



ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI

2025 YILI DEĞERLENDİRME RAPORU





Güzel sanatların hepsinde, ulus gençliğinin ne türlü ilerletilmesini istediğinizi bilirim. Bu yapılmaktadır. Ancak bunda en çabuk, en önde götürülmesi gerekli olan Türk musikisidir. Bir ulusun yeni değişikliğinde ölçü, musikide değişikliği alabilmesi, kavrayabilmesidir.

H. Atatürk



SUNUŞ

Gençlerimizi sanatın evrensel dünyasına hazırlama ve kültürel değerlerimizin dünyaya tanıtılması amacıyla kurulmuş olan Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi Türkiye'nin müzik alanındaki ilk tematik üniversitesidir. Üstlendiği misyon, gelecek kuşaklara daha sağlıklı bir sanat aydınlanması ve kültürel değerlilik bilinci kazandırmaktır. Türkiye'nin kalkınma planında yer alan en önemli konulardan biri hiç şüphesiz kültür ve sanat politikalarıdır. Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nin üstlenmiş olduğu misyon ve vizyon bu bakımdan önemli bir yere sahiptir.

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nde gerçekleştirilen bilim ve sanat faaliyetleri öğrencilerimizin bilgi birikimlerine katkı sağlayarak sanatın var oluş sebebi olan üretici düşünce yapısını güçlendirmeye devam etmektedir. Bununla birlikte zengin bir sanat ve bilim literatürü oluşmakta, programın amacına yönelik ölçme ve değerlendirme stratejimiz sürekli olarak gelişmektedir. Bünyesinde 4 Fakülte, 1 Enstitü, 1 Meslek Yüksekokulu, 6 Araştırma Merkezi ve 9 Koordinatörlük bulunan üniversitemiz kurumsallaşma yolunda hızlı adımlarla ilerlemektedir.

2025 Mali Yılı Stratejik Plan Değerlendirme Raporu, Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları İle Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile Merkezi Yönetim Kapsamındaki Kamu İdarelerinin Faaliyet Raporlarının Performans Esaslı Program Bütçe Esaslarına Uygun Şekilde Hazırlanması Hakkında Usul ve Esaslar uygun biçimde hazırlanmıştır. Üniversitemizin harcama yetkilileri tarafından hazırlanan raporlarda İç Kontrol Güvence Beyanı ile açıklık, anlaşılabilirlik, şeffaflık, tarafsızlık ve doğruluk ilkeleri esas alınmıştır.

Üniversitemizin nihai faaliyetlerinin somut bir göstergesi olan 2025 Mali Yılı Stratejik Plan Değerlendirme Raporundaki veriler, kamuoyuna hesap verebilirlik ve doğru kaynak kullanımı açısından öneme sahiptir. 2025 Mali Yılı Stratejik Plan Değerlendirme Raporuna yansıyan iş, işlem, ürün ve hizmetlerimiz doğrultusunda yükseköğretim sisteminin gelişmesine yönelik gösterdiğimiz çabanın mutluluğu içerisindeyim. Bu vesileyle Üniversitemizin kuruluş aşamasından bugüne kadar ki gelişimine katkıda bulunan ve destek veren bütün paydaşlarımıza; üniversitemizin akademik ve idari personellerine ve geleceğimizi emanet ettiğimiz öğrencilerimize şükranlarımı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Prof. Dr. Erhan ÖZDEN
Rektör

İÇİNDEKİLER

I.	GİRİŞ.....	1
II.	STRATEJİK PLANIN 2025 YILI DEĞERLENDİRME TABLOLARI	4
III.	SONUÇ VE ÖNERİLER	15
	Performans Göstergeleri ve Hedef Gerçekleşmeleri	15
	Kurumsal Kapasite, İç Kontrol ve Risk Yönetimi	16
	Stratejik Yönetim Kapasitesinin Güçlendirilmesi.....	16
	Bütünleşik Performans Bilgi Sisteminin Kurulması.....	16
	Kurumsal Koordinasyon ve Yatay İletişimin Artırılması.....	16
	İç Kontrol ve Risk Yönetimi Entegrasyonu	17
	PUKÖ Döngüsünün Kurumsallaştırılması.....	17
	Denetim İzi ve Kanıt Yönetimi Mekanizmasının Oluşturulması.....	17

TABLO DİZİNİ

Tablo 1: 2025 Mali Yılı Stratejik Planın Amaç ve Hedef Bazında Hazırlanacak Stratejik Plan Değerlendirme Tabloları (Konsolide)	4
Tablo 2: Stratejik Planın 2025 Mali Yılı Değerlendirme Kriterleri Tablosu.....	13

ŞEKİL DİZİNİ

Şekil 1: Stratejik Planın 2025 Mali Yılı Değerlendirme Grafiği.....	11
---------------------------------------------------------------------	----

I. GİRİŞ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununun 9 uncu maddesinde; “Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar” denilmektedir.

Bu çerçevede Resmi Gazete’de 26.02.2018 tarih ve 30344 sayı ile yayımlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ve “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi”ne göre Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanarak 01.01.2024 tarihi itibarıyla yürürlüğe konulmuştur. Yönetmelik doğrultusunda Hazırlanan Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı, Stratejik Planlama Ekibince hazırlanarak Strateji Geliştirme Kuruluna sunulmuştur. Kurul tarafından son şekli verilerek kabul edilmiş ve Cumhurbaşkanlığına gönderilmiştir. 2024 yılı itibarıyla Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı uygulamaya konulmuştur.

Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı 2025 Yılı Değerlendirme Raporu Strateji Geliştirme Daire Başkanlığınca, harcama birimlerinden sorumlu oldukları hedefler bazında stratejik plan izleme raporu ile stratejik plan değerlendirme tablolarını hazırlamasını istenmiştir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, kendi değerlendirmelerini de eklediği rapor taslağını Strateji Geliştirme Kurulu’nun görüş ve önerilerine sunmuştur.

