



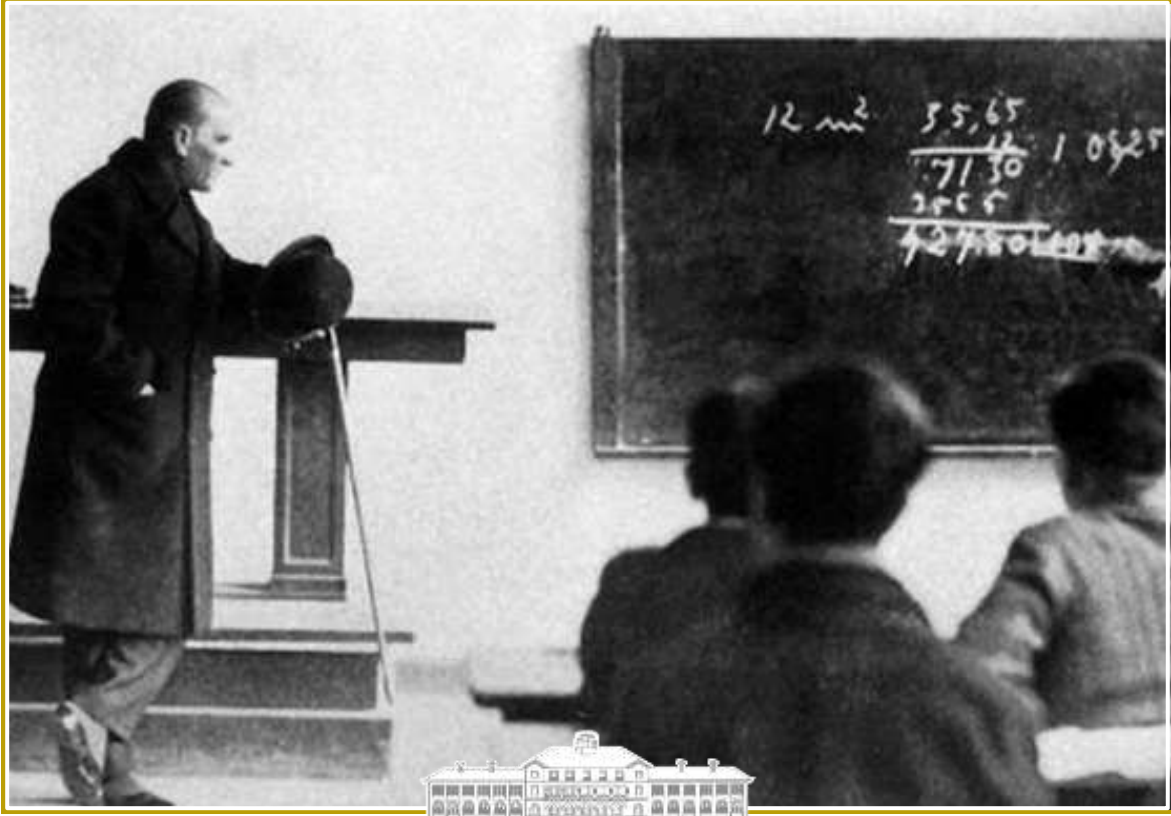
GAZİ ÜNİVERSİTESİ

STRATEJİK PLANI

2014 – 2018



Gazi Gelecektir



Gazi Gelecektir

Eğitimidir ki,
bir milleti hür, bağımsız, şanlı, yüksek bir toplum halinde yaşatır
veya bir milleti kölelik ve yoksulluğa terk eder.

K. Atatürk





SUNUŞ

Gazi Üniversitesinin kuruluş tarihi, Cumhuriyetimizin ilk yıllarına dayanmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk öğretmenlerini yetiştirmek üzere 1926 yılında kurulan “Orta Muallim Mektebi ve Terbiye Enstitüsü” Üniversitemizin temelini oluşturmaktadır. Enstitünün adı önce 1929 yılında “Gazi Orta Muallim Mektebi ve Terbiye Enstitüsü” daha sonra 1976 yılında “Gazi Eğitim Enstitüsü” olarak değiştirilmiştir. Gazi Üniversitesi; bu enstitü ile 1935 yılında kurulan “Ankara Yüksek Teknik Öğretmen Okulu”, “Ankara Kız Yüksek Teknik Öğretmen Okulu”, 1952 yılında kurulan “Ankara İktisadi Ticari İlimler Akademisi”, 1973 yılında kurulan “Ankara Mühendislik Mimarlık Akademisi” ile ona bağlı birimlerinin 1982 yılında çıkarılan 2809 sayılı Yasa kapsamında bir araya getirilmeleri sonucunda kurulmuştur. Üniversitenin kuruluşunda 9 fakülte, 12 yüksekokul ve 4 enstitü yer almıştır. Kuruluşu ile birlikte hızla büyüyen ve ulusal düzeyde kendini kabul ettirerek uluslararası düzeyde ilişkiler geliştiren Gazi Üniversitesi; diğer taraftan da Çankırı, Çorum, Kastamonu ve Kırşehir illerinde değişik fakülteler kurup geliştirerek bu illerimize de birer üniversite kazandırmıştır.

Gazi Üniversitesi günümüzde, ulusal düzeyde kendini kabul ettirmiş, çoğu alanda ülkemizde ilk üç üniversite arasında yer alan, bünyesinde yapılan başarılı yayınlar ve yürütülen projeler ile uluslararası düzeyde de tanınırlığı artan bir üniversitedir.

Üniversitemiz eğitim ve öğretim faaliyetleri ile ülkemizdeki uygulamalı ve pratik bilimsel altyapının gelişmesine katkı sağlarken diğer taraftan da kamu kurum ve kuruluşları ile sanayi kuruluşlarına sağladığı eğitim, sınav, danışmanlık ve proje ortaklığı faaliyetleri ile katma değeri yüksek bir üniversite olmaya devam etmektedir.

Üniversitemiz bünyesinde 2013 yılında 22 fakülte, 7 enstitü, 1 Türk Müziği Devlet Konservatuvarı, 5 yüksekokul, 10 meslek yüksekokulu ve 47 araştırma ve uygulama merkezi yer almaktadır. Bununla birlikte üniversitemizde 4.046 akademik, 3.638 idari olmak üzere toplam 7.684 personel görev yapmaktadır. Üniversitemizin öğrenci sayısı son 7 yılda %28,7 oranında artmıştır. Üniversitemizde 2013 yılının Haziran ayı itibarıyla 55.529 ön lisans ve lisans, 12.055 yüksek lisans ve 3.568 doktora olmak üzere toplam 71.152 öğrenci kayıtlıdır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun “Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme” başlıklı 9’uncu maddesinde *“Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar. Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar.”* hükmü yer almaktadır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, ve bu kanuna dayanılarak çıkarılan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile Kalkınma Bakanlığınca hazırlanan Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu kapsamında Üniversitemizin 2014-2018 Stratejik Planı hazırlanmıştır.

2009-2013 Stratejik Planı vizyon temelli olup 2014-2018 planımızda tematik bir yaklaşım benimsenmiştir. Üniversitemiz 2014-2018 Stratejik Planı; eğitim – öğretim, araştırma – geliştirme, örgüt geliştirme, insan kaynakları, topluma hizmet ve sağlık hizmetleri olmak üzere altı tema çerçevesinde öncelikle stratejik amaçlar oluşturulmuştur. Stratejik amaçlar kapsamında stratejik hedefler, stratejiler ve performans göstergeleri belirlenmiştir.

Stratejik plan, belirlenmiş hedeflere ulaşmak için gerçekleştirilecek faaliyetlerin bütçe içi ve bütçe dışı kaynaklar ile finanse edilmesi üzerine planlanmıştır.

Birçok fakülte için dijital öğrenme platformunu öncelikle hayata geçirme temeline dayanan ve sanal kampüs projesi -dersliğe gerek kalmadan öğrenci ve öğretim elemanının buluşabileceği bir platform- gibi yaratıcı ve yenilikçi projeler barındıran bir plan çalışması yapmış bulunmaktayız.

Üniversitemiz, bilimsel saygınlığı ve rasyonel faaliyetleriyle bilim, teknoloji, sanat ve spor alanlarında ulusal ve uluslararası düzeyde tanınmak, özgün düşünce ve çalışmaları ile kendi sahasında önder öğrenciler yetiştirmek, bilim dalları arasındaki ortak çalışmaları disiplinler üstü boyuta taşımak, toplumun hızla değişim sürecinde iletişim araçları ile halka hizmet ve yaşam boyu eğitim hedeflerini yayarak etkili rol almak, stratejik hedeflerine ulaşmak üzere gerekli çalışmaları yürütmeye azimle devam edecektir.

Milletini, yurdunu seven entelektüel öğrenciler yetiştirmeyi hedeflediğimiz Üniversitemizde, yönetim olarak bu stratejik amaçlara ulaşmak için; 5018 sayılı Kanunun ruhuna uygun olarak kaynaklarını etkin, etkili, ekonomik olarak kullanan, şeffaf, hesap verebilir, evrensel akademik ve etik değerlerden ödün vermeyen bir yönetim anlayışını benimsemiş bulunmaktayız. Üniversitemizin yeni dönemde yeni yönetim anlayışı ile ulusal ve uluslararası düzeyde saygınlığını artıran ve lider bir üniversite konumuna ulaşacağına olan inancımız tamdır. En büyük gayemiz, Gazi Üniversitesini adına yakışır, vizyonu güçlü, yüksek kaliteli, verimli bir yapıya kavuşturmadır. 2014-2018 Stratejik Planımızın hazırlanmasında emeği geçen bütün personelimize teşekkür ederim.

Kamuoyunun bilgilerine saygıyla arz olunur.

Prof. Dr. Süleyman BÜYÜKBERBER
Rektör

İÇİNDEKİLER



SUNUŞ.....	5
İÇİNDEKİLER.....	9
TABLolar.....	12
ŞEKİLLER	13
GİRİŞ.....	15
 I. BÖLÜM - STRATEJİK PLANIN HAZIRLANMA SÜRECİ	17
1.1. 2009-2013 Stratejik Planın Değerlendirmesi	17
1.2. Gazi Üniversitesi Stratejik Plan Modeli	18
1.3. Stratejik Plan Çalışmaları	21
1.3.1. Yasal Çerçeve.....	22
1.3.2. Hazırlık Dönemi	22
1.3.2.1. Hazırlık Programı	23
1.3.2.2. Kurul, Komisyon ve Koordinatörlüğün Oluşturulması ve Görevleri	23
1.3.3. Eğitim Dönemi	23
1.3.4. Planın Hazırlanması.....	23
1.3.4.1. Durum Analizi	24
1.3.4.2. Plan Unsurlarının Oluşturulması.....	25
1.3.5. Planın Uygulanması, İzleme ve Değerlendirme	25
1.3.6. Stratejik Plan Çalışmaları Çerçevesinde Gerçekleştirilen Diğer Faaliyetler	25
 II. BÖLÜM - DURUM ANALİZİ	27
2.1. Tarihsel Gelişim.....	27
2.2. Yasal Yükümlülükler	28
2.3. Paydaş Analizi	28
2.4. Kurum İçi Analiz ve Çevre Analizi	29
2.4.1. Kurum İçi Analiz.....	29
2.4.1.1. Gazi Üniversitesinin Teşkilat Yapısı	29

2.4.1.1.1.G
azi Üniversitesinin Akademik Teşkilat Yapısı29
2.4.1.1.2.G
azi Üniversitesinin İdari Teşkilat Yapısı29
2.4.1.2. İnsan Kaynakları32
2.4.1.3. Fiziki Kaynaklar33
2.4.1.4. Eğitimin Finansmanı (Mali Kaynaklar)34
2.4.2. Çevre Analizi35
2.4.2.1. Yükseköğretimin Genel Yapısı35
2.4.2.2. Uygulanan Eğitim Programları35
2.4.2.3. Yükseköğretimde Düzenlemeler36
2.4.2.4. Eğitimde Sosyal Diyalog36
2.4.3. GZFT (SWOT) Analizi36
III. BÖLÜM - GELECEĞE YÖNELİM41
3.1. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler41
3.1.1. Misyon.....41
3.1.2. Vizyon41
3.1.3. Temel Değerler42
3.2. Temalar42
3.2.1. Tema 1 : Eğitim - Öğretim42
3.2.1.1. Stratejik Amaç 1:42
3.2.1.1.1.S43
stratejik Hedef 1.1.43
3.2.1.1.2.S43
stratejik Hedef 1.2.43
3.2.1.1.3.S44
stratejik Hedef 1.3.44
3.2.1.1.4.S45
stratejik Hedef 1.4.45
3.2.1.1.5.S46
stratejik Hedef 1.5.46
3.2.1.1.6.S46
stratejik Hedef 1.6.46
3.2.1.1.7.S47
stratejik Hedef 1.7.47
3.2.1.1.8.S48
stratejik Hedef 1.8.48
3.2.2. Tema 2: Araştırma – Geliştirme48
3.2.2.1. Stratejik Amaç 2:49
3.2.2.1.1.SS

stratejik Hedef 2.1.	49
3.2.2.1.2.	S
stratejik Hedef 2.2.	50
3.2.2.1.3.	S
stratejik Hedef 2.3.	50
3.2.2.1.4.	S
stratejik Hedef 2.4.	51
3.2.2.1.5.	S
stratejik Hedef 2.5.	52
3.2.3. Tema 3 : Örgüt Geliştirme	53

3.2.3.1. Stratejik Amaç 3:	53	
3.2.3.1.1.	Stratejik Hedef	
3.1.	53	
3.2.3.1.2.	Stratejik Hedef	
3.2.	54	
3.2.3.1.3.	Stratejik	
Hedef 3.3.	55	
3.2.3.1.4.	Stratejik	
Hedef 3.4.	56	
3.2.4. Tema 4: İnsan Kaynakları	56	
3.2.4.1. Stratejik Amaç 4:	57	
3.2.4.1.1. Stratejik Hedef 4.1.....	57	
3.2.4.1.2.	Stratejik	
Hedef 4.2.	59	
3.2.4.1.3.	Stratejik	
Hedef 4.3.	59	
3.2.4.1.4.	Stratejik	
Hedef 4.4.	60	
3.2.4.1.5.	Stratejik Hedef	
4.5.	61	
3.2.4.1.6.	Stratejik	
Hedef 4.6.	62	
3.2.4.1.7.	Stratejik Hedef	
4.7.	62	
3.2.5. Tema 5: Topluma Hizmet	63	
3.2.5.1. Stratejik Amaç 5:	64	
3.2.5.1.1.	Stratejik Hedef	
5.1.	64	
3.2.5.1.2.	Stratejik	
Hedef 5.2.	65	
3.2.5.1.3.	Stratejik	
Hedef 5.3.	65	
3.2.5.1.4.	Stratejik	
Hedef 5.4.	66	
3.2.6. Tema 6: Sağlık Hizmetleri	67	
3.2.6.1. Stratejik Amaç 6:	67	
3.2.6.1.1.	Stratejik Hedef	
6.1.	67	
3.2.6.1.2.	Stratejik	
Hedef 6.2.	68	
3.2.6.1.3.	Stratejik	
Hedef 6.3.	68	
3.2.6.1.4.	Stratejik	
Hedef 6.4.	69	



3.2.6.1.5.	Stratejik
Hedef 6.5.	70
3.2.6.1.6.	Stratejik
Hedef 6.6.	70
3.2.6.1.7.	Stratejik Hedef
6.7.	71
3.2.6.1.8.	Stratejik Hedef
6.8.	71
3.2.6.1.9.	Stratejik Hedef
6.9.	72
3.2.6.1.10.	Stratejik
Hedef 6.10.	72
3.2.6.1.11.	Stratejik Hedef
6.11.	73
3.3. Maliyetlendirme	74
IV. BÖLÜM - İZLEME VE DEĞERLENDİRME	75

TABLÖLAR

Tablo 1. Stratejik Planlama ve Yönetim Süreci	20
Tablo 2. Stratejik Planlama Koordinatörlüğü	24
Tablo 3. Akademik Personel Sayısı	33
Tablo 4. İdari Personel Sayısı	33
Tablo 5. Gazi Üniversitesinin Güçlü ve Zayıf Yönleri	36
Tablo 6. Gazi Üniversitesi için Fırsat ve Tehditler	38
Tablo 7. Stratejik Planın Maliyetlendirilmesi	74



ŞEKİLLER

Şekil 1. Stratejik Yönetimin Fonksiyonları	19
Şekil 2. Gazi Üniversitesi Stratejik Planlama ve Yönetim Modeli.....	21
Şekil 3. Gazi Üniversitesi Akademik Teşkilat Şeması	30
Şekil 4. Gazi Üniversitesi İdari Teşkilat Şeması	31
Şekil 5. Gazi Üniversitesi Öğrenci Sayısı	32
Şekil 6. Bütçe Ödenekleri ve Gerçekleşmeleri	34
Şekil 7. 2012 Yılı Harcamalarının Yüzdesel Dağılımı	35



GİRİŞ



Son yıllarda Türkiye’de ve dünyada yükseköğretim alanında gözlenen değişim ve gelişmeler yükseköğretimdeki mevcut durumun dikkatle analiz edilmesini ve bu analizler çerçevesinde stratejik hedeflerin oluşturulmasını zorunlu kılmaktadır. Dünyada yükseköğretim alanındaki gelişmeler, küreselleşmenin üniversitelere yansımaları çerçevesinde değerlendirilmektedir. Gelişmiş ülkelerde daha çok küresel-çok uluslu şirketlerin beklentileri doğrultusunda ve küresel sermaye tarafından finanse edilen araştırmaların sonuçlarına göre geliştirilen modeller, gelişmekte olan ülkelere ihraç edilmektedir.

