilemektedir.</li> <li>Enflasyonun büyüme üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır.</li> <li>Üniversitemiz araştırma, eğitim ve altyapı hizmetlerinde kamu desteği almaktadır.</li> <li>Öğretim elemanları kamu ve özel sektörle projeler yürütmektedir.</li> <li>Kültür ve sanata yönelik yeterli eğitim teşviki bulunmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bütçenin genişletici etkisinin araştırma faaliyetlerine yansımaları</li> <li>Kaynak tahsisinin yeterli olması</li> <li>Üniversitemizin kamu, sanayi ve özel sektörle işbirliğini artırarak yeni fon kaynakları elde etmesi</li> <li>Eğitimde fırsat maliyeti seçeneklerinin olması</li> <li>Kamu ve özel sektöre nitelikli personel yetiştirilmesi</li> <li>Girişimcilik maliyeti yüksek olmayan alanların bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yüksek enflasyon ve faiz baskısı nedeniyle altyapı yatırımlarının olumsuz etkilenmesi</li> <li>Üniversite sayılarının artması nedeniyle ayrılan kaynakların azalması</li> <li>Kaynakların yetersizliği</li> <li>Bilimsel araştırma ve projelere ayrılan kaynakların yeterli olması</li> <li>Projelere ortaklıkta KOBİ'lerin isteksiz olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kur riskinden dolayı tedarikte yerli para tercih edilmeli</li> <li>Kaynak tahsisleri üniversitelerin ihtiyaç analizlerine göre yapılmalı</li> <li>Kamu - sanayi - üniversite işbirliği artırılmalı</li> <li>Ar-Ge fonları ülkenin öncelikli alanlarına göre verilmeli</li> <li>Kamu ve özel sektöre yönelik araştırma projeleri hazırlanmalı</li> <li>KOSGEB projelerinin üniversite işbirliği ile yürütülmesi sağlanmalı</li> <li>Kamu ve özel sektöre yönelik katma değeri yüksek lisansüstü programlar oluşturulmalı</li> <li>Mezunlara kariyer planlamasında verilen danışmanlık desteği artırılmalı</li> </ul>
<b>Sosyokültürel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitim seviyesi artmaktadır.</li> <li>Genç nüfus oranı yüksektir.</li> <li>Eğitim seviyesi artmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğrenci niteliğine bağlı olarak araştırma faaliyetlerinin nitel ve nicel olarak artırılması</li> <li>Hızlı değişimin istenen yöne kanalize edilebilir olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının artması</li> <li>Sosyokültürel yozlaşma yaşanabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sosyokültürel ve sosyo-bilimsel konuların olumlu ve olumsuz yönleri topluma dikkatli bir şekilde gösterilmeli</li> </ul>



