



ANKARA
MÜZİK VE
GÜZEL SANATLAR
ÜNİVERSİTESİ

2021 – 2025 STRATEJİK PLAN ÇALIŞMASI



Ankara
Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi
2021-2025 Dönemi Stratejik Planı

www.mgu.edu.tr

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	3
SUNUŞ	4
1. GİRİŞ	6
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	9
3. DURUM ANALİZİ	13
ORGANİZASYON ŞEMASI	13
3.1. KURUMSAL TARİHÇE	14
3.2. MEVZUAT ANALİZİ	15
3.2.1. Mevzuat, Kanunlar	15
3.2.2. Kanun Hükmünde Kararnameler	15
3.2.3. Yönetmelikler	15
3.3. ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ	17
3.4. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ	20
3.5. PAYDAŞ ANALİZİ	20
3.6. KURUM İÇİ ANALİZ	23
3.6.1. İnsan kaynakları yetkinlik analizi	23
3.6.2. Kurum kültürü analizi	24
3.6.3. Fiziki kaynak analizi	25
3.6.4. Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi	26
3.6.5. Mali kaynak analizi	27
3.7. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ	27
3.8. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ	29
3.9. GZFT ANALİZİ	30
3.9.1. Güçlü Yönler	30
3.9.2 Zayıf Yönler	31
3.9.3 Fırsatlar	31
3.9.4 Tehditler	32
4. GELECEĞE BAKIŞ	32
4.1. MİSYON	36
4.2. VİZYON	37
4.3. TEMEL DEĞERLER	37
Çerçeve Değerlerimiz	37
Birlik/Bütünlük ve Çeşitlilik/Çok Seslilik	38
Mükemmellik, Üretkenlik ve Tutku	38
Bağlantılar ve İşbirlikleri	38
Temel Değerlerimiz	38
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	39
5.1. KONUM TERCİHİ	39
5.2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ	40
5.3. DEĞER SUNUMU TERCİHİ	41
5.4. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ	42
6. STRATEJİ GELİŞTİRME	42
6.1. AMAÇLAR	42
6.2. HEDEFLER	42
6.3. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER	43
6.4. HEDEF KARTLARI	44
6.5. MALİYETLENDİRME	64
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	65

SUNUŞ



Türkiye'nin alanındaki ilk ihtisas Üniversitesi olan Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nin ikinci yaşını kutlamanın ve ikinci eğitim-öğretim yılına erişmiş olmanın mutluluğu içerisindeyiz.

Ülkemizin sanata dair öz birikimi yanında sahip olduğu bütün imkânları bütüncül biçimde kavrayan bir anlayış ekseninde biçimlendirmeye özen

gösterdiğimiz Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, bir yandan ülkemizin potansiyelini temel alırken öte yandan evrenselliği gözeterek dünyaya geniş bir ufukla bakabilen bir kurum olma yolundaki ilerleyişini sürdürmektedir.

Gerek idari gerekse akademik alanda yürüttüğümüz kadrolaşma çalışmalarında ise acele etmeden, akılcı biçimde kadrolaşmaya büyük önem vermekteyiz. Bu doğrultuda üniversitemizin eğitim omurgasını oluşturacak akademik kadromuzu da büyük bir özenle seçerek; alanında uzman, birbirinden kıymetli isimleri bünyemize kazanma gayreti içinde olduk ve her adımda aynı hassasiyetle hareket etmekteyiz.

Eğitim programlarımızı oluşturma yolunda yürüttüğümüz hızlı ve yoğun tempolu çalışmalarla kuruluşumuzun henüz birinci yılında programlarımızı hazırlayarak Müzik Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi lisans programı bünyesinde ilk öğrencilerimize kapılarımızı açtık. Yine aynı yıl içerisinde Müzik ve Güzel Sanatlar Enstitüsü bünyesinde hızla yüksek lisans ve doktora programlarımızı kurup öğrencilerimizi alarak onları da hayallerimize ortak ettik. Aynı doğrultuda kuruluşumuzun ikinci yılında ise yüksek lisans programlarımızın sayısını artırma yanında İcra Sanatları Fakültesi ile Müzik ve Güzel Sanatlar Eğitim Fakültelerini de faaliyete geçirerek öğrenci kabulüne hazır hale getirdik. Bu noktada belirtmeliyim ki toplumumuzun engin teveccühü ile karşılaşmanın sevinci içerisindeyiz. Zira üç fakültemizin çeşitli bölümleri ile lisansüstü programlarımıza iki bin beş yüz civarında alanında rekor denilebilecek sayıda aday başvurusu oldu.

Bir yandan eğitimle ilgili bu adımları hayata aktarırken diğer yandan çalgı müzesi kurma çalışmaları başlattık. Bu çalışmayı da yakında sonlandırarak oluşturduğumuz birimleri faaliyete geçireceğiz.

Üniversitemizin tanıtımına yönelik yürüttüğümüz çalışmalar ise daha kuruluşumuzdan itibaren hep gündemimizin öncelikli konuları arasında oldu. Bu doğrultuda; kamuoyunda yoğun ilgi gören ve üniversitemizin tanınip bilinmesine önemli katkılar sağlayan çeşitli projeler sergiledik. Bu projeler arasında Sayın Cumhurbaşkanımızın himayelerinde gerçekleştirdiğimiz; "Yunus

Dilinden, Bitmeyen Ağıt Çanakkale" müzik ve sahne projeleri ile ilk ikisini Kırşehir'de,          ise Cumhurbaşkanlığı K llyesinde Kültür Bakanlığı ile i  birliği içinde düzenlediğimiz "Ne et Ert   Anma ve Kültür Sanat Etkinlikleri" gibi projeleri beğenilere sunduk. İnsanımızın Avustralya'ya gidi inin 50. Yıl dönümü dolayısıyla Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı-Avustralya Kültür Bakanlığı ve  niversitemiz i  birliği ile gerçekleştirdiğimiz  ef İskender Ozan Toprak yönetiminde Melbourne Senfoni Orkestrası e liğindeki "Euphony" adlı konser projesi de bu yöndeki bir başka faaliyetimizdi.

Cumhuriyetimizin sanat alanındaki ilk kurumlarından olan Musiki Muallim Mektebi binasının yapılı  amacı ve tarihsel perspektifine uygun olarak yeniden kazandırılmasına yönelik Mill  Eğitim Bakanlığımız öncülüğü ve Mamak Belediyesi katkıları ile hazırladığımız; "Kuruluşunun ve Eğitime Ba lamasının 95. Yılında Musiki Muallim Mektebi" başlıklı  alı tayımızı da 1 Kasım 2019 Cuma günü gerçekleştirdik.

Üniversitemizin uluslararasılaşma vizyonu ve bir dünya  niversitesi olma yolundaki hedeflerine yönelik olarak da çeşitli adımlar attık. Bu doğrultuda ilk olarak "Avrupa Konservatuar ve Müzik Akademileri Birliği"ne  ye olduk. İkinci adımda ise çeşitli ülkelerdeki önemli müzik-kültür-sanat kurumları ile i  birliği anlaşmaları imzalamaya ba ladık. Bu kapsamda da  u ana kadar yedi kurum ile i  birliği anlaşması imzaladık. Bunlar: Kurmangazy Kazakh National Conservatory (Kazakistan), Bak  Müzik Akademisi (Azerbaycan), Medeniyyet ve İncesenet Üniversitesi (Azerbaycan), Univerza v Ljubljani Akademija za glasbo (Slovenya), Belarus Devlet Kültür ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, Belarus Devlet Müzik Akademisi, Belarus Devlet Sanat Akademisi. Bu yöndeki çalışmalarımız başta  in, Rusya, Almanya, Avusturya, ABD olmak üzere başkaca ülkeleri de kapsayacak şekilde devam edecektir.

Umuyoruz ki geleceğe yönelik olarak ajandamızda yer alan ve bizleri heyecanlandıran bu ve benzeri çalışmalara dair bütün hedefleri geç kalmadan gerçekleştirerek; hem bilim-sanat alanına değer katacak çalışmalar yapacağız hem de ülkemiz kültür sanatına ve uluslararası alanda temsiline katkılar sağlayacağız. Üniversitemizin ülkemize, milli kültürümüze ve insanlığa kıymetli hizmetler üretebilmesi yolunda; birlik, beraberlik, azim ve başarı dolu nice yıllara...

Prof. Erol PARLAK

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi Rektörü

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

2016 yılı Aralık ayında “T.C. Cumhurbaşkanlığı Kültür ve Sanat Ödülleri” töreninde Rektörümüz Prof. Erol Parlak’ın müzik Üniversitesi fikrini gündeme getirmesi ile başlayan süreç, kuruluştan bugüne her aşamada sergiledikleri değerli himayeleri ile Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan’ın pozitif yaklaşımları, önerimizin gerçekleşmesi yönünde adım atıp desteğini sunan YÖK Başkanımız Prof. Dr. M. A. Yekta Saraç’ın çalışmaları sonucunda, 01/07/2017 tarihli ve 30111 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 7033 sayılı kanunla Üniversitemiz kurulmuştur.

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, yerleşkesi 23.600 m²’si kapalı olmak üzere, toplam 54.462 m² bir alana kurulmuş olup, bünyesinde 4 Fakülte, 1 Enstitü ve 1 Meslek Yüksekokulu bulunmaktadır. 2018-2019 eğitim-öğretim yılında ilk öğrencilerine kapılarını açmıştır.

Üniversitelerde idari teşkilatın yapılanması, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun “Yönetim Örgütleri” başlıklı 51’inci maddesinde, üniversitelerde rektöre bağlı, merkez yönetim örgütünün başında bir genel sekreter ve hizmetlerin gerekli kıldığı daire başkanlıkları, müdürler, danışmanlar, hukuk müşavirleri, uzmanlar ile büro ve iç hizmet görevlerini yapmak üzere 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’na tabi memurlar ve diğer görevlilerin bulunacağı; daire başkanlıkları ve müdürlüklerin üniversitelerde yönetim kurulunun kararı ile genel hükümlere göre kurulacağı hükme bağlanmış olup, yükseköğretim kurumlarında söz konusu maddeye göre kurulacak idari teşkilatın kuruluş ve görevlerine ilişkin esaslar, 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile düzenlenmiştir.

2021-2025 Stratejik Planı mevcut yasalar çerçevesinde ve üniversitenin hedefleri doğrultusunda katılımcı bir şekilde görüşler toplanmış ve yapılan istişareler sonucunda nihayete erdirilerek hazır hale getirilmiştir.

1.1 Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

Vizyon

Üniversitemizin vizyonu, sanat ile kültür, kültürel kimlik ile toplum arasındaki ilişkiyi en doğru biçimde yorumlayabilen, Türkiye’nin kültür-sanat kavrayışı ve hedeflerine de etki edebilen ayrıca bu kavrayışı dünyada da tanıtabilen bir kurum olmaktır. Sanat ve bilim/teknoloji eğitimi aracılığıyla duyarlılığı yüksek; içinde yaşadığı ulusun kolektif hafızasının ve kültürel bilincinin farkında olan; aynı zamanda da dünyadaki sanatsal ve bilimsel/teknolojik gelişimlerden haberdar olan; ulus kimliğini kaybetmeksizin çağdaş dünya ile yarışabilen “uluslararası bir üniversite” olmak temel vizyonumuzdur.

Misyon

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, ülkemizin ilk tematik üniversitesi olma sorumluluğu ile;

- ✧ Üretkenlik ve girişimcilik ilkeleri doğrultusunda ulusal, bölgesel ve küresel ölçekte sanatsal, eğitsel, bilimsel ve felsefi birikimin ilerlemesine, ülkemizin temsiline ve kamuoyunun gelişimine katkı sağlamayı,
 - ✧ Yenilikçi, rekabetçi, evrensel ve toplumsal değer yargılarına ve meslek etiğine saygılı entelektüel birikime sahip sanat, bilim, eğitim ve düşünce insanları ve kurulduğu kentten (Ankara) etki alanına giren tüm bölgelere kadar; sanat ve bilim aracılığıyla kendini tanıyan, empati kurma becerisi yükselmiş; eğitim aldığı alanda mahir olup bu mahareti ulusunun ve insanlığın faydası için kullanan lisans ve lisans üstü düzeyde ehil insanlar yetiştirmeyi,
 - ✧ Evrensel olduğu kadar kendi kültür öğelerimizle de örtüşen bilim ve eğitim-öğretim ilkeleri ışığında bilim-sanat üretmeyi,
- görev edinmiştir.

Temel Değerler

Temel değerlerimiz birlik/bütünlük, çeşitlilik/çok seslilik, mükemmellik, üretkenlik, tutku, bağlantılar ve işbirlikleri ile belirlenen çerçeve değerlerimizin yanında;

- ✧ Hoşgörü
- ✧ Ahlâkîlik
- ✧ Şeffaflık
- ✧ Sosyal Sorumluluk

başlıkları altında değerlendirilebilir.

1.2. Amaç ve Hedefler

Amaçlar

1. Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğinin sürekli iyileştirilmesi
2. Araştırma faaliyetlerinde niceliğin, niteliğin ve çeşitliliğin artırılması
3. Toplumsal sorumluluk çerçevesinde değer yaratan işbirliği ve faaliyetlerin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması
4. Kurumsallaşma ilkeleri doğrultusunda etkili ve etkin yönetim sisteminin güçlendirilmesi
5. Girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması

Hedefler

- 1.1 Yeterlilikler çerçevesinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini sürekli iyileştirmek
- 1.2 Eğitim-öğretim programlarını paydaş ihtiyaçlarını gözетerek geliştirmek
- 1.3 Bilgi ve iletişim teknolojilerinin eğitim-öğretim sistemindeki etkinliğini arttırmak
- 1.4 Eğitim-öğretim alanındaki ulusal/uluslararası işbirliğini arttırmak
- 1.5 Girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması
- 1.6 İnternet ve yerel ağ hizmetlerinin eğitim-öğretim faaliyetlerine öncelik tanınması ve kullanılması için gerekli olan konfigürasyon çalışmaları, altyapı iyileştirme ve kapasite artırım çalışmalarını yapmak.

1.7 Öğrenci kabullerine ilişkin kriterlerin belirlenmesi, öğrencilerin gelişimlerinin izlenmesi ve diploma, derece ve yeterliliklerinin tanınmasıyla ilgili olarak önceden belirlenmiş kuralların oluşturulması

1.8 Öğrencilere Yönelik Sosyal ve Sportif Etkinlikler Çerçevesinde Eğitime Yardımcı Hizmetlerin Niteliksel ve Niceliksel Olarak Arttırılması

2.1 Araştırma çıktılarının nitelik ve niceliğini arttırmak

2.2 Üniversite içinde ve Üniversiteyle sektör arasında araştırma çeşitliliğini arttırmak

3.1 Toplumsal öncelikler doğrultusunda sivil toplum ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarla işbirliğini ve faaliyetlerin çeşitliliğini arttırmak

3.2 Topluma hizmet amacıyla yapılan faaliyetlerin bilinirlik düzeyini arttırmak

4.1 Kurumsal iletişimin etkinliğini arttırmak

4.2 Kalite güvencesi uygulamalarını yaygınlaştırmak

4.3 İnsan kaynaklarına yönelik mesleki gelişim ve motivasyonu güçlendirmek

4.4 Kampüsteki yaşam koşullarını geliştirmek

5.1 Girişimcilik kültürünün geliştirilmesine yönelik faaliyetleri arttırmak

5.2 Üniversitede ekonomik katkı yaratacak girişimcilik faaliyetlerini desteklemek

1.3 Temel Performans Göstergeleri

Temel performans göstergesi	Plan dönemi başlangıç değeri	Plan dönemi sonu dönemi hedeflenen değer
Dış Destekli (Kalkınma Bakanlığı, AB, SAN-TEZ, TÜBİTAK vb.) proje sayısı	0	1
Akredite olan eğitim programı sayısı (ulusal/uluslararası)	1	2
Öğrenci sayısı	238	1200
Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	0	10
Lisans program sayısı	16	25
Lisansüstü program sayısı	7	12
Üniversite bünyesinde düzenlenen sanatsal etkinlik sayısı	1	50
Mezun Takip Sisteminde kayıtlı mezun sayısı	3	110
Kalite Yönetimi Standardı Belgesine sahip akademik birim sayısı	0	5
Öğretim üyesi sayısı	42	160
Erasmus ve Mevlana programlarından faydalanan öğrenci sayısı	0	60
Yurt dışı üniversiteler, kurum ve kuruluşlar ile yürütülen faaliyet sayısı	3	14
Eğitim ve öğretim faaliyetinin yapılan kapalı alan yüzölçümü	23600 m²	23600 m²

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, bütçe kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli ve hesap verebilir şekilde kullanılması gerektiğini ilke edinmiştir.

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, ruhunu Anadolu'dan alan, ancak, evrenselliği gözeterek dünyaya geniş bir medeniyet ufkuyla bakabilen, ülkemizin sanata dair sahip olduğu tüm imkânları olumlu bir potansiyel olarak değerlendiren bir kurum olmalıdır. Üretken, dinamik, Ar-Ge ve inovasyonu teşvik eden, yaratıcı fikirlerin filizlenmesine olanak tanıyan, öncü yapısıyla değişime yön veren, uzman bilim-sanat insanları yetiştiren, güçlü ve kimlikli bir karakteri olan, alanında fark yaratacak böylesi bir kurum; ülkemize önemli katkılar sağlayacak ülkelerarası ilişkiler ile kültür sanatımızın ulusal ve uluslararası alandaki varlığı ve güçlü temsiliyeti bakımından da önemli bir adım olacaktır.

Üniversitemiz, sanat ile kültür, kültürel kimlik ile toplum arasındaki ilişkiyi en doğru biçimde yorumlayabilen, Türkiye'nin kültür-sanat kavrayışı ve politikalarına da etki edebilen bir kurum olma yolunda ilerlemelidir. Bu durum, aynı zamanda farklı inanç ve kültürlerin iç içe yaşadığı ülkemizde, sanatın çoğulcu ve birleştirici yapısıyla birlik, beraberlik, kardeşlik duygularımızın, toplumsal huzur ve barışın pekiştirilmesinde de etkili yollardan biri olacaktır.

Stratejik Planlama Ekibi

Stratejik plan; bir kuruluşun orta ve uzun vadeli amaçları doğrultusunda temel ilke ve politikalarını, önceliklerini ve bunlara ulaşmak için izlenecek yol ve yöntemler ile kaynak dağılımını düzenleyen plandır. Bu plan, tüm paydaşları etkileyecektir. Bu tanımlar temel alındığında, yükseköğretim alanında stratejik planlama yapmak ve ortaya çıkarmak çok zor ve karmaşık bir süreçtir. Bu durumun temel nedeni, yükseköğretimde stratejik planlamanın, uzun dönemin planlanmasını ve geliştirilmesini içermesidir. Bunun yanında yükseköğretimde sürekli değişim söz konusudur ve bu değişim zorunludur. Avrupa Birliği uygulamaları da bu değişimi zorunlu kılmaktadır. Diğer yandan yükseköğretimdeki rekabetin ve küresel eğilimlere uyum sağlayabilmenin gerektirdiği olgu da "değişimdir". Bu değişimin en önemli belgesi stratejik planlamadır.