Bu bilgi ve yaklaşım transferlerinden Türkiye de etkilenmektedir. Çağdaş atılımlar ve rekabet, yaşamın her alanında yoğun bir şekilde kendini göstermeye başlamıştır. Üniversiteler de kuşkusuz bu rekabet ortamında var olmak için çağdaş yönetim yaklaşımlarını benimsemek zorunda kalmışlardır. Bu bağlamda, gelişmiş ülkelerde uzun yıllardır etkin bir şekilde sürdürülmekte olan stratejik planlama çalışmaları, Türk üniversitelerinde de kaynakların rasyonel bir şekilde kullanım zorunluluğundan daha da önemli hâle gelmeye başlamıştır.

Yükseköğretimin yönlendirilmesinde stratejik bir plana dayanılması iki açıdan önemli görülmektedir: Öncelikle stratejik plan, yükseköğretimin genel amaçlarını ve uygulanacak temel politikalarını ortaya koymak suretiyle yükseköğretime esnek bir yönlendirme sağlayabilecektir. Öte yandan böyle esnek bir yönlendirme ışığında, yükseköğretimin temel

öğeleri olan üniversiteler, benimsenmiş strateji çerçevesinde kalarak fırsatları değerlendirme ve yaratıcılıklarını ortaya koymakta serbest kalacak; böylece stratejik plan sistemin toplam performansını artırmada önemli katkılarda bulunabilecektir. Stratejik planın bir başka önemli niteliği, üniversitemizin tüm paydaşları ile müzakere edilmiş ve üzerinde mutabakat sağlanmış olmasıdır. Bu nitelikte bir stratejinin ortaya konulması; yükseköğretimin içinden ve dışından kaynaklanan gerilimleri azaltacak, daha sakin ve verimli bir gelişmenin yolunu açacaktır.

I



I. BÖLÜM STRATEJİK PLANIN HAZIRLANMA SÜRECİ



Bu kısımda Gazi Üniversitesinin stratejik plan modeli ve çalışmalarına, stratejik planlamanın yasal çerçevesine, hazırlık dönemine, eğitim dönemine, planın hazırlanmasına, uygulanmasına, izleme ve değerlendirmesine ve plan çerçevesinde yapılan diğer faaliyetlere yer verilmiştir.

1.1. 2009-2013 Stratejik Planın Değerlendirmesi

26.05.2006 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkındaki Yönetmelik gereğince Üniversitemizin 2009-2013 dönemini kapsayan Stratejik Planı hazırlanmıştır. Üniversitemizin ilk planında; sekiz stratejik amaç, on yedi stratejik hedef ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için temel stratejiler belirlenmiştir. Üniversitemizde yerel ve küresel ihtiyaçlar doğrultusunda yeni akademik birim ve eğitim programları açılmıştır. Bu kapsamda plan döneminde, fakülte sayısı on dörtten yirmi ikiye, meslek yüksekokulu sayısı sekizden ona, yüksekokul sayısı dörtten beşe, enstitü sayısı altıdan yediye, araştırma merkez sayısı kırk ikiden kırk yediye yükselmiş ve Türk Müziği Devlet Konservatuarı kurulmuştur. Bu dönemde kontenjan artışı, öğrenci affı ve üniversitelerde ilişik kesme şartlarının değiştirilmesi sonucunda öğrenci sayımız artmış ve yaklaşık 80.000'e bine ulaşmıştır. Öğrencilerimizin sosyal, kültürel, spor

ve sanat alanlarındaki gelişimleri desteklenmiştir. Ayrıca zengin bir arşive sahip olan Üniversitemiz Merkez Kütüphanesinin gerek basılı gerekse elektronik kaynakları artırılmış ve abone olunan veri tabanlarıyla bilgiye erişim daha kolay hâle getirilmiştir.

Plan döneminde ulusal ve uluslararası öğrenci-öğretim elemanı değişim programlarına katılım artmıştır. Üniversitemiz özellikle Farabi Programı kapsamında en çok tercih edilen üniversite olmuştur. Ayrıca Üniversitemiz, yeni dönemde başlayacak olan Mevlana Değişim Programı'nda da etkin bir rol üstlenecektir. 2009-2013 döneminin en önemli amaçlarından biri olan üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi kapsamında Üniversitemiz; sanayi kuruluşları, KOBİ'ler, kamu kurum ve kuruluşlarıyla ortak projeler gerçekleştirmiştir. Aynı zamanda bu kurum ve kuruluşlara danışmanlık hizmeti sunmuştur. Teknopark'ın geliştirilmesine yönelik faaliyetler sonucunda Gazi Teknopark; Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Performans Endeksi'ne göre 4. sırada yer almıştır. Teknoloji transfer desteğinin sağlanmasıyla Gazi Teknopark 2014-2018 döneminde de desteklenecektir. Bu sayede Üniversitemiz diğer kurum ve kuruluşlar ile ilişkileri geliştirerek araştırma sonuçlarının uygulamaya aktarılmasını sağlayacaktır.

Üniversitemizin temel faaliyetlerinden biri olan araştırma ve yayın faaliyetleri değerlendirildiğinde 2009-2013 döneminde ulusal ve uluslararası yayınların arttığı gözlenmiştir. Bununla birlikte Leiden Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Çalışmaları Merkezi tarafından “Web of Science” veri tabanından 2008–2011 yılları arasında yayınlanan makale ve incelemeler esas alınarak hazırlanan 2013 sıralamasında Üniversitemiz dünyanın en iyi 500 üniversitesi arasında yer almıştır.

Kamuda stratejik yönetim anlayışının yeni olması, performans göstergelerinin çok sayıda belirlenmesi gibi nedenlerden dolayı bir takım sıkıntılar yaşanmakla birlikte Üniversitemizin ilk stratejik planı, genel olarak bakıldığında başarılı bir plan olarak nitelendirilmektedir. İlk plandaki vizyon temelli yaklaşım, ikinci planda yerini tematik yaklaşıma bırakmıştır. Sonuç olarak Üniversitemizin ilk stratejik planla elde etmiş olduğu bilgi birikimi ve tecrübeler sonucunda 2014-2018 yıllarını kapsayan ikinci stratejik planı hazırlanmıştır. Gazi Üniversitesi her zaman olduğu gibi gelecekte de evrensel bilim ilkelerini ön planda tutarak alanlarında yetkin bireyler yetiştirmeye devam edecektir.

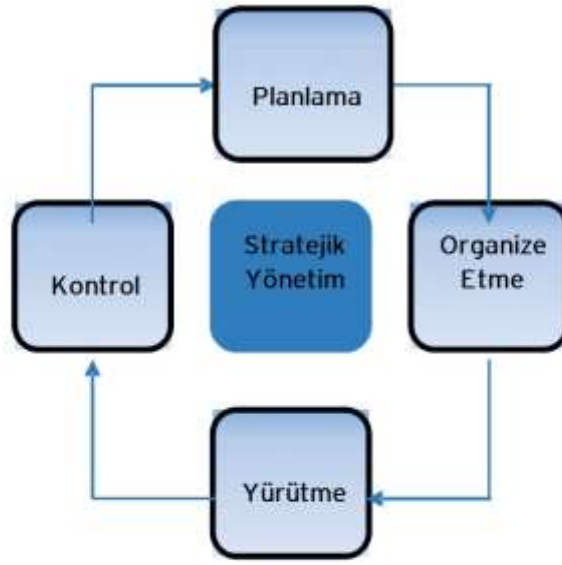
1.2. Gazi Üniversitesi Stratejik Plan Modeli

Stratejik planlama, değişme ve gelişme süreçleriyle karşı karşıya kalan örgütler için vazgeçilmez bir gereklilik hâlini almıştır. Bu değişme ve gelişme sürecini hızlandıran fak-

törlerin başında küreselleşme olgusu gelmektedir. Küresel ölçekte, stratejik yönetimin önemi her geçen gün artmaktadır.

Şekil 1’de de görüldüğü gibi stratejik yönetim süreci; planlama, organize etme, yürütme ve kontrol aşamalarından oluşmakta; bu aşamaların birbiriyle sürekli etkileşim hâlinde olmaları da zorunluluk arz etmektedir. Stratejik yönetim kapsamındaki amaçlarımız arasında; uzun dönemli sonuçların alınması ve bu durumun devam ettirilmesi, sürdürülebilirlik açısından da örgütlere ortalamanın üzerinde değer katması sayılabilir.

Şekil 1. Stratejik Yönetimin Fonksiyonları



Uzun dönemli nihai sonuç

Evrensel bilime katkı

Sürdürülebilir bilimsel rekabet üstünlüğü

Üst düzeyde akademik başarı

Gazi Üniversitesinin stratejik planının hazırlanmasında Tablo 1’de yer alan ve Kalkınma Bakanlığı tarafından geliştirilen basamaklar temel alınmıştır. Bu basamaklar temel alınarak Gazi Üniversitesine özgü geliştirilen stratejik planlama modeli ve işlem basamakları ise Şekil 2’de verilmiştir. Şekil 2 incelendiğinde stratejik planın planlanması aşamasında; yasal çerçeve, hazırlık dönemi, eğitim dönemi, planın hazırlanması, planın uygulanması, izleme ve değerlendirme yer almaktadır. Durum analizinde ise tarihsel gelişim, yasal yükümlülükler, faaliyet alanları, ürün ve hizmetler, paydaş analizi, kurum içi analiz ve çevre

analizi bulunmaktadır. Üçüncü aşama olan geleceğe yönelimde ise misyon, vizyon, temel değerler, temalar, stratejik amaçlar, hedefler ve maliyetlendirme yer almaktadır. Stratejik planın hazırlanmasında diğer plan tür ve örneklerinden farklı olarak tematik bir yaklaşım benimsenmiştir. Son aşama olan izleme ve değerlendirmede ise faaliyet raporları, öz değerlendirme raporları ve stratejik planın güncellenmesi bulunmaktadır.

Tablo 1. Stratejik Planlama ve Yönetim Süreci

<ul style="list-style-type: none"> Plan ve Programlar Paydaş Analizi GZFT Analizi 	Durum Analizi	Neredeyiz?
<ul style="list-style-type: none"> Kuruluşun varoluş gerekçesi Temel ilkeler 	Misyon ve İlkeler	Nereye ulaşmak istiyoruz?
<ul style="list-style-type: none"> Arzu edilen gelecek 	Vizyon	
<ul style="list-style-type: none"> Orta vadede ulaşılacak amaçlar Spesifik, somut ve ölçülebilir hedefler 	Amaçlar ve Hedefler	
<ul style="list-style-type: none"> Amaç ve hedeflere ulaşma yöntemleri 	Stratejiler	Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
<ul style="list-style-type: none"> Detaylı iş planları Maliyetlendirme Performans programı Bütçeleme 	Faaliyetler ve Projeler	
<ul style="list-style-type: none"> Raporlama Karşılaştırma 	İzleme	Başarılarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?
<ul style="list-style-type: none"> Geri besleme Ölçme yöntemlerinin belirlenmesi Performans göstergeleri Uygulamaya yönelik ilerleme ve sonuçların değerlendirilmesi 	Performans Ölçme ve Değerlendirme	

Şekil 2. Gazi Üniversitesi Stratejik Planlama ve Yönetim Modeli



1.3. Stratejik Plan Çalışmaları

Gazi Üniversitesi 2014-2018 Stratejik Planının oluşturulma sürecinde, yükseköğretim stratejisini geliştirmek için önce dünyada sonra da Türkiye’de yükseköğretimin gösterdiği gelişme eğilimleri ve beklenen gelişmelerin bir çözümlemesi yapılmıştır. Daha sonra Türkiye’deki yükseköğretimin yapısı, eğitim, araştırma ve kamu hizmeti sunumu ile performansı, yönetim kültürü, öğrencilere sunduğu yaşam kalitesi gibi yönlerden çok kapsamlı bir değerlendirme yoluna gidilmiştir. Beklenen durum ile içinde bulunulan durum arasındaki farklılıklara dikkat çekilerek Türkiye’nin yükseköğretim sorununun değişik boyutlarına açıklık kazandırılmış, bu sorunların çözümünde izlenebilecek değişik yollar ve yararlanılabilecek politika araçlarının neler olabileceği araştırılmıştır.

Gazi Üniversitesi 2014-2018 Stratejik Planının hazırlanmasında, bir önceki planlama döneminde olduğu gibi aşağıdan yukarıya amaç ve strateji belirleme yaklaşımı benimsenmiştir. Ancak, bir önceki stratejik planın hazırlanması ve uygulanması aşamasında elde edilen deneyimler doğrultusunda stratejik planlama süreci yeni dönemde daha farklı ta-

şarlanmıştır. 2014-2018 Stratejik Planlama sürecinde misyon, vizyon ve değerler belirleme çalışması tekrar yapılmamış, bir önceki dönemde belirlenmiş olanların geçerliliğini koruduğu düşünülmüştür. Bununla birlikte bir önceki plandan farklı olarak tematik bir yaklaşım benimsenmiş ve Gazi Üniversitesinin öncelikleri üzerine temalar oluşturulmuştur. Gazi Üniversitesinin fiziksel büyüklüğü de düşünüldüğünde uygulamaların iyileştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik konu başlıklarının genişliği göz önüne alındığında, stratejik program önerisi geliştirecek ek bir komisyon yapısının pratik olmayacağı anlaşılmıştır. Konunun geniş kapsamına ve yaygın etki alanına uygun katılımın ve çalışmalarda gerekli derinlik ve hızın sağlanması amacıyla, her bir temanın ayrı bir komisyon olarak oluşturulması ve bu alt komisyon önerilerinin bir üst komisyon tarafından bütünleştirilmesi yöntemi benimsenmiştir. Bu anlamda, altı alt komisyon oluşturulmuştur. Bunlar;

1. Eğitim-Öğretim Komisyonu,
2. Araştırma-Geliştirme Komisyonu,
3. Örgüt Geliştirme Komisyonu,
4. İnsan Kaynakları Komisyonu,
5. Topluma Hizmet Komisyonu,
6. Sağlık Hizmetleri Komisyonudur.

Her bir temaya ait amaç, hedef, strateji ve performans göstergesi belirlenmesi yaklaşımı benimsenmiş, oluşturulan planların üst komisyon tarafından değerlendirmesi yoluna gidilmiştir.

1.3.1. Yasal Çerçeve

Gazi Üniversitesi 2014-2018 Stratejik Planı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9’uncu maddesinde belirtilen, “Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.” hükmüne istinaden Kalkınma Planı, Orta Vadeli Mali Plan, Orta Vadeli Program ve Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Kılavuzu çerçevesinde hazırlanmıştır.

1.3.2. Hazırlık Dönemi

Gazi Üniversitesi 2014-2018 Stratejik Planının hazırlık döneminde; hazırlık programının yapılmasına, kurul ve ekiplerin oluşturulmasına yer verilmiştir.

1.3.2.1. Hazırlık Programı

Etkin ve verimli çalışma iyi bir hazırlık sürecine bağlıdır. Bu nedenle farklı kademe ve birimlerde görev alan kişileri bir araya getiren stratejik plan hazırlık çalışmalarında sürecin iyi planlanmasına özen gösterilmiştir. Bu kapsamda planlama çalışmalarına yönelik adımları ve zamanlamayı belirleyen Stratejik Plan Hazırlık Programı oluşturulmuş ve çalışmalar programda yer alan takvim doğrultusunda gerçekleştirilmiştir.

1.3.2.2. Kurul, Komisyon ve Koordinatörlüğün Oluşturulması ve Görevleri

Stratejik plan çalışmaları, Stratejik Planlama Kurulu ve Komisyonu oluşturularak başlatılmıştır. Bu kapsamda katılımcılık ve şeffaflık ilkeleri çerçevesinde harcama birimlerinden de katkı sağlamak üzere; Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı tarafından Gazi.Net portalı içerisinde “Stratejik Plan” modülü oluşturulmuştur. Harcama birimlerinin 2014-2018 dönemi stratejik planlarını bu modül üzerinden hazırlamaları sağlanmıştır.

Bununla birlikte stratejik plan hazırlık çalışmalarını daha etkin yürütmek ve Kurula rapor sunmak üzere Tablo 2’de yer alan Stratejik Planlama Koordinatörlüğü kurulmuştur.

Stratejik Planlama Koordinatörlüğünün yaptığı ilk toplantıda Koordinatörlük üyelerinin yol haritası belirlenmiş, bu doğrultuda görev tanımları yapılmış ve üyeler gerekli çalışmalara başlamıştır. Haftalık toplantılarla plan üzerinde yapılan çalışmalar değerlendirilmiş, görüş ve öneriler doğrultusunda düzeltmeler gerçekleştirilmiştir.

1.3.3. Eğitim Dönemi

Stratejik planlama sürecinde görevlendirilen personelin çalışmalarda alacakları görevlere ve ihtiyaçlara göre hizmet içi eğitim programları düzenlenmiştir. Bu eğitimlerde, Gazi Üniversitesi Stratejik Plan Modeli tanıtılmış ve aşamalara ilişkin bilgilendirmeler yapılmıştır. Daha sonra her bir temaya ait amaç, hedef, strateji ve performans göstergesi yazılması üzerine çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Stratejik yönetim ve planlama ile ilgili olarak temalarda yer alan konulara ilişkin literatür taraması yoluna gidilmiştir.

1.3.4. Planın Hazırlanması

Bu kısımda tarihsel gelişime, yasal yükümlülöklere, faaliyet alanlarına, paydaş analizine, kurum içi analize ve çevre analizine yer verilmiştir.



