**STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI**

**2024 YILI**

**KURUM İÇ DEĞERLENDİRME**

**ALT ÖLÇÜT RAPORU**

**Ankara, Ocak 2025**

**İçindekiler**

[**BİRİM HAKKINDA BİLGİLER** 3](#_Toc188624957)

[**A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE** 5](#_Toc188624958)

[**A.1. Liderlik ve Kalite** 5](#_Toc188624959)

[**A.1.2. Liderlik** 5](#_Toc188624960)

[**A.1.4. İç Kalite Güvencesi Mekanizmaları** 9](#_Toc188624961)

[**A.1.5. Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik** 11](#_Toc188624962)

[**A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar** 12](#_Toc188624963)

[**A.2.2. Stratejik Amaç ve Hedefler** 12](#_Toc188624964)

[**A.2.3. Performans Yönetimi** 17](#_Toc188624965)

[**A.3. Yönetim Sistemleri** 18](#_Toc188624966)

[**A.3.1. Bilgi Yönetim Sistemi** 18](#_Toc188624967)

[**A.3.2. İnsan Kaynakları Yönetimi** 19](#_Toc188624968)

[**A.3.3. Finansal Yönetim** 20](#_Toc188624969)

[**A.3.4. Süreç Yönetimi** 22](#_Toc188624970)

[**A.4. Paydaş Katılımı** 23](#_Toc188624971)

[**A.4.1. İç ve Dış Paydaş Katılımı** 23](#_Toc188624972)

[**A.4.2. Öğrenci Geri Bildirimleri** 25](#_Toc188624973)

[**A.5. Uluslararasılaşma** 25](#_Toc188624974)

[**A.5.1. Uluslararasılaşma Süreçlerinin Yönetimi** 25](#_Toc188624975)

[**A.5.2. Uluslararasılaşma Kaynakları** 26](#_Toc188624976)

[**A.5.3. Uluslararasılaşma Performansı** 26](#_Toc188624977)

[**B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM** 26](#_Toc188624978)

[**B.1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi** 26](#_Toc188624979)

[**B.1.5. Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi** 26](#_Toc188624980)

[**C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME** 28](#_Toc188624981)

[**C.1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları** 28](#_Toc188624982)

[**C.1.2. İç ve Dış Kaynaklar** 28](#_Toc188624983)

[**C.3.1. Araştırma Performansının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi** 28](#_Toc188624984)

[**D. TOPLUMSAL KATKI** 30](#_Toc188624985)

[**D.1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları** 30](#_Toc188624986)

[**D.1.2. Kaynaklar** 30](#_Toc188624987)

[**E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME** 31](#_Toc188624988)

# **BİRİM HAKKINDA BİLGİLER**

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 Kanun’la 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.

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 Üniveritemiz 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.



**MİSYON**

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

**VİZYON**

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

**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.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı** | | | |
|  | **Unvanı, Adı, Soyadı** | **Telefon** | **E-posta** |
| **Birim Yöneticisi** | Daire Başkan V. Emre ÇAKIR | 202 21 00 | sgdb@gazi.edu.tr |
| **Birim Kalite Ekibi Başkanı** | Şube Müdür V. Özge ÖZKARTAL | 202 20 33 | ozge.erbakan@gazi.edu.tr |
| **Birim Adresi:** Gazi Üniversitesi Rektörlüğü 2. Kat Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı | | | |

# **A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE**

## **A.1. Liderlik ve Kalite**

### **A.1.2. Liderlik**

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu gereği Üniversitelerde; üst politika belgelerinde belirlenen öncelikler doğrultusunda beş yıllık stratejik planların hazırlanması, stratejik planlarda yer alan hedeflerle uyumlu olarak yıllık performans programlarının oluşturulması, Üniversite bütçesinin performans esaslı program bütçe sistemine uygun olarak uygulanarak iç kontrol sistemi aracılığıyla da uygulamanın güvence altına alındığı stratejik yönetim sistemi uygulanmaktadır. Bu kapsamında iş ve işlemler Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı sorumluluğunda olup karar mercileri stratejik planlama süreçlerinde Strateji Geliştirme Kurulu; iç kontrol süreçlerinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu ile İç Kontrol Koordinasyon Grubudur.

Üniversitemiz politikaları doğrultusunda misyon, vizyon ve temel değerlerin belirlenmesi, Rektörlük ve Rektörlüğe bağlı birimlerin Üniversitenin stratejileri ile uyumlu hedeflerinin oluşturulması, sunulan eğitim, araştırma, toplumsal katkı ve diğer hizmetlerin kalitesinin iyileştirmesine yönelik performans ölçütlerinin belirlenmesi ve izlenmesinden **Strateji Geliştirme Kurulu** sorumludur. Kurul çalışmalarını [GÜ Stratejik Yönetim Yönergesi](https://webupload.gazi.edu.tr/upload/1060/2022/10/3/4e630706-c7e1-43c9-a1cf-b86ca04de200-yonerge_senato-2022-333.pdf) doğrultusunda yürütmektedir. Kurulun başkanı Rektördür. Rektörün bulunmadığı zamanlarda kendisinin belirleyeceği ve kurul üyesi bir yardımcısı Kurula başkanlık etmektedir. Kurulda iki rektör yardımcısına ilaveten genel sekreter, akademik birim yöneticileri, strateji geliştirme daire başkanı ve öğrenci temsilcisi görev almaktadır. Kurulun sekretarya faaliyetleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Merkezi yapılanmaya ek olarak tüm birimlerde SGK’ya bağlı **Stratejik Planlama Ekibi** ve akademik birimlerde bu ekiplere bağlı **Program Stratejik Plan Çalışma Grupları** oluşturulmuştur. Ekipler hem kurum planının hazırlanmasından izleme ve değerlendirme süreçlerine kadar çalışmalara katkıda bulunmakta hem de birim stratejik planlarını hazırlamaktadır. Akademik birimlerde Ekipler Program Stratejik Plan Alt Çalışma Grubu başkanlarından oluşmaktadır. Ekibin başkanı stratejik planlama çalışmalarından sorumlu Dekan Yardımcısı/Müdür Yardımcısıdır. Dekan Yardımcısının/Müdür Yardımcısının bulunmadığı zamanlarda kendisinin belirleyeceği bir ekip üyesi başkanlık görevini yürütmektedir. İdari birimlerde stratejik plan çalışmalarını Destek Hizmetleri Müdürlükleri yürütmektedir. Akademik ve idari tüm birimlerde bulunan Birim Stratejik Plan Ekibi Başkanları, Çalışma Gruplarının doğal üyesi olduklarından bu görevlerdeki değişiklikler doğrudan çalışma gruplarına yansıtılır. Çalışma Gruplarında meydana gelen üye değişiklikleri Strateji Geliştirme Kurulunda karara bağlanarak ilgili birim yönetici/yardımcısına görevi resmi yazı ile tevdi edilir (3)(A.1.2.1).

Üniversitemizin 2024-2028 Dönemi Stratejik Planının hazırlanmasına yönelik Üniversitenin tüm birimlerini stratejik planlama sürecine dahil etmek amacıyla plan çalışmalarında görev almak üzere, tematik alanlara göre ilgili birim yönetici ve yardımcılarından oluşan Çalışma Grupları (Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Girişimcilik, Toplumsal Katkı ve Kurumsal Dönüşüm), Stratejik Planlama Koordinasyon Grubu ve SGK’nın dahil olduğu yaklaşık 100 kişilik **Stratejik Yönetim Ekibi (SYE)** oluşturulmuştur (3)(A.1.2.2).

**Stratejik Planlama Koordinasyon Grubu;** SGK başkan yardımcısı Kurul üyesi rektör yardımcısı, Üniversite genel sekreteri, strateji geliştirme daire başkanı ve Kurulun görevlendireceği diğer üyelerden oluşmaktadır. Stratejik Planlama Koordinasyon Grubunun Başkanı, SGK Başkan Yardımcısı olarak görev yapan sorumlu Rektör Yardımcısıdır. Koordinasyon Grubunun üye seçiminde Üniversite bünyesinde yürütülen stratejik planlama, kalite güvencesi, iç kontrol, risk ve bütçe süreçlerinde yetkin personelinin görevlendirilmesine azami gayret gösterilir.

Eğitim, araştırma, toplumsal katkı ve yönetsel süreçlere ilişkin oluşturulan tematik **Çalışma Grupları** (Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Girişimcilik, Toplumsal Katkı ve Kurumsal Dönüşüm), SYE üyelerinin liderlik edeceği şekilde harcama birimleri katılımcılarından oluşturulmuştur. Bu kapsamda her bir Çalışma Grubunda tematik alanla ilgili faaliyetlerini yürüten akademik birim yöneticisi Kurul üyeleri ile tematik alanla ilgili süreçleri yürüten araştırma ve uygulama merkezi ve idari birimlerin yöneticileri mutlaka bulunmaktadır. Üniversite birimlerinin stratejik plan hazırlık sürecinde temsiliyetinin sağlanması amacıyla harcama birimlerinin temsilcileri ve görevlendirilecek diğer personelin de katılımıyla oluşturulan çalışma gruplarının üyeleri SGK tarafından karara bağlanmaktadır.

Üniversitemizin 2024-2028 yıllarını kapsayan dördüncü stratejik plan çalışmaları, Rektör imzalı 2022/1 no’lu Genelge ile başlatılmıştır (3)(A.1.2.3). Genelge ile stratejik plan hazırlık çalışmalarının; SGK, Çalışma Grupları ve Stratejik Plan Koordinasyon Grubundan oluşan SYE tarafından Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütüleceği bilgisi tüm birimlere resmi yazı ile iletilmiştir. Yine Rektör imzalı 2022/2 no’lu Genelge ile planlama sürecindeki ihtiyaçlar, planlama sürecinin aşamaları, bu aşamalara ilişkin zaman çizelgesi, sürece dahil olacak kişiler veya birimler ile kişilerin veya birimlerin görevleri belirlenerek, planın başından sonuna kadar stratejik planlama ekibine kılavuzluk etmek üzere hazırlanan Hazırlık Programı tüm birimlere iletilmiştir (3)(A.1.2.4). Katılımcı bir yaklaşımla 2024-2028 Dönemi Stratejik Planının hazırlıklarında Üniversitenin tüm birimleri (kurullar, komisyonlar, akademik ve idari birimler, müdürlükler vd.) arasında koordinasyon sağlanmıştır. Üniversitemiz stratejik yönetim döngüsünde yer alan planlama, izleme ve değerlendirme bileşenlerinin her aşamasında hizmet içi eğitim programlar, toplantı ve yerinde ziyaretlerle birimler bilgilendirilmiş ve yönlendirilmiştir (3)(A.1.2.5/A.1.2.6). Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı, rektör/rektör yardımcısı başkanlığında 42 adet toplantı, 4 eğitim ile hazırlanmıştır (3)(A.1.2.7).

Yine 5018 sayılı Kanun kapsamında bir yönetim ve kontrol aracı olan iç kontrol, kamu idarelerinin hem mali hem de mali olmayan görev alanının tamamını kapsayan bir yönetim sistemidir (2)(A.1.2.8). Üniversitemizde iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak; iç kontrol bileşenlerinin tesis edilmesi amacıyla faaliyetlerini yürüten mekanizmalar 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 2017 yılında **İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu** oluşturulmuştur. Kurul çalışmalarını [GÜ İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurul Çalışma Usul ve Esasları](https://webupload.gazi.edu.tr/upload/1067/2024/10/24/2f723393-0096-4f23-ba9a-63faff943b6b-IkIyk-cue.pdf) doğrultusunda yürütmektedir. Kurul, Rektör başkanlığında Üniversitemiz bünyesinde iç kontrol bileşenleri kapsamında faaliyetlerini yürüten kurul ve komisyonların (Strateji Geliştirme Kurulu, Kalite Komisyonu, Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu, Danışma Kurulu, İç Kontrol Koordinasyon Grubu) üyeleri arasından belirledikleri ikişer temsilci ile ilgili diğer idarecilerden olmak üzere 14 üyeden teşekkül etmektedir. Kurul her yıl Mart, Haziran, Eylül ve Aralık aylarında olağan değerlendirme toplantıları yapar. Rektörün gerekli görmesi halinde olağanüstü de toplanabilir. Kurulun sekretarya faaliyetleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. İç kontrol süreçlerinin Üniversitemizde etkin bir şekilde işletilmesi amacıyla kurul/komisyon/grup tarafından yapılan çalışmalar yürürlüğe alınmadan önce Kurulun uygun görüşü alınarak Senato, Yönetim Kurulu veya Makam Onayına sunulmaktadır (3)(A.1.2.9/A.1.2.10/A.1.2.11).

Üniversitemizde yürütülen idari yapılanma kapsamında faaliyetlerin operasyonel süreçlerini düzenlemek amacıyla 5018 sayılı Kanun ve ikincil mevzuatı kapsamında Üniversite bünyesinde Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum faaliyetlerinin etkili bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla **İç Kontrol Koordinasyon Grubu** oluşturulmuştur. Grup çalışmalarını [GÜ İç Kontrol Koordinasyon Grubu Çalışma Usul ve Esasları](https://webupload.gazi.edu.tr/upload/1067/2024/10/24/1ddde6e5-53cb-4b08-b8a3-e63278fca1d1-Ikkg-cue.pdf) ile yıllık olarak hazırlanan çalışma takvimi doğrultusunda yürütmektedir. Grubun görevlerinden birisi de Üniversite iç kontrol eylem planını uygulamak ve yönlendirmek, kurul, komisyon ve birimler tarafından hazırlanan görüş, öneri ve raporları inceleyerek hazırlayacağı ön inceleme raporunu İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunmaktır. Grup, rektör tarafından belirlenen tek sayıda üyeden oluşur. Grubun başkanı rektör tarafından belirlenen rektör yardımcısıdır. Aralarında akademik ve idari birim yönetici yardımcılarının olduğu 21 üyeden oluşmaktadır. Grup başkanının görevlendirmesine 2024 yılında yapılan değişiklikle İç Kontrol Koordinatörü unvanı eklenmiştir (3)(A.1.2.12). Grubun sekretarya faaliyetleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Kurumsal düzeyde yürütülen iç kontrol çalışmalarının birimler düzeyinde de eş güdüm içerisinde yürütülmesi amacıyla birimlerde bulunan ekiplerin (Birim Kalite Ekibi, Birim Stratejik Planlama Ekibi, Birim Risk Ekibi vd.). başkanları ve birer üyesinden oluşan **Birim İç Kontrol Çalışma Grupları** bulunmaktadır. Birim İç Kontrol Çalışma Grubunun başkanı dekan/müdür tarafından yardımcıları arasından belirlenmektedir.

Ayrıca TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi çalışmaları Üniversitemiz iç kontrol süreçleri ile entegre edilmiş, Kalite Yönetim Sistemi Belgesi Çalışma Ekibi tarafından yürütülen TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi çalışmalarına ilişkin proses, prosedürler ve formlar İç Kontrol Koordinasyon Grubu tarafından gözden geçirilerek İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunca onaylanmıştır (3)(4)(A.1.2.13) (LYK-S 2024/126). Böylece söz konusu dokümanların standardizasyonu sağlanmıştır.

Üniversitemizin risk yönetim süreci kapsamında karşılaşabileceği her türlü riskin tanımlanmasını, değerlendirilmesini, yönetilmesini ve rapor edilmesini sağlayacak risk yönetim stratejisinin ortaya konulmasına ilişkin ilkeleri ve bu süreçte yer alacak kişilerin görev, yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi çalışmaları **Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu** tarafından yürütülmektedir. Komisyon ilgili mevzuat hükümleri ile [GÜ Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları](https://webupload.gazi.edu.tr/upload/1062/2023/11/28/69735937-a4d6-4d48-8ed7-c77f44ea2a46-risk-usul-ve-esaslar.pdf) ile yıllık olarak hazırlanan çalışma takvimi çerçevesinde görev yapmaktadır. Komisyon başkanı aynı zamanda Üniversitemiz ‘İdare Risk Koordinatörü’ olup rektör tarafından görevlendirilen rektör yardımcısı bu görevi yürütmektedir. Komisyon, birimlerin risk izleme ve yönlendirme faaliyetlerini tüm birimlerde oluşturulan **Birim Risk Ekipleri** aracılığıyla yürütmektedir. Birim Risk Ekipleri, Birim Risk Koordinatörü ile birlikte Alt Birim Risk Koordinatörlerinin de temsil edildiği ve birim yöneticisi tarafından belirlenen en az 3 kişiden oluşmaktadır. Komisyonun sekretarya faaliyetleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Üniversitemiz için süreç yönetimi ve stratejik olarak uygulanan akademik ve idari süreçleri ilgilendiren risklerin etkili bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla öz kaynaklarımızla oluşturulan **Risk Yönetim Sistemi** (RYS) çalışmaları, Komisyonun sekretarya faaliyetlerini yürütmekte olan Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yerine getirilmektedir (3)(A.1.2.14).

İç kontrol ve risk yönetimine ilişkin Üniversitemiz birimlerinde görev yapmakta olan Birim Risk Ekipleri ve Birim İç Kontrol Çalışma Gruplarına yönelik düzenli hizmet içi eğitim programları ve bilgilendirme toplantıları düzenlenmektedir (3)(A.1.2.15). Üniversitemiz risk yönetimine ilişkin süreçlerin ve RYS’de yapılan güncellemelerin tüm birimlere tanıtılması ve gerekli uygulamaların yapılması amacıyla “[Risk İzleme ve Yönlendirme Çalıştayı: Risk Yönetim Sistemi Güncellemesi](https://risk-izleme.gazi.edu.tr/view/announcement/307394?type=1&item=komisyonumuz-tarafindan-universitemiz-birim-risk-ekibi-uyelerine-yonelik-risk-izleme-ve-yonlendirme-calistayi-risk-yonetim-sistemi-guncellemesi-konulu-calistay-duzenlendi)” konulu Çalıştay düzenlenmiştir. Çalıştay 8 ayrı oturumda gerçekleştirilmiş olup 21 akademik birim, 12 idari birim ve 39 araştırma merkezi ziyaret edilmiştir. Çalıştay sonucunda memnuniyet anketi ile geri bildirimler alınmıştır. Birimlerden gelen öneriler Komisyon tarafından birimlerle yapılan toplantıda görüşülmüş yapılan öneriler doğrultusunda RYS’de güncelleme yapılmıştır (3)(4)(A.1.2.16). RYS, Üniversitemiz için süreç yönetimi ve stratejik olarak uygulanan akademik ve idari süreçleri ilgilendiren risklerin etkili bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla üniversiteler içerisinde ilk uygulama örneği olması nedeniyle Kalite Ödülü almaya hak kazanmıştır (4)(5)(A.1.2.17).

Üniversitemiz yönetiminin Ağustos 2024’te değişmesi ile bazı akademik birim yönetimlerinde gerçekleşen görev değişikliklerine bağlı olarak bahsi geçen Kurul ve Komisyonların birim ekiplerinin gözden geçirilerek görev değişiklikleri doğrultusunda güncellenmesi sağlanmıştır (3)(A.1.2.18).

Üniversitemizde yürütülen mali işlem süreçleri, stratejik yönetim, iç kontrol, risk yönetimi süreçlerinde karar mercileri tarafından alınan kararların uygulamasına yönelik yürütülen çalışmalar ve memnuiyet düzeyleri izlenmekte, sonuçları Strateji Geliştirme Daire Başkanı tarafından ilgili müdürlüklerle birlikte değerlendirilerek gerekli iyileştirmeler hayata geçirilmektedir (4)(A.1.2.19/A.1.2.20).