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ	ALT ÇALIŞMA GRUBU	BİRİMLERİ
Doç. Dr. Banu MUSTAN DÖNMEZ	Görkem AYDIN YILMAZ	Müzik ve Güzel Sanatlar Enstitüsü
Gülşah ALGIN	Gülşah ALGIN	Hukuk Müşavirliği
Dr. Öğr. Üyesi Barış Kerem BAHAR Dr. Öğr. Üyesi Tolga OTER	Kürşat ÜNAL	İcra Sanatları Fakültesi Dekanlığı
Dr. Öğr. Üyesi Serdar ERKAN	Öğr. Görevlisi İlder VURUCU	Müzik Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi
Prof. Dr. Zafer ÇOKTAN	Doç. Dr. Güzin AYRANCIOĞLU Dr. Öğr. Üyesi Gamze YAVUZ KONOKMAN	Müzik ve Güzel Sanatlar Eğitim Fakültesi
Erdem ERBIYIK	Muhittin YILDIRIM	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Erdem ERBYIK	Bircan DOĞAN KARAPINAR	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü
Aslı PINAR	Ayşe MUTLU	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
Erdoğan GÜNDOĞDU	Hüseyin BATAR	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
Kazım KURNAZ	Nurettin BİLGİÇ	Personel Daire Başkanlığı
Kazım KURNAZ	Çisel TEKTAŞ	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Mukadder Avan	Aras Ali ALTINTAŞ	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı
Feride Ayyıldız	Halil KABADAYI Burak KIRKOCA	Yapı İşler ve Teknik Daire Başkanlığı
Tolga KÜTÜK	Atilla TEKİN Mehmet Cihan DİLGİÇ	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Mustafa SONGÜN	Elif Özüdoğru	Basın ve Halkla İlişkiler Birimi

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi "Stratejik Planı", 5018 sayılı "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu"nın 9'uncu maddesinde belirtilen "Kamu İdareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, 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." hükmü çerçevesinde ve Kalkınma Bakanlığı tarafından 2018 yılında yayınlanan "Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi" ile belirlenmiş olan şablona göre katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır.

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi 2021-2025 Dönemi Stratejik Planı'nın hazırlık çalışmalarının başladığı, tüm birimlere duyurulmuştur. Stratejik Plan çalışmalarını üst düzeyde yönlendirmek üzere bir Strateji Planlama Ekibi kurulduğu belirtilmiştir. Bu çerçevede "Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi 2021-2025 Dönemi Stratejik Planı"nın hazırlık çalışmaları, Strateji

Geliştirme Daire Başkanlığı ve Stratejik Planlama Ekibinin koordinasyonunda gerçekleştirilmiştir.

Stratejik Planlama Ekibi tarafından düzenli olarak haftalık çalışmalar yapılmıştır. Stratejik Planlama Ekibinin yapmış olduğu toplantılar sonucunda “Stratejik Plan Hazırlık Programı” oluşturulmuştur. Stratejik Plan kapsamında “Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler Analizi (GZFT Analizi)” yapılmıştır. Bu kapsamda Üniversitenin çalışanlarından gelen görüş ve öneriler, Stratejik Planlama Ekibi tarafından değerlendirilmiş ve taslak olarak oluşturulan “GZFT Analizi-2019” sonuçları üniversitede düzenlenen toplantıda paydaşlarla paylaşılmış; onların da görüşleri ve önerileri alındıktan sonra, Stratejik Planlama Ekibi tarafından taslak metne son şekli verilmiştir. Daha sonra “GZFT Analizi-2019” ve diğer “Durum Analizi” çalışmaları sonuçlarından yararlanılarak tespitler, ihtiyaçlar ve buna bağlı olarak taslak stratejik plan amaçları ve hedefleri belirlenmiştir.

7/12/2019'da Üniversite birim yöneticilerinin, yardımcılarının, birim sekreterlerinin, Genel Sekreter, Daire Başkanlarının ve öğrenci temsilcilerinin katılımlarıyla bir Arama Konferansı düzenlenmiştir. Arama Konferansında taslak amaçlar gözden geçirilmiş ve taslak hedefler belirlenmiştir.

30/09/2019 tarihinde Üniversitenin 2021-2025 Dönemi Stratejik Planının amaçları Yönetim Kurulunda görüşülmüş ve onaylanmıştır. Amaçların onaylanmasından sonra bu amaçlara yönelik taslak olarak hazırlanan hedeflere Stratejik Planlama Ekibi tarafından son şekli verilmiş, bu hedeflere bağlı olarak “Hedef Kartları” oluşturulmuştur. “Hedef Kartları”nda; performans göstergelerine, maliyet tahminlerine, stratejilere, risklere, tespitlere ve ihtiyaçlara yer verilmiştir. Sonrasında taslak olarak hazırlanmış olan hedefler, stratejiler ve performans göstergeleri görüşülmüş ve onaylanmıştır. Onaylanan amaçlar, hedefler, stratejiler ve performans göstergeleri iç ve dış paydaşlarla paylaşarak, tüm kurum personeli ve öğrencilerin elektronik ortamda görüşleri alınmıştır. Paydaşlardan gelen görüş ve öneriler, Stratejik Planlama Ekibi tarafından değerlendirmiştir. Dış paydaşlarla da toplantı yapılarak onların da görüşleri alındıktan sonra, Üniversitenin faaliyet alanındaki gelişmeleri de göz önünde bulundurularak “Durum Analizi” tamamlanmıştır. Amaç ve hedefler belirlendikten sonra Stratejik Planlama Ekibi, hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını izlemek ve değerlendirmek amacıyla performans göstergelerini belirlemiştir. Sonrasında riskler ve risklerden kaçınmak adına alternatif stratejiler de belirlenerek taslak “Hedef Kartları” oluşturulmuştur. Taslak amaç ve hedefler birimlere gönderilerek, 5 yılı kapsayacak şekilde performans göstergelerine ait hedeflenen sayısal veriler toplanmış; 2021-2025 yıllarını kapsayan taslak Stratejik Plan oluşturulmuştur.

Tablo 1. Stratejik Plan Hazırlık Süreci*

Açıklama		2019							
		MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK
1	Planlama Sürecinin Organizasyonu								
	İhtiyaçların Tespiti								
	Bilgilendirme Toplantısının Yapılması								
	Zaman Planı								
DURUM ANALİZİ									
2	Kurumsal Tarihçe								
	Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi								
	Mevzuat Analizi								
	Üst Politika Belgelerinin Analizi								
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi								
	Paydaş Analizi								
	Kurum İçi Analiz								
	Akademik Faaliyetler Analizi								
	Yükseköğretim Sektörü Analizi								
	GZFT Analizi								
GELECEĞE BAKIŞ									
3	Misyon								
	Vizyon								
	Temel Değerler								
FARKLI LAŞMA STRATEJİSİ									
4	Konum Tercihi								
	Başarı Bölgesi Tercihi								
	Değer Sunumu Tercihi								
	Temel Yetkinlik Tercihi								
AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ									
5	Amaçlar								
	Hedefler								
	Performans Göstergeleri								
	Stratejiler								
	Maliyetlendirme								
	Hedef Kartları								
6	İZLEME VE DEĞERLENDİRME								
7	STRATEJİK PLAN TASLAĞININ SUNULMASI								

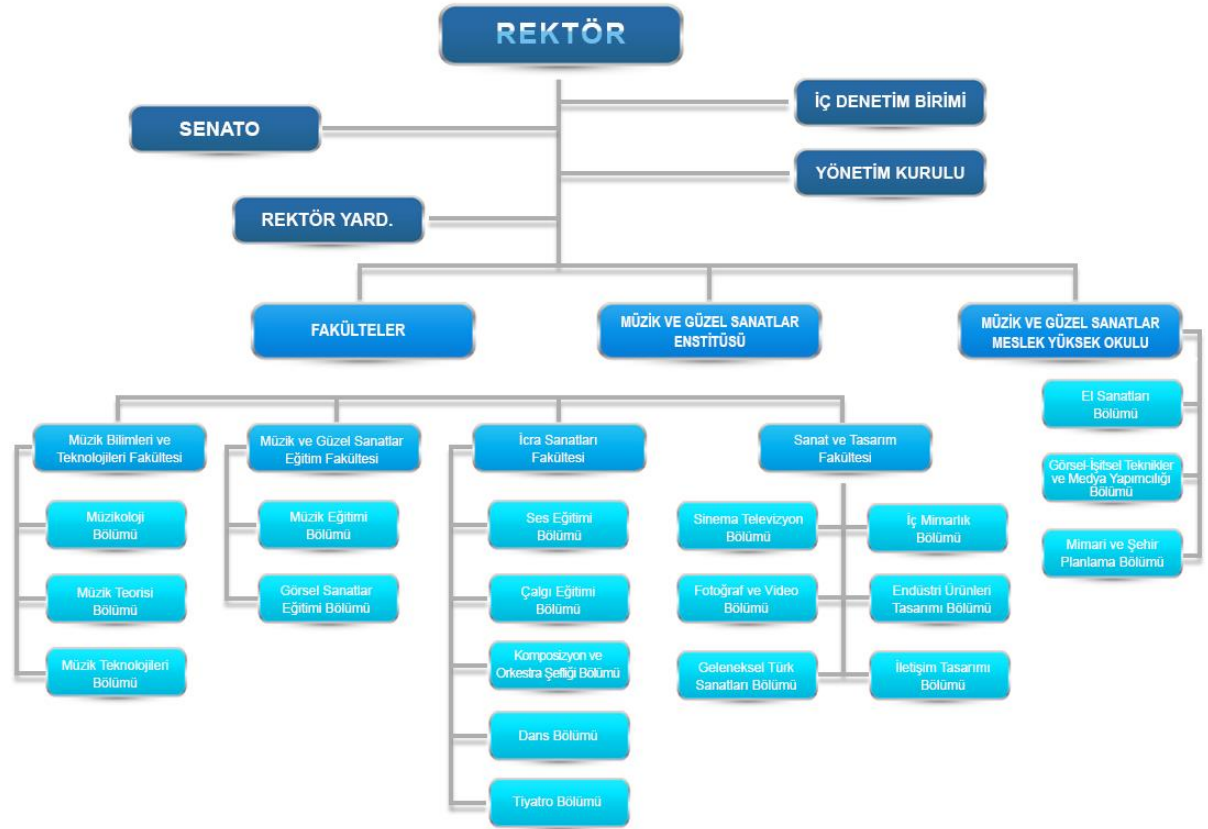
3. DURUM ANALİZİ

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi 01/07/2017 tarihli 30111 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak 7033 sayılı kanunla kurulmuştur.

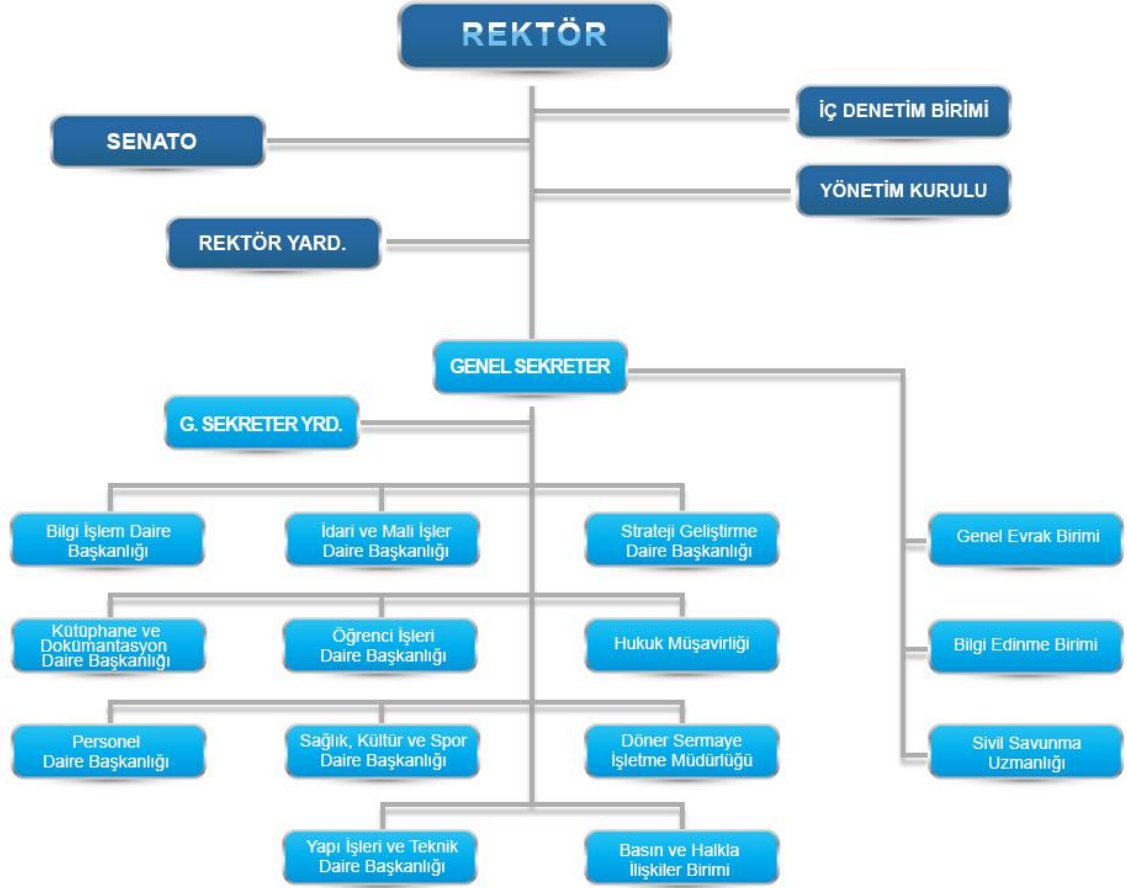
Üniversite yerleşkesi 23600 m² kapalı alana sahip ve 54462 m² yüzölçümlü alana kurulmuş olup bünyesinde 4 Fakülte, 1 Enstitü ve 1 Meslek Yüksekokulu bulunmaktadır.

Organizasyon Şeması

- Akademik Organizasyon Şeması



○ İdari Organizasyon Şeması



3.1. Kurumsal Tarihçe

2016 yılı Aralık ayında "T.C. Cumhurbaşkanlığı Kültür ve Sanat Ödülleri" töreninde Rektörümüz Prof. Erol PARLAK'ın müzik üniversitesi fikrini gündeme getirmesi ile başlayan süreç, kuruluştan bugüne her aşamada sergiledikleri değerli himayeleri ile Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip ERDOĞAN'ın pozitif yaklaşımları, önerimizin gerçekleşmesi yönünde adım atıp desteğini sunan YÖK Başkanımız Prof. Dr. M. A. Yekta SARAÇ'ın çalışmaları sonucunda, 01/07/2017 tarihli ve 30111 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 7033 sayılı kanunla Üniversitemiz kurulmuştur.

3.2. Mevzuat Analizi

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130'uncu maddesi ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunuyla ülkemizdeki Yükseköğretim kurumlarının yetki, görev ve sorumlulukları düzenlenmiştir. Ayrıca 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu ve 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile de üst yöneticilere harcama yetkisini kullanmalarına yönelik düzenlemeler getirilmiştir. Belirtilen kanunlardaki amaç ve ana ilkelere uygun olarak Mevzuat Analizi, Tablo 3'te verilmektedir.

3.2.1. Mevzuat, Kanunlar

- i. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu
- ii. 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Hakkında Kanun
- iii. 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu
- iv. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu
- v. 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun
- vi. 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu
- vii. Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu

3.2.2. Kanun Hükmünde Kararnameler

- i. Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teş. Hk.124 sayılı K.H.K.
- ii. Genel Kadro ve Usulü Hakkında 2 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi

3.2.3. Yönetmelikler

- i. MGÜ Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği
- ii. MGÜ Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği

Tablo 2. Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Yararlanıcı	Akademik ve İdari Personel
	Açıklama	Bu kanundaki amaç ve ana ilkelere uygun olarak yükseköğretim kurumlarının görevleri; "Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak"
Dayanak		[2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu/12a]
Tespitler		Eğitim programlarının yükseköğretim alanında en iyi örneklerle sahip ülkelerin müfredatlarıyla tam uyumlu olmaması ve yaşam boyu eğitim-öğretim faaliyetlerinin arzu edilen düzeye erişememesi
İhtiyaçlar		Eğitim programlarının ülke içindeki ve ülke dışındaki çağdaş en iyi örnekler dikkate alınarak yenilenmesi ve mezuniyet sonrasını hedef alan çıktı odaklı eğitim-öğretim faaliyetlerinin artırılması

Yasal Yükümlülük	Yararlanıcı	Akademik ve İdari Personel
	Açıklama	Üniversitelerarası Kurulun her bir bilim disiplininin özelliklerini dikkate alarak belirteceği görüş çerçevesinde Yükseköğretim Kurulu tarafından çıkarılacak yönetmelikte belirtilen şartları taşıyan. özgün bilimsel yayın ve çalışmalar yapmak
Dayanak		[2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu] [Yükseköğretim Kurulu Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi]
Tespitler		Öğretim elemanlarının bilimsel çalışmalarını teşvik amacıyla yeterli mevzuatın olmaması Kütüphane ihtiyacı olarak yurt dışından alınan e-dergi ve e-kitap ödemelerinde KDV alınması
İhtiyaçlar		Yayın desteğinin artırılmasına yönelik mevzuat değişikliği, e-dergi ve e-kitapta KDV'nin kaldırılması için ilgili bakanlıklar nezdinde girişimde bulunulması

Yasal Yükümlülük	Yararlanıcı	Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü
	Açıklama	Ön Ödeme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
Dayanak		[5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (35. maddesi)]
Tespitler		Döner sermaye için kaynak üretecek nitelikte faaliyetlerin az olması
İhtiyaçlar		Muhasebat Genel Müdürlüğü'nün 54 no'lu Genel Tebliğine ekli II no'lu tabloda yer alan (ç) bölümü 1. maddesinde belirtilen tutarın Döner Sermaye İşletmesi için de uygulanabilmesi

Yasal Yükümlülük	Yararlanıcı	Akademik Personel
	Açıklama	Harcama Belgeleri Yönetmeliği/Katılım Ücreti
Dayanak		Harcama Belgeleri Yönetmeliği
Tespitler		Kongre ve sempozyumlarda ödenen katılım ücretlerinde kanıtlayıcı belge olarak EFT çıktılarının kabul edilmemesi
İhtiyaçlar		Katılım ücretlerinde kanıtlayıcı belge olarak EFT çıktılarının da kabulünün sağlanması

Yasal Yükümlülük	Yararlanıcı	Öğrenciler
	Açıklama	Disiplin Yönetmeliği/Disiplin Cezaları
Dayanak		Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği
Tespitler		Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği 13/1 maddesinde soruşturmanın 15 gün içinde sonuçlandırılacağına hükme bağlanması
İhtiyaçlar		İlgili Yönetmelik uyarınca tanınan savunma süreleri dikkate alındığında soruşturmanın belirlenen sürede tamamlanması fiilen mümkün olmadığından ek süreye ilişkin düzenleme yapılması için ilgili kurumlar nezdinde girişimde bulunulması

3.3. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Üst Politika Belgelerinin Analizi Tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 3. Üst Politika Belgelerinin Analizi*

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/ İhtiyaçlar
11. Kalkınma Planı	Madde 34	Grup halinde karşılıklı öğretme ve öğrenme, okul dışında bilgiyi farklı kaynaklardan edinme ve karşılaştırabilme becerilerinin kazandırıldığı, eğlenerek öğrenme yaklaşımının uygulandığı, karar alma özgüveninin artırıldığı öğrenme ortam ve teknikleri öne çıkmaktadır.
	Madde 37	Üniversitelerin, üretilen bilginin değere dönüştürülmesi sürecinde aktif rol aldığı, sanayi ve kamuyla yakın işbirliği içerisinde olduğu girişimci üniversite modeline doğru bir geçiş yaşanmaktadır.
	Madde 50	Küreselleşme ile artan işgücünün serbest dolaşımı, Güney Asya ve Afrika gibi genç nüfusun yoğun olduğu ekonomilerin önümüzdeki yıllarda küresel işgücünün temel kaynağı olmasında etkili olacaktır.
	Madde 73	Kültürler arası etkileşim olanakları yeni medya vasıtalarıyla çok daha çeşitli, hızlı ve kapsayıcı hale gelmiştir. Kültür ihracına hizmet eden kitle iletişim araçlarıyla yayılan içerikler kişi ve toplulukların değer ve alışkanlıklarını değiştirmelerine sebep olmaktadır.
	Madde 74	Yeni iletişim araçları yerel kültürlerle imkân tanıyarak çok kültürlülüğü desteklerken, gelişen iletişim olanakları kültürel etkileşimi artırmakta, çok uluslu şirketlerin hız kazandırdığı tek tipleştirici kitle kültürü, evrensel kültür iddiasıyla kültürel tahakkümü güçlendirmektedir.
	Madde 169	Plan dönemi boyunca, insan odaklılık, katılımcılık, kapsayıcılık, hesap verebilirlik, şeffaflık ve verimlilik ilkeleri esas alınarak Kalkınma Planında öngörülen amaç ve hedeflerin toplumun tüm kesimleri tarafından sahiplenilerek kalkınma vizyonuna ulaşmaya yönelik temel adımların atılması sağlanacaktır.
	Madde 174	Çalışma çağındaki nüfusta işgücüne katılımın dışında yer alan kesimlerin işgücüne dâhil olmalarına imkân sağlanacaktır. Daha kaliteli eğitim ve yaygınlaştırılmış mesleki ve odaklı eğitim olanaklarıyla işgücünün yetkinlikleri ve iş hayatıyla uyumu geliştirilecektir.
	Madde 183	Kamu işletmeleri kârlılık, verimlilik ve kurumsal yönetim ilkelerine uygun bir şekilde faaliyetlerini sürdürecektir. Bu çerçevede, kamu işletmeleri fiyat ve tarifelerini ticari esaslara göre belirleyecek, ürün optimizasyonunu ve verimliliğini artıracak, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini geliştirecektir. Ekonomide verimlilik artışı ve kamu mali dengelerini iyileştirme hedefleri doğrultusunda özelleştirme uygulamalarına devam edilecektir.
	Madde 210	İnsan kaynakları, plan döneminde öngörülen istikrarlı büyümenin başat unsurlarından birisi olacaktır. İşgücünün daha verimli sektörlerle ve alanlara yönlendirilmesi, eğitim ve istihdam ilişkisinin gözetilmesi işgücünün niteliklerinin artırılması kadınların işgücüne katılımının teşvik edilmesi, gençlerin işgücü piyasasında ihtiyaç duyulan mesleki beceriler ile donatılarak istihdama dâhil edilmesi temel öncelikler arasında yer almaktadır.
	Madde 278	Teknolojik gelişmelerin ve iletişim kanallarının ekonomik ve sosyal hayatta dönüştürücü bir hız kazanmasına bağlı olarak küresel düzeyde rekabet baskısı artmış, ülkeler daha rekabetçi hale gelebilmek için kıyasıya bir yarış içerisine girmiştir. Bu yarışta ülkemizin küresel değer zincirleri içerisinde üst basamaklarda yer almasını sağlayacak daha rekabetçi bir ekonomik yapıya sahip olması için fiziki, beşeri ve teknolojik altyapının güçlendirilmesi gerekmektedir.
	Madde 331	- Mesleki eğitim, işgücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir. - Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör işbirliği protokolleri yapılacaktır.

