



**GAZİ ÜNİVERSİTESİ**  
**STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI**  
**2024-2028 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI**

Ocak, 2024

## İçindekiler

<b>SUNUŞ</b> .....	<b>İ</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>2</b>
<b>I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN</b> .....	<b>3</b>
<b>II. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ</b> .....	<b>5</b>
<b>III. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b> .....	<b>5</b>
<b>IV. DURUM ANALİZİ</b> .....	<b>7</b>
4.1. KURUMSAL TARİHÇE .....	7
4.2. 2019-2023 DÖNEMİ STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ .....	7
4.3. MEVZUAT ANALİZİ .....	8
4.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ .....	11
4.5. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ .....	14
4.6. PAYDAŞ ANALİZİ .....	16
4.7. KURULUŞ İÇİ ANALİZ.....	19
4.7.1. Organizasyon Şeması.....	19
4.7.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi .....	20
4.7.3. Kurum Kültürü Analizi .....	21
4.7.4. Fiziki Kaynak Analizi .....	22
4.7.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi .....	23
4.7.6. Mali Kaynak Analizi.....	23
4.7. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ.....	25
4.8. GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLER/FIRSATLAR VE TEHDİTLER (GZFT) ANALİZİ .....	30
4.9. TESPİTLER VE İHTİYAÇLAR .....	31
<b>V. GELECEĞE BAKIŞ</b> .....	<b>34</b>
5.1. MİSYON .....	34
5.2. VİZYON .....	34
5.3. TEMEL DEĞERLER.....	34
<b>VI. FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ</b> .....	<b>35</b>
<b>VII. STRATEJİ GELİŞTİRME</b> .....	<b>36</b>
7.1. HEDEFLERDE İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER.....	36
7.2. HEDEF KARTLARI.....	37
7.3. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ .....	41
7.4. MALİYETLENDİRME .....	42
<b>VIII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b> .....	<b>42</b>
<b>EKLER</b> .....	<b>43</b>
EK-1: YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER LİSTESİ .....	43
EK-2: BİRİM-ÜRÜN/HİZMET TABLOSU .....	46

## **Tablolar**

Tablo 1 Temel Performans Göstergeleri Tablosu.....	5
Tablo 2 Birim Stratejik Planlama Ekibi.....	6
Tablo 3 Stratejik Planlama Çalışma Grupları.....	6
Tablo 4 Hedeflerin Gerçekleşme Yüzdeleri.....	8
Tablo 5 Mevzuat Analizi Tespit Tablosu.....	8
Tablo 6 Üst Politika Belgelerinin Analizi.....	11
Tablo 7 Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi.....	14
Tablo 8 Paydaş Etki/Önem Matrisi.....	16
Tablo 9 Paydaş Önceliklendirme Tablosu.....	16
Tablo 10 Paydaş Görüş Anketleri Değerlendirme Tablosu.....	18
Tablo 11 Unvan Bazında Personel Sayısı.....	20
Tablo 12 Personelin Yaş İtibarıyla Dağılımı.....	20
Tablo 13 Personelin Eğitim Durumu.....	20
Tablo 14 Fiziki Kaynaklar.....	22
Tablo 15 Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar.....	23
Tablo 16 Tahmini Kaynak Tablosu.....	24
Tablo 17 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi.....	25
Tablo 18 Sektörel Yapı Analizi.....	28
Tablo 19 Sektörel Yapı Analizi.....	29
Tablo 20 Güçlü ve Zayıf Yönler.....	30
Tablo 21 Fırsatlar ve Tehditler.....	30
Tablo 22 Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu.....	31
Tablo 23 Hedeflerde İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu.....	36
Tablo 24 Hedef Kartı 1.1.....	37
Tablo 25 Hedef Kartı 1.2.....	38
Tablo 26 Hedef Kartı 2.1.....	39
Tablo 27 Hedef Kartı 2.2.....	40
Tablo 28 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri.....	41
Tablo 29 Tahmini Maliyet Tablosu.....	42

## **Şekiller**

Şekil 1 Organizasyon Şeması.....	19
----------------------------------	----

## SUNUŞ

Türkiye'nin en köklü yükseköğretim kurumlarından biri olan ve bünyesinde eğitim, sağlık, mühendislik alanları ağırlıklı 12 fakülte; 5 enstitü, 2 yüksekokul, 4 meslek yüksekokulu ve 39 araştırma ve uygulama merkezi mevcuttur. Bu kurumlarımızda, alanlarında Türkiye ve dünyanın en önemli bilim insanları görev yapmaktadır. 2023 yılı sonu itibarıyla 3 binden fazla öğretim elemanının görev yaptığı Üniversitemizde; ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde 44 binin üzerinde öğrencimiz bulunmaktadır.

Başkanlığımız, Üniversitemizin mali işlem ve süreçlerinde harcama birimlerimize yönlendirici/bilgilendirici bir rol üstlenmekte, Üniversitemiz bütçe imkanlarının ihtiyaçlar doğrultusunda etkin kullanılması, yatırım kararlarının alınması ve uygulanması süreçlerinde Üniversitemiz ile ilgili kurum/kuruluşlar arasında koordinasyon sağlamaktadır. Araştırma Üniversitesi misyonuna sahip olmanın da getirdiği hizmet alanı çeşitliliği içerisinde mali işlem ve süreçlerde uygulama yoğunluğu yaşanmakta olup yürütülen faaliyetlerde Üniversitemizin sahip olduğu kaynakların kullanımında etkililik ve verimlilik prensiplerine azami özen gösterilmektedir.

Birimimiz aynı zamanda Üniversitemizin kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi çalışmalarını iç kontrol, risk yönetimi ve stratejik planlama fonksiyonlarıyla yönlendiren ana hizmet birimlerinden biridir.

Başkanlığımızın gelecek beş yıllık misyon ve vizyonuna ulaşmak için katılımcı bir yaklaşımla hazırlanan Stratejik Planında, 2 amaç, 3 hedef ve 10 performans göstergesi belirlenmiştir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının dördüncü dönem 2024-2028 Dönemi Stratejik Planının hazırlanmasında emeği geçen tüm personelimize ve katkıda bulunan paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunarım.

Kamuoyunun bilgilerine saygıyla arz olunur.

Emre ÇAKIR  
Daire Başkanı V.

## KISALTMALAR

Ar-Ge	: Araştırma-Geliştirme
AŐ	: Anonim Őirket
BKMYBS	: Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi
CİMER	: Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi
CSBB	: Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı
DP	: Dış Paydaş
EBYS	: Elektronik Belge Yönetim Sistemi
GÜ	: Gazi Üniversitesi
GZFT	: Güçlü ve Zayıf Yönler/Fırsat ve Tehditler
ISO	: <i>International Organization for Standardization</i>
İP	: İç Paydaş
İYS	: İçerik Yönetim Sistemi
Ka-Ya	: CSBB Kamu Yatırımları Proje Bilgi Sistemi
KBS	: Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İŐletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KVYS	: Kurumsal Veri Yönetim Sistemi
KYS	: Kalite Yönetim Sistemi
NATAS	: Hazine Müsteşarlığı Nakit Talep Toplama Sistemi
MYS	: Mali Yönetim Sistemi
PESTLE	: <i>Political, Economic, Social, Technological, Legal, and Environmental Analysis</i>
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
TSE	: Türk Standardları Enstitüsü
TTO	: Teknoloji Transfer Ofisi
TTS	: TÜBİTAK Transfer Takip Sistemi
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜRKÜNİB	: Türk KeneŐi Türk Üniversiteler Birliği
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	: Yükseköğretim Kalite Kurulu

## I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

### MİSYON

Üniversitemiz kaynaklarının, paydaşlarla iş birliği içerisinde etkili, ekonomik ve verimli kullanımını amacıyla; stratejik yönetim ve planlama süreçlerini yürütmek, her türlü mali iş ve işlemlerini mevzuata uygunluk, hesap verebilirlik ve mali saydamlık ilkeleriyle gerçekleştirmektedir.

### VİZYON

Çalışkan, dinamik ve çözüm odaklı kadromuzla; hesap verilebilirliğe açık, şeffaflık anlayışına sahip, saygın, yenilikçi ve öncü bir başkanlık olmak.

### AMAÇ VE HEDEFLER

**Stratejik Amaç 1:** Tüm süreçlerde mali hizmetlerin etkin, verimli ve şeffaf şekilde yürütülmesini desteklemek.

**Stratejik Hedef 1.1:** Mali hizmetlerin etkili, ekonomik ve verimli olarak yerine getirilmesi amacıyla iyileştirme faaliyetleri geliştirilecektir.

**Stratejik Hedef 1.2:** Bütçe etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılacaktır.

**Stratejik Amaç 2:** Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsal dönüşümü güçlendirmek.

**Stratejik Hedef 2.1:** Kalite güvencesi sistemi süreçlerinin sürekli izlenmesi, ölçülmesi ve iyileştirilmesi sağlanacaktır.

**Stratejik Hedef 2.2:** Kurumsallaşmaya yönelik iç kontrol, risk ve stratejik planlamaya ilişkin uygulamalar yaygınlaştırılacaktır.

## TEMEL DEĞERLER

### ➤ **Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik**

Faaliyetlerini paydaşların bilgisine açık, ulaşılabilir ve hesap verilebilir olarak gerçekleştirmeyi,

### ➤ **Güvenilirlik**

Hizmetlerini mevzuata hakim uzman çalışanlar tarafından gerekli kontroller yapılarak yerine getirmeyi,

### ➤ **Hizmet Sunulanlara ve Paydaşlara Saygılı ve Duyarlı**

Başkanlık görevleri yerine getirilirken, hizmet alıcılarına ve paydaşlarına saygılı ve duyarlı yaklaşmayı,

### ➤ **Katılımcı**

Karar verme süreçlerini iç ve dış paydaş katılımı sağlayarak yürütmeyi,

### ➤ **Kalite Odaklı**

Kurum kültürüne uygun olarak sürekli iyileştirme faaliyetlerini sürdürmeyi,

### ➤ **Kurumsal Aidiyeti Yüksek**

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

### ➤ **İş Disiplini ve Özveriye Sahip**

Kurum kültürü çerçevesinde iş disiplinine sahip, nitelikli ve özverili hizmet vermeyi,

### ➤ **Yenilikçi**

Daha hızlı ve kaliteli bir hizmet için, değişen ülkemiz koşullarında ortaya çıkan yeni teknoloji ve sistemleri kullanmada istekli olmayı,

### ➤ **Liyakat Esaslı**

Başarıyı, yeteneği, çalışmayı ve çabayı yücelten; seçim ve değerlendirmelerini yetkinlikler temelinde ve nesnelliği gözeterek gerçekleştirmeyi kendine temel değerler olarak benimser.

## II. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo 1 Temel Performans Göstergeleri Tablosu

Plan Dönemi Başlangıç Değeri	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri
%89,5	Üniversite Bütçe Gerçekleşme Oranı	%92
%70	Başkanlık Personelinin Memnuniyet Düzeyi	%75
%75	Başkanlık Dış Paydaşlarının Memnuniyet Düzeyi	%76
14	Başkanlık Stratejik Plan, İç Kontrol ve Risk Çalışmalarına Yönelik Gerçekleştirilen Toplantı Sayısı	18

## III. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9 uncu maddesi uyarınca Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik çerçevesinde hazırlanan "Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı" Rektörlük Makamın 19.10.2023 tarih ve E.772880 sayılı Oluru ile paydaş kurum ve kuruluşlarla paylaşılarak Üniversitemiz internet sayfasında yayınlanarak kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

Üniversitemizin dördüncü dönem Stratejik Planının uygulanması ve stratejik planlama kültürünün oluşturulması amacıyla Strateji Geliştirme Kurulu tarafından birimlerin stratejik planlarını hazırlamaları 01.11.2023 tarihli toplantısında karara bağlanmış; Kurulun ilgili resmi yazısı doğrultusunda Başkanlığımız 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı hazırlık çalışmaları başlatılmıştır.

Bu kapsamda Başkanlığımızda stratejik plan hazırlama, izleme ve değerlendirme çalışmalarını yürütmek üzere kurulan Birim Stratejik Planlama Ekibi, 22.12.2023 tarihli Başkanlık Oluru ile güncellenmiş; plan çalışmalarında katılımcılığın sağlanması amacıyla Başkanlık bünyesinde faaliyet gösteren birimlerin temsiliyeti sağlanarak alt çalışma grupları oluşturulmuştur. Alt Çalışma Grupları ile Ekip belirlenen görev dağılımı çerçevesinde çalışmalarını yürütmüştür. Durum analizi çalışmaları kapsamında iç ve dış paydaşlara yönelik anketler uygulanmış ve anket sonuçlarından GZFT analizinde yararlanılmıştır. Gruplar ve Ekipçe hazırlanan Plan Taslağı Başkanlığımız yönetimi ile yapılan toplantılarda değerlendirilerek nihai halini almıştır. Birim Stratejik Planlama Ekibi ve Çalışma Grupları Tablo 2 ve Tablo 3'te yer almaktadır.