Üniversitemizin 2017 yılından itibaren yürütmekte olduğu iç kontrol çalışmalarının dış değerlendirmeye tabi tutulması amacıyla Hazine ve Maliye Bakanlığının kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol sistemlerini uluslararası standartlarla izlediği ve değerlendirdiği “**İç Kontrol Sistemi Yerinde Değerlendirme Programı**”na 2024 yılında kendi talebiyle dahil olarak değerlendirme programında yükseköğretim sektöründe ilkler arasında yerini almıştır (2)([A.1.2.21](https://sgdb.gazi.edu.tr/view/news/299453/universitemiz-ic-kontrol-sistemi-yerinde-degerlendirme-toplantisi-gerceklestirildi)). Bu kapsamda İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Daire Başkanlığı Değerlendirme Ekibi tarafından öncelikle 12.06.2024 tarihinde Üniversitemize bir ön ziyaret gerçekleştirmiştir. Yapılan ön ziyarette Üniversitemiz üst yönetimi, iç kontrol kapsamında faaliyet gösteren kurul ve komisyon üyeleri ve idari birim yöneticilerinin dahil olduğu geniş katılımlı bir toplantıda iç kontrol kapsamında yürütülen Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu ve İç Kontrol Koordinasyon Grubu çalışmaları hakkında Değerlendirme Ekibi bilgilendirilmiştir. Akabinde 02-05 Aralık 2024 tarihleri arasında yerinde değerlendirme süreci başlatılmıştır (3)(A.1.2.22). Yerinde değerlendirmeler; Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu Mali Yönetim ve Dönüşüm Genel Müdür Yardımcısı, İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Daire Başkanı, Değerlendirme Ekibi Üyeleri, Rektör, Üniversite üst yönetimi, iç kontrol faaliyetleri kapsamında faaliyet gösteren kurul ve komisyon temsilcileri, İç Denetim Birim Başkanı ve idari birim yöneticilerinin katıldığı Açılış Toplantısıyla başlamıştır. Üniversitemizde yürütülen iç kontrol çalışmalarına yönelik, Kamu İç Kontrol Standartlarının beş bileşeninin (Kontrol Ortamı, Risk Yönetimi, Kontrol Faaliyetleri, Bilgi ve İletişim ile İzleme) sorgulandığı 226 soru, ilgili süreçleri yürüten idari birim yöneticileri, İç Kontrol Koordinasyon Grubu ve Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu üyeleri ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ile birebir yapılan görüşmelerle cevaplandırılmış, Üniversitemizde iç kontrol süreçlerine ilişkin pek çok iyi uygulama örnekleri detaylıca sunulmuştur (3)(A.1.2.23). İzleme ve Değerlendirme Programı tüm birimlerimizin katılımıyla Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda başarıyla tamamlanmıştır.

Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan Gazi Üniversitesi İç Kontrol Sistemi İzleme ve Değerlendirme Raporunda; Üniversitemizde yürütülen stratejik plan, iç kontrol ve risk yönetimi gibi kurumsal yönetimin iyileştirilmesine ilişkin çalışmaların sadece strateji geliştirme birimlerinin değil tüm kurum genelinde yürütülerek kurumsal farkındalığın ve katılımcılığın artmasına katkı sağlandığı; Kurul ve komisyonların ilgisine göre Rektör veya Rektör yardımcılarının başkanlığında periyodik olarak toplanması, üst yönetimin plan, iç kontrol ve risk yönetimi alanında kurumsal sahiplenmesini artırdığı yönünde görüş bildirmişlerdir (4)(5)(A.1.2.24).

**Olgunluk Düzeyi (5)** İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

### **A.1.4. İç Kalite Güvencesi Mekanizmaları**

5018 sayılı Kanun kapsamında Üniversitemizde üst politika belgelerinde belirlenen öncelikler doğrultusunda beş yıllık stratejik planların hazırlandığı, stratejik planlarda yer alan hedeflerle uyumlu olarak yıllık performans programlarının oluşturulduğu, Üniversite bütçesinin performans esaslı program bütçe sistemine uygun olarak uygulandığı, iç kontrol sistemi aracılığıyla da uygulamanın güvence altına alındığı stratejik yönetim sistemi uygulanmaktadır.

Stratejik planlama süreçlerine ilişkin Strateji Geliştirme Kurulunun, iç kontrol süreçlerine ilişkin İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu ile İç Kontrol Koordinasyon Grubunun takvim yılı temelinde hangi işlem, süreç, mekanizmaların devreye gireceği planlanmakta, [akış şemaları](https://sgdb.gazi.edu.tr/view/page/28062/is-akis-semalari) paylaşılmaktadır. Görev, yetki ve sorumlulukları ilgili mevzuat çerçevesinde hazırlanan yönerge, usul ve esaslar doğrultusunda belirlenmektedir. Kurumsal düzeyde yürütülen stratejik yönetiminin katılımcılığı ve kurum genelinde standardı sağlamak amacıyla birim yapılanmaları bulunmaktadır (3)(A.1.4.1/A.1.4.2).

Çalışma takvimleri doğrultusunda yürütülecek faaliyetlere ilişkin Birim Stratejik Planlama Ekipleri, Birim Risk Ekipleri ve Birim İç Kontrol Çalışma Grupları yıl içerisinde hizmet içi eğitim programları ve toplantılarla bilgilendirilmektedir (3)(A.1.4.3). Stratejik yönetim ve iç kontrol faaliyetlerine ilişkin duyuru, haber ve ilgili dokümanlar [Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı](https://sgdb.gazi.edu.tr/view/page/296255/planlarraporlar) internet sayfasından güncel olarak paylaşılmaktadır.

Üniversitemiz iç kalite güvencesi mekanizmalarına yönelik “***Amaç.5*** *Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsal dönüşümü güçlendirmek*” amacı özelinde 5 ayrı hedef belirlenmiştir (2)(3)(A.1.4.4).

**Stratejik Hedef 5.1**: Öğrenci, mezun, akademik ve idari personelin kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirecek etkinlik ve uygulama sayısı artırılacaktır.

**Stratejik Hedef 5.2**: Kurumsal dönüşümü güçlendirecek fiziki ve dijitalleşme altyapıları geliştirilecektir.

**Stratejik Hedef 5.3**: Üniversitemizin ulusal ve uluslararası derecelendirmelerdeki konumu yükseltilecektir.

**Stratejik Hedef 5.4**: Kalite güvencesi sistemi süreçlerinin sürekli izlenmesi, ölçülmesi ve iyileştirilmesi sağlanarak iç ve dış paydaşların katılımı %20 artırılacaktır.

**Stratejik Hedef 5.5**: Üniversitemiz bünyesinde kurumsallaşmaya yönelik iç kontrol, risk ve stratejik planlamaya ilişkin uygulamalar yaygınlaştırılacaktır.

Belirlenen hedefler aralarında kalite iyileştirme planı gerçekleşme oranı, strateji eylem planı gerçekleşme oranı, iç kontrol eylem planı gerçekleşme oranı ve risk eylem planı gerçekleşme oranının olduğu toplamda 23 performans göstergesi ile izlenmektedir. İç kalite güvencesi mekanizmalarını izlemeye yönelik belirlenen göstergelerin performanslarını artırmak amacıyla stratejik yönetim, iç kontrol ve risk yönetimi uygulamalarında pek çok iyileştirme çalışmaları yürütülmüştür.

“***PG.5.5.1*** *İç kontrol elem planında öngörülen eylemlerin gerçekleşme oranı*” göstergesinin performansını artırmak amacıyla İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı altışar aylık dönemler itibarıyla izlenmekte ve ihtiyaç duyulması halinde yeni eylemler plana eklenebilmektedir. İlgili eylemlere ilişkin veriler sorumlu birimlerden kanıtlarıyla birlikte Kurumsal Veri Yönetim Sistemi (KVYS) üzerinden temin edilmektedir. Bu kapsamda 2024 Yılı İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı hazırlanmış, Eylem Planını izlemek üzere KVYS üzerinden yıllık veriler derlenmiştir. 2024 yılı uyum eylem planı yıl sonu gerçekleşme oranı 99 kriter üzerinden %89,4 olduğu tespit edilerek İç Kontrol Koordinasyon Grubu tarafından değerlendirilmiştir (3)(4)(A.1.4.5)(LYK 2024/127). İç kontrol kapsamında mevzuat gereğince yerine getirilen güvence mekanizmalarından birisi de birim ve idare faaliyet raporlarında yer alan güvence beyanlarıdır. Üst yönetici ve harcama yetkilileri Tarafından İç Kontrol Güvence Beyanı ile mali hizmetler birim yöneticisi tarafından Mali Hizmetler Birim Yöneticisinin Beyanı ilgililer tarafından imzalanarak kamuoyuna sunulmakta ve ıslak imzalı olarak muhafaza edilmektedir. Güvence beyanları ve birim faaliyet raporları kurum faaliyet raporlarıyla birlikte kamuoyuyla paylaşılmaktadır (3)(A.1.4.6).

Üniversitemiz iç kontrol sistemi iç ve dış denetimlere konu edilmektedir. Bu kapsamda iç kontrol bileşenlerine ilişkin hususlar Üniversitemiz İç Denetim Birimi Başkanlığınca denetim evrenine dâhil edilmektedir. İç Denetim Birimi Başkanlığı tarafından hazırlanan denetim raporlarında yer alan iç kontrole ilişkin bulguların olması halinde İç Kontrol Koordinasyon Grubu gündemine alınmaktadır (LYK 2024/128). Dış denetim kapsamında ise Sayıştay Başkanlığı tarafından düzenli olarak hazırlanan denetim raporlarında iç kontrol sisteminin değerlendirmesine yer verilmektedir (3)(4)(A.1.4.7.)

Üniversitemizin 2017 yılından itibaren yürütmekte olduğu iç kontrol çalışmalarının dış değerlendirmeye tabi tutulması amacıyla Hazine ve Maliye Bakanlığının kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol sistemlerini uluslararası standartlarla izlediği ve değerlendirdiği “**İç Kontrol Sistemi Yerinde Değerlendirme Programı**”na 2024 yılında dahil edilerek Programın uygulandığı ilk üniversiteler arasında yerini almıştır (2)(3)([A.1.4.8](https://sgdb.gazi.edu.tr/view/news/299453/universitemiz-ic-kontrol-sistemi-yerinde-degerlendirme-toplantisi-gerceklestirildi)). Bu kapsamda İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Daire Başkanlığı Değerlendirme Ekibi tarafından öncelikle 12.06.2024 tarihinde Üniversitemize bir ön ziyaret gerçekleştirmiştir. Yapılan ön ziyarette Üniversitemiz üst yönetimi, iç kontrol kapsamında faaliyet gösteren kurul ve komisyon üyeleri ve idari birim yöneticilerinin dahil olduğu geniş katılımlı bir toplantıda iç kontrol kapsamında yürütülen Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu ve İç Kontrol Koordinasyon Grubu çalışmaları hakkında Değerlendirme Ekibi bilgilendirilmiştir. Akabinde 02-05 Aralık 2024 tarihleri arasında yerinde değerlendirme süreci başlatılmıştır (3)(A.1.4.9). Yerinde değerlendirmeler; Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu Mali Yönetim ve Dönüşüm Genel Müdür Yardımcısı, İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Daire Başkanı, Değerlendirme Ekibi Üyeleri, Rektör, Üniversite üst yönetimi, iç kontrol faaliyetleri kapsamında faaliyet gösteren kurul ve komisyon temsilcileri, İç Denetim Birim Başkanı ve idari birim yöneticilerinin katıldığı Açılış Toplantısıyla başlamıştır. Üniversitemizde yürütülen iç kontrol çalışmalarına yönelik, Kamu İç Kontrol Standartlarının beş bileşeninin (Kontrol Ortamı, Risk Yönetimi, Kontrol Faaliyetleri, Bilgi ve İletişim ile İzleme) sorgulandığı 226 soru, ilgili süreçleri yürüten idari birim yöneticileri, İç Kontrol Koordinasyon Grubu ve Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu üyeleri, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ile birebir yapılan görüşmelerle cevaplandırılmış, Üniversitemizde iç kontrol süreçlerine ilişkin pek çok iyi uygulama örnekleri detaylıca sunulmuştur (3)(A.1.4.10). İzleme ve Değerlendirme Programı tüm birimlerimizin katılımıyla Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda başarıyla tamamlanmış, Üniversitemizde yürütülen iç kontrol sisteminin tüm bileşenleriyle **etkili bir şekilde yürütüldüğü** ifade edilmiştir.(4)(5)(A.1.4.11).

“***PG.5.5.2*** *Risk eylem planında öngörülen eylemlerin gerçekleşme oranı*” göstergesine yönelik Gazi Üniversitesi Risk Yönetimi Eylem Planı, Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonunca altışar aylık dönemler itibarıyla izlenmekte ve yıllık olarak değerlendirilmektedir (3)(4)(A.1.4.12) (LYK-S 2024/25)(LYK 2024/73). 2024 YILI Risk Eylem Planında öngörülen eylemlerin yıllık gerçekleşmesi %81 olmuştur.

“***PG.5.5.3*** *Strateji eylem planında öngörülen eylemlerin gerçekleşme oranı*” göstergesine yönelik önceki yıllarda uygulanan Strateji Eylem Planı (SEP) uygulamasının hem kalite ve stratejik plan çalışmalarının entegrasyonu hem de birim raporlamalarında mükerrer işlemlerin iyileştirilmesi amacıyla Kalite Komisyonu ve SGK tarafından KİP kapsamına alınması kararı doğrultusunda yeni dönem 2024-2028 Stratejik Planında yer alan her bir performans göstergesi her bir KİP faaliyeti ile eşleştirilmiş, eşleştirme yapılamayan göstergelere ilişkin yeni iyileştirme faaliyetleri Strateji Geliştirme Kurulu tarafından karara bağlanarak KİP’e aktarılmak üzere Kalite Komisyonuna iletilmiştir (3)(4)(A.1.4.13/A.1.4.14) (LYK 2024/82).

Stratejik plan izleme ve değerlendirme toplantılarında bahsi geçen göstergelerin sayısal olarak izlenmesinin yanında gösterge performansını artırmak üzere eşleştirilen KİP faaliyetleri de Üniversite üst yönetimi tarafından ilgili paydaşlarla izlenmektedir (4)(A.1.4.15).

**Olgunluk Düzeyi (5)** İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

### **A.1.5. Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik**

Üniversitemizde mali saydamlık ve hesap verebilirliğin güçlendirilmesi amacıyla uygulanan stratejik yönetimin planlama, performans esaslı program bütçe, uygulama, izleme ve değerlendirme bileşenleri kapsamında planlama unsurunu oluşturan stratejik planları, performans programı vasıtasıyla bütçe ile ilişkilendirilmekte, üst yöneticinin onayını müteakip performans programı ve bütçe hazırlıklarında esas alınmak üzere elektronik nüshasıyla birlikte bir ay içerisinde Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmektedir.

Bu kapsamda Rektörlük Makamın 19.10.2023 tarih ve E.772880 sayılı Oluru ile 01.01.2024 tarihi itibarıyla uygulamaya alınmış olan Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı ilgili/bağlı kurum ve kuruluşlarla paylaşılmış, bütçe ve denetim süreçlerinde esas alınmak üzere elektronik nüshasıyla birlikte Türkiye Büyük Millet Meclisi Plan ve Bütçe Komisyonu ile Sayıştay Başkanlığına gönderilmiştir. Yine ilgili Yönetmelik gereği “*en geç kapsadığı dönemin ilk yılının Ocak ayının ilk haftası itibarıyla kamu idaresinin internet sitesinde yayımlanır*.” hükmü gereği Üniversitemiz internet sayfasından kamuoyunun bilgisine sunulmuştur (3)(A.1.5.1/A.1.5.2/A.1.5.3/A.1.5.4).

Hesap verme sorumluluğu çerçevesinde, Üniversitemiz bütçesi ile stratejik plan ve performans programının izlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla; nesnel, sistematik ve düzenli olarak veriler toplanarak analiz edilmekte, izleme ve değerlendirme sonuçlarına idare faaliyet raporlarında yer verilerek kamuoyuna açıklanmaktadır. Bu kapsamda kurum/birim stratejik planlarının altı aylık izleme ve yıllık değerlendirme raporları, T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yayınlanan Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi uyarınca hazırlanarak idare faaliyet raporları içerisinde yer almaktadır (3)([A.1.5.5](https://gazi.edu.tr/view/page/280322/stratejik-plan-raporlar)).

Malî saydamlık ve hesap verme sorumluluğunu sağlamak üzere her yıl Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik çerçevesinde hazırlanan İdare Faaliyet Raporu; Hazine ve Maliye Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Sayıştay, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Yükseköğretim Kurulu ile Üniversitemiz tüm birimlerine resmi olarak iletilerek Üniversite internet sayfasından kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

İdare Faaliyet Raporuna esas teşkil etmek üzere sadece harcama birimleri değil kurul, komisyon, koordinatörlük ve idari birimler tarafından iç kontrol çalışmalarını, program, alt program ve faaliyet bilgilerini, performans sonuçları ve birim stratejik plan gerçekleşmelerini detaylı değerlendirmelerini içerecek şekilde hazırlanan Birim Faaliyet Raporları, İç Kontrol Güvence Beyanlarının ıslak imzalı nüshasıyla birlikte Rektörlüğe sunulmakta, birim internet sayfalarından kamuoyuyla paylaşılmaktadır (3)([A.1.5.6](https://sgdb.gazi.edu.tr/view/page/296255/planlarraporlar)).

Finansal kaynakların kullanımına ilişkin verilere Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Sistemi (BKMYS), Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi (KBS), Strateji ve Bütçe Başkanlığının (E-Bütçe), Nakit Talebi Aktarma (NTAS), E-Beyanname sistemleri üzerinden erişilebilmektedir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından anılan verilere dayanılarak yıllık kurum faaliyet, kurumsal mali durum ve beklentiler, kesin hesap ve yıllık yatırım izleme raporu, aylık mali tablolar vb. raporlar hazırlanarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Üniversitemiz internet sayfaları aracılığıyla kamuoyu ile paylaşılmakta ve ilgili kurumlara sunulmaktadır ((4)([A.1.5.7](https://sgdb.gazi.edu.tr/)).

Üniversitemiz iç kontrol ve mali süreçlerine ilişkin yürütülen iş ve işlemler 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkeleri doğrultusunda yürütülmekte olup iç ve dış denetimlere tabi tutulmaktadır. Sayıştay Başkanlığı tarafından Üniversitemiz mali süreçlerine ilişkin olarak hazırlanan Düzenlilik Denetim Raporları Sayıştay Başkanlığının internet sayfasında yayınlanmaktadır (4)([A.1.5.8](https://www.sayistay.gov.tr/reports/xLYGP7Vop4-gazi-universitesi)). Bununla birlikte söz konusu raporda yer alan bulguların gerçekleşme durumları Sayıştay Başkanlığının ilgili bilgi sistemine kaydedilmekte, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına da raporlanarak takibi yapılmaktadır. Denetimlerde ihtiyaç duyulan bilgi ve belgeler zamanında ve doğru bir şekilde temin edilmekte, denetim personeline iletilmektedir.

Üniversitemizde yürütülen mali işlem süreçleri, stratejik yönetim, iç kontrol, risk yönetimi süreçleri hakkında paydaşlarımızı bilgilendirmek amacıyla [Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı](https://sgdb.gazi.edu.tr/) internet sayfası aktif bir şekilde kullanılmaktadır. Bu kapsamda yürütülen faaliyetler, planlar, raporlar, mevzuat bilgileri, iş akışları, yardımcı dokümanlar, toplantı, haber ve duyuru gibi bilgilendirici içerikler açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde yayınlanmaktadır. Yapılan bilgilendirme çalışmalarının yeterliliği Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından düzenli olarak iç ve dış paydaşlara uygulanan memnuniyet anketiyle sorgulanmaktadır. Paydaşlarımız ilgili süreçlere ilişin talep ve önerilerini internet sayfası üzerinden 7/24 iletebilmektedirler (4)(A.1.5.9/A.1.5.10)( LYK-S 2024/93).