Madde 439	Etkin işleyen bir araştırma ve yenilik ekosistemi oluşturularak bilgi üretme ve kullanma kapasitesinin geliştirilmesi, yüksek katma değerli ürün ve hizmetleri destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin artırılması temel amaçtır.
Madde 440	- Üniversitelerin Ar-Ge ekosistemindeki rolleri güçlendirilecektir. - Üniversitelerin Ar-Ge altyapılarının güçlendirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi için tahsis edilen bütçe kaynakları artırılacaktır. - Üniversitelerin bilimsel araştırma proje bütçelerinin makro hedeflerle uyumunu sağlamak, projelerin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesini temin etmek, üniversiteler arasında eş güdüm ve işbirliğini artırmak ve Plan hedefleriyle projeler arasındaki uyumu güçlendirmek için YÖK bünyesinde bir koordinasyon ve destek birimi kurulacak, bilimsel araştırma projelerine ilişkin bir politika dokümanı oluşturulacak, proje izleme mekanizmaları ve kaynak tahsisinde performans esaslı yeni yöntemler geliştirilecektir.
Madde 443	Bilim alanlarına yönelik nitelikli çalışmalar ile öncü ve çığır açıcı araştırmaları desteklemek üzere ve özellikle temel bilimler alanında araştırmacı insan gücü kapasitesinin artırılmasına yönelik ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma temalı bilimsel etkinlikler gerçekleştirilecektir.
Madde 450	Akademisyenlerin ve kurumsal şirketlerde çalışanların, profesyonel işlerinin yanında girişimci olmalarını kolaylaştıracak düzenlemeler hayata geçirilecektir.
Madde 454	- Akademisyenlerin ve kurumsal şirketlerde çalışanların, profesyonel işlerinin yanında girişimci olmalarını kolaylaştıracak düzenlemeler hayata geçirilecektir. - Eğitimin her kademesinde hedef kitleye uygun yenilik ve fikri haklar konusunda bilgilendirme ve farkındalık faaliyetleri yürütülecek, mesleki ve teknik eğitimde buluş ve tasarım konularının ağırlıklı olarak işlenmesine önem verilecektir. - Fikri mülkiyet hakları, temel bilimler, ekonomi, işletme, mimarlık, mühendislik, iletişim, güzel sanatlar fakültelerinde lisans ve lisansüstü düzeyde ders programına alınacak, hukuk fakültelerinde anabilim dalı oluşturulması yaygınlaştırılacaktır.
Madde 456	Fikri mülkiyet haklarının korunması, icrası ve uygulanması ile ilgili birimlerde beşeri ve kurumsal kapasite ile bu alandaki mevzuat, teknolojik gelişmeler ve ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilecek, ilgili kurum ve kuruluşlar arası işbirliği güçlendirilecektir.
Madde 457	Telif haklarına dayalı kültür endüstrilerine yönelik projeler, Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü (UNESCO) Kültürel İfadelerin Çeşitliliğinin Korunması ve Geliştirilmesi Sözleşmesi de gözetilerek desteklenecektir.
Madde 537	Ülkemizin beşeri yapısının güçlenmesine yönelik tüm kademelerde kapsayıcı ve kaliteli eğitim hamlesiyle bilgiyi ekonomik ve sosyal yarara dönüştüren, teknoloji kullanımına ve üretime yatkın nitelikli insan yetiştirilmesi hedeflenmektedir. Bu çerçevede; tüm bireylerin kapsayıcı ve nitelikli bir eğitime ve hayat boyu öğrenme imkânlarına erişim sağlamaları amaçlanmaktadır. On Birinci Kalkınma Planı döneminde üretken ve mutlu bireyler yetiştirmek için eğitim, kültür, sanat ve spor alanlarında tüm süreçlerde politikalar hayata geçirilecek ve gerekli düzenlemeler yapılacaktır.
Madde 547	Tüm bireylerin kapsayıcı ve nitelikli bir eğitime ve hayat boyu öğrenme imkânlarına erişimi sağlanarak düşünme, algılama ve problem çözme yeteneği gelişmiş, özgüven ve sorumluluk duygusu ile girişimcilik ve yenilikçilik özelliklerine sahip, demokratik değerleri ve milli kültürü özümsemiş, paylaşıma ve iletişime açık, sanat ve estetik duyguları güçlü, teknoloji kullanımına yatkın, üretken ve mutlu birey yetiştirmek temel amaçtır.
Madde 549	Eğitim yapıları teknolojiye ve çevreye uyumlu, güvenli, ekonomik, estetik, erişilebilir, standartları ve kalitesi yüksek bir mimaride tasarlanacaktır.
Madde 560	Yükseköğretimde çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır.
Madde 561	Yükseköğretim kurumlarının eğitim, araştırma ve yenilik çıktılarına ilişkin verileri düzenli olarak takip edilecek ve raporlanacaktır.
Madde 563	Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır.
Madde 565	Dijital dönüşüm ve teknolojik gelişmelerin işgücü piyasasına yansımaları çerçevesinde ortaya çıkacak yeni beceri ihtiyaçları

		belirlenecek ve bu gelişmelerin mesleklerde yol açtığı dönüşüm düzenli olarak izlenecektir.
	Madde 571	- Gençlerin işgücü piyasasına aktif katılımları desteklenecek ve istihdam edilmeleri kolaylaştırılacaktır. - Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite-özel sektör işbirliklerinin yürütülmesi geliştirilecektir. - Staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi yoluyla gençlerin işe geçişleri kolaylaştırılacaktır. - Nitelikli işgücüne yönelik kariyer merkezleri artırılabilecek ve bu merkezlerde rehberlik faaliyetleri etkinleştirilecektir. - Gençlerin iş arama becerilerini geliştirmek ve çalışma hayatına uyumunu sağlamak için bilinçlendirme faaliyetleri yürütülecektir. - Gençlerin istihdamını artırmaya yönelik olarak illerdeki potansiyeli açığa çıkartacak yenilikçi ve sürdürülebilir projeler desteklenecektir.
	Madde 629	Kültürel zenginlik ve çeşitliliğin korunup geliştirilerek gelecek nesillere aktarılması, kültür ve sanat faaliyetlerinin yaygınlaştırılması, millî kültür ve ortak değerler etrafında toplumsal bütünlüğün ve dayanışmanın güçlendirilmesi ile kültürün kalkınmadaki çok boyutlu etkisinin artırılması temel amaçtır.
	Madde 636	- Fikri emek sonucu oluşan ürünlerin önemini ve değerini toplumun tüm kesimlerine benimsetilmesi sağlanacak ve fikri haklara konu ürün ve eserlere ilişkin bilgi ve veri altyapısı güçlendirilecektir. - Fikri haklara yönelik tanıtım, farkındalık ve bilgilendirme faaliyetleri yapılacaktır.
	Madde 637	- Kültür endüstrileri ve kültürel girişimlere yönelik mevcut desteklerin etki analizi yapılacak; kapsayıcı, objektif ve kolay erişilebilir destek mekanizmaları geliştirilecektir. - Kültürel ürünlerin üretim, gösterim ve dağıtımında tekelleşmeyi önleyici tedbirler alınacak, kültürümüze özgü ürünlere yönelik markalaşma, pazarlama ve finansman kolaylığı stratejileri geliştirilecektir. - Kültür endüstrilerine sağlanan destekler, bilhassa eğitim, sertifikasyon ve Ar-Ge faaliyetleri artırılabilecektir.
	Madde 638	Kültür endüstrilerine verilecek desteklerde tarihi, millî ve kültürel değerlerimizi tanıtıcı, toplumsal birlik ve aidiyet hislerini güçlendirici alanlara öncelik verilecek, klasik sanatlarımıza pozitif ayrımcılık yapılacaktır.
	Madde 792	- Üst politika belgeleri ile kurumsal stratejik planlar daha etkin bir biçimde izlenerek bu belgelerin uygulanma ve birbirlerini yönlendirme düzeyi artırılabilecektir. - Başta kalkınma planı olmak üzere üst politika belgeleri ve kurumsal stratejik planların etkin bir biçimde raporlanmasına yönelik bir izleme ve değerlendirme sistemi oluşturulacaktır.
	Madde 794	Performans denetimleri aracılığıyla kaynak kullanımının verimliliğine, etkililiğine ve ekonomikliğine dair kamuoyuna güvenilir bilgi sunularak kamuda hesap verebilirlik güçlendirilecektir.
	Madde 806	Kamu personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesi sağlanacak ve her düzeydeki personele yönetim becerisi kazandırmayı amaçlayan eğitim programları geliştirilecektir.
Orta Vadeli Program 2020-2022	3. Kamu Maliyesi Politika ve Tedbirler	Kamu İç Denetim Koordinasyon Kurulunun etkinliği artırılarak tüm kamu kuruluşlarında iç denetim uygulamaları ve kültürü yaygınlaştırılacaktır.
	4. Büyüme ve İstihdam İstihdam ile İlgili Politika ve Tedbirler	Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi okul-sektör iş birliği modelleri geliştirilecektir.
	4. Cari İşlemler Dengesi Turizm ile İlgili Politika ve Tedbirler	Kültür ve sanat endüstrileri güçlendirilerek ülkemiz önemli bir film çekim merkezi ve dizi/film ihracatçısı haline getirilecektir.
Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları 2003-2023 Strateji Belgesi	Gerekli İnsan Gücünü Yetiştirmek	- İnsan kaynaklarındaki zayıflığın giderilerek güçlü yanları desteklemek, genç nüfusun yarattığı fırsatlardan yararlanarak eğitim ve istihdam politikalarının geliştirilmesine katkı sağlamak - Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim programlarını, ülke ihtiyaçları ve egemen olunması istenilen teknolojiler ve bu teknolojileri

		destekleyecek bilim alanları göz önüne alınarak yeniden düzenlemek Öncelikli teknoloji alanlarında ve bu teknolojileri destekleyecek bilim alanlarında lisansüstü eğitim amacıyla uluslararası anlaşmalar yapmak
--	--	--

3.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, Yükseköğretim Kanunu ile tabi olduğu kurallar yanında üniversitenin sahip olduğu yönergeler ışığında yükseköğretim alanında faaliyet göstermektedir. Bunun yanında üniversiteye gelir getirebilecek ve bahse konu yönergelere uygun her türlü ürün ve hizmetin belirlenmesi de üniversite yönetiminin kararlarına bağlıdır.

Tablo 4. Faaliyet Alanı – Ürün/Hizmet Listesi Tablosu

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A-Araştırma	1. Bilimsel Araştırma Projeleri
	2. Bilimsel Yayınlar
	3. Bilimsel Toplantılar
	4. Bilimsel hakemlik ve danışmanlık
B-Eğitim	1. Önlisans Eğitim Programları
	2. Lisans Eğitim Programları
	3. Lisansüstü Eğitim Programları
	4. Yabancı Dil Programları
	5. Uzaktan Eğitim Programları
	6. Ulusal ve Uluslararası Öğrenci/Öğretim Elemanı Değişim Programları
	7. Sanat Kursları
C-Hizmetler	1. Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları
	2. Sosyal Sorumluluk Projeleri
	3. Danışmanlık ve Bilirkişilik
	4. Ulusal ve Uluslararası Bilimsel, Sosyal, Sanatsal ve Kültürel Etkinlikler
	5. Performanslar
	6. Sergiler
D-Girişimcilik	1. İşbirliği ile Yürütülen Projeler
	2. Fikrî mülkiyet haklarının korunması

3.5. Paydaş Analizi

Üniversitenin etkileşim içerisinde olduğu ve stratejik plan ile ilgili görüş alışverişinde bulunduğu, faaliyetlerin doğrudan veya dolaylı bir şekilde etkilediği kurumlar, paydaş kurumlar olarak ifade edilmektedir.

Stratejik plan uygulama sürecinde paydaşlar ile çalışmalar yapılması ve plana dahil edilmesi hedeflenmiştir. Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi doğrultusunda; paydaşların tespiti, paydaşların önceliklendirilmesi, paydaşların

değerlendirilmesi ve paydaş görüş ve önerilerinin alınması ve değerlendirilmesi aşamaları yer almıştır. Paydaşların tespiti stratejik plan ekibi tarafından belirlenmiş olup, Üniversite ile ilgili olan veya hizmetlerde katkı sunan / etkileyen veya etkilenen iç paydaş ve dış paydaş olarak adlandırılmış kurumlardır. Paydaşların önceliklendirilmesi ise etki ve önem derecesi dikkate alınmıştır. Stratejik Planlama Ekibi, Üniversitenin sunduğu hizmetlerden iç ve dış paydaşlardan hangilerinin yararlandığını paydaş-hizmet tablosunda belirlemiştir. Paydaşların adlarını, iç ve dış paydaş mı olduğunu, önem ve etki derecelerini, öncelikleri ve Üniversitenin sunduğu ürünlerle/hizmetlerle paydaşların ilişkilendirildiği tablodaki matris ile sunulmuştur.

Paydaşların tespitinde birçok kriter kullanılmıştır. Öncelikle faaliyet alanları, ürün ve hizmetleri ve Üniversitenin beklentileri dikkate alınarak tüm akademik ve idari birimlere iş birliği içerisinde oldukları paydaşlar sorulmuş, Üniversitenin protokolleri taranmış, elektronik belge yönetim sistemi kayıtları incelenmiş ve böylece iş birliği yapılan paydaşlar tespit edilmiştir.

Daha önce uygulamaya konulmuş bir stratejik plan olmadığı için bu planın değerlendirilmesi için dış paydaşlar ile herhangi bir anket yapılmamıştır. Analiz, Önceliklendirme Tablosu ve Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi, Stratejik Plan Hazırlama Ekibi tarafından 2021-2025 dönemi için **yol haritası olması için belirlenmiştir.**

Hedefimiz önümüzdeki stratejik plan sürecinde hizmet kalitesinin sürdürülmesi ve geliştirilmesinde, Üniversitemizin yürüttüğü faaliyetler ve hizmetlerden yararlanan paydaşlarımızın görüş, öneri ve beklentilerini alabilmek, ihtiyaçlarını ölçümlemek, kurumumuzu algılama seviyelerini tespit etmek, hizmet ve ürünlerin ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesi ve iyileştirilmesine yardımcı olacak katkılarına alarak analiz etmektir. Bunu önümüzdeki dönemde elektronik ortamda cevaplanmak üzere iç ve dış paydaşlara yönelik anket çalışması ile yapılması planlanmaktadır.

Tablo 6. Paydaş Önceliklendirme Tablosu ve Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaş adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği	Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi			
					Eğitim-Öğretim	Araştırma	Topluma Hizmet	Girişimcilik
Akademik Personel	İç Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
İdari Personel	İç Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√

Akademik Birimler	İç Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
İdari Birimler	İç Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Emekli Personel	Dış Paydaş	Önemli	Zayıf	Çıkarlarını gözet			√	
Öğrenciler	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Üniversiteden Mezunlar	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Üniversitelerarası Kurul	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√			
YÖK	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
ÖSYM	Dış Paydaş	Kısmen Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√			
Cumhurbaşkanlığı, Başbakanlık ve Bakanlıklar	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Valilikler	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Emniyet Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Kısmen Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Yerel Yönetimler	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Medya Kuruluşları	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Sayıştay	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Üniversiteler	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
KOSGEB	Dış Paydaş	Kısmen Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	Kısmen Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış		√		
SGK	Dış Paydaş	Kısmen Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Diğer Kamu Kuruluşları	Dış Paydaş	Kısmen Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Kısmen Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Ulusal Ajans	Dış Paydaş	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Türk Standartları Enstitüsü	Dış Paydaş	Kısmen Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış	√	√	√	√
Kredi ve Yurtlar Kurumu	Dış Paydaş	Kısmen Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış			√	

Medya	Dış Paydaş	Kısmen Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış		√	√
-------	------------	---------------	-------	----------------	--	---	---

2019-2023 Stratejik Plan çalışmalarında iç paydaşlarımızın beklenti ve görüşleri göz önünde bulundurularak, anketlerde öne çıkan güçlü yönlerimizin devamlılığı ve iyileşmeye açık alanlarımızın geliştirilmesi yönünde amaç ve hedeflerimiz belirlenmiştir. Ayrıca önümüzdeki stratejik plan döneminde dış paydaşlarımız ile yapacağımız anket çalışmalarının kurumsal olarak Üniversitemizin dışardan nasıl algılanığının tespitine imkan sağlayacağını düşünmekteyiz. Stratejik plan döneminde yukarıda belirtilen yol haritası çerçevesinde dış paydaşlarımız ile görüşmeyi ayrıca süreç içerisinde ortaya çıkacak dış paydaşları da analize eklemeyi planlamaktayız.

3.6. Kurum İçi Analiz

Kurum içi analiz (1) insan kaynakları, (2) kurum kültürü, (3) fiziki kaynak, (4) teknoloji ve bilişim altyapısı ve (5) mali kaynak analizlerinden oluşmaktadır.

3.6.1. İnsan kaynakları yetkinlik analizi

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi 2019 Ekim ayı sonu itibarıyla 44 akademik personel, 41 idari (kadrolu), 22 sözleşmeli idari ve 92 sürekli işçi olmak üzere toplam 199 personel bulunmaktadır. Toplam personelin %22'sini akademik, %78'ini idari personel ve işçiler oluşturmaktadır. Tablo 7 ve Tablo 8'de Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı ve Yıllar İtibarıyla İdari Personelin ve İşçi Unvanına Göre Dağılımı görülecektir.