**Tablo 56 Devamı**

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Sosyokültürel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Genç nüfus oranı yüksektir.</li> <li>Sosyokültürel ve öz değerlerden uzaklaşma yaşanmaktadır.</li> <li>Farklı sosyokültürel ve ekonomik kesimlerden gelen öğrenciler bulunmaktadır.</li> <li>Sosyo-bilimsel gelişmeler, toplumun sosyokültürel yapısını etkilemektedir.</li> <li>Toplum nezdinde sanat eğitime bakış istenen düzeyde değildir.</li> <li>Yeni nesile değer aktarımının estetik unsurlarla verilmesi gerekmektedir.</li> <li>Öğrenci değişim programlarımız bulunmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitemizin toplumda olumlu algılanması</li> <li>Bilimsel çalışmalarla ortaya konan sonuçların, toplumsal ve kültürel değişime katkı sağlayabilir olması</li> <li>Bazı programlara olan talebin artması</li> <li>Kültür-sanat ilişkisinin geliştirilmesi</li> <li>Yurtdışı değişim programları ile farklı kültürel yapıdaki öğrencilerin Üniversitemizde bulunması, öğrencilerimizin de yurtdışında farklı kültürlerle tanışma imkânının olması</li> <li>Yabancı uyruklu öğrencilerimizin olması</li> <li>Mezunlarımızın,</li> <li>Üniversitemizin kurum kimliği ile ilgili güçlü etki oluşturması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hızlı değişimin bir sonucu olarak kültürel değerlerimizden uzaklaşılması</li> <li>Bazı programlara talebin azalması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğrenci bilimsel bilgi yanında sosyokültürel olarak da desteklenmeli</li> <li>Öğretim elemanı ve öğrenci değişim programlarına katılım artırılmalı</li> <li>Öğretim üyesi-öğrenci işbirliği geliştirilerek sektörel gelişmeler desteklenmeli</li> <li>Yabancı öğrenci çeşitliliği artırılmalı</li> <li>Mezunların faaliyetinde bulunduğu sektörler ile işbirliği artırılmalı</li> <li>Mezunlarımızın araştırmaya yönelik projelerdeki etkinliği teşvik edilmeli</li> <li>Kültürel değerlerin toplumda en güzel sanatla yaşatılabileceği anlatılmalı</li> </ul>
<b>Teknolojik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ülkenin teknolojik altyapısı sürekli gelişmektedir.</li> <li>Dinamik genç nüfus teknoloji kullanımını artırmaktadır.</li> <li>Teknolojinin gelişimine paralel olarak mevcut teknolojik altyapı güncelliğini yitirmektedir.</li> <li>Değişen teknoloji ile eş zamanlı çalışma ve kaynak sağlama gerekliliği bulunmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dünya ile eş zamanlı eğitim ve araştırma olanaklarının kullanılması</li> <li>Teknolojik gelişmelere bağlı olarak programların güncellenmesi</li> <li>Üniversitemizin teknolojik altyapısının, mevcut değişimlere bağlı gelişimi</li> <li>Teknolojik gelişmelerin, uzaktan eğitim ve açık ders malzemelerine kolay erişim gibi fırsatlar doğurması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teknolojik gelişmelerin takibi ve uyum sağlama sürecinde ekonomik kaygıların ortaya çıkması</li> <li>Teknolojik gelişmelere uyum sağlanamaması durumunda farklı alanlarda geri kalma riski bulunması</li> <li>Teknolojik anlamda güçlü rakip üniversiteler bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bilimsel araştırmalarda teknoloji kullanımının yaygınlaştırılarak gelişmesi sağlanmalı</li> <li>Programlar teknolojik gelişmeler ışığında sürekli güncellenmeli ve altyapılar için yeterli kaynak sağlanmalı</li> <li>Yeni teknolojiler, Ar-Ge, bilgi ve iletişim konularında akademik birimlere gereken destek verilmeli</li> </ul>