Göstergelere ilişkin gerçekleşme verileri ayrıntılı biçimde analiz edilmiş; akademik, idari ve mali faaliyetler bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra, planın uygulanma sürecinde elde edilen sonuçlar etkinlik, verimlilik, etkililik ve sürdürülebilirlik ilkeleri çerçevesinde incelenmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda hedeflerden sapma nedenleri belirlenmiş ve gerekli görülen alanlarda iyileştirmeye yönelik öneriler geliştirilmiştir.

Bu kapsamda hazırlanan rapor, kurumsal hesap verebilirlik ve mali saydamlık ilkelerine katkı sağlamayı hedeflemekte olup, Üniversitemizin stratejik yönetim sürecine veri temelli ve sistematik bir değerlendirme perspektifi kazandırmayı amaçlamaktadır.

Raporun hazırlanması sürecinde Üniversitemiz bünyesinde faaliyet gösteren tüm akademik ve idari birimlerden temin edilen veriler dikkate alınmış; ilgili birimlerin performans sonuçları, faaliyet raporları, kurumsal veri tabanları ve performans göstergeleri ayrıntılı biçimde incelenmiştir. Bunun yanında iç ve dış paydaş analizleri, sektörel gelişmeler, ulusal yükseköğretim politikaları ve kamu yönetimi alanındaki güncel stratejik planlama yaklaşımları da değerlendirme sürecine dahil edilmiştir.

Bu doğrultuda, Strateji Geliştirme Kurulu'nun değerlendirme ve önerileri, iç ve dış paydaşlardan elde edilen geri bildirimler ile harcama birimlerinin ihtiyaç ve beklentileri dikkate alınarak Üniversitemizin mevcut stratejik planı gözden geçirilmiş; stratejik amaç ve hedefler, performans göstergeleri ve uygulama stratejileri yeniden değerlendirilmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda stratejik plan güncelleme süreci tamamlanmış ve planın güncellenmiş versiyonu hazırlanmıştır.

Söz konusu güncelleme çalışmaları kapsamında; değişen yükseköğretim politikaları, bilimsel ve teknolojik gelişmeler, toplumsal ihtiyaçlar ile Üniversitemizin kurumsal kapasitesi ve gelişim potansiyeli dikkate alınarak stratejik öncelikler yeniden belirlenmiş, performans göstergeleri güncellenmiş ve uygulama süreçlerinin daha etkin yürütülmesine yönelik düzenlemeler yapılmıştır. Bu sayede Üniversitemizin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve kurumsal kapasite alanlarında sürdürülebilir gelişimini destekleyecek bir stratejik yönetim çerçevesi oluşturulmuştur.

Yapılan tüm değerlendirme ve güncelleme çalışmaları sonucunda hazırlanan bu rapor, Üniversitemizin stratejik hedeflerine ulaşma yolundaki performansını şeffaf ve hesap verebilir bir yaklaşımla ortaya koymak, kurumsal gelişimi destekleyecek politika ve uygulamalara yön vermek ve geleceğe yönelik stratejik karar süreçlerine katkı sağlamak amacıyla Rektörlük Makamına arz edilmek üzere hazır hale getirilmiştir.

Strateji Geliştirme Kurulu'nun görüşleri, iç ve dış paydaş analizleri ile harcama birimlerinin ihtiyaç ve önerileri doğrultusunda güncellenen Üniversitemiz Stratejik Planı, gerekli kurumsal değerlendirme süreçlerinin tamamlanmasının ardından 01.01.2026 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmiştir.

Bu çerçevede, belirli bir dönemde yürütülen faaliyetler ve sunulan hizmetlerin sonuçlarının izlenmesi ve değerlendirmesini sağlamak için altı aylık periyotlar halinde rapor üretilmektedir. Söz konusu raporda, stratejik planda belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını tespit etmek amacıyla;

HEDEF PERFORMANSI	ORAN
ULAŞILDI	85≤...<100
MAKUL	70≤...<85
İYİLEŞTİRİLMELİ	50≤...<70
ULAŞILAMADI	0 ≤...<50

0 ≤...<50 (%) ULAŞILAMADI,

50≤...<70 (%) İYİLEŞTİRİLMELİ,

70≤...<85 (%) MAKUL,

85≤...<100 (%) ULAŞILDI oranları “Stratejik Plan Hedefe Ulaşılma Kriterleri” olarak belirlenmiştir.

İç denetim biriminin ilgili mevzuatı uyarınca üniversitenin harcamalarının, malî işlemlere ilişkin karar ve tasarruflarının; amaç ve politikalara, kalkınma planına, stratejik planlara ve performans programlarına uygunluğunu değerlendirme görevi bulunması nedeniyle iç denetim ile Sayıştay tarafından gerçekleştirilen performans denetimi bulgularından stratejik plan değerlendirme raporunun hazırlanması sürecinde yararlanılmıştır.

Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı 2025 Mali Yılı Değerlendirme Raporu sonuçlarına “Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi 2025 Mali Yılı İdare Faaliyet Raporu’nda” yer verilmiş ve kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

II. STRATEJİK PLANIN 2025 YILI DEĞERLENDİRME TABLOLARI

Tablo 1: 2025 Mali Yılı Stratejik Planın Amaç ve Hedef Bazında Hazırlanacak Stratejik Plan Değerlendirme Tabloları (Konsolide)