**Olgunluk Düzeyi (4)** Kurumun kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmaları izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilmektedir.

## **A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar**

### **A.2.2. Stratejik Amaç ve Hedefler**

[Üniversitemiz politikaları](https://gazi.edu.tr/view/page/291470/politikalarimiz) doğrultusunda misyon, vizyon ve temel değerlerinin belirlenmesi, stratejik amaç ve hedeflerinin oluşturulması, eğitim ve hizmet kalitesinin iyileştirmesine yönelik performans ölçütleri ve izlenmesi 2005 tarihinden itibaren sistemli bir şekilde yürütülmektedir. Bu süreç içerisinde 5 yıllık dönemleri kapsayacak şekilde 4 adet [stratejik plan](https://gazi.edu.tr/view/page/280322/stratejik-plan-raporlar) hazırlanmış; 1 adet plan (2019-2023 Dönemi Stratejik Planı) izleme sürecinde tespit edilen eksiklikler çerçevesinde hem Üniversitemizin Araştırma Üniversitesi kimliğini ön plana çıkarmak hem de 2020 yılı itibarıyla önem kazanan uzaktan eğitim sürecini kapsayacak şekilde güncellenmiştir.

Üniversitemizin 2024-2028 yıllarını kapsayan dördüncü dönem stratejik amaç ve hedeflerini belirleme çalışmaları dört aşamada yürütülmüştür.

I - Hazırlık Dönemi Çalışmaları ve Hazırlık Programı

II - Durum Analizi

III - Geleceğe Bakış ve Farklılaşma Stratejisi

IV - Strateji Geliştirme

I - Hazırlık Dönemi Çalışmaları ve Hazırlık Programı

Plan hazırlıkları Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yayınlanan 2022/1 nolu Genelge ile başlatılmıştır (2)(A.2.2.1). Planının hazırlık sürecine rehberlik etmek üzere stratejik planlama sürecindeki ihtiyaçlar, planlama sürecinin aşamaları, bu aşamalara ilişkin zaman çizelgesi, sürece dahil olacak kişiler veya birimler ile kişilerin veya birimlerin görevleri belirlenerek, planın başından sonuna kadar stratejik planlama ekibine kılavuzluk etmek üzere GÜ Stratejik Planı Hazırlık Programı hazırlanarak Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına sunulmuş; 2022/02 numaralı Genelge ile 12.12.2022 tarihinde tüm birimlerimiz ile paylaşılmıştır (2)(A.2.2.2/A.2.2.3).

Üniversitemizin 2024-2028 yıllarını kapsayan dördüncü stratejik planının hazırlık çalışmalarının tabana yayılmasını sağlamak ve Üniversitenin tüm birimlerini stratejik planlama sürecine dahil etmek amacıyla plan çalışmalarında görev almak üzere, tematik alanlara göre ilgili birim yönetici ve yardımcılarından oluşan Çalışma Grupları (Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Girişimcilik, Toplumsal Katkı ve Kurumsal Dönüşüm), Stratejik Planlama Koordinasyon Grubu ve Strateji Geliştirme Kurulunun (SGK) da dahil olduğu yaklaşık 100 kişilik **Stratejik Yönetim Ekibi** oluşturulmuştur (2)(A.2.2.4).

Stratejik plan ve kalite çalışmalarının bir arada yürütülmesinde sürdürülebilir ve sistematik bir yapı oluşturmak amacıyla 2024-2028 Dönemi Stratejik Plan çalışmalarını yürütmek üzere oluşturulan Çalışma Gruplarında Kalite Komisyonu üyeleri de yer almıştır (Strateji Geliştirme Kurulu 6 üye; Eğitim ve Öğretim Çalışma Grubu 5; Araştırma ve Geliştirme Çalışma Grubu 2; Toplumsal Katkı Çalışma Grubu 3; Kurumsal Dönüşüm Çalışma Grubu 4 olmak üzere toplam 14 üye). Bu sayede plan hazırlıkları, Kalite Komisyonu üyelerinin de olduğu tematik çalışma grupları tarafından yürütülmüştür. Kurulun görevlendireceği üyelerden oluşan ve stratejik plan hazırlık çalışmalarını koordine eden Stratejik Plan Koordinasyon Grubu yapılanmasında gidilen değişiklik yine bahsi geçen faaliyet kapsamında yapılmıştır (15 kişilik Grubun 6 üyesi Kalite Komisyonundan belirlenmiştir) (2)(A.2.2.5/A.2.2.6) (LYK-S 2024/75).

II – Durum Analizi

Planın Hazırlık Dönemi Çalışmaları ve Hazırlık Programı aşamasını müteakip Durum Analizi çalışmaları başlatılmıştır. Bu kapsamda;

* Üst Politika Belgeleri Analizi Gazi BEST Kurulu tarafından (2)(A.2.2.7)
* Kurum Kültürü Analizi ile Güçlü ve Zayıf Yönler/Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi Stratejik Planlama Koordinasyon Grubu tarafından (2)(A.2.2.8)
* Mevzuat Analizi Hukuk Müşavirliği tarafından (2)(A.2.2.9)
* Paydaş Görüş Analizi Kalite Komisyonu tarafından (2)( A.2.2.10)
* Akademik Faaliyetler Analizi; Araştırma Üniversitesi İzleme, Değerlendirme ve Yürütme Kurulu, Eğitim Komisyonu, Sosyal İşler ve Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü tarafından (2)(A.2.2.11/A.2.2.12/A.2.2.13)
* Yükseköğretim Sektörü Analizi Gazi BEST Kurulu ve Kalite Komisyonu tarafından (2)(A.2.2.14)
* İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi Personel Daire Başkanlığı tarafından (2)(A.2.2.15)
* Fiziki Kaynak Analizi Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı tarafından (2)(A.2.2.16)
* Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından (2)(A.2.2.17)
* Program-Alt Program ve Mali Kaynak Analizleri ise Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yapılmıştır (2)(A.2.2.18).

İlgili kurul, komisyon ve birimlerimiz tarafından yapılan analiz çalışmalarıyla birlikte memnuniyet anketleri, Paydaş Görüş Anketi ve İşveren Görüş Anketi sonuçları çalışma grupları tarafından tematik olarak değerlendirilerek hazırlanan Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Girişimcilik, Toplumsal Katkı ve Kurumsal Dönüşüm Durum Analizi Ara Raporları SGK’ya sunulmuş; 2024-2028 Dönemi Stratejik Planında yer almak üzere Kurulun 24 Nisan 2023 tarihli toplantısında karara bağlanmıştır (2)(A.2.2.19/A.2.2.20/A.2.2.21/A.2.2.22/A.2.2.23/A.2.2.24/A.2.2.25/A.2.2.26).

III - Geleceğe Bakış ve Farklılaşma Stratejisi

Mevcut misyon, vizyon ve temel değerler bildirimleri iç ve dış paydaş görüşleri doğrultusunda tekrar değerlendirilmiştir. Bu kapsamda yeni dönem stratejik planında yer alacak misyon, vizyon ve temel değerler Gazi BEST Kurulu tarafından gözden geçirilerek yapılan değişiklik önerileri katılımcılığı sağlamak amacıyla tüm akademik ve idari birimlerin görüşlerine sunulmuştur (2)(A.2.2.27/A.2.2.28/A.2.2.29/A.2.2.30). Rektör başkanlığında gerçekleştirilen Strateji Geliştirme Kurulu toplantısında alınan karar ile akademik birim yönetim kurulları, danışma kurulları ve idari birim stratejik planlama ekipleri tarafından yapılan önerileri değerlendirerek Kurul adına nihai halini vermek üzere bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Grup tarafından yürütülen çalışmalar neticesinde belirlenen misyon, vizyon ve temel değerler bildirimleri Senato tarafından karara bağlanmıştır (2)(A.2.2.31/A.2.2.32.a/A.2.2.32.b).

Stratejik amaçlar, hedefler ve performans göstergelerinin belirlenmesinde göz önünde bulundurulması gereken hususlar hakkında 17 Mayıs 2023 tarihinde Stratejik Yönetim Ekibi üyelerine yönelik bir hizmet içi eğitim programı düzenlenmiştir (2)(A.2.2.33). Eğitime 62 üye katılmıştır. Stratejik amaçların ve hedeflerin belirlenmesinde çatı görevi görmek ve stratejik amaçlara yön vermek üzere her bir çalışma grubunun başkanları ve birer üyesinden oluşan **Farklılaşma Stratejisi Çalışma Grubu** oluşturulmuştur. Grup tarafından hazırlanan GÜ 2024-2028 Dönemi Farklılaşma Stratejileri Raporu, 2024-2028 Dönemi Stratejik Planında yer almak üzere SGK’nın 26 Mayıs 2023 tarihli toplantısında karara bağlanmıştır (2)(A.2.2.34).

IV - Strateji Geliştirme

Üniversitemizin 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı amaç ve hedeflerinin belirlenmesi çalışmaları aralarında her bir tematik alanla ilgili birim yönetici ve yönetici yardımcıları bulunan Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Girişimcilik, Toplumsal Katkı ve Kurumsal Dönüşüm Çalışma Grupları tarafından yürütülmüştür. Bu kapsamda Gruplar kendi tematik alanlarına yönelik Üniversite Politikaları, durum analizleri, bir önceki dönem plan gerçekleşmeleri, Kurumsal Akreditasyon Raporunda yer alan gelişmeye açık yönler ve paydaş görüşleri doğrultusunda **5 amaç** ve **23 hedef** belirlenmiştir (2)(A.2.2.35). Hedefleri izlemek üzere Gruplar tarafından Araştırma Üniversitesi Göstergeleri, YÖK İzleme, YÖKAK Göstergeleri, Girişimci Üniversite Göstergeleri ve Performans Programı Göstergeleri dikkate alınarak **101 performans göstergesi** belirlemişlerdir. Hedeflere yönelik belirlenen gösterge değerlerinin 5 yıllık gerçekleşme hedefleri de yine Çalışma Grupları tarafından belirlenerek SGK’ya sunulmuştur (2)(A.2.2.36).

Grupların yürüttükleri çalışmalar sonucunda ortaya çıkan amaç, hedef ve performans göstergelerinin bir bütün olarak ele alınması ve birbirleri ile uyumlandırılması amacıyla çalışma grubu başkanları ve temsilcilerinden oluşan 21 kişilik **Strateji Belirleme Çalışma Grubu** oluşturulmuştur. Strateji Belirleme Çalışma Grubu toplantılarında alınan kararlar doğrultusunda düzenlenen taslak hedef kartları ve performans göstergelerine ilişkin göstergelerin hedefle doğrudan ilişkisi, hedefi ölçmeye sağladığı katkı ve temel performans göstergelerinin belirlenmesi amacıyla 2 anket formu geliştirilerek 100’e yakın üyeden oluşan Stratejik Yönetim Ekibinin görüşleri alınmıştır (2)(A.2.2.37/A.2.2.38/A.2.2.39).

Yapılan anket sonucunda 101 performans göstergesinden eğitimde 5; araştırmada 5; girişimcilik ve toplumsal katkıda 2’şer ve kurumsal dönüşüm alanında 1 olmak üzere **15 gösterge temel/anahtar performans göstergesi** olarak belirlenmiştir (2)(A.2.2.40).

Üniversitemiz Senatosunun 10.08.2023 tarih ve 20 sayılı toplantısında almış olduğu 2023/214 nolu kararı ile kabul edilen Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı taslağı T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Değerlendirme Raporu çerçevesinde nihai halini alarak 01.01.2024 tarihi itibarıyla uygulamaya alınmıştır (2)(A.2.2.41/A.2.2.42).

Stratejik amaç ve hedeflerin izlenmesinde veri kaybının minimize edilmesi ve kurum genelinde anlam bütünlüğü sağlamak amacıyla Planda yer alan 101 performans göstergesine yönelik SGK tarafından ilgili birim yöneticileriyle yapılan toplantılarla birim-performans göstergesi eşleştirmeleri ve performans göstergelerinin operasyonel tanımlamaları yapılarak Kurumsal Veri Yönetimi Sistemine (KVYS) girişleri yapılmıştır (3)(A.2.2.43/A.2.2.44/A.2.2.45).

Stratejik amaçlar ve hedefler, amaç ve hedefleri izlemek üzere 15’i anahtar olmak üzere toplamda belirlenen 101 performans göstergeleri ve bu yönde birim bazında yürütülmesi beklenen faaliyetlere ilişkin akademik ve idari birimlere yönelik bilgilendirme toplantısı düzenlenmiştir.Birim Stratejik Planlama Ekibi, Birim Kalite Ekibi ve Birim Ar-Ge Ekibi üyelerinin yer aldığı toplantıya çevrim içi 312, fiili 249 olmak üzere 561 kişi katılmıştır (3)(4)(A.2.2.46) (LYK 2024/74) (KAR\_LYK\_GAY\_6).

Üniversitemizin dördüncü dönem stratejik planının başarılı bir şekilde uygulanması ve stratejik planlama kültürünün oluşturulması amacıyla sadece harcama birimleri değil diğer tüm merkezler, koordinatörlükler, daire başkanlıkları ve müdürlüklerden de Üniversitenin amaç, hedef ve performans göstergeleri doğrultusunda kendi stratejik planlarını hazırlayarak izlemeleri Kurul tarafından karara bağlanmıştır. Birimler, Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı amaç ve hedeflerinden faaliyet alanlarıyla ilgili olanları birim planlarına dahil etmeyi tercih etmiş ya da Üniversite amaç ve hedefleriyle uyumlu olacak şekilde kendi amaç ve hedeflerini belirlemişlerdir. Bu sayede birim stratejik planlarıyla birimler hem kendi performanslarını hem de Üniversitenin performansına olan katkılarını izlemektedirler (3)(4)(A.2.2.47). Birimler tarafından hazırlanan stratejik planların Üniversite Planıyla uyumluluğu Rektör başkanlığında akademik birim dekanları ve müdürlerinden oluşan SGK üyeleri tarafından değerlendirilmiş ve ilgili birimlere değerlendirme sonuçları iletilmiştir (3)(4)(A.2.2.48/A.2.2.49)(LYK 2024/79).

Performans göstergeleri aracılığıyla Üniversite amaç ve hedeflerinin altı aylık gerçekleşme sonuçları yöneticilerin değerlendirmesine sunularak izleme faaliyeti gerçekleştirilmektedir. İzleme sistemi ile stratejik planın uygulama aşamasının periyodik olarak hazırlanacak raporlarla izlenmesi, üst mercilere sunulması ve meydana gelen ya da gelebilecek aksaklıkların tespit edilerek alınacak önlemlerin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu çerçevede oluşturulacak izleme sisteminde hangi raporların hangi sıklıkla hazırlanacağı; hangi düzeyde ve kimlere sunulacağı, rapor sonucunda hangi işlemlerin gerçekleştirileceği ve tüm bu işlemlerden sorumlu olacak birim ya da kişiler belirlenmiştir (4)(A.2.2.50.a/A.2.2.50.b). Devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin yıllık olarak amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla ise yıllık olarak değerlendirme yapılmaktadır. Stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilmektedir. Kurum ve birim planlarının izlenmesi hedef göstergelerinin ilgili dönem altı aylık gerçekleşme değerlerinden oluşan [Stratejik Plan İzleme Raporu](https://gazi.edu.tr/view/page/280322/stratejik-plan-raporlar) olarak; değerlendirmesi ise ilgili dönem yıllık gerçekleşme değerlerini içeren [İdare ve Birim Faaliyet Raporu](https://gazi.edu.tr/view/page/280322/stratejik-plan-raporlar) olarak her yıl kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Üniversitemizin 2024-2028 Dönemi Stratejik Planıyla belirlediği performans göstergelerinden önem atfettiği 15 Anahtar/Temel Performans Göstergelerinin plan dönemini kapsayan yıllar itibarıyla hedef değerleri ile altı aylık ve yıllık gerçekleşme durumlarının KVYS üzerinden yapılan takibinin [Kurul internet sayfasından](https://kvys.gazi.edu.tr/grafik?id=6ccec5477461daee935e55f938538da5) anlık olarak erişimi sağlanmıştır (KAR\_LYK\_GAY\_6).

Kurum planının eğitim, araştırma, girişimcilik, toplumsal katkı ve kurumsal dönüşüm alanlarındaki amaç ve hedeflerinin altı aylık ve yıllık gerçekleşme durumları Rektör başkanlığında üst yönetim tarafından Danışma Kurulu üyeleri, Uluslararası Danışma Kurulu üyeleri, Senato üyeleri, akademik ve idari tüm birimlerin yöneticileri ile Birim Stratejik Planlama Ekibi üyeleriyle birlikte değerlendirilmektedir (2)(4)(A.2.2.51/A.2.2.52/A.2.2.53/A.2.2.54). Bu kapsamda Kurum planının ilk altı aylık hedef gerçekleşmeleri performans göstergeleri düzeyinde GÜ 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı İzleme Toplantısında ele alınmış, düşük kalan göstergelere yönelik dış paydaşların da görüşleriyle göstergelerden sorumlu birim yöneticileriyle birlikte iyileştirici tedbirler görüşülmüştür. Toplantının akabinde gerçekleşme değeri %50’nin altında kalan göstergelere yönelik birimlerden kendi faaliyet alanlarına göre iyileştirme faaliyetlerini planlayarak hayata geçirmeleri resmi yazıyla talep edilmiştir (3)(4)(A.2.2.55). Planın yıllık değerlendirme çalışmaları Aralık ayı itibarıyla başlatılmış, altı aylık gerçekleşme sonuçlarına göre alınan tedbirler ve sonuçları yine Üniversite yönetimi tarafından paydaşlarla değerlendirilecektir (4)(A.2.2.56/A.2.2.57).

Eğitim, araştırma, girişimcilik, toplumsal katkı ve kurumsal dönüşüm alanlarında belirlenen stratejik amaç ve hedef gerçekleşme düzeylerini artırmak üzere önceki yıllarda uygulanan Strateji Eylem Planı (SEP) uygulamasının kalite ve stratejik plan çalışmalarının entegrasyonu ve birim raporlamalarında mükerrer işlemlerin iyileştirilmesi amacıyla Kalite Komisyonu ve SGK tarafından SEP’in KİP kapsamına alınması kararıyla yeni dönem 2024-2028 Stratejik Planında yer alan her bir performans göstergesi her bir KİP faaliyeti ile eşleştirilmiş, eşleştirme yapılamayan göstergelere ilişkin yeni iyileştirme faaliyetleri Kurul tarafından sorumlu birimi ve dönemi karara bağlanarak KİP’e aktarılmak üzere Kalite Komisyonuna resmi yazı ile iletilmiştir (3)(A.2.2.58/A.2.2.59). Paydaş görüşleriyle belirlenen hedeflere ulaşmak üzere stratejileri hayata geçirmek ve gerçekleşmelerin izlendiği göstergelerin performansını artırmak amacıyla Planda yer alan her bir performans göstergesinin eşleştirildiği KİP faaliyetleri de KİP izleme çalışmaları kapsamında izlenmiştir (4)(A.2.2.60).

Üniversitemizde yürütülen tüm faaliyetlerin stratejik amaçlar ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilmesi gereği her bir KİP faaliyeti dayanağında Planın ilgili amaç ve hedefine işaret edilmesi önem arz etmektedir. Bu kapsamda hazırlanan PG-KİP eşleştirme Tablosu KİP 2025 güncelleme çalışmalarında göz önünde tutulmak üzere Kalite Komisyonuna iletilmiştir (3)(A.2.2.61.a/A.2.2.61.b).