Tablo 56 Devamı

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Teknolojik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teknolojik gelişmeler ışığında farklı sektör veya dış paydaşlar üniversitemizle işbirliği içerisinde araştırmalar yapmak istemektedir.</li> <li>• Akredite programları bulunan Mühendislik, Tıp ve Eczacılık Fakülteleri bulunmaktadır.</li> <li>• Üniversite bünyesinde Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi vardır.</li> <li>• Gazi Teknopark aktif olarak çalışmaktadır.</li> <li>• Kamu ve sanayiye yönelik Ar-Ge çalışmaları yürütülmektedir.</li> <li>• Özellikle sağlık ve mühendislik alanlarında araştırma yönelimleri hızla değişmektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teknolojinin gelişimiyle birlikte bilgiye erişilebilirlik düzeyinin artması ve yeni araştırma konularının ortaya çıkması</li> <li>• Üniversite-sektör işbirliği ile üniversitenin katma değer bütçeli projeler yapması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hızlı değişen ve gelişen teknoloji neticesinde ekipmanların güncelliğini yitirmesi</li> <li>• Güncel teknolojilere sahip laboratuvar sayısının yetersiz kalması</li> <li>• Teknolojiye uyum ve yeni araştırma konuları için yeterli finansal kaynak sağlanamaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni teknolojilerin desteklenmesine yönelik finansal destek ve laboratuvar imkânları artırılmalı.</li> <li>• Teknolojinin akılcı kullanımı ile yeni ihtiyaçlara uygun teknoloji aktarımı yapılmalı.</li> <li>• Bilişim altyapısı güçlendirilmeli.</li> <li>• Özel sektör ve sanayi işbirlikleri ile teknolojik gelişim takip edilmeli, alt yapı ve kaynak sağlanmalı.</li> </ul>
	Yasal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje ve patent konularında hukuksal destek verilmektedir.</li> <li>• Mevzuat sıklıkla değişmektedir.</li> <li>• İşbirlikleri ile yürütülen projelerde yasal prosedürler fazladır.</li> <li>• Programlarda ilgili mevzuat ve fikri mülkiyet hakları konuları yer almamaktadır.</li> <li>• Lisans ve lisansüstü eğitim yönetmeliklerindeki değişikliklerin akademik ve idari personele farklı yansımaları olmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mevzuat uygulama ve değişiklikleri konularında kamu kuruluşlarına kolay erişim ve işbirliği imkânı bulunması</li> <li>• Yükseköğretim reformunun getireceği yeniliklerin paydaşları etkilemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje ve patent başvurularında mevzuat uygulama prosedürlerinin çok olması</li> <li>• Mevzuatın çok sık değiştirilmesinden dolayı kurumsal uygulama bütünlüğü oluşturulamaması</li> <li>• Mevzuattaki değişikliklerin kurumsal kültürü etkilemesi</li> <li>• Uygulama ve yasal süreçlere bağlı olmayan durumlar ve problemlerin ortaya çıkması</li> <li>• İlgili mevzuat ve fikri mülkiyet konularında hukuki desteğin yetersiz kalması</li> </ul>

**Tablo 56 Devamı**

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mevzuat değişikliklerine üniversitemizin katkıları bulunmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yasal prosedürlerin azaltılmasıyla zaman ve ekonomik kayıpların aza indirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Farklı yönetmeliklere tâbi öğrencilerin hukuki durumlarının takibinde güçlük yaşanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mevzuat ve prosedürler konusunda tüm birimler düzenli olarak bilgilendirilmeli</li> <li>İlgili mevzuat ve fikri mülkiyet konuları ile ilgili dersler artırılmalı</li> </ul>
Çevresel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitemiz şehir merkezinde yer almaktadır.</li> <li>Çevresel şartlara göre üniversite programları şekillenmektedir (Ziraat, hayvancılık vb. farklı alanlarda eğitim programları).</li> <li>Programlarda çevresel sürdürülebilirlik konulu ders bulunmamaktadır.</li> <li>Çevresel sorunlar artmakta ve yerleşke yaşamını etkilemektedir.</li> <li>Çevre bilinci ve sürdürülebilirlik konularında uzman eğitim kadrosu bulunmaktadır.</li> <li>Hava kirliliği artmaktadır.</li> <li>Alternatif enerji arayışları artmaktadır.</li> <li>Çevre bilinci toplumda tam anlamıyla yerleşmemiştir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kolay ulaşım imkânlarının bulunması</li> <li>Yükseköğretim kurumlarının çevre alanında Avrupa Birliği uyum sürecini etkilemesi</li> <li>Çevresel şartlara ve ihtiyaçlara bağlı yeni fakülte ve programlar açılması</li> <li>Programlarda çevresel sürdürülebilirlik konusuna dikkat çekilmesi</li> <li>Çevre duyarlılığına ilişkin ulusal ve uluslararası projeler yapılması</li> <li>Yenilenebilir enerji konusunda kamu kaynak aktarımının artması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mekânın kısıtlı olması</li> <li>Sosyal alanların yetersiz olması</li> <li>Çevresel sorunların çözümüne yönelik kaynak sağlama problemlerinin bulunması</li> <li>Doğal kaynakların sınırlı olması ve çevre sorunlarına duyarsızlık gösterilmesi</li> <li>Şehir üniversitesi olarak hava ve gürültü kirliliğine daha fazla maruz kalınması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çevrenin ihtiyaçlarını karşılayacak uzmanların yetiştirilmesine olanak verecek yeni programlar açılmalı</li> <li>Personel ve öğrencilere geri dönüşüm ve çevresel sürdürülebilirlik konularında eğitim verilmeli ve farkındalık oluşturulmalı</li> <li>Daha az enerji harcayan ürünler kullanılmalı</li> <li>Enerjiyi tasarruflu kullanma kültürü yaygınlaştırılmalı</li> <li>Atıkların geri dönüşümü sağlanmalı</li> <li>Çevresel sürdürülebilirlik ve alternatif enerji ile ilgili projeler artırılmalı</li> <li>Yenilenebilir ve çevre dostu ürün geliştirmeye yönelik projeler desteklenmeli</li> </ul>