AMAÇ-HEDEF-ALT PRSORUMLU BİRİM	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	HEDEFE ETKİ %	PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ	STRATEJİK PLAN 2025 YILI HEDEFİ	HEDEF YILI GERÇEKLEŞME GÖSTERGELERİ	GÖSTERGE PERFORMANSI (%)	HEDEF PERFORMANSI (%)
A1 EĞİTİM-ÖĞRETİMİN KALİTESİNİ GELİŞTİRMEK. H1.1 ÖN LİSANS, LİSANS VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİMİ KAPASİTESİNİ ARTIRMAK. ALT PR. ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM. ÖĞRENCİ İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	PG1.1.1 Ön lisans eğitimini tamamlayan öğrenci sayısı	20	0	75	9	12%	36%
	PG1.1.2 Lisans eğitimini tamamlayan öğrenci sayısı	20	59	71	86	100%	
	PG1.1.3 Yüksek lisans eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı	20	67	80	40	0%	
	PG1.1.4 Doktora eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı	20	1	5	9	100%	
	PG1.1.5 Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içerisindeki payı	20	23	27%	21%	0%	
A1 EĞİTİM-ÖĞRETİMİN KALİTESİNİ GELİŞTİRMEK. H1.2 AKADEMİSYENLERİN NİCELİK VE NİTELİK OLARAK GELİŞİMLERİNİ SAĞLAMAK, ARAŞTIRMA PERFORMANSINI ARTTIRMAK. ALT PR. ÖĞRETİM ELEMANLARININ MESLEKİ GELİŞİMİ. PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI	PG1.2.1 Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	20	14	13	49	0%	0%
	PG1.2.2 Öğretim elemanlarının gelişimine yönelik açılan kurslara katılan öğretim elemanı sayısı*	20	0	12	6	50%	
	PG1.2.3 Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı	20	2	11	2	0%	
	PG1.2.4 Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı*	20	0	10	22	100%	
	PG1.2.5 Akademik personelin kamu veya özel sektör işbirliği ile gerçekleştirilen araştırma proje sayıları*	20	0	8	19	100%	

<p>A1 EĞİTİM-ÖĞRETİMİN KALİTESİNİ GELİŞTİRMEK.</p> <p>H1.3 MESLEKİ YETERLİLİK SAHİBİ VE GELİŞİME AÇIK ÖĞRENCİ YETİŞTİRMEK.</p> <p>ALT PR. ÖNLİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ, LİSANSÜSTÜ EĞİTİM.</p> <p>ÖĞRENCİ İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI</p>	PG1.3.1 İşbaşı Eğitimi ve zorunlu veya isteğe bağlı staj yapan öğrenci sayısı	20	29	50	102	100%	100%
	PG1.3.2 Uygulama ders saati toplamının teorik ders saati toplamına oranı	20	0,65	0,67	0,75	100%	
	PG1.3.3 Araştırma projelerine dâhil olan öğrenci sayısı *	20	0	3	0	0%	
	PG1.3.4 Öğrencilerin eğitim programlarından memnuniyet oranı	20	0	75	64	85%	
	PG1.3.5 Akredite edilen bölüm sayısı *	20	0	2	2	100%	
<p>A1 EĞİTİM-ÖĞRETİMİN KALİTESİNİ GELİŞTİRMEK.</p> <p>H1.4 ÖĞRENCİLERİMİZİN KİŞİSEL VE SOSYAL YETKİNLİK KAPASİTESİNİ ARTIRMAK</p> <p>ALT PR. YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖĞRENCİ YAŞAMI</p> <p>SAĞLIK KÜLTÜR VE SPOR DAİRE BAŞKANLIĞI</p>	PG1.4.1 Ulusal ve Uluslararası etkinliklerine katılan ve danışmanlık alan öğrenci sayısı	20	20	40	0	0%	100%
	PG1.4.2 Öğrencilere yönelik düzenlenen ulusal ve uluslararası etkinlik sayısı	20	10	30	2	100%	
	PG1.4.3 Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı*	20	0	10	32	100%	
	PG1.4.4 Tüm dersler içindeki seçmeli ders sayısı	20	5	11	826	100%	
	PG1.4.5 Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı	20	5	7	0	100%	
<p>A1 EĞİTİM-ÖĞRETİMİN KALİTESİNİ GELİŞTİRMEK.</p> <p>H1.5 ÖĞRENCİLERİMİZİN KİŞİSEL VE SOSYAL YETKİNLİK KAPASİTESİNİ ARTIRMAK.</p>	PG1.5.1 Uzaktan eğitim öğrenci memnuniyeti	20	15	77	0	0%	36%
	PG1.5.2 Çevrimiçi yapılan konferans, seminer, söyleşi, kongre, sempozyum vb. toplantı sayısı	20	11	25	0	0%	

ALT PR. YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖĞRENCİ YAŞAMI. MGÜ UZAKTAN EĞİTİM MERKEZİ	PG1.5.3 Çevrimiçi yapılan öğrenci toplantıları sayısı	20	5	7	0	0%	
	PG1.5.4 Üniversitemizin internet bağlanma hızı (Mbps)	20	5	100	400	100%	
	PG1.5.5 Kampüs kablosuz erişim bağlantı nokta sayısı	20	5	35	348	100%	
A1 EĞİTİM-ÖĞRETİMİN KALİTESİNİ GELİŞTİRMEK. H1.6 ÖĞRENCİ VE ÖĞRETİM ELEMANLARININ YURT İÇİ VE YURT DIŞI HAREKETLİLİĞİNİ ARTIRMAK. ALT PR. ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM / ÖĞRETİM ELEMANLARININ MESLEKİ GELİŞİMİ. DIŞ İLİŞKİLER KOORDİNATÖRLÜĞÜ	PG1.6.1 Değişim programları kapsamında giden öğrenci sayısı	20	1	25	13	0%	88%
	PG1.6.2 Değişim programları kapsamında gelen öğrenci sayısı	20	1	15	5	0%	
	PG1.6.3 Değişim programları kapsamında giden personel sayısı	20	30.000,00	10,00	15	100%	
	PG1.6.4 Değişim programları kapsamında gelen personel sayısı	20	0,00125	10,00000	13	100%	
	PG1.6.5 Yurt dışı değişim programları kapsamında yapılan toplam anlaşma sayısı	20	1	9	15	100%	
A2 ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME FAALİYET KAPASİTESİNİ YENİLİKÇİLİK EKSENLİ ARTIRMAK H2.1 ULUSAL VE ULUSLARARASI DÜZEYDE PROJE SAYISINI ARTTIRMAK ALT PR. ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM / ÖĞRETİM ELEMANLARININ MESLEKİ GELİŞİMİ	PG2.1.1 Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen ARGE projesi sayısı	30	0	6	0	0%	44%
	PG2.1.2 BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı	30	0	3	2	50%	
	PG2.1.3 Projelerin ilgili yıldaki bütçeleri toplamı (TL)	20	0	60000	230000	100%	
	PG2.1.4 AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı	20	0	0,00	0,00	100%	

BİLİMSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ KOORDİNATÖRLÜĞÜ	PG2.1.5 Öğretim elemanı başına düşen AR-GE proje sayısı	20	0	10	0	0%	
A2 ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME FAALİYET KAPASİTESİNİ YENİLİKÇİLİK EKSENLİ ARTIRMAK	PG2.2.1 Nitelikli bilimsel çalışmaların sayısının artırılması*	20%	0	10	0	0%	0%
H2.2 ÜNİVERSİTEDE YÜRÜTÜLEN AR-GE VE PROJE SONUÇLARINI YENİLİKÇİ ÜRÜNLERE DÖNÜŞTÜRMEK	PG2.2.2 Araştırma kuruluşları ile geliştirilen iş birliği sayısı*	20%	0	10	0	0%	
ALT PR. ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM / ÖĞRETİM ELEMANLARININ MESLEKİ GELİŞİMİ	PG2.2.3 Projelerde lisansüstü öğrenci bursiyer sayısı*	20%	0	4	0	0%	
BİLİMSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ KOORDİNATÖRLÜĞÜ	PG2.2.4 TÜBİTAK projeleri kabul oranı (yüzde olarak)*	20%	0%	30%	0%	0%	
	PG2.2.5 AR-GE çalışmaları neticesinde ticarileşen ürün sayısı/alınan patent sayısı	20%	0	0	0	0%	
A2 ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME FAALİYET KAPASİTESİNİ YENİLİKÇİLİK EKSENLİ ARTIRMAK.	PG2.3.1 Ulusal makale sayısı	25	0	10	3	30%	100%
H2.3 ULUSAL VE ULUSLARARASI DÜZEYDE BİLİMSEL YAYIN SAYISINI ARTTIRMAK.	PG2.3.2 Uluslararası makale sayısı	25	0	4	29	100%	
ALT PR. ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM / ÖĞRETİM ELEMANLARININ MESLEKİ GELİŞİMİ	PG2.3.3 Ulusal bildiri sayısı	15	0	4	0	0%	
	PG2.3.4 Uluslararası bildiri sayısı	15	0	4	16	100%	
KÜTÜPHANE DOKÜMANTASYON DAİRE BAŞKANLIĞI	PG2.3.5 SSCI, AHCI kapsamındaki dergilerdeki yıllık yayın sayısı	20	0	4	8	100%	

<p>A3 KURUMSAL KALİTE KÜLTÜRÜNÜ GELİŞTİRMEK.</p> <p>H3.1 KURUM KÜLTÜRÜNDE İÇ KONTROL VE KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN GELİŞTİRİLMESİ</p> <p>ALT PR. YÜKSEKÖĞRETİMDE KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ</p> <p>STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI, KALİTE KOORDİNATÖRLÜĞÜ</p>	<p><i>P.G.3.1.1 Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi</i></p>	12,5	75%	87%	68%	100%	46%
	<p><i>P.G.3.1.2 İç Kontrol Uyum Eylem Planını ve Risk Stratejisi oluşturulma oranı (%) *</i></p>	12,5	0%	100%	100%	100%	
	<p><i>P.G.3.1.3 Üniversite Kalite Komisyonu tarafından Birim Kalite Komisyon üyelerine yönelik düzenlenen bilgilendirme toplantılarının sayısı</i></p>	12,5	0	6	4	67%	
	<p><i>P.G.3.1.4 Üniversite Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonları tarafından Üniversite personeline yönelik gerçekleştirilen çalıştay/eğitim türü etkinlik sayısı (komisyon toplantıları hariç)</i></p>	12,5	0	6	2	0%	
	<p><i>P.G.3.1.5 Birim Kalite Komisyonlarının çalışmalarını sonuca stratejik plan performans göstergeleri ile ilişkilendirilebilen ve/veya İç/dış değerlendirme raporlarında tespit edilen iyileştirmeye açık alanlar üzerinden iyileştirme sağlanan çalışma sayısı</i></p>	12,5	0	6	6	100%	
<p>A3 KURUMSAL KALİTE KÜLTÜRÜNÜ GELİŞTİRMEK.</p> <p>H3.2 KURUMSAL MEMNUNİYETİ ARTTIRMAK</p> <p>ALT PR. YÜKSEKÖĞRETİMDE KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ</p>	<p><i>PG3.2.1 Öğrencilerin memnuniyet düzeyi</i></p>	25	55%	80%	50%	0%	40%
<p><i>PG3.2.2 Akademik personelin memnuniyet düzeyi *</i></p>	25	0%	75%	76%	100%		
<p><i>PG3.2.3 İdari personelin memnuniyet düzeyi</i></p>	25	0%	75%	58%	77%		

PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI, KALİTE KOORDİNATÖRLÜĞÜ	PG3.2.4 Dış Paydaşların memnuniyet düzeyi	25	0%	75%	0%	0%	
A3 KURUMSAL KALİTE KÜLTÜRÜNÜ GELİŞTİRMEK. H3.3 YÖNETİM, BİLİŞİM ALT YAPISINI GELİŞTİRMEK. ALT PR. YÜKSEKÖĞRETİMDE KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ. GENEL SEKRETERLİK	PG.3.3.1 İş sağlığı ve güvenliği merkezinin oluşturulma oranı *	14,29	0%	100%	100%	100%	57%
	PG.3.3.2 Sivil savunma merkezinin oluşturulma oranı	14,29	0%	100%	50%	100%	
	PG.3.3.3 İlk ve acil yardım müdahale merkezinin oluşturulma oranı	14,29	0%	100%	0%	0%	
	PG.3.3.4 Moobingle mücadele merkezinin oluşturulma oranı	14,29	0%	100%	0%	0%	
	PG.3.3.5 Psikolojik yardım-destek merkezinin oluşturulma oranı	14,29	0%	100%	100%	100%	
	P.G.3.3.6 Bağımlılık ile mücadele merkezinin oluşturulma oranı	14,29	0%	100%	100%	100%	
	P.G.3.3.7 Öğrenci hakları ofisinin kurulma oranı	14,29	0%	100%	0%	0%	
A3 KURUMSAL KALİTE KÜLTÜRÜNÜ GELİŞTİRMEK. H3.4 KÜTÜPHANE KAYNAKLARI GELİŞTİRMEK. ALT PR. YÜKSEKÖĞRETİMDE KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ KÜTÜPHANE VE DOKÜMANTASYON DAİRE BAŞKANLIĞI	PG3.4.1 Basılı Koleksiyon Sayısı*	20	0	7	20239	100%	20%
PG3.4.2 Dijital Erişime Açık Kurumsal Arşiv Oluşturulma Oranı	20	0,0%	7%	28211%	0%		
PG3.4.3 Ödünç Verilen Yayın Sayısı	20	0	7	640	100%		