Kurumsal düzeyde yürütülen planların altı aylık izleme çalışmaları aynı şekilde birim düzeyinde de birim yöneticileri tarafından iç ve dış paydaş katılımlı toplantılarla yapılmıştır. Birim izleme faaliyetlerine süreklilik ve etkinlik kazandırmak amacıyla birim izleme toplantı tutanakları ve alınan kararların Kurula resmi olarak iletilmesi sağlanmıştır (3)(4)(A.2.2.62/A.2.2.63). Birim planlarının yıllık değerlendirme çalışmaları ise birim faaliyet raporu hazırlıkları kapsamında başlatılmıştır (4)(A.2.2.64).

Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan Gazi Üniversitesi İç Kontrol Sistemi İzleme ve Değerlendirme Raporunda; Üniversitemizde yürütülen stratejik plan çalışmalarının sadece strateji geliştirme birimlerinin değil tüm kurum genelinde yürütülerek kurumsal farkındalığın ve katılımcılığın artmasına katkı sağladığı; Kurul ve komisyonların ilgisine göre Rektör veya Rektör yardımcılarının başkanlığında periyodik olarak toplanması, üst yönetimin planın kurumsal sahiplenmesini artırdığı yönünde görüş bildirmişlerdir. Ayrıca “*Gazi Üniversitesi, stratejik planın katılımcı yöntemlerle hazırlanması ve izlenmesi konusunda örnek teşkil edebilecek bir sistem uygulamaktadır.*” ifade edilmiştir (5)(A.2.2.65).

**Olgunluk Düzeyi** (**5)** İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

### **A.2.3. Performans Yönetimi**

Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planıyla eğitim, araştırma, girişimcilik, toplumsal katkı ve kurumsal dönüşüm süreçlerini kapsayacak şekilde 5 amaç, 23 hedef ve 101 performans göstergesi belirlenmiştir. Yeni dönem stratejik plan izleme ve değerlendirme çalışmalarında veri kaybının minimize edilmesi ve tüm birimlerde anlam birliğinin sağlanması amacıyla Planda yer alan 101 performans göstergesi için “Performans Göstergeleri Operasyonel Tanımları Tablosu” ile gösterge-sorumlu birim eşleştirmesi yapılarak Kurumsal Veri Yönetim Sistemine (KVYS) tanımlanmıştır (2)(A.2.3.1/A.2.3.2/A.2.3.3)(KAR\_LYK\_GAY\_6). KVYS’ye veri girişleri konusunda Birim Stratejik Planlama Ekibi üyeleri ve KVYS veri giriş sorumlularına gerekli eğitimler verilmiştir (3)(A.2.3.4/A.2.3.5/A.2.3.6). Stratejik amaçlar ve hedefler, performans göstergeleri ve performansı artırmak amacıyla birim bazında yürütülmesi beklenen faaliyetlere ilişkin Üniversitemizin tüm birimlerini kapsayacak şekilde bilgilendirme toplantısı düzenlenmiştir (3)(A.2.3.7).

Hedef performanslarının artırılması ve performans göstergesi gerçekleşme yüzdelerinin yükseltilmesi amacıyla Planda yer alan 101 performans göstergesi Üniversitemizin tüm süreçlerinde sürekli iyileştirme döngüsünü kapatmak üzere uygulanmakta olan KİP faaliyetleriyle eşleştirilmiş, kapsam dışında kalan göstergelere ilişkin faaliyetler Kurulda karara bağlanarak KİP’e eklenmek üzere Kalite Komisyonuna iletilmiştir (3)(A.2.3.8). Stratejik plan izleme ve değerlendirme toplantılarında bahsi geçen göstergelerin sayısal olarak izlenmesinin yanında gösterge performansını artırmak üzere eşleştirilen eylem faaliyetlerinin izlenmesi de yine Üniversite üst yönetimi tarafından ilgili paydaşlarla yapılmıştır (4)(A.2.3.9).

Üniversitemiz stratejik hedef performansları düzenli olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bu amaçla hedef göstergelerine yönelik sayısal veriler KVYS üzerinden sorumlu birimlerden altışar aylık ve yıllık olarak birikimli bir şekilde talep edilmekte (3)(A.2.3.10), derlenen verilerin tutarlılığı kontrol edilerek Üniversite yönetimine altı aylık ve yıllık olarak raporlanmaktadır. Bu kapsamda 2024-2028 Dönemi Stratejik Planının 2024 yılı ilk altı ayı hedef performanslarını izlemek üzere her bir hedef kartına ilişkin Ocak-Haziran 2024 dönemini kapsayan gerçekleşme verileri KVYS üzerinden birimlerden derlenerek hazırlanan 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı İzleme Raporu Üniversite internet sayfasından kamuoyuyla paylaşılmıştır (3)(A.2.3.11). Planın 2024 yılı izleme dönemi gerçekleşme verileri, Rektör başkanlığında Üniversite üst yönetimi tarafından iç ve dış paydaşlarla Stratejik Plan İzleme Toplantısında değerlendirilmiştir (2)(4)(A.2.3.12). Toplantıda düşük kalan göstergelere yönelik sorumlu birim yöneticileriyle alınabilecek önlemler görüşülmüş, uygulamaya geçilmesi yönünde resmi olarak da bilgilendirme yapılmıştır (3)(4)(A.2.3.13). Planın yıllık değerlendirme çalışmaları Aralık ayı itibarıyla başlatılmış, altı aylık gerçekleşme sonuçlarına göre alınan tedbirler ve sonuçları yine Üniversite yönetimi tarafından paydaşlarla değerlendirilecektir (4)(A.2.3.14/A.2.3.15).

2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Temel Performans Göstergelerine ilişkin farkındalık oluşturmak amacıyla altı aylık ve yıllık gerçekleşme durumlarının KVYS üzerinden yapılan takibinin [Kurul internet sayfasından](https://kvys.gazi.edu.tr/grafik?id=6ccec5477461daee935e55f938538da5) anlık olarak erişimi sağlanmıştır.

Planının başarılı bir şekilde uygulanması amacıyla birimlerin Üniversitenin amaç, hedef ve performans göstergeleri doğrultusunda kendi stratejik planlarını hazırlayarak izlemeleri Strateji Geliştirme Kurulu tarafından karara bağlanarak birimlere resmi olarak iletilmiştir (2)(3)(A.2.3.16). Birimlerde yürütülecek planlama, izleme ve değerlendirme çalışmalarında destek olmak ve yol göstermek amacıyla Üniversite üst yönetimi katılımıyla hizmet içi eğitim programları, birim ziyaretleri ve bilgilendirme toplantıları düzenlenmiştir (3)(A.2.3.17). Birim stratejik planlarının da KVYS üzerinden izlenmesi mümkün hale getirilerek birim göstergelerinin Sisteme tanımlanması, karşılaşılan sorunlar ve çözüm yolları hakkında Birim Stratejik Planlama Ekip üyeleri ve birim KVYS veri giriş sorumluları bilgilendirilmiştir (3)(A.2.3.18/A.2.3.19). Kurum planında olduğu gibi birim stratejik planları da birim yöneticileri tarafından paydaşlarıyla birlikte izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Birim izleme faaliyetlerine süreklilik ve etkinlik kazandırmak amacıyla Kurul kararı doğrultusunda birim izleme toplantı tutanakları Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından arşivlenmiştir (4)(A.2.3.20).

Birimler Üniversitenin amaç ve hedefleri doğrultusunda yürütmüş oldukları faaliyetleri ve birim stratejik planı hedeflerinin yıllık değerlendirmelerini içeren Birim Faaliyet Raporlarını İdare Faaliyet Raporuna esas teşkil etmek üzere Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına iletmektedir. İdare Faaliyet Raporu sadece harcama birimleri değil kurul, komisyon, koordinatörlük ve idari birimleri de kapsayacak şekilde akademik ve idari tüm birimlerin iç kontrol çalışmalarını, program, alt program ve faaliyet bilgilerini, performans sonuçları ve birim stratejik plan gerçekleşmelerinin detaylı değerlendirmelerini içerecek şekilde hazırladıkları birim faaliyet raporları esas alınarak hazırlanmaktadır (3)(A.2.3.21). Tüm birimlerin yıllık performans bilgilerini içeren raporların birim yöneticisi tarafından ıslak imzalı İç Kontrol Güvence Beyanıyla birlikte Başkanlığımıza ulaştırılması ve birim internet sayfalarından paylaşımı sağlanmaktadır (3)(A.2.3.22). Bu kapsamda 97 birim tarafından sunulan birim faaliyet raporları çerçevesinde hazırlanan 2023 Yılı İdare Faaliyet Raporu, Senato onayı öncesinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından değerlendirilmiş, Rektör onayını müteakip kamuoyuyla paylaşılmıştır (4)(A.2.3.23/A.2.3.24). 2024 yılı Birim ve İdare Faaliyet Raporu hazırlıkları Aralık ayı itibarıyla başlatılmıştır.

Stratejik planlar performans programı vasıtasıyla bütçe ile ilişkilendirilmekte, performans programı alt hedeflerine uygun olarak bütçe kaynakları tahsis edilmekte ve kullanılmaktadır. Bütçe kaynaklarının tahsis edilmesi amacıyla Performans Programı göstergeleri gerçekleşme verileri üçer aylık dönemler itibarıyla KVYS üzerinden temin edilerek E-Bütçe sistemi üzerinden Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe başkanlığı ile paylaşılmaktadır (4)(A.2.3.25/A.2.3.26). Program sınıflandırması bazında bütçe gerçekleşmelerine ilişkin E-Bütçe Sistemi üzerinden alınan veriler yıllık olarak idare faaliyet raporu içerisinde sapma nedenleriyle birlikte raporlanmaktadır. Performans Programı bütçe hazırlıklarında esas alınmak üzere elektronik nüshasıyla birlikte bir ay içerisinde Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmektedir.

Harcama birimlerine tahsis edilen ödenekler haftalık bütçe gerçekleşme raporları ile birlikte 6 aylık Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu, süreç içerisindeki diğer raporlar ve faaliyet raporlarıyla takip edilmektedir. Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu [Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının](https://sgdb.gazi.edu.tr/) ve [Üniversitemiz](https://gazi.edu.tr/) internet sayfasında yayınlanarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi** **(4)** Kurumda performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

## **A.3. Yönetim Sistemleri**

### **A.3.1. Bilgi Yönetim Sistemi**

Üniversitemiz kaynaklarının etkin ve verimli kullanımına yönelik olarak finansal işlemlerin takibi bilgi sistemleri aracılığıyla yürütülmekte bu sayede birim ve kurumlar arasında koordinasyon sağlanmaktadır. Söz konusu sistemlerden elde edilen veriler kalite ve stratejik yönetim süreçlerinde kullanılmaktadır. Bu kapsamda kullanılan başlıca sitemler:

* Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (CSBB) Bütçe Yönetim Enformasyon Sistemi (E-Bütçe)
* Hazine ve Maliye Bakanlığı Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi (BKMYBS)
* Gelir İdaresi Başkanlığı Beyanname Düzenleme Programı (E-Beyanname)
* Hazine ve Maliye Bakanlığı Nakit Talep Toplama Sistemi (NATAS)
* CSBB Kamu Yatırımları Proje Bilgi Sistemi (Ka-Ya)
* Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi (KBS)
* TÜBİTAK Transfer Takip Sistemi (TTS)
* Taşınır Kayıt Yönetim Sistemi (TKYS)

Üniversitemiz stratejik yönetim sürecinde karar mekanizmalarının veriye dayalı objektif değerlendirmeler yapabilmesi amacıyla stratejik plan, performans programı ve iç kontrol verileri **Kurumsal Veri Yönetim Sistemi** (KVYS) ile toplanmakta ve raporlanmaktadır (3)(A.3.1.1/A.3.1.2/A.3.1.3). Kurum planının Sistem üzerinden izlenmesinin yanında planın 2024 yılı ilk altı aylık izleme döneminde birimlerin de stratejik planlarını KVYS ile izleyebilmeleri sağlanmıştır (4)(A.3.1.4).

Gazi Üniversitesinin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmada engel olabilecek bütün risklerin tanımlanmasını, değerlendirilmesini, kontrol edilmesini, risklerin etkilerinin en aza indirilmesini sağlayacak sistematik bir yaklaşım geliştirmek ve bu yaklaşımın, Üniversitede etkin bir kurumsal yönetim aracı olarak uygulanmasında işlem adımlarını tanımlamak amacıyla Üniversitemizde öz kaynaklarımızla oluşturulan **Risk Yönetim Sistemi** (RYS) kullanılmaktadır. RYS ile Personel Özlük Sistemi entegre edilmiştir. Böylece, tüm akademik ve idari personel, yetki verilen kişi tarafından sisteme tanımlanabilmektedir.

RYS içerisinde Stratejik Yönetim Modülü bulunmaktadır. Bu modül kapsamında, birimler, Gazi Üniversitesi Stratejik Planında yer alan amaç ve hedeflerle uyumlu bir şekilde belirledikleri birim amaç ve hedeflerini sisteme manuel olarak girmektedir. Her bir hedef bazında riskler tanımlanmakta ve bu süreç tamamlandığında, her birimin faaliyet raporunda yer alan ve stratejik plan performans göstergelerinin gerçekleşme düzeylerini izlemeye olanak tanıyan hedef kartları sistem tarafından otomatik olarak oluşturulmaktadır. RYS, Üniversitemiz için süreç yönetimi ve stratejik olarak uygulanan akademik ve idari süreçleri ilgilendiren risklerin etkili bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla üniversiteler içerisinde ilk uygulama örneği olması nedeniyle Kalite Ödülü almaya hak kazanmıştır (4)(5)(A.3.1.5).

**Olgunluk Düzeyi** **(5)** İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

**A.3.2. İnsan Kaynakları Yönetimi**

2024-2028 Dönemi Stratejik Planıyla insan kaynakları yönetimine ilişkin yetkinliklerin artırılması, memnuniyet ve kurumsal aidiyet unsurlarını karşılamak üzere hedef ve stratejiler belirlenmiştir. Hedefleri izlemek üzere aralarında eğiticilerin eğitimi, akademik ve idari personel memnuniyet düzeyleri, mesleki gelişim, kurumsal aidiyeti güçlendirici etkinlik gibi göstergeler izlenmek üzere plana dahil edilmiştir (2)([A.3.2.1](https://webupload.gazi.edu.tr/upload/1/2024/3/25/0ea847a9-775b-4fdd-9a56-e16a6a7b2576-gu-2024-2028-donemi-stratejik-plani.pdf)).

Plan kapsamında belirlenen hedefler altı aylık ve yıllık periyotlarda Rektör başkanlığında Üniversite üst yönetimi tarafından aralarında dış paydaşlarımızın da olduğu kurum genelinde geniş katılımlı izleme ve değerlendirme toplantılarında görüşülmektedir (2)(4)(A.3.2.2). Düşük kalan göstergelere yönelik dış paydaşların da görüşleriyle göstergelerden sorumlu birim yöneticileriyle birlikte iyileştirici tedbirler alınmaktadır (4)(A.3.2.3).

### **A.3.3. Finansal Yönetim**

2024 Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile Üniversitemize tahsis edilen ödenek bir önceki yıla göre 1,57 kat artarak 8.415.580.000,00TL olmuştur. Üniversitemizin bütçe ödeneği; 2024 yılı içerisinde yapılan eklemeler ile birlikte 10.905.542.463TL’ye yükselmiştir. Üniversitemizde 2024 yılında yapılan giderler ise bir önceki yıla göre %104 artarak 9.038.661.377.26 TL’ye ulaşmıştır. Buna göre, 2024 yılında başlangıç ödeneğine göre %106,40 toplam ödeneğe göre ise %82,88 oranında bütçe gerçekleşmesi sağlanmıştır (3)(A.3.3.1).

Üniversitemizin 2024 yılı bütçe gelirleri bir önceki yıla göre yaklaşık olarak %89,63 oranında artarak 8.495.386.349,47TL olmuştur. Bu tutarla 2024 Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile planlananın üzerinde gelir elde edilmiştir. Öğrencilerimizden tahsil edilen öğrenci katkı paylarının yer aldığı Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri 2024 yılı toplam gelirlerin %1,19’unu oluşturmakla 101.803.121,20TL olmuştur. Üniversitemizin temel gelir kaynağını oluşturan hazine yardımları ise bir önceki yıla göre 1,9 kat artarak 8.156.280.500TL olarak gerçekleşmiştir. (3)(A.3.3.2).

Üniversitemiz finansal yönetim sürecinde etkinliğin sağlanabilmesi ve mali yönetim ilkelerinin etkili bir şekilde uygulanabilmesi, gelirlerinin etkin, ekonomik ve verimli bir şekilde değerlendirilmesi ve harcama işlemlerine ilişkin süreçlerde uygulama bütünlüğünün sağlanabilmesi amacıyla Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (SGDB) tarafından her yıl Harcama İşlemleri Genelgesi (HİG) hazırlanarak üst yönetici onayını müteakip yayınlanmaktadır. Bu kapsamda 2024/01 sayılı Harcama İşlemleri Genelgesi hazırlık sürecinde, SGDB tarafından alt birimlerinden 2023/01 Harcama İşlemleri Genelgesinin uygulama sürecinde harcama birimleri ile yapılan görüşmeler, mevzuat ve sistem değişiklikleri ve denetim raporları doğrultusunda değerlendirmeler ve görüşleri talep edilmiştir (2)(A.3.3.3). Söz konusu görüş ve değerlendirmeler doğrultusunda 2023/01 sayılı Harcama İşlemleri Genelgesinde gerekli iyileştirmeler ve düzenlemeler yapılmıştır. Gelen görüş ve değerlendirmeler kapsamında 2024/01 sayılı Genelgede ön mali kontrol sürecinde yer alan personelin sorumlulukları belirlenerek kontrol mekanizması daha somut hale getirilmiş ve yapılan düzenlemeye genelgede yer verilmiştir (3)(A.3.3.4).

Hazırlanan Genelge taslağı Rektörlük Makam Oluruna sunularak ardından resmi yazı ile Üniversitemiz birimlerine iletilmektedir (3)(A.3.3.5). HİG’de bütçe ve ödenek kullanımlarına ilişkin hükümler de bulunmaktadır. Her yıl düzenli olarak Üniversitemiz birimlerinde harcama süreçlerinde görev alan personele Personel Daire Başkanlığının koordinasyonunda SGDB tarafından bilgilendirme toplantıları düzenlenmektedir (3)(A.3.3.6).

Cumhurbaşkanlığı tarafından 2024 yılında yayımlanan Tasarruf Tedbirleri Genelgesi (TTG) ve birimlerce iş ve işlemlerin Genelge kapsamında hassasiyetle yürütülmesine ilişkin Üniversitemiz birimleri bildirilmiş (2)(A.3.3.7),bu kapsamında Üniversitemizde uygulamalara yön vermek amacıyla Gazi Üniversitesi tasarruf tedbirlerine ilişkin 22.05.2024 tarih ve 2024/254 no’lu alınan Yönetim Kurulu Kararı da Üniversitemiz birimlerine duyurulmuştur (2)(3)(A.3.3.8). Üniversitemiz harcama birimlerince TTG kapsamında iş ve işlemlerinde uygulama bütünlüğünün sağlanması amacıyla gerekli hususlar Üniversitemiz birimlerine duyurulmuştur (3)(A.3.3.9).

TTG kapsamında Üniversitemizde yürütülen faaliyetlere ilişkin veriler ve raporlar üçer aylık dönemler itibariyle Hazine ve Maliye Bakanlığının Harcama Yönetim Sistemine kaydedilmektedir (4)(A.3.3.10). 2024 yılında Üniversitemizde TTG kapsamında Hazine ve Maliye Bakanlığınca denetimler gerçekleştirilmiş olup hazırlanan Denetim Raporu 06.01.2025 tarihinde Üniversitemize gönderilmiştir. Raporda Üniversitemizce TTG kapsamında tedbirler alındığının görüldüğü belirtilmiş ve bir takım hususlarda da önerilerde bulunulmuştur (4)(A.3.3.11). TTG kapsamında uygulamalarına yön vermek amacıyla 2024 yılında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığınca 2024/02 sayılı Harcama İşlemleri Genelgesi yayınlanmıştır (3)(A.3.3.12).