**Tablo 56 Devamı**

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Rakipler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğretim kurumlarının sayısı artmaktadır.</li> <li>• Üniversitemiz benzer çeşitlilikte ve yetkinlikte 3 araştırma üniversitesi ile aynı ilde yer almaktadır.</li> <li>• Bazı programlarda başarılı öğrenciler diğer üniversiteleri tercih etmektedir.</li> <li>• Diğer üniversiteler, öğrencileri cezbedecek yeni programlar açmakta veya program isimlerini güncellemektedir.</li> <li>• Bazı alanlarda güçlü vakıf üniversiteleri bulunmaktadır.</li> <li>• Vakıf ve devlet üniversitelerinde akademik personel özlük hakları farklılık göstermektedir.</li> <li>• Vakıf üniversitelerinde burs desteği bulunmaktadır.</li> <li>• Aynı ilde Ar-Ge yapan araştırma enstitüleri bulunmaktadır.</li> <li>• Bazı programlarda mezunların iş bulma zorluğu bulunmakta ve mezunlar, farklı meslek alanlarına yönelmektedirler.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekabet ortamının güdüleyici etkisinin olması</li> <li>• Köklü geçmişi ve deneyimli kadrosu ile bilinen akademik birimlerin rekabet üstünlüğü olması</li> <li>• Diğer üniversitelerle, özellikle araştırma üniversiteleriyle işbirliği imkânlarının bulunması</li> <li>• Akademik personelin araştırma enstitüleri ile projeler geliştirmesi ve bütçeye katma değer sağlanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emsallerinden geride kalma riskinin bulunması</li> <li>• Rakiplerin öğrencilerine sunduğu olanakların gerisinde kalınması</li> <li>• Mezuniyet sonrası iş kaygılarından dolayı öğrencilerin diğer üniversiteleri, farklı bölümleri tercih etmeleri</li> <li>• Vakıf üniversitelerinde akademik personel özlük haklarının daha avantajlı olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Başarılı programların devamlılığı sağlanmalı, zayıf görünen alanları güçlendirme çabası gösterilmeli</li> <li>• Çağın gereklerine uygun yeni programlar açılmalı, mevcut bazı programların isim ve içerikleri öğrencileri cezbedecek şekilde güncellenmeli</li> <li>• Akreditasyon çalışmaları yaygınlaştırılmalı</li> <li>• Uluslararası akreditasyona başvuru teşvik edilmeli</li> <li>• Disiplinlerarası programlar geliştirilmeli ve sayıları artırılmalı</li> <li>• Üniversite tanıtım faaliyetleri artırılmalı ve profesyonel hale getirmeli</li> <li>• Başarılı öğrenciler ödüllendirilmeli</li> <li>• Akademik personele belirli periyotlarda proje hazırlama ve yönetme eğitimleri verilmeli</li> <li>• Tematik Araştırma Merkezleri güçlendirilmeli ve sayısı artırılmalı</li> <li>• Sektörle işbirliği geliştirilerek öğrencilerin istihdamına katkı sağlanmalı</li> <li>• Mezun takip sistemi kurulmalı</li> </ul>