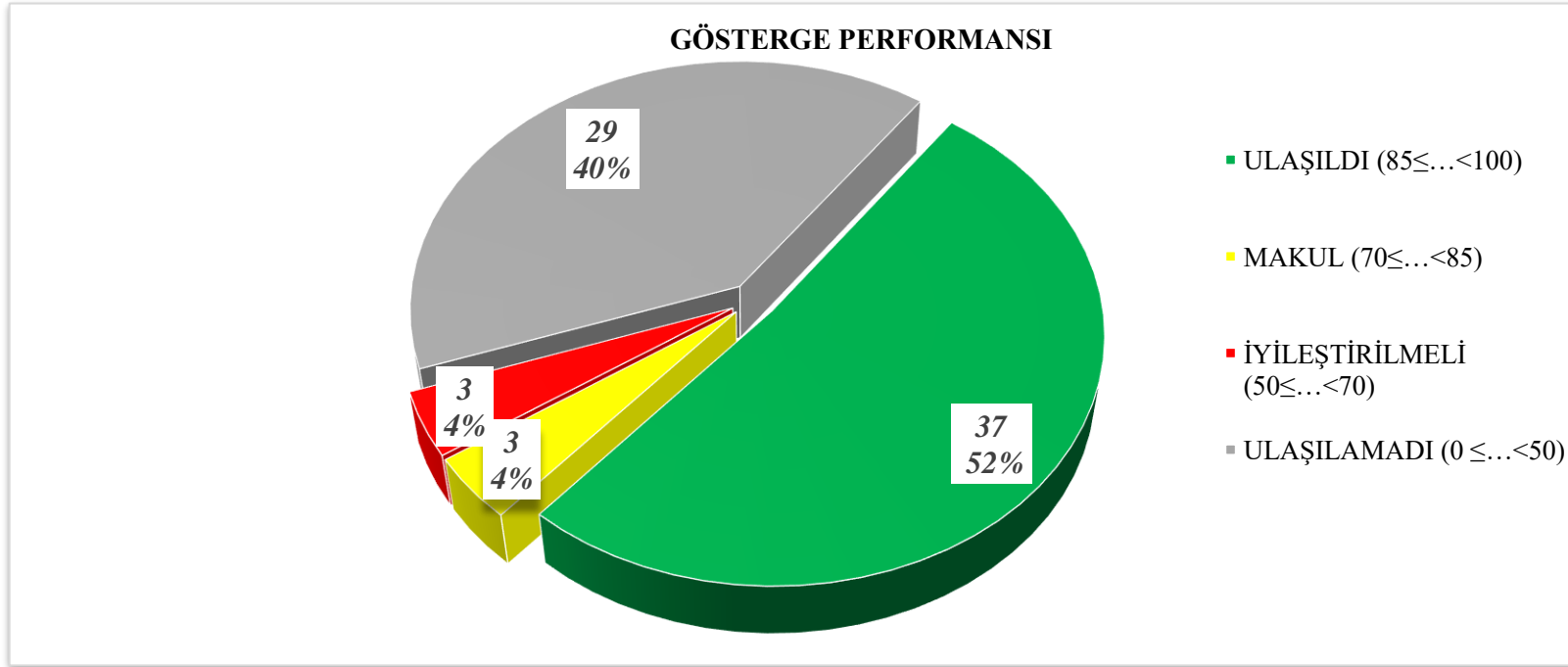
<p>A4 ÜNİVERSİTEMİZDE SOSYAL VE AKADEMİK YAŞAM ALTYAPISINI GELİŞTİRMEK.</p> <p>H4.1 ÖĞRENCİLERİMİZİN SOSYAL YAŞAM ALANI KULLANIMINI ARTIRMAK.</p> <p>ALT PR. YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖĞRENCİ YAŞAMI.</p> <p>SAĞLIK KÜLTÜR VE SPOR DAİRE BAŞKANLIĞI</p>	<p><i>PG4.1.1 Öğrenci kampüs yaşamı memnuniyet oranı *</i></p>	20	0%	80%	67%	84%	100%
	<p><i>PG4.1.2 Gerçekleştirilen sosyal, kültürel, sportif etkinlik sayısı *</i></p>	20	23	35	32	75%	
	<p><i>PG4.1.3 Faaliyet yürüten öğrenci topluluğu sayısı</i></p>	20	16	22	42	100%	
	<p><i>PG4.1.4 Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı</i></p>	20	600	900	16.701	100%	
<p>A4 ÜNİVERSİTEMİZDE SOSYAL VE AKADEMİK YAŞAM ALTYAPISINI GELİŞTİRMEK.</p> <p>H4.2 ÜNİVERSİTEMİZ MEVCUT EĞİTİM-ÖĞRETİM VE SOSYAL ALTYAPISINI ARTIRMAK.</p> <p>ALT PR. YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖĞRENCİ YAŞAMI</p> <p>YAPI İŞLERİ VE TEKNİK DAİRE BAŞKANLIĞI</p>	<p><i>PG4.2.1 Toplam derslik sayısı</i></p>	20	54	75	125	100%	100%
	<p><i>PG4.2.2 Öğrenci başına düşen kapalı alan miktarı (m2)</i></p>	20	180	190	190	100%	
	<p><i>PG4.2.3 Laboratuvar alanı miktarı (Atölye, Stüdyo, Ses Stüdyosu vd.) *</i></p>	20	13	15	16	100%	
	<p><i>PG4.2.4 Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı</i></p>	20	16	20	21	100%	

Şekil 1: Stratejik Planın 2025 Yılı Değerlendirme Grafiği

Üniversitemiz 2024-2028 Stratejik Planı 2025 yılı değerlendirmesinde 72 göstergeden 37'sine “Ulaşıldı”, 3'ü “Makul”, 3'ü “İyileştirilmeli”, 29'una “Ulaşılamadı” olarak gerçekleşmiştir.

*100% değerinin üzerinde gerçekleşen göstergeler 100% alınarak diğer göstergelerin hedef performansına doğru şekilde yansıtılması sağlanmıştır.

**Negatif % gerçekleşen göstergeler 0% alınarak diğer göstergelerin hedef performansına doğru şekilde yansıtılması sağlanmıştır.



Grafikte “Gösterge Performansı” dağılımı yer almaktadır. Performans göstergelerinin gerçekleşme düzeyleri dört farklı kategoriye ayrılarak değerlendirilmiştir.

Genel Dağılım

Grafikte toplam 72 performans göstergesinin değerlendirmeye alınmıştır.

Performans Durumu	Gösterge Sayısı	Oran
Ulaşıldı (75–100)	37	%52
Makul (50–74,99)	3	%4
İyileştirilmeli (25–49,99)	3	%4
Ulaşılamadı (0–24,99)	29	%40

Değerlendirme

- Performans göstergelerinin %52'sine karşılık gelen 37 göstergede hedeflere ulaşıldığı görülmektedir. Bu durum, stratejik plan kapsamında yürütülen faaliyetlerin önemli bir bölümünde planlanan hedeflerin başarıyla gerçekleştirildiğini göstermektedir.
- Buna karşılık 29 göstergede (%40) hedeflere ulaşılamadığı anlaşılmaktadır. Bu oran, bazı stratejik hedeflerde uygulama sürecinin güçlendirilmesi ve performans yönetimi süreçlerinin gözden geçirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.
- Makul seviyede gerçekleşen göstergeler (%4) ile iyileştirilmesi gereken göstergeler (%4) ise sınırlı sayıda olup toplam performans göstergeleri içinde düşük bir paya sahiptir. Bu göstergeler, hedeflere yakın ancak henüz istenen düzeye ulaşmamış performans alanlarını temsil etmektedir.

Sonuç

Grafik genel olarak değerlendirildiğinde, performans göstergelerinin yaklaşık yarısında hedeflere ulaşıldığı, diğer yarısında ise hedef gerçekleşmelerinin beklenen seviyeye ulaşmadığı görülmektedir. Bu durum, stratejik plan uygulamalarında bazı alanlarda önemli başarılar elde edildiğini, ancak belirli hedeflerde uygulama süreçlerinin güçlendirilmesine ihtiyaç bulunduğunu göstermektedir.

Bu çerçevede özellikle hedefe ulaşamayan göstergelerin nedenlerinin analiz edilmesi, kaynak planlaması, faaliyetlerin izlenmesi ve birimler arası koordinasyonun artırılması yoluyla performans düzeyinin geliştirilmesi önem arz etmektedir.

Tablo 2: Stratejik Planın 2025 Mali Yılı Değerlendirme Kriterleri Tablosu

DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ	DEĞERLENDİRME SORULARI	EVET	HAYIR	AÇIKLAMA
İLGİLİLİK	Planın başlangıç döneminden itibaren iç ve dış çevrede ciddi değişiklikler meydana geldi mi?	<input checked="" type="checkbox"/>		Üniversitemiz kurumsal kültürü ile sunulan hizmet ve ürünlerde karar alma mekanizmalarına doğru yönetim bilgisinin zamanında sunulması ihtiyacı iç dinamiklerimizde ihtiyaçlar ortaya çıkmıştır.
	Bu değişiklikler tespitler ve ihtiyaçları ne ölçüde değiştirdi?	<input checked="" type="checkbox"/>		Üniversitemiz kurumsal kültürü ve kurum hafızası oluşturulması, yönerge düzeyinde kanuni düzenlemelerin, hizmetin sürekli etkin ve verimli şekilde yerine getirilmesinde stratejik planlamaya dayalı risk temelli yönetim anlayışı ile sistematik bir yapıya kavuşması ihtiyacı doğmuştur.
	Tespitler ve ihtiyaçlardaki değişim hedef ve performans göstergelerinde bir değişiklik ihtiyacı doğurdu mu?	<input checked="" type="checkbox"/>		Üniversitemiz temel değerlerinden katılımcı yönetim anlayışı çerçevesinde iş ve işlemlerde her bir birimin kendi uzmanlık alanlarında stratejik amaç, hedef ve performans kriterleri ihtiyacı ortaya çıkmıştır.
ETKİLİLİK	Performans göstergesi değerlerine ulaşıldı mı?		<input checked="" type="checkbox"/>	Performans göstergeleri yeni kurulan bir tematik üniversite statüsünde olmamız gerekçesi ile ve 5018 sayılı KMYK ile oluşturulan stratejik planlamaya dayalı risk temelli yönetim anlayışı için gerekli koşulların oluşturulması ihtiyacı ile belirlenen düzeylerde performans göstergesi seviyelerine ulaşamama yönündedir.
	Performans göstergesine ulaşma düzeyiyle tespit edilen ihtiyaçlar karşılandı mı?		<input checked="" type="checkbox"/>	Performans göstergelerinin ulaşılma düzeyi düşük olduğu için mevcut ihtiyaçları ve birim düzeyinde sunulan ürün ve hizmetlere dair hedef oluşturma aşamasına geçmemiştir.
	Performans göstergelerinde istenilen düzeye ulaşılmadıysa hedeflenen değere ulaşabilmek için yıllar itibarıyla gerçekleşmesi öngörülen hedef ve göstergelere ilişkin güncelleme ihtiyacı var mı?	<input checked="" type="checkbox"/>		Performans göstergeleriyle belirlenen stratejik hedef ve amaçlara ulaşabilmek için stratejik planın tüm harcama birimleri katılımı ile yeniden değerlendirilerek güncellenme ihtiyacı doğmuştur.
	Performans göstergesi gerçekleştirmelerinin kalkınma planında yer alan ilgili amaç, hedef ve politikalara katkısı ne oldu?	<input checked="" type="checkbox"/>		Üniversitelerin genel yönetiminden ziyade Üniversitemizin tematik bir üniversite oluşu ve üst politika belgelerinde yer alan amaç, hedef ve politikalara özellikli alanımız sayesinde daha da katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

ETKİNLİK	Performans gösterge değerlerine ulaşılırken öngörülemeyen maliyetler ortaya çıktı mı?	<input checked="" type="checkbox"/>		Performans gösterge değerlerine ulaşmada 2025 yılı mevcut durumunda herhangi bir ek maliyet ortaya çıkmamıştır ancak katılımcı yönetim anlayışı çerçevesinde yapılacak güncellemeler ile ek kaynak ihtiyacına gerek duyulacaktır.
	Tahmini maliyet tablosunda değişiklik ihtiyacı var mı?	<input checked="" type="checkbox"/>		Stratejik amaç, hedef ve göstergelerde yapılacak güncelleme ile ek maliyet ihtiyacı doğacaktır.
	Yüksek maliyetlerin ortaya çıkması durumunda hedefte ve performans göstergesi değerlerinde değişiklik ihtiyacı oluştu mu?	<input checked="" type="checkbox"/>		Stratejik amaç hedef ve göstergelerde yapılacak güncelleme ile ek maliyet ihtiyacı tekrar gözden geçirilecektir.
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	Performans göstergelerinin devam ettirilmesinde kurumsal, yasal, çevresel vb. unsurlar açısından riskler nelerdir?	<input checked="" type="checkbox"/>		Temel kurumsal belge niteliğindeki stratejik plan ile belirlenen amaç, hedef ve göstergeler diğer tüm mali ve mali olmayan karar, iş, işlemleri doğrudan etkilediği için kurumsal, yasal, çevresel vb. risklerin tamamını barındırmaktadır.
	Bu riskleri ortadan kaldırmak ve sürdürülebilirliği sağlamak için hangi tedbirlerin alınması gerekir?	<input checked="" type="checkbox"/>		Katılımcı yönetim anlayışı çerçevesinde güncellenecek Stratejik amaç, hedef ve göstergelere 5018 sayılı KMYK kanunu çerçevesinde oluşturulan risk temelli yönetim anlayışı ile Kurumsal İç kontrol mekanizmasının tüm unsurları ile oluşan kısmi farkındalığı daha da ilerleterek, uygulanmaya konulması tedbirlerine gidilecektir.
	Hedef bazında belirlenen risklerde bir değişiklik oldu mu?	<input checked="" type="checkbox"/>		Stratejik amaç, hedef ve göstergelere yapılacak güncelleme ile daha da gerçekçi ve faaliyetlerimizi doğrudan etkileyecek hizmet ve ürün riskleri ortaya çıkacaktır.
	Gerçekleşen riskler hedeflere ulaşılmasına neden olabilir mi?	<input checked="" type="checkbox"/>		Stratejik amaç, hedef ve göstergelerimizde oluşacak riskler Kamu İç Kontrol uyum eylem süreçleri ile kabul edilebilir düzeye indirgenmesi planlanmaktadır.
	Gerçekleşen riskler ya da öngörülemeyen ancak maruz kalınan ilave riskler, stratejik planın güncellenmesini gerektirir mi?	<input checked="" type="checkbox"/>		Stratejik amaç, hedef ve göstergelerimize ulaşma yolunda meydana gelen veya olması ihtimal daha da gerçekçi risklere karşı önlemler alabilmemiz stratejik planın güncellenmesi ihtiyacını elzem hale getirmiştir.

III. SONUÇ VE ÖNERİLER

Üniversitemizin 2024-2028 Stratejik Planı kapsamında yürütülen 2025 yılı izleme ve değerlendirme faaliyetleri; stratejik amaç ve hedeflere ulaşma düzeyi, performans göstergelerinin gerçekleşme oranları, kaynak kullanım etkinliği ve kurumsal kapasite unsurları dikkate alınarak bütüncül bir yaklaşımla analiz edilmiştir.

Yapılan değerlendirmeler neticesinde; stratejik plan uygulama sürecinin genel çerçevede hedeflerle uyumlu şekilde ilerlediği, ancak bazı performans alanlarında iyileştirme ihtiyacının bulunduğu tespit edilmiştir.

Söz konusu değerlendirme süreci, **PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al) yönetim döngüsünün “Kontrol Et” aşamasını** sistematik olarak tamamlamakta olup, elde edilen bulgular doğrultusunda **“Önlem Al” aşamasına yönelik somut ve uygulanabilir karar setleri** üretmektedir. Bu yönüyle rapor; yalnızca geçmiş performansın ölçülmesine değil, aynı zamanda kurumsal öğrenme, hesap verebilirlik ve sürekli iyileştirme mekanizmasının güçlendirilmesine hizmet etmektedir.

Üniversitemizin stratejik planında belirlenen amaç ve hedeflere yönelik olarak yürütülen faaliyetlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda kurumsal performansın mevcut durumu kapsamlı bir şekilde analiz edilmiştir. Yapılan değerlendirmeler neticesinde, stratejik plan kapsamında yürütülen faaliyetlerin büyük ölçüde planlanan hedeflerle uyumlu olarak sürdürüldüğü, ancak bazı performans göstergelerinde hedeflenen düzeyin altında gerçekleşmelerin bulunduğu tespit edilmiştir.

Stratejik yönetim sürecinin etkinliğinin artırılması amacıyla akademik ve idari birimlerden temin edilen veriler bütüncül bir yaklaşımla incelenmiş; planlama, uygulama, izleme ve değerlendirme aşamalarında karşılaşılan güçlü yönler ile geliştirilmesi gereken alanlar belirlenmiştir. Bu kapsamda, kurumsal kaynakların etkin ve verimli kullanımı, performans göstergelerinin ölçülebilirliğinin artırılması ve kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi hususlarında çeşitli değerlendirmeler yapılmıştır.