Üniversitemiz mali kaynakları ile ilgili Hazine ve Maliye Bakanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile etkin koordinasyon sağlanmaktadır. Harcama birimlerinin ödenek talepleri yazılı olarak SGDB’ye iletilmekte ve bu talepler Başkanlıkça üst yönetime raporlanarak ödenek talebinin sonucu ilgili harcama birimine yazılı olarak bildirilmektedir. Ayrıca yıl içerisinde harcama birimlerinin ek ödenek talepleri de yine aynı şekilde EBYS üzerinden resmi yazıyla SGDB’ye iletilmektedir (3)(4)(A.3.3.13/A.3.3.14).

SGDB tarafından yapılan değerlendirme sonucunda Üniversitemiz bütçe imkânları çerçevesinde karşılanabilecek talepler Üst Yönetici onayına sunulmaktadır. Üst Yönetici tarafından uygun görülen ek ödenek taleplerine ilişkin bütçe işlemleri (eklem, aktarma vb.) SGDB tarafından e-bütçe sistemi üzerinden yapılmakta ve işlemin sonucu harcama birimlerine resmi yazı ile bildirilmektedir.

Üniversitemizde bütçe hazırlık süreçleri Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (CSBB) tarafından bütçe çağrısı ile Bütçe ve Yatırım Programı Hazırlama Rehberlerinin yayınlanması ile başlamaktadır. Söz konusu Rehberlerin yanı sıra diğer bütçe mevzuatı çerçevesinde Üniversitemiz Bütçe Teklifi harcama birimleri bazında E-Bütçe/KA-YA sistemleri aracılığıyla hazırlanmaktadır. Harcama birimlerinin bütçe ödenek teklifleri “Yükseköğretim Kurumlarının Bütçe Ödeneklerinin Birimlere Dağılımı, Ödenek Gönderme Belgesine Bağlanması ve Kullanılmasına İlişkin Usul ve Esaslar” yer alan hükümler çerçevesinde belirlenmektedir. Aynı mevzuatta bazı bütçe ödeneklerinin hangi birimlere tahsis edileceğine dair hükümler Bunun yanı sıra harcama birimlerinin personel, öğrenci sayıları, fiziki yapıları ile harcama potansiyelleri de göz önünde bulundurulmaktadır.

Üniversitemiz yatırım teklifleri hazırlık çalışmaları CSBB tarafından yayınlanan Bütçe ve Yatırım Teklifi çağrısı ile başlamaktadır (3)(A.3.3.15). Bu kapsamda Üniversitemizde yatırım projesi yürüten birimlerinden yatırım tekliflerini ilgili rehberlere uygun olarak hazırlamaları ve SGDB’ye talep edilmektedir (3)(A.3.3.16/A.3.3.17). SGDB tarafından konsolide edilen birim yatırım teklifleri Kamu Yatırımları Proje Bilgi Sistemi (KA-YA) üzerinden CSBB’ye iletilmektedir. Üniversitemizin yatırım teklifleri CSBB uzmanlarıyla üst yönetimin katılımıyla görüşülmektedir (2)(3)(A.3.3.18). Yatırım teklifleri CSBB tarafından Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu içerisinde kanunlaşmakta ve izleyen yıl Ocak ayı içerisinde Resmi Gazete’de yayımlanan Yatırım Programı ile Üniversitemizde yürütülecek yatırım projeleri belirlenmektedir (2)(A.3.3.19). Yatırım projelerine ilişkin ödenekler proje yürütücüsü birimlere tahsis edilmektedir.

Yapılan görüşmeler neticesinde CSBB tarafından son hali verilen Bütçe Teklifleri TBMM’ye gönderilmektedir. Üniversitemize bütçe ödenekleri her yıl yürürlüğe giren Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile harcama birimleri itibarıyla üç yıllık dönemi içerecek şekilde tahsis edilmektedir. Üniversitemize tahsis edilen ödeneklerin harcama birimleri itibarıyla dağılımı “Yükseköğretim Kurumlarının Bütçe Ödeneklerinin Birimlere Dağılımı, Ödenek Gönderme Belgesine Bağlanması Ve Kullanılmasına İlişkin Usul ve Esaslar” gereğince belirlenmekte ve Ocak ayında Üst Yönetici onayına ve Yönetim Kurulunun bilgisine sunulmaktadır (3)(A.3.3.20/A.3.3.21).

Harcama birimlerinin bütçe ödenekleri CSBB tarafından e-bütçe sistemi üzerinden Üniversitemiz bütçe ödenekleri ile birlikte onaylanmaktadır. Harcama birimlerinin harcama potansiyelleri, büyüklükleri (öğrenci ve personel sayıları, fiziki alanları vb.) gözetilerek yapılmaktadır. Birimlerin yıl içindeki ödenek ihtiyaçlarının nasıl karşılanacağına dair bilgilere Harcama İşlemleri Genelgesinde yer verilmektedir (3)(A.3.3.22), (2)(3)(A.3.3.23), (3)(4)(A.3.3.24). Yıl içerisinde ödenek yetersizliği yaşanması durumunda harcama birimlerinin ek ödenek talep yazılarına istinaden Üniversitemiz bütçe imkanları doğrultusunda bütçe işlemleri yapılarak birimlerin ödenek ihtiyaçları karşılanmaktadır. E-bütçe üzerinden düzenli olarak alınan bütçe raporları ile ödenek durumu ve kullanımları takip edilmektedir. Üniversitemiz genelinde bütçe ödeneklerinin yetersiz kalması durumunda CSBB’den Yedek Ödenek talep edilerek harcama birimlerinin ödenek ihtiyaçları karşılanmaya çalışılmaktadır.

Üniversitemizin finansal kaynakları, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkeleri doğrultusunda etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmaktadır. Finansal kaynakların kullanımına ilişkin verilere Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Sistemi (BKMYS), Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi (KBS), Strateji ve Bütçe Başkanlığının (e-bütçe), Nakit Talebi Aktarma (NTAS) sistemleri üzerinden erişilebilmektedir. SGDB tarafından anılan verilere dayanılarak yıllık faaliyet, kurumsal mali durum ve beklentiler, kesin hesap ve yıllık yatırım izleme raporu vb. raporlar hazırlanarak Üniversitemiz internet sitesi aracılığıyla kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Üniversitemizin öz gelirleri (yaz okulu, tezsiz yüksek lisans, örgün öğretim, SKS gelirleri vb.), bütçe mevzuatı gereğince ilgili harcama birimlerine gelir gerçekleşmeleri doğrultusunda ödenek kaydedilmektedir. Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığınca kullanılacak gelirler tahsilini müteakip anılan Daire Başkanlığına bildirilmekte ve gelir gerçekleşme durumlarına göre Daire Başkanlığının bütçe tertiplerinden öğrencilere yönelik beslenme, sosyal, kültürel ve sportif hizmetler vb. faaliyetlerde kullanılmaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde faaliyet gösteren birimlerin yapacakları tahsilat ve ödeme işlemlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi, birimlerimiz adına açılacak ve kapatılacak banka hesaplarına ilişkin işlemlerin düzenlenmesi, birimlerin bankalardan yaptıkları bireysel ve kurumsal sponsorluk taleplerinin değerlendirilmesi amacıyla bankalar ile yapılacak olan protokollerde kurumsal uygulama bütünlüğünün sağlanmasını teminen 2017 yılında “**Bankacılık Protokolleri Yürütme Komisyonu**” kurulmuştur.

Taşınır mal kayıt işlemleri; Taşınır Kayıt Yönetim Sistemi (TKYS) üzerinden yürütülmektedir. Üniversitemiz taşınır konsolide işlemleri Rektör tarafından görevlendirilen Konsolide Görevlisi tarafından yürütülmekte ve koordine edilmektedir. Taşınır malların yönetim sürecine ilişkin harcama işlemleri genelgesi ile uygulama bütünlüğünü sağlamaya yönelik tedbirler alınmıştır. Harcama birimleri ve kurumlar arasında taşınır devrinde Hazine ve Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü Genel Tebliğinde belirtilen hususlar ve limitler dikkate alınmaktadır. Taşınır mal kayıtlarının zamanında ve doğru olarak yapılmasına yönelik gerekli tedbirler alınmaktadır.

Taşınmaz Mal Yönetmeliğince hazırlanması gereken taşınmaz mal cetvelleri ve yönetmelik ekindeki belgeler Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığınca yönetmelikte belirtilen süre ve şekilde hazırlanarak muhasebe kayıtlarıyla uygunluğu sağlandıktan sonra ilgili kurumlara/birimlere gönderilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi (4)** Kurumda finansal kaynakların yönetim süreçleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### **A.3.4. Süreç Yönetimi**

Üniversitemiz faaliyetleri süreçler esasında yürütülmekte olup tüm etkinliklere ait süreç ve alt süreçler tanımlanmıştır. ISO 9001:2015 kalite yönetim sistemi (KYS) çalışmaları kapsamında Üniversitemizin tüm akademik ve idari birimlerinde yürütülen eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, girişimcilik ve toplumsal katkı faaliyetleri ile idari birim hizmet sunumlarına ilişkin prosesler, prosedürler, görev tanımları, iş akışları, talimatlar, formlar, planlar ve listeler oluşturularak dokümante edilmiştir (2)(A.3.4.1). Görev, yetki ve sorumluluklar Görev Tanım Formları ile birlikte imza karşılığı personele tebliğ edilmektedir. Üniversitenin [Hassas Görev Prosedürü](https://webupload.gazi.edu.tr/upload/41/2024/12/16/1cf69e9c-ad19-4ff0-a812-6b9a6c0c08a8-hassas-gorevler-proseduru.pdf) oluşturulmuş, buna bağlı olarak Hassas Görev Envanter ve Hassas Görev Tespit Formlarının tüm birimler tarafından KYS kaydedilmesi sağlanarak personelin erişimine ve kamuya açık bir biçimde birimlerin internet sayfalarından paylaşılması sağlanmıştır.

Bahsi geçen tüm KYS çalışmaları Üniversitemizde hali hazırda 2017 yılından itibaren uygulanmakta olan iç kontrol çalışmalarına entegre yürümektedir. Kurumsal düzeyde yürütülen iç kontrol çalışmalarının yanında Üniversitemiz birimlerinde yürütülen iç kontrol faaliyetlerine de sistematik kazandırmak amacıyla iç denetim evrenine dahil edilmiştir (3)(4)(A.3.4.2)(LYK 2024/128). Üniversitemiz İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı gerçekleşme durumları KVYS üzerinden altı aylık ve yıllık olarak derlenen verilerle izlenmektedir. Bu kapsamda 2024 yılı uyum eylem planı yıl sonu gerçekleşme oranı 99 kriter üzerinden %89,4 olduğu tespit edilerek İç Kontrol Koordinasyon Grubu tarafından değerlendirilmiştir (3)(4)(A.3.4.3)(LYK 2024/127).

Üniversitede yürütülen tüm süreçlerde stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada engel olabilecek bütün risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, kontrol edilmesi, risklerin etkilerinin en aza indirilmesini sağlamak üzere Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonutarafından hazırlanan “Gazi Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetim Rehberi”, 2020 yılında yürürlüğe girmiştir. Üniversitenin “Risk Yönetimi Eylem Planı” ve “Risk Strateji Belgesi” ise 2023 yılında kabul edilmiştir. Riskler Stratejik düzeyde ve birim düzeyinde belirlenmektedir. Komisyon, birimlerin risk izleme ve yönlendirme faaliyetlerini tüm birimlerde oluşturulan Birim Risk Ekipleri aracılığıyla Kurumsal Risk Yönetim Sistemi (RYS) üzerinden yürütmektedir. Süreçlere ilişkin tespit edilen operasyonel ve stratejik riskler, Birim Risk Ekipleri tarafından RYS’ye kaydedilmekte, bu kapsamda birimlerden talep edilen 6 aylık izleme ve yıllık değerlendirme raporları Komisyon tarafından değerlendirilerek birimlere geri dönüşler sağlanmaktadır. RYS ile Personel Özlük Sistemi entegre edilmiştir. Böylece, tüm akademik ve idari personel, yetki verilen kişi tarafından sisteme tanımlanabilmektedir. Gazi Üniversitesi 2023 yılı Kalite Ödülleri kapsamında “Risk Yönetim Sistemi” iyi uygulamasıyla İdari Birimler Kategorisi Ödülünü kazanmıştır.

**Olgunluk Düzeyi (4)** Kurumda süreç yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

## **A.4. Paydaş Katılımı**

### **A.4.1. İç ve Dış Paydaş Katılımı**

Üniversitemizde stratejik plan, performans programı, performans esaslı program bütçe ve iç kontrol sisteminden oluşan stratejik yönetim sisteminde İç ve dış paydaşların karar alma, yönetişim ve iyileştirme süreçlerine katılımı, ilgili süreçlerde karar mekanizmaları kurul, komisyon ve grubun kurum ve birim düzeyinde üye yapılanmalarıyla sağlanmaktadır.

Rektör başkanlığında çalışmalarını yürüten **Strateji Geliştirme Kurulunda**  iki rektör yardımcısına ilaveten genel sekreter, akademik birim yöneticileri, strateji geliştirme daire başkanı ve öğrenci temsilcisi de görev almaktadır (2)(A.4.1.1). Kurulun birim yapılanması Stratejik Planlama Ekibi, akademik birimlerde Program Stratejik Plan Alt Çalışma Grubu başkanlarından oluşmaktadır. Ekibin başkanı stratejik planlama çalışmalarından sorumlu Dekan Yardımcısı/Müdür Yardımcısıdır. Dekan Yardımcısının/Müdür Yardımcısının bulunmadığı zamanlarda kendisinin belirleyeceği bir ekip üyesi başkanlık görevini yürütmektedir. İdari birimlerde stratejik plan çalışmalarını Destek Hizmetleri Müdürlükleri yürütmektedir. Akademik ve idari tüm birimlerde bulunan Birim Stratejik Plan Ekibi Başkanları, Strateji Geliştirme Kurulu Çalışma Gruplarının doğal üyesidir (3)(A.4.1.2).

Yine rektör başkalığında çalışmalarını yürüten **İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu**, Üniversitemiz bünyesinde iç kontrol bileşenleri kapsamında faaliyetlerini yürüten kurul ve komisyonların (Strateji Geliştirme Kurulu, Kalite Komisyonu, Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu, Danışma Kurulu, İç Kontrol Koordinasyon Grubu) üyeleri arasından belirledikleri ikişer temsilci olmak üzere 14 üyeden teşekkül etmektedir (2)(A.4.1.3). İç kontrol süreçlerinin Üniversitemizde etkin bir şekilde işletilmesi amacıyla kurul/komisyon/grup tarafından yapılan çalışmaların görüşüldüğü Kurulda dış paydaşlarımız olan GÜ Danışma Kurulundan da iki üye yer almaktadır. Kurulun gündem konularında ön inceleme çalışmalarını yürüten **İç Kontrol Koordinasyon Grubu**nun başkanı rektör tarafından belirlenen rektör yardımcısıdır. Aralarında akademik ve idari birim yönetici yardımcılarının olduğu 21 üyeden oluşmaktadır (2)(A.4.1.4). Kurumsal düzeyde yürütülen iç kontrol çalışmalarının birimler düzeyinde de eş güdüm içerisinde yürütülmesi amacıyla birimlerde bulunan **Birim İç Kontrol Çalışma Grupları** birim ekiplerinin (Birim Kalite Ekibi, Birim Stratejik Planlama Ekibi, Birim Risk Ekibi vd.). başkanları ve birer üyesinden oluşmaktadır (3)(A.4.1.5).

**Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu**n başkanı aynı zamanda Üniversitemiz ‘İdare Risk Koordinatörü’ olup rektör tarafından görevlendirilen rektör yardımcısıdır (2)(A.4.1.6). Komisyonun birim yapılanması **Birim Risk Ekipleri**, Birim Risk Koordinatörü ile birlikte Alt Birim Risk Koordinatörlerinin de temsil edildiği ve birim yöneticisi tarafından belirlenen en az 3 kişiden oluşmaktadır (3)(A.4.1.7).

Üniversitemiz yönetiminin Ağustos 2024’te değişmesi ile bazı akademik birim yönetimlerinde gerçekleşen görev değişikliklerine bağlı olarak bahsi geçen Kurul ve Komisyonların birim ekiplerinin gözden geçirilerek görev değişiklikleri doğrultusunda güncellenmesi sağlanmıştır (3)(A.4.1.8).

Üniversitemizin 2024-2028 Dönemi Stratejik Planının hazırlanmasına yönelik Üniversitenin tüm birimlerini stratejik planlama sürecine dahil etmek amacıyla plan çalışmalarında görev almak üzere, tematik alanlara göre ilgili birim yönetici ve yardımcılarından oluşan Çalışma Grupları (Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Girişimcilik, Toplumsal Katkı ve Kurumsal Dönüşüm), Stratejik Planlama Koordinasyon Grubu ve SGK’nın dahil olduğu yaklaşık 100 kişilik Stratejik Yönetim Ekibi (SYE) oluşturulmuştur (3)(A.4.1.9). Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yürütülen **İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Programı** kapsamında Bakanlık tarafından hazırlanan Gazi Üniversitesi İç Kontrol Sistemi İzleme ve Değerlendirme Raporunda “*Gazi Üniversitesi, stratejik planın katılımcı yöntemlerle hazırlanması ve izlenmesi konusunda örnek teşkil edebilecek bir sistem uygulamaktadır.*” müşahede edilmiştir (5)(A.4.1.10).

2024-2028 Dönemi Stratejik Planı hazırlıklarının her aşaması son derece katılımcı bir şekilde yürütülmüş öğrenci ve dış paydaş görüşleri de plana yansıtılmıştır. Amaç ve hedefleri şekillendiren durum analizi çalışmalarında katılımcılığı sağlamak üzere Paydaş Görüş Analizi ve Kurum Kültürü Analizi çalışmaları iç paydaşlarımızla birlikte dış paydaşlarımızın da görüş ve değerlendirmelerinin plan hazırlık sürecine yansıtılmasına katkı sağlamıştır. Stratejik planlama çalışmalarına girdi oluşturabilecek nitelikli bilginin üretilmesine destek olması amacıyla akademik ve idari personelimiz ile öğrencilerimizin yanında dış paydaşlarımız ve tedarikçilerimiz için de ayrı ayrı anketler hazırlanarak uygulanmıştır (3)(A.4.1.11/A.4.1.12/A.4.1.13/A.4.1.14).

Paydaş Görüş Anketi ve Kurum Kültürü Anketiyle alınan görüşlerin yanında periyodik olarak uygulanan memnuniyet anketleriyle (ÖMA, APMA, İPMA) öğrenci, akademik personel ve idari personelimiz ile işverenlere uygulanan anket (İGA) sonuçları da yine stratejik plan çalışmalarında tespitlerin ve ihtiyaçların belirlenmesinde önemli bir role sahip olmuştur. Paydaş görüşleri 14 hedefe temel teşkil etmiştir (3)(A.4.1.15).

Paydaş görüşleriyle hazırlanan Planın izleme ve değerlendirmesi de yine aralarında dış paydaşlarımızın olduğu Üniversite genelinde gerçekleştirilen geniş katılımlı toplantılarla yapılmakta, iyileştirme önerileri katılımcı bir şekilde belirlenerek iç ve dış paydaşlarımız çözümün bir parçası olmaktadırlar (2)(4)(A.4.1.16/A.4.1.17) / (3)(4)(A.4.1.18).

Üniversitemizde yürütülen stratejik plan, iç kontrol ve risk yönetimi gibi kurumsal yönetimin iyileştirilmesine ilişkin çalışmaların sadece strateji geliştirme birimlerinin değil tüm kurum genelinde yürütülerek kurumsal farkındalığın ve katılımcılığın artmasına katkı sağlandığı; Danışma Kurulları vasıtasıyla dış paydaşların iç kontrol ve risk yönetimi konularındaki görüşlerinin alındığı ve iyileştirme çalışmalarında değerlendirilmesinin olumlu bir yaklaşım olduğu yine Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan Gazi Üniversitesi İç Kontrol Sistemi İzleme ve Değerlendirme Raporunda yer almaktadır.

**Olgunluk Düzeyi** **(5)** İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

### **A.4.2. Öğrenci Geri Bildirimleri**

Birimimizin öğrenci geri bildirimlerini sistematik olarak alma hususunda doğrudan bir sorumluluğu bulunmamakta olup 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı hazırlıklarında öğrenci geri bildirimleri göz önünde tutulmuştur. Üniversitemiz eğitim, araştırma, girişimcilik, toplumsal katkı ve yönetişim alanlarında amaç ve hedefleri belirlenirken öğrencilere uygulanan memnuniyet anketi (ÖMA) sonuçları da tespitlerin ve ihtiyaçların belirlenmesinde dikkate alınmıştır. Paydaş görüşleri 14 hedefe temel teşkil etmiştir (2)(A.4.2.1)(KAR\_LYK\_GAY\_4).

Ayrıca öğrencilerimizin memnuniyet düzeyleri plan kapsamında izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı “***Hedef (5.1)*** *Öğrenci, mezun, akademik ve idari personelin kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirecek etkinlik ve uygulama sayısı artırılacaktır*” hedefi doğrultusunda stratejiler belirlenmiş; izlemek üzere “***PG.5.1.1*** *Öğrenci, akademik personel ve idari personelin ortalama memnuniyeti*” göstergesi altı aylık sürelerle izlenmesi ve yıllık olarak değerlendirilmesi amacıyla plan kapsamına alınmıştır (2)(A.4.2.2).

Hedef gerçekleşmeleri Rektör başkanlığında Üniversite üst yönetimi tarafından aralarında dış paydaşlarımızın da olduğu kurum genelinde geniş katılımlı izleme ve değerlendirme toplantılarında performans göstergeleri düzeyinde görüşülerek düşük kalan göstergelere yönelik dış paydaşların da görüşleriyle göstergelerden sorumlu birim yöneticileriyle birlikte iyileştirici tedbirler alınmaktadır (2)(4)(A.4.2.3), (3)(4)(A.4.2.4).

Ayrıca öğrencilerimizin üniversite hayatından memnuniyeti performans programı kapsamında da izlenerek gerçekleşme düzeyi her yıl İdare Faaliyet Raporuyla kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi (4)** Tüm programlarda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirilmektedir. Geri bildirim sonuçları karar alma süreçlerine yansıtılmaktadır.

## **A.5. Uluslararasılaşma**

### **A.5.1. Uluslararasılaşma Süreçlerinin Yönetimi**

Avrupa Birliği, uluslararası kuruluşlar veya uluslararası konsorsiyumlardan kapsam dâhilindeki kamu idarelerine proje karşılığı aktarılan hibe niteliğindeki tutarların uluslararası anlaşma hükümleri saklı kalmak kaydıyla izlenmesi ve muhasebeleştirilmesi Üniversitemiz Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı çatısı altında Proje İşlemleri Birimi tarafından yerine getirilmektedir (3)(A.5.1.1).

### **A.5.2. Uluslararasılaşma Kaynakları**

Üniversitemizde 2024 yılında, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun 2 inci maddesi ile Avrupa Birliği ve Uluslararası Kuruluşların Kaynaklarından Kamu İdarelerine Proje Karşılığı Aktarılan Hibe Tutarlarının Harcanması ve Muhasebeleştirilmesine İlişkin Yönetmelik uyarınca; AB projeleri kapsamında, Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Uluslararası İlişkiler Kurum Koordinatörlüğünce yürütülmekte olan projeler kapsamında toplamda 89.567.784,68TLharcanmıştır (3)(A.5.2.1).

### **A.5.3. Uluslararasılaşma Performansı**

[2024-2028 Dönemi Stratejik Planında](https://webupload.gazi.edu.tr/upload/1/2024/3/25/0ea847a9-775b-4fdd-9a56-e16a6a7b2576-gu-2024-2028-donemi-stratejik-plani.pdf) uluslararasılaşmaya yönelik 2 amaç ve 4 hedef doğrudan belirlenmiş; uluslararası proje ve yayın sayıları gibi göstergelerle “Araştırma Üniversitesi” misyonu doğrultusunda araştırmaya yönelik hedefler de izlenmektedir.

**Stratejik Amaç 1:** Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırarak sürdürülebilirliğini sağlamak.

**Stratejik Amaç 5:** Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsal dönüşümü güçlendirmek.

**Stratejik Hedef 1.2:** Üniversitemizin Uluslararasılaşma Politikası doğrultusunda yurt dışındaki üniversite, enstitü, araştırma merkezi ve alana yönelik diğer kuruluşlarla öğrenci ve öğretim elemanı dolaşım ve bilimsel iş birliği %10 artırılacaktır.

**Stratejik Hedef 1.5:** Yaşam boyu öğrenmeyi merkeze alan kapsayıcı bir bakış açısıyla, iç ve dış paydaş katılımlı, çevrim içi dijital teknolojilerin ön planda tutulduğu, Üniversitemizin politikaları ve öncelikli alanları ile ilişkilendirilen ulusal ve uluslararası uzaktan eğitim faaliyetlerinin sayısı %5 artırılacaktır.

**Stratejik Hedef 2.4:** Ulusal ve uluslararası düzeyde kamu-iş dünyası-üniversite iş birliklerini önceleyen bir yaklaşımla araştırmaya yönelik etkileşim ve iş birlikleri artırılacaktır.

**Stratejik Hedef 5.3:** Üniversitemizin ulusal ve uluslararası derecelendirmelerdeki konumu yükseltilecektir.

Hedef gerçekleşmeleri Rektör başkanlığında Üniversite üst yönetimi tarafından aralarında dış paydaşlarımızın da olduğu kurum genelinde geniş katılımlı izleme ve değerlendirme toplantılarında performans göstergeleri düzeyinde görüşülerek düşük kalan göstergelere yönelik dış paydaşların da görüşleriyle göstergelerden sorumlu birim yöneticileriyle birlikte iyileştirici tedbirler alınmaktadır (2)(4)(A.5.3.1/A.5.3.2)/(3)(4)(A.5.3.3).

**Olgunluk Düzeyi (4)** Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

# **B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM**

## **B.1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi**

### **B.1.5. Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi**

Üniversitemizde programların izlenmesi ve program akreditasyon çalışmaları planlı bir şekilde uygulanarak sonuçları üst yönetim tarafından değerlendirilmektedir. Bu kapsamda 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı hazırlıklarında eğitim ve öğretim faaliyetlerine yön vermek üzere Eğitim-Öğretim Politikası ve Uzaktan Eğitim Politikası doğrultusunda amaç ve hedefler belirlenmiştir (2)([B.1.5.1](https://webupload.gazi.edu.tr/upload/450/2024/11/4/c5c4935a-93a6-4b20-94f9-83c028643e5a-gazi-universitesi-egitim-ve-ogretim-politikasi.pdf)/[B.1.5.2](https://webupload.gazi.edu.tr/upload/450/2024/11/4/d18d8f9a-43a8-47ce-a0ae-6b32326e7f3f-gazi-universitesi-uzaktan-egitim-politikasi.pdf)).

Üniversitemizin dördüncü dönem 2024-2028 Stratejik Planı hazırlık çalışmalarında eğitim alanının detaylı olarak ele alınması amacıyla aralarında Eğitim-Öğretim Kurum Koordinatörü, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkez (GUZEM) Müdürü, öğrenci temsilcisi, akademik birimleri temsilen dekan/müdür ve yardımcılarının yanında ilgili idari birim yöneticilerinin de olduğu Eğitim ve Öğretim Çalışma Grubu oluşturulmuştur.

|  |  |
| --- | --- |
| **Eğitim ve Öğretim Çalışma Grubu** | |
| Mühendislik Fakültesi Dekanı | Eczacılık Fakültesi Dekan Yardımcısı |
| Tıp Fakültesi Dekanı | Bilişim Enstitüsü Müdür Yardımcısı |
| Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü | Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Müdür Yardımcısı |
| Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü | Öğrenci İşleri Daire Başkanı |
| Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü | Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı |
| Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü | Eğitim Öğretim Kurum Koordinatörü |
| Gazi Eğitim Fakültesi Dekan Yardımcısı | Öğrenci Temsilcisi |

Eğitim Komisyonu da dahil olmak üzere ilgili kurul ve komisyonlar tarafından hazırlanan Akademik Faaliyetler Analizi ile Yükseköğretim Sektörü Analizi, Eğitim ve Öğretim Çalışma Grubu tarafından detaylıca değerlendirilmiştir. Paydaş Görüş Anketi ve İşveren Görüş Anketi sonuçlarının da tematik olarak değerlendirilmesiyle Grubun hazırladığı Eğitim ve Öğretim Durum Analizi Raporu, eğitimde amaç ve hedeflerin belirlenmesinde temel teşkil etmiştir (2)(B.1.5.3/B.1.5.4/B.1.5.5/B.1.5.6).

Paydaş Görüş Anketi sonuçlarına göre paydaşlar tarafından eğitim alanında “Küresel ve ulusal eğitim hedefleri ve paydaş görüşleri doğrultusunda programların izlenmesi ve güncellenmesi” ve kurumsal dönüşüm alanında “Kurumsal akreditasyon ve program akreditasyonu çalışmalarının sürekli biçimde yürütülmesi” hedef olarak belirlenmesi önerisi yapılmıştır (2)(B.1.5.7).

2019-2023 Dönemi Stratejik Planında eğitim amacına yönelik yer alan beş hedeften dördü, Üniversitemiz Eğitim ve Kalite Güvencesi politikaları ile paydaşlarımızdan gelen geri bildirimler çerçevesinde 2024-2028 Dönemi Stratejik Planına aktarılmıştır. Analiz çalışmaları ve paydaş görüşleri doğrultusunda program izlemeye ilişkin hedefler de 2024-2028 Dönemi Stratejik Planında mevcut hali ile korunmuştur. Bu kapsamda program güncellemelerinin Program Değerlendirme Kılavuzu çerçevesinde güncellenmesini takip etmek üzere “***Amaç (1)*** *Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırarak sürdürülebilirliğini sağlamak*” amacına yönelik “***Hedef (1.3)*** *Programların amaçlarına ulaştığının, öğrencilerin ve toplumun eğitim-öğretim ihtiyaçlarına cevap verdiğinin güvencesi olarak mezunlar düzenli aralıklarla izlenecek ve programların belli zamanlarda gözden geçirilip güncellemesine yönelik faaliyetler geliştirilerek Üniversitedeki akredite edilmiş programların oranı en az %10 artırılacaktır*.” Hedefi belirlenmiştir. Hedefi izlemek üzere plan kapsamında programların izlenmesi ve akreditasyona yönelik 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı kapsamına alınan göstergeler:

**PG.1.3.1**Akredite olan lisans program sayısının toplam lisans program sayısına oranı

**PG.1.3.2**Program Değerlendirme Kılavuzu çerçevesinde gerçekleştirilen program güncellemeleri sayısı

Stratejik amaçlar ve hedefleri izlemek üzere belirlenen performans göstergeleri ve performansı artırmak amacıyla birim bazında yürütülmesi beklenen faaliyetlere ilişkin Üniversitemizin akademik ve idari tüm birimlerinin katılımıyla bilgilendirme toplantısı düzenlenmiştir (3)(B.1.5.8). Toplantıda bu kapsamda Hedef 1.3 özelinde Program Değerlendirme Kılavuzu çerçevesinde programların yıllık olarak değerlendirme çalışmalarının Birim Eğitim Komisyonu ve Ölçme Değerlendirme Komisyonu koordinasyonu ile yürütülmesi ve program akreditasyonu süreçlerinin geliştirilmesi (deneyim paylaşımı, akreditasyona yönelik bir takvim oluşturmak vb.) birim yöneticilerinden talep edilmiştir.

2024-2028 Dönemi Stratejik Planının eğitim amaç ve hedeflerine yönelik hedef gerçekleşmeleri altı aylık ve yıllık periyotlarda Rektör başkanlığında Üniversite üst yönetimi tarafından aralarında dış paydaşlarımızın da olduğu kurum genelinde geniş katılımlı izleme ve değerlendirme toplantılarında görüşülmektedir (2)(4)(B.1.5.9/B.1.5.10/B.1.5.11/B.1.5.12). Düşük kalan göstergelere yönelik dış paydaşların da görüşleriyle göstergelerden sorumlu birim yöneticileriyle birlikte iyileştirici tedbirler alınmaktadır (3)(4)(B.1.5.13). Planın yıllık değerlendirme çalışmaları Aralık ayı itibarıyla başlatılmış, altı aylık gerçekleşme sonuçlarına göre alınan tedbirler ve sonuçları yine Üniversite yönetimi tarafından paydaşlarla değerlendirilecektir (4)(B.1.5.14/B.1.5.15).

Plan kapsamında belirlenen hedef performansını artırmak amacıyla Planda yer alan her bir performans göstergesi ile Kalite İyileştirme Planı (KİP) eşleştirilmiştir (3)(B.1.5.16). Stratejik plan izleme ve değerlendirme toplantılarıyla izlenen sayısal verilerin yanında SP-KİP eşleştirmesiyle performansı artırmak amacıyla yürütülen faaliyetler de sorumlu birimleriyle birlikte Üniversite üst yönetimi tarafından KİP kapsamında izlenmektedir (4)(B.1.5.17).

# **C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

## **C.1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları**

### **C.1.2. İç ve Dış Kaynaklar**

2024 Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile Hazine ve Maliye Bakanlığınca tahsis edilen ödenekler ile yürütülmekte olan projeler için sağlanan kaynaklar iç ve dış kaynak olarak kullanılmaktadır.

Araştırma-geliştirme alanındaki strateji ve hedefler doğrultusunda faaliyetleri sürdürebilmek için gerekli kaynaklar, Ar-Ge Kurum Koordinatörlüğüne bağlı birimlerle yürütülen koordinasyon çalışmaları sonucunda planlanarak ilgili birimlere ve araştırmacıların kullanımına tahsis edilmektedir.

Üniversite dışı fonların kuruma kazandırılmasına yönelik olarak araştırmacıların proje hazırlamaları teşvik edilmekte ve kuruma kazandırılan projeler etkin bir şekilde uygulanmaktadır.

Özel bütçe ödenekleri yanında döner sermaye ve proje ödenekleri de araştırma kaynaklarının çeşitlendirilmesi ve artırılmasına yönelik olarak kullanılmaktadır. Ar-Ge projelerinin değişik kurumlar nezdinde sunularak çeşitlendirilmesi ve uygulama alanının geliştirilmesi faaliyetleri devam ettirilmektedir (3)(C.1.2.1).

Fiziki, teknik ve mali araştırma kaynaklarının artırılabilmesi amacıyla proje önerileri ve iş birlikleri yolu ile kurum dışı kaynaklara yönetilmesi desteklenmektedir.

**Olgunluk Düzeyi** (**3)** Kurum araştırma ve geliştirme kaynaklarını araştırma stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmektedir.

**C.3. Araştırma Performansı**

### **C.3.1. Araştırma Performansının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi**

Üniversitemiz araştırma performansını stratejik plan kapsamında izlemek üzere Çalışma Grupları tarafından Araştırma Üniversitesi Göstergeleri, YÖK İzleme Göstergeleri, YÖKAK Göstergeleri, Girişimci Üniversite Göstergeleri ve Performans Programı Göstergeleri dikkate alınarak performans göstergeleri ve gösterge değerlerinin 5 yıllık gerçekleşme hedefleri belirlenerek Strateji Geliştirme Kurulu tarafından karara bağlanmıştır (2)(C.3.1.1). Hedef gerçekleşmelerini ölçmek üzere Planda yer alan 101 performans göstergesi arasından anketle belirlenen 15 adet temel performans göstergesinin 5’i araştırma, 2’si girişimcilik alanından olmuştur (2)(C.3.1.2). Araştırma anahtar göstergelerine yönelik farkındalığı artırmak ve odak oluşturmak amacıyla KVYS üzerinden yapılan anahtar performans göstergeleri takibinin [Kurul internet sayfasından](https://kvys.gazi.edu.tr/grafik?id=6ccec5477461daee935e55f938538da5) anlık olarak erişimi sağlanmıştır (KAR\_LYK\_GAY\_6). Araştırma performansını ölçmeye yönelik belirlenen göstergelerde veri kaybını minimuma indirmek ve tüm birimlerde anlam birliği sağlamak amacıyla göstergelerin operasyonel tanımları göstergelerden sorumlu birim yöneticileriyle yapılan toplantılarla karara bağlanarak Kurumsal Veri Yönetim Sistemine (KVYS) tanımlanmıştır (2)(C.3.1.3/C.3.1.4). Kurum Planının izleme ve değerlendirme süreçlerinin nasıl yürütüleceğine dair resmi yazışmalar ve toplantılarla birimler bilgilendirilmiştir (3)(C.3.1.5).

Stratejik amaçlar ve hedefleri izlemek üzere performansı artırmak amacıyla birim bazında yürütülmesi beklenen faaliyetlere ilişkin Üniversitemizin akademik ve idari tüm birimlerinin katılımıyla bilgilendirme toplantısı düzenlenmiştir (3)(C.3.1.6). Toplantıda araştırma alanında belirlenen 8 hedef için (araştırmada 5, girişimcilikte 3 olmak üzere) yürütülmesi beklenen faaliyetlere ilişkin birim yöneticileri bilgilendirilmiştir.

Üniversitemiz araştırma faaliyetlerinin gerçekleşme seviyesi ve performansları ile gerçekleştirilen çalışmaların çıktıları planın altı aylık izleme ve yıllık olarak değerlendirme çalışmaları kapsamında takip edilmektedir. Hedef göstergelerine ilişkin KVYS üzerinden sorumlu birimler tarafından girişleri yapılan altı aylık gerçekleşme sonuçları doğrultusunda Stratejik Plan İzleme Raporu, yıllık gerçekleşme sonuçları doğrultusunda Stratejik Plan Değerlendirme Raporu hazırlanarak İdare Faaliyet Raporu içerisinde Üniversite internet sayfasından kamuoyu ile paylaşılmaktadır (4)([C.3.1.7](https://gazi.edu.tr/view/page/280322/stratejik-plan-raporlar)). Stratejik Planının araştırma ve girişimcilik alanları dahil olmak üzere amaçlarına yönelik ilk altı aylık hedef performansları Rektör başkanlığında Üniversite üst yönetimi tarafından GÜ Danışma Kurulu üyeleri, GÜ Uluslararası Danışma Kurulu üyeleri, Senato üyeleri, akademik ve idari tüm birimlerin yöneticileri ile Birim Stratejik Planlama Ekibi üyelerinden oluşan geniş katılımlı İzleme Toplantısı ile görüşülmüştür (2)(4)(C.3.1.8/C.3.1.9/C.3.1.10/C.3.1.11). Toplantıda hedefler performans göstergeleri düzeyinde ele alınmış, düşük kalan göstergelere yönelik dış paydaşların da görüşleriyle göstergelerden sorumlu birim yöneticileriyle birlikte iyileştirici tedbirler görüşülmüştür. Toplantının akabinde gerçekleşme değeri %50’nin altında kalan göstergelere yönelik birimlerden kendi faaliyet alanlarına göre iyileştirme faaliyetlerini planlayarak hayata geçirmeleri resmi yazıyla talep edilmiştir (2)(4)(C.3.1.12).

Araştırmaya yönelik belirlenen stratejik amaçlarımıza ulaşmak üzere birimler kendi stratejik planlarını hazırlayarak izlemekte ve sonuçları doğrultusunda iyileştirme faaliyetleri geliştirerek hayata geçirmektedirler. Bu kapsamda birimler, Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planında yer alan araştırma ve girişimcilik amaç, hedef ve performans göstergelerinden kendi faaliyet alanlarıyla ilgili olanları birim planlarına dahil etmeyi tercih etmiş ya da Üniversite amaç ve hedefleriyle uyumlu olacak şekilde kendi amaç ve hedeflerini belirlemişlerdir. Bu sayede Üniversite araştırma performansının kurumsal düzeyde izlenmesinin yanında birimler özelinde de araştırma performansının izlenmesi amaçlanmıştır (2)([C.3.1.13](https://sgdb.gazi.edu.tr/view/page/296255/planlarraporlar)). Birim planlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi çalışmalarında birimlere yol göstermek amacıyla stratejik planlama çalışmalarından sorumlu ve Kurul Başkan Vekili Rektör Yardımcısı, Strateji Geliştirme Daire Başkanı ve Stratejik Planlama Müdürlüğü tarafından akademik birimler yerlerinde ziyaret edilmiş, idari birimler ile uygulama ve araştırma merkezlerine yönelik bilgilendirme toplantıları yapılmıştır (3)(C.3.1.14/C.3.1.15/C.3.1.16/C.3.1.17). Birim stratejik planlarının da KVYS üzerinden izlenmesi mümkün hale getirilerek birim göstergelerinin Sisteme tanımlanması, karşılaşılan sorunlar ve çözüm yolları hakkında Birim Stratejik Planlama Ekip üyeleri ve birim KVYS veri giriş sorumluları bilgilendirilmiştir (3)(C.3.1.18/C.3.1.19/C.3.1.20). Birim stratejik hedef performansları birim yöneticileri tarafından iç ve dış paydaş katılımlı toplantılarla izlenmekte ve değerlendirilmektedir (2)(4)(C.3.1.21). Birim izleme faaliyetlerine süreklilik ve etkinlik kazandırmak amacıyla birim izleme toplantı tutanakları ve alınan kararların Strateji Geliştirme Kuruluna resmi olarak iletilmesi sağlanmıştır (2)(4)(C.3.1.22).

Plan kapsamında belirlenen araştırma hedef performanslarını artırmak amacıyla Planda yer alan göstergeler Kalite İyileştirme Planında (KİP) yer alan 91 araştırma faaliyetleri ile eşleştirilmiş (2)(C.3.1.23), kapsam dışında kalan göstergelere yönelik Kurul tarafından yeni faaliyet önerileri geliştirilerek Kalite Komisyonuna iletilmiştir (3)(C.3.1.24). Stratejik Plan ve KİP eşleştirmesi sayesinde hedeflenen değerlere ulaşılmasını sağlayacak temel tedbirler harcama birimleri ile irdelenerek hedef performanslarının yükseltilebilmesi amacıyla KİP faaliyetleri, sorumlu ve iş birliğinde olan birimlerle yapılan toplantılarla izlenmekte, Üniversitemiz Ulusal Danışma Kurulu, Uluslararası Danışma Kurulu ve Senato üyelerinin katılımı ile Rektör başkanlığında iç ve dış paydaşlarla değerlendirilmiştir (4)(C.3.1.25).

Ayrıca yıllık olarak hazırlanan Üniversitemiz performans programlarında Araştırma, Geliştirme ve Yenilik programı kapsamında CSBB tarafından belirlenen performans göstergelerine ilişkin gerçekleşmeler üçer aylık dönemler itibariyle takip edilmekte ve İdare Faaliyet Raporuyla kamuoyu bilgisine sunulmaktadır (3)(4)(C.3.1.26).

**Olgunluk Düzeyi (4)** Kurumda araştırma performansı izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

# **D. TOPLUMSAL KATKI**

## **D.1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları**

### **D.1.2. Kaynaklar**

2024-2028 Stratejik Planında belirlenen amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi amacıyla Üniversitemiz bütçe imkânları belirlenen kurumsal amaç ve hedefler doğrultusunda etkili ve verimli bir şekilde kullanılmaktadır.

Toplumsal katkı faaliyetlerinin Üniversitemiz bütçesinden de desteklenmesine yönelik Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından her yıl hazırlanarak Rektörlük Makamı onayıyla yayınlanan Harcama İşlemleri Genelgesinde (HİG) hüküm bulunmaktadır. Buna göre HİG’de “*03.02, 03.03 ve 03.05 ekonomik kodlarından birimlere tahsis edilen ödeneklerin %10’luk kısmının bu giderler için kullanılmasına özen gösterilecektir. Toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik yapılan harcamalar ve yürütülen faaliyetler üçer aylık dönemler halinde Sosyal İşler ve Toplumsal Katkı Kurum Koordinatörlüğüne birimlerce raporlanacaktır.*” hükmü bulunmaktadır (3)(4)(D.1.2.1). Bu hususla ilgili olarak birimler düzenlenen toplantı ile de bilgilendirilmiştir (3)(4)([D.1.2.2](https://gazi.edu.tr/view/news/295646/universitemizde-harcama-islemleri-genelgesi-adli-hizmet-ici-egitim-programi-duzenlendi%2023.01.2025)) (TK 2024/47)(TK 2024/48)(KAR 2022).

BAP destekli projelerinin finanse edilebilmesi amacıyla Üniversitemiz bütçesine Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile CSBB tarafından yıl içerisinde BAP için hazine yardımı olarak ödenek tahsis edilmektedir. Söz konu ödenekler, SGDB tarafından “Yükseköğretim Kurumları Bütçelerinde Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Tefrik Edilen Ödeneklerin Özel Hesaba Aktarılarak Kullanımı, Muhasebeleştirilmesi ile Özel Hesabın İşleyişine İlişkin Esas ve Usuller” gereğince özel hesaba aktarılarak kullanıma sunulmuştur.

**Olgunluk Düzeyi (4)** Kurumda toplumsal katkı kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir

# **E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Üniversitemizde yürütülen stratejik yönetim ve mali işlemlere ilişkin faaliyetler YÖKAK Değerlendirme Ölçütleri doğrultusunda değerlendirilmiş, olgunluk düzeyleri Dereceli Değerlendirme Anahtarına göre belirlenmiştir. Başkanlık Alt Ölçüt Raporunda, YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında Üniversitemize yönelik yapılan değerlendirmeler sonucu güncellenen Kalite İyileştirme Planı (KİP)\_2024’te Başkanlığımız 3 faaliyette sorumlu birim 9 faaliyette iş birliğinde bulunmakta olduğu çalışmalara yer verilmiştir. Sorumluluğunda olan 3 faaliyet tamamlanmış olup Süreklilik arz eden faaliyetlere ilişkin çalışmalar 2025 yılında da devam edecektir.

GÜ 2022 Yılı Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR) bahsi geçen ve Başkanlığımızın sorumluluk alanında ya da ilgili olduğu güçlü ve gelişmeye açık yönler aşağıda değerlendirilmiştir.

**Güçlü Yönler**

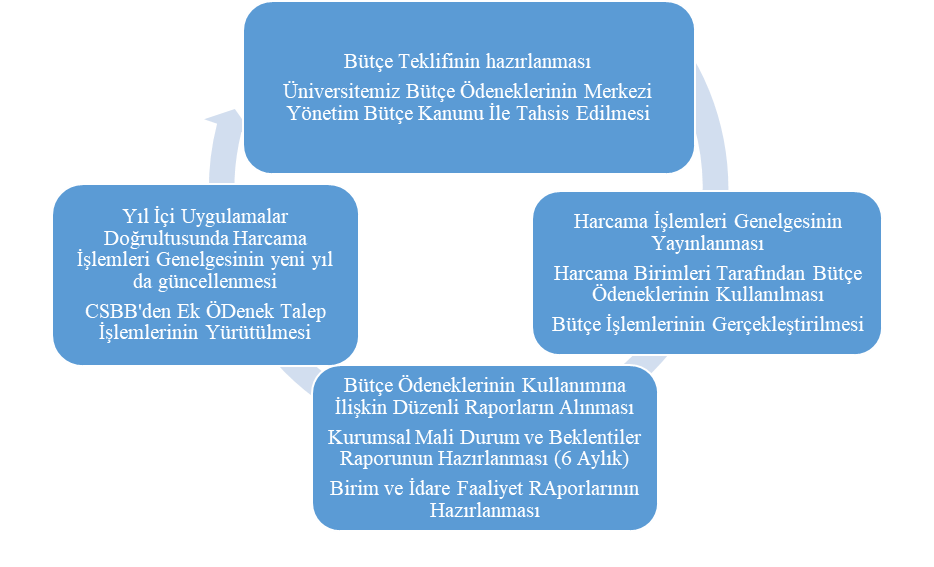
* Kurumun stratejik planı güncellenmektedir. Plan yönetimi ile bütçe izleme, iç kontrol ve ilgili uygulamalar entegre edilmektedir.
* Taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimi ile mali kaynakların yönetimi tanımlanmış ve yönetmeliklere göre yürütülmektedir.
* İç kontrol eylem planı hazırlama, uygulama süreçleri mevcut yönetmelikler çerçevesinde yapılmaktadır.
* Araştırma fiziki, teknik ve mali kaynakları yeterli olup, kurumun misyon ve stratejik planı ile uyumludur. Kaynakların çeşitliliği izlenmekte ve yeterliliği arttırma çabası üst düzeydedir. Bu konuda planlamalar sürdürülmektedir.
* Araştırma amaçlı kurum içi fonlar bulunmakta olup, araştırma yetkinliğini yükseltmek amaçlı geliştirme ve destekleme çalışmaları yaygındır.
* Üniversite içi kaynakların değişimi takip edilmekte, etkinliği ve yeterliliği değerlendirilmektedir.
* Üniversite dışı araştırma kaynakları misyon ve stratejik hedefleri ile uyumlu olarak takip edilmekte ve desteklenmektedir. Dış kaynak teminine yönelik destek birimleri yöntemleri tanımlıdır.
* Toplumsal katkı faaliyetlerine mali, fiziki ve insani kaynaklar tanımlanmış ve kullanılmaktadır. Bu konuda planlamalar yapılmaktadır. Stratejik plan ile uyumludur. Çeşitlendirme çalışmaları yapılmaktadır.

Üniversitemizde Başkanlığımız koordinasyonunda yürütülmekte olan stratejik plan, iç kontrol ve risk yönetimi gibi kurumsal stratejik yönetim kapsamında yürütülen uygulamalara ilişkin Hazine ve Maliye Bakanlığının kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol sistemlerini uluslararası standartlarla izlediği ve değerlendirdiği “**İç Kontrol Sistemi Yerinde Değerlendirme Programı**”na 2024 yılında dahil olarak yükseköğretim sektöründe ilkler arasında yerini almıştır. Kamu İç Kontrol Standartları bileşenlerinin (Kontrol Ortamı, Risk Yönetimi, Kontrol Faaliyetleri, Bilgi ve İletişim ile İzleme) sorgulandığı Değerlendirme Programı sonrasında Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan Gazi Üniversitesi İç Kontrol Sistemi İzleme ve Değerlendirme Raporunda; Gazi Üniversitesinin iç kontrol sisteminin olgunluk seviyesinin 3 (Gelişmiş Düzey) olduğu; ayrıca idarenin iç kontrol sisteminde çok sayıda iyi uygulama örneği tespit edilerek İdarenin iç kontrole ilişkin iyi uygulama örneklerinin diğer kamu idarelerine yaygınlaştırılmak üzere raporlandığı ifade edilmiştir.

**Gelişmeye Açık Yönler**

* Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası denge gözetiliyor olmakla beraber, kurum genelinde sistematik bir kaynak paylaşımı dokümantasyonu geliştirilmesi henüz olgunlaşma aşamasındadır.

Kaynak paylaşımına yönelik Başkanlığımız görev alanına giren mali hususlara ilişkin açıklamalar **A.3.3.Finansal Yönetim** alt ölçütünde süreçler ve faaliyetlere detaylarıyla yer verilmiş olup bu çerçevede hazırlanan PUKÖ döngüsü özet olarak aşağıda belirtilen şekilde yürütülmektedir.



* Toplumsal katkı çalışmalarına ayrılan kaynaklar bulunmakla beraber henüz kurumsallaşma aşamasındadır. Birimler arası denge bağlamında yönetimi kurulma aşamasındadır.

Toplumsal katkı faaliyetlerinin Üniversitemiz bütçesinden de desteklenmesine yönelik Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından her yıl hazırlanarak Rektörlük Makamı onayıyla yayınlanan Harcama İşlemleri Genelgesinde (HİG) hüküm bulunmaktadır.

**Kanıtlar**

(3)A.1.2.1.PDB\_Görevlendirme\_Yazısı

(3)A.1.2.2.Stratejik\_Yönetim\_Ekibi

(3)A.1.2.3.2022/1\_Genelge

(3)A.1.2.4.2022/2\_Genelge

(3)A.1.2.5.a.2022.12.12-E.531578\_PDB\_Stratejik Plan Hazırlık Çalışmaları Hizmet İçi Eğitim Programı

(3)A.1.2.5.b.2022.12.19-E.538410\_PDB\_Stratejik Planlama HİEP

(3)A.1.2.5.c.2022.12.23-E.542634-Dağıtım Stratejik Plan Hazırlama Süreci HİEP-Birim

(3)A.1.2.5.d.2023.05.15-E.656049-Dağıtım-Strateji Geliştirme Hizmet İçi Eğitim Programı

(3)A.1.2.5.e.2023.11.17-E.803830-Dağıtım-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Yönetim Süreci Hizmet İçi Eğitim Programı

(3)A.1.2.5.f.2023.12.12-E.824325-Dağıtım-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Yönetim Süreci Eğitimi

(3)A.1.2.6.a.2024.05.15-E.946882-Dağıtım-Birim Ziyaretleri

(3)A.1.2.6.b.2024.05.17-E.950732-KVYK-Birim Ziyaretleri

(3)A.1.2.6.c.2024.06.04-E.964161-UAM-Birim Stratejik Planları

(3)A.1.2.6.d.2024.06.04-E.964223-İB-Birim Stratejik Planları

(3)A.1.2.7.a.SGK\_2023\_Faaliyet\_Raporu

(3)A.1.2.7.b.SGK\_2024\_Faaliyet\_Raporu

(2)A.1.2.8.[Kamu\_İç\_Kontrol\_Rehberi](https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/08/8227kamuickontrolrehberi1versiyon12.pdf)

(3)A.1.2.9.2022.12.16-E.536588-İKİYK-Toplantı

(3)A.1.2.10.2023.04.12-E.634717-İKİYK-İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu 2023\_02 Sayılı Toplantı

(3)A.1.2.11.2023.08.10-E.719879-İKİYK-2023\_03 Sayılı Toplantı

(3)A.1.2.12.İK\_Koordinatör\_Görevlerndirme\_Yazısı

(3)(4)A.1.2.13.İKKG\_2023\_Faaliyet\_Raporu

(3)A.1.2.14.RİYK\_2024\_Faaliyet\_Raporu

(3)A.1.2.15.a.İç Kontrol ve Kamuda İç Kontrol Bilinci Hizmet İçi Eğitim Programı\_2023

(3)A.1.2.15.b.Kamuda Risk Yönetimi ve Analizi Hizmet İçi Eğitim Programı\_2023

(3)A.1.2.15.c.İç Kontrol Bilinci Hizmet İçi Eğitim Programı\_2024

(3)A.1.2.15.d.Risk Yönetimi Eylem Planlarının Hazırlanması ve Uygulanması\_2024

(3)(4)A.1.2.16.RİYK\_Çalıştay\_Toplantı\_Tutanak

(4)(5)A.1.2.17.RYS\_Ödül\_Başvuru

(3)A.1.2.18.2024.10.10-E.1062752-Dağıtım-Birim Ekipleri

(4)A.1.2.19.SGDB\_Anket\_Sonuçları

(4)A.1.2.20.SGDB\_Toplantı\_Tutanağı

(3)A.1.2.22.Bakanlık\_Değerlendirme\_Resmi\_Yazı

(3)A.1.2.23.SGDB\_Değerlendirme\_Birim\_Resmi\_Yazı

(4)(5)A.1.2.24.HMB\_Değerlendirme\_Raporu

**Kanıtlar**

(3)A.1.4.1.a.SGK\_Çalışma\_Takvimi

(3)A.1.4.1.b.İKİYK\_Çalışma\_Takvimi

(3)A.1.4.1.c.RİYK\_Çalışma\_Takvimi

(3)A.1.4.2.a.Stratejik\_Yönetim\_Yönergesi

(3)A.1.4.2.b.İKİY\_ÇUE

(3)A.1.4.2.c.RİYK\_ÇUE

(3)A.1.4.3.a.2023.12.12-E.824325-Dağıtım-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Yönetim Süreci Eğitimi

(3)A.1.4.3.b.2024.05.15-E.946882-Dağıtım-Birim Ziyaretleri

(3)A.1.4.3.c.2024.06.04-E.964161-UAM-Birim Stratejik Planları

(3)A.1.4.3.d.2024.06.04-E.964223-İB-Birim Stratejik Planları

(3)A.1.4.3.e.İç Kontrol Bilinci Hizmet İçi Eğitim Programı\_2024

(3)A.1.4.3.f.Risk Yönetimi Eylem Planlarının Hazırlanması ve Uygulanması\_2024

(2)(3)A.1.4.4.GÜ\_24-28\_Amaç\_Hedef

(3)(4)A.1.4.5.İKKG\_Toplantı\_Tutanağı

(3)(4)A.1.4.6.İçDen\_Faaliyet-Raporu\_2023

(3)(4)A.1.4.7.Sayıştay\_Denetim\_Raporu\_İç\_Kontrol

(3)A.1.4.9.Bakanlık\_Değerlendirme\_Resmi\_Yazı

(3)A.1.4.10.SGDB\_Değerlendirme\_Birim\_Resmi\_Yazı

(4)(5)A.1.4.11.HMB\_Değerlendirme\_Raporu

(3)(4)A.1.4.12.RİYK\_Ocak\_Temmuz\_Resmi\_Yazı

(3)(4)A.1.4.13.2023.01.11-E.558927-SGK\_GÜKK\_SEP

(3)(4)A.1.4.14.2024.05.09-E.943134-GÜKK-KİP Faaliyet Öneri

(4)A.1.4.15.2023.08.25-E.732205-GÜKK-Kalite İyileştirme Planı İzleme Toplantıları\_SGK

**Kanıtlar**

(3)A.1.5.1.GÜ\_24-28\_DSP\_Olur

(3)A.1.5.2.GÜ\_24-28\_DSP\_Kurum1\_Yazı

(3)A.1.5.3.GÜ\_24-28\_DSP\_Kurum2\_Yazı

(3)A.1.5.4.GÜ\_24-28\_DSP\_Üniversiteler\_Yazı

(4)A.1.5.9.SGDB\_Anket\_Sonuçları

(4)A.1.5.10.SGDB\_Toplantı\_Tutanağı

**Kanıtlar**

(2)A.2.2.1.2022/01\_Genelge

(2)A.2.2.2.GÜ\_24-28\_SP\_Hazırlık\_Programı\_CSBB\_Yazı

(2)A.2.2.3.2022/02\_Genelge

(2)A.2.2.4.SYE

(2)A.2.2.5.SYE\_GÜKK\_Ortak\_Üye\_Listesi

(2)A.2.2.6.SGK\_Karar\_01.11.2023\_SPKG

(2)A.2.2.7.2023.01.17-E.573477-BEST-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)A.2.2.8.SPKG\_Durum\_Analiz\_Çalışmaları