**Tablo 56 Devamı**

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Paydaşlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Özel sektör, kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar ve Teknoparklar ile ortak çalışma imkânı bulunmaktadır.</li> <li>• Üniversitemiz, güçlü bir öğrenci kitlesine sahiptir.</li> <li>• Yurtdışında bulunan yükseköğretim kurumları ile işbirlikleri yapılmaktadır.</li> <li>• Sektörle süregelen işbirlikleri mevcuttur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kamu ve özel sektör kuruluşlarının mezunlarımızı istihdamdaki istekliliği</li> <li>• Kurumun bilim politikasına ve stratejik hedeflerine uygun akademik destek ve kaynak sağlanması</li> <li>• Kurulan işbirlikleriyle öğrencilere iş ortamına uyum sağlama deneyimi kazandırılması</li> <li>• Toplumsal katkı sağlayacak ortak alanların belirlenerek çalışmalar yapılması, insan ve finansal kaynakların artırılması</li> <li>• Proje işbirliklerinin artırılması</li> <li>• Araştırma merkezlerimizin savunma sanayii firmaları ile işbirliği yaparak bilgi-teknoloji transferi oluşturulması</li> <li>• Sağlık alanında üniversitemizin tedavi-hizmet yeteneğinin yüksek olması</li> <li>• Millî aşı ve ilaç geliştirilmesi politikası bulunması</li> <li>• Toplumun sanat ve sosyokültürel kalkınma düzeyinin iyileştirilmesi için bu alanlardaki yeterliliğimizin etkili kullanımını ve kamuya sunumunun sağlanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diğer bazı üniversitelerin imkân ve desteklerinin daha fazla olması</li> <li>• Öğrencilerin sektörde yaşadığı uyum problemleri</li> <li>• Bazı alanlarda istihdam sıkıntısı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşlar ile ilişkiler artırılmalı</li> <li>• Paydaşların beklentileri doğrultusunda eğitim programları güncellenmeli</li> <li>• Paydaş ihtiyaçlarına göre akademik kabiliyetimiz dikkate alınarak güçlü araştırma altyapıları geliştirilmeli</li> <li>• Tematik araştırma merkezleri güçlendirilmeli, sayısı ve niteliği artırılmalı</li> <li>• Üniversitemizdeki bilim, teknoloji, sanat, eğitim politikaları, hukuk, dil, kültür vb. alanlardaki etki faktörü yüksek çıktılarını paydaşlara çalıştay, sergi, fuar, seminer vb. etkinlikler düzenleyerek tanıtımları yapılmalı</li> </ul>