Performans Göstergeleri ve Hedef Gerçekleşmeleri

Yapılan analizler sonucunda; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı alanlarına ilişkin Hedef Kartları bazında değerlendirilen performans göstergelerinin önemli bir bölümünde planlanan gerçekleşme düzeyine ulaşıldığı, belirli göstergelerde ise hedeflerden sapmalar meydana geldiği tespit edilmiştir.

Gerçekleştirilen **Sapma Analizi** çerçevesinde;

- Veri üretim ve raporlama süreçlerinde birimler arasında metodolojik farklılıklar bulunduğu,
- Bazı performans göstergelerinde veri temininde gecikmeler yaşandığı,
- Performans verilerinin doğrulanmasına yönelik kontrol ve kanıt mekanizmalarının yeterince standardize edilmediği tespit edilmiştir.

Bu durumun; performans sonuçlarının **karşılaştırılabilirliği, güvenilirliği ve izlenebilirliği** üzerinde sınırlayıcı etki oluşturduğu ve kurumsal performansın bütüncül değerlendirilmesini kısmen zayıflattığı değerlendirilmektedir. Ayrıca, bazı göstergelerin ölçülebilirlik düzeyinin düşük olması, performans esaslı yönetim yaklaşımının etkinliğini sınırlayan bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Kurumsal Kapasite, İç Kontrol ve Risk Yönetimi

Stratejik yönetim sürecinin etkinliği; iç kontrol sistemi, kurumsal risk yönetimi uygulamaları ve veri yönetim kapasitesi ile uyum düzeyi esas alınarak değerlendirilmiştir.

Bu kapsamda;

- Risk odaklı yönetim yaklaşımının stratejik hedef ve performans göstergeleri ile tam uyumlu şekilde ilişkilendirilmediği,
- Performans sapmaları ile risk kayıtları arasında sistematik ve izlenebilir bir bağ kurulmadığı,
- Veri yönetim süreçlerinde standardizasyon ve dijitalleşme ihtiyacının devam ettiği tespit edilmiştir.

Bu çerçevede; **ölçülebilirlik, doğrulanabilirlik ve izlenebilirlik ilkeleri** doğrultusunda performans verilerinin dijital sistemler üzerinden kayıt altına alınması, kanıt temelli raporlama yaklaşımının kurumsallaştırılması ve iç kontrol güvence mekanizmalarının güçlendirilmesi gerektiği değerlendirilmektedir.

Söz konusu hususlar, yalnızca iç kontrol sisteminin etkinliği açısından değil; aynı zamanda dış denetim süreçlerinde kurumsal güvenilirliğin artırılması bakımından da kritik önem arz etmektedir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda, stratejik plan uygulama sürecinin etkinliğinin artırılması ve kurumsal performansın sürdürülebilir şekilde geliştirilmesi amacıyla aşağıdaki iyileştirme faaliyetlerinin hayata geçirilmesi gerekli görülmektedir:

Stratejik Yönetim Kapasitesinin Güçlendirilmesi

Akademik ve idari birimlerde stratejik plan sahipliğinin artırılması amacıyla; performans yönetimi, veri üretimi, raporlama, kanıt sunumu ve iç kontrol uygulamalarına yönelik periyodik eğitim programları uygulanmalıdır.

Bütünleşik Performans Bilgi Sisteminin Kurulması

Performans verilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini artırmak amacıyla;

- Kurumsal bilgi sistemleri ile entegre,
- Gerçek zamanlı veri akışı sağlayan,
- Kanıt yükleme, doğrulama ve izleme modülleri içeren

bütünleşik bir **Performans İzleme ve Raporlama Sistemi** kurulmalıdır.

Kurumsal Koordinasyon ve Yatay İletişimin Artırılması

Ortak performans göstergelerine sahip birimler arasında düzenli koordinasyon mekanizmaları oluşturulmalı, veri tutarlılığı ve hedef uyumu güvence altına alınmalıdır.

İç Kontrol ve Risk Yönetimi Entegrasyonu

Stratejik plan uygulama süreci; İç Kontrol Eylem Planı ve Kurumsal Risk Yönetimi sistemi ile tam entegre çalıştırılmalı, her bir performans sapması bir **risk göstergesi** olarak ele alınarak önleyici ve düzeltici faaliyetler sistematik biçimde kayıt altına alınmalıdır.

PUKÖ Döngüsünün Kurumsallaştırılması

İzleme ve değerlendirme faaliyetleri yıllık raporlarla sınırlı tutulmamalı; üçer aylık dönemler itibarıyla gerçekleştirilecek **Birim Performans İzleme Toplantıları** ile süreç sürekli ve dinamik hale getirilmelidir.

Denetim İzi ve Kanıt Yönetimi Mekanizmasının Oluşturulması

Tüm performans göstergeleri için;

- Veri kaynağı,
- Hesaplama yöntemi,
- Sorumlu birim,
- Kanıt dokümanları

standart hale getirilmeli ve dijital ortamda izlenebilir şekilde arşivlenmelidir. Bu uygulama, Sayıştay denetimleri açısından **denetim izi** oluşturulmasını sağlayacaktır.

Üniversitemiz, 2025 yılı itibarıyla stratejik hedefleri doğrultusunda ilerlemesini sürdürmekte olup, performans yönetim sisteminin genel çerçevesi itibarıyla işlevsel olduğu değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte, özellikle veri yönetimi, performans göstergelerinin ölçülebilirliği ve risk yönetimi entegrasyonu alanlarında gerçekleştirilecek iyileştirmelerin; kurumsal çevikliğinin artırılmasına, kaynak kullanımında etkinliğin güçlendirilmesine ve hesap verebilirlik düzeyinin yükseltilmesine doğrudan katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Bu rapor, **şeffaflık, hesap verebilirlik ve mali disiplin ilkeleri** doğrultusunda hazırlanmış olup, üst yönetimin karar alma süreçlerine katkı sağlamak ve dış paydaşları bilgilendirmek amacıyla düzenlenmiştir.