Tablo 7. Yıllar İtibarıyla Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı

Unvan	2018 Yılı	2019 Yılı
Profesör	3	5
Doçent	4	8
Dr. Öğretim Üyesi	4	14
Öğretim Görevlisi	0	9
Araştırma Görevlisi	0	8
Toplam	11	44

Tablo 8. Yıllar İtibarıyla İdari Personelin ve İşçi Unvanına Göre Dağılımı

Unvan	2018 Yılı	2019 Yılı
İdari Personel	19	41
Sözleşmeli Personel	14	22
Sürekli İşçi	0	92
Toplam	33	155

İnsan kaynakları kurumların hedeflerine ulaşmak için kullanacakları en önemli kaynaktır. Müzik ve sanat çerçevesinde tematik bir üniversite olmanın, yeni kurulmanın ve hâlâ devam eden inşaatlara sahip olmanın zorlukları burada ortaya çıkmaktadır. Öncelikle üniversitemizin yeni kurulmuş olması ve bu planın ilk stratejik plan olmasından ötürü daha önceki dönemler ile bir karşılaştırma yapmak olası değildir. Fakat önümüzdeki genişleme ve büyüme döneminde akademik ve idari personel sayımızın artacağına öngörüyoruz. Bu büyümenin öğrenci artışını karşılayacak bir iş/emek yoğunluğu oluşturarak insan kaynaklarımızın maksimum verimlilik ile çalışacağı bir düzenleme yapmayı planlamaktayız.

Önümüzdeki stratejik plan döneminde 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında tüm birimlerde iş analizleri yapılarak personel görev tanımları çıkarılacaktır. Uygulamaya koyacak olduğumuz stratejik plan kapsamında yer alan hedeflere uygun olarak her yıl birim bazında iç kontrol sistemine yönelik denetimler yapılarak raporlar oluşturulacaktır. Bu sayede bir sonraki stratejik plan döneminde nitelik yönünden kapsamlı analizler yapılabilir.

Yapacak olduğumuz analizler ile amacımız stratejik plandaki hedeflere yönelik kurulan yeni birimler için bu hedeflere yönelik faaliyetleri yapabilecek yetkinlikte personel seçilmek ve gerektiğinde bunların görev yerleri değiştirmektir. Ayrıca iş analizleri, iç kontrol raporları ve personel memnuniyet anketleri çerçevesinde gerek duyulan hizmet içi eğitimlerin yapılmasına özen gösterilecektir.

3.6.2. Kurum kültürü analizi

Kurumsal olarak benimsenen temel ilkelerimiz; tarafsızlık, duyarlılık, güvenilirlik, akademik dürüstlük ve doğruluktur. Kurumsal değerlerimiz ise evrensel değerler çerçevesinde hareket etme, bilimsel özgürlük, ulusal ve uluslararası nitelikte alanında öncülük etmek olarak sıralanabilir. Kurumsallaşmayı sağlayarak uzun vadede başarıya ulaşmanın gereklerinden biri de temel değerleri belirlemektir. Temel değerler, karar alıcıların üniversiteyi yönetirken bağlı kalacakları inançları ve çalışma felsefesini yansıtır.

Kurum kültürümüz,

- ✧ Bilimsel düşünceye ve özgürlüğe değer vermek,
- ✧ Diyalog ve iletişime açık olmak,
- ✧ İnsan haklarına saygılı ve her tür ayrımcılığa karşı olmak,
- ✧ İnsani, ulusal ve geleneksel değerlere ve kültüre bağlı olmak,
- ✧ Çevre bilinci ve duyarlılığını önemsemek,
- ✧ Toplumsal gelişmeye somut katkılarda bulunmayı amaçlamak,
- ✧ Alanında saygın ve seçkin bir bilim, sanat ve eğitim kurumu olmayı hedeflemek, bu amaçla eğitim-öğretim, araştırma geliştirme ve yönetsel süreçlerde kalite güvencesini sağlamak
- ✧ Liyakati ve adaleti, akademik hiyerarşiyi ve etik değerleri gözetmek ve hesap verebilir olmak,
- ✧ Toplumsal sorunlara duyarlı olmak,

- ⌘ Sanat, bilim ve teknolojiye önem vermek; sanatın ve bilimin ilerlemesinde araştırma odaklı olmak
 - ⌘ Kadın çalışan, akademisyen ve öğrencilere centilmenlik göstermek,
 - ⌘ Yeni neslin ve öğrencilerinin eğitim, sağlık, ekonomi ve istihdam sorunlarına duyarlı olmak,
 - ⌘ Kültürel farklılıkları sanatın ve müziğin çoğulcu ve birleştirici özelliğiyle bir arada tutmak,
 - ⌘ Çevreye ve hayvanlara duyarlı olma ve koruyup kollamak,
 - ⌘ Farklı kimlikleri ötekileştirmeksizin, ayırım yapmaksızın hoş görmek,
 - ⌘ Engelli dostu olmak,
- şeklinde özetlenebilir.

Bu kurumsal kültür çerçevesinde belirlediğimiz temel ilkelerimiz ise;

- ⌘ Hizmet alan ve paydaşlarına saygılı ve duyarlı; Hizmet alan ve paydaşlarıyla ilişkilerinde sorunlara duyarlı yaklaşan ve her koşulda saygısını kaybetmeyen.
- ⌘ Katılımcı, yaratıcı ve işbirliğine inanan ekip çalışması yürüten; Katılımcı personel anlayışı ile Başkanlığımızda ekip çalışması ön planda tutularak, tüm personelin fikirleri alınan, yaratıcı fikirlere fırsat veren, birbirine inanan ve güvenen personele sahip olan.
- ⌘ İş disiplinine ve özveriye sahip; Kurum kültürü çerçevesinde iş disiplinine sahip, nitelikli ve menfaat gözetmeksizin özverili hizmet veren.
- ⌘ İdealist; Başkanlığımız vizyonu gereği yürütmekte olduğu görevi en iyi şekilde yapmaya çalışanı.
- ⌘ Fırsat eşitliği yaratan; Başkanlık bünyesinde çalışan tüm personele eşit koşullar sağlayarak fırsat eşitliğine önem veren.
- ⌘ Lider, öncü ve örnek; Başkanlığımız misyon ve vizyonu gereği yürütmekte olduğu işlere en önce adapte olan, diğer kurumlara örnek teşkil eden hizmet anlayışı ile lider olan.
- ⌘ Mükemmeli arayan; Üniversitemizin "Daha ileriye, en iyiye" ilkesi gereği en iyiyi yakalamaya çalışan, mükemmel hizmet için gayret sarf eden.
- ⌘ Hizmette profesyonelliğe odaklı; Verilen hizmetlerin en iyi şekilde yerine getirmek için profesyonel bir tutum gösteren.
- ⌘ Yenilikçi; Daha hızlı ve kaliteli bir hizmet için, değişen dünya koşullarında ortaya çıkan yeni teknoloji ve sistemleri kullanmada istekli.
- ⌘ Emeğe saygılı; Verilen hizmetin yerine getirilmesinde, hizmet alan ve çalışan memnuniyetinin sağlanması için harcanan emeğe saygıyla yaklaşan bir yaklaşıma sahip olmaktadır.

3.6.3. Fiziki kaynak analizi

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi kampüs alanı 49.905,00 m² olmak üzere toplam 85.885,00 m² alana sahiptir. Bu alanın 4.557,00 m² si boş arsa olarak mevcut olup 31.423,00 m²'si ise Maliye Hazinesi tarafından rekreasyon alanı yapılmak üzere tahsis edilmiştir.

Kampüsün toplam kapalı inşaat alanı 252.526,98 m²'dir. Bu alanın 60.306,08 m²'lik kısmı tamamlanmış aktif olarak kullanımda, 192.220,90 m²'lik kısmı ise tamamlanacak halde bulunmaktadır.

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi; Müzik Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi, İcra Sanatları Fakültesi, Müzik ve Güzel Sanatlar Eğitim Fakültesi, Müzik ve Güzel Sanatlar Enstitüsü olmak üzere 3 fakülte ve 1 enstitüden oluşmaktadır.

Müzik Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi, Müzik ve Güzel Sanatlar Eğitim Fakültesi, Müzik ve Güzel Sanatlar Enstitüsü'nün bir arada bulunduğu Enstitü binası 5.653,96 m², İcra Sanatları Binası 16.626,20 m², Kütüphane Binası 51.46,24 m², Yurt Binası 16.741,06m², Rektörlük binası 5.913.30m², Öğrenci Merkezi Binası 7.583,05 m² ve Sosyal Bina 2.642,26 m²'lik brüt inşaat alanına sahiptir.

İcra sanatları binasında 42 adet derslik, 3 adet amfi, öğretim görevlisi odaları, toplantı salonları, ve kafeterya, **Enstitü binasında** 14 adet derslik, öğretim görevlisi odaları, toplantı salonları ve kafeterya, **Öğrenci Merkezi binasında** 2 adet restoran, öğrenci kulüp alanları, çok amaçlı salon, yemekhane salonu ve cami, **Kütüphane binasında** okuma salonları, sınıflar ve kafeterya, **Yurt binasında** ise toplam 120oda/280 yatak, dinlenme salonları ve kafeterya mevcuttur.

Kaba inşaatı ve dış cephesi tamamlanmış ancak ince yapıları tamamlanacak olan Misafirhane Binası, Yurt binası, Kültür Kongre Merkezi ve dört adet derslik binası bulunmaktadır.

Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında, fiziki kaynak ihtiyaçlarını tespit etmek amacıyla Üniversitemizin tüm birimlerinden 2019-2023 yılları arasında ihtiyaç duydukları fiziki kaynaklar ile bunlara ilişkin maliyet bilgileri istenmiştir. Bu veriler ışığında stratejik plan döneminin gerçek maliyetleri belirlenmiştir. Ancak Orta Vadeli Mali Plan verileri dikkate alınacağından dolayı ihtiyaçlar önceliklendirilmiş ve buna göre Stratejik Plan maliyeti ortaya konmuştur.

3.6.4. Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi

Üniversitemizde eğitim-öğretim faaliyetlerinin bilgi ve iletişim teknolojileriyle efektif bir şekilde desteklenerek yürütülebilmesi için Bilgi İşlem Daire Başkanlığımız tarafından birçok hizmet sunulmaktadır.

Üniversitemizde internet erişimi için Ulaknet tarafından sağlanan 70 Mbps hızında metro ethernet bağlantısı kullanılmaktadır. Yerleşkemizin yerel ağında ise yedekli çalışan kampüs ana omurgasına 10Gbps hızında yedekli olarak bağlı bulunan bina omurga anahtarları kullanılmaktadır. Kablolu ve kablosuz olarak sunulan internet hizmeti 5651 sayılı kanun ve ulaknet kullanım politikası doğrultusunda loglama yazılımları, kullanıcı kimlik doğrulama yazılımları ve güvenlik duvarı çözümleri ile kontrol edilmektedir. Kurumsal olarak ortak bir platformdan iletişim sağlamak için kurumsal e-posta hizmeti sunulmaktadır.

Ayrıca Üniversitemizin sesli iletişimi için IP telefon hizmeti de verilmektedir. IP telefon hizmetinin yanında doküman iletimi vb. işlerde kullanılmak üzere IP faks hizmeti de sunulmaktadır. Başkanlığımız bünyesinde bulunan veri merkezimizde kullanılan sanallaştırma sistemiyle web sayfası, öğrenci işleri, kütüphane, personel, strateji, elektronik belge yönetim sistemi vb. otomasyonlarımızın hizmet verebilmesi için barındırma ve depolama hizmetleri verilmektedir.

Üniversitemiz eğitim-öğretim hizmetlerinde kullanılan bilgisayar vb. araç gereçler için kurulum, bakım ve onarım hizmetleri ve kullanıcılarımızın ihtiyaç duyduğu teknik destek hizmeti başkanlığımız tarafından verilmektedir.

Öğrencilerimize araştırma ve uygulama amaçlı çalışmalarda kullanımları için bilgisayar laboratuvarı imkânı sunulmaktadır. Ayrıca Üniversitemiz bilgisayarlarında bilgi ve bilgisayar güvenliği antivirüs vb. güvenlik yazılımları ile sağlanmaktadır. Üniversitemizin görünür yüzü olan web sayfamızın güncellenmesi, geliştirilmesi ve sunulması da verdiğimiz önemli hizmetler arasında bulunmaktadır.

Üniversitemizde eğitim-öğretimin kaliteli bir şekilde yapılabilmesi bakış açısı ile başkanlığımız bahsettiğimiz mevcut hizmetlerini sürdürmektedir ve teknolojik gelişmeleri takip edip yeni hizmetler sunma görev-sorumluluk bilinciyle çalışmalarına devam etmektedir.

3.6.5. Mali kaynak analizi

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesinin stratejik planda yer alan amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini, Tahmini Kaynak Tablosunda gösterilen tahmini mali kaynakların gerçekleşmesi ile mümkün olacağı bilinmektedir.

Tablo 9. Mali Kaynak Tablosu

Özel Bütçe Kaynaklar	2019
Personel Giderleri	8.142,000 ₺
SGK Devlet Primleri Giderleri	1.228,6000 ₺
Mal ve Hizmet Alımları	7.513,600 ₺
Cari Transferler	200.000 ₺
Sermaye Giderleri	9.6000,000 ₺
TOPLAM	26.684,200 ₺

3.7. Akademik Faaliyetler Analizi

Akademik faaliyetler analizinde öncelikle üniversitenin sahip olduğu öğrenci sayısı ortaya konacaktır.

Tablo 10. Yıllar İtibarıyla Öğrenim Düzeyine Göre Öğrenci Dağılımı

Öğrenim Düzeyi	2018-2019 Eğt. Öğrt. Yılı	2019-2020 Eğt.-Öğrt. Yılı
Ön Lisans	0	0
Lisans	35	140
Yüksek Lisans (Tezli)	21	79
Doktora	9	19
TOPLAM	65	238

Üniversitemiz, ülkemizin ilk müzik ve güzel sanatlar temalı üniversitesidir. Üniversitemiz yerleşkesi 23.600 m²'si kapalı olmak üzere, toplam 54.462 m² bir alana kurulmuş olup, bünyesinde 4 Fakülte, 1 Enstitü ve 1 Meslek Yüksekokulu bulunmaktadır. Akademik ve idari faaliyetlerine 2019 Ekim ayı sonu itibarıyla 44 akademik personel, 41 idari (kadrolu), 22 sözleşmeli idari ve 92 sürekli işçi olmak üzere toplam 199 personel ile devam etmektedir.

Tablo 11. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel faaliyetler	Güçlü yönler	Zayıf yönler	Ne yapılmalı
Araştırma	1. Tematik olmanın getirdiği spesifik alanlara odaklanma imkânı 2. Danışmanlık hizmetleri konusunda yeterli ve birikimli uzmanlara sahip olma	1. TÜBİTAK, AB ve benzeri kurumların bilimsel araştırma projelerini desteklemesi ve Üniversitemizin alanlarına uygun olmayan proje çağrıları 2. Yeni bir üniversite olmaktan ötürü yeterince tanınmama	1. Farklı alanlarda özellikle sanatsal faaliyetlerin ve performansların gerçekleştirilmesinde proje çağrıları göz önüne alınarak adımlar atılması 2. Üniversite tanıtımını artıracak faaliyetlerin artırılması
Eğitim	1. Diğer üniversitelere oranla az sayıda öğrenciye sahip olmanın getirdiği eğitim kalitesi artışı	1. Tematik üniversite olmanın verdiği alanında uzman ve yeterli akademik personel bulmanın zorluğu	1. Öğrenci başı öğretim üyesi dengesini eğitim kalitesini değiştirmeyecek şekilde devam ettirilmesi
Hizmetler	1. Alanında uzman akademik personel ile temamıza uygun performans, sergi vb. sanatsal etkinliklerin icra edilebilmesi	1. Yeni bir üniversite olmaktan ötürü yeterince tanınmama	1. Üniversite tanıtımını artıracak faaliyetlerin artırılması

Girişimcilik	1. Alanımız ile ilgili çalışmalar yapan özel sektör firmalarının Üniversitemiz haricinde çalışma seçeneğinin kısıtlı olması	1. Proje ve işbirliği desteklerinin çoğunlukla Ülkemizin stratejik bilimsel alanlarına odaklanması ve Üniversitemizi kapsamaması	1. Yurtdışı ve uluslararası kuruluşlardaki proje çağrılarının takip edilmesi ve başvurulması
--------------	---	--	--

3.8. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Dış çevredeki değişimler dikkate alınarak bu değişimlerin Üniversitemizi nasıl etkileyeceği aşağıdaki tablolarda özetlenmiştir.

Tablo 12. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler etkenler/sorunlar	Üniversiteye etkisi		Ne yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	§ Akademik, idari ve finansal kaynakların merkezden belirlenmesi § Uluslararası sorunlar (ekonomik, siyasi, güvenlik vb.) § YÖK mevzuatının sıkça değişime uğramasının yarattığı belirsizlik		§ Kadro ve bütçe kısıtlamaları § Yabancı Üniversiteler ile iş birliklerinde yaşanan güçlükler § Mevzuat değişikliklerinden kaynaklanan ek yükler	§ Hizmet içi eğitimlerin artırılması § Kadro tahsis edilmesi § Tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilmesi
Ekonomik	§ Özel bütçedeki kısıtlamalar	§ Sanat ve kültürel faaliyetlere yapılan yatırımlar § Bütçe dışı kaynakların çeşitlendirilerek artırılması	§ Küresel ekonomik gelişmelerin sebep olduğu dalgalanmalar	§ Uluslararası iş birlikleri ile farklı kaynaklar bulunması
Sosyo-Kültürel	§ Ortaöğretimden gelen öğrencilerin sosyal ve kültürel altyapılarındaki farklılıklar	§ Tematik olarak aranan niteliklere sahip öğrenci ve mezunlara sahip olması	§ Yeteneğe dayanan performans değerlendirmelerinin sübjektif olması	
Teknolojik	§ Bilgi ve iletişim alanındaki gelişmelerin eğitim, Ar-Ge ve idari süreçlerde sağladığı etkiler	§ Yerli yazılım ve bilişim teknolojilerine sağlanan teşvikler	§ Değişime yönelik gösterilen direnç ve kültürel algı problemleri	§ Ürün bazlı disiplinlerarası proje çalışmalarının yapılması

Yasal	 Eğitim, Ar-Ge ve idari yapıyı etkileyen mevzuat değişiklikleri	 Üniversitelere yönelik Stratejik Plan Rehberinin hazırlanmış olması	 Mevzuat değişimine uyum güçlüğü  Ek bütçe ve ek kadro gerekliliği	 Yeniden Yapılanma Modeli işletilmeli
Çevresel	 Devam eden inşaatların yol açtığı sorunlar	 Örnek ve işlevsel bir kampüse sahip olunması	 Kampüsün sürdürülebilirliğinin maliyetleri artırması	 Ek ve ve farklı kaynak kalemleri oluşturulması

Tablo 13. Sektörel Yapı Analizi Tablosu

Etkenler	Tespitler etkenler/sorunlar	Üniversiteye etkisi		Ne yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	 Konservatuvar ve güzel sanatlar fakültesine sahip diğer üniversiteler		 Diğer üniversitelerin tanınırlıklarının daha fazla olması	 Tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilmesi
Paydaşlar	 Mezunların kısıtlı çalışma alanı	 Paydaşların tercih seçeneklerinin kısıtlı olması	 Öğrenci tercihlerinin az olması ve kalite düşüşü	 İş birliklerinin kapsam ve kalitesinin artırılması
Tedarikçiler	 İhale süreçlerinin uzun sürmesi		 Hizmetlerin aksamaması	
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar	 Üniversitenin stratejik hedefleri ile düzenleyici kuruluşların bazı uygulamaları arasındaki uyumsuzluklar		 Hedeflerde sapma	

3.9. GZFT Analizi

Güçlü/zayıf yönler ve fırsatlar/tehditler analizi kurum çalışanları tarafından yapılan öneriler, yükseköğretim sektörünün mevcut durumu ve Stratejik Plan Hazırlama Ekibi'nin beyin fırtınası sonucu ortaya konulmuştur.