(2)A.2.2.9.2022.12.29-E.547708-HM-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)A.2.2.10.2023.03.10-E.609455-GÜKK-G.Ü. Paydaş Görüş Anketleri Analiz Raporu

(2)A.2.2.11.2023.01.25-E.569166-İDY-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)A.2.2.12.2023.01.16-E.561964-EÖK-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)A.2.2.13.2023.01.19-E.565881-SİTKK-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)A.2.2.14.2023.01.06-E.555259-KK-Yükseköğretim Sektör Analizi

(2)A.2.2.15.2023.01.25-E.571316-PDB-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)A.2.2.16.2022.12.21-E.539931-YİDB-Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)A.2.2.17.2023.01.02-E.550226-BİDB-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)A.2.2.18.2022.12.30-E.549418-SGDB-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)A.2.2.19.2023.03.16-E.613907-GÜKK-Anket Sonuçları

(2)A.2.2.20.2023.05.02-E.641238-EÖÇG-Durum Analizi Raporu

(2)A.2.2.21.2023.05.11-E.641250-AGÇG-Araştırma ve Geliştirme Durum Analiz Raporu

(2)A.2.2.22.2023.05.03-E.641067-GÇG-Girişimcilik Durum Analiz Raporu

(2)A.2.2.23.2023.05.04-E.641277-TKÇG-Toplumsal Katkı Durum Analiz Raporu

(2)A.2.2.24.2023.04.25-E.641296-KDÇG-Kurumsal Dönüşüm Durum Analizi Raporu

(2)A.2.2.25.2024-2028\_Akademik Faaliyetler Analizi

(2)A.2.2.26.2024-2028\_Yükseköğretim Sektörü Analizi

(2)A.2.2.27.BEST\_MVTD

(2)A.2.2.28.MVTD\_Danışma\_Kurulu

(2)A.2.2.29.MVTD\_Akademik\_Birim

(2)A.2.2.30.MVTD\_İdari\_Birim

(2)A.2.2.31.MVTD\_ÇG\_Tutanak\_27.04.2023

(2)A.2.2.32.a.Senato\_Karar\_04.10.2023\_MVTD

(2)A.2.2.32.b.SGK\_Dağıtım\_MVTD

(2)A.2.2.33.2023.05.15-E.656049-Strateji\_Geliştirme\_HİEP

(2)A.2.2.34.SGK\_Toplantı\_Tutanağı\_26.05.2023

(2)A.2.2.35.Paydaş\_Görüş\_Hedef\_Eşleştirmesi

(2)A.2.2.36.SGK\_Karar\_26.05.2023\_Amaç\_Hedef\_Politika

(2)A.2.2.37.SBÇG\_Tutanak\_22.06.2023

(2)A.2.2.38.Hedef\_PG\_Anket

(2)A.2.2.39.TPG\_Anket

(2)A.2.2.40.APG\_Karar\_Tutanak

(2)A.2.2.41.CSBB\_Değerlendirme\_Rapor\_Yazısı

(2)A.2.2.42.GÜ\_24-28\_DSP\_Olur

(3)A.2.2.43.2023.12.18-E.828872-Dağıtım-2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Performans Göstergeleri Tanımları

(3)A.2.2.44.2023.12.19-E.830665\_Dğtm\_2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Performans Göstergeleri Tanımları Değerlendirme Toplantısı

(3)A.2.2.45.SGK\_Karar\_05.01.2024\_PG\_Operasyonel\_Tanım\_Tablosu

(3)(4)A.2.2.46.2024.04.15-E.858575-Dağıtım-Stratejik Plan Bilgilendirme Toplantısı

(3)(4)A.2.2.47.SGK\_BSP\_Resmi\_Yazı

(3)(4)A.2.2.48.SGK\_BSP\_Değerlendirme\_Yazısı

(3)(4)A.2.2.49. BSP\_Değerlendirme\_Giden\_Yazılar

(4)A.2.2.50.a.GÜ\_Stratejik\_Yönetim\_Süreci\_Bilgilendirme\_Broşürü

(4)A.2.2.50.b.GÜ\_2024-2028\_DSP-Uygulama\_Kılavuzu

(2)(4)A.2.2.51.2024.07.17-E.996404-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(2)(4)A.2.2.52.2024.07.17-E.996416-GENSEK-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(2)(4)A.2.2.53.2024.07.17-E.996426-UİKK-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(2)(4)A.2.2.54.2024.07.18-E.996446-Üst Yönetim-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(3)(4)A.2.2.55.2024.07.26-E.1003359-Dağıtım-Stratejik Plan İzleme Toplantısı Kararları

(4)A.2.2.56.2024.12.25-E.1116867-Dağıtım-Stratejik Plan Veri Girişi

(4)A.2.2.57.2024.12.26-E.1116891-KVYK-Stratejik Plan 2024 Yılı Değerlendirme Raporu

(3)A.2.2.58.2023.01.11-E.558927-SGK\_GÜKK\_SEP

(3)A.2.2.59.2024.05.09-E.943134-GÜKK-KİP Faaliyet Öneri

(4)A.2.2.60.2023.08.25-E.732205-GÜKK-Kalite İyileştirme Planı İzleme Toplantıları\_SGK

(3)A.2.2.61.a.SP\_KİP\_Eşleştirme

(3)A.2.2.61.b.KİP\_Faaliyet\_Öneri\_SGK

(3)(4)A.2.2.62.2024.06.13-E.972712-Dağıtım-Birim Stratejik Planı İzleme Çalışmaları

(3)(4)A.2.2.63.BSP\_İzleme\_Örnek\_Tutanakları

(4)A.2.2.64.2024.11.14-E.1091099-Dağıtım-2024 Yılı Birim Faaliyet Raporu

(5)A.2.2.65.HMB\_Değerlendirme\_Raporu

**Kanıtlar**

(2)A.2.3.1.2023.12.18-E.828872-Dağıtım-2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Performans Göstergeleri Tanımları

(2)A.2.3.2.2023.12.19-E.830665\_Dğtm\_2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Performans Göstergeleri Tanımları Değerlendirme Toplantısı

(2)A.2.3.3.SGK\_Karar\_05.01.2024\_PG\_Operasyonel\_Tanım\_Tablosu

(3)A.2.3.4.2024.06.07-E.930921-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Çalışmaları

(3)A.2.3.5.2024.06.14-Dağıtım-Birim Stratejik Planları İzleme Çalışmaları

(3)A.2.3.6.2024.06.11-E.972655-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Çalışmaları

(3)A.2.3.7.2024.04.15-E.858575-Dağıtım-Stratejik Plan Bilgilendirme Toplantısı

(3)A.2.3.8.2024.05.09-E.943134-GÜKK-KİP Faaliyet Öneri

(4)A.2.3.9.2023.08.25-E.732205-GÜKK-Kalite İyileştirme Planı İzleme Toplantıları\_SGK

(3)A.2.3.10.SP\_İzleme\_KVYK

(3)A.2.3.11.GÜ\_24-28\_İzleme Raporu

(2)(4)A.2.3.12.2024.07.17-E.996404-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(3)(4)A.2.3.13.2024.07.26-E.1003359-Dağıtım-Stratejik Plan İzleme Toplantısı Kararları

(4)A.2.3.14.KVYK Değerlendirme Raporu Resmi Yazı

(4)A.2.3.15.SP Değerlendirme Veri Giriş Yazısı

(2)(3)A.2.3.16.BSP\_Resmi\_Yazı

(3)A.2.3.17.a.2022.12.12-E.531578\_PDB\_Stratejik Plan Hazırlık Çalışmaları Hizmet İçi Eğitim Programı

(3)A.2.3.17.b.2022.12.19-E.538410\_PDB\_Stratejik Planlama HİEP

(3)A.2.3.17.c.2022.12.23-E.542634-Dağıtım Stratejik Plan Hazırlama Süreci HİEP-Birim

(3)A.2.3.17.d.2023.05.15-E.656049-Dağıtım-Strateji Geliştirme Hizmet İçi Eğitim Programı

(3)A.2.3.17.e.2023.11.17-E.803830-Dağıtım-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Yönetim Süreci Hizmet İçi Eğitim Programı

(3)A.2.3.17.f.2023.12.12-E.824325-Dağıtım-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Yönetim Süreci Eğitimi

(3)A.2.3.17.b.2024.05.15-E.946882-Dağıtım-Birim Ziyaretleri

(3)A.2.3.17.c.2024.06.04-E.964161-UAM-Birim Stratejik Planları

(3)A.2.3.17.d.2024.06.04-E.964223-İB-Birim Stratejik Planları

(3)A.2.3.18.2024.06.13-E.972712-Dağıtım-Birim Stratejik Planı İzleme Çalışmaları

(3)A.2.3.19.2024.06.14-Dağıtım-Birim Stratejik Planları İzleme Çalışmaları

(4)A.2.3.20.BSP İzleme\_Örnek\_Tutanak

(3)A.2.3.21.BFR\_Hazırlama\_Kılavuzu\_Resmi\_Yazı

(3)A.2.3.22.İKGB\_Ek\_Resmi\_Yazı

(4)A.2.3.23.İFR\_İKİYK\_Resmi Yazısı

(4)A.2.3.24.İFR\_Rektör\_Onayı

(3)A.2.3.25.PP\_KVYS\_Veri\_Talebi

(3)A.2.3.26.E-bütçe\_Veri\_Giriş

**Kanıtlar**

(3)A.3.1.1.a.2024.06.10-E.968112-KVYK-Stratejik Plan 2024 Yılı\_İzleme\_Çalışmaları

(3)A.3.1.1.b.2024.12.26-E.1116891-KVYK-Stratejik Plan 2024 Yili Degerlendirme Raporu

(3)A.3.1.2.PP\_KVYS\_Veri\_Talebi

(3)A.3.1.3.İK\_KVYS\_Veri\_Talebi

(4)A.3.1.4.2024.06.14-Dağıtım-Birim Stratejik Planları İzleme Çalışmaları

(4)(5)A.3.1.5.RYS\_Ödül\_Başvuru

**Kanıtlar**

(2)(4)A.3.2.2.2024.07.17-E.996404-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(4)A.3.2.3.2024.07.26-E.1003359-Dağıtım-Stratejik Plan İzleme Toplantısı Kararları

**Kanıtlar**

(3)A.3.3.1.2024 Bütçe\_Gerçekleşme\_Tablosu

(3)A.3.3.2.2024 Ekonomik\_Ayrıma\_Göre\_Bütçe\_Gelirleri\_Uygulama\_Sonuçları\_Tablosu

(2)(4)A.3.3.2024\_HİG\_Görüş\_Talep

(3)A.3.3.4.2024\_HİG\_Düzenleme\_27b

(3)A.3.3.5.2024\_HİG\_Dağıtım\_Yazısı

(3)A.3.3.6.HİG\_Bilgilendirme\_Sunumu

(2)A.3.3.7.2024\_7\_TTG\_Dağıtım\_Duyurulmasına İlişkin Yazı

(2)(3)A.3.3.8\_2024.05.23-E.955560-GENSEK-Yonetim Kurulu Karari\_Tasarruf Tedbirleri

(3)A.3.3.9\_971068\_Tasarruf Tedbirleri Konulu

(4)A.3.3.10\_TTG\_Denetim\_Raporu

(4)A.3.3.11.TTG\_Dağıtım\_Bildirilme Yazısı

(3)A.3.3.12.2024\_02\_Sayılı\_Genelge

(3)(4)A.3.3.13.Birim\_Ödenek Talep\_yazısı

(3)(4)A.3.3.14.Birim\_Ödenek\_Cevap\_Yazısı

(3)A.3.3.15.CSBB\_Yatırım\_Çağrı

(3)A.3.3.16.Yatırım\_Teklif\_Haz\_Çal\_Yazı

(3)A.3.3.17.Yatırım\_Teklif\_Haz\_Çal\_Yazı\_Cevap

(2)(3)A.3.3.18.Yatırım\_Teklif\_Görüşme\_Takvimi

(2)A.3.3.19.Yatırım\_Program\_Resmi\_Gazete

(3)A.3.3.20.Bütçe\_Hazırlık\_Süreci\_İş\_Akışı

(3)A.3.3.21.Bütçe\_Uygulama\_Süreci\_İş\_Akışı

(3)A.3.3.22.2024\_Harcama\_Genelgesi\_Ödenek\_İşlemleri

(2)(3)A.3.3.23.Yök\_Bütçe\_Ödenek\_Dağt\_Usul\_Esas

(3)(4)A.3.3.24.Rektörlük\_Ödenek\_Oluru

**Kanıtlar**

(2)A.3.4.1.Gazi\_KYS

(3)(4)A.3.4.2. İçDen\_Faaliyet-Raporu\_2023

(3)(4)A.3.4.3.İKKG\_Toplantı\_Tutanak

**Kanıtlar**

(2)A.4.1.1.SGK\_Üye\_Listesi

(3)A.4.1.2.BSPE\_Üye\_Yapılanma

(2)A.4.1.3.İKİYK\_Üye\_Listesi

(2)A.4.1.4.İKKG\_Üye\_Listesi

(3)A.4.1.5.BİKÇG\_Yapılanma

(2)A.4.1.6.RİYK\_Üye\_Listesi

(3)A.4.1.7.BRE\_Üye\_Yapılanma

(3)A.4.1.8.Birim\_Ekipleri\_Güncelleme\_Yazı

(3)A.4.1.9.SYE\_Üye\_Listesi

(5)A.4.1.10.HMB\_Değerlendirme\_Raporu

(3)A.4.1.11. 2023.01.26-E.572287-GÜKK-Paydaş Görüş Anketleri

(3)A.4.1.12.2023.03.10-E.609455-GÜKK-G.Ü. Paydaş Görüş Anketleri Analiz Raporu

(3)A.4.1.13.2023.01.19-E.565279-KK-Memnuniyet Anketi Raporları

(3)A.4.1.14.2023.03.16-E.613907-GÜKK-Anket Sonuçları

(3)A.4.1.15.Paydaş\_Görüş\_Hedef\_Eşleştirmesi

(2)(4)A.4.1.16.2024.02.22-E.886803\_Dağıtım-Stratejik Plan Değerlendirme Toplantısı

(2)(4)A.4.1.17.2024.07.17-E.996404-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(3)(4)A.4.1.18.2024.07.26-E.1003359-Dağıtım-Stratejik Plan İzleme Toplantısı Kararları

**Kanıtlar**

(2)A.4.2.1.Paydaş\_Görüş\_Hedef\_Eşleştirmesi

(2)A.4.2.2.[GÜ\_24\_28\_DSP](https://webupload.gazi.edu.tr/upload/1/2024/3/25/0ea847a9-775b-4fdd-9a56-e16a6a7b2576-gu-2024-2028-donemi-stratejik-plani.pdf)

(2)(4)A.4.2.3.2024.07.17-E.996404-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(3)(4)A.4.2.22024.07.26-E.1003359-Dağıtım-Stratejik Plan İzleme Toplantısı Kararları

**Kanıtlar**

(3)A.5.1.1.SGDB\_Organizasyon\_Şeması

**Kanıtlar**

(3)A.5.2.1.Proje\_AB\_Harcama\_Tablosu\_2024

**Kanıtlar**

(2)(4)A.5.3.1.2024.02.22-E.886803\_Dağıtım-Stratejik Plan Degerlendirme Toplantisi

(2)(4)A.5.3.2.2024.07.17-E.996404-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yili Izleme Toplantisi

(3)(4)A.5.3.3.2024.07.26-E.1003359-Dağıtım-Stratejik Plan Izleme Toplantisi Kararlari

**Kanıtlar**

(2)B.1.5.3.2022.12.17-E.537304\_IDY\_EK\_SİTK\_Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)B.1.5.4.2023.01.16-E.561964-EÖK-Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı Durum Analizi Çalışması

(2)B.1.5.5.2023.05.11-E.653667-EÖÇG-Farklılaşma Stratejileri Katılım

(2)B.1.5.6.2023.05.02-E.641238-EÖÇG-Durum Analizi Raporu

(2)B.1.5.7.Paydaş Görüş Anketleri Analiz Raporu

(3)B.1.5.8.2024.04.15-E.925289-SGK-Stratejik Plan Bilgilendirme Toplantısı

(2)(4)B.1.5.9.2024.07.17-E.996404-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(2)(4)B.1.5.10.2024.07.17-E.996416-GENSEK-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(2)(4)B.1.5.11.2024.07.17-E.996426-UİKK-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(2)(4)B.1.5.12.2024.07.18-E.996446-Üst Yönetim-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(3)(4)B.1.5.13.2024.07.26-E.1003359-Dağıtım-Stratejik Plan İzleme Toplantısı Kararları

(4)B.1.5.14.2024.12.25-E.1116867-Dağıtım-Stratejik Plan Veri Girisi

(4)B.1.5.15.2024.12.26-E.1116891-KVYK-Stratejik Plan 2024 Yili Degerlendirme Raporu

(3)B.1.5.16.PG-KİP\_Eşleştirme

(4)B.1.5.17.2023.08.25-E.732205-GÜKK-Kalite İyileştirme Planı İzleme Toplantıları\_SGK

**Kanıtlar**

(3)C.1.2.1.2024\_Yılı\_Geçici\_Mizan

**Kanıtlar**

(2)C.3.1.1.SGK\_PG\_Karar

(2)C.3.1.2.24\_28\_DSP\_APG

(2)C.3.1.3.SGK\_Karar\_05.01.2024\_PG\_Operasyonel\_Tanım\_Tablosu

(2)C.3.1.4.2024.06.10-E.968112-KVYK-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Çalışmaları

(3)C.3.1.5.a.2024.06.07-E.930921-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Çalışmaları

(3)C.3.1.5.b.2024.06.11-E.972655-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Çalışmaları

(3)C.3.1.6.2024.04.15-E.925289-SGK-Stratejik Plan Bilgilendirme Toplantısı

(2)(4)C.3.1.8.2024.07.17-E.996416-GENSEK-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(2)(4)C.3.1.9.2024.07.17-E.996426-UİKK-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(2)(4)C.3.1.10.2024.07.18-E.996446-Üst Yönetim-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(2)(4)C.3.1.11.2024.07.17-E.996404-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Toplantısı

(2)(4)C.3.1.12.2024.07.26-E.1003359-Dağıtım-Stratejik Plan İzleme Toplantısı Kararları

(3)C.3.1.14.2024.05.15-E.946882-Dağıtım-Birim Ziyaretleri

(3)C.3.1.15.2024.05.17-E.950732-KVYK-Birim Ziyaretleri

(3)C.3.1.16.2024.06.04-E.964161-UAM-Birim Stratejik Planları

(3)C.3.1.17.2024.06.04-E.964223-İB-Birim Stratejik Planları

(3)C.3.1.18.2024.06.07-E.930921-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Çalışmaları

(3)C.3.1.19.2024.06.11-E.972655-Dağıtım-Stratejik Plan 2024 Yılı İzleme Çalışmaları

(3)C.3.1.20.2024.06.14-Dağıtım-Birim Stratejik Planları İzleme Çalışmaları

(2)(4)C.3.1.21.2024.06.13-E.972712-Dağıtım-Birim Stratejik Planı İzleme Çalışmaları

(2)(4)C.3.1.22.BSP\_İzleme\_Örnek\_Tutanakları

(2)C.3.1.23.PG-KİP\_Eşleştirme

(3)C.3.1.24.2024.05.09-E.943134-GÜKK-KİP Faaliyet Öneri

(4)C.3.1.25.2023.08.25-E.732205-GÜKK-Kalite İyileştirme Planı İzleme Toplantıları\_SGK

(3)(4)C.3.1.26.Ar-GE Performans Programı Sonuçları

**Kanıtlar**

(4)D.1.2.1.2024\_HİG\_Toplumsal\_Katkı