**Tablo 2 Birim Stratejik Planlama Ekibi**

<b>Birim Stratejik Planlama Ekibi</b>		
	<b>Adı-Soyadı</b>	<b>Görevi/Birimi</b>
1	Hayati ÜNAL	<b>Başkan</b> /Destek Hizmetleri Müdürlüğü
2	Özge ÖZKARTAL	Üye/Stratejik Planlama Müdürlüğü
3	Mustafa NARİNÇ	Üye/Stratejik Planlama Müdürlüğü
4	Fusun ÜZÜMCÜ	Üye/Muhasebe ve Kesin Hesap Müdürlüğü
5	Yasin ALTIN	Üye/Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü
6	Hazal BANKİR	Üye/Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü
7	Hüma SERT	Üye/Destek Hizmetleri Müdürlüğü
8	Sultan DÖNMEZ	Üye/Destek Hizmetleri Müdürlüğü

**Tablo 3 Stratejik Planlama Çalışma Grupları**

<b>Durum Analizi Çalışma Grubu</b>		
	<b>Adı-Soyadı</b>	<b>Birimi</b>
1	Fusun ÜZÜMCÜ	Muhasebe- Kesin Hesap Müdürlüğü
2	İbrahim ULUYOL	Muhasebe- Kesin Hesap Müdürlüğü
3	Belkız GÜLLÜ	Muhasebe- Kesin Hesap Müdürlüğü
4	Yasin ALTIN	Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü
5	Mustafa NARİNÇ	Stratejik Planlama Müdürlüğü
6	Sultan DÖNMEZ	Destek Hizmetleri Müdürlüğü
<b>Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi ve Strateji Geliştirme Çalışma Grubu</b>		
	<b>Adı-Soyadı</b>	<b>Birimi</b>
1	Hayati ÜNAL	Destek Hizmetleri Müdürlüğü
2	Aysel DEMİR	Raporlama ve İç Kontrol Müdürlüğü
3	Zeynep BUMİN SÜZEN	Stratejik Planlama Müdürlüğü
4	Hatice KOYUNCU AKYOL	Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü
5	Özge ÖZKARTAL	Stratejik Planlama Müdürlüğü
6	M.Hilal TEMİZ TURHAL	Raporlama ve İç Kontrol Müdürlüğü
7	Fusun ÜZÜMCÜ	Muhasebe- Kesin Hesap Müdürlüğü
8	Hazal BANKİR	Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü
9	Hüma SERT	Destek Hizmetleri Müdürlüğü
<b>İzleme ve Değerlendirme Çalışma Grubu</b>		
	<b>Adı-Soyadı</b>	<b>Birimi</b>
1	Hayati ÜNAL	Destek Hizmetleri Müdürlüğü
2	Özge ÖZKARTAL	Stratejik Planlama Müdürlüğü
3	Mustafa NARİNÇ	Stratejik Planlama Müdürlüğü
4	Yasin ALTIN	Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü
5	Hazal BANKİR	Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü
6	Hüma SERT	Destek Hizmetleri Müdürlüğü

## IV. DURUM ANALİZİ

### 4.1. Kurumsal Tarihçe

Üniversitemizin mali hizmetler ile ilgili bütçe ve muhasebe işlemleri 2006 yılı başına kadar 09.06.1927 tarih ve 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu çerçevesinde Maliye Bakanlığına bağlı olarak hizmet veren Bütçe Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülmüştür. Mali sistemimizin Avrupa Birliği uygulamaları ve uluslararası standartlarla uyumlaştırılması çalışmaları kapsamında Avrupa Birliği Müktesebatına uyum sağlamak amacıyla 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 24.12.2003 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak kısmen yürürlüğe girmiştir. Bu Kanun’a bağlı olarak 24.12.2005 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan 5436 sayılı Kanunla Maliye Bakanlığına bağlı olarak hizmet veren Bütçe Dairesi Başkanlıkları 31.12.2005 tarihi itibarıyla kapatılarak mali hizmetler, kurumlara devredilerek bünyelerinde Strateji Geliştirme Birimleri kurulmuştur.

Bu kapsamda Başkanlığımız, 31.12.2005 tarihine kadar Maliye Bakanlığına bağlı Bütçe Dairesi Başkanlığı bünyesinde Üniversitenin mali hizmetlerini yürütürken, 01.01.2006 tarihinde 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun 60 ıncı maddesi ile 5436 sayılı Kanun’un 15 inci maddesinde sayılan stratejik yönetim ve planlama hizmetlerinin yürütülebilmesi amacıyla **Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı** olarak Üniversitemize bağlanmıştır.

### 4.2. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Üniversitemiz 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının 2021 yılında güncellenmesi ve Strateji Geliştirme Kurulunun da önerileriyle Başkanlığımız Stratejik Planlama Ekibi tarafından Birim 2019-2023 Stratejik Planının güncellenmesi kararı alınmıştır. Bu çerçevede 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı gözden geçirilerek kalan yılları için (2021-2022-2023) güncellenmiştir.

Üniversitemiz 2019-2023 Dönemi Güncellenmiş Stratejik Planında yer alan “Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsallaşmayı güçlendirmek.” amacı doğrultusunda Başkanlığımız 3 hedef ve 7 performans göstergesi belirlemiştir. Belirlenen 3 hedeften H.1.1 için hedeflenen değere ulaşılmış olup H.1.2 hedefinde, düzenlenen hizmet içi eğitim ve etkinlik sayılarına ilişkin performans göstergelerinde Başkanlığın Kurum adına yürüttüğü faaliyetlerden kaynaklı izleme güçlükleri hedef gerçekleşme oranına da yansımıştır. H.1.3 kapsamında belirlenen “PG.1.3.2. Başkanlık risklerinin tespitine/analizine yönelik etkinlik/toplantı sayısı” göstergesinde hedeflenen değere ulaşılrken Başkanlık Ekiplerinin toplantı sayısında hedeflenen değer %50 oranında sağlanması, hedeflenen değer %100 olarak gerçekleştirilememesine yansımıştır. Planın uygulama dönemine ilişkin gerçekleşme değerleri aşağıdaki Tablo 4’te karşılaştırmalı olarak yer almaktadır.

Başkanlığımızın 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı hazırlıklarında yapılan durum analizi kapsamında gelişen durumlara göre yeni ihtiyaçlar belirlenerek plana yansıtılacak, düzenlenen hizmet içi eğitim ve etkinlik sayılarına ilişkin performans göstergeleri ifadeleri gözden geçirilecektir.

**Tablo 4 Hedeflerin Gerçekleşme Yüzdeleri**

Hedef	2021	2022	2023
<b>H.1.1</b> Mali hizmetlerin etkin, verimli ve şeffaf olarak yerine getirilmesine yönelik teknolojik, kurumsal ve fiziki altyapı bütçesinin %8 oranında artırılması.	% 100	% 100	% 100
<b>H.1.2</b> Başkanlığımız personelinin kurumsallaşmaya katkısını arttırmak amacıyla hizmet içi eğitim ve etkinlik sayısının %15 oranında artırılması.	% 80	% 80	% 65
<b>H.1.3</b> Kurumsal yönetim süreçlerinin etkinliği artırılarak idari süreçlerin iyileştirme döngülerinin desteklenmesi ve kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi.	% 100	% 100	% 75

### 4.3. Mevzuat Analizi

Başkanlığımız faaliyet alanlarını düzenleyen yasal yükümlülükler listesi EK-1 de yer almakta olup yapılan mevzuat analizi sonucunda söz konusu yasal yükümlülüklerle ilişkin tespit ve ihtiyaçlar Tablo 5'te belirtilmiştir.

**Tablo 5 Mevzuat Analizi Tespit Tablosu**

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Bütçe Teklifi Hazırlanması	<ul style="list-style-type: none"><li>2024-2026 Dönemi Bütçe Çağrısı ve Eki Bütçe Hazırlama Rehberi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversitemiz bütçe teklifleri takvime ve ilgili rehberine uygun olarak hazırlanmaktadır.</li><li>Bütçe hazırlık çalışmalarının başlaması ile sonuçlanması arasındaki süre kısadır.</li><li>Bütçe teklifi hazırlık sürecinde kullanılan bilişim sistemleri güncellenmektedir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bütçe hazırlık sürecinde harcama birimleri takvime bağlı olarak ihtiyaçları doğrultusunda tekliflerini hazırlamalıdır.</li><li>Bütçe teklifi hazırlık sürecinde birimlerden talep edilen veriler zamanında ve eksiksiz bir şekilde temin edilmelidir.</li></ul>
Yatırım Teklifi Hazırlanması	<ul style="list-style-type: none"><li>2024-2026 Dönemi Yatırım Programı Hazırlıkları konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ve eki 2024-2026 Dönemi Yatırım Programı Hazırlama Rehberi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversitemiz yatırım teklifleri takvime ve ilgili rehberine uygun olarak hazırlanmaktadır.</li><li>Yatırım teklifi hazırlık çalışmalarının başlaması ile sonuçlanması arasındaki süre kısadır.</li><li>Yatırım teklifi hazırlık sürecinde kullanılan bilişim sistemleri güncellenmektedir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Yatırım teklifi hazırlık sürecinde harcama birimleri takvime bağlı olarak ihtiyaçları doğrultusunda tekliflerini hazırlamalıdır.</li><li>Yatırım teklifi hazırlık sürecinde birimlerden talep edilen veriler zamanında ve eksiksiz bir şekilde temin edilmelidir.</li><li>Yatırım teklifi hazırlık süresi uzatılmalıdır.</li></ul>
Maaş ve Ek Ders Ödemeleri	<ul style="list-style-type: none"><li>657 sayılı Devlet Memurları Kanunu</li><li>2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu</li><li>2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.36)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversitemiz çalışanlarının maaşları Özlük Ödemeleri Birimince incelendikten sonra ilgili mevzuat çerçevesinde ödemeler yapılmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Maaş ve ek ders işlemlerinin sorunsuz bir şekilde yürütülmesinde en büyük etken harcama birimlerindeki mutemetlerdir. Mutemetlere zamanında bilgilendirme yapılmalıdır</li></ul>

**Tablo 5 Devamı**

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Devletçe Karşılancak Öğrenci Katkı Paylarının Tahsili	<ul style="list-style-type: none"><li>• Öğrenci Katkı Paylarının Devletçe Karşılancasına İlişkin Uygulama Usul ve Esasları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Devletçe karşılancak öğrenci katkı payları ödemeler gerçekleştirildikten sonra (özellikle yılsonunda) Üniversitemize aktarılmaktadır. Bu durum, öğrencilerin desteklenmesine yönelik hizmetlerde aksamalar yaşanmasına neden olmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Devletçe karşılancak öğrenci katkı payları üniversitelere zamanında aktarılmalıdır.</li></ul>
Ulusal ve Uluslararası Kaynaklı Proje Ödemeleri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Avrupa Birliği ve Uluslararası Kuruluşların Kaynaklarından Kamu İdarelerine Proje Karşılığı Aktarılan Hibe Tutarlarının Harcanması ve Muhasebeleştirilmesine İlişkin Yönetmelik</li><li>• Projelerin ilgili mevzuatı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje İşlemleri Birimince gerekli kontroller sağlanarak işlemler gerçekleştirilmektedir.</li><li>• Projeler, fon kaynaklarının farklılığına bağlı olarak farklı mevzuatlara tabidir.</li><li>• Döviz kurlarında değişiklikler olmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yasal yükümlülük bağlamında farklı uluslararası kuruluşlarca desteklenen projelere ilişkin uygulama bütünlüğü sağlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır.</li><li>• Proje yürütücüsü birimler bilgilendirilmelidir.</li></ul>
Öğrenci Katkı Paylarının İade İşlemleri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği</li><li>• Yükseköğretim Kurumlarında Cari Hizmet Maliyetlerine Öğrenci Katkısı Olarak Alınacak Katkı Payları ve Öğrenim Ücretlerinin Tespitine Dair Bakanlar Kurulu Kararı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fazla, mükerrer olarak ve ilgili mevzuat gereğince katkı payından muaf olan öğrencilerce katkı payı yatırılmaktadır. Anılan öğrencilere katkı payları iade edilmektedir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• İlgili birimler arasında etkin koordinasyon sağlanmalıdır.</li><li>• Katkı payı iadesi yapılacak öğrencilerin bilgileri tam ve doğru olarak bildirilmelidir.</li><li>• Ayrıca konu hakkında öğrenciler bilgilendirilmelidir.</li></ul>
Stratejik Yönetim ve Planlama Süreçleri	<ul style="list-style-type: none"><li>• 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (Md.9)</li><li>• Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik</li><li>• GÜ Stratejik Yönetim Yönergesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Birim stratejik plan hazırlıklarına yönelik nitelikli personel temininde zorluklar yaşanmaktadır.</li><li>• Birimler stratejik plan raporlarını öngörülen takvime uygun göndermemektedir.</li><li>• Birimlerde izleme ve değerlendirme süreci istenilen etkinlikte yürütülmemektedir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurum içi koordinasyon ve sahiplenme artırılmalıdır.</li></ul>

**Tablo 5 Devamı**

<b>Yasal Yükümlülük</b>	<b>Dayanak</b>	<b>Tespitler</b>	<b>İhtiyaçlar</b>
İdare Faaliyet Raporunun Hazırlanması	<ul style="list-style-type: none"><li>• 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (Md.41)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Birim faaliyet raporlarının izleyen yılın Ocak ayı, idare faaliyet raporunun ise Şubat ayı sonuna kadar hazırlanması gerekmektedir. Bu durumda idare faaliyet raporunun hazırlanmasında, sürenin kısa olmasından kaynaklı aksaklıklar yaşanmaktadır.</li><li>• Birimler faaliyet raporlarını öngörülen takvime uygun göndermemektedir.</li><li>• Harcama birimlerinden gelen verilerde tutarsızlıklar olmaktadır.</li><li>• Aynı dönem içerisinde birden fazla rapor hazırlanmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Birimlerle süreç içerisinde daha kordineli iş birliği yürütülmelidir.</li><li>• Kurum içi koordinasyon ve sahiplenme artırılmalıdır.</li><li>• Raporların hazırlanma takvimlerinde değişiklik talebi ilgili kurumlara iletilmelidir.</li></ul>

#### 4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Stratejik planlama sürecinde On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028), Orta Vadeli Program (2024-2026) ve Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı incelenmiştir. Üst politika belgeleri analizine aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

**Tablo 6 Üst Politika Belgelerinin Analizi**

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	Maliye Politikası	<b>397.</b> Harcama gözden geçirmeleri yoluyla verimsiz harcama alanlarının tasfiye edilmesi, kaynakların etkin, etkili ve ekonomik kullanımı sağlanacaktır. Harcama programlarının uygulama süreçlerinde etkinlik artırılabilecektir.
		<b>397.1.</b> Uygulamaya konulan performans esaslı program bütçe sistemi geliştirilecektir.
		<b>397.2.</b> Harcama gözden geçirmelerinin etkin bir şekilde yapılabilmesini temin üzere yöntem ve araçlar geliştirilecektir.
		<b>397.3.</b> Harcama gözden geçirmeleri sistematik hale getirilerek verimsiz harcama alanları tasfiye edilecek ve yeni harcama alanları sınırlandırılacaktır.
		<b>397.5.</b> Kamu hizmetlerinde dijital uygulamalar yaygınlaştırılacak, muhasebe ve harcama sistemlerinin bilişim altyapısı güçlendirilecek, ortaya çıkacak yeni hizmetlerin mevcut kamu idarelerince yerine getirilmesi sağlanacak ve böylece kamu harcamalarında verimlilik artırılacaktır.
		<b>397.7.</b> Kamu alımlarına yönelik harcamaların rasyonelleştirilmesi anlayışıyla tasarruf odaklı merkezi kamu alım politikaları, kapsamı genişletilerek sürdürülecektir.
		<b>397.8.</b> Kamu taşıtlarının kullanımı ihtiyaç analizleri çerçevesinde sistematik olarak gözden geçirilecek, taşıt ihtiyaçları öncelikle geçici tahsisle ya da ihtiyaç fazlası taşıtların devri suretiyle karşılanacak ve yeni taşıt edinimlerinde ekonomiklik gözetilerek yerli üretim ile çevreci araçlara öncelik verilecektir.
		Kamuda Stratejik Yönetim
	<b>943.</b> Kamu idarelerinde iç kontrol sistemleri ve iç denetim uygulamalarının etkinliği güçlendirilecektir.	
	<b>943.1.</b> Kamu idarelerinde iç kontrol sistemlerinin ve iç denetim uygulamalarının etkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve rehberlik faaliyetleri yoluyla kurumsal kapasite geliştirilecektir.	
	<b>943.2.</b> İç kontrol uygulamalarının güçlendirilmesine yönelik kamu idarelerinin iç kontrol sistemlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi çalışmaları yaygınlaştırılacaktır.	
	<b>944.</b> Sayıştay denetimleri aracılığıyla kaynak kullanımının verimliliğine, etkililiğine ve ekonomikliğine dair kamuoyuna güvenilir bilgi sunularak kamuda hesap verebilirlik güçlendirilecektir.	

Tablo 6 Devamı

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	Kamuda Stratejik Yönetim	944.1. Performans esaslı program bütçe kapsamında program ve alt programlar bazında performans denetimleri gerçekleştirilecektir.
		945. Politika oluşturma süreçleri kanıta dayalı ve katılımcı şekilde yürütülecektir.
		946. Açık yönetim politikalarına yönelik çerçeve oluşturulacaktır.
		947.1. Kamu hizmetlerinin etkin tanıtımı yapılarak kamu hizmetlerine ilişkin farkındalık düzeyi artırılabilecektir.
		947.2. Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER) sisteminin altyapısı geliştirilerek hizmet kalitesi yükseltilecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Büyüme	5. Kamu alımlarında şartname aşamasından başlayarak yerliliği engelleyen teknik kriterler ve finansal yükler gözden geçirilecek, kamu alımlarında yeknesaklık sağlanacak ve öngörülebilirlik artırılabilecektir.
	Fiyat İstikrarı	2. Enflasyonla mücadelede Merkez Bankası tüm politika araçlarını etkin bir biçimde kullanırken, maliye ve gelirler politikalarının para politikası ile eşgüdümü sağlanacaktır.
		3. Dalgalı döviz kuru rejimi sürdürülecek, finansal istikrarın fiyat istikrarını gözetilecek şekilde ekonomiyi desteklemesi sağlanacaktır.
		4. Ekonomik aktivitenin ivmesi, uygulamaya konulacak politikalarla enflasyonist baskı oluşturmayacak şekilde yönlendirilecektir.
		5. Ekonomik dengeleri bozucu ve enflasyonu besleyen tüketim artışlarını önleyecek tedbirler alınacaktır.
		6. Fiyat istikrarına yönelik yatırım-istihdam-üretim-ihracata dayalı büyüme politikaları doğrultusunda reel sektöre uygun maliyetlerle hedef odaklı finansman imkânı sağlanacaktır.
		7. Mali disiplin gözetilerek, yönetilen/yönlendirilen fiyatlar geçmiş enflasyona endeksleme davranışının azaltılmasına yardımcı olacak şekilde belirlenecektir.
		8. Finansal sistemde temel değer saklama aracının Türk lirası cinsinden varlıklar olması ve hanehalkı, firma ve bankacılık kesimlerinin varlık ve yükümlülüklerinde Türk lirası cinsinden kalemlerin ağırlıklarının artırılması desteklenecektir.
	Finansal İstikrar	1. Kaynakların daha etkin kullanılmasını sağlamak ve makro-finansal istikrarı güçlendirmek üzere tüm para politikası araçları etkin bir biçimde uygulanacaktır.
		4. Türk lirası cinsi yatırım araçlarının cazibesi ve çeşitliliği artırılabilecektir.
	Kamu Maliyesi	4. Harcama gözden geçirmeleri sistematik hale getirilerek verimsiz harcama alanları tasfiye edilecek ve yeni harcama alanları sınırlandırılacaktır.
		5. Kamu hizmetleri, bütçe imkânları içinde kalınarak azami tasarruf anlayışı içinde yerine getirilecektir.
		6. Kamu yatırım programında rasyonelleştirme çalışmaları yapılmak suretiyle kısa sürede tamamlanarak ekonomik ve sosyal fayda üretecek yatırımlar önceliklendirilecektir.

**Tablo 6 Devamı**

<b>Üst Politika Belgesi</b>	<b>İlgili Bölüm/Referans</b>	<b>Verilen Görev/İhtiyaçlar</b>
<b>Orta Vadeli Program (2024-2026)</b>	<b>Kamu Maliyesi</b>	<b>8.</b> Kamu ihale mevzuatı uluslararası norm ve standartlara uyumlu olacak şekilde dijitalleşmeyi, yenilikçiliği ve sürdürülebilirliği destekleyen ve önceleyen satın alma yaklaşımıyla güncellenecek, sektörel kamu alımları düzenlemesi hayata geçirilecektir.
		<b>9.</b> Kamu alımlarına yönelik harcamaların rasyonelleştirilmesi anlayışıyla tasarruf odaklı merkezi kamu alım politikaları, kapsamı genişletilerek sürdürülecektir.
		<b>10.</b> Kamu taşıtlarının kullanımı ihtiyaç analizleri çerçevesinde sistematik olarak gözden geçirilecek, taşıt ihtiyaçları öncelikle geçici tahsisle ya da ihtiyaç fazlası taşıtların devri suretiyle karşılanacak ve yeni taşıt edinimlerinde ekonomiklik gözetilerek yerli üretim ile çevreci araçlara öncelik verilecektir.
		<b>14.</b> Kamu gelirlerine yönelik tahsilat performansı artırılacak, vergi cezaları caydırıcılığı güçlendirecek şekilde gözden geçirilecektir.
		<b>18.</b> Vergi istatistikleri ve bu alandaki raporların daha kapsamlı bir şekilde yayımlanması sağlanacaktır
	<b>Yeşil Dönüşüm</b>	<b>23.</b> Kamu bina ve hizmetlerinde enerji verimliliği çalışmaları sürdürülerek enerji performans sözleşmelerinin daha yaygın kullanımı için gerekli teknik ve idari altyapı geliştirilecektir.
		<b>24.</b> Kamu, ticari ve konut amaçlı binalarda yüksek enerji performansını ve aynı zamanda belirli oranda yenilenebilir enerji kullanımını amaçlayan Neredeyse Sıfır Enerjili Binalar (NSEB) yaklaşımını yaygınlaştırılacak düzenlemeler yapılacaktır.
	<b>Dijital Dönüşüm</b>	<b>24.</b> Kamu kurumlarının bilgi ve işlem teknolojileri ürün ve hizmet alımlarında maliyet etkinliği sağlanarak yenilikçilik ve yerli katma değer artırılabilecektir.



#### 4.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Başkanlığımızın 26.05.2006 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan 2006/9972 karar sayılı “Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” çerçevesinde strateji geliştirme ve mali hizmet fonksiyonları kapsamında sunduğu ürün ve hizmetleri Tablo 7’de ayrıntılı olarak yer almaktadır.

**Tablo 7 Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi**

<b>Faaliyet Alanı</b>	<b>Ürün/Hizmetler</b>
Stratejik Yönetim ve Planlama	Üniversite stratejik plan çalışmalarının hazırlıkları ve koordinasyonunu sağlamak
	İdare faaliyet raporunu hazırlamak
	İdare faaliyetlerinin stratejik plan, performans programı ve bütçeye uygunluğunu izlemek ve değerlendirmek
Mali Hizmetler	Bütçeyi hazırlamak
	Ayrıntılı harcama veya finansman programını hazırlamak
	Bütçe işlemlerini gerçekleştirmek ve kayıtlarını tutmak
	Ödenek gönderme belgesi düzenlemek
	Gelirlerin tahakkuku ile gelir ve alacakların takip işlemlerini yürütmek
	Yatırım programı hazırlıklarının koordinasyonunu sağlamak, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak
	Bütçe uygulama sonuçlarını raporlamak
	Muhasebe hizmetlerini yürütmek
	Bütçe kesin hesabını hazırlamak
	Mal yönetim dönemine ilişkin icmal cetvellerini hazırlamak
	Malî istatistikleri hazırlamak
	Taşınır ve taşınmaz kayıtlarının tutmak
	İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak
	İdarenin görev alanına ilişkin konularda standartlar hazırlamak
	Ön malî kontrol görevini yürütmek
Mali iş ve işlemlerin diğer idareler nezdinde izlemek	
Performans ve Kalite Ölçütleri	Performans programı hazırlıklarının koordinasyonunu sağlamak
	İdarenin görev alanına giren konularda performans ve kalite ölçütleri geliştirmek
	İdarenin yönetimi ile hizmetlerin geliştirilmesi ve performansla ilgili bilgi ve verileri toplamak, analiz etmek ve yorumlamak
	İdarenin ve/veya birimlerin belirlenen performans ve kalite ölçütlerine uyumunu değerlendirerek üst yöneticiye sunmak

**Tablo 7 Devamı**

<b>Faaliyet Alanı</b>	<b>Ürün/Hizmetler</b>
Yönetim Bilgi Sistemi	Yönetim bilgi sistemlerine ilişkin hizmetleri varsa ilgili birimlerle işbirliği içinde yerine getirmek
	Yönetim bilgi sisteminin geliştirilmesi çalışmalarını yürütmek
	İstatistikî kayıt ve kalite kontrol işlemlerini yapmak
Diğer Hizmetler	Danışmanlık hizmeti sunmak ve bilgilendirmek
	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu sekretarya faaliyetlerini yürütmek
	Srteji Geliştirme Kurulu sekretarya faaliyetlerini yürütmek
	Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu sekretarya faaliyetlerini yürütmek
	Bankacılık Protokolleri Yürütme Komisyonu sekretarya faaliyetlerini yürütmek
	İç Kontrol Koordinasyon Grubu sekretarya faaliyetlerini yürütmek
	Bilgi notları ve çalışma raporları hazırlamak

Başkanlığımız tabloda bahsi geçen hizmetlerini 5 alt birim tarafından yerine getirmektedir.

- Stratejik Planlama Müdürlüğü
- Muhasebe-Kesin Hesap Müdürlüğü
- Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü
- Raporlama ve İç Kontrol Müdürlüğü
- Destek Hizmetleri Müdürlüğü

Birimler ve faaliyet alanlarına ilişkin detaylı bilgiler EK-2’de yer almaktadır.

#### 4.6. Paydaş Analizi

Başkanlığımızın sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesini yükselterek kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamak üzere 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı hazırlıkları kapsamında paydaş analizi çalışmaları yürütülmüştür. İlk aşamada Başkanlığımız paydaşları Üniversitemizin hizmet ve faaliyet alanları göz önünde bulundurularak belirlenmiştir. Belirlenen paydaşlar Tablo 8’de yer alan Paydaş Etki/Önem Matrisine göre önceliklendirilerek Paydaş Önceliklendirme Tablosu hazırlanmıştır. Etki, paydaşın Başkanlığımızın faaliyet ve hizmetlerini yönlendirme, destekleme veya olumsuz etkileme gücünü; önem ise Başkanlığımız paydaşının beklenti ve taleplerinin karşılanması konusunda verildiği önceliğin belirlenmesinde kullanılmıştır.

**Tablo 8 Paydaş Etki/Önem Matrisi**

Etki/Önem	Zayıf	Güçlü
Düşük	İzle	Bilgilendir
Yüksek	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalarına Dâhil Et	Birlikte Çalış

**Tablo 9 Paydaş Önceliklendirme Tablosu**

Paydaşlar	İç Paydaş (İP)/ Dış Paydaş (DP)	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ankara Kalkınma Ajansı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ankara Valiliği	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Bankalar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Birim Akademik Personeli	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Birim İdari Personeli	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
CİMER	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
CSBB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Emekli Personel	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Gazi Teknopark AŞ	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Hazine ve Maliye Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İcra Müdürlükleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İç Kontrol Koordinasyon Grubu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kamu İhale Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
KOSGEB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Millî Eğitim Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış

**Tablo 9 Devamı**

Paydaşlar	İç Paydaş (İP)/ Dış Paydaş (DP)	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Organize Sanayi Bölgeleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenciler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sayıştay	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sendikalar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Strateji Geliştirme Kurulu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
T.C. Merkez Bankası	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Tedarikçiler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TÜRKÜNİB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye Büyük Millet Meclisi	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye Hayat ve Emeklilik Anonim Şirketi	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Ulusal Ajans	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Uluslararası Fon Kaynakları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversiteler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversite Birimleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversitelerarası Kurul	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Vakıflar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Vergi Daireleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
YÖK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yurtdışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış

Paydaş önceliklendirme çalışmalarının ardından Başkanlığımız faaliyetlerini etkileyen ya da faaliyetlerimizden etkilenen paydaşlarımızın görüş, öneri ve beklentilerini hedeflerimize yansıtma amacıyla iç ve dış paydaşlarımıza yönelik anketler hazırlanarak görüşleri alınmıştır. Uygulanan anket sonuçları, stratejik plan çalışmalarında tespitlerin ve ihtiyaçların belirlenmesi amacıyla Tablo 10'da değerlendirilmiştir.

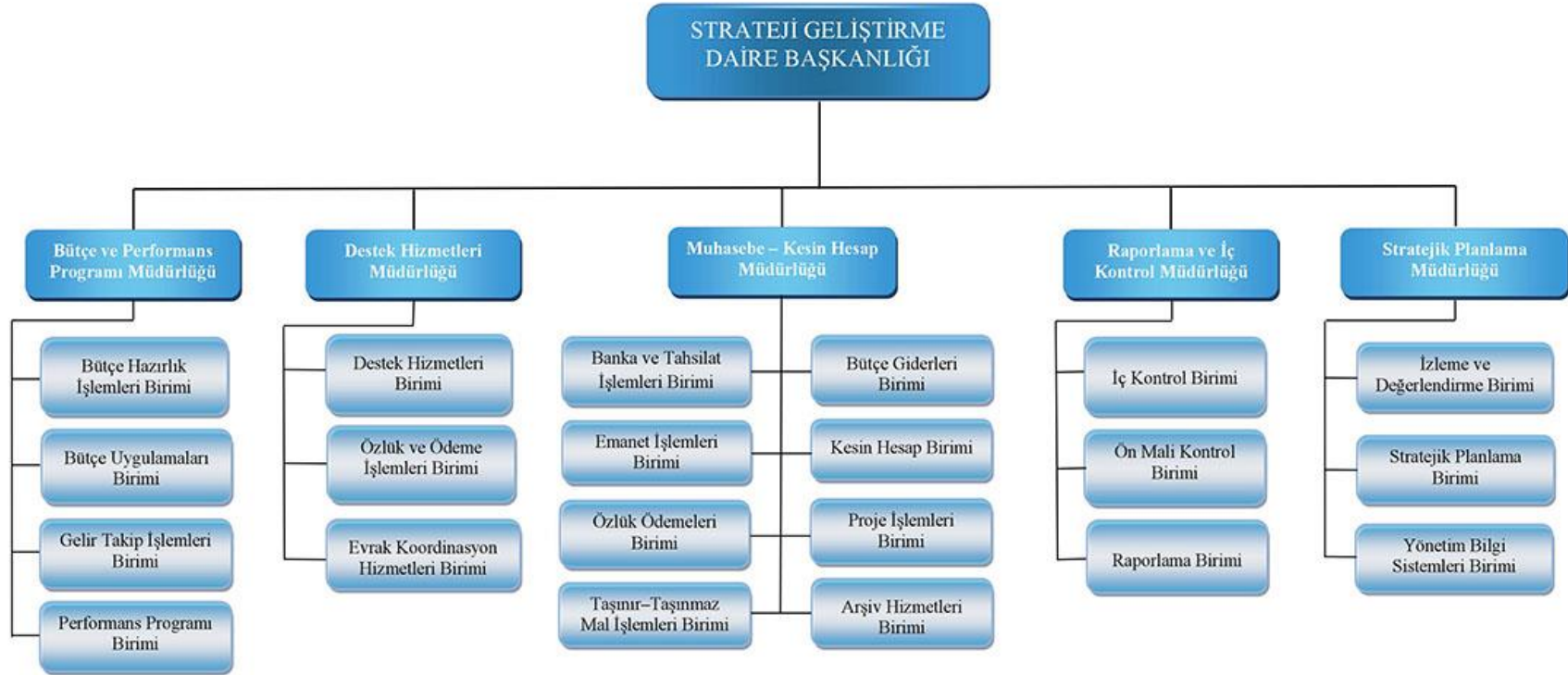
**Tablo 10 Paydaş Görüş Anketleri Değerlendirme Tablosu**

<b>Anket</b>	<b>Gelişmeye Açık Yönler</b>	<b>İhtiyaç</b>
İç Paydaş Memnuniyet Anketi 2023	İş yükü dağılımının dengesiz olması	Personel arası görev dağılımında eşitliğin gözetilmesi
	Personel için yeterli oranda sosyal etkinlik düzenlenmemesi	Personele yönelik sosyal etkinlik sayısının artırılması
	Birim personeline yönelik hizmet içi eğitimlerin düzenlenmemesi	Personele yönelik hizmet içi eğitimlerin sayısının artırılması
	Birim içi koordinasyonun artırılması	Başkanlık birimleriyle periyodik olarak toplantılar düzenlenmesi
Dış Paydaş Görüş Anketi 2023	Proje işlemleri	Proje ödemelerine ilişkin, proje yürütücüsü birimlerle etkin koordinasyonun sağlanması Proje yürütücüsü birimlerce proje yürütücülerine mevzuat ve işleyiş hakkında gerekli bilgilendirmelerin sağlanması
	Harcama İşlemleri Genelgesi ile ilgili bilgilendirme	Harcama İşlemleri Genelgesi ile ilgili bilgilendirme çalışmalarına devam edilmesi

## 4.7. Kuruluş İçi Analiz

### 4.7.1. Organizasyon Şeması

Şekil 1 Organizasyon Şeması



#### 4.7.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Başkanlığımızda 2023 yılsonu itibarıyla 42 personel görev yapmaktadır. Başkanlık personelinin unvanlarına göre dağılımı Tablo 11’de yer almaktadır.

**Tablo 11 Unvan Bazında Personel Sayısı**

Unvan	Sayı
Daire Başkan V.	1
Şube Müdürü	1
Doçent Dr.	1
Öğretim Görevlisi Dr.	1
Mali Hizmetler Uzmanı	5
Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı	2
Uzman	1
Ayniyat Saymanı	1
Şef	2
Bilgisayar İşletmeni	7
Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni	3
Programcı	1
Kimyager	1
Araştırmacı	1
Teknisyen	2
Memur	6
Sözleşmeli Personel (4/B)	2
Sürekli İşçi	4
<b>TOPLAM</b>	<b>42</b>

Başkanlığımızda görev yapan personelin yaş gruplarına göre dağılımına bakıldığında personel sayısının % 64’ünün 40 yaş altında olduğu görülmektedir. Personelin yaş gruplarına göre dağılımı aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

**Tablo 12 Personelin Yaş İtibarıyla Dağılımı**

Yaş Aralıkları	19-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41-50 Yaş	51-Üzeri
Kişi Sayısı	6	7	14	10	5
Yüzde (%)	14	17	33	24	12

Başkanlığımız personelinin 21’i lisans, 8’i yüksek lisans ve 3’ü doktora mezundur. Personelin %76’sının lisans ve üzeri, %26’sının lisansüstü ve üzeri eğitilmiş olması Başkanlık personelinin yüksek niteliğini ortaya koymaktadır.

**Tablo 13 Personelin Eğitim Durumu**

	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
<b>2023</b>	3	7	21	8	3

### 4.7.3. Kurum Kültürü Analizi

Başkanlığımız Kurum Kültürü Analizi, Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı hazırlıkları kapsamında Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi doğrultusunda; katılım, iş birliği, bilginin yayılımı, öğrenme, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık, stratejik yönetim ile ödül ve ceza sistemi olmak üzere toplam dokuz alt boyutta uygulanan Kurum Kültürü Anketi kapsamında elde edilen veriler analiz edilerek yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre Üniversite çalışanlarının dokuz boyuttaki mevcut ve beklenen duruma ilişkin görüşleri değerlendirilmiştir.

#### Mevcut Durum

“Katılım” boyutunda personelin, yönetimin çalışanların süreçlere katılımını teşvik ettiğini düşündüğü ve buna yönelik mekanizmaların bulunduğunu değerlendirdiği görülmüştür. Bununla birlikte bu boyutta mevcut duruma ilişkin en düşük değerlendirme karar alma süreçlerinde ilgili personelin görüşlerinin alınması konusunda yapılmıştır.

“İş Birliği” boyutunda personel kurumda çalışmaların iş birliği içerisinde takım çalışması ile yürütüldüğünü belirtirken akademik ve idari birimlerin uyumlu çalışması en düşük değerlendirilen madde olmuştur.

“Bilginin Yayılımı” boyutunda birim personeli alınan kararların süreç sonunda ilgili kişilerle paylaşıldığını belirtmiş ancak karar alma sürecinde ilgili kişilere ön bilgilendirme yapılması hususunda mevcut durumu düşük olarak değerlendirmiştir.

“Öğrenme” boyutunda mevcut durumda personel birimdeki, kurumdaki ve üst yönetimdeki uygulamaların sürekli öğrenmeyi teşvik ettiğini belirtmişlerdir. Bununla birlikte çalışanların kendilerini geliştirmelerine imkan veren öğrenme olanakları, imkan ve uygulamalarını diğer maddelere göre düşük değerlendirmişlerdir.

“Kurum İçi İletişim” boyutunda birim personeli çalışanlar arasındaki iletişimin kişilerin görev tanımları çerçevesinde işlediğini değerlendirmektedir. Çalışanlar kurumda iletişim kanallarının yatay ve dikey işlenmesini eşit oranda değerlendirmiştir.

“Paydaşlarla İlişkiler” boyutu mevcut durum açısından en yüksek düzeyde değerlendirilen ikinci boyut olmuştur. Söz konusu boyutta en yüksek değerlendirilen madde kurumun çalışmalarını ilgili paydaşlarla etkili şekilde yürütmesi olmuştur. Kurum çalışmalarında paydaş görüşlerinin dikkate alınması ise diğer maddelerle karşılaştırıldığında gelişmeye açık yön olarak ortaya çıkmaktadır.

“Değişime Açıklık” boyutunda birim çalışanları kurumun içinde bulunduğu çevrede meydana gelen toplumsal, ekonomik, sosyolojik vb. gelişmeleri dikkate aldığını ve kurumdaki uygulamaların değişimi engellemediğini belirtmiştir. Farklı görüşlerin dikkate alınması ise en düşük değerlendirilen madde olmuştur.

“Stratejik Yönetim” boyutunda çalışanlar üst yönetimin stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerini sahiplendiğini belirtmiş, çalışanların stratejik plana ilişkin sorumluluklarının farkında olması durumunu ise düşük düzeyde değerlendirmiştir.

“Ödül ve Ceza Sistemi” boyutunda en yüksek düzeyde değerlendirilen madde kurumda ceza sisteminin etkin şekilde uygulanması olurken en düşük değerlendirilen madde ödüllendirilecek çalışanların seçiminde adil davranılması maddesi olmuştur.



## Beklenen Durum

“Katılım” boyutunda beklentinin en yüksek olduğu madde çalışanların karar alma süreçlerinde fikirlerini açıkça beyan etmesi olmuştur. “İş Birliği” boyutunda en yüksek beklenti yöneticilerin bilgi paylaşımı ve iş birliğine açık olması ile kurumda çalışmaların iş birliği ve takım çalışması şeklinde yürütülmesi yönündedir. “Bilginin Yayılımı” boyutunda çalışanların beklentilerinin en yüksek olduğu maddeler bilginin birimlere zamanında iletilmesi, karar alma sürecinde ilgililere ön bilgilendirme yapılması ve alınan kararların süreç sonunda ilgililerle paylaşılması olmuştur. “Öğrenme” boyutunda çalışanların en yüksek düzeydeki beklentilerinin birimdeki, kurumdaki ve üst yönetimdeki uygulamaların sürekli öğrenmeyi teşvik etmesi yönünde olduğu görülmüştür. “Kurum İçi İletişim” boyutunda çalışanların en yüksek beklenti belirttiği madde çalışanların yöneticileri ile rahatlıkla iletişim kurabilmesidir. “Paydaşlarla İlişkiler” boyutunda çalışanlar hizmetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerinde ilgili paydaşların süreçlere dahil edilmesi, paydaşların kurumsal süreçlere katılım sağlaması ve kurumun çalışmalarını ilgili paydaşlarla etkili bir şekilde yürütmesini yüksek düzeyde beklediklerini belirtmişlerdir. “Değişime Açıklık” boyutunda en yüksek beklenti kurumun içinde bulunduğu çevrede meydana gelen toplumsal, ekonomik, sosyolojik vb. gelişmeleri dikkate almasıdır. “Stratejik Yönetim” boyutunda çalışanların en yüksek beklenti belirttiği madde üst yönetimin stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerine sahip çıkması olmuştur. “Ödül ve Ceza Sistemi” boyutunda ise en yüksek beklenti kurumda ödül sisteminin etkili bir şekilde uygulanmasıdır.

Sonuç olarak kurum kültürünün tüm alt boyutları değerlendirildiğinde mevcut duruma ilişkin en yüksek ortalamaya sahip boyut “Öğrenme” olurken en düşük değerlendirme “Ödül ve Ceza Sistemi” boyutunda olmuştur. Beklenen durum değerlendirmeleri incelendiğinde ise en yüksek değerlendirilen iki boyutun “Öğrenme” ve “Paydaşlarla İlişkiler” olduğu görülmektedir. Bununla birlikte bütün boyutlarda beklenen duruma ilişkin çalışan değerlendirmelerinin mevcut durumdan daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

### 4.7.4. Fiziki Kaynak Analizi

Başkanlığımız, Gazi Üniversitesi Rektörlük Binası 2. katında toplam 14 ofiste 426 m<sup>2</sup>'lik alanda faaliyetlerini sürdürmektedir. Ofis alanlarının yanı sıra Başkanlığımıza ait 2 adet arşiv bulunmaktadır.

**Tablo 14 Fiziki Kaynaklar**

Alt Birim	Ofis Sayısı	Alan (m <sup>2</sup> )	Açıklamalar
Başkanlık	2	67	Başkanlık ve Sekreteryaya
Muhasebe-Kesin Hesap Müdürlüğü	5	173	Şube Müdürlüğü ve Servis
Raporlama ve İç Kontrol Müdürlüğü	2	65	Şube Müdürlüğü ve Servis
Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü	2	55	Şube Müdürlüğü ve Servis
Stratejik Planlama Müdürlüğü	1	39	Şube Müdürlüğü
Destek Hizmetleri Müdürlüğü	2	27	Şube Müdürlüğü ve Servis
Arşiv	2	297	
<b>TOPLAM</b>	<b>16</b>	<b>723</b>	

#### 4.7.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Başkanlığımızın 2023 yılsonu itibarıyla bilgi ve teknolojik kaynak durumu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 15 Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar**

Cinsi	Adet
Masaüstü Bilgisayar	42
Dizüstü Bilgisayar	8
Tablet Bilgisayar	2
Yazıcı	18
Projeksiyon	2

Başkanlığımız faaliyet alanına giren hizmetlerin büyük bölümü bilgi sistemleri aracılığıyla yürütülmekte bu sayede birim ve kurumlar arasında koordinasyon sağlanmaktadır. Başkanlığımızda kullanılan başlıca bilgi sistemleri:

- Anket Yönetim Sistemi
- Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi (BKMYBS)
- CSBB Bütçe Yönetim Enformasyon Sistemi (E-Bütçe)
- CSBB Kamu Yatırımları Proje Bilgi Sistemi (Ka-Ya)
- Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)
- GaziNet Bilgi Sistemleri
- Gelir İdaresi Başkanlığı Beyanname Düzenleme Programı (E-Beyanname)
- Hazine Müsteşarlığı Nakit Talep Toplama Sistemi (NATAS)
- İcra Takip Sistemi
- İçerik Yönetim Sistemi (İYS)
- Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi (KBS)
- Kesenek Bilgi Sistemi
- Kurumsal Veri Yönetim Sistemi (KVYS)
- Mali Yönetim Sistemi (MYSV2)
- Risk Yönetim Sistemi
- TÜBİTAK Transfer Takip Sistemi (TTS)
- Türkiye Hayat Emeklilik Sistemi

#### 4.7.6. Mali Kaynak Analizi

Başkanlığımıza 2023 yılında ₺7.516.000,00 ödenek tahsis edilmiş olup yıl içerisinde personel giderleri ödeneklerine yapılan ekleme işlemleri ile toplam ödenek ₺9.345.098,00'a ulaşmıştır. Bu ödeneklerin ₺9.337.596,05'i kullanılmıştır. Belirtilen harcama tutarı ile başlangıç ödeneğinin üzerinde, toplam ödeneğin ise % 99,9'u oranında bütçe gerçekleşmesi meydana gelmiştir. Personel giderlerine ilişkin ödeneklerin tamamı kullanılmış olup mal ve hizmet alımlarında ise ödeneğin %98'i kullanılmıştır.

Başkanlığımızın 2023 yılına ait başlangıç ödenekleri, gerçekleşen harcama tutarları ve plan dönemine ilişkin kaynakların yıllar itibarıyla dağılımı Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16 Tahmini Kaynak Tablosu

(₺)

Gider Türü	2023		2024	2025	2026	2027	2028
	Başlangıç Ödeneği	Harcama	Başlangıç Ödeneği	Bütçe Tahmini			
Personel Giderleri	6.541.000,00	8.042.522,79	19.175.000,00	23.795.000,00	27.411.000,00	43.858.000,00	70.173.000,00
Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri	820.000,00	1.181.099,71	1.600.000,00	1.985.000,00	2.286.000,00	3.658.000,00	5.853.000,00
Mal ve Hizmet Alım Giderleri	155.000,00	113.973,55	282.000,00	348.000,00	394.000,00	632.000,00	1.011.000,00
<b>TOPLAM</b>	<b>7.516.000,00</b>	<b>9.337.596,05</b>	<b>21.057.000,00</b>	<b>26.128.000,00</b>	<b>30.091.000,00</b>	<b>48.148.000,00</b>	<b>77.037.000,00</b>

## 4.7. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Tablo 17 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler	Başkanlığa Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Politik</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitemiz misyon farklılaşması politikası kapsamında araştırma üniversiteleri arasında yer almaktadır.</li><li>• Yeni kurulan üniversite sayısının farklı etkileri bulunmaktadır.</li><li>• Yeni akademik ve idari kadroların temin edilmesinde yaşanan aksaklıklar/ zorluklar bulunmaktadır.</li><li>• Üniversitemizin “Kalite Politikası, Eğitim-Öğretim Politikası, Uzaktan Eğitim Politikası, Araştırma Politikası, Uluslararasılaşma Politikası, Yönetim Sistemi Politikası, Toplumsal Katkı Politikası ve Risk Politikası” güncellenmiştir.</li><li>• Üniversitemiz başkentte bulunmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurumda yönlendirici/belirleyici olma fırsatının bulunması</li><li>• Araştırma üniversitelerine ek kaynaklar sağlanması ve personel destek miktarlarının artırılması</li><li>• Bölgesel katkılara yönelik araştırma-geliştirme faaliyetleri ile söz konusu teşviklerin kullanılabilir hale gelmesi</li><li>• Başkentte olmanın kamu kurumları ile iş birliğini artırıcı etkisi bulunması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kaynak kısıtlaması ve uluslararası tedarikte sorunlar olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kamu kurumlarıyla iş birliği devam ettirilmeli</li></ul>
<b>Ekonomik</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurdaki dalgalanmalar risk oluşturmaktadır.</li><li>• Küresel salgın vb. kriz durumlarına bağlı olarak mal ve hizmet fiyat ve tedarik süreçlerinde sorunlar bulunmaktadır.</li><li>• Üniversitemiz araştırma, eğitim ve altyapı hizmetlerinde kamu desteği almaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kaynak tahsisinin yeterli olması</li><li>• Üniversitemizin kamu, sanayi ve özel sektörle iş birliğini artırarak yeni fon kaynakları elde etmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kur dalgalanmalarının planlanmış ve yapılacak yatırımlara olumsuz etkisi</li><li>• Ekonomik istikrarsızlık</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kur riskinden dolayı tedarikte Türk Lirası tercih edilmeli, döviz ile alım yapılması durumunda sabit kur tercih edilmeli</li><li>• Kaynak tahsisleri Başkanlık ihtiyaç analizlerine göre yapılmalı</li></ul>

**Tablo 17 Devamı**

Etkenler	Tespitler	Başkanlığa Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Ekonomik</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitenin elde ettiği öz gelirlerindeki tahsilatların giderleri karşılamada yetersiz kalmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitemizde kaynakların etkin ve verimli kullanılmasına yönelik alt yapının bulunması</li><li>• Araştırma faaliyetlerine ayrılan bütçenin artırılabilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Giderlerdeki artışın gelir artışından fazla olması</li><li>• Üniversite sayılarının artması nedeniyle ayrılan kaynakların azalması</li><li>• Tasarruf tedbirleri nedeniyle Üniversiteye, ayrılan bütçenin azalması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mali mevzuat uygulamaları hakkında harcama birimlerine rehberlik edilmeli</li><li>• Ekonomik dalgalanmalardan asgari düzeyde etkilenmek için belirli bir sistem doğrultusunda hareket edilmeli</li><li>• İlgili kurumlarla mevzuat değişikliği konusunda koordinasyon sağlanmalı</li></ul>
<b>Sosyokültürel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Küreselleşmenin çeşitli etkileri bulunmaktadır.</li><li>• Eğitim seviyesi artmaktadır.</li><li>• Genç nüfus oranı yüksektir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hızlı değişimin istenen yöne kanalize edilebilir olması</li><li>• Genç personel istihdamının sağlanması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alınan personelin deneyimsiz olması</li><li>• Başkanlık personeli arasında iletişimsizlik</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Genç ve yeni personel, deneyimli kadrolar tarafından eğitilmeli</li><li>• Birim personelinin kaynaştırmaya yönelik sosyal etkinlikler düzenlenmeli</li></ul>
<b>Teknolojik</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ülkemizin 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>• Teknolojik gelişmelere bağlı olarak bilgi sistemlerinin güncellenmesi</li><li>• Teknolojik gelişmelerin, e-bütçe ve muhasebe sistemi gibi fırsatlar doğurarak hizmetlerin daha verimli hale gelmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Teknoloji yenilemede yeterli finansal kaynak sağlanamaması</li><li>• Teknolojik gelişmelere uyum sağlanması sürecinde personelin eğitimsiz kalması</li><li>• Teknolojik anlamda güçlü rakip üniversiteler bulunması</li><li>• Teknolojinin yoğun kullanımının ve merkezi bir yönetim sağlanamamasının bilgi ve iletişim güvenliği konusunda tehdit oluşturması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bilgi sistemlerinin etkin kullanımı için personele teknoloji kullanma becerisi kazandırılmalı</li><li>• Yeni teknolojilerin desteklenmesine yönelik finansal destek imkânları artırılmalı</li><li>• Teknolojik gelişmeler yakından takip edilerek hizmetlere yansıtılmalı</li></ul>

**Tablo 17 Devamı**

Etkenler	Tespitler	Başkanlığa Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Teknolojik</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitemizde dijitalleşme kapsamında farklı yazılımlar geliştirilerek yönetim süreçlerini destekleme kapasitesi bulunmaktadır.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Hızlı değişen ve gelişen teknoloji neticesinde ekipmanların güncelliğini yitirmesi</li><li>• Kurum dışından hizmet alımıyla temin edilen yazılımların kurumsal yazılımlarla entegre edilememesi</li><li>• Mevzuat ve sistem kısıtlamaları</li></ul>	
<b>Yasal</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevzuat güncellemeleri sık yapılmaktadır.</li><li>• İş birlikleri ile yürütülen projelerde yasal süreçler bulunmaktadır.</li><li>• Kamu kurum ve kuruluşları tarafından yürütülen mevzuat değişikliklerine Üniversitemizin katkıları bulunmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevzuat uygulama ve değişiklikleri konularında kamu kuruluşlarına kolay erişim ve iş birliği imkânı bulunması</li><li>• Mali hizmetlerin mevzuata uygun olarak yerine getirilmesinde üst yönetim tarafından yeterli olanakların sağlanarak zaman ve ekonomik kayıpların aza indirilmesi</li><li>• Değişen mevzuata göre yeniden yapılanma olanağının olması</li><li>• Mevzuattaki değişikliklerin kişileri sürekli öğrenmeye teşvik etmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevzuatın çok sık değiştirilmesinden dolayı kurumsal uygulama bütünlüğü oluşturulamaması</li><li>• Uygulama ve yasal süreçlere bağlı olmayan durumlar ve problemlerin ortaya çıkması</li><li>• Sık değişen mevzuatın akademik ve idari personel açısından takip ve sürecin yürütülmesinde sorun oluşturması</li><li>• Mevzuattaki değişikliklerin süreçleri uzatması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevzuat değişikliklerinde paydaşların görüşleri alınmalı</li><li>• Mevzuat değişiklikleri hakkında harcama birimleri bilgilendirilmeli</li><li>• Başkanlık bünyesinde yapılacak etkin bir iş bölümüyle mevzuat değişikliklerinin takibi kolaylaştırılmalı</li></ul>
<b>Çevresel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Belge sistemleri ve arşivlerde elektronik dönüşüm</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• EBYS sisteminin bulunması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Arşivlerin elektronik olarak tutulmaması ve yedekleme ortamının sağlanması</li><li>• Doğal afetlere karşı yedekleme sisteminin olmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kağıt israfının önlenmesi için ıslak imzalı belge kullanımı kaldırılmalı</li><li>• Arşivler elektronik olarak tutulmalı</li><li>• Atıkların geri dönüşümü sağlanmalı</li></ul>

**Tablo 18 Sektörel Yapı Analizi**

Etkeler	Tespitler	Başkanlığa 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 4 araştırma üniversitesi ile aynı ilde yer almaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Rekabet ortamının güdüleyici etkisinin olması</li><li>Deneyimli kadronun rekabet üstünlüğü sağlaması</li><li>Diğer üniversitelerle, özellikle araştırma üniversiteleriyle iş birliği imkânlarının bulunması</li><li>Araştırma destek fonları konusunda Üniversitemize sağlanan desteklerin artırılması</li><li>Aynı ilde bulunan araştırma üniversiteleriyle iletişim halinde olunarak bilgi güncelliğinin sağlanması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Personel sayısının yetersiz olmasından dolayı iş yükünün artması</li><li>İletişimde yaşanacak aksaklıklar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Hizmet içi eğitimler artırılmalı</li><li>Diğer üniversitelerin internet sayfaları düzenli olarak takip edilmeli</li><li>Diğer strateji geliştirme daire başkanlıklarıyla iletişim halinde bulunulmalı</li></ul>
<b>Paydaşlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversitemizin, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, STK'lar, TTO'lar ve Teknoparklar ile ortak çalışma imkânı bulunmaktadır.</li><li>Ulusal ve uluslararası yükseköğretim kurumları ve araştırma merkezleri ile iş birlikleri yapılmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Kurumun bilim politikasına ve stratejik hedeflerine uygun akademik destek ve kaynak sağlanması</li><li>Toplumsal katkı sağlayacak ortak alanların belirlenerek çalışmalar yapılması, insan ve finansal kaynakların artırılması</li><li>Kamu kurum ve kuruluşlarına erişim kolaylığı</li><li>İşlerin düzenli ve eksiksiz yürütülmesi sağlanarak, çıkabilecek aksaklıklara doğrudan müdahale edilebilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Paydaşların iş birliğine açık olmaması ya da konulara yeterli ilgi göstermemesi</li><li>Paydaşlarla etkileşimde sistematik bir yapının bulunmaması</li><li>Mevzuatta eşgüdümün sağlanamamasından kaynaklanan uygulama farklılıkları bulunması</li><li>İnternet erişimi kaynaklı yaşanabilecek aksaklıklar</li><li>Siber saldırı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Paydaşlar ile ilişkiler artırılmalı</li><li>Mevzuatta eşgüdüm sağlanmalı</li><li>Daha güçlü ve hızlı bir internet altyapısı kullanılmalı</li><li>Siber saldırılara karşı uygun güvenlik önlemleri tercih edilmeli</li></ul>

**Tablo 19 Sektörel Yapı Analizi**

Etkeler	Tespitler	Başkanlığa Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Tedarikçiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversite bünyesinde çok farklı alanlarda tedarikçilerle çalışılmaktadır.</li><li>• Tedarikçilerin insan kaynağı yapısında farklılıklar vardır.</li><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>• Tedarikçi profilinin çeşitlilik arz etmesi</li><li>• Bilgisayar programları tedarikinde kurum desteği</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yazılım ve program güncelleme maliyetinin yüksek olması ve yazılımlarda yapılacak değişikliklerde tedarikçiye bağımlılık olması</li><li>• İhale süreçlerindeki aksamaların, mal ve hizmet temininde gecikmelere yol açması</li><li>• Tedarikçilerin ve personelin ödemede öncelik taleplerinde bulunması</li><li>• Harcama birimlerinin tedarikçilerinin Başkanlıkla muhatap edilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tedarikçiler, harcama birimleri ile görüşmeli</li></ul>
<b>Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Düzenleyici ve denetleyici kuruluşlarla iş birliği artmıştır.</li><li>• Dış denetim ve değerlendirme kuruluşları bulunmaktadır.</li><li>• Denetim raporlarında yönlendirici açıklamalara yer verilmemektedir.</li><li>• Üniversite, YÖKAK tarafından 5 yıllık süreyle kurumsal akreditasyon almıştır.</li><li>• Üniversite, ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Süreci belgelendirme çalışmalarını tamamlayarak TSE tarafından belgelendirilmiştir.</li><li>• İç Denetim Birimi bulunmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Başkanlığımıza karşı olumlu bir algının bulunması</li><li>• Düzenleyici ve denetleyici kuruluşlarla yakın iş birliği imkânlarının bulunması</li><li>• Kurumsal Akreditasyon Programının, birimlerde kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına olanak tanınması</li><li>• Kalite Yönetim Sistemi çalışmalarının iş ve işlemlerin standardizasyonunu sağlaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Denetleyici ve değerlendirici kurumların denetim ve değerlendirme faaliyetlerinde aksaklık yaşanması riskinin olması</li><li>• Sayıştay evraklarının Başkanlık arşivinde tutulması</li><li>• Sayıştay, Hazine ve Maliye Bakanlığı, YÖK gibi birden fazla denetim mekanizmasının bulunmasının yığılılığa sebep olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Birimler arasında denetime yönelik iş birliği artırılmalı</li><li>• Denetimde aksaklık yaşanmaması için tüm aşamalarda kurum içi ön hazırlıklar yapılmalı</li></ul>



#### 4.8. Güçlü ve Zayıf Yönler/Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi

Başkanlığımız hedefleri ve bunlara yönelik stratejilerinin belirlenmesinde güçlü ve zayıf yönleri ile Başkanlığımıza yönelik fırsat ve tehditlerin tespiti hususlarında iç ve dış paydaş değerlendirmelerinden faydalanılmıştır. Başkanlığımız paydaşları tarafından algılanan güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditlere Tablo 20 ve 21’de yer verilmiştir.

**Tablo 20 Güçlü ve Zayıf Yönler**

<b>İç Çevre</b>	
<b>Güçlü Yönler</b>	<b>Zayıf Yönler</b>
Nitelikli personel	İş yükü ve sorumluluk dağılımında eşitsizlik
İletişim ve çözüm odaklı yaklaşım	Personel sayısının yetersizliği
Verilen görevlerin zamanında ve mevzuata uygun şekilde yerine getirilmesi	Sosyal faaliyetlerin yetersizliği
Yönetimin çalışanları desteklemesi ve personel arası ilişkilerin iyi olması	-
İç kontrol, stratejik yönetim ve risk süreçlerinin koordinasyonu	-
Harcama mevzuatı ve ödeme belgeleri açısından diğer birimlerin duydukları mecburiyet	-
Üniversitenin bütçe yapımında üstlenilen rol	-
Görev tanımlarının net olması	-

**Tablo 21 Fırsatlar ve Tehditler**

<b>Dış Çevre</b>	
<b>Fırsatlar</b>	<b>Tehditler</b>
Kamuda stratejik yönetimin önemi	Mevzuatta ve kurumların çalışma takvimlerinde yapılan değişiklikler
Bilimsel ve teknolojik kaynakların gelişimi	Gerçekleştirilen işlemlere yönelik yasal yaptırımlar
Kamu-özel sektör-üniversite iş birlikleri	Ekonomik istikrarsızlık
Uluslararası iş birlikleri	Kadro yapılanmasında yetersizlik
İşlerin sistematik yürütülmesini sağlayan bilgi sistemleri	Faaliyetlerinin ve görevinin çok olması
-	Kamu personeli ücret eşitsizliği
-	Paydaşların mevzuat alanındaki bilgi eksikliği, genel prosedürlerin esnetilmesine yönelik ısrarcı tutumlar
-	Bilgi sistemlerinin sürekli güncellenmesi ve yeterli kontroller yapılmadan kullanıcılara sunulması
-	Birimlerden zamanında ve tutarlı veri temin edilememesi
-	İç kontrol, risk yönetimi ve stratejik planlama süreçlerinin yeterli düzeyde sahiplenilmemesi

#### 4.9. Tespitler ve İhtiyaçlar

Tablo 22 Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu

Durum Analizi Çalışmaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<p>-H.1.1 için hedeflenen değere ulaşılmıştır.</p> <p>- Düzenlenen hizmet içi eğitim ve etkinlik sayılarına ilişkin performans göstergelerinde Başkanlığın Kurum adına yürüttüğü faaliyetlerden kaynaklı izleme güçlükleri yaşanmıştır.</p>	<p>-Gelişen durumlara göre yeni ihtiyaçlar belirlenerek plana yansıtılmalıdır.</p> <p>-Düzenlenen hizmet içi eğitim ve etkinlik sayılarına ilişkin performans göstergeleri ifadeleri gözden geçirilmelidir.</p> <p>-Performans gösterge tanımlamaları net olarak yapılmalıdır.</p>
Mevzuat Analizi	<p>-Başkanlığımız, tabi olduğu mevzuat hükümleri çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.</p> <p>-Mevzuat sıklıkla değişmektedir.</p> <p>-Her yıl Harcama İşlemleri Genelgesi hazırlanmaktadır.</p> <p>-Bütçe hazırlık çalışmalarının başlaması ile sonuçlanması arasındaki süre kısadır.</p> <p>-Yatırım teklifi hazırlık çalışmalarının başlaması ile sonuçlanması arasındaki süre kısadır.</p> <p>-Devletçe karşılanacak öğrenci katkı payları yılsonunda üniversitemize aktarılmaktadır.</p> <p>-Birimlerde stratejik plan hazırlama ve izleme konusunda nitelikli personel sıkıntısı bulunmaktadır.</p> <p>-İdare faaliyet raporunun sunumunda harcama birimleri faaliyet raporlarının zamanında gelmemesi ve veri tutarsızlıkları nedeniyle süre aşımı yaşanmaktadır.</p>	<p>-Başkanlığımızın tabi olduğu mevzuat küresel eğilimler doğrultusunda güncel bir şekilde tutulmaya devam edilmelidir.</p> <p>-Mevzuat değişiklikleri ve uygulamalar konusunda tüm birimlere düzenli olarak bilgilendirmeler yapılmalıdır.</p> <p>-Harcama İşlemleri Genelgesi hakkında harcama birimlerinde farkındalık oluşturulmalıdır.</p> <p>-Devletçe karşılanacak öğrenci katkı payları üniversitelere zamanında aktarılmalıdır.</p> <p>-Kurum içi koordinasyon ve sahiplenme artırılmalıdır.</p>
Üst Politika Belgelerinin Analizi	-	<p>-Harcama gözden geçirmeleri etkin bir şekilde yapılmalıdır.</p> <p>- Tasarruf odaklı alım çalışmaları sürdürülmelidir.</p> <p>-Üniversitemizde ve Başkanlığımızda stratejik yönetim sürecinin etkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve toplantılar tasarlanmalıdır.</p> <p>-Üniversitemizde ve Başkanlığımızda iç kontrol sistemlerinin etkinliği desteklenmelidir.</p> <p>-Program/alt program bazında performans değerlendirmeleri devam ettirilmelidir.</p>

**Tablo 22 Devamı**

<b>Durum Analizi Çalışmaları</b>	<b>Tespitler/Sorun Alanları</b>	<b>İhtiyaçlar/Gelişim Alanları</b>
Paydaş Analizi	<p>-Paydaş görüşleri paydaş görüş anketleri ile takip edilmektedir.</p> <p>-Dış paydaşlar, Başkanlığımızın hizmet ve faaliyet alanları göz önünde bulundurularak ve Başkanlığımızın sunduğu ürün ve hizmetlerle ilişkilendirilerek belirlenmiştir.</p> <p>-Kamu kurum ve kuruluşlarına erişim kolaylığı bulunmaktadır.</p>	<p>-Paydaş görüşleri düzenli olarak alınmalıdır.</p> <p>-Anketlerde gelişmeye açık yön olarak tespit edilen konularda iyileştirme çalışmaları yürütülmeli ve geri bildirimlerde bulunulmalıdır.</p>
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	<p>-Başkanlığımızda nitelikli personel görev yapmaktadır.</p> <p>-Stratejik planlama hizmetlerine yönelik akademik birimlerden görevlendirme ile destek alınmaktadır.</p> <p>-Personel yetersizliği nedeniyle Başkanlığımız hizmet sunumlarının artmasıyla birlikte artan iş yükünün karşılanmasında sorunlar yaşanmaktadır.</p> <p>-Hizmet içi eğitim programları düzenlenmektedir.</p> <p>-Kurum dışı mesleki gelişim eğitimlerine katılım konusunda personel desteklenmektedir.</p>	<p>-Artan iş yükünün karşılanabilmesi için nitelikli idari personel sayısı artırılmalıdır.</p> <p>-Hizmet içi eğitim programlarının personelin günümüz şartlarına uyum sağlaması ve niteliklerini artırmaya yönelik planlanması gerekmektedir.</p> <p>-Kurum dışı mesleki gelişim eğitimlerinin desteklenmesine devam edilmelidir.</p>
Kurum Kültürü Analizi	<p>-Çalışmaların ilgili paydaşlarla etkili şekilde yürütüldüğü değerlendirilmektedir.</p> <p>-Başkanlık personeli çalışanlar arasındaki iletişimin kişilerin görev tanımları çerçevesinde işlediğini değerlendirmektedir.</p>	<p>-Karar alma süreçlerinde ilgili personel görüşleri alınmaya ve alınan kararlar doğrultusunda ilgili çalışanlar bilgilendirilmelidir.</p> <p>- Çalışanların kendilerini geliştirmelerine yönelik imkanlar sağlanmalıdır.</p>
Fiziki Kaynak Analizi	<p>-Başkanlık, toplam 14 ofiste 426 m<sup>2</sup>'lik alanda faaliyetlerini sürdürmektedir.</p> <p>-2 adet arşiv bulunmaktadır.</p>	<p>-İhtiyaç dahilinde mevcut fiziki alanların iyileştirilmesi ve düzenlenmesine yönelik tedbirler alınacaktır.</p>
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	<p>-Başkanlığımızda farklı kurumların bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır.</p> <p>-Personelin görevini yerine getirmesini destekleyen makine ve teçhizat sağlanmaktadır.</p>	<p>-Personelin, Başkanlığımızca kullanılan farklı bilgi sistemleri konusundaki yetkinliklerini artırmak üzere hizmet içi eğitim programları düzenlenmelidir.</p> <p>-Personelin görevini yerine getirmesini destekleyen makine ve teçhizatın ilgili birimlerle iş birliği içerisinde hızlı bir şekilde teminine devam edilmelidir.</p>

**Tablo 22 Devamı**

<b>Durum Analizi Çalışmaları</b>	<b>Tespitler/Sorun Alanları</b>	<b>İhtiyaçlar/Gelişim Alanları</b>
Mali Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>-Başkanlık bütçe gerçekleştirmeleri yüksek orandadır.</li><li>-En fazla ödenek kullanımı personele ilişkin ödeneklerde gerçekleşmektedir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasına devam edilecektir.</li></ul>
Yükseköğretim Sektörü Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>-Başkente olmanın kamu kurumları ile iş birliğini artırıcı etkisi olmaktadır.</li><li>-Kur dalgalanmalarının yatırımlara olumsuz etkisi olmaktadır.</li><li>-Tasarruf tedbirleri nedeniyle Üniversiteye, ayrılan bütçe azalmaktadır.</li><li>-Göreve başlayan genç personelin deneyimsiz olması süreçleri olumsuz etkileyebilmektedir.</li><li>-Teknolojik gelişmelere bağlı olarak bilgi sistemleri sıklıkla güncellenmektedir.</li><li>-Mevzuatın çok sık değiştirilmesinden dolayı kurumsal uygulama bütünlüğü oluşturulmakta sıkıntılar yaşanmaktadır.</li><li>- Sürdürülebilir kampüs uygulamaları kapsamında belge sistemleri ve arşivlerde elektronik dönüşüm desteklenmektedir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Kamu kurumlarıyla iş birliği devam ettirilmeli</li><li>-Tedariklerde Türk Lirası tercih edilmelidir.</li><li>-Mali mevzuat uygulamaları hakkında harcama birimlerine rehberlik edilmeli</li><li>- Genç ve yeni personel, deneyimli kadrolar tarafından eğitilmeli</li><li>-Teknolojik gelişmeler yakından takip edilerek hizmetlere yansıtılmalı</li><li>-Başkanlık bünyesinde yapılacak etkin bir iş bölümüyle mevzuat değişikliklerinin takibi kolaylaştırılmalı</li><li>- Arşivler elektronik olarak tutulmalı</li></ul>

## V. GELECEĞE BAKIŞ

### 5.1. Misyon

Üniversitemiz kaynaklarının, paydaşlarla iş birliği içerisinde etkili, ekonomik ve verimli kullanımını amacıyla; stratejik yönetim ve planlama süreçlerini yürütmek, her türlü mali iş ve işlemlerini mevzuata uygunluk, hesap verebilirlik ve mali saydamlık ilkeleriyle gerçekleştirmektir.

### 5.2. Vizyon

Çalışkan, dinamik ve çözüm odaklı kadromuzla; hesap verilebilirliğe açık, şeffaflık anlayışına sahip, saygın, yenilikçi ve öncü bir başkanlık olmak.

### 5.3. Temel Değerler

#### ➤ Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik

Faaliyetlerini paydaşların bilgisine açık, ulaşılabilir ve hesap verilebilir olarak gerçekleştirmeyi,

#### ➤ Güvenilirlik

Hizmetlerini mevzuata hakim uzman çalışanlar tarafından gerekli kontroller yapılarak yerine getirmeyi,

#### ➤ Hizmet Sunulanlara ve Paydaşlara Saygılı ve Duyarlı

Başkanlık görevleri yerine getirilirken, hizmet alıcılarına ve paydaşlarına saygılı ve duyarlı yaklaşmayı,

#### ➤ Katılımcı

Karar verme süreçlerini iç ve dış paydaş katılımı sağlayarak yürütmeyi,

#### ➤ Kalite Odaklı

Kurum kültürüne uygun olarak sürekli iyileştirme faaliyetlerini sürdürmeyi,

#### ➤ Kurumsal Aidiyeti Yüksek

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

#### ➤ İş Disiplini ve Özveriye Sahip

Kurum kültürü çerçevesinde iş disiplinine sahip, nitelikli ve özverili hizmet vermeyi,

#### ➤ Yenilikçi

Daha hızlı ve kaliteli bir hizmet için, değişen ülkemiz koşullarında ortaya çıkan yeni teknoloji ve sistemleri kullanmada istekli olmayı,

#### ➤ Liyakat Esaslı

Başarıyı, yeteneği, çalışmayı ve çabayı yücelten; seçim ve değerlendirmelerini yetkinlikler temelinde ve nesnelliği gözeterek gerçekleştirmeyi kendine temel değerler olarak benimser.

## VI. FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ

Ülkemizde ulusal araştırmalar, yükseköğretim ve inovasyon sistemleri üçlüsünün dengeli bir şekilde yürütülebilmesi ve yetişmiş insan kaynağı sağlanması amacıyla Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından yürütülen ve yükseköğretime çeşitlilik getiren “Yükseköğretimde Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi - Araştırma Odaklı Misyon Farklılaşması Programı” kapsamında 26.09.2017 tarihinde “Araştırma Üniversitesi” olarak ilan edilen Üniversitemizde Ar-Ge projelerinin yürütülmesi sürecinde mali süreçlerin planlanması ve yürütülmesinde Başkanlığımız yönlendirici/bilgilendirici bir rol üstlenmekte olup Üniversitemiz bütçe imkanlarının ihtiyaçlar doğrultusunda etkin kullanılması ile yatırım kararlarının alınması ve uygulanması süreçlerinde ilgili birimler ile kurum/kuruluşlar arasında etkili koordinasyon sağlamaktadır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu hükümleri doğrultusunda yapılacak mal ve hizmet alımlarında etkililiğin, ekonomikliğin ve verimliliğin sağlanması, tahsis edilen ödeneklerin kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik kullanımı, harcama işlemlerinde uygulama birliği ve mevzuata uygunluğun sağlanması amacıyla 2019 yılından itibaren Üniversitemiz tarafından her yıl Gazi Üniversitesi Harcama İşlemleri Genelgesi yayınlanmaktadır. Bu sayede mali kaynakların kullanımı ve harcama işlemlerine ilişkin süreçlerde Üniversitemiz birimlerinin uygulama bütünlüğü sağlanmaktadır. Genelgeye göre harcama birimlerinin ödenek talepleri yazılı olarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına iletilmektedir. Bu talepler Daire Başkanlığı tarafından üst yönetime raporlanarak ödenek talebinin sonucu ilgili harcama birimine yazılı olarak bildirilmektedir. Harcama İşlemleri Genelgesinin tam anlamı ile uygulanabilmesi amacıyla harcama yetkilileri ve gerçekleştirme görevlileri ile mali iş ve işlemlerden sorumlu personele yönelik bilgilendirme toplantıları düzenlenmektedir. Mali kaynakların kullanılması sürecinde ortaya çıkan aksaklıklar ertesi yıl yayınlanacak olan Harcama İşlemleri Genelgesi kapsamında değerlendirilmekte ve gerekli düzenlemeler hüküm altına alınmaktadır.

Başkanlığımız, Üniversitemizin kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi çalışmalarını iç kontrol, risk yönetimi ve stratejik planlama fonksiyonlarıyla yönlendiren ana hizmet birimlerinden biridir.

Üniversitemizde risk belirleme ve önlem alma çalışmalarında karar mekanizması olan Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonunun çalışmalarının koordinasyonu ve sekretarya faaliyetleri Başkanlığımız tarafından yürütülmektedir. Üniversitemiz için süreç yönetimi ve stratejik olarak uygulanan akademik ve idari süreçleri ilgilendiren risklerin etkili bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla oluşturulan ve üniversiteler içerisinde ilk uygulama örneği olan Risk Yönetim Sistemi çalışmaları Komisyon adına Başkanlığımız tarafından yürütülmektedir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 60 ıncı maddesinin (m) bendi uyarınca; iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmakla sorumlu Başkanlığımız tarafından kurullar ve komisyonlar arasında iş bölümü ve iş birliği sağlayarak düzenli ve tutarlı çalışmaların yürütülmesi, yönlendirilmesi, izlenmesi ve bunlara ilişkin düzenlemelerin hazırlanması süreçlerinde danışma ve rehberlik hizmeti sağlamak misyonu ile oluşturulan İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu; kamu iç kontrol standartlarına uyum faaliyetlerinin etkili bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla kurulan İç Kontrol Koordinasyon Grubunun çalışmalarının koordinasyonu ve sekretarya faaliyetleri Başkanlığımız tarafından yürütülmektedir.

Yine 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9 uncu maddesi, kamu idarelerinin; kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamaları gerektiği hükmüne yer vermektedir. Bu amaçla Üniversitemiz politikaları doğrultusunda misyon, vizyon ve temel değerlerinin belirlenmesi, Rektörlük ve Rektörlüğe bağlı birimlerin Üniversitemizin stratejileri ile uyumlu hedeflerinin oluşturulması, eğitim ve hizmet kalitesinin iyileştirmesine yönelik performans ölçütlerinin belirlenmesi ve izlenmesinden sorumlu Strateji Geliştirme Kurulunun sekretarya faaliyetleri ve stratejik plan çalışmalarının koordinasyonunda Başkanlığımız sorumlu birimdir.

Başkanlığımız belirlediği hedeflere ulaşmak için çeşitli süreçleri planlayan, uygulayan, değerlendiren, önlem alan, iyileştiren ve bu süreçlerin sürekliliğini içselleştirmiş bir kurum kültürüne sahip olmakla birlikte mevzuat kapsamında üzerine düşen görevleri yerine getirmede, hizmet üretme ve sunmada; dinamik, çözüm odaklı, şeffaf ve hesap verebilir olma çabasıyla farklılaşmayı amaçlamaktadır.

## VII. STRATEJİ GELİŞTİRME

### 7.1. Hedeflerde İş Birliği Yapılacak Birimler

Tablo 23 Hedeflerde İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu

İş Birliği Yapılacak Birim	H 1.1	H 1.2	H 2.1	H 2.2
Akademik Birimler	X	X		X
İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu				X
İç Kontrol Koordinasyon Grubu				X
İdari Birimler	X	X		X
İş Sağlığı ve Güvenliği Kurum Koordinatörlüğü			X	
Kalite Komisyonu			X	
Kalite Koordinatörlüğü			X	
Personel Daire Başkanlığı	X			X
Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu				X
Strateji Geliştirme Kurulu				X

## 7.2. Hedef Kartları

Tablo 24 Hedef Kartı 1.1

HEDEF KARTI - 1							
<b>Amaç (1)</b>	Tüm süreçlerde mali hizmetlerin etkin, verimli ve şeffaf şekilde yürütülmesini desteklemek.						
<b>Hedef (1.1)</b>	Mali hizmetlerin etkili, ekonomik ve verimli olarak yerine getirilmesi amacıyla iyileştirme faaliyetleri geliştirilecektir.						
<b>Amacın İlgili Olduğu GÜ Stratejik Plan Amacı</b>	Amaç (1) Amaç (2)						
<b>Amacın İlişkili Olduğu GÜ Stratejik Plan Hedefi</b>	Hedef (1.1) Hedef (2.1)						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG.1.1.1 Mali hizmet süreçleri eğitim faaliyeti sayısı*</b>	25	2	4	6	8	10	12
<b>PG.1.1.2 Mali hizmet süreçleri eğitimleri katılımcı memnuniyet düzeyi</b>	25	-	70	70	75	75	75
<b>Sorumlu Birim</b>	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Akademik ve İdari Birimler, Personel Daire Başkanlığı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Düzenlenen eğitimlere katılımın yeterli düzeyde olmaması</li><li>Katılımcıların ilgi düzeyinin düşük olması</li></ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Harcama İşlemleri Genelgesi yayınlanacaktır.</li><li>Mali mevzuatın uygulanmasında harcama birimlerine yönelik rehberlik hizmeti verilecektir.</li><li>Mali hizmetlerin mevzuata uygun bir şekilde yerine getirilmesi sağlanacaktır.</li><li>Mevzuat ve sistem değişiklikleri ile ilgili bilgilendirmeler yapılacaktır.</li></ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	₺38.670.149						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Başkanlığımız tarafından her yıl Harcama İşlemleri Genelgesi hazırlanmaktadır.</li><li>Harcama İşlemleri Genelgesi, ilgili üniversite personeli tarafından yeterince analiz edilmemektedir.</li><li>Mevzuat değişiklikleri süreçleri uzatmaktadır.</li></ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Harcama İşlemleri Genelgesine ilişkin farkındalık düzeyi artırılmalıdır.</li><li>Mali mevzuat uygulamaları hakkında harcama birimlerine rehberlik edilmelidir.</li><li>Düzenlenen eğitimlere katılımı artırmak için gerekli tedbirler alınmalıdır.</li></ul>						

\*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.



**Tablo 25 Hedef Kartı 1.2**

<b>HEDEF KARTI - 2</b>							
<b>Amaç (1)</b>	Tüm süreçlerde mali hizmetlerin etkin, verimli ve şeffaf şekilde yürütülmesini desteklemek.						
<b>Hedef (1.2)</b>	Bütçe etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılacaktır.						
<b>Amacın İlgili Olduğu GÜ Stratejik Plan Amacı</b>	Amaç (1) Amaç (2)						
<b>Amacın İlişkili Olduğu GÜ Stratejik Plan Hedefi</b>	Hedef (1.1) Hedef (2.1)						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>P.G.1.2.1 Üniversite bütçe gerçekleşme oranı</b>	50	89,5	90	91	91	92	92
<b>Sorumlu Birim</b>	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Akademik ve İdari Birimler						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bütçe ödeneklerinin yetersiz tahsisi</li></ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Harcama İşlemleri Genelgesi yayınlanacaktır.</li><li>Mali mevzuatın uygulanmasında harcama birimlerine yönelik rehberlik hizmeti verilecektir.</li><li>Mali hizmetlerin mevzuata uygun bir şekilde yerine getirilmesi sağlanacaktır.</li><li>Mevzuat ve sistem değişiklikleri ile ilgili bilgilendirmeler yapılacaktır.</li></ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	₺19.335.074						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Başkanlığımız tarafından her yıl Harcama İşlemleri Genelgesi hazırlanmaktadır.</li><li>Harcama İşlemleri Genelgesi, ilgili üniversite personeli tarafından yeterince analiz edilmemektedir.</li><li>Mevzuat değişiklikleri süreçleri uzatmaktadır.</li></ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Harcama İşlemleri Genelgesine ilişkin farkındalık düzeyi artırılmalıdır.</li><li>Mali mevzuat uygulamaları hakkında harcama birimlerine rehberlik edilmelidir.</li></ul>						

Tablo 26 Hedef Kartı 2.1

HEDEF KARTI - 2							
<b>Amaç (2)</b>	Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsal dönüşümü güçlendirmek.						
<b>Hedef (2.1)</b>	Kalite güvencesi sistemi süreçlerinin sürekli izlenmesi, ölçülmesi ve iyileştirilmesi desteklenecektir.						
<b>Amacın İlgili Olduğu GÜ Stratejik Plan Amacı</b>	Amaç (5)						
<b>Amacın İlişkili Olduğu GÜ Stratejik Plan Hedefi</b>	Hedef (5.4)						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG.2.1.1</b> Başkanlık personelinin memnuniyet düzeyi	30	70	70	72	72	75	75
<b>PG.2.1.2</b> Başkanlık dış paydaşlarının memnuniyet düzeyi	30	75	75	75	76	76	76
<b>PG.2.1.3</b> Başkanlık kalite yönetimi süreçlerine yönelik gerçekleştirilen toplantı sayısı	40	6	6	6	7	7	7
<b>Sorumlu Birim</b>	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Kalite Komisyonu, İş Sağlığı ve Güvenliği Koordinatörlüğü, Kalite Koordinatörlüğü						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yapılan uygulamalara ilişkin personelin isteksizliği</li> <li>Uygulamaların personelden yeterli desteği bulamaması</li> <li>İş yükü dağılımındaki dengesizlik</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kalite yönetimi ve belgelendirme ile ilgili bilgilendirme yapılacaktır.</li> <li>Kalite süreçleri yönetimine yönelik Birim Kalite Ekip toplantıları sistematığe kavuşturulacaktır.</li> <li>Başkanlık personelinin memnuniyet düzeyini artırmaya yönelik sosyal etkinliklere devam edilecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	₺57.452.079						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite içinde benzer süreçlerde farklı uygulamalar bulunmaktadır.</li> <li>Üniversite, YÖKAK tarafından 5 yıllık süreyle kurumsal akreditasyon almıştır.</li> <li>Üniversite, ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Süreci belgelendirme çalışmalarını tamamlayarak TSE tarafından belgelendirilmiştir.</li> <li>Başkanlığımızda kalite yönetimi süreçlerini yürütmek üzere Birim Kalite Ekibi bulunmaktadır.</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kalite Yönetim Sistemi etkin olarak kullanılmalıdır.</li> <li>İç ve dış paydaş memnuniyet düzeyinin tespit edilmesine yönelik çalışmalara devam edilmelidir.</li> <li>İyileştirme çalışmaları hakkında geri bildirimlerde bulunulmalıdır.</li> </ul>						

Tablo 27 Hedef Kartı 2.2

HEDEF KARTI - 3							
<b>Amaç (2)</b>	Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsal dönüşümü güçlendirmek.						
<b>Hedef (2.2)</b>	Kurumsallaşmaya yönelik iç kontrol, risk ve stratejik planlamaya ilişkin uygulamalar yaygınlaştırılacaktır.						
<b>Amacın İlgili Olduğu GÜ Stratejik Plan Amacı</b>	Amaç (5)						
<b>Amacın İlişkili Olduğu GÜ Stratejik Plan Hedefi</b>	Hedef (5.5)						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG.2.2.1</b> Başkanlık stratejik plan, iç kontrol ve risk çalışmalarına yönelik gerçekleştirilen toplantı sayısı	10	14	14	16	16	18	18
<b>PG.2.2.2</b> Kurumsal düzeyde gerçekleştirilen iç kontrol süreçleri eğitim/toplantı sayısı*	30	25	35	45	55	65	75
<b>PG.2.2.3</b> Kurumsal düzeyde stratejik planlamaya ilişkin düzenlenen eğitim/toplantı sayısı*	30	55	60	65	70	75	80
<b>PG.2.2.4</b> Kurumsal düzeyde gerçekleştirilen risk eğitim/toplantı sayısı*	30	35	55	75	95	115	135
<b>Sorumlu Birim</b>	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Akademik ve İdari Birimler, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Personel Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Kurulu, Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu, İç Kontrol Koordinasyon Grubu						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İç kontrol uygulamalarına yönelik kurum personelinin direnç göstermesi</li> <li>Stratejik yönetim konusunda kurum içi sahiplenmenin yeterli düzeyde olmaması</li> <li>Mevzuatsal ve sistemsel değişiklikler</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite birimleri ile stratejik yönetim sürecinde yakın iş birliği yürütülecektir.</li> <li>İç kontrol, risk ve stratejik planlamaya ilişkin eğitim programları tasarlanacak ve uygulanacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	₺76.678.598						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Başkanlığımızda ve birimlerde stratejik planlama, iç kontrol ve risk çalışma ekipleri bulunmaktadır.</li> <li>Strateji Geliştirme Kurulu sekretarya hizmetleri Başkanlığımız tarafından yürütülmektedir.</li> <li>Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu sekretarya hizmetleri Başkanlığımız tarafından yürütülmektedir.</li> <li>Üniversitemiz iç kontrol çalışmaları Başkanlığımız tarafından koordine edilmektedir.</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yönetim bilgi sistemi etkin olarak kullanılmalıdır.</li> <li>Etkin bir iç kontrol izleme sistemi oluşturulmalıdır.</li> <li>Kurum içi koordinasyon ve sahiplenme artırılmalıdır.</li> </ul>						

\*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

### 7.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 28 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<b>H.1.1</b> Mali hizmetlerin etkili, ekonomik ve verimli olarak yerine getirilmesi amacıyla iyileştirme faaliyetleri geliştirilecektir.		
Düzenlenen eğitimci etkinliklere katılımın istenilen düzeyde olmaması	Harcama İşlemleri Genelgesi, ilgili personel tarafından yeterince analiz edilmemektedir.	Harcama İşlemleri Genelgesine ilişkin farkındalık düzeyi artırılmalıdır. Düzenlenen eğitimlere katılımı artırmak için gerekli tedbirler alınmalıdır.
<b>H.1.2</b> Bütçe etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılacaktır.		
Bütçe ödeneklerinin yetersiz tahsisi	Başkanlığımız tarafından her yıl Harcama İşlemleri Genelgesi hazırlanmaktadır.	Mali mevzuat uygulamaları hakkında harcama birimlerine rehberlik edilmelidir.
<b>H.2.1</b> Kalite güvencesi sistemi süreçlerinin sürekli izlenmesi, ölçülmesi ve iyileştirilmesi desteklenecektir.		
Uygulamaların personelden yeterli desteği bulamaması ve yapılan uygulamalara ilişkin personelin isteksizliği, kamu personeli ücret dengesizliğinin personel memnuniyeti üzerindeki etkisi	Üniversite içinde benzer süreçlerin olması personel açısından yığınlaşma sebepleri olarak birbirini beslemektedir.	Başkanlığımızda kalite yönetimi süreçlerini yürütmek üzere oluşturulan Birim Kalite Ekibi çalışmaları, takvim dahilinde sistematikçe kavuşturulmalıdır. Başkanlığımız birim yöneticileriyle düzenli olarak yapılan süreç değerlendirme toplantılarına devam edilmelidir.
<b>H.2.2</b> Kurumsallaşmaya yönelik iç kontrol, risk ve stratejik planlamaya ilişkin uygulamalar yaygınlaştırılacaktır.		
İç kontrol uygulamalarına yönelik kurum içi direniş, stratejik yönetim konusunda kurum içi sahiplenmenin yeterli düzeyde olmaması ve yapılan uygulamalara ilişkin personelin isteksizliği	Başkanlığımızda ve birimlerde stratejik planlama, iç kontrol ve risk çalışma ekipleri bulunmaktadır. İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Strateji Geliştirme Kurulu, Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu ve İç Kontrol Koordinasyon Grubu Sekreteryası hizmetleri Başkanlığımız tarafından yürütülmektedir.	Kurum içi koordinasyon ve sahiplenmenin artırılabilmesi için süreçleri yürütürken gelen paydaş geri bildirimleri ilgili kurul ve komisyonlarda değerlendirilmeli, aksayan hususlar iyileştirilmelidir.

#### 7.4. Maliyetlendirme

2024-2028 Stratejik Planın uygulama döneminde toplam ₺202.461.000'e ihtiyaç duyulmaktadır. Anılan tutarın amaç ve hedefler itibarıyla beş yıllık dağılımını gösteren "Tahmini Maliyet Tablosu" aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 29 Tahmini Maliyet Tablosu**

(₺)

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
<b>Amaç 1</b>	<b>6.033.475</b>	<b>7.486.200</b>	<b>8.620.812</b>	<b>13.794.193</b>	<b>22.070.543</b>	<b>58.005.223</b>
Hedef 1.1	4.022.317	4.990.800	5.747.208	9.196.129	14.713.695	38.670.149
Hedef 1.2	2.011.158	2.495.400	2.873.604	4.598.064	7.356.848	19.335.074
<b>Amaç 2</b>	<b>13.949.175</b>	<b>17.308.900</b>	<b>19.935.838</b>	<b>31.898.607</b>	<b>51.038.157</b>	<b>134.130.677</b>
Hedef 2.1	5.974.842	7.413.900	8.539.123	13.663.149	21.861.066	57.452.079
Hedef 2.2	7.974.333	9.895.000	11.396.716	18.235.458	29.177.091	76.678.598
<b>Genel Yönetim Giderleri</b>	<b>1.074.350</b>	<b>1.332.900</b>	<b>1.534.350</b>	<b>2.455.200</b>	<b>3.928.300</b>	<b>10.325.100</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>21.057.000</b>	<b>26.128.000</b>	<b>30.091.000</b>	<b>48.148.000</b>	<b>77.037.000</b>	<b>202.461.000</b>

### VIII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Başkanlığımızın 2024-2028 yıllarını kapsayan dördüncü dönem Stratejik Planının başarıya ulaşması, Planın sistematik takibi ve etkili bir izleme, değerlendirme süreci ile mümkün olacaktır. Hedeflerin belirlenmesi ile başlayan ve değerlendirme aşamalarına temel teşkil eden performans göstergeleri, etkin olmayan alanların belirlenmesi, nedenlerinin araştırılması, iyileştirmeye açık alanların belirlenmesini sağlamaktadır.

İzleme faaliyetleri, tanımlanmış olan söz konusu performans göstergeleri aracılığıyla 6 aylık veriler ışığında yıl sonu hedeflerine ulaşıp ulaşılamayacağının öngörülmesidir. Her yılın ilk 6 ayında ulaşılan performans düzeyi dikkate alınarak izlemenin yapıldığı yılın sonu itibarıyla hedeflenen değere ulaşıp ulaşılamayacağının analizi yapılır ve değerlendirilir. Bu sayede hedeflenen değerlere ulaşılmasını sağlayacak temel tedbirler belirlenerek, önleyici eylem planları hazırlanır. Değerlendirme, stratejik planda yer alan amaç ve hedeflere ulaşılmasında sadece hedef gerçekleşme değerlerine dair sayısal bir rapor olmayıp performans göstergelerinin ilgililiğini, sürdürülebilirliğini ve etkinliğini nesnel olarak analiz faaliyetleridir.

Bu amaçlarla Başkanlığımız 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı izleme faaliyetleri kapsamında altı aylık izleme verileri Birim Stratejik Planı İzleme Tablosu olarak ilgili yılın Temmuz Ayında; değerlendirme faaliyetleri kapsamında ise yıllık değerlendirme verileri Birim Faaliyet Raporu içerisinde yer alacak şekilde takip eden yılın Şubat ayı sonuna kadar hazırlanarak kamuoyu ile paylaşılacaktır.

## EKLER

### EK-1: Yasal Yükümlülükler Listesi

KANUNLAR
2709 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasası
6183 sayılı Amme Alacakları Tahsil Usulü Hakkında Kanun
5535 sayılı Bazı Kamu Alacaklarının Tahsil ve Teminine İlişkin Kanun
4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu
818 sayılı Borçlar Kanunu
488 sayılı Damga Vergisi Kanunu
657 sayılı Devlet Memurları Kanunu
3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanun
5434 sayılı Emekli Sandığı Kanunu
193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu
6245 sayılı Harcırah Kanunu
492 sayılı Harçlar Kanunu
2004 sayılı İcra ve İflas Kanunu
4857 sayılı İş Kanunu
3095 sayılı Kanuni Faiz ve Temerrüt Faizine İlişkin Kanun
5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Hakkında Kanun
4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu
4734 sayılı Kamu İhale Kanunu
4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu
5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu
2489 sayılı Kefalet Kanunu
5436 sayılı KMYK Kanunu ile Bazı Kanun ve KHK'da Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun
6085 sayılı Sayıştay Kanunu
5502 sayılı Sosyal Güvenlik Kurumu Kanunu
5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu
237 sayılı Taahhüt Kanunu
7201 sayılı Tebligat Kanunu
2922 sayılı Türkiye de Öğrenim Gören Yabancı Uyraklı Öğrencilere İlişkin Kanun
6111 sayılı Torba Kanun
2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu
3843 sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Öğretim Yapılması Hakkında Kanun
2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu
2914 sayılı Yüksek Öğretim Personel Kanunu
5565 sayılı 2024 Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ve Ekleri
KANUN HÜKMÜNDE KARARNAMELER
659 sayılı Genel Bütçe Kapsamındaki Kamu İdareleri ve Özel Bütçeli İdarelerde Hukuk Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Kanun Hükmünde Kararname
124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
178 sayılı Maliye Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname

**EK-1 Devamı**

<b>YÖNETMELİKLER</b>
Avrupa Birliği ve Uluslararası Kuruluşların Kaynaklarından Kamu İdarelerine Proje Karşılığı Aktarılan Hibe Tutarlarının Harcanması ve Muhasebeleştirilmesine İlişkin Yönetmelik
Danışmanlık Hizmet Alımı İhaleleri Uygulama Yönetmeliği
Danışmanlık Hizmet Alımları Muayene ve Kabul Yönetmeliği
Devlet Memurları Tedavi Yardımı ve Cenaze Giderleri Yönetmeliği
Döner Sermayeli İşletmeler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
Elektronik İhale Uygulama Yönetmeliği
Genel Yönetim Muhasebe Yönetmeliği
Hizmet Alımı İhaleleri Uygulama Yönetmeliği
Hizmet Alımları Muayene ve Kabul Yönetmeliği
İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
Kamu Görevlerine İlk Defa Atanacaklar İçin Yapılacak Sınavlar Hakkında Genel Yönetmelik
Kamu İdarelerine Ait Taşınmazların Kaydına İlişkin Yönetmelik
Kamu İdarelerine Ait Taşınmazların Tahsis ve Devri Hakkında Yönetmelik
Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
Kamu İdarelerinin Kesin Hesaplarının Düzenlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
Kamu Personeli ve Bunların Emeklilerinin Yurt Dışında Tedavilerine İlişkin Yönetmelik
Kamu Taşınmaz Malları ile Kamu İdarelerine Ait Taşınmazların Kaydına İlişkin Yönetmelik
Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
Mal Alımları Denetim, Muayene ve Kabul İşlemlerine Dair Yönetmelik
Mal Alım İhaleleri Uygulama Yönetmeliği
Mali Hizmetler Uzmanlığı Yönetmeliği
Memurlara Yapılacak Giyecek Yardımı Yönetmeliği
Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği
Merkezi Yönetim Kapsamındaki Kamu İdarelerinin Kesin Hesaplarının Düzenlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği ve Ekleri
Muhasebe Yetkilisi Adaylarının Eğitimi, Sertifika Verilmesi ile Muhasebe Yetkililerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
Muhasebe Yetkililerinin Eğitimi, Sertifika Verilmesi ile Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
Muhasebe Yetkilisi Mutemetlerinin Görevlendirimeleri, Yetkileri, Denetimi ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
Öğretim Üyesi Yetiştirme Programına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
Ön Ödeme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik
Sayıştay Başsavcılığı Çalışma Yönetmeliği
Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
Taşınır Mal Yönetmeliği
Yapım İşleri İhaleleri Uygulama Yönetmeliği

**EK-1 Devamı**

Yapım İşleri Muayene ve Kabul Yönetmeliği
Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği
Yükseköğretim Kurumlarında Döner Sermaye Gelirlerinden Yapılacak Ek Ödemenin Dağıtılmasında Uygulanacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik
Yükseköğretim Kurumlarında Uzaktan Öğretime İlişkin Usul ve Esaslar
Yükseköğretim Kurumlarının Yurtdışındaki Kapsama Dahil Yükseköğretim Kurumlarıyla Ortak Eğitim ve Öğretim Programları Tesisi Hakkında Yönetmelik
2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 58. Maddesine Göre Döner Sermaye İşletmelerinin Kurulmasında Uyulacak Esaslara İlişkin Yönetmelik
<b>BAKANLAR KURULU KARARLARI</b>
Ek Ödemeye İlişkin Kararname (2010/7 sayılı Karar)
Yan Ödeme Kararnamesi (2006/10344 sayılı Karar)
Yükseköğretim Kurumlarında Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinde Ücretle Okutulacak Ders Saatlerinin Sayısı ve Ders Görevi Alacakların Niteliklerine İlişkin Esaslar
Yükseköğretim Kurumlarında Cari Hizmet Maliyetlerine Öğrenci Katkısı Olarak Alınacak Katkı Payları ve Öğrenim Ücretlerinin Tespitine Dair Bakanlar Kurulu Kararı
2023 Yılı Yurtdışı Gündeliklerine Dair Cumhurbaşkanlığı Kararı (6656 sayılı Karar)
<b>USUL ve ESASLAR</b>
Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esaslar (16/9/2005 tarihli YÖK Genel Kurul Toplantısında Alınan Karar)
İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar
Mali Hizmetler Uzman Yardımcılarının Yetiştirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar
Merkezi Yönetim Kapsamındaki Kamu İdarelerinin Faaliyet Raporlarının Performans Esaslı Program Bütçe Esaslarına Uygun Şekilde Hazırlanması Hakkında Usul ve Esaslar
Öğrenci Katkı Paylarının Devletçe Karşılanmasına İlişkin Uygulama Usul ve Esasları
Öğretim Üyesi ve Araştırmacı Yetiştirilmesi Amacıyla Yurtdışına Gönderilecek Öğretim Elemanlarına Sağlanacak Destekler ile Diğer Hususlara İlişkin Esas ve Usuller
TÜBİTAK Kaynaklarından Genel Bütçe Kapsamındaki Kamu İdareleri ile Özel Bütçeli İdarelere Proje Karşılığı Aktarılacak Tutarların Harcamasına İlişkin Usul ve Esaslar
Yükseköğretim Kurumları Bütçelerinde Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Tefrik Edilen Ödeneklerin İşleyişine İlişkin Esas ve Usuller
Yükseköğretim Kurumlarında Uzaktan Öğretime İlişkin Usul ve Esaslar
<b>REHBERLER</b>
Analitik Bütçe Sınıflandırmasına İlişkin Rehber 2023
Kamu İç Kontrol Rehberi
Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi (04.02.2009 tarih ve 1205 sayılı Maliye Bakanlığı Genel Yazısı ile)
Kamu Görevlileri Etik Rehberi
Personel Modülü Uygulama Kılavuzu
Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi
<b>YÖNERGELER</b>
GÜ Kurumsal Risk Yönetim Rehberi
GÜ Strateji Geliştirme Başkanlığı Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge
GÜ Stratejik Yönetim Yönergesi
GÜ Yazışma Usul ve Esasları ile Yetki Devri ve İmza Yetkileri Yönergesi



**EK-2: Birim-Ürün/Hizmet Tablosu**

Ürün/Hizmetler	Stratejik Planlama Müdürlüğü	Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü	Muhasebe ve Kesin Hesap Müdürlüğü	Raporlama ve İç Kontrol Müdürlüğü	Destek Hizmetleri Müdürlüğü
Üniversite stratejik plan çalışmalarının hazırlıkları ve koordinasyonunu sağlamak	X				
İdare faaliyet raporunu hazırlamak	X				
İdare faaliyetlerinin stratejik plan, performans programı ve bütçeye uygunluğunu izlemek ve değerlendirmek	X	X			
Bütçeyi hazırlamak		X			
Ayrıntılı harcama veya finansman programını hazırlamak		X			
Bütçe işlemlerini gerçekleştirmek ve kayıtlarını tutmak		X			
Ödenek gönderme belgesi düzenlemek		X			
Gelirlerin tahakkuku ile gelir ve alacakların takip işlemlerini yürütmek		X			
Yatırım programı hazırlıklarının koordinasyonunu sağlamak, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak		X			
Bütçe uygulama sonuçlarını raporlamak		X			
Muhasebe hizmetlerini yürütmek			X		
Bütçe kesin hesabını hazırlamak		X	X		
Mal yönetim dönemine ilişkin icmal cetvellerini hazırlamak			X		
Malî istatistikleri hazırlamak			X		
Taşınır ve taşınmaz kayıtlarının tutulması			X		
İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak				X	
İdarenin görev alanına ilişkin konularda standartlar hazırlamak.				X	
Ön malî kontrol görevini yürütmek				X	

**EK-2 Devamı**

Ürün/Hizmetler	Stratejik Planlama Müdürlüğü	Bütçe ve Performans Programı Müdürlüğü	Muhasebe ve Kesin Hesap Müdürlüğü	Raporlama ve İç Kontrol Müdürlüğü	Destek Hizmetleri Müdürlüğü
Mali iş ve işlemlerin diğer idareler nezdinde izlemek			X		
Performans programı hazırlıklarının koordinasyonunu sağlamak		X			
İdarenin görev alanına giren konularda performans ve kalite ölçütleri geliştirmek		X			
İdarenin yönetimi ile hizmetlerin geliştirilmesi ve performansla ilgili bilgi ve verileri toplamak, analiz etmek ve yorumlamak		X			
İdarenin ve/veya birimlerin belirlenen performans ve kalite ölçütlerine uyumunu değerlendirerek üst yöneticiye sunmak	X	X			
Yönetim bilgi sistemlerine ilişkin hizmetleri varsa ilgili birimlerle işbirliği içinde yerine getirmek	X	X	X	X	X
Yönetim bilgi sisteminin geliştirilmesi çalışmalarını yürütmek	X	X			
İstatistikî kayıt ve kalite kontrol işlemlerini yapmak	X	X	X	X	X
Danışmanlık hizmeti sunmak ve bilgilendirmek	X	X	X	X	X
İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu sekretarya faaliyetlerini yürütmek				X	
Sstrateji Geliştirme Kurulu sekretarya faaliyetlerini yürütmek	X				
Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu sekretarya faaliyetlerini yürütmek				X	
Bankacılık Protokolleri Yürütme Komisyonu sekretarya faaliyetlerini yürütmek			X		
İç Kontrol Koordinasyon Grubu sekretarya faaliyetlerini yürütmek				X	
Bilgi notları ve çalışma raporları hazırlamak	X	X	X	X	X



Gazi Üniversitesi Rektörlüğü 06500 Teknikokullar / Ankara / TÜRKİYE  
T +90 312 202 20 00 • F +90 312 221 32 02

[gazi.edu.tr](http://gazi.edu.tr)