3.9.1. Güçlü Yönler

GÜÇLÜ YÖNLER
Ar-Ge desteklerinin öğrenci ve öğretim üyeleri için yeterince bulunması
Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve yönetsel süreçlerde kalite güvencesi sisteminin bulunması
Dinamik, yenilikçi ve mesleki donanıma sahip personelin bulunması
Sürekli iyileştirmeyi hedefleyen sistematik bir yaklaşımının olması
Müzik ve Güzel Sanatlar eğitimi ve öğretimi alanında öncü bir kurum olması
Akademik özgürlük, yenilikçi ve etik değerleri benimseyen açık iletişime dayalı bir kurum kültürünün geliştirilmesi
Üniversite yönetiminin üniversitenin gelişmesi konusundaki akademik ve idari desteği
Üniversitenin şeffaf, paylaşımcı, katılımcı, gelişime ve değişime açık bir yönetim anlayışını benimsemiş olması

Kütüphanenin kendine ait bütçesinin olması
Öğrencilerin kendilerini farklı alanlarda geliştirmelerine fırsat tanıyan öğretim felsefesi olması
Konum itibari ile şehir merkezinde olması nedeniyle ulaşım kolaylığı
Türkiye'de Müzik ve Güzel Sanatlar adına kurulan tek devlet üniversitesi olması
Genç ve dinamik, gelişime açık, özverili akademik ve idari kadroya sahip olunması
Mevcut eğitim öğretim programlarının toplumun ihtiyaçlarıyla uyumlu olması

3.9.2 Zayıf Yönler

ZAYIF YÖNLER
Öğrencilerin boş zamanlarını değerlendirebileceği yeşil alan ihtiyacının olması
Üniversitenin akademik personelinin araştırma-geliştirme projeleri ve yurtiçi-yurt dışı sanatsal-bilimsel faaliyetleri için daha fazla desteklenmesi
Basılı ve dijital kaynakların arttırılması
Kütüphane hizmetlerinin henüz verilemiyor olması ve elektronik veri tabanlarına aboneliğinin henüz alınmamış olması
Fiziki ve teknolojik imkanların istenilen düzeye henüz ulaşmamış olması
Akademik personelin istenilen sayıya henüz ulaşmaması ve tüm akademik birimlerin aktif hale gelmemiş olması
TYYÇ ile öğrenci iş yüküne dayalı kredi transfer sistemiyle oluşturulan program tasarımıdaki eksikliklerin henüz giderilmemiş olması ve program bilgi paketi ve ders bilgi paketlerinin oluşturulmaması ve kamuoyuyla paylaşılması
Öğrenme olanakları (kütüphane) ile tesis (yurt, yemekhane vb.) ve alt yapı hizmetlerinin istenilen hizmet seviyesinde henüz olmaması
Lisans ve lisansüstü programlar ile çift anadal, yandal programlarının yeterli sayıya ulaşmaması
Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve yönetsel süreçlerde kalite güvencesi sisteminin henüz oluşturulmaması
Kullanımda olan ve inşaatı bitmiş binalarda kullanılan mekanik yapının yurt dışından ithal edilmiş olması ve pahalı markalar olması nedeniyle bakım onarım maliyetlerinin yüksek olması
Kampüs içerisinde bulunan önemli sayıda binanın halen inşaat halinde olması
Araştırma merkezleri ile eğitim merkezlerinin henüz işlevsel olmaması
Üniversitenin laboratuvar ve laboratuvar materyallerinin yeterli sayıya ulaşmamış olması
İdari birimlerin görev tanımları ile iş akış şemalarının oluşturulmaması
Açık ve kapalı spor alanlarının yeterli sayıda olmaması

3.9.3 Fırsatlar

FIRSATLAR
Eğitim-Öğretim dönemlerinde bilgi kaynaklarımızın ve hizmet alanlarımızın geliştirilmesi potansiyelinin açık olması
Kütüphanemizde personel sayısı, oda, fiziki mekan, demirbaş ve büro malzemeleri temini ile kullanıcı ihtiyaçlarının karşılanması ve hizmet içi eğitimlerin verilmesi ile daha iyi bir kütüphane hizmetinin oluşabilmesi
Farklı branşlarda öğretim elemanı istihdam edilerek eğitim öğretim kadrosunun büyümesi ve kalitenin artması
Öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği programlarının faaliyete geçirilmesi ile uluslararasılaşmanın artması
Programların sürekli değerlendirilerek iyileştirilmesi ve iyileştirmeler hususunda paydaşların bilgilendirilmesi ile kalite artışı
Eğitim-öğretim kadrosunun işe alım, atama ve yükseltme ve görevlendirmeye ilgili süreçlerin açık ve şeffaf olması sayesinde akademik kalitenin artması
Üniversitenin fiziki koşullarının öğrencinin barınma, beslenme, spor, sosyalleşme gibi gereksinimlerini sağlayacak biçime getirilmesi için altyapının hazır olması

Öğrenci kabullerine ilişkin kriterlerin belirlenmesi, öğrencilerin gelişimlerinin izlenmesi ve diploma, derece ve yeterliliklerinin tanınmasıyla ilgili olarak önceden belirlenmiş kuralların olması
Nitelikli öğrenci yetiştirilmesi için öğretim programlarının tasarlanması konusunda esnek anlayış bulunması ve paydaşlar için ulaşılabilir olması
Araştırma faaliyetleri için fiziki alt yapıyı ve mali kaynakları oluşturma ve bunların etkin kullanımına ilişkin politika ve stratejiler benimseme konusunda imkan bulunması
Dış paydaşlarla (MEB, Sanat Kuruluşları, vb.) ortak faaliyetlerin yürütülmesi için konsept üniversite olmanasın sağladığı avantaj

3.9.4 Tehditler

TEHDİTLER
Ücretlerin düşük olması sebebiyle akademik ve idari personelin motivasyonunun azalması ve buna paralel olarak verim düşüklüğü
Ortaöğretimde yaşanan sorunlar nedeniyle üniversiteye başlayan öğrencilerin bilgi birikimlerinin yetersiz olması
Öğrenci sayısının artmasına paralel olarak yurtların sayısının istenilen oranda artmaması
Bazı alanlarda mezunların istihdam problemi sebebiyle tercihlerde yaşanan dezavantajlı durum
Öğrenci sayısının azlığından kaynaklanan bilimsel ve sosyal etkinliklerde sponsor bulma zorluğu
Yükseköğretim mevzuatında sıklıkla değişiklik yapılması
Tematik üniversite olmanın getirdiği mevzuat vb. kaynaklı durumlar
Üniversitenin konumu itibari ile şehir merkezinde olsa da kampüsün yakınından toplu ulaşım araçlarının geçmemesi.

Tablo 14. GZFT Listesi

İç çevre		Dış çevre	
Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
Ar-Ge desteklerinin öğrenci ve öğretim üyeleri için yeterince bulunması	Öğrencilerin boş zamanlarını değerlendirebileceği yeşil alan ihtiyacının olması	Eğitim-Öğretim dönemlerinde bilgi kaynaklarımızın ve hizmet alanlarımızın geliştirilmesi potansiyelinin açık olması	Ücretlerin düşük olması sebebiyle akademik ve idari personelin motivasyonunun azalması ve buna paralel olarak verim düşüklüğü

Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve yönetsel süreçlerde kalite güvencesi sisteminin bulunması	Üniversitenin akademik personelinin araştırma-geliştirme projeleri ve yurtiçi-yurt dışı sanatsal-bilimsel faaliyetleri için daha fazla desteklenmesi	Kütüphanemizde personel sayısı, oda, fiziki mekan, demirbaş ve büro malzemeleri temini ile kullanıcı ihtiyaçlarının karşılanması ve hizmet içi eğitimlerin verilmesi ile daha iyi bir kütüphane hizmetinin oluşabilmesi	Ortaöğretimde yaşanan sorunlar nedeniyle üniversiteye başlayan öğrencilerin bilgi birikimlerinin yetersiz olması
Dinamik, yenilikçi ve mesleki donanıma sahip personelin bulunması	Basılı ve dijital kaynakların artırılması	Farklı branşlarda öğretim elemanı istihdam edilerek eğitim öğretim kadrosunun büyümesi ve kalitenin artması	Öğrenci sayısının artmasına paralel olarak yurtların sayısının istenilen oranda artmaması
Sürekli iyileştirmeyi hedefleyen sistematik bir yaklaşımının olması	Kütüphane hizmetlerinin henüz verilemiyor olması ve elektronik veri tabanlarına aboneliğinin henüz alınmamış olması	Öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği programlarının faaliyete geçirilmesi ile uluslararasılaşmanın artması	Bazı alanlarda mezunların istihdam problemi sebebiyle tercihlerde yaşanan dezavantajlı durum
Müzik ve Güzel Sanatlar eğitimi ve öğretimi alanında öncü bir kurum olması	Fiziki ve teknolojik imkanların istenilen düzeye henüz ulaşamamış olması	Programların sürekli değerlendirilerek iyileştirilmesi ve iyileştirmeler hususunda paydaşların bilgilendirilmesi ile kalite artışı	Öğrenci sayısının azlığından kaynaklanan bilimsel ve sosyal etkinliklerde sponsor bulma zorluğu
Akademik özgürlük, yenilikçi ve etik değerleri benimseyen açık iletişime dayalı bir kurum kültürünün geliştirilmesi	Akademik personelin istenilen sayıya henüz ulaşmaması ve tüm akademik birimlerin aktif hale gelmemiş olması	Eğitim-öğretim kadrosunun işe alım, atama ve yükseltme ve görevlendirmeye ilgili süreçlerin açık ve şeffaf olması sayesinde akademik kalitenin artması	Yükseköğretim mevzuatında sıklıkla değişiklik yapılması

Üniversite yönetiminin Üniversitenin gelişmesi konusundaki akademik ve idari desteği	TYYÇ ile öğrenci iş yüküne dayalı kredi oluşturulan program tasarımındaki eksikliklerin henüz giderilmemiş olması ve program bilgi paketi ve ders bilgi paketlerinin oluşturulmaması ve kamuoyuyla paylaşılması	Üniversitenin fiziki koşullarının öğrencinin barınma, beslenme, spor, sosyalleşme gibi gereksinimlerini sağlayacak biçime getirilmesi için altyapının hazır olması	Tematik Üniversite olmanın getirdiği mevzuat vb. kaynaklı durumlar
Üniversitenin şeffaf, paylaşımcı, katılımcı, gelişime ve değişime açık bir yönetim anlayışını benimsemiş olması	Öğrenme olanakları (kütüphane) ile tesis (yurt, yemekhane vb.) ve alt yapı hizmetlerinin istenilen hizmet seviyesinde henüz olmaması	Öğrenci kabullerine ilişkin kriterlerin belirlenmesi, öğrencilerin gelişimlerinin izlenmesi ve diploma, derece ve yeterliliklerinin tanınmasıyla ilgili olarak önceden belirlenmiş kuralların olması	Üniversitenin konumu itibarı ile şehir merkezinde olsa da kampüsün yakınından toplu ulaşım araçlarının geçmemesi.
Kütüphanenin kendine ait bütçesinin olması	Lisans ve lisansüstü programlar ile çift anadal, yandal programlarının yeterli sayıya ulaşmaması	Nitelikli öğrenci yetiştirilmesi için öğretim programlarının tasarlanması konusunda esnek anlayış bulunması ve paydaşlar için ulaşılabilir olması	

Öğrencilerin kendilerini farklı alanlarda geliştirmelerine fırsat tanıyan öğretim felsefesi olması	Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve yönetsel süreçlerde kalite güvencesi sisteminin henüz oluşturulmaması	Araştırma faaliyetleri için fiziki alt yapıyı ve mali kaynakları oluşturma ve bunların etkin kullanımına ilişkin politika ve stratejiler benimseme konusunda imkan bulunması	
Konum itibarı ile şehir merkezinde olması nedeniyle ulaşım kolaylığı	Kullanımda olan ve inşaatı bitmiş binalarda kullanılan mekanik yapının yurt dışından ithal edilmiş olması ve pahalı markalar olması nedeniyle bakım onarım maliyetlerinin yüksek olması	Dış paydaşlarla (MEB, Sanat Kuruluşları, vb.) ortak faaliyetlerin yürütülmesi için konsept üniversite olmanasının sağladığı avantaj	
Türkiye'de Müzik ve Güzel Sanatlar adına kurulan tek devlet üniversitesi olması	Kampüs içerisinde bulunan önemli sayıda binanın halen inşaat halinde olması		
Genç ve dinamik, gelişime açık, özverili akademik ve idari kadroya sahip olunması	Araştırma merkezleri ile eğitim merkezlerinin henüz işlevsel olmaması		
Mevcut eğitim öğretim programlarının toplumun ihtiyaçlarıyla uyumlu olması	Üniversitenin laboratuvar ve laboratuvar materyallerinin yeterli sayıya ulaşamamış olması		
	İdari birimlerin görev tanımları ile iş akış şemalarının oluşturulmaması		

	Açık ve kapalı spor alanlarının yeterli sayıda olmaması		
--	---	--	--

4. GELECEĞE BAKIŞ

Üniversiteler geleceğe uyum sağladığı ve çağı yakaladığı ölçüde başarılı olmaktadır. Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi olarak bu kapsamda belirlediğimiz vizyon, misyon ve temel hedeflerimize bu bölümde yer verilmiştir.

4.1. Misyon

Üniversitemizin misyonu;

- ✧ Üretkenlik ve girişimcilik ilkeleri doğrultusunda ulusal, bölgesel ve küresel ölçekte sanatsal, eğitsel, bilimsel ve felsefi birikimin ilerlemesine, ülkemizin temsiline ve kamuoyunun gelişimine katkı sağlamak;
- ✧ Ulusal ve uluslararası düzeyde öncü, tercih edilen, saygın bir üniversite haline gelmek;
- ✧ Evrensel olduğu kadar kendi kültür öğelerimizle de örtüşen bilim ve eğitim-öğretim ilkeleri ışığında bilim-sanat üretmek;
- ✧ Öğrencilerine dünya standartlarında mesleki bilgi, beceri ve donanım kazandırmak;
- ✧ Yenilikçi, rekabetçi, evrensel ve toplumsal değer yargılarına ve meslek etiğine saygılı entelektüel birikime sahip sanat, bilim, eğitim ve düşünce insanları yetiştirmek;
- ✧ Kurulduğu kentten (Ankara) etki alanına giren tüm bölgelere kadar; sanat ve bilim aracılığıyla kendini tanıyan, empati kurma becerisi yükselmiş; eğitim aldığı alanda mahir olup bu mahareti ulusunun ve insanlığın faydası için kullanan lisans ve lisans üstü düzeyde ehil insanlar yetiştirmek;
- ✧ Yalnızca örgün eğitimde değil yaygın ve uzaktan eğitimde de aktif olabilmek;
- ✧ Sanat, bilim ve teknoloji aracılığıyla, özel sektörler, diğer devlet kurumları ve sivil toplum örgütleriyle bağlantı içinde olarak yaşadığı toplumun gereksinimlerine yanıt vererek kalkınmasına katkıda bulunmak.
- ✧ Üniversitemizde mali yönetim ve kontrol sistemine ilişkin görevlerin, mali saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde yürütülerek kaynakların etkili, ekonomik, verimli bir şekilde kullanımında koordinasyonu sağlamak.
- ✧ Bilimsel-sanatsal projeler ve yayınlar yoluyla ülkemize hizmet etmektir.

4.2. Vizyon

Üniversitemizin vizyonu, sanat ile kültür, kültürel kimlik ile toplum arasındaki ilişkiyi en doğru biçimde yorumlayabilen, Türkiye'nin kültür-sanat kavrayışı ve hedeflerine de etki edebilen ayrıca bu kavrayışı dünyada da tanıtabilen bir

kurum olmaktadır. Aynı zamanda farklı inanç ve kültürlerin iç içe yaşadığı ülkemizde, sanatın çoğulcu ve birleştirici yapısıyla tercih edilen öncü ve bu alandaki ilk ve tek eğitim ve öğretim kurumu olmamız vizyonumuza büyük katkı sunmaktadır. Fiziki ve teknolojik imkanlara sahip, bilimsel tüm gelişmeleri çalışmalarına yansıtarak işinde uzmanlaşmış personelleri ile hizmet kalitesini sürekli artırarak gelişen bir üniversite olma vizyonumuz devam etmektedir.

Ayrıca bu vizyon kapsamında üniversitemizin ulusal ve uluslararası düzeyde ve çağdaş değerler ışığında bilimsel, sanatsal ve eğitsel üretimlerde bulunmak; yenilikçi, rekabetçi, paylaşımcı ve meslek etiğine saygılı, entelektüel birikim sahibi bilim, sanat, eğitim ve düşünce insanları yetiştirmek; geliştirilecek bilimsel, sanatsal ve eğitsel projeler yoluyla, tüm insanlığa hizmet etmesi beklenmektedir.

Sanat ve bilim/teknoloji eğitimi aracılığıyla duyarlılığı yüksek; içinde yaşadığı ulusun kolektif hafızasının ve kültürel bilincinin farkında olan; aynı zamanda da dünyadaki sanatsal ve bilimsel/teknolojik gelişimlerden haberdar olan; ulus kimliğini kaybetmeksizin çağdaş dünya ile yarışabilen "uluslararası bir üniversite" olmakta temel vizyonumuzdur.

Müzik, sanat ve bilimi merkezine alarak araştırmaya odaklanan, ulusal ve uluslararası düzlemde sanat ve bilim üretmede öncü olan, ürettikleriyle topluma dokunmayı hedef edinen, kültürel farklılıkları sanatın çoğulcu ve birleştirici özelliğiyle bir arada tutan eğitim-öğretim, araştırma geliştirme ve yönetsel süreçlerde kaliteyi güvence altına alan müzik ve güzel sanatlar alanında tercih edilen öncü bir üniversite olmaktadır.

Ülkemizin eğitsel sorunlarını problem edinerek, önceliğini bilimsel ve etik ilkeler çerçevesinde bu problemlere çözüm olacak toplumsal katkı değeri yüksek araştırma ve projeler üretmek olarak belirleyen, ürettikleriyle ulusal ve uluslararası ölçekte eğitim bilimleri alanına yön veren araştırma odaklı; eğitim öğretim, araştırma ve topluma katkı faaliyetlerinde kaliteyi güvence altına alan tercih edilen öncü bir üniversite olmayı vizyonuna koymuştur.

4.3. Temel Değerler

Temel değerlerimiz, üniversitemizdeki tüm akademik ve idari personelimiz ile yapılan istişareler sonucu belirlenmiştir. Bu sebeple tüm çalışanlarımız katkı verdiği için kurum kültürünün oluşması anlamında da katkı sunacağını düşündüğümüz ilkeler belirlenmiştir. Bu ilkeler çerçeve değerler ve temel değerler olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Bu ilkeler üniversitemizin işleyişinde bize ana bir çerçeve çizecektir.

Çerçeve Değerlerimiz

Bu değerler temel değerlerden farklı olarak üniversitemizin eğitim ve öğretimdeki temel yaklaşımını ortaya koymaktadır.

Birlik/Bütünlük ve Çeşitlilik/Çok Seslilik

Üniversitemiz bireysel ve sanatsal birliktelik yanında çok sesliliği desteklemektedir. Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi olarak kendini ifade etmeyi, çok çeşitli fikirleri ve her türlü çeşitliliği teşvik ediyor ve saygı duyuyoruz.

Mükemmellik, Üretkenlik ve Tutku

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi olarak mükemmelliğe odaklanıyoruz ve toplumu etkilemek için üretken çalışmalarını kullanma konusunda tutkulu olan sıra dışı düşünürler, hayalperestler, icracılar, meraklılar ve sanatçılardan ilham alıyor, onlara bu uğraşlarında ve hayallerinde meydan okuyor ve hayallerine ulaşmaları için destekliyoruz. Çünkü Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi olarak hareket alanımızın sadece bilimsel bir çerçeve içermediğinin farkındayız.