1.3.4.1. Durum Analizi

Durum analizi aşamasında; İdare Faaliyet Raporu ve Öz Değerlendirme Raporu gibi raporlarda yer alan veriler ile Gazi Üniversitesi Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (GÜADEK) tarafından paydaşlarımıza uygulanan “Paydaş Anketi” sonuçlarından yararlanılmıştır. Durum tespiti için çalışanlar ve paydaşların görüşleri katılımcı yöntemler ile alınmıştır. Elde edilen sonuçlar Stratejik Planlama Koordinatörlüğü tarafından değerlendirilerek plana yansıtılmıştır.

Tablo 2. Stratejik Planlama Koordinatörlüğü

Koordinatör:	Doç.Dr.Necati CEMALOĞLU	Gazi Eğitim Fakültesi / Öğretim Üyesi
Üye:	Dr. Serkan KOŞAR	Gazi Eğitim Fakültesi / Araştırma Görevlisi
Üye:	Ayfer SAYIN	Gazi Eğitim Fakültesi / Okutman
Üye:	Nazife Burcu ERDEN	Gazi Eğitim Fakültesi / Araştırma Görevlisi
Üye:	Elif ÜSTÜN	Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu / Araştırma Görevlisi
Üye:	Nertan SAVAŞ	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Üye:	Ali DEMİREL	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / Strateji Geliştirme Daire Başkan Yrd.
Üye:	Gülgün DEMİRCİ	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / Mali Hizmetler Uzmanı
Üye:	Seda OĞUZ	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı
Üye:	M.Hilal TEMİZ TURHAL	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı
Üye:	Çağdaş ALTUN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı
Üye:	Didem PELİT	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / Bilgisayar İşletmeni
Üye:	Emre ÇAKIR	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / Bilgisayar İşletmeni

1.3.4.2. Plan Unsurlarının Oluşturulması

Bu aşamada Gazi Üniversitesinin kurumsal kimliği tekrar gözden geçirilmiş ve “Ne-reye ulaşmak istiyoruz?” sorusuna cevap olacak şekilde Gazi Üniversitesi Stratejik Plan Modeline uygun olarak temalara ait amaç, hedef, strateji ve performans göstergeleri belirlenmiştir. Hedeflere ulaşmanın ölçütü olan performans göstergelerine ilişkin yıllık hedefler belirtilmemiştir. Bununla birlikte stratejik hedeflerin ulaşılabilir olması, bütçe imkânlarının kontrol edilmesi amacıyla faaliyet ve projeler düzeyinde hesaplama ve analizler yapılmıştır.

1.3.5. Planın Uygulanması, İzleme ve Değerlendirme

Gazi Üniversitesi 2014-2018 Stratejik Planının uygulanmaya başlanması ile birlikte misyon, vizyon ve temel değerler doğrultusunda yürütülecek çalışmaları izleme süreci başlayacaktır. Bu süreçte stratejik planda ortaya konulan amaç ve hedeflere ne ölçüde erişildiği belirlenen performans göstergelerinden de yararlanılarak plan sistemli bir şekilde izlenecek ve belirli aralıklarla raporlanacaktır.

1.3.6. Stratejik Plan Çalışmaları Çerçevesinde Gerçekleştirilen Diğer Faaliyetler

Üniversitemiz GÜADEK Birimi tarafından Stratejik Plan sürecine veri sağlayan bazı çalışmalar yürütölmüştür. Bu amaçla iç paydaşlar (öğrenciler, akademik ve idari personel) ve diş paydaşlar (mezunlar, işverenler, kurumsal işbirliği ortakları ve hizmet sunulan kişiler) için geliştirilen “Paydaş Görüş Anketi”; kurum personeli ve öğrencilerin memnuniyetini ölçmek üzere geliştirilen “Akademik Personel Memnuniyet Anketi”, “İdari Personel Memnuniyet Anketi” ve “Öğrenci Memnuniyet Anketi”; öğrencilerimizin derslerle ilgili görüş ve önerilerini derlemek üzere uygulanan “Ders Değerlendirme Anketi”; yeni mezunlarımızın görüşlerini almak üzere hazırlanan “Çıkış Anketi”; mezuniyetleri üzerinden belirli bir süre geçmiş olan mezunlarımızın fikirlerini almak üzere geliştirilen “Mezun Görüş Anketi” değerlendirmeye alınmıştır.



II

II. BÖLÜM DURUM ANALİZİ



Durum analizi çalışmasında Gazi Üniversitesinin tarihsel gelişimi, yasal yükümlülükleri, faaliyet alanları, paydaş analizi, kurum içi analiz ve çevre analizi yapılmıştır.

2.1. Tarihsel Gelişim

Çok köklü bir eğitim kurumu olan Gazi Üniversitesi, yetiştirdiği milyonlarca öğrencisi ve binlerce öğretim elemanı ile derin bir tarihe sahiptir.

Günümüzde “Rektörlük Binası” olarak anılan ve dönemin en yetenekli mimarlarından Mimar Kemaleddin tarafından çizilen projeye muazzam bir yapıya sahip olan “Orta Muallim Mektebi ve Terbiye Enstitüsü” ile vücuda gelen üniversite, günümüzde de en çok tercih edilen ve başarıya ulaşan eğitim fakültesine sahiptir. Sonraki yıllarda kurum bünyesinde açılan pedagoji ve filoloji bölümleriyle kısa sürede öğretmen yetiştirmede ülkenin öncü ve önder bir eğitim kurumu hâline gelmiştir. 1929 yılında ‘Gazi’ sıfatı başa getirilen okul “Gazi Orta Muallim Mektebi” olarak anılmaya başlamıştır. Uzun süre bu adla eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürdükten sonra 1976 yılında “Gazi Eğitim Enstitüsü” olmuştur. Türk Eğitim sisteminde birçok yeniliğin öncüsü olan kurum, çağdaş eğitim bilimlerinden faydalanarak ortaokul ve ilkokul öğretmenleri, ilköğretim müfettişleri ve okul yöneticileri yetiştir-

tirme modellerini geliştirip uygulayan ilk kurumdur. Cumhuriyetin ilk psikoloji laboratuvarı (1930), ilk rehberlik bürosu (1950), ilk test ve araştırma bürosu (1953), sekiz yıllık temel eğitime uzman eleman yetiştiren ilk Özel Eğitim Bölümü (1952) yine Gazi Üniversitesinin bünyesinde açılmıştır. Zamanla Gazi Eğitim Enstitüsü Resim-İş, Müzik ve Beden Eğitimi bölümleri ile yalnız ilköğretime değil, lise ve dengi okullara da öğretmen yetiştiren bir kurum hâline gelmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığının 5 Eylül 1980 tarihli genelgesiyle bütün eğitim enstitülerinin yapısı değişirken Gazi Eğitim Enstitüsünün yerini Gazi Yüksek Öğretmen Okulu aldı. 20 Temmuz 1982’de Gazi Üniversitesinin kurulması sırasında, okul üniversitenin Gazi Eğitim Fakültesi olarak düzenlendi. O dönemde enstitü binası olarak geçen Mimar Kemaleddin imzalı binaya da Gazi Üniversitesi Rektörlüğü ve Gazi Eğitim Fakültesi Dekanlığı taşınarak kurum, bugünkü şeklini almıştır.

2.2. Yasal Yükümlülükler

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nın 130’uncu ve 131’inci maddeleri ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu yükseköğretim kurumlarının yasal yükümlülüklerini oluşturmaktadır.

Ayrıca Üniversitemiz, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa ekli II sayılı cetvelde yer alan özel bütçeli bir idare olması dolayısıyla, özel bütçeli idarelerin düzenlendiği bütün mali mevzuat hükümlerine de tabidir.

Onuncu Kalkınma Planında yer alan *“Toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir yükseköğretim sistemine ulaşılması”* hedefi çerçevesinde hazırlanan Gazi Üniversitesi Stratejik Planı, üst politika belgeleri (Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Orta Vadeli Mali Plan vb) göz önünde bulundurularak oluşturulmuştur.

2.3. Paydaş Analizi

Paydaşlar, Üniversitemizin sağladığı ürün ve hizmetlerden yararlanan, faaliyetlerinden doğrudan ve dolaylı bir şekilde etkilenen veya Üniversitemizi etkileyen kişi, grup ve kurumlardır. Paydaşlar temel olarak iç ve dış paydaşlar şeklinde ikili bir sınıflandırmaya tabi tutulmuştur. İç paydaşlar, kuruluştan etkilenen veya kuruluşu etkileyen kuruluş içindeki kişi, grup veya kurumlardır. Dış paydaşlar, kuruluştan etkilenen veya kuruluşu etkileyen, kuruluş dışındaki kişi, grup veya kurumlardır. Dış paydaşları temel ortak ve stratejik ortak olarak ayırmakta fayda vardır.

a. Temel ortaklar, üniversitenin faaliyetlerini yürütürken hiçbir zaman ayrılamayacağı, işbirliği yapmak zorunda olduğu paydaşlarıdır.

b. Stratejik ortak, üniversitenin vizyonuna ulaşabilmesi için gönüllü olarak işbirliği yaptığı paydaşlarıdır.

Paydaş Listesi			
Paydaşlar	İP: İç Paydaş DP: Dış Paydaş Y: Yararlanıcı	Neden Paydaş? T: Temel Ortak S: Stratejik Ortak H: Hizmet Alanlar	Önceliği A: İzle-Zayıf/Önemsiz B: Bilgilendir-Güçlü/Önemsiz C: Çıkarlarını gözet-Zayıf/Önemli D: Birlikte çalış-Güçlü/Önemli
Akademik Personel	İP	T	D
İdari personel	İP	T	D
Üniversite Birimleri	İP	T	D
Emekli Personel	DP/Y	H	A
Öğrenciler	İP/DP	T	D
Öğrenci Aileleri	DP	S	B
YÖK	DP	T	D
Üniversitelerarası Kurul	DP	T	D
Başbakanlık	DP	T	D
ÖSYM	DP	T	D
Milli Eğitim Bakanlığı	DP	T	D
Maliye Bakanlığı	DP	T	D
Sağlık Bakanlığı	DP/Y	T/H	D
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	DP	S	D
Gençlik ve Spor Bakanlığı	DP	S	D
Sporla İlgili Federasyonlar	DP	S	D
Diğer Bakanlıklar/Diğer Kamu Kurumları	DP	S	D
Kalkınma Bakanlığı	DP/Y	T/H	D
Valilikler	DP	S	D
Yerel Yönetimler	DP	S	D
TÜBİTAK-TÜBA	DP	S	D
Sivil Toplum Kuruluşları	DP	S/H	C/D
TBMM	DP	T	D
Yargı Organları	DP	T	D
Sayıştay	DP	T	D

Kamu İhale Kurumu	DP	T	D
Kredi ve Yurtlar Kurumu	DP	S	C
Türk Patent Enstitüsü	DP	S	D
Mezunlar	DP	S	C/D
Üniversiteler (Yurtiçi-Yurt dışı)	DP	S/H	C/D
Medya	DP	S	C
Sosyal Ağlar	DP	S	C
Hasta/Hasta Ailesi	DP/Y	S/H	D
Meslek Odaları ve Birlikler (TOBB, TDB vb)	DP	S	C/D
Tedarikçiler	DP	S	C
TEKNOPARK	İP	T	D
KOSGEB / KOBİler ve diğer Firmalar	DP	S	C/D
Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)	DP	T	D
Sporcular	DP	S	D
Potansiyel Öğrenciler	DP	S	C
Bankalar	DP	S/H	C/D
İşverenler	DP	S	C/D
Kültür ve Turizm Bakanlığı	DP	T	D
Yabancı Ülke Araş. Kur. (British Council vb.)	DP	S	C
Dışişleri Bakanlığı	DP	S	D
Milli Savunma Bakanlığı	DP	S	D
Siyasi Partiler	DP	S	D
Yabancı Misyon Tems. (BM ve Alt Birimleri)	DP	S	D
Sanat Kurumları (Galeri,müze vb)	DP	S	D
İslam Kalkınma Ajansı	DP	S	D
Ulusal Ajans	DP	T	D
Avrupa Birliği Bakanlığı	DP	T	D
Gıda Tarım Hayvancılık Bak.	DP	S	D
İçişleri Bakanlığı	DP	S	D
UNESCO	DP	S	D
Avrupa Birliği	DP	S	D
EUA	DP	S	D
ICOMOS	DP	S	C/D
DOCOMOMO	DP	S	C/D
Sendikalar	DP	S	C/D
Vakıflar ve Dernekler	DP	S	C/D
Büyükelçilikler	DP	S	D
Enstitüler (Taba Elm,Yunus Emre vb)	DP	S	C/D
Anadolu Üniversite Kütüphaneleri Konsorsiyumu	DP	S	C/D
TÜRKAK	DP	S	C
Üstün yetenekli/Zihinsel ve/veya Görsele Engelli Çocuklar, Aileleri, Öğretmenleri	DP/Y	S/H	D
Türk Standartlar Enstitüsü	DP	S	D

2.4. Kurum İçi Analiz ve evre Analizi

2.4.1. Kurum İçi Analiz

2.4.1.1. Gazi niversitesinin Teşkilat Yapısı

Gazi niversitesi bünyesinde teşkilatlanma; ‘akademik’ ve ‘idari’ olmak üzere iki açıdan incelenmiştir.

2.4.1.1.1. Gazi niversitesinin Akademik Teşkilat Yapısı

Gazi niversitesinin yönetim yapısının temel taşları Rektör, Senato ve Yönetim Kuruludur. Rektör, Senato ve Yönetim Kuruluna başkanlık etmektedir. Rektörün  yardımcısı bulunmaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde 2013 yılında 22 Fakülte, 7 Enstitü, 1 Türk Müziği Devlet Konservatuarı, 5 Yüksekokul ve 10 Meslek Yüksekokulu ve 47 Araştırma ve Uygulama Merkezi yer almaktadır. Bununla birlikte niversitemizde 4.046 akademik, 3.638 idari olmak üzere toplam 7.684 personel görev yapmaktadır.

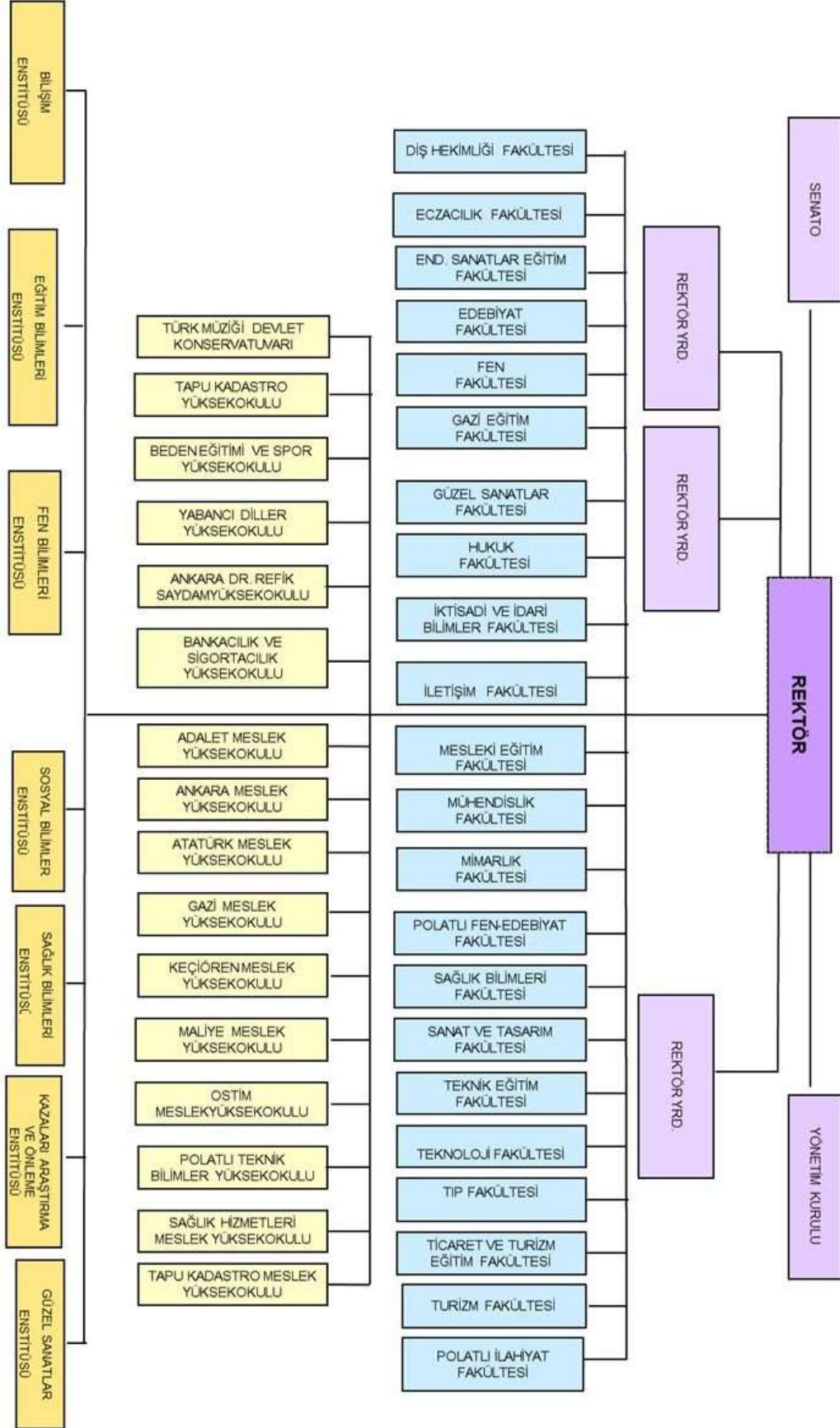
2.4.1.1.2. Gazi niversitesinin İdari Teşkilat Yapısı

Gazi niversitesinin idari teşkilatlanma yapısına Rektör başkanlık etmektedir. Rektöre bağlı Genel Sekreter ve yardımcısı idari teşkilatlanmada görev yapmaktadır.

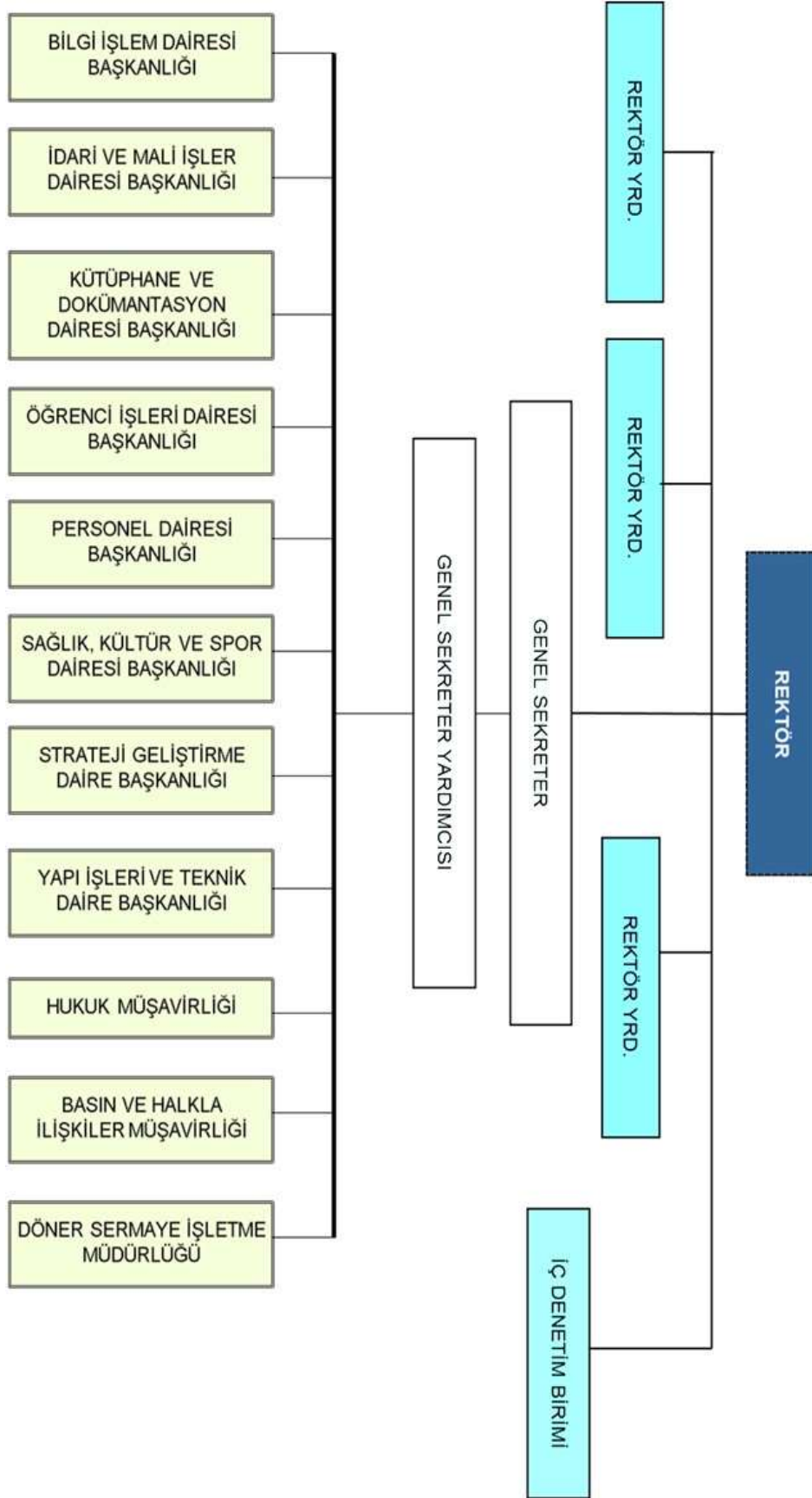
Gazi niversitesi akademik teşkilat şeması (Şekil 3) ve idari teşkilat şeması (Şekil 4) izleyen sayfalarda yer almaktadır.



Şekil 3. Gazi Üniversitesi Akademik Teşkilat Şeması

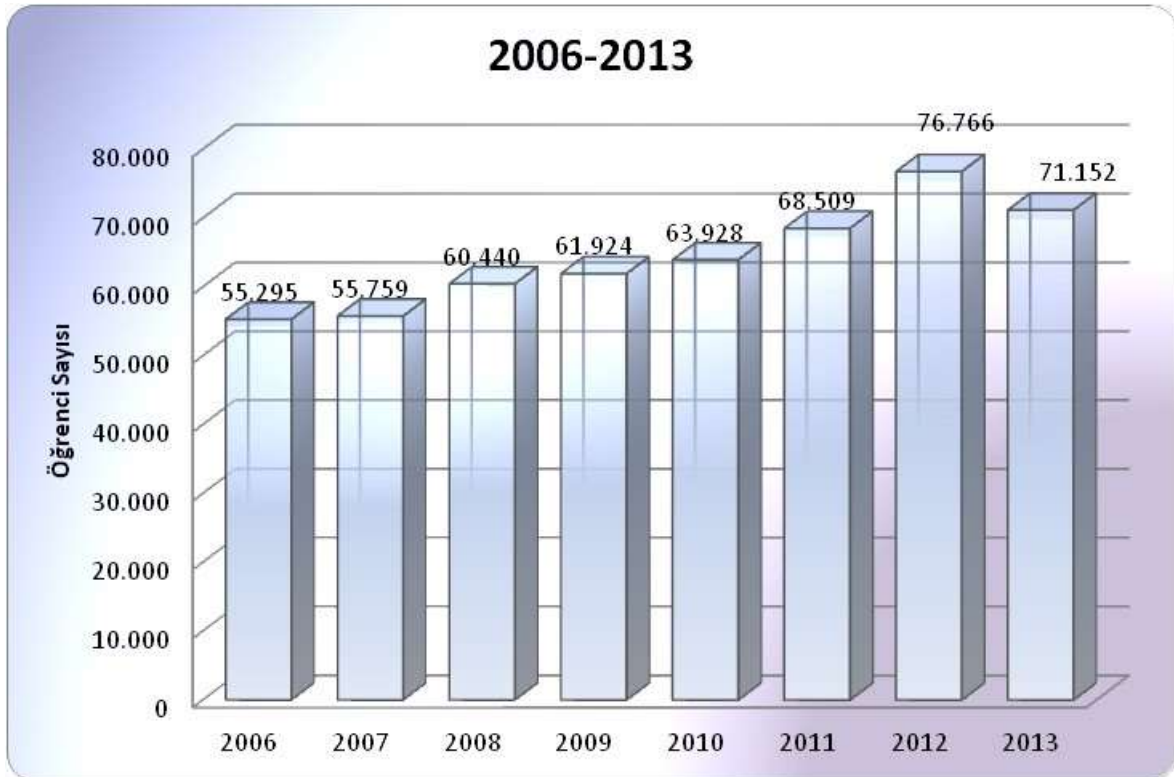


Şekil 4. Gazi Üniversitesi İdari Teşkilat Şeması



Üniversitemizin öğrenci sayısı son 7 yılda % 28,7 oranında artmıştır. Üniversitemizde 2013 yılının Haziran ayı itibarıyla 3.568 doktora, 12.055 yüksek lisans olmak üzere toplam 71.152 öğrenci kayıtlıdır. Üniversitemize 2013-2014 eğitim-öğretim yılında toplam 17.006 öğrenci kontenjanı verilmiştir. Üniversitemizin 2006-2013 dönemindeki öğrenci sayıları Şekil 5'te gösterilmiştir. 2012 yılı öğrenci sayısı 2012-2013 Güz dönemine ait olup, 2013 yılı öğrenci sayısı ise Haziran ayı itibarıyla.

Şekil 5. Gazi Üniversitesi Öğrenci Sayısı



Üniversitemizde Türk Cumhuriyetleri, Kafkaslar, Avrupa, Ortadoğu, Afrika, Amerika ve Uzak Doğu ülkelerinden yaklaşık 1.600 yabancı uyruklu öğrenci eğitim-öğretim görmektedir.

2.4.1.2. İnsan Kaynakları

Üniversitemizde görev yapan akademik personelin %23'ü profesör unvanına sahiptir. Ayrıca Üniversitemizde 10 yabancı uyruklu akademik personel görev yapmaktadır. Üniversitemizde unvanlarına göre akademik personelin dağılımı Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Akademik Personel Sayısı

Unvanı	Personel Sayısı
Profesör	900
Doçent	423
Yardımcı Doçent	705
Öğretim Görevlisi	420
Okutman	243
Araştırma Görevlisi	1.185
Uzman	172
TOPLAM	4.048

Üniversitemizde akademik personelin yanı sıra 3.638 idari personel görev yapmakta olup, idari personelin 3.429'u 657 sayılı Kanun'un 4-a, 173'ü ise aynı Kanun'un 4-b maddesine göre, 36 personel ise işçi statüsünde istihdam edilmektedir. İdari personelin hizmet sınıflarına göre dağılımı Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. İdari Personel Sayısı

Hizmet Sınıfı	Dolu	Boş	Toplam
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	1.500	679	2.179
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	1.117	440	1.557
Teknik Hizmetler Sınıfı	267	106	373
Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı	9	10	19
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	9	1	10
Din Hizmetleri Sınıfı	4	1	5
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	574	707	1.281
Sözleşmeli Personel	94	165	259
Sürekli İşçi	1	0	1
Vizeli Geçici İşçi	39	0	39
Toplam	3.614	2.109	5.724

2.4.1.3. Fiziki Kaynaklar

Üniversitemizde derslikler, kapalı spor alanları, depo ve arşivler, sosyal tesisler, hastaneler, lojmanlar vs. dahil olmak üzere 644.856 m² kapalı alan ve 1.487.602 m² açık alan bulunmaktadır. Fiziki kaynakların yanı sıra Üniversitemizde bilgisayar, ağ ve iletişim hiz-

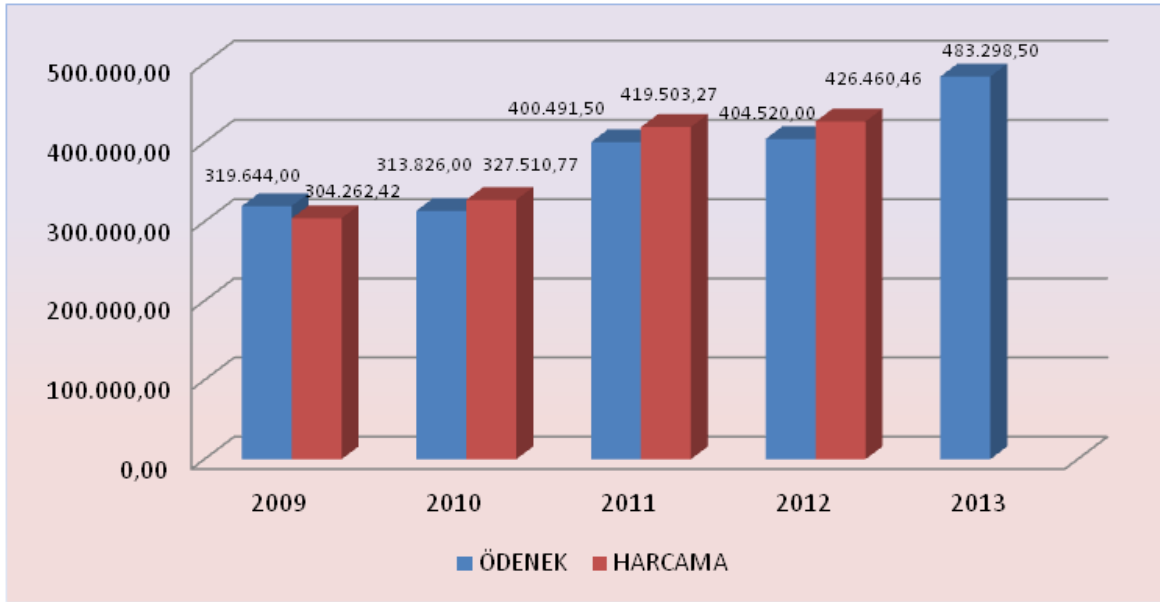
metleri de bulunmakta ve bu hizmetler, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı; üniversite öğrenci ve personeli ile tüm birimlere e-posta, web, kütüphane erişimi, mobil erişim, sunucu, yazılım, teknik servis ve ofis hizmetleri sunmaktadır.

2.4.1.4. Eğitimin Finansmanı (Mali Kaynaklar)

2013 yılı Bütçe Kanununda Gazi Üniversitesinin 2013 yılı bütçesi, bir önceki yıla göre %19,5 oranında artarak 483.298.500,00 TL olarak hüküm altına alınmıştır. 2013 yılında yükseköğretim kurumları içerisinde dördüncü büyük bütçe büyüklüğüne sahip olan Üniversitemizin yükseköğretim kurumları bütçesi içerisindeki payı %3,17'dir.

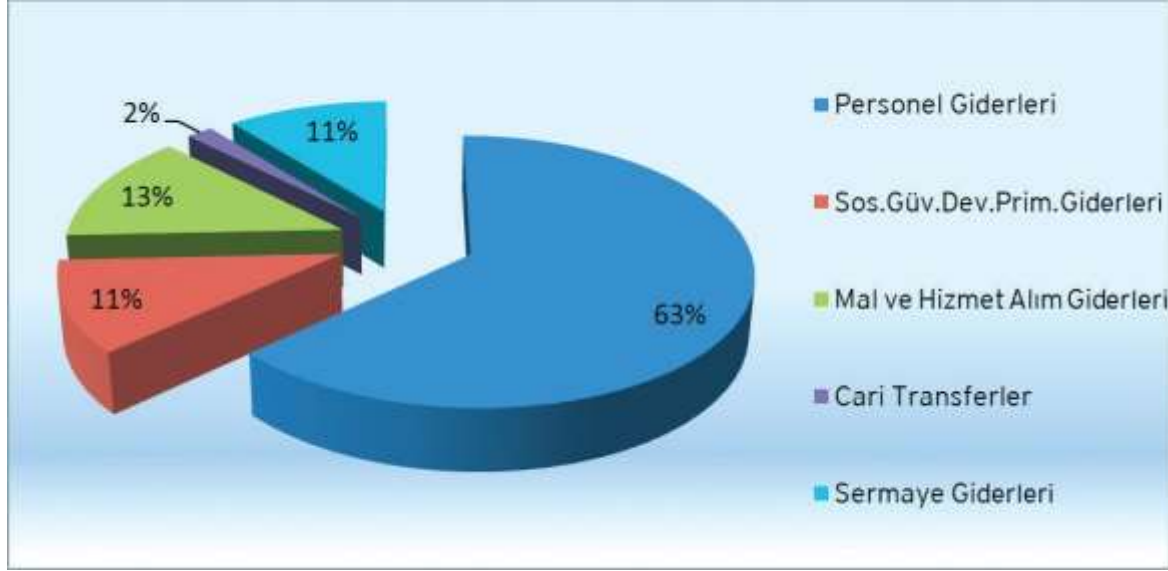
2009-2012 yılları arasındaki bütçe gerçekleştirmeleri incelendiğinde; kesintili başlangıç ödeneğinin %26,5 oranında artmasına karşılık, harcamaların %40 arttığı görülmüştür. 2009-2013 dönemine ilişkin bütçe ödenekleri ile gerçekleştirmeleri Şekil 6'da gösterilmiştir.

Şekil 6. Bütçe Ödenekleri ve Gerçekleştirmeleri



Üniversitemizin 2012 yılı harcaması bir önceki yıla göre %1,66 oranında artarak 426.460.459,46 TL olmuştur. 2012 yılı harcamalarımızın dağılımı incelendiğinde, en fazla harcamanın "Personel Giderleri" (%63,23) kaleminde olduğu görülmüştür. 2012 yılı harcamalarının yüzdesel dağılımı Şekil 7'de gösterilmiştir.

Şekil 7. 2012 Yılı Harcamalarının Yüzdesel Dağılımı



2.4.2. Çevre Analizi

2.4.2.1. Yükseköğretimin Genel Yapısı

Yükseköğretim; milli eğitim sistemi içinde, ortaöğretime dayalı, en az dört yarı yılı kapsayan her kademedeki eğitim-öğretimin tümü olarak ifadelendirilmektedir. Yükseköğretim kurumları içerisinde üniversite, ileri teknoloji enstitüleri ve bunların bünyesinde yer alan fakülteler, enstitüler, yüksekokullar, konservatuvarlar, araştırma ve uygulama merkezleri ile bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsüne bağlı meslek yüksekokulları ile bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsüne bağlı olmaksızın ve kazanç amacına yönelik olmamak şartı ile vakıflar tarafından kurulan meslek yüksekokulları yer almaktadır.

2.4.2.2. Uygulanan Eğitim Programları

Avrupa Birliği'nde çeşitli eğitim programlarının uygulanmaktadır. Uygulanan AB eğitim programları, gelecek yıllarda ortak Avrupa fikrini hayata geçirecek gençleri eğitmeyi amaçlamaktadır. Bunun yanında bilgi iletişim platformları yoluyla yeni pazarlar ve iş olanakları yaratılarak daha etkin bir rekabet gücü oluşturulmaya çalışılmaktadır. AB eğitim programlarına temel teşkil eden dayanaklar Şubat 1973'te sunulan Janne raporuyla tartışılmaya başlanmış, Komisyon'un Ocak 1974'te aldığı bir kararla yürütülecek hizmetlerden biri olarak kabul edilmiştir. 90'lı yıllara gelindiğinde ise komisyon kararları ve proje destekleri yoluyla eğitime özel bir önem verilerek üye devletlerden alınan bu kararları uygulamaları istenmiştir.

2.4.2.3. Yükseköğretimde Düzenlemeler

OECD ülkelerinde hükümetlerin, yükseköğretim sistemlerini yeniden yapılandırma çabalarının arkasında, yükseköğretimin amaçlarının yeniden belirlenmesi, üniversitelerin ve müşterilerle ilişkilerinin niteliğinin yeniden düzenlenmesi yer almaktadır.

2.4.2.4. Eğitimde Sosyal Diyalog

Sosyal diyalogun üniversite bünyesindeki temel amacı; üniversitenin idari, yönetim ve eğitim boyutlarını güçlendirerek dünya çapındaki bilimsel zeminini güçlendirmektir. Bu sebeple üniversitenin idari ve akademik birimlerinde sosyal diyalog sürecinin oluşturulması hiçbir derece atlanmaksızın konuyla ilgili her uzmanın görüşüne değer verilmeli ve değerlendirme süreci oluşturulmalıdır. Böylelikle sosyal diyalog kavramı da amacına ulaşarak, üst ve alt düzeyde çalışan herkesi fikir ve çalışma süreçleri bakımından birbirine yaklaştıracaktır. Özellikle eğitim veren kurumlarda bu süreç daha çok önem arz etmektedir.

2.4.3. GZFT (SWOT) Analizi

Gazi Üniversitesinin zayıf ve güçlü yönleri ile fırsat ve tehditlerini ortaya koymak amacı ile GÜADEK tarafından yapılan anket sonuçlarına göre 2012-2013 Paydaş Analizi Araştırma Raporu ayrıntılı olarak hazırlanmış ve Plan ekinde sunulmuştur. Rapora göre Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatlar ve tehditleri aşağıda yer almaktadır:

Güçlü Yönler

- Akademik personelin niteliği ve niceliği
- Öğrencilerin niteliği ve niceliği
- Üniversite yönetiminin niteliği
- Bilimsel faaliyetlerin niteliği ve niceliği
- Mezunların niteliği
- Mezunların işe yerleşme durumu
- Mezunların iş/eğitim sınavlarındaki başarı durumu
- Mezunların iş yaşamındaki başarı
- Teorik eğitim
- Yabancı Dil Eğitimi

Zayıf Yönler

- Fiziksel imkânlar
- Değişime açıklık
- İdari personelin niteliği
- Uygulamalı eğitim
- Eğitim/araştırma araç gereçleri
- Sosyal imkânlar
- Kültürel ve sanatsal imkânlar
- Mali imkânlar

Tehditler

- Yükseköğretime yönelik yasal düzenlemeler
- Öğrenci kontenjanları
- Ekonomik/finansal şartlar
- Üniversitenin fiziksel konumu
- Sağlık hizmetlerine talep artışı
- Eğitim hizmetlerine talep artışı
- Burs/staj imkânları

Fırsatlar

- Yaşam boyu eğitim
- Ulusal ve uluslararası öğrenci değişimi
- Teknolojik değişiklikler
- Uluslararası işbirliği
- Uluslararası öğrenci değişimi
- Diploma etiketi
- Sanayi-üniversite işbirliği
- Akreditasyon

III

III. BÖLÜM GELECEĞE YÖNELİM

Geleceğe yönelim çalışmasında Gazi Üniversitesine ait misyon, vizyon ve temel değerler çalışması yapılmıştır.

3.1. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

3.1.1. Misyon

Üniversitemiz Gazi'nin adını taşımanın ve Cumhuriyet'in öncü öğretmenlerini yetiştiren ilk eğitim kurumunu bünyesinde barındırmanın onuruyla; araştırmacı, sorgulayıcı, çözümleyici düşünce yapısında, değişen dünya koşullarında topluma liderlik yapabilecek, insani değerlere saygılı bireyler yetiştirmeyi, bilgiye ulaşarak, bilgiyi üretmek, paylaşarak ve hayata dönüştürerek toplumun yaşam boyu eğitim ve gelişme sürecine katkıda bulunmayı görev edinmiştir.

3.1.2. Vizyon

Üniversitemizin vizyonu; bilim ve teknolojiye sanat ve spora kadar uzanan geniş bir yelpazede özgün araştırmaları, üst düzey eğitimi, yaratıcı faaliyetleri ve topluma hizmeti ile ulusal ve uluslararası düzeyde saygın ve lider bir üniversite olmaktır.

3.1.3. Temel Değerler

- Gazi Üniversitesi, Cumhuriyetimizin temel ilkelerini esas alarak,
- Bilimin önderliğine inanmış, yaratıcılığı ve özgün düşüncüyü yücelten,
- Her türlü görüş ve düşüncenin barış ve hoşgörü içinde dile getirilebildiği, özgür, çok sesli, adil ve şeffaf, akademik ve etik değerlere sahip,
- Eğitimin toplumsal gelişmeye öncülük ettiğine inanan,
- Çalışanlarının memnuniyetini sağlayan ve mensubu olmakla gurur duyulan,
- Çevreye saygılı ve sosyal sorumluluğunun bilincinde olan bir kurumdur.

3.2. Temalar

3.2.1. Tema 1 : Eğitim - Öğretim

Eğitim, bireyin doğumundan ölümüne kadar devam eden bir olgudur. Politik, sosyal, kültürel ve bireysel boyutları içeren bir kavram olan eğitim, toplumun değerlerini, standartlarını, inançlarını ve yaşama yollarını genç nesillere aktarmada etkili bir rol oynar. Eğitim, bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla kasıtlı olarak istenilen yönde davranış değişikliği meydana getirme süreci olarak tanımlanır. Eğitim birey davranışlarında, yaşam tarzlarında, özel alanlarında, inançlarında toplum tarafından algılanma şekillerinde farklılık göstermedikçe amacına ulaşamaz. Bu aşamada bireyin özellikleri, yetenekleri, ilgileri ve beklentileri göz önünde bulundurulur. Bireyin doğal sınırlarını zorlaması, özelliklerini keşfetmesi, sağlıklı bir benlik geliştirmesi ve toplumun değer sistemi ile bütünleşmesi beklenir.

Öğretme ise, öğrenmenin belirli bir amaç doğrultusunda başlatılması, yönlendirilmesi, kolaylaştırılması ve gerçekleştirilmesi süreci olarak tanımlanabilir. Öğretme sürecinde öğrenci, öğretici, amaç, araç – gereç gibi öğelerle etkileşimde bulunarak öğrenme gerçekleştirilir. Yükseköğretim kurumlarında eğitim – öğretim faaliyetleri birlikte yürütülür. Yükseköğretim kurumlarından mezun olan öğrencilerin; temel becerilerin yanında bir mesleğe, bilim dalına ilişkin ilkeleri, kuramsal ve uygulamaya dayalı bilgileri öğrenme, bilimsel araştırma yapma, bilimsel bilgiyi yayma, ülke kalkınmasına katkıda bulunma, toplumun refah ve mutluluğu için çalışma gibi sorumlulukları bulunmaktadır.

3.2.1.1. Stratejik Amaç 1:

Üniversitemizi nitelikli öğrencilerin tercih etmesinin; eğitim programlarını iç ve dış paydaşların beklentilerine uygun biçimde düzenlenmesinin; öğrencilerin eğitim-öğretim

sürecine aktif katılmasının öğrenci gelişimlerinin ve başarılarının etkili bir şekilde ölçülmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesinin; öğrenci hizmetlerinin ve öğretimde kalite güvence sisteminin kurumsallaşmasının; hayat boyu eğitim hizmetlerinin yaygınlaşmasının; uzaktan eğitim sisteminin geliştirilmesinin; araştırma ve geliştirme merkezlerinin ve değişim programlarının etkililiğinin artırılmasının sağlanmasıdır.

3.2.1.1.1. Stratejik Hedef 1.1.

Ortaöğretim kurumlarına devam eden veya bu kurumlardan mezun olan öğrencilere üniversitemizi tanıtarak başarılı öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesini sağlamak.

Stratejik Faaliyetler

- Eğitim – öğretim döneminde, ortaöğretim kurumlarında, görsel ve yazılı medyada Gazi Üniversitesini tanıtıcı programların düzenlenmesi,
- Ortaöğretim kurumlarında görev yapan rehber öğretmenler ile iletişim kurarak başarılı öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesinin sağlanması,
- YGS ve LYS sonuçlarına göre başarılı öğrencilerle iletişim kurularak öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesinin sağlanması,
- Sosyal medyada Gazi Üniversitesi ile ilgili paylaşımların yapılması sağlanarak üniversitemizle ilgili imajın geliştirilmesi,
- Üniversite tanıtım fuarlarına katılım sağlanması,
- Ortaöğretim kurumlarına bilim şenlikleri, ulusal ve uluslararası yarışmalar için danışmanlık hizmeti sunulması.

Performans Göstergeleri:

- Gazi Üniversitesinin tanıtımı için yapılan etkinlik sayısı,
- YGS ve LYS’de ilk 2000’e girip Gazi Üniversitesini tercih eden öğrencilerin, ilk 2000’e giren öğrencilere oranı,
- Sosyal medya takipçi sayısı,
- Basında yapılan haber sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı

3.2.1.1.2. Stratejik Hedef 1.2.

Öğrencilerimizin üniversitemize aidiyet duygusunu geliştirmek.

Stratejik Faaliyetler:

- Gazi Üniversitesi “Öğrenci Profili” araştırması yaparak öğrencilerin sosyal, kültürel ve akademik özelliklerinin saptanması,
- Öğrencilerin ilgi, yetenek ve beklentilerine uygun akademik ve bilimsel faaliyetlerin artırılması,
- Gazi Üniversitesini tercih eden başarılı öğrencilere ek kaynak ve olanakların sunulması,
- Öğrenci memnuniyet araştırmalarının yapılması,
- Öğrenciler için sosyal – kültürel faaliyetlerinin artırılması,
- Öğrencilere yönelik destek hizmetlerinin sunulması,
- Üniversitede öğrenci istihdam biriminin kurulması.

Performans Göstergeleri:

- Öğrenci profil araştırmasında ulaşılan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı,
- Öğrencilere yönelik düzenlenen akademik ve bilimsel faaliyet sayısı,
- Öğrencilere yönelik olarak düzenlenen sosyal ve kültürel faaliyet sayısı,
- Başarılı öğrencilere sunulan ek kaynak tutarı,
- Üniversitemizde kısmi zamanlı olarak istihdam edilen öğrencilerin, toplam öğrenci sayısına oranı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, GÜADEK, Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı

3.2.1.1.3. Stratejik
Hedef 1.3.

Üniversitemizin ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarının tamamını gözden geçirerek programları iç ve dış paydaşların beklentilerine göre yeniden düzenlemek.

Stratejik Faaliyetler:

- Üniversitenin öğretim programı ile ilgili olarak öğrenci görüşlerini saptamaya yönelik araştırmalar yapılması,
- Mezun izleme araştırmaları yaparak, Üniversitemizin programlarının etkililiğinin saptanması,
- İç ve dış paydaşlarla (mezunlarımızı istihdam eden kuruluşlar dahil) program geliştirme çalıştaylarının düzenlenmesi,

- İşgücü piyasasının beklentilerinin ve eğilimlerinin araştırılıp analiz edilmesi,
- Ulusal ve uluslararası düzeyde eşdeğer ön lisans, lisans ve lisansüstü öğretim programlarının analizinin yapılması,
- Üniversitemizde Eğitim Programı Geliştirme Birimi oluşturulması.

Performans Göstergeleri:

- Programlarda çağın ihtiyaçlarına göre değiştirilen toplam ders sayısı,
- Program geliştirmeye yönelik yürütülen proje sayısı,
- Program geliştirmeye ilgili iç ve dış paydaşlarla yapılan çalıştay, seminer sempozyum vb. etkinlik sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, GÜADEK, Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı

3.2.1.1.4. Stratejik Hedef 1.4.

Üniversitemizdeki fiziki mekânların etkin kullanılmasını sağlamak.

Stratejik Faaliyetler:

- Üniversitenin fiziki mekânlarının kullanılmasında birimler arası iletişim ve işbirliğinin sağlanması,
- Mevcut dersliklerin etkin kullanılmasının sağlanması,
- Dersliklerle ilgili envanter çalışmalarının yapılması ve çalışmaların sistemli olarak güncellenmesi,
- Mevcut dersliklere ek olarak artan öğrenci kontenjanlarıyla beraber yeni dersliklerin yapılması,
- Üniversitemizdeki laboratuvarların merkezi laboratuvarlarda bir araya getirilmesi,
- Üniversitemizde sosyal alanların artırılması,
- Üniversitemizde spor tesisi alanlarının artırılması.

Performans Göstergeleri:

- Dersliklerin kapasite kullanım oranları,
- Öğrenci başına düşen m² derslik alanı,
- Öğrenci başına düşen m² sosyal alan,
- Öğrenci başına düşen m² laboratuvar alanı,
- Öğrenci başına düşen m² spor alanı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı

3.2.1.1.5. Stratejik Hedef 1.5.

Eğitim ve Öğretim faaliyetlerinde teknoloji kullanım düzeyini artırmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Bilgisayar laboratuvarlarının öğrencilerin kullanımına akşam ve hafta sonlarında da açılması,
- Bilgisayar laboratuvarlarının internet erişim hızının artırılması,
- Bilgisayar laboratuvarlarını kullanan öğrenci sayısının artırılması,
- Mevcut dersliklerin “akıllı sınıf” olarak yeniden düzenlenmesi,
- Üniversitemizin tüm kampüs alanlarında internete kablosuz erişimin sağlanması,
- Eğitim materyallerinin web ortamında paylaşımının artırılması.

Performans Göstergeleri:

- Akıllı sınıf sayısının toplam derslik sayısına oranı,
- Öğrenci başına düşen laboratuvar bilgisayar sayısı,
- Projeksiyonlu derslik sayısının toplam derslik sayısına oranı,
- Webde paylaşılan eğitim materyali sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı

3.2.1.1.6. Stratejik Hedef 1.6.

Kütüphane hizmet ve imkânlarını artırmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Kütüphanedeki kitap ve süreli yayınların niteliğinin ve niceliğinin artırılması,
- Öğrenci ve öğretim üyelerinin etkin yararlanması için kütüphanenin akşamları ve hafta sonu açık tutulması,

- Ulusal ve uluslararası online veri tabanı sayısının artırılması,

- Uluslararası kütüphanelerle işbirliği ve eşgüdüm çalışmalarının artırılması,
- Açık erişim arşivindeki materyal sayısının artırılması.

Performans Göstergeleri:

- Kütüphanenin kullanıma açık olduğu haftalık saatin bir hafta saatine oranı,
- Uluslararası kullanıma açılan veri tabanı sayısı,
- İşbirliği yapılan kütüphane sayısı,
- Kütüphane işbirliğinden yararlanan öğrenci sayısı,
- Kütüphaneye online veri tabanı almak için kullanılan kaynak tutarı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanlığı

3.2.1.1.7. Stratejik Hedef 1.7.

Öğrencilerimizin üniversite ortamında sosyalleşmelerini sağlamak.

Stratejik Faaliyetler:

- Öğrencilerin alanlarıyla ilgili gelişmeleri takip etmelerinin sağlanması,
- Öğrencilerin alanlarıyla ilgili panel, konferans, sempozyum, forum ve geziler düzenleyerek bu çalışmalara katılmasının sağlanması,
- Öğrencilerin karar süreçlerine katılmasının sağlanması,
- Öğrencilere farklı öğrenme ve etkileşim ortamlarının yaratılması,
- Öğrenci topluluklarının ve organizasyonlarının desteklenmesi.

Performans Göstergeleri:

- Kültürel amaçlı gezilere katılan öğrenci sayısı,
- Öğrencilerin etkinliklere katılım oranı,
- Aktif öğrenci kulübü sayısı,
- Öğrenci topluluklarına üye olan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı,
- Öğrenci topluluklarının düzenlediği etkinlik sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı, Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı

Yüksek lisans ve doktora tezlerinin bireysel, toplumsal ve ekonomik faydasını artırmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Tezlerden üretilen makalelerin uluslararası indekslerde taranan dergilerde yayınlanmasının sağlanması,
- Tezlerden üretilen bildirilerin ulusal ve uluslararası kongrelerde sunulmasının sağlanması,
- Tez konularının, mesleki ihtiyaçlara dönük ve güncel olmasının sağlanması,
- Sektörel işbirliği protokollerinin hazırlanması.

Performans Göstergeleri:

- Tezlerden üretilip uluslararası indekslerde yayınlanan makale sayısı,
- Tezlerden üretilip ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan bildiri sayısı,
- İmzalanan sektörel işbirliği protokolü sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi, GÜADEK

3.2.2. Tema 2: Araştırma – Geliştirme

Araştırma Geliştirme (Ar-Ge), eğitim, bilim ve teknolojinin gelişmesini sağlayacak yeni bilgileri elde etmek veya mevcut bilgilerle yeni malzeme, ürün ve araçlar üretmek, bilgiye dayalı sistematik olarak yeni projeler üretebilmek, süreç ve hizmetler oluşturmak veya mevcut olanları geliştirmek amacı ile yapılan düzenli çalışmalardır.

5746 Sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun'da Ar-Ge; araştırma ve geliştirme, kültür, insan ve toplumun bilgisinden oluşan bilgi dağarcığının arttırılması ve bunun yeni süreç, sistem ve uygulamalar tasarlamak üzere kullanılması için sistematik bir temelde yürütülen yaratıcı çalışmaları, çevre uyumlu ürün tasarımı veya yazılım faaliyetleri ile alanında bilimsel ve teknolojik gelişme sağlayan, bilimsel ve teknolojik bir belirsizliğe odaklanan, çıktıları özgün, deneysel, bilimsel ve teknik içerik taşıyan faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Türkiye'de Ar-Ge faaliyetlerinde kamu

kuruluşları ve üniversitelerin önemli bir payı vardır. TÜBİTAK ve TÜİK tarafından yapılan kapsamlı çalışmaya göre, tek başına üniversiteler toplam Ar-Ge harcamalarının % 69'unu gerçekleştirmektedir. Bu durum, ülkemizdeki üniversitelerin araştırma geliştirme faaliyetlerindeki önemini göstermektedir.

3.2.2.1. Stratejik Amaç 2:

Üniversitemizde birimler tarafından kurumsal olarak ve öğretim elemanlarınca bireysel olarak gerçekleştirilen araştırma çalışmalarıyla projelerin nitelik ve niceliğinin artırılmasıdır.

3.2.2.1.1. Stratejik Hedef 2.1.

Öğretim elemanlarımızın bilimsel faaliyetleri ile akademik çalışmalarının sayısını artırmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Öğretim elemanlarının performansını değerlendirecek ölçme ve değerlendirme sisteminin oluşturulması,
- Öğretim elemanlarının danışmanlık yaptığı tez, proje, araştırma faaliyetlerini destekleyecek ödüllendirme sisteminin (ders yükünün azaltılması, ek gelir gibi) oluşturulması,
- Başarılı çalışmalar gerçekleştiren öğretim elemanlarının üniversite genelinde tanınmasının (üniversite, bölüm web sayfalarında) sağlanması,
- Yurt içi ve yurt dışı çalışma faaliyetlerine araştırmacıların yönlendirilmesi ve bölümleri aracılığıyla tanıtımların gerçekleştirilmesi,
- Tezlerin en az bildiri olarak sunulma koşulunun getirilmesi ve bu koşulda tez sunacak öğrenciye maddi destek sağlanması,
- Araştırmacıların motivasyonunu artıracak uygulamalar (teşvik, ödül vb) gerçekleştirilmesi,
- Gazi Üniversitesi yayınlarının tanınırlığının artırılması (impact faktörünün yükseltilmesi).

Performans Göstergeleri:

- Bir yıl içinde gerçekleşen yayın sayısının öğretim elemanına oranı,
- SCI, SSCI, EBSCO tarafından taranan yayın sayısının öğretim elemanına oranı,
- Üniversitemiz menşeli yayınlara yapılan atıf sayısı,
- Gerçekleştirilen proje sayısı,
- Öğretim elemanlarının yurt dışı ve yurt içi kongrelere katılım sayısı,

- Yayına dönüştürülen tez sayısı,
- Akademik çalışmaya bağlı ödüllendirilen öğretim elemanı sayısı,
- Öğretim elemanlarının yurt dışı yayın sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi, GÜADEK

3.2.2.1.2. Stratejik Hedef 2.2.

Üniversitemizdeki proje birimlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Ortak proje duyurularının yapılması ve ortak projelere katılma konusunda öğretim elemanlarının teşvik edilmesi,
- Disiplinlerarası projelere verilen desteğin artırılması,
- Disiplinlerarası tez ve yayınlara destek sağlanması,
- Üniversitemize araştırma ve geliştirme altyapısı sağlayan projelerin artırılması,
- Üniversitemiz ile diğer kurumların işbirliğinin desteklenmesi,
- Projeler sonucunda yayın yapma zorunluluğunun getirilmesi.

Performans Göstergeleri:

- Gerçekleştirilen disiplinlerarası proje sayısı,
- Disiplinlerarası projelere katılan öğretim elemanı sayısı,
- Üniversitemizin diğer kurumlarla işbirliğiyle gerçekleştirdiği proje sayısı,
- Proje ve araştırma sonucunda oluşan yayın sayısı,
- Projeler sonucu alınan patent sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik birimler, GÜADEK, BAP, Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi

3.2.2.1.3. Stratejik Hedef 2.3.

Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin etkinliğini ve verimliliğini artırmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin çalışmalarının incelenmesi,
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin performanslarının değerlendirilmesi için ölçütler listesinin oluşturulması,
- Yeni Uygulama ve Araştırma Merkezleri açılması için ölçütlerin tanımlanması,
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin değerlendirilmesi için merkez yöneticileri ve çalışanları ile toplantılar gerçekleştirilmesi,
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin üniversite genelinde tanıtımının (web sayfası, etkinlik vb) yapılması.

Performans Göstergeleri:

- Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin yürüttüğü proje sayısı,
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin gerçekleştirdiği etkinlik ve faaliyet sayısı,
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin proje ve faaliyetleri sonucu oluşturduğu öz gelir ile Üniversitemize kazandırdığı demirbaş (Yatırım varlığı) tutarı,
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin proje ve faaliyetleri sonucu Üniversitemiz döner sermayesine kazandırdığı gelir tutarı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Genel Sekreterlik, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Uygulama ve Araştırma Merkezleri

3.2.2.1.4. Stratejik Hedef 2.4.

Teknoloji Transfer Ofisinin örgütlenmesinin tamamlaması.

Stratejik Faaliyetler:

- Akademisyenlerin bilimsel çalışmalarının, ihtiyaç duyulan sektörlerin hizmetine sunulmasının sağlanması,
- Akademik bilginin, sadece “bilimsel yayın” ile kısıtlı kalmaması, “ticari değer” kazandırılarak pazarlanabilirliğinin sağlanması,
- Ortaya çıkan “ticari değer”in endüstriye sunulması ile ortaya çıkan ticari kazanç ile üniversiteye araştırmaların devamı için kaynak sağlanması,
- Akademisyenlerin, ortaya çıkardıkları ürün sayesinde hak ettikleri finansal tatmine ulaşmalarını sağlanması,
- Akademisyenlerimizin “spin-off” lar kurarak birer girişimci olmalarının sağlanması,

- Sanayinin, ihtiyaç duyduğu bilimsel çalışmaların ithali yerine Üniversitemiz aracılığı ile karşılamasının sağlanması,
- Fikri mülkiyet haklarının korunması için destekler sayesinde patent sayısının artmasının sağlanması,
- Teknoloji Transfer Ofisi sayesinde alanında tanınmış akademisyenlerin Üniversitemize transferinin sağlanması.

Performans Göstergeleri:

- Araştırma geliştirme biriminde çalışan personel sayısı,
- Araştırma geliştirme biriminde gerçekleştirilen faaliyet sayısı,
- Birimin gerçekleştirdiği raporlara dönük gerçekleştirilen düzenleme sayısı,
- Raporlarda kullanılan araştırma sayısı (çalıştay, görüşme),
- Değerlendirilen faaliyet raporu sayısı,
- Üniversitede araştırmaya ayrılan bütçenin tüm bütçeye oranı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Teknoloji Transfer Ofisi, Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi, Personel Dairesi Başkanlığı

3.2.2.1.5. Stratejik Hedef 2.5.

Gazi Teknoparkın faaliyet alanlarını geliştirerek faaliyetlerin niteliğini artırmak ve Teknoparkın uluslararası bir konumda yer almasını sağlamak.

Stratejik Faaliyetler:

- Teknoparkın imkanlarını artırarak farklı alanlarda proje gerçekleştirmesinin sağlanması,
- Diğer teknoparklarla işbirliği olanaklarının araştırılması,
- Teknopark paydaşlarının ürünlerinin yurtdışı pazarlara sunulması ve uluslararası kaynaklara erişimlerinin sağlanması konusunda gerekli etkinliklerin düzenlenmesi,
- Teknoparkın yazılı ve görsel yollarla tanıtımının gerçekleştirilmesi,
- Dünyadaki başarılı teknoparklarla somut işbirlikleri yapılması.

Performans Göstergeleri:

- Teknoparkta gerçekleştirilen faaliyet sayısı,
- Yıllara göre faaliyet sayısındaki artış oranı,

- Teknopark faaliyetlerinden elde edilen gelir tutarı,
- Teknopark ofislerinin doluluk düzeyi,
- Bir yılda yürütülen proje sayısı,
- Bir yılda düzenlenen etkinlik (tanıtım vb.) sayısı,
- Yurt içi ve yurt dışındaki teknoparklarla yapılan işbirliği sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Teknoloji Transfer Ofisi, Teknopark

3.2.3. Tema 3 : Örgüt Geliştirme

Genel anlamda örgüt geliştirme, örgütün problem çözme yeteneğini iyileştirmek, örgütün etkililiğini ve sağlığını artırmak amacıyla davranış bilimleri bilgisi ve teknolojisinden yararlanan, örgütsel çaplı ve tepeden yönetilen örgütü değiştirme süreci olarak tanımlanabilir. Bu tema sistem yaklaşımı çerçevesinde Üniversitemizin örgüt yapısının değerlendirilmesi, örgüt kültürü, yapısı ve imajı konusunu, vizyon, misyon ve temel değerlerin belirlenmesi ana amaçlarından oluşmakta ve buna uygun hedef, strateji ve performans göstergelerini içerisinde taşımaktadır.

3.2.3.1. Stratejik Amaç 3:

Üniversitemiz bünyesinde yer alan tüm birimlerin değişen koşullara göre yeniden düzenlenmesi için örgütün verimliliğinin ve etkililiğinin geliştirilmesi, kurum içi ve kurum dışı faaliyetlerde örgüt kültürü, yapısı ve imajı konusunda farkındalık kazandırılması ve Gazi Üniversitesinin toplum içindeki yeri, vizyon ve misyonuna uygun olarak yeniliklerde öncü bir kurum olmasının sağlanmasıdır.

3.2.3.1.1. Stratejik Hedef 3.1.

Üniversitenin yapılanmasına ve işleyişine uygun olarak birimlerin verimliliğini tespit etmek.

Stratejik Faaliyetler:

- Tüm birimlerin faaliyet raporlarının incelenmesi ve birimlerin faaliyetlerine ilişkin analizlerinin yapılması,
- Faaliyet raporları sonucunda iş süreçlerinin uzamasına neden olan uygulamaların ayıklanması,

- İlgili birimlerde personel hareketliliğinin sağlanması, değişimin gerçekleştirilmesi,
- Değişen koşullara göre işlerliği kalmayan veya iş yükü artan birimlerde birleştirme veya bölünme yoluna gidilmesi,
- Birim yöneticileriyle, birimlerin işleyişi hakkında toplantıların düzenli hale getirilmesi.

Performans Göstergeleri:

- Birimler arasında rotasyonu yapılan personel sayısı,
- Birleştirilen veya bölünen birim sayısı,
- Birim yöneticileriyle yapılan toplantı sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Genel Sekreterlik, GÜADEK, İdari Birimler

3.2.3.1.2. Stratejik Hedef

3.2.

Üniversitemizde örgüt kültürünü, yapısını ve kurumsal imajını geliştirerek çalışanların kuruma bağlılığını artırmaya dönük faaliyetlerin yapılmasını sağlamak.

Stratejik Faaliyetler:

- Örgüt kültürü, yapısı ve imajı konusunda seminer ve konferanslar verilmesi,
- Basılı veya yazılı medyada üniversitenin örgüt kültürüne ilişkin vurgulayıcı çalışmalar yapılması,
- Üniversite yöneticileri tarafından kurum kültürü, kurum yapısı, kurumsal imaj gibi konularda bilgilendirme toplantıları yapılması,
- Tüm çalışanlarda kurumsal aidiyet duygusunun geliştirilmesi amacıyla hizmet içi eğitimlerin artırılması,
- Kültürel faaliyetlerin sayısının artırılması ve kültürel etkinliklere katılımının teşvik edilmesi,
- Birimler bazında etkililiği ve verimliliği artırmak için faaliyetler gerçekleştirilmesi.

Performans Göstergeleri:

- Üniversitenin kültürü, yapısı ve imajı konusunda verilen seminer ve konferans sayısı,

- Basılı ve yazılı medyada bu unsurlara yönelik yapılan etkinlik sayısı,
- Gerçekleştirilen hizmet içi eğitim sayısı,
- Personelin kendi alanına ilişkin dış eğitimlere katılma giderleri toplamı,
- Akademik ve idari personele yönelik düzenlenen kültürel faaliyet ve gezi sayısı,
- Kültürel faaliyetlere katılan personelin, tüm personele oranı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Genel Sekreterlik, Eğitim-İstatistik Birimi, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Akademik Birimler, İdari Birimler

3.2.3.1.3. Stratejik Hedef 3.3.

Akademik ve idarî personelimiz ile öğrencilerimizin kişiliğini, onurunu ve toplumsal itibarını olumsuz yönde etkileyen mobbinge karşı Mobbing Biriminin faaliyetlerini geliştirmek.

Stratejik Faaliyetler:

- Mobbing ile ilgili seminerler düzenlenmesi,
- Personelin aile ve sosyal yaşamını etkileyen faktörlere karşı tedbirler alınması,
- Personelin yaratıcılığı ve iş performansını azaltan unsurlara karşı önlemler alınması,
- Mobbing kapsamına girecek davranışların önlenmesinin sağlanması,
- Mobbing yapan personele karşı tedbir alınması.

Performans Göstergeleri:

- Düzenlenen seminer sayısı,
- Mobbing birimine yapılan başvurular sonucu açılan soruşturma sayısı,
- Mobbing birimine yapılan başvurular sonucu açılan dava sayısı,
- Mobbing yaptığı tespit edilen personele karşı alınan tedbir sayısı,

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Genel Sekreterlik, Akademik Birimler, İdari Birimler, Mobbing Birimi

3.2.3.1.4.

Stratejik Hedef 3.4.

Üniversitemizin ulusal ve uluslararası alanda sürdürülebilir marka değerini oluşturmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Üniversitemizin kurumsal gelişimini desteklemek amacıyla AB ve Bologna kalite göstergeleri çerçevesinde desteklenmesi,
- Teknoloji odaklı bir üniversite anlayışıyla araştırma faaliyetlerinin gerçekleştirileceği fiziki şartların sağlanması,
- Gerçekleştirilen tüm faaliyetlerde şeffaflık ve saydamlığı sağlamaya yönelik mekanizmaların oluşturulması,
- Karar alma süreçlerine destek olacak yazılımlar geliştirilmesi,
- Sürdürülebilir yaşayan kampüs anlayışına uygun bir alan oluşturulması,
- Her alanda ulusal sıralamalarda ilk beş, uluslararası sıralamalarda ise ilk yüz üniversite içerisinde yer almaya dönük çalışmalar gerçekleştirilmesi.

Performans Göstergeleri:

- AB ve Bologna kalite göstergelerine göre üniversitenin sağladığı gösterge sayısı,
- Ayrı yazılım ile yönetilen süreç sayısı,
- Üniversitede alınan kararlara online katılım oranı,
- Geliştirilen yazılım sayısı.

Sorumlu Birimler :Üst Yönetim

İlgili Birimler :Genel Sekreterlik, Akademik Birimler, İdari Birimler,
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

3.2.4. Tema 4: İnsan Kaynakları

Örgütün stratejik hedefleri ve insan kaynakları planlaması arasındaki uyum, örgütsel hedeflere ulaşılmasında büyük önem taşımaktadır. İnsan kaynakları yönetimleri, örgütün toplumsal ve işlevsel amaçları doğrultusunda yaptığı temel çalışmalarda, örgütün genel stratejisine uyumlu ve bütünlük gösteren insan kaynakları stratejisi oluşturarak destek sağlamalı ve örgüt gereksinimlerini daha etkin karşılayabilmelidir. İnsanlar çalışma hayatında ve sonrasında güvence sağlayan, onlara gelişme imkânları tanıyan, mesleki birikimi destekleyen çalışma ortamları aramaya yönelmişlerdir. Bu yönelimin yanı sıra, örgütler çevrelerinden bağımsız olmadıkları ve hem onu etkiledikleri hem de ondan etkilendikleri

için örgütlerdeki insan kaynakları yönetiminin temel anlayışı da değişmiştir. Böylece, insan kaynağı yeterliliği kavramı da, çalışanların yeteneklerinin ve becerilerinin doğru zamanda, doğru yerde ve doğru biçimde konumlandırılması, geliştirilmesi ve sürdürülebilir olması biçiminde algılanmaya başlanmıştır.

Örgüt yapısı içindeki görevi ne olursa olsun ve hangi birimde çalışırsa çalışsın kurumdaki her birey, insan kaynakları yönetiminin kapsamına girmektedir. İnsan kaynakları yönetimi, bu kişilerin işe alınmalarından emeklilik aşamasına kadar, kimi zaman emeklilik sonrası dönemde bile önemli roller üstlenmekte, onların etkin ve verimli çalışabilmeleri için çağdaş yöntemler geliştirmekte ve uygulamaktadır. İnsan kaynakları yönetimi, bu görevini yerine getirirken temelde iki önemli amaç gütmektedir. Bunların ilki, örgütte görev yapan insanların bilgi, yetenek ve becerilerini rasyonel biçimde kullanarak örgüte olan katkılarını maksimum düzeye çıkarmak, ikincisi ise, örgütte görev yapan insanların mümkün olduğunca işten tatmin olmalarını sağlamaktır. İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri, insan kaynağının ve dolayısıyla örgütün etkinliğini arttırmaya yönelik faaliyetlerin bütünüdür.

Bu açılarından değerlendirildiğinde hedeflenen üniversiteye ulaşmak için en kritik kaynaklardan biri insan kaynaklarıdır. Bu amacı gerçekleştirmemiz için yeterli nitelikte insan kaynağının sağlanması için, tüm çalışanların hedefe odaklanarak katkıda bulunması sağlanmalıdır.

Bu tema insan kaynakları planlaması, akademik-idari faaliyetler ve personele yönelik hizmet içi ve hizmet sonrası eğitimler, öğrencilere yönelik sağlanan kariyer fırsatları ve öğrencilerin barınma ihtiyaçlarını içeren ana amaçlardan oluşmakta ve buna uygun hedef, strateji ve performans göstergelerini içerisinde taşımaktadır.

3.2.4.1. Stratejik Amaç 4:

Etkin ve etkili bir insan kaynakları planlaması yapmak.

3.2.4.1.1. Stratejik Hedef 4.1.

Tüm birimlerde, eğitim, araştırma, idari işler ve diğer faaliyetler doğrultusunda akademik-idari insan kaynağı planı yapmak, atama ve terfilerde nesnel ölçütler oluşturmak.



Stratejik Faaliyetler:

- Program düzeyinde eğitim, araştırma, idari işler ve topluma hizmet faaliyetleri kapsamında öncelikli gelişme ve akademik-idari personel ihtiyaç alanlarının belirlenmesi,
- Akademik-idari personelin atama ve yükseltme işlemlerinde ilgili birimlerin görüşlerinin alınması, liyakat ilkesinin benimsenmesi ve performans değerlendirme sisteminin kurulması,
- Atama yükseltme ölçütlerinde öğretim faaliyetleri, öğretim sistemlerine yenilik getirme, öğretimde teknoloji kullanma ve idari yapılanmadaki kriterleri de dikkate alacak düzenlemelerin gerçekleştirilmesi,
- Öncelikli alanlara göre akademik-idari personel ve unvan almayı hak edenlerin yıllar itibariyle belirlenmesi ve buna göre ihtiyaç tespitinin yapılması,
- Akademik-idari birimlerdeki öğretim elemanı, ders yükü, öğrenci sayıları ve idari birimin iş yükü kapasitesi göz önünde bulundurularak, öncelikli kadro tahsisi yapılacak birim ihtiyaçlarının belirlenmesi,
- Üniversitemizde nitelikli akademik-idari personelin kalıcı kılmayı sağlayacak, motivasyon ve bağlılığı artırıcı gereken tedbirlerin alınması,
- Birimlerdeki akademik-idari personel sayısının yeterli düzeyde tutulması.

Performans Göstergeleri:

- Üniversiteye alınan akademik-idari personelin, tüm personele oranı,
- Akademik-idari personelin atanması için oluşturulan atama kriterlerine göre atanan personelin sayısı,
- Personel ihtiyaçlarının belirlenmesi için ilgili birimlerle gerçekleştirilen toplantı sayısı,
- Ünvanı yükseltilen personelin, ünvan almayı bekleyen personel sayısına oranı,
- Üniversiteden ayrılan personelin, yeni kadro alan personele oranı,
- Personele yönelik olarak yapılan, motivasyonu ve işe bağlılığı artırıcı faaliyetlerin sayısı,
- Birimlerde öğrenci başına düşen akademisyen sayısı,
- Birimlerde öğrenci başına düşen idari personel sayısı.

Sorumlu Birimler

:Üst Yönetim

İlgili Birimler

:Genel Sekreterlik, Akademik Birimler, Personel Dairesi Başkanlığı

3.2.4.1.2.

Stratejik Hedef 4.2.

Öğretim Üyesi Yetiştirme Programının etkinliğini artırmak.

Stratejik Faaliyetler:

- YÖK, üniversite ve toplumun beklentisi ve işbirliği doğrultusunda akademik personelin alınması yönünde gerekli tedbirlerin alınması,
- Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı (ÖYP) Biriminin etkinliğinin artırılması,
- ÖYP araştırma görevlilerinin akademik danışmanlarını kendilerinin belirlemesi yönünde gerekli yapının oluşturulması,
- ÖYP araştırma görevlilerinin karşılaştığı bürokratik süreçlerin azaltılması, süreçlerin daha hızlı ve etkin hâle getirilmesi.

Performans Göstergeleri:

- ÖYP'li akademisyen sayısı,
- ÖYP'li akademisyenlere YÖK tarafından tahsis edilen demirbaş alım ödeneğinin kullanılma oranı,
- ÖYP'li akademisyenlere YÖK tarafından tahsis edilen yolluk harcırah ödeneğinin kullanılma oranı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Genel Sekreterlik, Akademik Birimler, Personel Dairesi Başkanlığı, ÖYP Koordinatörlüğü.

3.2.4.1.3.

Stratejik Hedef 4.3.

Akademik-idari insan kaynaklarının sürekli gelişimi ve niteliğinin artırılması amacıyla gerekli kurumsal yapıyı oluşturmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Akademik-idari personelin mesleki gelişimini zenginleştirecek faaliyetlerin desteklenmesi,
- Akademik-idari personelin sürekli eğitim ve kendini geliştirme olanakları ile eğitim faaliyetlerine ilişkin gelişimini ve performansını artıracak mekanizmaların geliştirilmesi,

- Akademik-idari personele yönelik destek hizmetlerinin kalitesinin artırılması ve çalışma ortamının iyileştirilmesi,
- Kariyer planlaması yaparak akademik-idari personelin verimliliğinin artırılması,
- Sağlanan destek hizmetlerinden personelin memnuniyet düzeylerinin tespit edilmesi,

Performans Göstergeleri:

- Personelin mesleki gelişimi için düzenlenen etkinlik sayısı,
- Personelin eğitim faaliyetlerine yönelik olarak yapılan etkinlik sayısı,
- Etkinliklere katılan personelin tüm personele oranı,
- Personelin sağlanan destek hizmetlerinden memnuniyet düzeyi,
- Kariyer planlaması kapsamında gerçekleştirilen etkinlik sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Genel Sekreterlik, Akademik Birimler, İdari Birimler

3.2.4.1.4. Stratejik Hedef 4.4.

Akademik personelin akademik faaliyetlerini desteklemek, personeli nitelikli ve etkili araştırma ve yayın faaliyetlerine özendirmek, bu araştırmaları gerçekleştirebilmek için gerekli yapılanma ve süreçleri hayata geçirmek ve araştırma alt yapısını güçlendirmek.

Stratejik Faaliyetler:

- Akademik personelin alanıyla ilgili eğitim, kongre, kurs ve toplantılara katılımının teşvik edilmesi ve personele daha fazla maddi destek sağlanması,
- Ders yükü ve yapmakla yükümlü oldukları idari görevlerin, akademik faaliyetlerin önüne geçmesinin engellenmesi,
- Akademik personelin yurt dışı deneyimini artırmak amacıyla yurt dışındaki üniversitelerle işbirliği yapılması,
- Akademik personelin yabancı dil yeterliliklerini artırmak için kurslar düzenlenmesi.

Performans Göstergeleri:

- Akademik personelin katıldığı akademik etkinliklerin sayısı,
- Yıllar bazında akademik etkinliklere katılan akademik personel sayısının toplam akademik personel sayısına oranı,
- Yurt dışındaki üniversitelerle yapılan işbirliği sayısı,

- Yurt dışındaki üniversitelere gönderilen akademik personel sayısının toplam akademik personel sayısına oranı,
- Akademik personele yönelik düzenlenen yabancı dil kurslarının sayısı,
- Yabancı dil kurslarına katılan akademik personel sayısının toplam akademik personel sayısına oranı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Genel Sekreterlik, Akademik Birimler, Erasmus Koordinatörlüğü

3.2.4.1.5. Stratejik Hedef 4.5.

Personelin, teknolojik gelişmelere ve iş ortamındaki değişikliklere uyum sağlama-
sına yönelik olarak hizmet içi eğitim programları ile personele emeklilik sonrası destek
sağlamak amacıyla hizmet sonrası eğitim programları düzenlemek ve sonuçlarını izlemek.

Stratejik Faaliyetler:

- Personelin hizmet içi eğitim ihtiyacı envanterinin oluşturulması,
- Personelin istek ve ihtiyacı doğrultusunda, personelin iş verimliliğini arttırmayı, birbirleriyle olan iletişimini güçlendirmeyi amaçlayan farklı konularda çeşitli hizmet içi eğitim programlarının hazırlanması,
- Akademik personele mesleki gelişim konusunda (yükseköğretim mevzuatı, öğretim ilke ve yöntemleri, sınıf yönetimi, ölçme ve değerlendirme, öğretim teknolojileri ve materyal tasarımı vb.) hizmet içi eğitimler düzenlenmesi,
- İdari personele mesleki gelişim konusunda (mali ve idari mevzuat, iletişim, örgüt kültürü, zaman yönetimi, toplantı yönetimi, takım çalışması, yönetim becerileri, çatışma yönetimi vb.) hizmet içi eğitimler düzenlenmesi,
- Akademik-idari personelin çalışma hayatından ayrıldıktan sonra emeklilik hayatına uyum sağlaması yönünde gerekli hizmet sonrası eğitimlerin sağlanması ve emekli danışma biriminin kurulmasının sağlanması.

Performans Göstergeleri:

- Hizmet içi eğitim envanterine katılan personel sayısının toplam personele oranı,
- Gerçekleştirilen hizmet içi eğitim sayısı,
- Hizmet içi eğitime katılan personel sayısının toplam personel sayısına oranı,
- Emekli olan personelin emekli danışma birimine başvuru sayısı,
- Emekliler için düzenlenen hizmet sonrası oryantasyon eğitimlerinin sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Genel Sekreterlik, Eğitim-İstatistik Birimi, Akademik Birimler, İdari Birimler.

3.2.4.1.6. Stratejik Hedef 4.6.

Öğrencilerin eğitim gördüğü programın yanında, meslek edinme, kariyer planlama ve mesleki rehberlik alma gibi alanlarda gelişmeleri için gerekli ortamları sağlamak.

Stratejik Faaliyetler:

- Mezun iş edindirme birimi kurularak, mezun olacak öğrencilere rehberlik hizmeti sunulması,
- Öğrencilerimizin kariyer planlama sürecinin aşamaları hakkında bilgi edinmelerinin sağlanması,
- Öğrencilerimizin alanıyla ilgili olarak kendini tanıma ve bu doğrultuda kariyer planı yapma konusunda farkındalık kazanmalarının sağlanması,
- Öğrencilerimizin diğer kurumların insan kaynakları yöneticileri veya temsilcileri ile bir araya gelmelerinin sağlanması,
- Öğrencilerimizin diğer kurumların çalışma koşulları, kariyer fırsatları ve sosyal hakları hakkında bilgi edinmelerinin sağlanması.

Performans Göstergeleri:

- Mezun iş edindirme birimine başvuran öğrenci sayısı,
- İlgili birim tarafından iş imkânı sağlanan öğrenci sayısı,
- Kariyer planlaması kapsamında düzenlenen faaliyet sayısı,
- İlgili faaliyetlere katılan öğrenci sayısının, toplam öğrenci sayısına oranı,
- Üniversitemiz ile işbirliği yapan kurum sayısı,
- Mezun olan öğrencilerin işbirliği yapılan kurumlardaki istihdam sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı, Kariyer Planlama Merkezi

3.2.5. Tema 5: Topluma Hizmet

Toplum hizmeti, bir toplumun veya bölgenin yaşam standartlarını yükseltmeye yönelik pek çok çalışma ve uğraşın birleşmesi ve bir araya gelmesiyle oluşur. Bu çaba bireyin,

kendi yurttaşlık görevlerinin yanı sıra, dünya toplumuna karşı da sorumlu olduğu bilincinin yansımasıdır. Toplumsal hizmet; bireylerin ya da toplumsal kümelerin toplumsal çevredeki değişmelere uymalarını sağlamayı amaçlayan uğraşlarla yol ve yöntemler dizgisidir.

Toplumsal yaşam, bireyin yaşantısını ve iç dünyasını yansıtır. Bireyin toplumsal yaşantıları, kendi gelişimine de şüphesiz katkı sağlamaktadır. Dürüstlük, yardımseverlik, işbirliği, empati kurma gibi sosyal becerilerin günlük yaşama yansıması ve hatta bireyin gelişimine katkıda bulunması açısından, topluma hizmet vermek önemlidir. Başkalarıyla samimi ve işbirliği sağlayan etkili bir iletişim kurmak, bireyin öz güveninin gelişimine katkı sağlar. Öz güveni gelişen bireyler, ayakları yere sağlam basan, çevresine duyarlı bireyler olduğundan toplumun sağlıklı gelişimini desteklemektedirler. Toplumsal bütünleşmeyi sağlamak için bireysel topluma hizmet çabalarının her yaşta ve her eğitim düzeyinde geliştirilmesi önem taşımaktadır.

Üniversiteler asli görevi eğitim, araştırma ve toplumsal hizmet olarak tanımlanan kurumlardır. Bu üç görevi de tam olarak yerine getiren üniversiteler başarılı ve itibarlı üniversitelerdir. Bir ülkede ortalama eğitim düzeyinin bir yıl artması, milli geliri yaklaşık yüzde on arttırır. Üniversite mezunlarının oranı arttıkça, iş kuran ve istihdam yaratan insan sayısı artar. Ayrıca katma değeri ve kalitesi yüksek ürünler de çoğalacağı için, ihra-

cat artar ve refah seviyesi yükselir. Gelişmiş ülkeleri incelersek, yıllar önce kurdukları iyi üniversitelerin bilim ve teknolojiye yaptığı katkı sayesinde, refaha kavuştuklarını görürüz.

Üniversitelerin çok hızlı değişen ve gelişen dünyada kendi görev ve sorumluluklarını yeniden gözden geçirmesi ve tanımlaması gerekmektedir. Zaman zaman politikacılar, eğitimciler, öğrenciler ve toplum, üniversite eğitimi ile toplum arasındaki ilişki arasında problemler olduğu konusunda görüş bildirmişlerdir. İfade edilen bu problemlerin çözümü için üniversite ve toplum arasında işbirlikli ve koordineli bir çalışma yürütülmesi gerekmektedir.

3.2.5.1. Stratejik Amaç5:

Üniversite-toplum işbirliği ve eşgüdümü sağlayacak platformlar vasıtasıyla toplumun farkındalığı artırmak.

3.2.5.1.1. Stratejik Hedef 5.1.

Üniversitemizdeki bölümlerin topluma yönelik hizmet alanlarını geliştirmek.

Stratejik Faaliyetler:

- Üniversitemizin topluma hizmet veren bölümlerinin ve hizmetlerinin içeriğinin saptanması,
- Üniversitemizin çalışma ve topluma hizmet alanları konusunda toplumu bilgilendirmek
- Eğitim – öğretimle ilgili süreçleri, topluma hizmet bağlamında düzenlemek
- Toplumun üniversite bilgi sistemine erişimini kolaylaştırmak.
- Akıllı telefon ve tabletlere yönelik uygulamaların geliştirilmesi
- Toplumu ilgilendiren hususlarda üniversite akademisyenleri tarafından üretilmiş bilgilere serbest erişimi sağlamak amacıyla açık erişim arşivinin kurulması,
- Engelli kişilerin de bilgi sistemine erişimini sağlayacak düzenlemelerin yapılması,
- Topluma hizmet uygulamalarını tanıtıcı toplantı, seminer, konferans, panel, sempozyum vb. etkinliklerin düzenlenmesi,

Performans Göstergeleri:

- Topluma hizmet uygulamalarına yönelik sorunları çözmeye yönelik düzenlenen etkinliklerin sayısı
- Açık erişim arşivinin kullanıcı sayısı,
- Akıllı telefon ve tabletlere yönelik uygulamaların indirilme sayısı,
- Üniversitenin web sitesinin ziyaretçi sayısı,

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Akademik Birimler, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Araştırma ve Uygulama Merkezleri

3.2.6. Tema 6: Sağlık Hizmetleri

Tıp eğitiminde yeni yaklaşımların önem kazandığı günümüzde, 'Topluma Dayalı Eğitim' anlayışı ile tıp ve diğer sağlık mesleklerinin öğretiminde, öğrencilerin ilk yıllardan itibaren, ileride hizmet edecekleri toplumun sağlık sorunlarıyla karşılaşmaları öngörülmektedir. Tıp Fakültesi öğrencilerinin eğitimi genellikle yüksek teknolojinin kullanıldığı, normal toplumdan daha farklı hasta yapısının görüldüğü fakülte hastanelerinde yapılmaktadır. Bu nedenle dünyada giderek artan sayıdaki tıp fakültelerinde topluma dayalı tıp eğitimi kabul edilmekte ve öğrenciler mümkün olduğunca erken dönemde toplumla kaynaşmaktadırlar. Topluma dayalı eğitim, insanların yaşadığı ve organize edilebilecek her yerde yürütülebilir.

3.2.6.1. Stratejik Amaç 6:

Üniversitemizin sağlık hizmetleri alanında sağladığı gelişmelerin ve hizmet kalitesinin hedef kitleye tanıtılması; insan kaynaklarını, bilgi sistemlerinin ve hastalara yönelik hizmetlerin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi; laboratuvarların doğru, güvenilir, hızlı ve kesin hizmet verebilmesinin sağlanması ve hastane güvenlik sisteminin etkili hâle getirilmesidir.

3.2.6.1.1. Stratejik Hedef 6.1.

Sağlık hizmetleri alanında ulusal ve uluslararası gelişmeleri takip etmek.

Stratejik Faaliyetler:

- Ulusal ve uluslararası sağlık kuruluşları ile işbirliklerinin yapılması,
- Ulusal ve uluslararası sağlık kuruluşları arasında bilgi transferi sağlanması,
- Uzaktan eğitim yoluyla üretilen bilgilerin paylaşımının sağlanması.

Performans Göstergeleri:

- Sağlık kuruluşlarıyla yapılan işbirliği sayısı,
- Sağlık kuruluşlarıyla yapılan bilgi transferi sayısı,
- Gerçekleştirilen uzaktan eğitim sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Eczacılık Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu

3.2.6.1.2. Stratejik Hedef 6.2.

Sağlık hizmetleri konusunda yeni uygulamaları teşvik etmek.

Stratejik Faaliyetler:

- Sağlık hizmetleri konusunda özgün çalışmalar için alt yapı oluşturulması,
- Sağlık hizmetleri konusunda özgün çalışmaların uygulanması için gerekli alt yapının oluşturulması,
- Geliştirilen özgün çalışmaların diğer sağlık kuruluşlarıyla paylaşılması.

Performans Göstergeleri:

- Yapılan özgün çalışma sayısı,
- Alt yapı çalışmalarına ayrılan kaynak tutarı,
- Diğer sağlık kuruluşlarıyla paylaşılan özgün çalışma sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Eczacılık Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü

3.2.6.1.3. Stratejik Hedef 6.3.

Sağlık hizmetleri alanındaki hizmetleri görsel ve yazılı medya yoluyla kamuoyuna aktarmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Yazılı ve görsel medya ile ortaklaşa üniversitemizin sağlık hizmetleri konulu sağlık programlarının yapılması,
- Sağlık personelinin bilgi ve deneyimlerini kamuoyu ile paylaşımının sağlanması.

Performans Göstergeleri:

- Yapılan sağlık hizmeti program sayısı,
- Kamuoyu ile paylaşılan deneyim sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Diş Hekimliği Fakültesi, Eczacılık Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği.

3.2.6.1.4. Stratejik Hedef 6.4.

Hasta kabul, muayene ve taburcu hizmetlerini geliştirmek.

Stratejik Faaliyetler:

- Yeni çağrı, konsültasyon ve randevu sisteminin oluşturulması,
- Hasta kabul süreçlerinin azaltılması,
- Hasta muayene süresinin asgari düzeye indirilmesi,
- Hasta taburcu hizmetlerinin süresini azaltıcı uygulamaların yapılması,
- Hastane bilgi işlem ve internet altyapısının yenilenmesi,
- Çağrı merkezlerinde görevli personelin eğitilmesi.

Performans Göstergeleri:

- Telefon ve internet üzerinden alınan randevu sayısının toplam tedavi olan hasta sayısına oranı,
- Randevularla ilgili yapılan şikâyet sayısı,
- Hasta muayene süresi,
- Taburcu olan hastaların memnuniyet oranı,
- Hizmet içi eğitimden geçen çağrı merkezi personeli sayısının, çağrı merkezi toplam personel sayısına oranı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Diş Hekimliği Fakültesi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü

3.2.6.1.5. Stratejik Hedef6.5.

Hasta takip sistemi ve tedavi süreçlerini iyileştirmek.

Stratejik Faaliyetler:

- Hasta takip sistemi ile ilgili yazılımların güncellenmesi,
- Hasta tedavi süreçleri ile ilgili geri bildirim alınması,
- Fiziki mekânların artırılması,
- Hasta karşılama hizmeti alımının artırılması.

Performans Göstergeleri:

- Hasta başına düşen hasta karşılama personeli sayısı,
- Hasta tedavilerinden alınan geri bildirim sayısı,
- Hastaların tedavi sürecine ilişkin memnuniyet düzeyi.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Diş Hekimliği Fakültesi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü.

3.2.6.1.6. Stratejik Hedef 6.6.

Laboratuvar sonuçlarının hızlı ve güvenilir olmasını sağlamak.

Stratejik Faaliyetler:

- •Laboratuvarların fiziki mekânlarının geliştirilmesi,
- •Laboratuvarlardaki alet ve cihazların teknolojilerinin yenilenmesi,
- •Laboratuvarlarda yeterli personel istihdamının sağlanması.

Performans Göstergeleri:

- Laboratuvarlardaki yenilenen cihaz sayısının mevcut cihaz sayısına oranı,
- Yıllar itibariyle istihdam edilen laboratuvar personeli sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Diş Hekimliği Fakültesi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü.

3.2.6.1.7. Stratejik Hedef 6.7.

Hasta ve çalışanların güvenliğini sağlamak.

Stratejik Faaliyetler:

- Mavi, beyaz, pembe kod uygulanmasının gerçekleştirilmesi,
- Hastane Kurul ve Komitelerinin çalışmalarının düzenli yürütülmesi,
- Çalışan Güvenliği Komitesi ile Enfeksiyon Kontrol Komitesi çalışmalarının geliştirilmesi,
- Güvenlik sisteminin güçlendirilmesi, teknolojik olarak yenilenmesi ve güvenlik elemanlarının etkililiğinin artırılması.

Performans Göstergeleri:

- Mavi, beyaz, pembe kod uygulaması sayısı,
- Hastane komitesinin aldığı karar sayısı,
- Enfeksiyon kontrol komitesinin aldığı karar sayısı,
- Çalışır durumdaki kamera sayısı,
- Güvenlik elemanı sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Dış Hekimliği Fakültesi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü

3.2.6.1.8. Stratejik Hedef 6.8.

Acil/komplike hastalar için bölgesel merkez olmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Yeni acil servisin kurulması,
- Yeni yoğun bakım ünitelerinin kurulması,
- Mevcut ünitelerin geliştirilmesi,
- Personel ihtiyacının karşılanması,
- Personelin eğitilmesi.

Performans Göstergeleri:

- Acil servis ve yoğun bakım ünitelerinde bakılan hasta sayısı,
- Acil servis ve yoğun bakım ünitelerinde görevli personel sayısı,
- Acil ve yoğun bakım ünitelerinden memnuniyet oranı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Diş Hekimliği Fakültesi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı.

3.2.6.1.9. Stratejik Hedef 6.9.

Sağlık hizmetlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmek için personel yeterliklerini artırmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Sağlık hizmetini yürüten personel sayısının tespit edilmesi,
- Sağlık personelinin performans düzeylerinin belirlenmesi,
- Benzer kurumlarla işbirliğinin yapılması,
- Çalışan personele uygun çalışma ortamının yaratılması,
- Personel yeterliğini arttırmaya yönelik uygulamalı eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi.

Performans Göstergeleri:

- Sağlık hizmetini yürüten personel sayısındaki yıllık artış oranı,
- Benzer kurumlarla yapılan işbirliği sayısı,
- Uygulamalı eğitim faaliyetlerinin sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Genel Sekreterlik, Personel Dairesi Başkanlığı, Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Diş Hekimliği Fakültesi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü.

3.2.6.1.10. Stratejik Hedef 6.10.

Sağlık hizmetlerinde gerekli olan fiziksel mekânları oluşturmak.

Stratejik Faaliyetler:

- Mevcut fiziksel alanların yeterlilik düzeylerinin saptanması,
- Kampüs içinde yeni tedavi ve bakım yerlerinin oluşturulması,
- Sağlık hizmetlerinin etkili yapılabilmesi için, mevcut fiziksel mekânların iyileştirilmesi,
- Fiziksel çevre düzenlemelerinin engelli hastalara yönelik yeniden yapılandırılması,
- Fiziki alana ihtiyaç duyan (malzeme açısından) topluluklara kullanım alanı yaratılması,
- Mevcut sağlık hizmetlerinin kolay ulaşılabilir bir hâle getirilmesi.

Performans Göstergeleri:

- Hasta başına düşen fiziki alan m²,
- Engelli bireylere yönelik oluşturulan mekânların alanı m².

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Diş Hekimliği Fakültesi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı

3.2.6.1.11. Stratejik Hedef
6.11.

Hasta bakım ve refakat hizmetlerini etkili hâle getirmek.

Stratejik Faaliyetler:

- Refakatçilerin barınma ve yemek ihtiyaçlarının kalitesinin artırılması,
- Refakat hizmeti verecek hasta yakınları için kalabilecekleri yerlerin saptanması,
- Refakatçisi olmayan hastalara refakat hizmetinin sunulması.

Performans Göstergeleri:

- Refakatçilerin kalabilecekleri uygun yerlerin sayısı,
- Refakatçisi olmayan hastalar için verilen refakat hizmeti sayısı.

Sorumlu Birimler	:Üst Yönetim
İlgili Birimler	:Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Gazi Hastanesi), Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü

3.3. Maliyetlendirme

Bu bölümde stratejik planın maliyetlendirilmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Üniversitemiz bütçe içi ve dışı mali kaynaklarına Tablo 7’de; hedefler bazında gerçekleştirilen maliyetlendirmeye ise Tablo 8’de yer verilmiştir:

Tablo 7- Stratejik Plan Kaynak Tablosu

GELİR KAYNAKLARI	2014	2015	2016	2017	2018
HAZİNE YARDIMI	484.395.000	532.046.000	591.147.000	658.685.000	724.760.000
ÖZ GELİR	53.114.000	56.134.000	58.793.000	58.200.000	65.100.000
ÖRGÜN ÖĞRETİM GELİRLERİ	1.713.000	2.045.000	2.161.000	3.000.000	3.500.000
İKİNCİ ÖĞRETİM GELİRLERİ	17.250.000	18.100.000	19.100.000	5.000.000	6.000.000
YAZ OKULU GELİRLERİ	287.000	350.000	367.000	100.000	100.000
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS GELİRLERİ	1.100.000	1.200.000	1.300.000	2.500.000	3.000.000
TEZLİ YÜKSEK LİSANS GELİRLERİ	105.000	110.000	115.000	1.500.000	2.000.000
DOKTORA GELİRLERİ	17.000	18.000	19.000	300.000	400.000
ULUSLARARASI ORTAK EĞİTİM VE ÖĞRETİM PROGRAM GELİRLERİ	100.000	105.000	110.000	400.000	500.000
UZAKTAN EĞİTİM GELİRLERİ	1.058.000	1.091.000	1.200.000	3.000.000	3.600.000
ÖĞRENCİ KATKI PAYI TELAFİ GELİRLERİ	18.603.000	19.532.000	20.285.000	25.000.000	27.000.000
ARAŞTIRMA PROJELERİ GELİRLERİ PAYI	11.096.000	11.604.000	12.230.000	15.000.000	16.000.000
DİĞER	1.785.000	1.979.000	1.906.000	2.400.000	3.000.000
BÜTÇE TOPLAMI	537.509.000	588.180.000	649.940.000	716.885.000	789.860.000
DÖNER SERMAYE GELİRLERİ	302.026.000	332.229.000	365.452.000	383.715.000	402.911.000
YURTIÇI-YURTDIŞI PROJE DESTEKLERİ	33.603.000	36.291.000	39.194.000	42.300.000	45.716.000
GENEL TOPLAM	873.138.000	956.700.000	1.054.586.000	1.142.900.000	1.238.487.000

Tablo 8. Stratejik Planın Maliyet Tablosu

	2014	2015	2016	2017	2018
Amaç 1	189.138.000	208.234.660	229.058.126	252.963.939	276.260.332
Hedef 1.1	18.000.000	19.800.000	21.780.000	23.958.000	26.353.800
Hedef 1.2	19.000.000	20.900.000	22.990.000	25.289.000	27.817.900
Hedef 1.3	17.000.000	18.700.000	20.570.000	22.627.000	25.889.700
Hedef 1.4	69.000.000	75.900.000	83.490.000	92.839.000	100.122.900
Hedef 1.5	44.138.000	48.734.660	53.608.126	58.968.939	63.865.832
Hedef 1.6	11.000.000	12.100.000	13.310.000	14.641.000	16.105.100
Hedef 1.7	8.000.000	8.800.000	9.680.000	10.648.000	11.712.800
Hedef 1.8	3.000.000	3.300.000	3.630.000	3.993.000	4.392.300
Amaç 2	120.860.000	130.500.000	144.550.000	147.861.001	162.647.101
Hedef 2.1	93.700.000	100.400.000	111.440.000	111.440.001	122.584.001
Hedef 2.2	21.160.000	23.500.000	25.850.000	28.435.000	31.278.500
Hedef 2.3	4.000.000	4.400.000	4.840.000	5.324.000	5.856.400
Hedef 2.4	1.000.000	1.100.000	1.210.000	1.331.000	1.464.100
Hedef 2.5	1.000.000	1.100.000	1.210.000	1.331.000	1.464.100
Amaç 3	3.380.000	3.722.140	4.094.354	4.503.789	4.954.168
Hedef 3.1	580.000	639.740	703.714	774.085	851.494
Hedef 3.2	650.000	716.950	788.645	867.510	954.260
Hedef 3.3	600.000	661.800	727.980	800.778	880.856
Hedef 3.4	1.550.000	1.703.650	1.874.015	2.061.417	2.267.558
Amaç 4	192.750.000	210.444.000	231.488.400	254.637.240	280.100.964
Hedef 4.1	58.000.000	63.800.000	70.180.000	77.198.000	84.917.800
Hedef 4.2	5.000.000	5.500.000	6.050.000	6.655.000	7.320.500
Hedef 4.3	120.950.000	131.464.000	144.610.400	159.071.440	174.978.584
Hedef 4.4	3.000.000	3.300.000	3.630.000	3.993.000	4.392.300
Hedef 4.5	500.000	550.000	605.000	665.500	732.050
Hedef 4.6	800.000	880.000	968.000	1.064.800	1.171.280
Hedef 4.7	4.500.000	4.950.000	5.445.000	5.989.500	6.588.450

Amaç 5	4.410.000	4.939.200	5.433.120	5.975.931	6.573.524
Hedef 5.1	320.000	358.400	394.240	433.163	476.479
Hedef 5.2	280.000	313.600	344.960	379.456	417.402
Hedef 5.3	310.000	347.200	381.920	420.112	462.123
Hedef 5.4	3.500.000	3.920.000	4.312.000	4.743.200	5.217.520
Amaç 6	362.600.000	398.860.000	439.962.000	476.958.100	507.950.910
Hedef 6.1	7.100.000	7.810.000	8.591.000	9.450.000	10.395.000
Hedef 6.2	16.000.000	17.600.000	19.160.000	20.076.000	22.083.600
Hedef 6.3	1.500.000	1.650.000	1.815.000	1.996.500	2.196.150
Hedef 6.4	10.000.000	11.000.000	12.100.000	13.310.000	14.641.000
Hedef 6.5	12.000.000	13.200.000	14.320.000	15.752.000	17.327.200
Hedef 6.6	11.000.000	12.100.000	13.110.000	14.421.000	15.863.100
Hedef 6.7	8.000.000	8.800.000	9.580.000	10.538.000	11.591.800
Hedef 6.8	43.000.000	47.300.000	52.030.000	56.233.000	57.856.300
Hedef 6.9	170.000.000	187.000.000	207.700.000	225.470.000	238.017.000
Hedef 6.10	63.000.000	69.300.000	76.246.000	81.870.600	87.354.660
Hedef 6.11	21.000.000	23.100.000	25.310.000	27.841.000	30.625.100
TOPLAM	873.138.000	956.700.000	1.054.586.000	1.142.900.000	1.238.487.000

*Döner sermaye ve bütçe dışı kaynaklar (AB, TÜBİTAK vb.) toplam bütçeye dahildir.

IV

IV. BÖLÜM İZLEME VE DEĞERLENDİRME



Stratejik plan içerisinde üniversitenin güçlü yönlerinin kuvvetlendirilmesi, zayıf yönlerinin iyileştirilmesi odaklı, misyon ve vizyonu doğrultusunda amaçlar ve hedefler oluşturulmuştur. Amaç ve hedeflere ulaşma yolları olarak stratejiler; ulaşılma derecesinin ölçütü olarak da performans göstergeleri hazırlanmıştır. Bu anlamda stratejik planın uygulanma sürecinde, sistemli bir şekilde izlenmesi ve uygulanan stratejik planın amaç ve hedeflere ne derece ulaştığının belirlenmesi gerekmektedir.

Stratejik planda yer alan performans göstergeleri, planın izleme ve değerlendirmesini kolaylaştırmakla birlikte süreç içerisinde geliştirilebilir performans göstergeleri de ortaya çıkabileceğinden izleme ve değerlendirmenin daha genel bir bakış açısıyla yapılması gerekli görülmektedir.

Üniversitemiz Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonu ile oluşturulacak komisyon, 2014-2018 Gazi Üniversitesi Stratejik Planının izlemesi ve değerlendirmesini gerçekleştirecektir. Bu aşamada öncelikle izleme ve değerlendirmeye temel oluşturacak ölçüt listesi hazırlanacak ve belirlenen amaç, hedeflere ne derece ulaşıldığının, ulaşılmayan amaç ve hedeflerin neler olduğunun tespiti nesnel bir yaklaşımla incelenecektir. Bunun yanı sıra stratejik planda yer alan performans göstergeleri izleme ve değerlendirmeye kaynaklık edecektir. İzleme ve değerlendirme sonrasında yapıcı önlemler alınarak sonuçlar yine ilgili ve sorumlu birimlerle paylaşılacaktır.