Tablo 56 Devamı

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Paydaşlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Savunma sanayiini millileştirerek güçlendirme politikası bulunmaktadır.</li> <li>Toplumun sağlık, sosyoekonomik, eğitim vb. ihtiyaçları bulunmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Güçlü ve köklü bir eğitim fakültesi ve akademik kadroya sahip üniversitemizin, millî eğitim politikası oluşturulmasına katkı sağlaması</li> <li>İlimizdeki KOBİ'lerin yenilikçi ürünle rekabetçi olarak pazarda yer alma ihtiyacı bulunması</li> <li>Sanayide tematik kümeleşme kültürünün gelişmesi ve politik olarak desteklenmesi</li> <li>Üniversitemizin güçlü bir Teknoparka sahip olması</li> <li>Kamu ve sanayi kuruluşlarının ihtiyaçlarına yönelik projeler geliştirilmesi ile öğrencilerimizin ortaya çıkan teknolojik ihtiyaca göre yetiştirilmesi ve bu projelerde görev alma şansının oluşturulması; bu sayede nitelikli iş gücü istihdamına katkı sağlanması</li> <li>Sektörde Ar-Ge merkezlerinin kamu tarafından teşvik edilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paydaşların işbirliğine açık olmaması ya da konulara yeterli ilgi göstermemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ülkemizin teknolojik gelişiminde ihtiyaç duyulan alanlarda nitelikli insan gücünün artırılması için disiplinler arası programlar artırılmalı</li> <li>Akredite edilmiş test-analiz laboratuvarlarının sayısı artırılmalı</li> <li>Sahip olduğumuz bilgi birikiminin güçlülüğü ile Ar-Ge projelerinin geliştirilmesi ve ilgili ürünlerin üretilmesi desteklenmeli</li> <li>KOBİ'lerin ihtiyacı olan teknolojilerde, mevcut bilimsel gücümüzle Ar-Ge faaliyetleri ve projeler yürütülmeli</li> <li>Teknolojik kümelerle işbirlikleri oluşturulmalı</li> <li>Akademisyenlerin Teknoparkta proje düzeyinde katkı sağlaması ve firma kurması teşvik edilmeli</li> <li>Ar-Ge merkezleri için nitelikli araştırmacı yetiştirmek üzere lisansüstü programlar geliştirilmeli</li> </ul>
<b>Tedarikçiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talep edilen nitelikte ürün ve hizmet sağlanamamaktadır.</li> <li>Tedarikçilerin insan kaynağı yapısında farklılıklar vardır.</li> <li>Üniversitemizin laboratuvar imkânları kısıtlıdır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitedeki fiziksel altyapının iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması</li> <li>Bilgisayar programları tedarikinde kurum desteği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niteliksiz ürünlerin sunulan hizmetlerin kalitesini düşürmesi</li> <li>Tedarikçilerin insan kaynakları yapısında farklılıklar olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talepler net olarak paylaşılmalı, alınan ürün/hizmetin niteliğini belirleyecek değerlendirme sistemi kurulmalı</li> <li>Tedarikçilerin insan kaynakları yapısının geliştirilmesi desteklenmeli</li> </ul>

**Tablo 56 Devamı**

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Tedarikçiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çok sayıda yazılım ve program kullanılmaktadır.</li> <li>• Kaynak yetersizliği nedeniyle ürün ve hizmetler zamanında tedarik edilememektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeterince tedarikçi firmanın bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yazılım ve program güncelleme maliyetinin yüksek olması</li> <li>• İhale süreçlerindeki aksamaların, mal ve hizmet temininde gecikmelere yol açması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitemizin laboratuvar imkânları iyileştirilmeli</li> <li>• Diğer üniversitelerin merkez laboratuvarlarıyla işbirliğine gidilmeli</li> <li>• Tedarikçi seçiminde özenli davranılmalı</li> <li>• Kurumsal firmalarla çalışılmalı</li> <li>• Tedarikçi sayısı artırılarak ürün kalitesinde rekabet ortamı oluşturulmalı</li> <li>• Tedarik edilen ürünlerin üretilme aşamasında kontrol süreçleri oluşturulmalı; daha kaliteli, kullanışlı ve ucuz ürünler alınmalı</li> </ul>
<b>Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlarla işbirliği yeterli düzeyde değildir.</li> <li>• Dış denetim kuruluşları bulunmaktadır.</li> <li>• Denetim raporlarında yönlendirici açıklamalara yer verilmemektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsal algımızın olumlu olması</li> <li>• Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlarla yakın işbirliği imkânlarının bulunması</li> <li>• Denetim faaliyetlerinin kurumsal yapının korunması ve projelerin yürütülmesine katkı sağlaması</li> <li>• Üniversitemizin bir iç denetim mekanizmasının olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İletişimin istenilen düzeyde olmaması</li> <li>• Mezunların çalışma alanlarının kısıtlılığı sebebiyle bazı bölümlerin kapanma riskinin olması</li> <li>• Denetimde aksaklık yaşanması riskinin olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlarla daha fazla işbirliği yapılmalı</li> <li>• Uygulamalar kurumsal kültür dâhilinde gerçekleştirilmeli</li> <li>• Üniversite yönetimi ve akademik birimler arasında denetime yönelik işbirliği artırılmalı</li> <li>• Denetimde aksaklık yaşanmaması için tüm aşamalarda kurum içi ön hazırlıklar yapılmalı</li> </ul>