Bağlantılar ve İşbirlikleri

Üniversitemiz sanatsal imkânları, sonuçları ve yaşamları üretken bağlantılar ve iş birliği ile genişleterek, hem üniversitede ve hem de toplumda müzik, tasarım ve sahne, görsel, iletişim ve güzel sanatlarla bağlantı kurmaktadır. Bu ilkemiz, Üniversitemizin müzik ve sanatı sadece kendi alanın hapsedilmiş olarak görmek istemediğinin bir göstergesidir. Aksine üniversite olarak Müzik ve Sanatın tüm toplum üzerindeki dönüştürücü etkisinin bilincindeyiz ve bu bilinçle hareket etme kararlılığındayız.

Temel Değerlerimiz

Üniversitemizin misyon ve vizyonunun arka planında yer alan temel değerler, stratejik planlama için son derece önemlidir. Temel değerler kuruluşun kararlarına, seçimlerine ve stratejilerinin belirlenmesine rehberlik eder. Bu bağlamda temel değerler Üniversitemizin çalışma felsefesini ortaya koyarak misyonunu gerçekleştirmesine, vizyonuna ulaşmasına katkı sağlamaktadır. Bu kıstaslar altında temel değerlerimiz Hoşgörü, Ahlakilik, Şeffaflık ve Sosyal Sorumluluk olmak üzere 4 temel kısımda ve alt başlıklarda ele alınmıştır:

Hoşgörü

- İnsana ve yaratılmışlara saygı
- Farklı kültür ve inançlara hoşgörü
- Paylaşıcılık
- Takım ruhu ve iş birliği

Ahlâkilik

- Toplumun sahip olduğu ahlâki değerlere saygı
- Bilimsel etik değerlere bağlılık
- Kültür öğelerine ve tarihine bağlılık

Şeffaflık

- Hesap verebilirlik
- Akademik kurallar çerçevesinde hareket
- Güvenilirlik
- Liyakat

Sosyal sorumluluk

- Yenilikçi uygulamalar
- İnsan ve toplum odaklı yaklaşım
- Engelli dostu

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

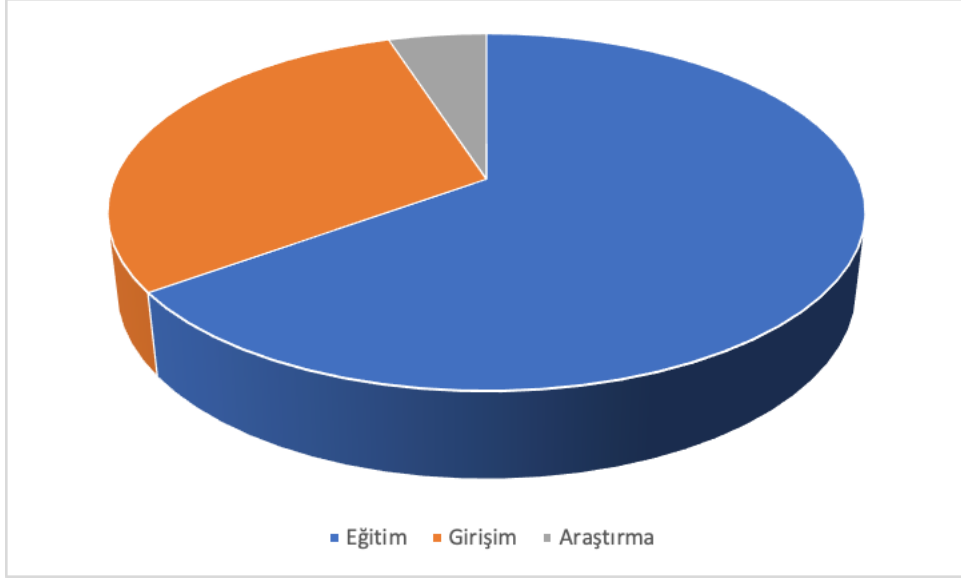
Üniversite farklılaşma stratejisi üniversitenin konumu ve tematik özellikleri kapsamında değerlendirilerek oluşturulmuştur.

5.1. Konum Tercihî

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi 2017 yılında Türkiye'nin alanındaki ilk ihtisas Üniversitesi olarak sanat ile kültür, kültürel kimlik ile toplum arasındaki ilişkiyi en doğru biçimde yorumlayabilen, Türkiye'nin kültür-sanat kavrayışı ve politikalarına da etki edebilen bir kurum olma amaçlamaktadır. Bunun için eğitim ve kısmen girişim odaklı bir üniversite olma stratejisi üzerinde geleceğini inşa etmektedir.

Yerleşkemizdeki fiziki yapıların tamamlanması ile birlikte işlerlik kazanması ile kurumsal kapasitesini güçlendirerek paydaşlarının memnuniyetini arttırmayı hedeflemektedir. Bu sayede eğitim altyapısı güçlendiği gibi öğretim üyelerimiz ve öğrencilerimizin sergi ve performans gibi işbirliği içeren etkinlikleri de artacaktır.

Grafik 1. Eğitim Odaklı Üniversite



Ülkemizin sanata dair öz birikimi yanında sahip olduğu bütün imkânları bütüncül biçimde kavrayan bir anlayış ekseninde biçimlendirmeye özen gösterdiğimiz Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, bir yandan ülkemizin potansiyelini temel alırken öte yandan evrenselliği gözeterek dünyaya geniş bir ufukla bakabilen bir kurum olma yolundaki ilerleyişini sürdürmektedir.

Üniversitemiz alanında nitelikli bilimsel araştırmalar yapmayı sürdürülebilir kılmak için akademisyenlerimize kurum içi ve dışı çalışma imkanı sunarak disiplinler arası kabiliyet imkanı sunmaktadır.

Araştırma stratejileri ile bilimsel performansın takibi için analizler yapılmaya başlanmıştır. Böylece üniversitemizin araştırma potansiyelini artırılması hedeflenmiş ve ürettikleri yayınların niteliğini ve sayısını artırmak için farklı teşvik mekanizmaları da sağlanmıştır.

5.2. Başarı Bölgesi Tercihi

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesinin temel stratejisi uluslararasılaşma vizyonu ve bir dünya üniversitesi olma yolundaki hedefleri göz önüne alınarak belirlenmektedir.

Üniversitemiz mevcut fiziki koşulları ile faaliyete geçmiş olması da dikkate alındığında, öncelikli alan tercihinde özellikle müzik ve güzel sanatlar alanında lisan ve lisansüstü öğrenci sayılarının artırılması ve bu alanda yürütülen bilimsel araştırma projelerinde lisansüstü öğrencilere destek verilmesi ile doktoralı araştırmacıların üniversiteye katılması sonucunda araştırma kapasitesinde önemli artışlar meydana gelecektir.

Üniversitemiz kalite ve mükemmeliyetin sağlanması, öğrenciler için çekim merkezi olması başarı bölgesi tercihimizdir. Misyon, vizyon ve konum tercihi doğrultusunda üniversitemizdeki araştırmalar sonucu elde edilen çalışmaların

toplumsal faydaya dönüştürülmesi hedeflenmektedir. Üniversitemizin diğer eğitim odaklı rakip üniversitelerden farkı tamamen tematik bir alana odaklanmasıdır. Dolayısıyla rakipleri bu konuda eğitime odaklı üniversiteler içerisinde benzer bölüm ve programlara sahip üniversiteler olacaktır. Üniversite olarak gerek fiziksel altyapımız gerekse de coğrafi konumumuzun getirdiği avantajlar ile rakip üniversitelere göre üstünlük sağlayabiliriz. Özellikle Üniversitemizin henüz inşaa döneminde dahi bu tematik alana göre dizayn edilmesi ve altyapının yine bu çerçevede kurgulanması yine Üniversitemizin tercih sebeplerinden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu doğrultuda daha yetenekli ve gelecek vaat eden öğrencileri bünyemize kazandırarak mezun kalitemizi artırmayı planlamaktayız.

Geleneksel üniversiteler gibi birden çok ve farklı alanlarda fakülteler arasından farklılaştırma stratejisi izleyerek ön plana çıkarmamız gereken bölümler bulunmamaktadır. Çünkü tematik bir üniversite olarak bizim tüm bölümlerimiz ve programlarımız bu potansiyele sahiptir. Bu potansiyeli ise daha fazla tanıtım ve dış paydaşlar ile etkin iletişim ile gerçekleştirmeyi öngörmekteyiz.

Bilimsel çalışmalarda farklı disiplinlere sahip olma büyük önem kazanmıştır. Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nin gelecek stratejileri ihtisas alanlarındaki yeteneğini dikkate alarak oluşturulmaktadır.

5.3. Değer Sunumu Tercihi

Üniversitemiz lisans, lisansüstü öğrenci sayılarının ve araştırma projelerinin artırılması hedeflenmektedir. Müzik ve güzel sanatlar alanında araştırma odaklı bir üniversite olma yolunda lisansüstü eğitim, yayın ve uluslararası faaliyetler artırırken, lisans programlarında öğrenci sayılarının artırılması hedeflenmektedir.

Üniversitenin fiziki donanımları, öğrenci memnuniyeti, öğrencilere sağladığı sosyal imkânlar ve destekleri, aynı zamanda eğitim-öğretimin programındaki kalitesini de gösterir. Ayrıca uluslararası iş birliğini artırması yönelik çalışmaların devam etmesi ve ülke ve bölge önceliklerini gözeterek etkinliğini artırması da değer oluşturacaktır.

Tablo 15. Değer Sunumu Tablosu

Faktörler	Tercihler			
	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Birimlerin Akredite Çalışmaları			√	
Disiplinlerarası Lisansüstü Programlar			√	
Yüksek Faktörlü Yayınlar			√	
Önlisans ve Lisans Öğrenci Sayısı			√	
Kurum Dışı Fonlama Kaynakları			√	
Uluslararası İşbirlikleri			√	
Lisansüstü Öğrenci Sayısı			√	
Mezunlarla İletişim			√	
Fikrî Mülkiyet Hakkı Problemi			√	

Öğretim Üyelerinin Sahip Olduğu Şirket Sayısı			√	
Yabancı Uyruklu Öğrenci Kontenjanı			√	
Danışma Kurullarının Etkinliği			√	
Toplumsal Sorunlara Yönelik Faaliyetler			√	
Değişim Programlarının Etkinliği			√	

5.4. Temel Yetkinlik Tercihi

Temel yetkinlik tercihinde mevcut durum analizi de dikkate alınarak amaç, hedef ve stratejik adımlar doğrultusunda başarı bölgesine ulaşmak için neler yapılması gerektiği, iyileştirme ve güçlendirme çalışmalarını belirlemiştir. Yapacağı bu çalışmalar ile toplumsal katkı faaliyetlerini nasıl daha iyi yönlendireceğini belirlemiş bulunmaktadır. Bilimsel faaliyetler için teşvik mekanizmasını kurulması sonucunda araştırma statüsünün sürdürülebilir kılınması hedeflenmiştir.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME

Üniversitenin orta ve uzun vadede gelişimini belirleyecek olan faktörler strateji geliştirme ile mümkün olabilmektedir. Bunun için net şekilde belirlenmiş amaç ve hedefler belirlemek, bu hedeflere giden doğrultuda uygun sorumluları ve paydaşları belirlemek ve aynı zamanda doğru maliyet kalemlerini öngörmek önemlidir.

Strateji Geliştirme başlığı altında; “Amaçlar”, “Hedefler”, “Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler”, “Hedef Kartları”, “Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri” ve “Maliyetlendirme” konularına değinilecektir.

6.1. Amaçlar

Üniversitemizin orta vadede ulaşılması planlanan amaçlar kurumlara göre aşağıda sıralanmıştır:

AMAÇLAR	
Amaç 1.	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğinin sürekli iyileştirilmesi
Amaç 2.	Araştırma faaliyetlerinde niceliğin, niteliğin ve çeşitliliğin artırılması
Amaç 3.	Toplumsal sorumluluk çerçevesinde değer yaratan işbirliği ve faaliyetlerin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması
Amaç 4.	Kurumsallaşma ilkeleri doğrultusunda etkili ve etkin yönetim sisteminin güçlendirilmesi
Amaç 5.	Girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması

6.2. Hedefler

Üniversitemizin belirlediği amaçlara ulaşmak için koyduğu hedefler aşağıda sıralanmıştır:

HEDEFLER	
Hedef 1.1	Yeterlilikler çerçevesinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini sürekli iyileştirmek
Hedef 1.2	Eğitim-öğretim programlarını paydaş ihtiyaçlarını gözетerek geliştirmek
Hedef 1.3	Bilgi ve iletişim teknolojilerinin eğitim-öğretim sistemindeki etkinliğini arttırmak
Hedef 1.4	Eğitim-öğretim alanındaki ulusal/uluslararası işbirliğini arttırmak
Hedef 1.5	Girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması
Hedef 1.6	İnternet ve yerel ağ hizmetlerinin eğitim-öğretim faaliyetlerine öncelik tanınması ve kullanılması için gerekli olan konfigürasyon çalışmaları, altyapı iyileştirme ve kapasite artırım çalışmalarını yapmak.
Hedef 1.7	Öğrenci kabullerine ilişkin kriterlerin belirlenmesi, öğrencilerin gelişimlerinin izlenmesi ve diploma, derece ve yeterliliklerinin tanınmasıyla ilgili olarak önceden belirlenmiş kuralların oluşturulması
Hedef 1.8	Öğrencilere Yönelik Sosyal ve Sportif Etkinlikler Çerçevesinde Eğitime Yardımcı Hizmetlerin Niteliksel ve Niceliksel Olarak Arttırılması
Hedef 2.1	Araştırma çıktılarının nitelik ve niceliğini arttırmak
Hedef 2.2	Üniversite içinde ve Üniversiteyle sektör arasında araştırma çeşitliliğini arttırmak
Hedef 3.1	Toplumsal öncelikler doğrultusunda sivil toplum ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarla işbirliğini ve faaliyetlerin çeşitliliğini arttırmak
Hedef 3.2	Topluma hizmet amacıyla yapılan faaliyetlerin bilinirlik düzeyini arttırmak
Hedef 4.1	Kurumsal iletişimin etkinliğini arttırmak
Hedef 4.2	Kalite güvencesi uygulamalarını yaygınlaştırmak
Hedef 4.3	İnsan kaynaklarına yönelik mesleki gelişim ve motivasyonu güçlendirmek
Hedef 4.4	Kampüsteki yaşam koşullarını geliştirmek
Hedef 5.1	Girişimcilik kültürünün geliştirilmesine yönelik faaliyetleri arttırmak
Hedef 5.2	Üniversitede ekonomik katkı yaratacak girişimcilik faaliyetlerini desteklemek

6.3. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Üniversitemizdeki tüm birimler hedeflere ulaşmak için kullanılacaktır. Bu amaçla tüm birimlere sorumluluk düşmektedir.

HEDEFLER		SORUMLU BİRİM	İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM(LER)
Hedef 1.1	Yeterlilikler çerçevesinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini sürekli iyileştirmek	Rektörlük	İstatistiki Bilgiler Birimi, Akademik Birimler
Hedef 1.2	Eğitim-öğretim programlarını paydaş ihtiyaçlarını gözетerek geliştirmek	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Uluslararası İlişkiler Birimi, Mezunlar Birliği (kurulduğunda), Akademik Birimler
Hedef 1.3	Bilgi ve iletişim teknolojilerinin eğitim-öğretim sistemindeki etkinliğini arttırmak	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Akademik Birimler, Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı
Hedef 1.4	Eğitim-öğretim alanındaki ulusal/uluslararası işbirliğini arttırmak	Uluslararası İlişkiler Birimi	FARABİ Koordinatörlüğü (varsa), Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Hedef 1.5	Girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Rektörlük, Genel Sekreterlik, Tüm Birimler
Hedef 1.6	İnternet ve yerel ağ hizmetlerinin eğitim-öğretim faaliyetlerine öncelik tanınması ve kullanılması için gerekli olan konfigürasyon çalışmaları, altyapı iyileştirme ve kapasite artırım çalışmalarını yapmak.	Rektörlük	Personel Daire Başkanlığı, Akademik Birimler
Hedef 1.7	Öğrenci kabullerine ilişkin kriterlerin belirlenmesi, öğrencilerin gelişimlerinin izlenmesi ve diploma, derece ve yeterliliklerinin tanınmasıyla ilgili olarak önceden belirlenmiş kuralların oluşturulması	Rektörlük	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Akademik Birimler

Hedef 1.8	Öğrencilere Yönelik Sosyal ve Sportif Etkinlikler Çerçevesinde Eğitime Yardımcı Hizmetlerin Niteliksel ve Niceliksel Olarak Arttırılması	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Akademik Birimler
Hedef 2.1	Araştırma çıktılarının nitelik ve niceliğini arttırmak	Rektörlük	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Akademik Birimler
Hedef 2.2	Üniversite içinde ve Üniversiteyle sektör arasında araştırma çeşitliliğini arttırmak	Rektörlük	Tüm Birimler
Hedef 3.1	Toplumsal öncelikler doğrultusunda sivil toplum ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarla işbirliğini ve faaliyetlerin çeşitliliğini arttırmak	Genel Sekreterlik	Tüm Birimler
Hedef 3.2	Topluma hizmet amacıyla yapılan faaliyetlerin bilinirlik düzeyini arttırmak	Basın ve Halkla İlişkiler Birimi -Genel Sekreterlik-	Tüm Birimler
Hedef 4.1	Kurumsal iletişimin etkinliğini arttırmak	Basın ve Halkla İlişkiler Birimi -Genel Sekreterlik-	Tüm Birimler
Hedef 4.2	Kalite güvencesi uygulamalarını yaygınlaştırmak	Rektörlük	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Tüm Birimler
Hedef 4.3	İnsan kaynaklarına yönelik mesleki gelişim ve motivasyonu güçlendirmek	Rektörlük	Personel Daire Başkanlığı, Tüm Birimler
Hedef 4.4	Kampüsteki yaşam koşullarını geliştirmek	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Genel Sekreterlik
Hedef 5.1	Girişimcilik kültürünün geliştirilmesine yönelik faaliyetleri arttırmak	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Rektörlük, Tüm Birimler
Hedef 5.2	Üniversitede ekonomik katkı yaratacak girişimcilik faaliyetlerini desteklemek	Rektörlük	Tüm Birimler

6.4. Hedef Kartları

Belirlenen hedefler için ilgili birimlere hedef, performans göstergesi, riskler, tahmini bütçe ve temel ihtiyaçlardan oluşan hedef kartları oluşturulmuştur. Hedef kartları ilgili birimlere dağıtılmış ve birimlerin kendi iş yapısı ve yoğunlukları ile daha doğru ve tutarlı bir analiz yapmaları sağlanmıştır.

HEDEF KARTI 1.1*,** REKTÖRLÜK

Amaç (A.1.)	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğinin sürekli iyileştirilmesi								
Hedef (H.1.1.)	Yeterlilikler çerçevesinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini sürekli iyileştirmek								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.1.1. Akredite olan program sayısı	40	1	1	2	2	2	2	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.1.2 Lisansüstü program sayısı	40	7	10	10	12	12	12	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.1.3. Akademik danışmanlık hizmetlerinden memnuniyet oranı	20	%90	%90	%90	%90	%90	%90	6 ayda 1	6 ayda 1
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İstatistiki Bilgiler Birimi, Akademik Birimler								
Riskler	• Üniversitenin üst kurumlardan alacağı onaylarda aksaklıklar yaşanması • Bazı programlarda öğretim elemanı eksikliği olması • Bazı programları akredite edecek kurum bulunmaması • Bazı programların kontenjanlarını dolduramaması								
Stratejiler	• Akreditasyon sürecine girecek program sayısı arttırılacaktır. • Lisansüstü programların çeşitliliği arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	300.000,00 TL								
Tespitler	• Bazı birimlerin akreditasyon sürecine henüz başlamamış olması • Güncel öğretim yöntemlerinden yaygın olarak yararlanılamaması • Lisansüstü program sayısının yeterli olmaması								
İhtiyaçlar	• Akreditasyon sürecine girecek program sayısının arttırılması • Güncel öğretim yöntemlerinden yararlanmanın yaygınlaştırılması • Lisansüstü program çeşitliliğinin arttırılması								

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

HEDEF KARTI 1.2*,**

Amaç (A.1.)	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğinin sürekli iyileştirilmesi								
Hedef (H.1.2.)	Eğitim-öğretim programlarını paydaş ihtiyaçlarını gözetererek geliştirmek								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.2.1. Sektördeki paydaşlarla yapılan sayısı***	30	0	1	5	5	5	5	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.2.2. Mezun sistemine kayıtlı öğrenci sayısı	25	3	63	79	105	110	110	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.2.3. Mezunlara yönelik düzenlenen etkinlik sayısı *** memnuniyet oranı	10	0	0	1	1	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.2.4. Öğrencilerin tamamladıkları staj sayısı ***	35	0	0	0	32	60	60	6 ayda 1	6 ayda 1
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Uluslararası İlişkiler Birimi, Mezunlar Birliği (kurulduğunda), Akademik Birimler								
Riskler	• Üniversite programlarının iyileştirilmesine yönelik mezunlardan yeterince geri bildirim alınamaması • Öğrencilerin staj yeri bulmakta zorlanmaları								
Stratejiler	• Eğitim-öğretimde sektör ihtiyaçlarını gözeten faaliyetlerin sayısı arttırılacaktır. • Mezunlarla etkileşim arttırılacaktır. • Akademik İngilizce dersini alan öğrenci sayısı arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	450.000,00 TL								
Tespitler	• Sektördeki paydaşlarla yapılan etkinlik sayısının yeterli düzeyde olmaması • Mezunlarla etkileşimin istenen düzeyde olmaması • Uygulamalı eğitime yeterince ağırlık verilmemesi								
İhtiyaçlar	• Mezunlarla iletişimin etkin yürütülmesi • Uygulamalı eğitime ağırlık verilmesi • Sektörle işbirliğinin güçlendirilmesi								

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 1.3*,**

Amaç (A.1.)	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğinin sürekli iyileştirilmesi								
Hedef (H.1.3.)	Bilgi ve iletişim teknolojilerinin eğitim-öğretim sistemindeki etkinliğini arttırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.3.1. Elektronik ortamdan yararlanan öğretim elemanı sayısı	30	42	55	70	85	100	120	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.3.2. Elektronik ortamdan yararlanan öğrenci sayısı***	30	221	400	600	800	1000	1200	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.3.3. Kütüphane tarafından sunulan elektronik kaynak sayısı	40	1	6	8	11	14	16	6 ayda 1	6 ayda 1
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Akademik Birimler, Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı.								
Riskler	- Nitelikli teknik eleman eksikliği olması - Altyapıda ortaya çıkabilecek teknik sorunların olması - Bilişim sistemi kullanıcılarına yönelik verilen eğitimin etkin olmaması - Süresi dolan bazı yazılımların lisanslarının yenilenmesinde aksaklıklar yaşanması								
Stratejiler	- Eğitim-öğretim sürecinde fayda sağlayacak elektronik ortamlar yaygınlaştırılacaktır. - Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımına yönelik hizmet içi eğitim faaliyetleri arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	29.931.713,00 TL								
Tespitler	- Kütüphane kaynaklarının (basılı ve elektronik) çeşitli ve erişilebilir olması - Öğretim sisteminde e-öğrenme materyallerine talebin artıyor olması - Güçlü teknolojik altyapıya rağmen bunun eğitim-öğretimde yeterince kullanılamaması								
İhtiyaçlar	- Elektronik ortamda sunulan hizmetlerin kullanımının yaygınlaştırılması - Eğitimde teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması								

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 1.4*,**

Amaç (A.1.)	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğinin sürekli iyileştirilmesi								
Hedef (H.1.4.)	Eğitim-öğretim alanındaki ulusal/uluslararası işbirliğini arttırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.4.1. Uluslararası değişim programlarından yararlanan öğretim elemanı sayısı***	15	0	7	10	15	20	25	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.4.2. Değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısı***	35	0	15	25	35	50	60	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.4.3. Ulusal değişim programları (Farabi, ikili işbirlikleri vb.) kapsamında işbirliği yapılan program sayısı	15	0	5	10	15	20	25	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.4.4. Uluslararası değişim programları (Erasmus+, Mevlana vb.) kapsamında işbirliği yapılan program sayısı	20	0	15	25	35	40	50	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.4.5. Uluslararası değişim programları dışındaki uluslararası işbirliği (çift diploma protokolleri, ikili anlaşmalar vb.) sayısı	15	7	10	15	20	25	30	6 ayda 1	6 ayda 1
Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Birimi								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	FARABİ Koordinatörlüğü (varsa), Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Riskler	• Protokoller ve işbirliklerinin sürekliliğinin sağlanamaması • Değişim programları bütçelerinin kısıtlanması • Mevzuattan kaynaklanan kısıtlamaların olması								
Stratejiler	• Ulusal değişim programlarının etkinliği arttırılacaktır. • Uluslararası değişim programlarının etkinliği arttırılacaktır. • Uluslararası işbirliği sayısı arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	35.800,00 TL								
Tespitler	• Değişim programlarının etkin kullanılıyor olması • Üniversitenin uluslararasılaşmasının istenilen düzeyde olmaması • İşbirliği yapmak için yurtdışında benzer formatta (tematik) az sayıda üniversite bulunması								
İhtiyaçlar	• Öğrencilerin katılabileceği hareketlilik programlarının çeşitlendirilmesi • Ulusal ve uluslararası olanaklardan doğacak yeni işbirliği fırsatlarının değerlendirilmesi								

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 1.5*,**

Amaç (A.1.)	Üniversitemiz eğitim-öğretim faaliyetlerinde verilen hizmetlerinin kalitesini ve kapasitesini arttırmak.									
Hedef (H.1.5.)	İnternet ve yerel ağ hizmetlerinin eğitim-öğretim faaliyetlerine öncelik tanınması ve kullanılması için gerekli olan konfigürasyon çalışmaları, altyapı iyileştirme ve kapasite artırım çalışmalarını yapmak.									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
P.G.1.5.1. İnternet ve yerel ağ hizmetlerinin faydalanan toplam kullanıcı sayısı***	40	500	750	1100	1550	2200	2500	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.1.5.2. Otomasyon sistemlerini kullanan akademisyen ve öğrencilerin sayısı***	30	276	500	850	1350	2000	2400	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.1.5.3. Üniversitedeki bilgi işlem araç ve gereçleri kapasitesi***	30	650	700	800	900	1100	1300	6 ayda 1	6 ayda 1	
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük, Genel Sekreterlik, Tüm Birimler									
Riskler	• Üniversitenin hızlı büyümesi ve gelişmesi doğrultusunda sistemin yetersiz kalması ve ihtiyaçlara cevap verememesi. • Ortaya çıkabilecek muhtemel sorunlara cevap verecek sayıda personel olmaması • Akademisyen ve öğrencilerin otomasyon istemlerinin kullanımı hakkında yeterli bilgi sahibi olmaması									
Stratejiler	• Üniversitenin bilgi işlem altyapısının geliştirilmesi • Belirli periyotlar ile yerel ağ hizmetleri ve otomasyon sistemi hakkında akademik personel ve öğrencilerin bilgilendirilmesi									
Maliyet Tahmini	50.400.000,00 TL									
Tespitler	• Öğrenciler ve akademisyenlerin henüz üniversitenin bilişim sistemleri ve teknik altyapısı ile ilgili yeterli bilgi sahibi olmaması • Web sayfasının içerik yönünden eksikliklerinin olması ve üniversitemiz hakkında bilgiye erişimde kullanım oranının düşük olması									
İhtiyaçlar	• Teknolojik altyapının üniversitenin tematik özelliğine uygun olarak geliştirilmesi • Mevcut personelin bilgi ve becerilerinin artırılması ve personel eksikliğinin giderilmesi									

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 1.6*,**

Amaç (A.1.)	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğinin sürekli iyileştirilmesi									
Hedef (H.1.6.)	Akademik tecrübeye sahip ve öğretimde/araştırmada başarılı akademik personelin istihdam edilmesi ve akademik personel sayısının artırılması									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
P.G.1.6.1. Mevcut akademik yıl için belirlenen hedef ve ihtiyaçlar doğrultusunda istihdam edilen akademik personel sayısı	40	35	55	75	95	125	160	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.1.6.2 Hazırlanan akademik personel atama ve değerlendirme kriterleri	40	5	8	12	17	22	25	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.1.6.3. Yıllık değerlendirme sonucunda öğretim, araştırma ve idari destek boyutunda başarılı faaliyetleri kapsamında ödüllendirilen öğretim elemanı sayısı	20	3	6	9	14	18	20	6 ayda 1	6 ayda 1	
Sorumlu Birim	Rektörlük									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Personel Daire Başkanlığı, Akademik Birimler									
Riskler	• Tematik üniversite olmanın getirdiği ihtiyaç olan alanlarda akademisyen bulamama sorunu • Geleneksel akademik kriterlerin dışında bir atama değerlendirme kriterlerinin oluşturmanın zorluğu									
Stratejiler	• Akademik personel ihtiyacı hissedilen programlar kısa vadede tespit edilecektir. • Ulusal ve uluslararası alanda benzer temadaki üniversitelerin değerlendirme kriterleri tespit edilecektir.									
Maliyet Tahmini	12.208.000,00 TL									
Tespitler	• Yetersiz akademik personel sayısı									
İhtiyaçlar	• Uluslararası tematik üniversitelerin incelenerek oluşturulacak bir kriterler taslak raporunun hazırlanması									

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

HEDEF KARTI 1.7*,**

Amaç (A.1.)	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğinin sürekli iyileştirilmesi								
Hedef (H.1.7.)	Öğrenci kabullerine ilişkin kriterlerin belirlenmesi, öğrencilerin gelişimlerinin izlenmesi ve diploma, derece ve yeterliliklerinin tanınmasıyla ilgili olarak önceden belirlenmiş kuralların oluşturulması								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.7.1. Öğrenci kabulleri, derece, diploma ve yeterliliklerin tanınmasına ilişkin bilgileri kapsayan program bilgi paketi sayısı	40	1	2	4	4	4	4	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.7.2 Öğrenci kabulü, diploma, derece ve yeterliliklerin tanınmasıyla ilgili mevzuatların oluşturulması	40	1	3	4	4	5	5	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.1.7.3. Öğrenci akademik gelişim değerlendirme yöntemlerinin uygulanması mevzuatının oluşturulması	20	1	2	3	3	3	3	6 ayda 1	6 ayda 1
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Akademik Birimler								
Riskler	• Tematik üniversite olmanın getirdiği özel yeterliliklerin tespiti • Oluşturulacak öğrenci kriterlerinde mevzuat sıkıntıları • Takip için yeterli teknolojik donanımına sahip olunmaması								
Stratejiler	• Öğrenci kabulleri için standart kriterlerin tespit edilmesi • Uluslararası örnekler çerçevesinde akademik gelişim tablosu oluşturulması								
Maliyet Tahmini	300.000,00 TL								
Tespitler	• Programın başarısını kısa vadede ölçmek için yeterli öğrenci sayısına sahip olunmaması								
İhtiyaçlar	• Uluslararası tematik üniversitelerin incelenerek oluşturulacak bir kriterler taslak raporunun hazırlanması								

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

HEDEF KARTI 1.8*,**

Amaç (A.1.)	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğinin sürekli iyileştirilmesi									
Hedef (H.1.8.)	Öğrencilere Yönelik Sosyal ve Sportif Etkinlikler Çerçevesinde Eğitime Yardımcı Hizmetlerin Niteliksel ve Niceliksel Olarak Arttırılması									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
P.G.1.8.1. İhtiyaç ve başarı kriterleri çerçevesinde burs verilen öğrenci sayısı	10	15	18	22	26	30	35	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.1.8.2 Psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetinden faydalanan öğrenci sayısı	10	0	0	15	20	30	50	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.1.8.3. Yemek ve kantin hizmetlerinden faydalanan sayısı	10	30.000	35.000	45.000	50.000	60.000	72.000	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.1.8.4. Aktif faaliyet gösteren öğrenci topluluğu sayısı	30	6	15	20	25	30	35	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.1.8.5. Yıl içinde SKS tarafından düzenlenen toplam organizasyon sayısı	40	15	30	40	50	60	75	6 ayda 1	6 ayda 1	
Sorumlu Birim	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler									
Riskler	- Yeterli sayıda öğrenci ve öğrenci topluluğunun bulunmaması - Sadece belirli bölümlerde öğrenciler bulunmasından ötürü geniş yelpazede ve farklı alanlarda topluluk kurmanın zorluğu									
Stratejiler	- Öğrencilere kayıt sırasında ve sonrasında oryantasyon eğitimi verilmesi - Kurulacak topluluklar ile ilgili ön çalışma yapılması									
Maliyet Tahmini	4.455.000,00 TL									
Tespitler	Programın başarısını kısa vadede ölçmek için yeterli öğrenci sayısına sahip olunmaması									
İhtiyaçlar	- Hizmetlerden faydalanan kullanıcı sayısının tespiti için otomasyon sisteminin kurulması - Topluluk faaliyetleri ve organizasyonlar için gerekli tüm ihtiyaçlar.									

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

HEDEF KARTI 2.1*,**

Amaç (A.2.)	Araştırma faaliyetlerinde niceliğin, niteliğin ve çeşitliliğin artırılması								
Hedef (H.2.1.)	Araştırma çıktılarının nitelik ve niceliğini arttırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.2.1.1. Öğretim elemanlarının ulusal/uluslararası bilimsel/sanatsal etkinliklere aktif (dinleyici hâriç) katılım sayısı***	10	40	50	50	60	60	70	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.2.1.2. Bilimsel Araştırma Proje leri kapsamında tamamlanan bilimsel araştırma projesi sayısı***	30	0	0	0	0	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.2.1.3. SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI, Art Index veya Design and Applied Art Index'lerinde taranan dergilerdeki yayın sayısı****	20	0	0	0	0	1	0	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.2.1.4. SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI, Art Index veya Design and Applied Art Index kapsamı dışındaki alan indekslerinde taranan dergilerdeki yayın sayısı ***	20	2	2	2	3	4	4	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.2.1.5. Üniversite adresli yayınlara SCI, SCIExpanded, SSCI, AHCI, Art Index veya Design and Applied Art Index'lerinde taranan dergilerde yapılan atıf sayısı***	20	0	0	0	1	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (varsa), Akademik Birimler								
Riskler	- Araştırma motivasyonunun düşmesi - Mevzuattan kaynaklanan kısıtlamaların olması - Araştırmacı personel sayısına ilişkin kısıtlamalar olması - Araştırmacı lisansüstü öğrenci eksikliği olması								
Stratejiler	- Üniversite adresli araştırma çıktıların sayısı arttırılacaktır. - Araştırma merkezlerinin faaliyetleri konusunda performans ölçütleri belirlenerek izlenecektir.								

	Araştırmacı insan kaynağının niteliği geliştirilecektir.
Maliyet Tahmini	2.150.000,00 TL
Tespitler	- Öğretim üyesi başına düşen yayın sayısının düşük olması - Araştırmacı lisansüstü öğrenci eksikliğinin olması
İhtiyaçlar	- Nitelikli yayın sayısının arttırılması - Projelerin ve lisansüstü tez çalışmalarının yayına dönüştürülmesi - Sosyal bilimler alanında araştırma faaliyetlerinin artırmak - Üniversitenin öncelikli alanlarındaki çalışmaların artırmak

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

**** Performans göstergesi verileri kümülatif toplam değeri gösterir.

HEDEF KARTI 2.2*,**

Amaç (A.2.)	Araştırma faaliyetlerinde niceliğin, niteliğin ve çeşitliliğin artırılması								
Hedef (H.2.2.)	Üniversite içinde ve Üniversiteyle sektör arasında araştırma çeşitliliğini arttırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.2.2.1. Üniversite-sektör işbirliği kapsamındaki proje sayısı***	30	0	1	1	1	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.2.2.2. Kurum dışı mali destek alan proje sayısı***	30	0	1	1	1	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.2.2.3. Sektöre yapılan danışmanlık/egitim sayısı***	15	0	1	1	1	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.2.2.4. Projeler açısından yapılan faaliyet sayısı ***	25	0	1	1	1	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Riskler	- Fon sağlayıcı kuruluşların proje çağrısı/proje türü/sayı ve çeşitliliğini azaltması - Bilimsel çalışmaların sektörde yeterince kullanım ve uygulama alanı bulamaması - Sektörün Ar-Ge çalışmaları için yeterince istekli olmaması ve bütçe ayırmaması - Üniversiteyle sektör arasındaki iletişim eksikliklerinin sürmesi - Tema bakımından proje imkanlarının kısıtlı olması								
Stratejiler	- Üniversitenin sektörle (kamu/özel/STK) işbirliğine yönelik faaliyetler arttırılacaktır. - Projeler kapsamında ilgili birimlerin işlevselliği arttırılacaktır. - Teknoloji Transfer Ofisi yahut Projeler Koordinasyon Merkezi vb. bir yapı ihdas edilecektir.								
Maliyet Tahmini	500.000,00 TL								
Tespitler	- Üniversite dışı kaynaklardan fonlanan proje sayısının az olması - Üniversite-sektör işbirliğinin yeterince gelişmemiş olması - Üniversite-sektör işbirliğini destekleyecek mekanizmaların kurulmuş olması								
İhtiyaçlar	- Sektörle araştırma alanındaki işbirliğinin arttırılması - Üniversitenin öncelikli alanlarındaki çalışmaların teşvik edilmesi - Üniversite dışı kaynaklardan fonlanan proje sayısının arttırılması								

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 3.1*,**

Amaç (A.3.)	Toplumsal sorumluluk çerçevesinde değer yaratan işbirliği ve faaliyetlerin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması									
Hedef (H.3.1.)	Toplumsal öncelikler doğrultusunda sivil toplum ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarla işbirliğini ve faaliyetlerin çeşitliliğini arttırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
P.G.3.1.1. STK ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarıyla yapılan etkinlik sayısı (protokol, çalıştay vb.)***	45	3	4	5	6	8	9	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.3.1.2. Topluma Hizmet Uygulamaları dersi kapsamında yapılan faaliyet sayısı***	20	6	7	9	10	10	11	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.3.1.3. Toplumsal sorumluluk kapsamında öğrenci kulüplerinin yaptığı faaliyet sayısı***	15	0	3	5	6	7	8	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.3.1.4. STK ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarıyla yapılan proje sayısı ***	20	0	2	3	4	4	5	6 ayda 1	6 ayda 1	
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler									
Riskler	• Üniversite personelinin veya STK ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşların yapılacak çalışmalara yeterli ilgiyi göstermemesi • Mevzuattan kaynaklanan kısıtlamaların olması • Yeterince proje önerisi geliştirilememesi • Öğrenci Kulüplerinin faaliyetlerinin yürütülmesinde sorunlar yaşanması									
Stratejiler	• Toplumsal gereksinimlere ve önceliklere hizmet eden konuları belirlemek için STK ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarıyla düzenli toplantılar yapılacaktır. • Toplumsal öncelikler doğrultusunda sivil toplum ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarla yapılacak ortak çalışmalar desteklenecektir. • Topluma Hizmet Uygulamaları dersi kapsamında yapılacak faaliyetlerde, öğrenci kulüpleriyle işbirliği arttırılacaktır.									
Maliyet Tahmini	320.000,00 TL									
Tespitler	• Toplumsal sorumluluk kapsamında yapılan etkinliklerin yeterince tanıtılamaması • Etkinliklerin belirli kurum ve kuruluşlarla sınırlı kalarak yaygın etkisinin görülmemesi • Toplumun Üniversiteyle ilgili algısının yavaş değişiyor olması • Topluma Hizmet Uygulamaları dersiyle ilgili koordinasyon eksikliğinin olması									
İhtiyaçlar	• Toplumsal sorumluluk kapsamındaki çalışmaların koordinasyon ve tanıtım çalışmalarının iyileştirilerek yeterli seviyeye ulaştırılması • Toplumsal sorumluluk kapsamında işbirlikleriyle fark yaratan, toplumda güçlü etkiler bırakan faaliyetlerin çeşitlendirilmesi, yaygınlaştırılması ve teşvik edilmesi									

- * Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.
** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.
*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 3.2*,**

Amaç (A.3.)	Toplumsal sorumluluk çerçevesinde değer yaratan işbirliği ve faaliyetlerin
--------------------	--

	çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması								
Hedef (H.3.2.)	Topluma hizmet amacıyla yapılan faaliyetlerin bilinirlik düzeyini arttırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.3.2.1. Medyada yer alan faaliyet sayısı***	100	5	8	10	11	13	15	6 ayda 1	6 ayda 1
Sorumlu Birim	Basın ve Halkla İlişkiler Birimi -Genel Sekreterlik-								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Riskler	• Medyayla ilişkilerin yeterli düzeye ulaşamaması • Kurum içi ve kurum dışı faaliyetler hakkında bilgi akışının yeterli düzeyde olmaması								
Stratejiler	• Üniversitenin toplumsal sorumluluk çerçevesindeki faaliyetleri tüm iletişim olanakları kullanılarak tanıtılacaktır.								
Maliyet Tahmini	2.280.000,00 TL								
Tespitler	• Üniversitenin toplumsal sorumluluk çerçevesindeki faaliyetlerinin yeterince tanıtılamaması • Topluma hizmet alanında yapılan çalışmaların etkisinin sorgulanıyor olması • Kurumsal iletişimde çeşitli yetersizliklerin olması								
İhtiyaçlar	• Düzenli aralıklarla tanıtım ve bilgilendirme toplantıları yapılması • Üniversitenin basın ve halkla ilişkiler bağlamındaki yapısının daha etkin kılınması								

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 4.1*,**

Amaç (A.4.)	Kurumsallaşma ilkeleri doğrultusunda etkili ve etkin yönetim sisteminin güçlendirilmesi									
Hedef (H.4.1.)	Kurumsal iletişimin etkinliğini arttırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
P.G.4.1.1. Tanıtıcı faaliyet sayısı (sosyal medya, röportaj, tv yayını, tanıtıcı video sunumları, fuarlara katılım vb.)***	50	65	70	85	95	100	110	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.4.1.2. Akademik ve idari personele yönelik gerçekleştirilen sosyal kültürel etkinlik sayısı***	50	20	25	35	40	45	50	6 ayda 1	6 ayda 1	
Sorumlu Birim	Basın ve Halkla İlişkiler Birimi -Genel Sekreterlik-									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler									
Riskler	- Tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde görev alacak personel sayısının yetersiz olması - Mevzuattan kaynaklanan kısıtlamaların olması - Medyada yanıltıcı haberlerin yer alması									
Stratejiler	- Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü'nün etkinliği arttırılacaktır. - Birimleri tanıtan materyallerin geliştirilmesi ve dağıtımı planlanacaktır. - Üniversite çalışanlarının bir araya geleceği aktiviteler gerçekleştirilecektir.									
Maliyet Tahmini	460.000,00 TL									
Tespitler	- Toplumun, Üniversiteyle ilgili algısının yavaş değişiyor olması - Kurumsal iletişim yetersizliklerinin olması - Üniversitenin toplumun tüm katmanlarına ulaşabilecek medya organlarına sahip olması									
İhtiyaçlar	- Kurumsal itibarın arttırılmasına yönelik çalışmaların yapılması - Kurum içi iletişim etkinliğinin arttırılmasına yönelik çalışmaların yapılması									

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir

HEDEF KARTI 4.2*,**

Amaç (A.4.)	Kurumsallaşma ilkeleri doğrultusunda etkili ve etkin yönetim sisteminin güçlendirilmesi									
Hedef (H.4.2.)	Kalite güvencesi uygulamalarını yaygınlaştırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
P.G.4.2.1. İç denetim faaliyeti tamamlanan birim sayısı***	35	0	0	0	4	5	6	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.4.2.2. Birim kalite komisyonlarının gerçekleştirdiği iyileştirmeye yönelik faaliyet sayısı***	65	0	3	4	5	6	6	6 ayda 1	6 ayda 1	
Sorumlu Birim	Rektörlük									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Tüm Birimler									
Riskler	Bazı birimlerde kalite güvencesine yönelik farkındalığın yeterince gelişmemiş olması									
Stratejiler	- Birimlerde iç kontrol çalışmalarının etkinliği arttırılacaktır. - Üniversite içinde - i sistemi farkındalığı yaratacak faaliyetler gerçekleştirilecektir. - Birim Kalite Komisyonlarının etkinliği arttırılacaktır.									
Maliyet Tahmini	400.000,00 TL									
Tespitler	- İç kontrol çalışmaları etkin bir şekilde yürütülmekle birlikte geliştirilmesi gereken hususların var olması - Üniversite içinde kalite yönetim sistemi farkındalığının yeterli düzeyde olmaması - Şeffaf ve hesap verilebilir bir yönetim sisteminin var olması									
İhtiyaçlar	- Birimler iç kontrol çalışmalarının daha etkin kılınması - Birimlerde sürekli iyileştirme bilincinin yaygınlaştırılması - Üniversite içinde kalite yönetim sistemi farkındalığının arttırılması									

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 4.3*,**

Amaç (A.4.)	Kurumsallaşma ilkeleri doğrultusunda etkili ve etkin yönetim sisteminin güçlendirilmesi									
Hedef (H.4.3.)	İnsan kaynaklarına yönelik mesleki gelişim ve motivasyonu güçlendirmek									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
P.G.4.3.1. Akademik ve İdari personele yönelik düzenlenen kişisel/ mesleki gelişim etkinliklerin sayısı ***	40	2	3	5	5	6	6	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.4.3.2. Kişisel/mesleki gelişim eğitimi alan akademik ve idari personel sayısı	60	10	12	18	20	23	27	6 ayda 1	6 ayda 1	
Sorumlu Birim	Rektörlük									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Personel Daire Başkanlığı, Tüm Birimler									
Riskler	Kişisel/mesleki gelişime yönelik yapılacak etkinliklere yeterli düzeyde katılımın olmaması									
Stratejiler	- Çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik etkinlikler planlanacak ve verilen eğitimlerin etkinliği değerlendirilecektir. - Çalışanlardan öneri alma ve iyileştirme sistemi kurulacaktır. - Öğretim elemanlarının eğitim-öğretime ilişkin yetkinlikleri desteklenecektir.									
Maliyet Tahmini	6.250.000,00 TL									
Tespitler	- Çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik etkinliklerin yeterli düzeyde olmaması - Kişisel/mesleki gelişime yönelik çalışma sonuçlarının yeterince değerlendirilmemesi									
İhtiyaçlar	- Çalışanların kişisel/mesleki yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik etkinlikler yapılması - Kişisel/mesleki yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik etkinliklerin değerlendirilmesi - Ölçme değerlendirme faaliyetlerinin sonuçlarına göre gerekli iyileştirmelerin yapılması									

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 4.4*,**

Amaç (A.4.)	Kurumsallaşma ilkeleri doğrultusunda etkili ve etkin yönetim sisteminin güçlendirilmesi									
Hedef (H.4.4.)	Kampüsteki yaşam koşullarını geliştirmek									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
P.G.4.4.1. Bakım ve onarımı yapılan tesis/bina vb. sayısı***	25	6	6	7	9	9	10	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.4.4.2. Kişisel/mesleki gelişim eğitimi alan akademik ve idari personel sayısı	25	14	15	15	16	17	17	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.4.4.3. Risk analizi yapılp tedbiri alınan bina sayısı***	25	6	6	7	9	9	10	6 ayda 1	6 ayda 1	
P.G.4.4.4. Öğrenci memnuniyet düzeyi	25	75	75	80	85	90	95	6 ayda 1	6 ayda 1	
Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik									
Riskler	• Üniversitenin üst kurumlardan alacağı onaylarda aksaklıklar yaşanması • İnşaat sürecinde yüklenici firmaların teknik ve mali sıkıntılar yaşaması • Mevzuattan kaynaklanan kısıtlamaların olması									
Stratejiler	• Tesis ve binaların standartlarının yükseltilmesine yönelik bakım ve onarım çalışmaları arttırılacaktır. • Mekânların güvenliğinin ve erişilebilirliğinin arttırılmasına yönelik çalışmalar sürdürülecektir. • Üniversite bütçesi doğrultusunda yeni fiziksel mekânlar kurulacak, var olanlar yenilenecek, geliştirilecek ve iş güvenliği risk analizi sonuçları göz önünde bulundurularak standartlara uygun hâle getirilecektir.									
Maliyet Tahmini	128.527.866,00 TL									
Tespitler	• Tesis ve binaların standartlarının yükseltilmesine gereksinim duyulması • Mekânların güvenliğinin ve erişilebilirliğinin yeterli düzeyde olmaması • Kampüsteki sosyal yaşam imkânlarının geliştirilmesine gereksinim duyulması									
İhtiyaçlar	• Tesis ve binaların standartlarının yükseltilmesine gereksinim duyulması • Mekânların güvenliğinin ve erişilebilirliğinin yeterli düzeyde olmaması • Kampüsteki sosyal yaşam imkânlarının geliştirilmesine gereksinim duyulması									

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 5.1*,**

Amaç (A.5.)	Girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması								
Hedef (H.5.1.)	Girişimcilik kültürünün geliştirilmesine yönelik faaliyetleri arttırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.5.1.1. Girişimcilik, teknoloji yönetimi ve inovasyon yönetimiyle ilgili açılan ders sayısı	50	0	0	0	1	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.5.1.2. Girişimcilikle ilgili Üniversitenin düzenlediği iç ve dış etkinlik sayısı	50	0	0	0	1	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük, Tüm Birimler								
Riskler	- Girişimcilik, teknoloji yönetimi ve inovasyon yönetimiyle ilgili dersleri verecek öğretim elemanı ihtiyacının karşılanamaması - Girişimcilik, teknoloji yönetimi ve inovasyon konularında birimlerde yeterli farkındalığın oluşmaması								
Stratejiler	- Akademik birimlerde girişimcilikle ilgili ders ve dersi verebilecek öğretim elemanı sayısı arttırılacaktır. - Girişimcilik ile ilgili etkinlik sayısı (eğitim, çalıştay vb.) arttırılacaktır. - Üniversite ve teknopark (tematik) etkileşimi arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	75.000 TL								
Tespitler	- Girişimcilikle ilgili yeterli sayıda ders ve bu dersi verebilecek öğretim elemanının olmaması - Akademisyenlerin teknoparklarda şirket kurma/ortak olma faaliyetlerine gösterdiği ilginin yeterli düzeyde olmaması								
İhtiyaçlar	- Girişimcilikle ilgili yeni dersler açılması ve bu dersi verebilecek öğretim elemanı sayısının arttırılmasına yönelik çalışmaların yapılması - Girişimcilikle ilgili etkinlik sayısının arttırılması								

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

HEDEF KARTI 5.2*,**

Amaç (A.5.)	Girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması								
Hedef (H.5.2.)	Üniversitede ekonomik katkı yaratacak girişimcilik faaliyetlerini desteklemek								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.5.2.1. Akademisyen ve öğrenciler tarafından kurulan şirket sayısı***	45	0	0	0	1	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
P.G.5.2.2.Kuluçka hizmetlerinden faydalanan şirket sayısı***	55	0	0	0	1	1	1	6 ayda 1	6 ayda 1
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Riskler	• Mevzuattan kaynaklanan kısıtlamaların olması • Öğretim elemanlarının şirket kurmaya yeterince istekli olmaması								
Stratejiler	• Ön kuluçkada/kuluçkada yer alan girişimci sayısı arttırılacaktır. • Kuluçka hizmetlerinden (eğitim, mentörlük, danışmanlık, yatırımcı ile buluşturma vb.) faydalanan şirket sayısı arttırılacaktır. • Şirket kurma/ortak olma faaliyetleri akademik yükseltme ve atama ölçütlerine dahil edilecektir.								
Maliyet Tahmini	80.000 TL								
Tespitler	• Ön kuluçka/kuluçkada yer alan girişimci sayısının istenilen düzeyde olmaması • Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin girişimcilik programlarına başvurma ve şirket kurma konusunda Üniversite tarafından sağlanan olanakların farkında olmaması • Üniversitenin girişimcilikle ilgili yaptığı faaliyetlerin Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi'nde yeterince yer bulamaması • Tematik olmanın getirdiği dezavantajlar								
İhtiyaçlar	• Şirket kurma/ortak olma faaliyetlerinin teşvik edilmesi • Girişimcilikle ilgili etkinlik sayısının arttırılması								

* Belirlenmiş olan göstergelerdeki kabul edilebilir sapma oranı $\pm\%10$ olarak öngörülmüştür.

** Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde Tablo 18.

*** Performans göstergesi verileri kümülatif olarak verilmiştir.

6.5. Maliyetlendirme

Maliyetlendirme belirlenen hedefler doğrultusunda üniversitenin ilgili birimleri tarafından süreç içerisinde yapılacaktır.

	2021	2022	2023	2024	2025
Amaç 1					
Hedef 1.1	40.000,00 TL	50.000,00 TL	60.000,00 TL	70.000,00 TL	80.000,00 TL
Hedef 1.2	60.000,00 TL	75.000,00 TL	90.000,00 TL	105.000,00 TL	120.000,00 TL
Hedef 1.3	1.377.619,00 TL	1.753.333,00 TL	2.129.104,00 TL	2.504.000,00 TL	3.005.714,00 TL
Hedef 1.4	5.700,00 TL	6.300,00 TL	7.000,00 TL	7.800,00 TL	9.000,00 TL
Hedef 1.5	5.000.000,00 TL	6.500.000,00 TL	9.500.000,00 TL	13.400.000,00 TL	16.000.000,00 TL
Hedef 1.6	2.000.000,00 TL	2.200.000,00 TL	2.420.000,00 TL	2.662.000,00 TL	2.926.000,00 TL
Hedef 1.7	30.000,00 TL	45.000,00 TL	60.000,00 TL	75.000,00 TL	90.000,00 TL
Hedef 1.8	600.000,00 TL	735.000,00 TL	880.000,00 TL	1.040.000,00 TL	1.200.000,00 TL
Amaç 2					
Hedef 2.1	300.000,00 TL	400.000,00 TL	450.000,00 TL	500.000,00 TL	500.000,00 TL
Hedef 2.2	100.000,00 TL	100.000,00 TL	100.000,00 TL	100.000,00 TL	100.000,00 TL
Amaç 3					
Hedef 3.1	40.000,00 TL	50.000,00 TL	60.000,00 TL	80.000,00 TL	90.000,00 TL
Hedef 3.2	320.000,00 TL	400.000,00 TL	440.000,00 TL	520.000,00 TL	600.000,00 TL
Amaç 4					
Hedef 4.1	70.000,00 TL	85.000,00 TL	95.000,00 TL	100.000,00 TL	110.000,00 TL
Hedef 4.2	30.000,00 TL	60.000,00 TL	90.000,00 TL	100.000,00 TL	120.000,00 TL
Hedef 4.3	750.000,00 TL	1.250.000,00 TL	1.250.000,00 TL	1.500.000,00 TL	1.500.000,00 TL
Hedef 4.4	18.809.000,00 TL	21.943.833,00 TL	28.213.350,00 TL	28.213.350,00 TL	31.348.333,00 TL
Amaç 5					
Hedef 5.1	10.000,00 TL	12.500,00 TL	15.000,00 TL	17.500,00 TL	20.000,00 TL
Hedef 5.2	12.000,00 TL	14.000,00 TL	16.000,00 TL	18.000,00 TL	20.000,00 TL
Genel Yönetim Giderleri	7.392.000,00 TL	8.131.200,00 TL	8.944.320,00 TL	9.838.752,00 TL	10.822.262,00 TL
TOPLAM	36.954.319,00 TL	43.811.166,00 TL	54.819.717,00 TL	60.861.402,00 TL	68.661.309,00 TL

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nin 2021-2025 dönemi stratejik planlama çalışmaları, T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından 2016 yılında taslak olarak yayımlanan ve 2018'de güncel hâle getirilen "Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi"ne uygun olarak yapılmıştır.

Yayımlanan bu rehber doğrultusunda Üniversite için ilk defa hazırlanan 2021-2025 Dönemi Stratejik Planında; Üniversiteye özgü farklılaşma stratejileri, bu stratejileri gerçekleştirme yolları ve hedeflerle ilgili risklerin, stratejilerin,

maliyetlendirmelerin, tespitlerin ve ihtiyaçların belirtildiği “Hedef Kartları” yer almıştır.

2021-2025 Stratejik Planında 5 stratejik amaç, 18 hedef ve 60 performans göstergesi bulunmaktadır. Eğitim–ğretim faaliyetlerinin niteliğinin sürekli iyileştirilmesi, Araştırma faaliyetlerinde niceliğin, niteliğin ve çeşitliliğin arttırılması, Toplumsal sorumluluk çerçevesinde değer yaratan işbirliği ve faaliyetlerin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması, Kurumsallaşma ilkeleri doğrultusunda etkili ve etkin yönetim sisteminin güçlendirilmesi ile ilgili hedeflere bu plan döneminde; “niversiteler için Stratejik Planlama Rehberi”nde tüm üniversitelere stratejik hedef olarak tavsiye edilen girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılmasıyla ilgili amaç, hedef ve stratejiler de eklenmiştir.

Stratejik planlama ve yönetim sürecinin daha etkin bir şekilde yönetilebilmesi için uygulamanın ve dönemsel olarak sonuçların değerlendirilmesi gerekmektedir. Bundan sonraki aşamalarda izleme ve değerlendirmeler birim yöneticileri ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı işbirliğiyle gerçekleştirilecektir. Birimlerde var olan bilgilerin düzenlenmesi, doğrulanması, performans göstergelerinin ve istatistiklerin oluşturulması, hazırlanan verilerin güncellenmesi “Hedef Kartları” doğrultusunda Birim Kalite Komisyonları tarafından yapılacaktır.

2021-2025 Stratejik Planı sisteme aktarıldıktan sonra, niversitenin Stratejik Planında yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleşmesinden sorumlu olan birimler, dönemsel izleme raporlarını hazırlayacaklardır. Dönemsel izleme raporları, bir sonraki yılın başında hazırlanacak idare faaliyet raporunun temelini oluşturacaktır. İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk Rektrdedir. Bununla birlikte sürecin yürütülmesinden ve verilerin konsolide edilerek Rektöre sunulmasından Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı sorumludur. Hedeflerin, stratejik performans göstergelerinin ve risklerin takibi, ilgili hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisinin sorumluluğundadır. Stratejik Plan hedeflerinden sorumlu birimler tarafından, izleme ve denetim sağlanacaktır. İzleme raporlarında hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı, ulaşılamadıysa söz konusu

eksikliğin nedenleri ayrıntılı bir şekilde rapor edilecektir. Böylece hedeflere ulaşmadaki başarı düzeyi üst yönetim tarafından izlenecek, değerlendirilecek ve gerekli tedbirler alınacaktır. Üniversitenin vizyonu, misyonu, temel değerleri ve kalite politikası doğrultusunda, yükseköğretim alanındaki değişimler göz önünde bulundurularak katılımcı bir yaklaşımla hazırlanan 2021-2025 Dönemi Stratejik Planı, tüm Üniversite çalışanlarının desteğiyle uygulanacaktır.

Stratejik Planın uygulanmasında üç aylık/altı aylık/yıllık izleme tablosu ile izleme ve değerlendirme tablosu ayrı ayrı hazırlanacaktır. Yılsonu değerlendirme raporu ise Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilecektir.