



ANKARA SOSYAL BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ



2020 - 2024

STRATEJİK PLANI





“Yolunda yürüyen bir yolcunun yalnız ufku görmesi kâfi değildir.

Muhakkak ufkun ötesini de görmesi ve bilmesi lazımdır.”

K. Atatürk

İÇİNDEKİLER

Sunuş.....	6
1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	7
2. DURUM ANALİZİ.....	12
2.1 Kurumsal Tarihçe.....	12
2.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	13
2.3 Mevzuat Analizi	13
2.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi	21
2.5.Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	26
2.6. Paydaş Analizi	28
2.6.1. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi	31
2.6.2. Paydaşların Değerlendirilmesi.....	33
2.7. Kuruluş İçi Analiz.....	36
2.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	39
2.7.2.Kurum Kültürü Analizi	44
2.7.3. Fiziki Kaynak Analizi	45
2.7.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	47
2.7.5. Mali Kaynak Analizi	48
2.8. Akademik Faaliyetler Analizi.....	52
2.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi	54
2.10. GZFT Analizi	59
2.10.1. Güçlü Yanlar	59
2.10.2. Zayıf Yanlar.....	59
2.10.3. Fırsatlar	60
2.10.4.Tehditler.....	60
3.GELECEĞE BAKIŞ.....	65
3.1. Misyon	65
3.2. Vizyon	65
3.3. Temel Değerler	66
4.FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ.....	67
4.1.Konum Tercihi.....	69
4.2. Başarı Bölgesi Tercihi.....	75
4.2.1.Başarı Bölgesi Olarak Yönelim Önceliklendirme	75
4.2.2.Başarı Bölgesi Olarak Yerel İmkân ve Fırsatlardan Yararlanmayı Önceliklendirme.....	76
4.2.3. Başarı Bölgesi Olarak Stratejik Hedef Kitesini Önceliklendirme	76
4.3. Değer Sunumu Tercihi	76
4.4.1. Kurumsal Araştırma Yetkinliğini Geliştirme	82
4.4.2. Kurumsal Girişimcilik Yetkinliğini Geliştirme.....	83
4.4.3. Kurumsal Eğitim Yetkinliğini Geliştirme	83

4.4.4. Kurumsal Toplumsal Katkı Yetkinliğini Geliştirme.....	83
5.AMAÇLAR ve HEDEFLER.....	85
6.HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
7.MALİYETLENDİRME.....	119
İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	123
HEDEFLERE İLİŞKİN RİSK VE KONTROL FAALİYETLERİ.....	125

TABLolar

Tablo 1: Stratejik Plan Hazırlık Süreci	9
Tablo 2: ASBÜ 2020-2024 Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri.....	10
Tablo 3: Stratejik Planlama Ekibi	11
Tablo 4: Mevzuat Analizi.....	20
Tablo 5: Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Stratejik Planının Üst Politika Belgeleriyle İlişkilendirilmesi.....	22
Tablo 6: Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi.....	26
Tablo 7: Paydaş Önceliklendirme Tablosu	32
Tablo 8: Paydaş - Ürün / Hizmet Matrisi	34
Tablo 9: Paydaş Etki/Önem Matrisi	36
Tablo 10: Kapalı-Açık Alanların Dağılımı	46
Tablo 11: Kütüphane Veri Tabanı Sayısı	48
Tablo 12: Yıllar İtibarıyla Gelir Tablosu	50
Tablo 13: Tahminî Kaynak Tablosu.....	51
Tablo 14: Akademik Faaliyetler Analizi	53
Tablo 15: PESTLE Analizi	57
Tablo 16: Sektörel Yapı Analizi.....	58
Tablo 17: GZFT Listesi.....	61
Tablo 18: GZFT Stratejileri.....	62
Tablo 19: Tespit ve İhtiyaçlar Tablosu	63
Tablo 20: Konum Stratejisi Tercihi.....	72
Tablo 21: Konum Tercihinin Misyon Bileşenleri ile İlişkilendirilmesi	73
Tablo 22: Değer Sunumu Belirleme.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.

SEKİLLER

Şekil 1: Geleceğe Bakış, Farklılaşma ve Beş Yıllık Plan Arasındaki İlişki.....	69
Şekil 2: Geleceğe Bakış, Farklılaşma ve Beş Yıllık Plan Arasındaki İlişki.....	70

Sunuş

Üniversitemiz, sosyal bilimler alanında ilk olma özelliği ile 2013 yılında, sanatın, ilim ve irfanın buluştuğu Ankara'da Ulus tarihî şehir merkezinde kurulmuştur.

Üniversitemizin yeni kurulmuş olması ve sosyal bilimler alanında bir ilk olması fiziki alanların, teknolojik, akademik ve idari yapılanmanın önemini beraberinde getirmiştir. Bu yapılanma 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun getirmiş olduğu yeni kamu yönetimi anlayışı ile stratejik planlama, performans esaslı bütçeleme, iç kontrol gibi plan ve programların uygun olarak yerine getirilmesi ile mümkündür.

Üniversitemiz, plan ve programlara uygun olarak sosyal bilimlerde öncü olmayı, ülkemiz piyasa standartlarına göre uzman yetiştirmenin ötesinde toplumun çeşitli kesimlerinin (kamu, özel ve sivil alan) ihtiyaç duyduğu yüksek nitelikli entelektüeller yetiştirmeyi, bir araştırma üniversitesi olarak lisans ve lisansüstü programlara ağırlık vermeyi, sosyal olguların karmaşıklığının gerektirdiği disiplinler arası yaklaşımı derinleştirerek yaygınlaştırmayı, çok sayıda araştırma merkezi ile belirli alanlarda uzmanlaşmayı, sahip olduğu farklı enstitüler ile ulusal/ yerel sınırların dışında Doğu ve Batı dünyasının sosyal olgularını keşfetmeyi, iş birliği ve destekler ile uzun vadeli ve büyük ölçekli araştırma projeleri gerçekleştirmeyi, bilimsel ilerlemeler için ampirik olduğu kadar kuramsal bilgi üretimini teşvik etmeyi, eğitim dilini İngilizce olarak belirleyen programlarında çok dilli eğitim vermeyi, kurumsallaşma sürecini hızlı bir şekilde tamamlayarak alanında ulusal ve uluslararası rekabetçi bir konuma gelmeyi hedeflemektedir.

Bu plan, kanunların ve üst politika belgelerinin üniversitelere vermiş olduğu eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı görevleri göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır.

Yoğun bir emek ve sahiplenmeyle hazırlanan ve 2020-2024 dönemini kapsayan ilk kurumsal stratejik plan, kurumsal amaç ve hedeflerimize ulaşmada bize bir yönetim aracı olarak önemli katkılar sağlayacaktır. Bunun yanı sıra bu planın kurum içinde ortak bir dil ve algılamının geliştirilmesine katkısı olacağına inanmaktayım.

Planın hazırlanması sürecinde emeği geçen bütün çalışanlarımıza ve paydaşlarımıza verdikleri katkılardan dolayı teşekkür ederim.

Prof. Dr. Mehmet BARCA
Rektör



1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ



Üniversitemiz Stratejik Plan çalışmalarına 22/05/2017 tarihli Rektörlük Makamı Olur'uyla Üniversitemiz Rektörünün Başkanlığında, Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulması ve 23/05/2017 tarihli Rektörlük Makamınca yayımlanan “Genelge/1” belgesiyle başlanmıştır. Anılan genelgede stratejik planın hazırlama sürecinde tüm Üniversite personelinin katılımlarının beklendiği ve üst yönetim tarafından sürecin sahiplenilmesi gerekliliği vurgulanmıştır.

30/05/2017 tarihli 2017/01 toplantı karar sayısı ile Strateji Geliştirme Kurulu tarafından Stratejik Plan Hazırlama Ekibi, Rektörümüz başkanlığında tüm birimleri temsil edecek şekilde

oluşturulmuş ve onaylanmıştır. 12/06/2017 tarihli Genelge/2 ile Stratejik Planlama Ekibi tarafından stratejik planın hazırlanması çalışmalarına başlamadan önce bu süreçte karşılaşılabilecek danışmanlık hizmeti ve eğitim ihtiyacı ile mali, beşerî ve teknik kaynak ihtiyacı değerlendirilmiştir. Bu kapsamda stratejik planın hazırlanması sürecinin aşamalarını, bu aşamalarda yürütülecek faaliyetleri, bu faaliyetlerden sorumlu birimleri, alt kurul ve komisyonların faaliyetlerini tamamlanma sürelerini gösterir hazırlık programı onaylanmış ve bu süreçler takvime bağlanarak tüm birimlerimize duyurulmuştur. Ancak belirtilen stratejik planlama süreci içerisinde ülkemizin seçim sürecine girmesi, mevcut hükûmet sistemi değişikliği ve buna bağlı olarak üst politika belgelerinde meydana gelen diğer değişiklikler faaliyetlerin planlanan sürede değerlendirilmesinde aksamalara neden olmuştur. Bu ve buna benzer aksamalar göz önüne alınarak Cumhurbaşkanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile gerçekleştirilen görüşmeler neticesinde, Rektörlük Makamının Oluru ile Üniversitemiz Stratejik Planını kapsayan dönem 2020-2024 olarak revize edilmiştir. Bu süreçte çalışmalara ara verilmeksizin devam etmek üzere, "Strateji Geliştirme Kurulu", "Stratejik Planlama Ekibi" ve "Stratejik Plan Hazırlama Takvimi" oluşturulmuş ve bu süreçler Tablo 1’de sunulmuştur.

Stratejik Planlama Ekibi tarafından tarihsel gelişim, tabi olunan mevzuat, dünyada ve Türkiye’deki yükseköğretimin genel durumu, Üniversitemizin verdiği hizmetler ve yürüttüğü faaliyetler, paydaşlar, kurum içi analiz ve akademik faaliyetler dikkate alınarak kapsamlı bir çalıştay düzenlenmiş; diğer yükseköğretim kurumları da değerlendirilmek suretiyle mevcut durum analiz edilmiştir.

Mevcut durumun analiz sürecinde, Üniversitemizin ürün, hizmet ve faaliyet alanlarıyla ilgili farklı konu başlıklarından oluşan ve on beş kişilik grup çalışmasını kapsayan çalıştay düzenlenerek iç paydaşların doğrudan görüşlerine başvurulmuş, yüz yüze görüşmelerle ve anket yapılmak suretiyle dış paydaşların da görüşleri alınmıştır. Bu yöntemler mevcut durumun tespitinde; misyon, vizyon, amaç ve hedeflerin belirlenmesinde etkin rol oynamıştır.

Stratejik Plan Hazırlama Ekibi tarafından “Misyona, vizyona, kurumsal kapasite ve temel stratejiler” dört ana tema halinde iç ve dış paydaşlar tarafından değerlendirilmiş; paydaş anketleri sonuçları, paydaş çalıştay çıktıları ve üst politika belgeleri dikkate alınarak belirlenen ekip tarafından taslak çalışmalar hazırlanmıştır. Daha sonra Rektör, Üniversite Yönetim Kurulu ve ilgili birim yöneticilerinin yer aldığı Stratejik Plan Geliştirme Kurulu da taslağa son şeklini vermiştir. Böylece nihai olarak belirlenmiş hedefler üzerinden maliyetlendirme yapılmış ve Stratejik Planın izleme ve değerlendirme çerçevesi oluşturulmuştur.



Tablo 1: Stratejik Plan Hazırlık Süreci

	2017				2018	2019			
	MAYIS	HAZİRAN - EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK - ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN
Hazırlık aşaması									
Durum analizi									
Geleceğe bakış									
Farklılaşma stratejisi									
Stratejik planın yazılması									
Planın onayı									
İzleme ve değerlendirme									

Tablo 2: ASBÜ 2020-2024 Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri

2020 - 2024 STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU		
Adı Soyadı	Görevi	Birimi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Üye	Rektör, Başkan
Prof. Dr. Ali DANIŞMAN	Üye	Rektör Yardımcısı
Saim DURMUŞ	Üye	Genel Sekreter
Arif DEMİR	Üye	Genel Sekreter Yardımcısı
Prof. Dr. Erol KAHVECİ	Üye	Sosyal Beşeri Bilimler Fakültesi
Prof. Dr. Ali GÜNEŞ	Üye	Yabancı Diller Fakültesi
Prof. Dr. Abdulhakim KOÇIN	Üye	Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi
Prof. Dr. Çetin ÖNDER	Üye	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ	Üye	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Prof. Dr. Muhittin ATAMAN	Üye	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Prof. Dr. Latif TOKAT	Üye	Dini İlimler Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi İhsan AYTEKİN	Üye	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Bahattin ALBAS	Üye	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Adem ÇELOĞLU	Üye	Personel Daire Başkanlığı
İsmail SAKALLI	Üye	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Tablo 3: Stratejik Planlama Ekibi

2020 - 2024 STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ	
Adı Soyadı	Görevi
1. Prof. Dr. Mehmet BARCA	(Rektör, Başkan)
2. Prof. Dr. Prof. Dr. Ali DANIŞMAN	(Rektör Yardımcısı, Üye)
3. Prof. Dr. Çetin ÖNDER	(Siyasal Bilgiler Fakültesi, Üye)
4. Prof. Dr. Erol KAHVECİ	(Sosyal Beşeri Bilimler Fak, Üye)
5. Prof. Dr. Ali GÜNEŞ	(Yabancı Diller Fakültesi, Üye)
6. Prof. Dr. Latif TOKAT	(Dini İlimler Fakültesi, Üye)
7. Prof. Dr. Havva KÖK ARSLAN	(Siyasal Bilgiler Fakültesi, Üye)
8. Prof. Dr. Şamil ÖCAL	(Hacı Bayram Veli İslami Arş. Ens.)
9. Doç. Dr. Mahmut YAVAŞI	(Hukuk Fakültesi, Üye)
10. Doç. Dr. Enver ARPA	(Dini İlimler Fakültesi, Üye)
11. Dr. Öğr. Üyesi İhsan AYTEKİN	(Siyasal Bilgiler Fakültesi, Üye)
12. Dr Öğr. Üyesi Resul YALÇIN	(Batı Dünyası Arş. Ens.)
13. Dr. Öğr. Üyesi Meryem HAKİM	(Türk Dünyası Araştırmaları Ens.)
14. Dr. Öğr. Üyesi Murat BAYAR	(Siyasal Bilgiler Fakültesi, Üye)
15. Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÇOLAK	(Siyasal Bilgiler Fakültesi, Üye)
16. Dr. Öğr. Üyesi Seval YAMAN	(Siyasal Bilgiler Fakültesi, Üye)
17. Öğr. Gör. Nevfel BAYTAR	(Yabancı Dilleri Yüksekokulu, Üye)
18. Dr. Öğr. Üyesi Erman BENLİ	(Hukuk Fakültesi, Üye)
19. Arş. Gör. Furkan MARAŞLI	(Siyasal Bilgiler Fakültesi, Üye)
20. Arş. Gör. Hatice Serra KUTAN	(Siyasal Bilgiler Fakültesi, Üye)
21. Arş. Gör. Memduh Eren GİDERLER	(Siyasal Bilgiler Fakültesi, Üye)
22. Dr. Öğr. Üyesi Ali DURDU	(Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı)
23. Dai. Bşk. Bahattin ALBAS	(Strateji ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Üye)
24. Dai. Bşk. Muharrem YILMAZ	(İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı, Üye)
25. Dai. Bşk. Ayşe TOPRAK	(Kütüphane ve Dok. Dairesi Başkanlığı, Üye)
26. Dai. Bşk Adem KILIÇ	(Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı, Üye)
27. Dai. Bşk Murat AKTEPE	(Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı, Üye)
28. Şb. Md. İsmail SAKALLI	(Strateji ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Üye)
29. Mali Hizm. Uzm. Yrd. R. Naz TÜRKELİ	(Strateji ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Üye)

2. DURUM ANALİZİ



Üniversitemizin geleceğine yönelik amaç, hedef ve stratejilerin geliştirilmesi, etkin kurum kültürünün oluşturulması, mevcut kaynakların, gelişime açık alanların ve kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmelerin değerlendirilmesi amacıyla mevcut durum analizi yapılmıştır. Mevcut durum analizi, aynı zamanda üniversitenin hâlihazırdaki kapasitesinin belirlenmesi ve kurumun vizyon ve misyonu doğrultusundaki faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için bir zemin oluşturmaktadır.

2.1 Kurumsal Tarihçe

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi (ASBÜ), 22.01.2013 tarihinde kabul edilen ve 31.01.2013 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 6410 sayılı Kanun ile kurulmuş olup Ankara Ulus’ta tarihî binalarda faaliyet göstermektedir.

Üniversitemiz Hukuk Fakültesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Dini İlimler Fakültesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi, Yabancı Diller Fakültesi, Sanat Fakültesi ve İletişim Fakültesi gibi ülkemizin ihtiyaç duyacağı lisans düzeyinde fakülteler ile yabancı dillere verilen önemi ifade eden Yabancı Diller Yüksekokulu ve Batı Dünyası Araştırmaları Enstitüsü, Doğu ve Afrika Araştırmaları Enstitüsü, Hacı Bayram Veli İslami Araştırmalar Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dünyası Araştırmaları Enstitüsü gibi Doğu ve Batı araştırmalarını temsil eden birimlerden oluşmaktadır. Üniversitemiz sosyal bilimler alanlarındaki araştırmalarla inovatif düşüncede öncü ve faaliyet göstereceği alanda araştırmacı yetiştirmek, araştırma ve proje sonuçlarıyla topluma ve sosyal bilimlere katkı sağlamak hedefiyle kurulmuştur. ASBÜ, yürüttüğü araştırmalar, zengin içerikli lisans ve lisansüstü programları, çok sayıda araştırma ve uygulama merkezinin yürüttüğü araştırma faaliyetleriyle alanında etkin bir rol üstlenmiştir. Üniversitemiz güncel konularda araştırmalara öncelik vererek ülkemizin toplumsal yapısını, değerlerini, kurumlarını ve bunların değişim seyrini ortaya koymaya yönelik düzenli araştırmalar yapmayı, sosyokent oluşumuyla araştırma odaklılıktan girişimci odaklılığa geçişi sağlayarak yükseköğretim sektörüne katkı sağlamayı planlamaktadır.

2.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Üniversitemiz 2013 yılında kurulmuş olduğundan henüz uygulamada olan stratejik planımız bulunmamaktadır.

2.3 Mevzuat Analizi

Üniversitemizin yasal yükümlülükleri ve bununla ilgili yasal düzenlemelerin yer aldığı bu kısımda mevzuattan kaynaklanan yükümlülüklerin tespiti yapılacaktır.

Bu çerçevede, sırasıyla 1982 Anayasası'ndaki ilgili hükme, Yükseköğretim Kanunu'ndaki hükme ve Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi'nin kurulmasına ilişkin yasa hükmünün bulunduğu Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu'nun ilgili maddesine yer verilecektir. Ayrıca, bu bölümde yükseköğretimle ilgili temel kanunlar, kanun hükmünde kararnameler, bakanlar kurulu kararları, tüzükler, yönetmelikler listelenmiştir.

T.C. Anayasası'nın 130. ve 131. Maddeleri yükseköğretim ile ilgilidir. Türkiye'de yükseköğretim esas olarak 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu ile düzenlenmektedir.

Bir yükseköğretim kurumu olarak Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, belirtilen anayasa maddeleri ve Yükseköğretim Kanunu dışında aşağıda sıralanan kanun, kanun hükmünde kararname, tüzük, yönetmelik, genelge, yönerge ve tebliğlerde belirtilen görev ve sorumlulukları yerine getirir. Ayrıca diğer kanunların ilgili yasal yükümlülükleri ile bu kanunlar uyarınca hazırlanan ikincil ve üçüncül mevzuat hükümlerindeki görev ve sorumlulukları da yerine getirir.

Temel yasal yükümlülükleri Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile belirlenen kurumumuz belirtilen kanun, kanun hükmünde kararname ve bakanlar kurulu kararları ile yürürlüğe konulan mevzuatı da uygulamakla yükümlüdür.

İLGİLİ KANUNLAR

- 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu
- 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu
- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu
- 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu
- 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu
- 5434 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Emekli Sandığı Kanunu
- 3843 sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Eğitim Yapılması Hakkında Kanun
- 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun
- 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu
- 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu
- 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu
- 6245 sayılı Harcırar Kanunu
- 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun
- 237 sayılı Taşıt Kanunu
- 7126 sayılı Sivil Savunma Kanunu
- 7156 sayılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu
- 488 sayılı Damga Vergisi Kanunu
- 5746 sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun,
- 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu

- 5765 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilâtı Kanununda ve Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Ekli Cetvellerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun
- 711 sayılı Nöbetçi Memurluğu Kurulması ve Olağanüstü Hal Tatbikatlarında Mesainin 24 Saat Devamını Sağlayan Kanun
- 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- 190 sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- 78 sayılı Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Çalıştırılması Esaslarına ilişkin Bakanlar Kurulu Kararı
- Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği
- Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
- Yükseköğretim Kurumları, Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumlarının Yurtdışındaki Kapsama Dâhil Yükseköğretim Kurumlarıyla Ortak Eğitim ve Öğretim Programları Tesisi Hakkında Yönetmelik
- Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik
- İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole ilişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
- Kamu iç Kontrol Standartları Tebliği
- Yükseköğretim Kurumlarında Emekli Öğretim Elemanlarının Sözleşmeli Olarak Çalıştırılması Esaslarına ilişkin Karar
- Yükseköğretim Kurumlarında Yapılacak ikinci Öğretimde Görev Alacak Öğretim Elemanlarına Ödenecek Ders Ücretleri ile Görevli Akademik Yönetici ve Öğretim Elemanları ile idari Personele Ödenecek Fazla Çalışma Ücretlerine ilişkin Karar
- Yükseköğretim Kurumlarında Cari Hizmet Maliyetleri ve Öğrenci Katkısı Olarak Alınacak Katkı Payları ve İkinci Öğretim Ücretlerinin Tespitine Dair Esaslar,

- 5378 sayılı Engelliler Hakkında Kanun
- 14/08/2010 tarihli ve 27672 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kurumları Özürlüler Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliği
- 23.08.2011 tarihli ve 28034 sayılı ile Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Mevlana Değişim Programına İlişkin Yönetmelik
- 1416 sayılı Ecnebi Memleketlere Gönderilecek Talebe Hakkında Kanun

YÖNETMELİKLER

- ASBÜ Yönetmelikler
- ASBÜ Lisans Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
- ASBÜ Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği
- ASBÜ Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği
- ASBÜ Yabancı Diller Yüksekokulu Yabancı Dil Öğretim ve Sınav Yönetmeliği
- ASBÜ Yöntem Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Deneysel İktisat Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Küresel Göç Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Rekabet ve Regülasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Saha Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Sosyal İnovasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Yüksek Öğretim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Ahmet Özsoy Demokrasi Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Dil Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Sözlü Tarih Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ İnsan Kaynakları ve Strateji Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Uluslararası İslam Ekonomisi ve Finansı Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Kudüs Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği

YÖNERGELER

- ASBÜ Kalite Güvencesi Yönergesi
- Değişim Programları Yönergesi
- ASBÜ Akademik Personelinin Yurt İçi ve Yurt Dışı Görevlendirmelerine İlişkin Yönerge
- ASBÜ Bilgisayar, Ağ ve Bilişim Kaynakları Kullanım Yönergesi
- ASBÜ Bologna Eşgüdüm Komisyonu Yönergesi
- ASBÜ Muafiyet ve İntibak İşlemleri Yönergesi
- ASBÜ Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkındaki Yönerge
- ASBÜ Lisans Programları İçin Uluslararası Öğrenci Kabul ve Kayıt Yönergesi
- ASBÜ Lisansüstü Programları İçin Uluslararası Öğrenci Kabul ve Kayıt Yönergesi
- ASBÜ Araç Kullanım Yönergesi
- ASBÜ Dış İlişkiler Birimi Kuruluş, İşleyiş ve Görev Yönergesi
- ASBÜ Eğitim Komisyonu Yönergesi
- ASBÜ Hukuk Müşavirliği Çalışma Yönergesi
- ASBÜ İktisadi İşletme Yönergesi
- ASBÜ Kısmi Zamanlı Öğrenci (KZÖ) Çalıştırma Yönergesi
- ASBÜ Öğrenci Konseyi ve Öğrenci Temsilcilikleri Seçim Yönergesi
- ASBÜ Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi
- ASBÜ Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları ve Bilimsel Yayın Etiği Yönergesi
- ASBÜ Stüdyo Laboratuvar ve Teknik Ekipman Yönergesi
- ASBÜ Ücretsiz Yemek Bursu Verilmesine Dair Yönerge
- ASBÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi
- ASBÜ Diploma, Diploma Eki ve Diğer Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge
- ASBÜ Etik Davranış İlkeleri ve Etik Kurul Yönergesi
- ASBÜ Güvenlik Soruşturması ve Arşiv Araştırması Yönergesi
- ASBÜ İç Denetim Yönergesi
- ASBÜ İmza Yetkilileri Yönergesi
- ASBÜ Özel Öğrenci Yönergesi

- ASBÜ Yayın Yönergesi
- ASBÜ Kütüphane Yönergesi
- ASBÜ Engelli Öğrenci Birimi Yönergesi
- ASBÜ Öğrenci Toplulukları Yönergesi
- ASBÜ Yatay Geçiş Yönergesi
- ASBÜ Değişim Programları Yönergesi
- ASBÜ Farabi Değişim Programı Yönergesi
- ASBÜ Usul ve Esaslar
- ASBÜ Elektronik Posta Hizmetinin Kullanımına İlişkin Usul ve Esaslar
- ASBÜ İzin Kullanma Usul ve Esasları
- ASBÜ Lisans Programları İçin Bütünleme Sınavı Usul ve Esasları
- ASBÜ’de 50/d Kadrosundan 33/a Kadrosuna Geçişlerde Uygulanacak Usul ve Esaslar
- 50/ d Kadrosunda Görev Yapan Araştırma Görevlilerinin En Fazla %20’sinin Yardımcı Doçent (Dr. Öğr. Üyesi) Olarak Atanmalarında Uygulanacak Usul ve Esaslar

REHBER KLAVUZLAR

- ASBÜ Kalite Güvence ve Geliştirme Programı
- ASBÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Esasları ve Araştırmacı Bilgilendirme Kılavuzu
- ASBÜ Birim Mevzuatları
- Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Mevzuatı
- İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı Mevzuatı
- Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanlığı Mevzuatı
- Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı Mevzuatı
- Personel Dairesi Başkanlığı Mevzuatı
- Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı Mevzuatı
- Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Mevzuatı
- Yapı İşleri ve Teknik Dairesi Başkanlığı Mevzuatı
- Hukuk Müşavirliği Mevzuatı
- Dış İlişkiler Birimi Mevzuatı

Faaliyet ve Hizmetlerimizi ilgilendiren Diğer Mevzuatlar

Mevzuatın vermiş olduğu görevler, ÷lkemiz yükseköğretiminin gelişmesine her ne kadar katkı sağlamış olsa da yükseköğretim kurumlarının uzun gelecekte hedeflediği yere gelmelerine imkân tanımamaktadır. Sosyal bilimler alanında araştırmaya dayalı tematik bir üniversite olarak planlanan, finansal kaynaklarını araştırmaya ve araştırma sonuçlarını da toplumsal katkıya dönüştürmeye odaklanan Üniversitemizin bu vizyonunu sürdürülebilir konuma getirmesi için yapısal gelişimine yardımcı olacak değişiklikler, Yükseköğretim Kanunu ve diğer mevzuatın yenilenmesi ile mümkün olabilecektir.

Mevzuat kaynaklı yükümlölükler, bu yükümlölüklerin mevzuatın hangi maddesine dayandığı, bu yasal yükümlölüklere ilişkin tespitler ve ihtiyaçlar Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Eğitim-Öğretim Hizmeti Sunmak	Anayasanın 130. maddesi 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 4. ve 5. maddeleri ile 12 maddesinin a) fıkrası	Üniversitemizdeki eğitim-öğretim ve diğer faaliyetler mevzuatta öngörülen yasal yükümlülükler çerçevesinde yerine getirilmektedir. Üniversitemiz araştırma odaklı bir üniversite olmayı amaçlamış olsa da, mevzuatımızda araştırma üniversitesi statüsünde bir üniversiteye yer verilmemiştir. Bu durum üniversitemizin amaçlarına ulaşmasını zorlaştırmaktadır.	Üniversitelerin amaç ve diğer farklılıklarını dikkate alan yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Örneğin araştırma odaklı üniversitelere diğer üniversitelere nazaran daha az sayıda lisans öğrenci kontenjanı verilmesi yasal dayanağa kavuşturulmalıdır. Yine araştırma üniversitelerinde diğer üniversitelere nazaran da fazla bütçe kaynağı verilmelidir.
Bilimsel araştırmalar yapmak	2547 sayılı Kanununun 12. maddesinin a, c ve e) fıkraları	Araştırma odaklı ve yalnızca sosyal bilimler alanında faaliyet gösteren bir üniversitemizde, sosyal bilimler alanında gerçekleştirilecek bilimsel araştırmalara ve bu alanda nitelikli araştırmacılar yetiştirmeye öncelik verilmektedir. Ancak mevzuatımızın bu amaçlara uygun hazırlandığı söylenemez. Örneğin Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının 10 Ağustos 2016 tarih ve 29797 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan “Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesine İlişkin Uygulama ve Denetim Yönetmeliği”nin 5(1) (c) fıkrasında, Ar-Ge ve yenilik sayılmayacak faaliyetler arasında “Sosyal bilimlerdeki araştırmalar” belirtilmektedir. Bu ve benzeri hükümler üniversitemizin amaçlarının gerçekleştirilmesini zorlaştırmaktadır.	Akademik personel ve araştırma birim sayısının klasik üniversitelerden nicel olarak fazla olması ve asli faaliyetin lisans eğitiminden ziyade bilimsel araştırmaya hasredebilme imkânının yasal olarak sağlanması gerekmektedir. Bu kapsamda Yüksek Öğretim Kanunu ile ilgili mevzuatlarda değişiklikler yapılmalıdır. Özellikle Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının 10.08.2016 tarih ve 29797 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan “Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesine İlişkin Uygulama ve Denetim Yönetmeliği”nin 5(1) (c) fıkrasının değiştirilmesi uygun olacaktır.
Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesine ve gelişmesine katkı sağlamak	Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinin e) fıkrası	Üniversitemiz eğitim ve öğretim kapsamında ihtiyaç duyduğu kamulaştırmaları yaparken aynı zamanda kentsel dönüşümüne ve kent kültürüne katkı sağlamaktadır. Ancak bu konudaki katkının artması için yasal bazı mevzuat değişikliğine ihtiyaç duyulmaktadır.	Üniversitelere ihtiyaç duydukları kamulaştırmaları yapma, kentsel dönüşüm ve kent kültürüne katkı sağlama konularında yeni yetkiler verilmelidir. Özellikle Kamulaştırma Kanunu ve İmar Kanunu’nda bu konuda istisnai özel hükümler öngörülmelidir.
Ülkenin sosyal yapısına uygun bilimsel paradigmlar ve araştırma yöntemleri geliştirmek	Anayasanın 130. Maddesi 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 4. ve 5. maddeleri ile 12 maddesinin a) fıkrası	Çok sayıda araştırma merkezi ve enstitüsü kurularak çeşitli ihtisas alanlarında ülke ihtiyaçlarını karşılayabilecek yöntemler geliştirmek mümkündür. Ancak tek tip eğitim ve öğretime göre hazırlanmış olan mevzuatımız bu amacı zorlaştırmaktadır.	Araştırma merkezlerinin ve enstitülerinin yurt içinde ve yurt dışında bulunan kişi, kurum ve topluluklarla iş birliği yapmasına ve onlarla birlikte enstitü ve araştırma merkezi kurulmasına imkan tanıyacak yasal düzenlemelerin yapılması uygun olacaktır.

2.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Ülkemizin 2023 hedefleri doğrultusunda hazırlanan Onuncu Kalkınma Planı; yüksek, istikrarlı ve kapsayıcı ekonomik büyümenin yanı sıra hukukun üstünlüğü, bilgi toplumu, uluslararası rekabet gücü, insani gelişmişlik, çevrenin korunması ve kaynakların sürdürülebilir kullanımı gibi unsurları kapsayacak şekilde tasarlanmıştır.

İlgili planda, toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir yükseköğretim sistemine ulaşılması hedeflenmektedir.

Bu kapsamda hazırlanan Üniversitemizin 2020-2024 Stratejik Plan'ında; başta Onuncu Kalkınma Planı olmak üzere, 2019-2021 Yeni Ekonomi Programı (OVP) ve 2023 Eğitim Vizyonu'ndan gelen sorumluluklar dikkate alınmıştır. Üniversitemizin misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerinin üst politika belgeleri ile ilişkili olmasına önem verilmiştir.

Tablo 5: Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Stratejik Planının Üst Politika Belgeleriyle İlişkilendirilmesi

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/REFERANS	VERİLEN GÖREV/ İHTİYAÇLAR
VİZYON 2023	BAKANLIĞIN TÜM KARARLARI VERİYE DAYALI HÂLE GELMESİ 1. HEDEF	<ul style="list-style-type: none">• Eğitsel Veri Ambarı üzerinde çalışacak, öğrencilerin akademik verileriyle birlikte ilgi, yetenek ve mizacına yönelik verilerinin de birlikte değerlendirildiği “Öğrenme Analitiği Platformu” kurulacaktır.• Öğrenim ve öğretimi daha iyi anlamak, etkili geri bildirim sağlamak, performans hedeflemesine dayalı bir eğitim ve öğrenme sürecini hayata geçirmek için öğrenme analitiği araçları geliştirilecektir.• Veriye dayalı karar verme süreçlerinin aktif olarak yürütülebilmesi için gerekli mevzuat değişiklikleri ve eğitim etkinlikleri yapılacaktır.• Üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları tarafından yapılan bilimsel çalışmaları derlemek ve bunlardan sonuçlar ve raporlar çıkarmak için bir birim oluşturulacaktır.

**YENİ EKONOMİ PROGRAMI
(OVP)
(2019-2021)**

7. Bölüm, Sayfa 25

- Farklı kurumlardaki eğitim ve istihdam verilerinin entegre edilmesine ve analizine dayalı olarak eğitim programı ve meslek bazında arz talep dengesi oluşturulacak, istihdam ile uyumlu eğitim planlaması yapılacak, istihdam edilebilirlik artırılacak, mesleki eğitimde üretim bazlı yaklaşıma geçilecek, eğitim kaynakları etkin kullanılacak ve etkili eğitim programları tasarlanacaktır.
- Eğitimde adaletin sağlanması amacıyla; öğrenciler, okullar ve bölgeler arasında mali kaynak, öğretmen ve yönetici niteliği, eğitim donanımı ve kazanımları açısından oluşan farklılıkların azaltılması için okulu merkeze alan bir yaklaşım benimsenecek, okul yöneticiliği güçlendirilecek, eğitim kalite endeksi oluşturulacak, deneyimsiz öğretmenler desteklenecek ve dezavantajlı okullara pozitif ayrımcılık yapılacaktır.
- Eğitimde artan kaynakların, öğretmen sayısının ve gelişen fiziki imkanların en verimli şekilde öğrenci kazanımlarına dönüşmesini desteklemek üzere “Milli Eğitim Bakanlığı Yönetim Bilgi Sistemi” (MEYÖBİS) projesi ile veriye dayalı karar destek sistemleri güçlendirilerek yönetim kapasitesi ve etkililiği artırılacaktır.
- Öğrenmede e-öğrenme sisteminin etkin kullanımı ile dijitalleşme stratejisine uyumlu şekilde müfredat düzenlemeleri yapılacak ve kişiselleştirilmiş öğretim planı (sanal asistan) uygulama stratejisi hayata geçirilecektir.
- Öğrenme kazanımları itibarıyla uluslararası standartların yakalanması amacıyla ölçme ve değerlendirme kapasitesi güçlendirilecek, yabancı dil eğitiminde ihtiyaç temelli ve katmanlı bir yapı oluşturulacak, erken çocukluk eğitimi 5 yaş öncelikli olarak yaygınlaştırılacak ve öğrencinin ilgi, yetenek ve mizacını dikkate alan bir eğitim süreci uygulanacaktır.
- Ekonomik hedeflerle uyumlu olacak şekilde mesleki eğitim kurumlarının kurumsal kapasitelerinin geliştirilecek, tematik meslek okullarının yaygınlaştırılması, ölçüm ve belgelendirme ile işgücünün niteliği artırılacaktır

10. KALKINMA PLANI	143 numaralı politika paragrafı	Toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir yükseköğretim sistemine ulaşılması hedeflenmektedir.
10. KALKINMA PLANI	144 numaralı politika paragrafı	Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde iş gücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı, kalite odaklı dönüşüm sürdürülecektir.
10. KALKINMA PLANI	158 numaralı politika paragrafı	Eğitim sistemi ile işgücü piyasası arasındaki uyum; hayat boyu öğrenme perspektifinden hareketle iş yaşamının gerektirdiği beceri ve yetkinliklerin kazandırılması, girişimcilik kültürünün benimsenmesi, mesleki ve teknik eğitimde okul-işletme ilişkisinin orta ve uzun vadeli sektör projeksiyonlarını dikkate alacak biçimde güçlendirilmesi yoluyla artırılacaktır.
10. KALKINMA PLANI	160 numaralı politika paragrafı	Yükseköğretim düzeyindeki mesleki ve teknik eğitimde, program bütünlüğü temin edilecek ve nitelikli iş gücünün yetiştirilmesinde uygulamalı eğitime ağırlık verilecektir.
10. KALKINMA PLANI	161 numaralı politika paragrafı	Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde kalite odaklı rekabetçi bir yapıya dönüştürülecektir.
10. KALKINMA PLANI	163 numaralı politika paragrafı	Yükseköğretimde kalite güvencesi sistemi oluşturulacaktır.
10. KALKINMA PLANI	164 numaralı politika paragrafı	Sanayi ile iş birliği çerçevesinde teknoloji üretimine önem verilecek, çıktı odaklı bir yapıya dönüşme teşvik edilecek ve girişimci faaliyetler ile gelir kaynakları çeşitlendirilecektir.

10. KALKINMA PLANI	165 numaralı politika paragrafi	Üniversitemiz, uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirilecektir.
10. KALKINMA PLANI	632 numaralı politika paragrafi	Teknoloji geliştirme bölgelerinin yapısı ve işleyişi; üniversite-sanayi işbirliğini, işletmeler arası ortak Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini ve yenilikçi girişimciliği en üst düzeye çıkarmak üzere etkinleştirilecektir.
10. KALKINMA PLANI	633 numaralı politika paragrafi	Araştırma merkezleri, kuluçka merkezleri, teknoloji transfer ve yenilik merkezleri ve teknoloji geliştirme bölgelerinin belli alanlarda odaklanmaları, birbirleriyle bütünleşik bir biçimde çalışmalarını sağlayacak ve bu yapıların ilgili küme faaliyetlerinin desteklenmesi sağlanacaktır.
10. KALKINMA PLANI	634 numaralı politika paragrafi	Üniversite ve özel sektör iş birliğini kolaylaştırıcı ve teşvik edici önlemler alınacak ve bunun için ara yüzler oluşturulacaktır. Bu çerçevede yükseköğretimin yeniden yapılandırılmasında akademisyenlerin ve öğrencilerin, Ar-Ge ve girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesine özen gösterilecektir.
10. KALKINMA PLANI	635 numaralı politika paragrafi	Araştırmacı insan gücünün sayısı ve niteliği daha da artırılabilecek, özel sektörde araştırmacı istihdamı teşvikine devam edilecektir.
10. KALKINMA PLANI	636 numaralı politika paragrafi	Temel ve sosyal bilimlerde yetkin araştırmacıların yetiştirilmesi desteklenecek, üniversiteler ve kamu kurumları bünyesinde bu alanlardaki araştırmaların sayısı, niteliği ve etkinliği arttırılacaktır.
10. KALKINMA PLANI	638 numaralı politika paragrafi	Kamu kurumlarının özel sektörle işbirliği içerisinde Ar-Ge faaliyetlerini yönlendirme ve sonuçlarını hayata geçirmeye yönelik kapasiteleri güçlendirilecektir.

2.5.Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak idarenin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiştir. Belirlenen ürün ve hizmetler Tablo 6’da gösterilmiştir.

Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, amaç ve hedeflerin oluşturulması açısından önemli rol oynamaktadır.

Tablo 6: Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün ve Hizmetler
1-Araştırma	1.1. SSCI, SCI öncelikli olmak üzere diğer endeksli/yerel dergilerde yayın
	1.2. Bilimsel araştırma (bap/ tübitak/ab projeleri) kapasitesi ve destek hizmetleri
	1.3. Deneysel araştırmalar (psikoloji vb.)
	1.4. Ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel toplantılara ev sahipliği yapmak
	1.5. İdari ve akademik personelin ulusal/ uluslararası bilimsel toplantı ve organizasyonlara katılımını teşvik etmek, desteklemek
	1.6. Kurum içi (fakülte düzeyinde) çalışma alanı tabanlı bilimsel toplantılar yapmak
	1.7. Kurum-içi bilimsel toplantılara alan uzmanlarını konuk konuşmacı olmak üzere misafir etmek
	1.8. Araştırma merkezleri analiz ve destek hizmetleri
	1.9. Uluslararası katılımlı araştırma projeleri
2-Eğitim	2.1. Lisans/ lisansüstü eğitim hizmetleri
	2.2. Uzaktan eğitim hizmetleri
	2.3. Mesleki beceri eğitim hizmetleri
	2.4. Yabancı dil hazırlık programı
	2.5. Ulusal ve uluslararası öğrenci/ öğretim elemanı değişim programları
	2.6. Yabancı dil ile öğretim yapan lisans/ lisansüstü eğitim programları
	2.7. Bilirkişi ve danışmanlık hizmetleri
	2.8. Protokol tabanlı hizmet-içi ve yüksek lisans eğitim hizmetleri
3-Girişimcilik	3.1. Sosyokent
	3.2. Sürekli eğitim merkezi
	3.3. Sanayi iş birliği destekli projeler
	3.4. Kamu ve stk kuruluşları ile paydaş katılımlı projeler
	3.5. Öğrenci tabanlı ulusal/ uluslararası bilimsel toplantılar düzenlemek, ev sahipliği yapmak
	3.6. Öğrenci tabanlı ulusal/ uluslararası kültür ve bilim gezileri organize etmek, ev sahipliği yapmak
	3.7. Bilimsel sergi ve fuarlar düzenlemek
	3.8. Danışmanlık hizmetleri
	3.9. Bilirkişi/hakemlik ve izleyici hizmetleri
	3.10. Program geliştirme ve eser inceleme
	3.11. Koordinasyon ve üyelik hizmetleri
	3.12. Paydaş analizi

	3.13. Ortak proje destekleme hizmetleri
	3.14. Yerel işbirliği destek hizmetleri
4-Toplumsal Sorumluluk	4.1. Ekolojik bilinç çalışmaları
	4.2. Yardım kampanyaları
	4.3. İkinci el eşya ofisi hizmeti
	4.4. Kişisel gelişim hizmetleri
	4.5. Araştırma merkezli toplum hizmetleri
	4.6. Sanat sergileri
	4.7. Sağlıklı yaşam ve spor hizmetleri (örn. trekking)
	4.8. Konserler
	4.9. Müze ve sergi alanları geliştirme hizmetleri
	4.10. Fakülte düzeyinde kahvaltı ve diğer organizasyonlar
	4.11. Üniversite personeli kaynaştırma toplantıları
	4.12. Tarihi ve kültürel değerlerimizi yaşatmaya yönelik etkinlik ve hizmetler
	4.13. (e-) kütüphane hizmetleri
	4.14. Bahar şenlikleri
	4.15. Mezuniyet törenleri
	4.16. Kültürel geziler
	4.17. Üniversite tanıtım günleri
	4.18. Öğrenci ve idari/akademik personele yönelik yemekhane, burs vb. hizmetler
4.19. Diğer kamu kurumları ile işbirlikleri üzerinden personele sosyal tesislerden faydalanma imkânı (örn. sayıştay)	
5-Kurumsal Kapasite	5.1. Personel hizmetleri
	5.2. İdari ve destek hizmetleri
	5.3. Strateji geliştirme ve mali hizmetler
	5.4. Kütüphane, dokümantasyon, ofset hizmetleri
	5.5. Yapı işleri hizmetleri
	5.6. Bilgi-işlem hizmetleri
	5.7. Hukuk ve mevzuat hizmetleri
	5.8. Basın ve halkla ilişkiler hizmetleri
	5.9. Güvenlik hizmetleri
	5.10. Araştırma yönetimi hizmetleri
	5.11. Disiplinler arası çalışmaları geliştirme hizmetleri
	5.12. Kalite güvence hizmetleri
	5.13. Vakıf hizmetleri
	5.14. Öğrenci hizmetleri ve eğitim öğretim hizmetleri
	5.15. Kamu/özel sağlık kuruluşları ile anlaşmalı hizmet alımı

2.6. Paydaş Analizi

2013 yılında kurulmuş olan Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi (ASBU), kurulduğu ilk günden bu yana çeşitli çevrelerle yükseköğretim sektörünü değerlendirerek kurumsal yönünü belirlemeye çalışmaktadır.

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, üniversite kurumunun temel görevinin eğitim ve araştırma faaliyetlerinin ötesinde olduğu fikriyle kurulmuştur. Toplumla iç içe ve toplumun ihtiyaçlarına göre yeniden şekillenebilen bir üniversite anlayışı oluşturmayı hedefleyen Üniversitemiz, hem eğitim hem de araştırma faaliyetlerini toplumsal fayda ekseninde, yenilikçi bir yaklaşım ile kurgular. Ayrıca ASBÜ, ülke politikalarına yön veren kurumlarla iş birliği içerisinde, eğitimi ve akademik araştırmayı toplumla buluşturabilecek ender bir konuma sahiptir. ASBÜ'nün hem bir araştırma üniversitesi olarak yapılanması hem de Türkiye'nin başkentinde yer alması, pek çok dış paydaşla iletişime geçmesini sağlamıştır.

ASBÜ yakın çevresindeki kamu kuruluşlarıyla hem paydaş olarak hem de stratejik ortaklıklar kurarak ülke sorunları için çözümler üretilmesinde rol oynayacak, etkin ve güncel araştırmalara imza atmayı planlamaktadır.

Yenilikçi toplumsal projeler, çok taraflı bir çalışmayı gerektirir. Bu bağlamda ASBÜ; kamu kurumları, vakıflar, dernekler ve kâr amacı gütmeyen şirketler gibi tüm paydaşlarıyla ortak çalışmalar yürütmeyi amaçlamaktadır. ASBÜ, paydaşlarıyla yürüttüğü bu ortak çalışmalar ve projeler ile içinde bulunduğu topluma sürdürülebilir bir yaşam için önemli katkılarda bulunmayı hedeflemektedir.

ASBÜ, bunların yanında, girişimci bir üniversite olarak, sosyal girişimcilik kültürünü her düzeyde (öğrenci, öğretim elemanı, idareci, paydaş) yaymayı stratejik önemde görmektedir. Sosyal girişimciliği teşvik ve sosyal inovasyonu kurumsallaştırmak için bünyesinde bir “sosyo-kent” geliştirmektedir. Dünyada çok az örneği bulunan sosyo-kentler, sosyal sorunların çözümü ve sosyal gelişmelerin izlenmesi için ihtiyaç duyulan bilimsel bilgiye dönük arz ve talebin bulunduğu ve yönetildiği kurumsal yapılardır. ASBÜ'nün kendine özgü ve yeni sosyo-kent modeli, kurulacak olan çeşitli altyapılar aracılığıyla sosyal sorunlara ve gelişmelere hem sistematik hem de yenilikçi çözümler sunmayı amaçlamaktadır. ASBÜ böylece, bünyesinde bulunan farklı sosyal bilim uzmanlarının (sosyolog, psikolog, hukukçu, iktisatçı, işletmeci,

ilahiyatçı, siyaset bilimci vb.) oluşturacağı ekipler yardımıyla sosyal sorun ve ihtiyaçlar için çok yönlü çözümler sunabilecektir.

Hem projelerin yürütülme sürecinde hem de elde edilen sonuçlardan gerekli politikaların üretilmesi noktasında ASBÜ Sosyokent, akademik ve toplumsal etkileşimi önceleyen konferanslar, çalıştaylar, sempozyumlar, paneller gibi farklı platformlar oluşturmayı amaçlar. ASBÜ Sosyokent bu platformlar aracılığıyla, alanının uzmanı akademisyen ve araştırmacıları, projelere müdahil paydaşları ve ilgili konunun farklı taraflarını bir araya getirir; böylelikle bulguların geniş kitlelere duyurulmasını ve etkin bir fikir alışverişinin oluşmasını sağlar.

Fakültelerimiz uluslararası tecrübeye sahip, toplumsal alandaki paydaşlar ve özel sektör ile yakın diyalog içinde olmayı amaçlayan, deneyimli, dinamik ve yenilikçi bir akademik kadroya sahiptir.

İç paydaşların (öğrenciler, akademik ve idari personel) görüşlerinin alınması amacıyla anket uygulaması yapılmıştır. Akademik ve idari personelin görüşleri alınırken örnekleme yönteminden yararlanılmıştır.

İç Paydaş (Akademik Personel) Anket Sonuçları

Akademik personele uygulanan anketlerin sonuçlarına göre fiziki, teknik ve sosyo - kültürel alt yapı açısından;

Öğretim elemanlarının öğrencilerle iletişim düzeyi, bilgisayar-yazıcı vb. araç gereç imkânları, internet hizmetleri, kongre-toplantı salonları, ofis büroların fiziksel koşullarının “yeterli”, Üniversitenin sunduğu sosyal ve kültürel hizmetlerin ise “kısmen yeterli” olarak değerlendirildiği görülmektedir.

Yönetim ve organizasyon anlamında;

Akademik personelin unvanları ile kadrolarının uyumu, akademisyenlerin atanmasında ve yükseltilmesinde objektif kriterler kullanılması, akademik çalışmayı teşvik edici bir anlayışın hâkim olduğu, akademik personel atamalarındaki mesleki yeterliliklerin göz önünde bulundurulduğu hususları “yeterli”, Senato ve Yönetim Kurulu kararlarının şeffaf ve hesap vermeye açık olduğu hususu ise “çekimser” olarak oylanmıştır.

Örgüt kültürü açısından;

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi mensubu olmaktan memnuniyet, işini yapmaktan keyif alma düzeyi “kesinlikle yeterli”, Üniversitemizde öğretim elamanları arasında iş birliği ve dayanışmayı arttırmak amacıyla düzenlenen faaliyetlerin bulunduğu (kutlamalar, yemekler vb.) pozisyonda kendimi geliştirebilme, Üniversitede akademik kararlar alınırken ve planlama yapılırken herkesin katılımı sağlanması hususları ise “yeterli” olarak değerlendirilmiştir.

Akademik faaliyetler açısından;

Üniversitemizde bilimsel kitap alımı ve dergi aboneliklerinin yeterlilik düzeyi, istediği konularda akademik çalışmalar yapabilmek, Üniversitemiz kütüphanesinin bilimsel çalışmaları yapmak için yeterli donanıma sahip olması hususları “yeterli”; Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) değerlendirme ölçütlerinin objektifliği, araştırma için Üniversite dışından ulusal ve uluslararası destek sağlama olanakları, Üniversitemizde araştırma yapanları ödüllendirici bir sistemin varlığı, Üniversite tarafından düzenlenen bilimsel organizasyonların yeterliliği hususları ise “çekimser” olarak oylanmıştır.

İdari personele uygulanan anketlerin sonuçlarına göre fiziki, teknik ve sosyo-kültürel altyapı açısından;

Üniversitenin sağladığı sağlık, temizlik, güvenlik hizmetlerinin “kesinlikle yeterli”; Üniversitenin iletişim imkânlarının (internet ağı, e-mail, telefon, faks vb.), görevi yerine getirmek için sağlanan gerekli teknik donanım ve destek imkânlarının, çalışan sağlığı açısından çalışma ortamlarında ergonomi unsurlarının “yeterli”; Üniversite yerleşkesinin engellilere uygun mekânsal-fiziksel düzenlemeleri, Üniversitemizin Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ve Üniversitenin sağladığı yemekhane ve kafeterya hizmetleri “yeterli” bulunmuştur.

Yönetim ve organizasyon anlamında;

Yetki ve sorumlulukların dengeli dağıtılması, kararlar alınırken ve planlama yapılırken herkesin katılımının sağlanması, yöneticilerin ekip çalışmasını desteklemesi hususlarında “yeterli”; olduğu görülmüş; idari personelin unvanları ile kadroları arasındaki uyum “yeterli”; atama ve terfilerde mesleki yeterliliğe ve/veya performansa önem verilmesi hususunda “kısmen yeterli” olarak değerlendirilmiştir.

Örgüt kültürü açısından;

Personelin üniversitemiz çalışanı olarak memnuniyet düzeyi, yöneticilerin çalışanlara eşit ve objektif davranması, işini yapmaktan keyif alma, Üniversitede çalışmayı başkalarına da tavsiye etme, bulunduğu pozisyonda kendini geliştirebilme, yöneticilerin liderlik özelliklerine sahip olabilme yetisi hususlarında “yeterli”, Üniversitemizin politikaları ve ulaşmak istediği amaçların tüm personel tarafından bilindiği hususu “çekimser”, personel memnuniyetini arttırmak için başarıyı ve performansı ödüllendirici mekanizmaların mevcut olduğu hususu ise “kısmen yeterli” olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitemiz dış paydaşlarla henüz sınırlı bir iletişim içerisinde olduğundan, gerek kurum içi ve dışı diyalog gerekse yapılan resmi yazışmalar sonucu iç paydaşlarla ilişki düzeyi Tablo 9’da belirtilmiştir.

2.6.1. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi

Paydaşların belirlenmesinde, üretilen ürün ve hizmetlerin kimler tarafından kullanıldığı, ilişkinin ne düzeyde olduğu, etkilenme şekli ve durumu dikkate alınmıştır. Bu minvalde paydaşlar, iç ve dış paydaş olmak üzere iki grupta ele alınmıştır.

Paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınarak Stratejik Plan Hazırlama Ekibi tarafından puanlanıp önem derecesine göre oluşturulan sıralama Tablo 7’de belirtilmiştir.

Tablo 7: Paydaş Önceliklendirme Tablosu

	Paydaş Adı	İç Paydaş / Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceligi
Araştırma	Akademik Personel	İç	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Yükseköğretim ve Araştırma-Proje Destek Kuruluşları (Araştırma Kurumları)	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Yükseköğretim Kurulu	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Üniversitelerarası Kurul	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Yurt İçi Üniversiteler	Dış	Orta	Orta	İkincil
	Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler	Dış	Orta	Orta	İkincil
Eğitim	Yurt İçi Üniversiteler	Dış	Düşük	Zayıf	İkincil
	Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler	Dış	Düşük	Zayıf	İkincil
	Yükseköğretim Kurulu	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Öğrenciler	İç	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Öğrenci Toplulukları	İç	Orta	Orta	İkincil
	ÖSYM	Dış	Orta	Güçlü	Birincil
	Milli Eğitim Bakanlığı	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	İdari Personel	İç	Orta	Zayıf	İkincil
Girişimcilik	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Ankara Kalkınma Ajansı	Dış	Orta	Orta	İkincil
	Maliye Bakanlığı	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Diğer Bakanlıklar	Dış	Orta	Orta	İkincil
	Akademik Personel	İç	Yüksek	Güçlü	Birincil
	İdari Personel	İç	Orta	Zayıf	İkincil
	Sayıştay	Dış	Orta	Güçlü	Birincil

Toplumsal Sorumluluk	Meslek Örgütleri (Odalar)	Dış	Düşük	Orta	İkincil
	Merkezi Kamu İdareleri	Dış	Orta	Güçlü	Birincil
	Sivil Toplum Kuruluşları	Dış	Yüksek	Orta	Birincil
	Basın Yayın Organları	Dış	Orta	Güçlü	Birincil
	Kent Halkı	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Sendikalar	Dış	Yüksek	Orta	Birincil
	Uluslararası Kuruluşlar	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
Kurumsal Kapasite	Akademik Personel	İç	Yüksek	Güçlü	Birincil
	İdari Personel	İç	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Hizmet Alımı Sözleşmesiyle İstihdam Edilenler	İç	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Tedarikçiler	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	YÖK	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Milli Eğitim Bakanlığı	Dış	Orta	Orta	İkincil

*Önem derecesi ‘düşük’, ‘orta’ ve ‘yüksek’; etki derecesi ise ‘zayıf’, ‘orta’ ve ‘güçlü’ olmak üzere sınıflandırılmıştır.

**“Önceliği” sütunu; önem derecesi ve etki derecesi göz önünde bulundurularak birincil ve ikincil olmak üzere sınıflandırılmıştır.

2.6.2. Paydaşların Değerlendirilmesi

Bu aşamada paydaşlar detaylı ve kapsamlı olarak değerlendirilmiştir. Paydaş analizi kapsamında Üniversitemizin sunduğu ürün ve hizmetlerle paydaşlar ilişkilendirilmiştir. Paydaşların hangi ürün ve hizmetlerle ilgili oldukları, bu ürün ve hizmetlerden neler bekledikleri ve nasıl etkilendikleri ayrıntılı bir şekilde değerlendirilerek paydaş-ürün/hizmet matrisi Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Paydaş - Ürün / Hizmet Matrisi

Paydaşlar		Hizmet Türü	Faaliyet Alanı
<ul style="list-style-type: none"> • Akademik Personel • Yükseköğretim ve Araştırma-Proje Destek Kuruluşları (Araştırma Kurumları) • Yükseköğretim Kurulu • Üniversitelerarası Kurul • Yurtiçi Üniversiteler • Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler 	1.1	SSCI, SCI öncelikli olmak üzere diğer endeksli/yerel dergilerde yayın	ARAŞTIRMA
	1.2	Bilimsel Araştırma (BAP/ Tübitak/AB Projeleri) kapasitesi ve destek hizmetleri	
	1.3	Deneysel araştırmalar (Psikoloji vb.)	
	1.4	Ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel toplantılara ev sahipliği yapmak	
	1.5	İdari ve akademik personelin ulusal/ uluslararası bilimsel toplantı ve organizasyonlara katılımını	
	1.6	Kurum içi (fakülte düzeyinde) çalışma alanı tabanlı bilimsel toplantılar yapmak	
	1.7	Kurum-İçi bilimsel toplantılara alan uzmanlarını konuk konuşmacı olmak üzere misafir etmek	
	1.8	Araştırma merkezleri analiz ve destek hizmetleri	
	1.9	Uluslararası katılımlı araştırma projeleri	
<ul style="list-style-type: none"> • Yurtiçi Üniversiteler • Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler • Yükseköğretim Kurulu • Öğrenciler • Öğrenci Toplulukları • ÖSYM • Milli Eğitim Bakanlığı • İdari Personel 	2.1	Lisans/ lisansüstü eğitim hizmetleri	EĞİTİM
	2.2	Uzaktan eğitim hizmetleri	
	2.3	Mesleki beceri eğitim hizmetleri	
	2.4	Yabancı dil hazırlık programı	
	2.5	Ulusal ve uluslararası öğrenci/ öğretim elemanı değişim programları	
	2.6	Yabancı dil ile öğretim yapan lisans/ lisansüstü eğitim programları	
	2.7	Bilirkişi ve danışmanlık hizmetleri	
	2.8	Protokol tabanlı hizmet-içi ve yüksek lisans eğitim hizmetleri	
<ul style="list-style-type: none"> • Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı • Ankara Kalkınma Ajansı • Maliye Bakanlığı • Diğer Bakanlıklar • Akademik Personel • İdari Personel • Sayıştay 	3.1	Sosyokent	GİRİŞİMCİLİK
	3.2	Sürekli eğitim merkezi	
	3.3	Sanayi iş birliği destekli projeler	
	3.4	Kamu ve stk kuruluşları ile paydaş katılımlı projeler	
	3.5	Öğrenci tabanlı ulusal/ uluslararası bilimsel toplantılar düzenlemek, ev sahipliği yapmak	
	3.6	Öğrenci tabanlı ulusal/ uluslararası kültür ve bilim gezileri organize etmek, ev sahipliği yapmak	
	3.7	Bilimsel sergi ve fuarlar düzenlemek	
	3.8	Danışmanlık hizmetleri	
	3.9	Bilirkişi/hakemlik ve izleyici hizmetleri	
	3.10	Program geliştirme ve eser inceleme	
	3.11	Koordinasyon ve üyelik hizmetleri	
	3.12	Paydaş analizi	
	3.13	Ortak proje destekleme hizmetleri	
	3.14	Yerel işbirliği destek hizmetleri	

<ul style="list-style-type: none"> • Meslek Örgütleri (Odalar) • Merkezi Kamu İdareleri • Sivil Toplum Kuruluşları • Basın Yayın Organları • Kent Halkı • Sendikalar • Uluslararası Kuruluşlar 	4.1	Ekolojik bilinç çalışmaları	TOPLUMSAL SORUMLULUK
	4.2	Yardım kampanyaları	
	4.3	İkinci el eşya ofisi hizmeti	
	4.4	Kişisel gelişim hizmetleri	
	4.5	Araştırma merkezli toplum hizmetleri	
	4.6	Sanat sergileri	
	4.7	Sağlıklı yaşam ve spor hizmetleri (örn. trekking)	
	4.8	Konserler	
	4.9	Müze ve sergi alanları geliştirme hizmetleri	
	4.10	Fakülte düzeyinde kahvaltı ve diğer organizasyonlar	
	4.11	Üniversite personeli kaynaştırma toplantıları	
	4.12	Tarihi ve kültürel değerlerimizi yaşatmaya yönelik etkinlik ve hizmetler	
	4.13	(e-) kütüphane hizmetleri	
	4.14	Bahar şenlikleri	
	4.15	Mezuniyet törenleri	
	4.16	Kültürel geziler	
	4.17	Üniversite tanıtım günleri	
	4.18	Öğrenci ve idari/akademik personele yönelik yemekhane, burs vb. hizmetler	
	4.19	Diğer kamu kurumları ile işbirlikleri üzerinden personele sosyal tesislerden faydalanma imkânı (örn. sayıştay)	
<ul style="list-style-type: none"> • Akademik Personel • İdari Personel • Hizmet Alımı Sözleşmesiyle İstihdam Edilenler • Tedarikçiler • YÖK • Milli Eğitim Bakanlığı 	5.1	Personel hizmetleri	KURUMSAL KAPASİTE
	5.2	İdari ve destek hizmetleri	
	5.3	Strateji geliştirme ve mali hizmetler	
	5.4	Kütüphane, dokümantasyon, ofset hizmetleri	
	5.5	Yapı işleri hizmetleri	
	5.6	Bilgi-işlem hizmetleri	
	5.7	Hukuk ve mevzuat hizmetleri	
	5.8	Basın ve halkla ilişkiler hizmetleri	
	5.9	Güvenlik hizmetleri	
	5.10	Araştırma yönetimi hizmetleri	
	5.11	Disiplinler arası çalışmaları geliştirme hizmetleri	
	5.12	Kalite güvence hizmetleri	
	5.13	Vakıf hizmetleri	
	5.14	Öğrenci hizmetleri ve eğitim öğretim hizmetleri	
	5.15	Kamu/özel sağlık kuruluşları ile anlaşmalı hizmet alımı	

Tablo 9: Paydaş Etki/Önem Matrisi

ETKİ ÖNEM	ZAYIF	GÜÇLÜ
DÜŞÜK	İZLE <ul style="list-style-type: none">Uluslararası kuruluşlar/ meslek örgütleriSivil toplum kuruluşlarıSendikalar	BİLGİLENDİR <ul style="list-style-type: none">Hizmet alımı suretiyle istihdam edilenlerKent halkıÖğrenci aileleriMezunlar
YÜKSEK	ÇIKARLARINI GÖZET, ÇALIŞMALARINA DÂHİL ET <ul style="list-style-type: none">Tedarikçiler	BİRLİKTE ÇALIŞ <ul style="list-style-type: none">Akademik personelYerel kamu idareleriYükseköğretim ve araştırma-proje destek kuruluşlarıMeslek örgütleriİdari personelÖğrencilerMerkezi kamu idareleriİşverenlerBasın-yayın ve medya kuruluşlarıBakanlıklar

2.7. Kuruluş İçi Analiz

Kuruluş içi analiz; insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim alt yapısı, fiziki ve mali kaynaklara ilişkin analizlerin yapılarak Üniversitemizin mevcut kapasitesinin değerlendirilmesidir.

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi'nin yönetim ve organizasyon yapısı 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu hükümleri ile 124 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'ye göre belirlenmiştir. Üniversitenin yönetim organları Rektör, Üniversite Senatosu ve Üniversite Yönetim Kuruludur. Üniversitemizde görev alan akademik personelin görev ve sorumlulukları 2547 ve 2914 sayılı kanunlarda, idari personelin görev ve yetkileri ise 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda tanımlanmıştır.

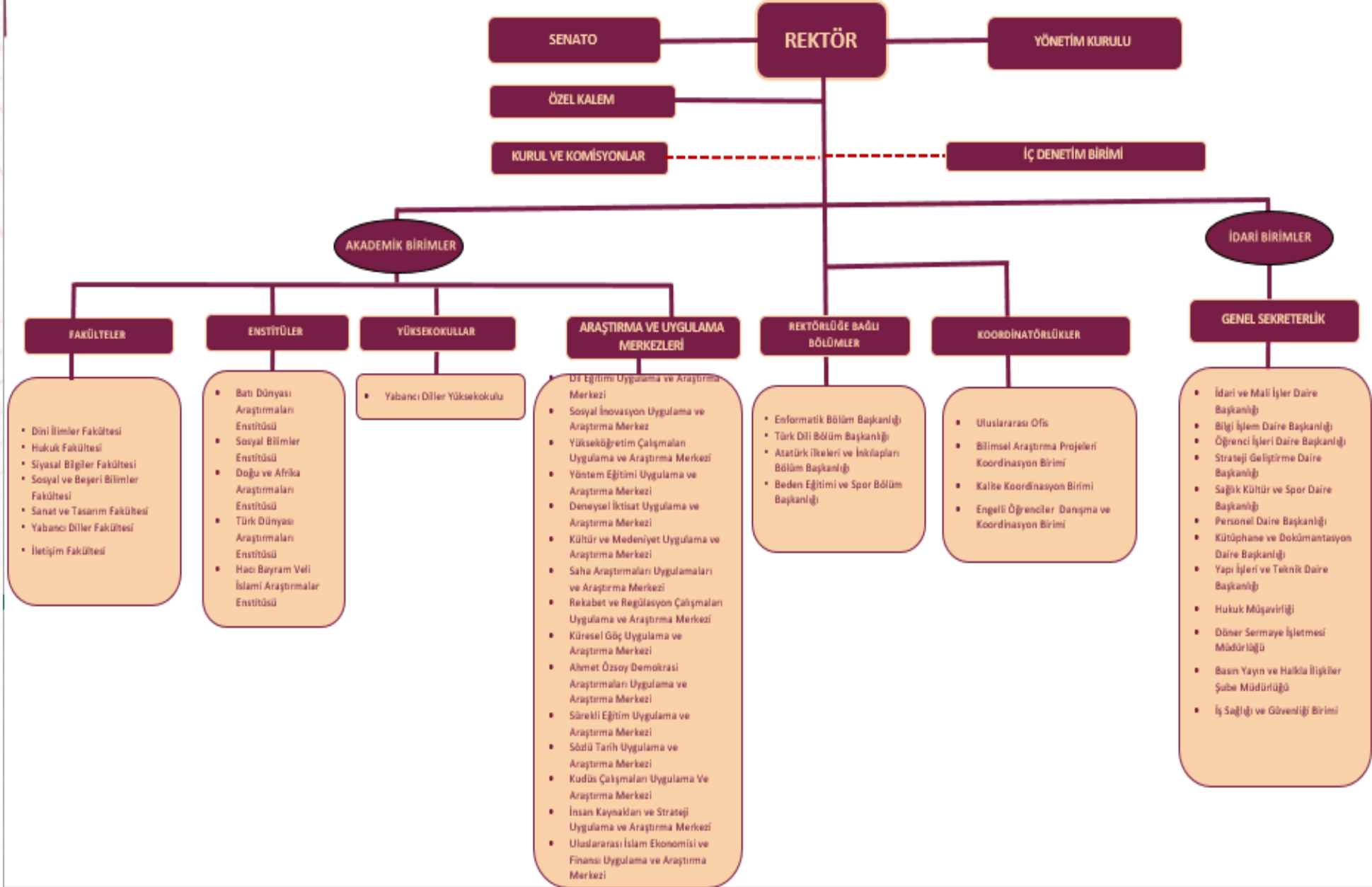
Üniversitemizin amaçlarını gerçekleştirmek için sahip olunması gereken en önemli değer, nitelikli insan kaynağıdır. Üniversitemizde personel yetersizliği nedeniyle yeteri kadar insan kaynağı mevcut değildir. Stratejik Plan döneminde amaçlanan hedeflere daha hızlı ulaşmak için akademik ve idari personelin sayısının artırılması ve mevcut personel için ise hizmet içi eğitim programları planlanmaktadır.

Üniversitemizde kurum kültürü yeterli düzeyde olup hedeflenen amaçlar doğrultusunda güçlenmeye devam etmektedir. Tematik bir üniversite tanımına sahip olmamız üst yönetim ve Üniversitemiz mensupları arasındaki iletişim bağına kuvvetlendirmektedir. Üniversite çalışanlarını kaynaştırmaya, kuruma aidiyet duygularını yükseltmeye yönelik düzenlemelerin yapılması kurum kültürünün oluşmasında önemli bir rol teşkil etmekle birlikte personelimizin motivasyon ihtiyaçlarını da karşılamaktadır.

Üniversitemizde katılımcı, şeffaf, liyakate ve ifade özgürlüğüne değer veren, idari ve akademik yapılanmanın her kademesinde farklılığa saygılı, personelinin güvendiği bir yönetim anlayışı oluşturulmaktadır.

Üniversitemizin teknolojik ve bilişim altyapısı yavaş yavaş oluşmakla birlikte, teknoloji ve bilişim alanındaki yeni gelişmeler Üniversitemiz tarafından takip edilerek gerekli düzenlemeler yapılmaktadır. Yeni kurulan genç ve dinamik bir üniversite olarak ASBÜ, kısa vadede hedeflenen teknoloji ve bilişim alt yapısını oluşturacaktır.

ANKARA SOSYAL BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ TEŞKİLAT ŞEMASI



2.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Üniversitemiz, stratejik amaçlarına ulaşabilmesi için insan kaynaklarını en doğru, etkin ve verimli bir şekilde yönetebilmesi gerekir. Bunun için de gerekli bilgi, beceri ve yetenekleri taşıyan çalışanların seçilmesi, niteliklerine uygun alanlarda istihdam edilmesi ve bu alanlarda yükselmelerine olanak sağlanması son derece önemlidir.

Üniversite bünyesindeki insan kaynaklarının sayısal artışının yanı sıra niteliksel gelişimi, bilginin üretilmesi, kullanılması ve paydaşlara aktarılması bakımından son derece önemlidir. Bu çerçevede akademik personel için bilimsel araştırma projeleri ve yayınlar, çeşitli biçimlerde teşvik edilir. İdari personelin gelişimi için hizmet içi eğitim programları ve yükselmeleri için de planlama yapılmaktadır.

2013 yılında kurulan Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, 2019 yılı itibarıyla 7 fakülte, 5 enstitü, 1 yüksekokul ve 15 uygulama ve araştırma merkezi olmak üzere toplam 28 akademik birimden oluşmaktadır. Üniversitede; 34 Profesör, 20 Doçent, 63 Doktor Öğretim Üyesi, 53 Öğretim Görevlisi, 56 Araştırma Görevlisi olmak üzere 226 akademik ile 121 idari personel görev yapmaktadır. Ayrıca sözleşmeli 29 yabancı uyruklu öğretim elemanı üniversitemizde hizmet vermektedir.

İnsan kaynakları yetkinlik analizinin ilk aşaması olarak Üniversitemizin kuruluşundan bugüne kadar tüm birim ve kadrolar için iç kontrol kapsamında görev tanımları yapılmış olup idari personel için ilgili pozisyon ve görevlerin gerektirdiği kanun ve yönetmelikler çerçevesinde belirlenen sınırlar dâhilinde yetkinlikleri ve görevleri belirlenmiştir. Yapılan görev tanımlarına istinaden birçok birimin iş akış süreçleri çıkarılmış, Üniversitemizin kurumsallaşması yolunda önemli mesafe alınmıştır.

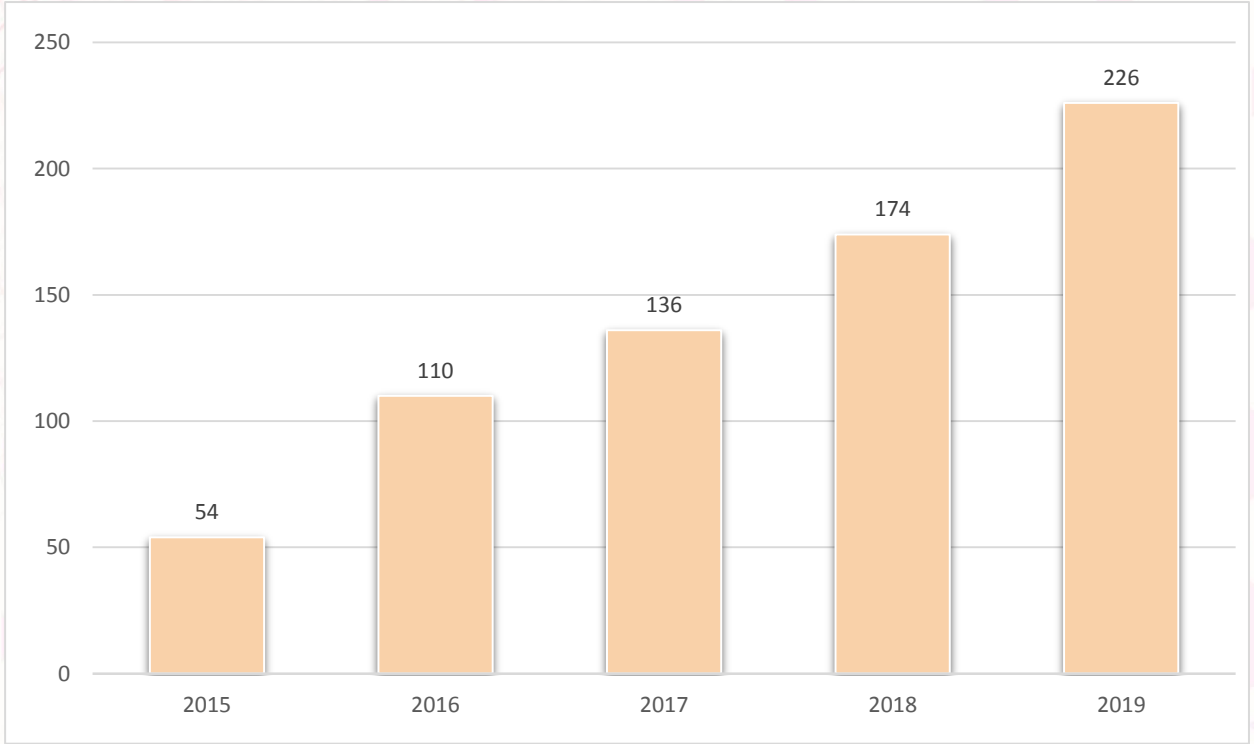
Ayrıca Üniversite içerisindeki pozisyonlar/görevler için idari personelin yetkinliğinin yeterli olup olmadığının tespiti için “İnsan Kaynakları Yönergesi” hazırlanmakta olup, bu yönerge ile personelin yetkinlik düzeyleri ölçülerek varsa yetkinlik açığının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

Üniversitemiz personel dağılımı aşağıdaki tablolarda ayrıntılı olarak gösterilmiştir.

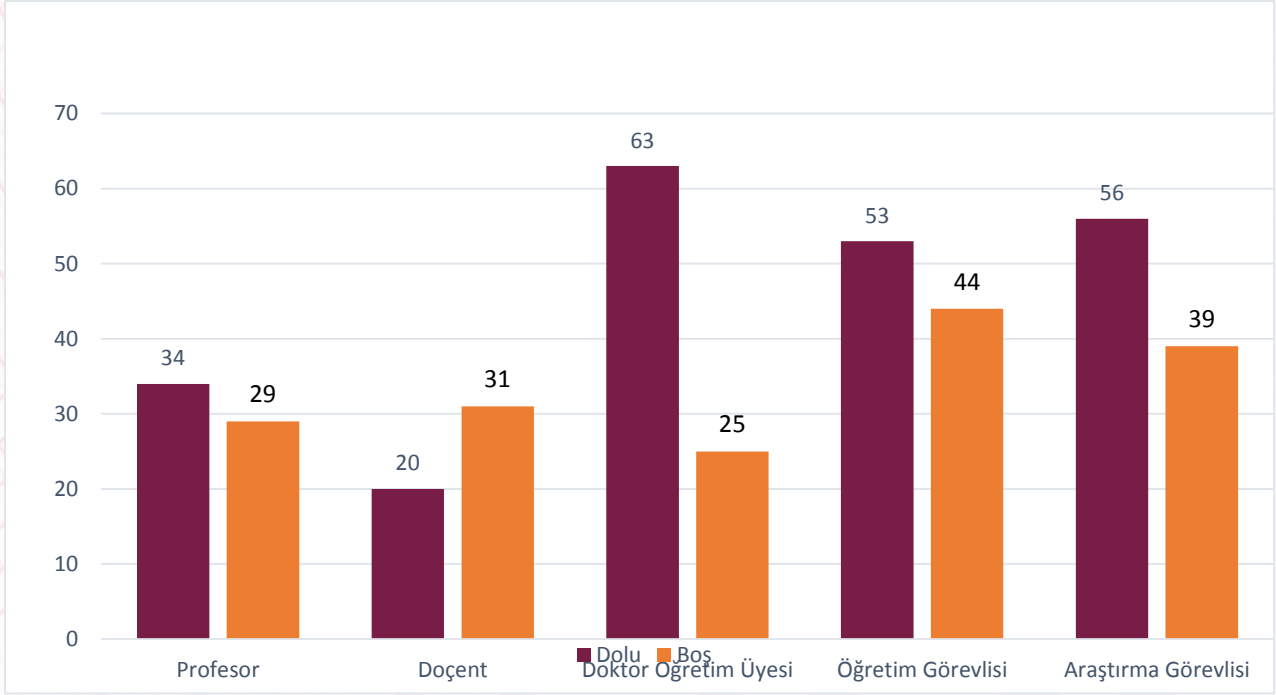
2.7.1.1. Akademik Personel

2015-2019 yıllarına ait, Üniversitenin akademik personele ilişkin değişimi Grafik 1’de belirtilmiştir. Bu süre içerisinde akademik personel sayısı yıllar itibarıyla sürekli artarak yaklaşık % 174 yükselmiştir.

Grafik 1: Yıllar İtibari İle Akademik Personel Sayısı

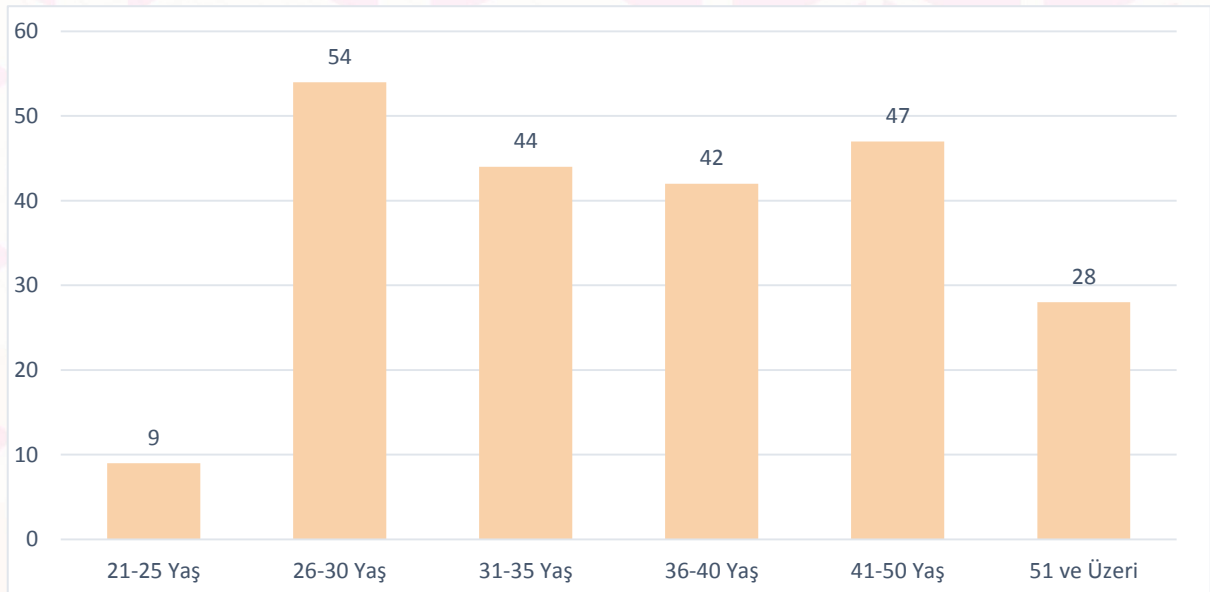


Grafik 2: Akademik Personel Unvanlarına Göre Dağılımı



2019 yılında kadrolara göre personel doluluk oranı incelendiğinde en yüksek oranlar profesörler ve öğretim görevlisi arasında yer almaktadır. Bu oran, Üniversitemizin sosyal bilimler alanlarındaki araştırmalarda öncü olma hedefinde önemli avantaj sağlamaktadır.

Grafik 3: Akademik Personelin Yaş İtibarıyla Dağılımı



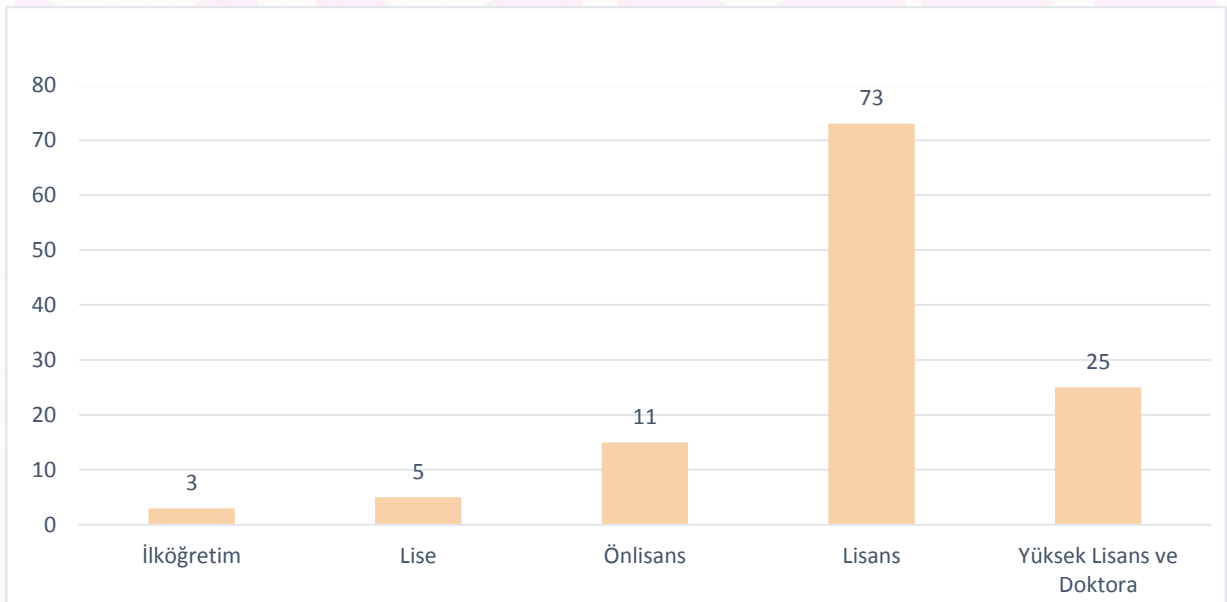
Üniversitemiz akademik personelinin %75.6'sının 40 yaş altında olduğu görülmektedir. Bu genç ve dinamik yapı sosyal bilimler alanında araştırmanın odağı olarak konumlandırılması planlanan Üniversitemizde amaçlanan hedeflere ulaşmada kurumumuzu daha güçlü kılmaktadır

2.7.1.2. İdari Personel

Üniversitemiz, insan kaynaklarından en etkin şekilde yararlanabilmek için öncelikle insan kaynakları planlaması yapmakta ve hangi alanda eğitime ihtiyaç duyulduğu belirlenerek bu konulardaki hizmet içi eğitimlere ağırlık vermektedir. Böylece, nitelikli eleman yetersizliği giderilmeye çalışılmaktadır. Üniversitemizde birçok idari ve akademik birimde örgütsel analizler yapılmış ve iş analizleri tamamlanmıştır. Her bir birimde yapılan işlerle ilgili olarak iş tanımları hazırlanmış ve işi yapacak kişide bulunması gerekli niteliklerle birlikte bu birimlerde çalışması gereken personel sayısı da unvanlar itibarıyla belirlenmiştir.

Personelinin genç ve dinamik yapısı, Üniversitemizin teknolojideki hızlı değişimlere ayak uydurabilme kabiliyetini önemli derecede artırarak bölgemizdeki diğer üniversitelerle rekabet edebilme olanağını güçlendirmektedir.

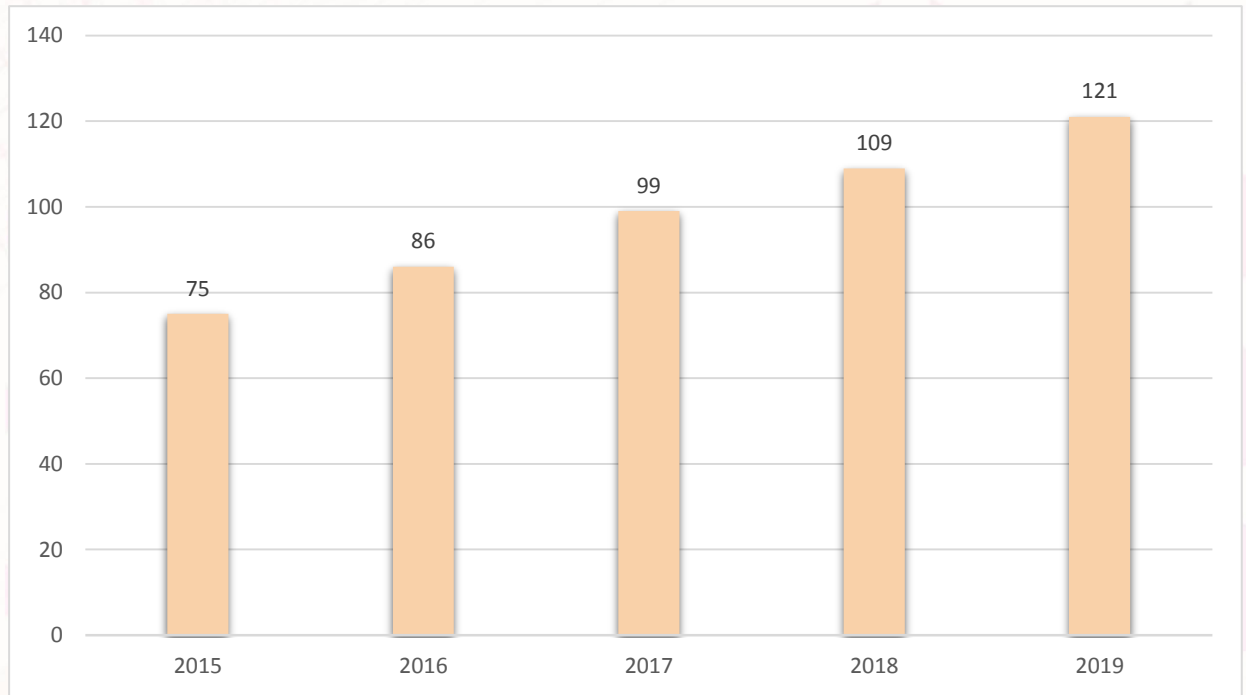
Grafik 4: İdari Personelin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı



Personel sayısının yetersiz olması işlerin gerektiği gibi ve olması gereken hızda yürütülememesine, mevcut personelin iş yükünün de normalden fazla olmasına sebep olabilir. Bu yüzden birimlerdeki idari personel ihtiyacının giderilmesi büyük önem taşımaktadır.

İdari personelin eğitim durumları incelendiğinde % 2'si ilköğretim, % 4'ü lise, % 10'u önlisans, % 63'ü lisans, % 21'i yüksek lisans ve doktora derecesine sahiptir. İdari personel genel olarak incelendiğinde önemli bir kısmının üniversite eğitimi aldığı görülmektedir. Bu durum idari personele verilecek hizmet içi eğitimin önemini ortaya koymaktadır. Personelin eğitim profili, verilecek hizmet içi eğitimlerle ilgili genel bir fikir vermesine karşın asıl olan, işlerin gerektirdiği eğitim ihtiyaçlarının belirlenerek ihtiyaç duyulan birimlerde ilgili personelin gerekli eğitimi almasının sağlanmasıdır.

Grafik 5: Yıllar İtibari ile İdari Personel Sayısı



Üniversitemizde idari personel sayısı yıllar itibariyle artış göstermiştir. Fakat bu artış üniversitemizin amaçlanan hedeflere ulaşmasında yetersiz kalmaktadır. Bu kapsamda personel sayısı artırılarak personel açığı giderilmelidir.

2.7.2.Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü, üniversite çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan gelenekler ve değerler bütünüdür. Güçlü bir kurum kültürü, çalışanların motivasyonunun artırılmasında önemli bir rol oynar. Yüksek motivasyona sahip çalışanlar, kurumsal amaçlar ve hedefler çerçevesinde daha verimli bir şekilde çalışarak üniversitenin performansının iyileştirilmesine katkı sağlar. Bu çerçevede çalışanlara kurumun değerlerinin ve sisteminin ne olduğu anlatılarak, kurumda memnuniyet ve beklentilerinin öğrenilebilmesi için zaman zaman anket çalışmaları yapılmaktadır.

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi 5 yıllık geçmişi olan genç ve dinamik bir üniversitedir. Güçlü, genç ve dinamik akademik ve idari kadronun kurum kültürüne kattığı olumlu etki ile birlikte vurgulanan araştırma üniversitesi teması, Üniversitemiz akademisyenlerinin araştırma faaliyetlerindeki katkılarına pozitif olarak yansımaktadır. Üniversitemizin, sosyal bilimler alanında sunduğu ve sunacağı ulusal ve uluslararası katkı, Üniversitemizin kurum kültürü açısından büyük önem taşımaktadır.

Kurum içinde yapılan tüm iş ve işlemlerin genelinde, bilgi alışverişi ve iletişimin sağlıklı ve yeterli olduğu görülmektedir. Stratejik planla ilgili anket çalışmalarına ve idari yazışmalara bölüm ve birimlerin katılımlarının ve geri dönüşlerinin iyi olduğu görülmüştür. Öğretim elemanlarının yapmış oldukları ortak projeler disiplinler arası iletişimin iyi olduğunu göstermektedir. Üniversite çalışanları üst düzey yöneticilerle çeşitli kanallar vasıtasıyla iletişim kurabilmektedir. Yapılan anketler sonucunda akademik personel, idari personel ve öğrenciler arasındaki iletişiminin iyi düzeyde olduğu görülmektedir.

Üniversitemizde bilgiye erişim internet sitesinde yer alan çeşitli uygulamalarla, telefonla ve yazışmalarla sağlanmaktadır. Yapılan iç paydaş anketleri neticesinde bilgiye ulaşım konusunda sunulan hizmetlerin yeterliliğinin orta düzeyde olduğu görülmüştür.

“Araştırmanın başkenti” sloganı ile katılımcılığa ve araştırma kültürüne önem veren Üniversitemizde kararlar çeşitli kurullar ve komisyonlar tarafından alınmaktadır. Bu kurullara ve komisyonlara geniş katılımın sağlanması için ilgili tüm birimlerden katılım sağlanmasına özen gösterilmektedir.

Üniversitemiz çalışanları, yönetim hiyerarşisi içerisinde, yöneticileri tarafından sadece kendilerine verilen görevleri, sahip oldukları yetkinlikler çerçevesinde yerine getirmektedir.

Üniversitemizde mevzuata uygun teşkilat yapılanması mevcut olup katı bir hiyerarşik yapı bulunmamaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde 12.10.2017 tarihinde düzenlenen “Öz Değerlendirme Anketi” gerçekleştirilmiş olup Kurum personelinin yetkinlik oranının %61,92 - %92,86 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan personelin yeterli mesleki ve mevzuat bilgisini haiz olma oranı %61,91 - %78.58 olarak belirlenmiş olup 20.10 2017 tarihinde uygulanan “Kurum Kültürü Analizi Anketi” sonuçlarına göre çalışanların stratejik plana ve kurumsal kültürün oluşmasına yönelik sorumluluklarına ilişkin farkındalık düzeyi oranı %56,67 olarak saptanmıştır.

2.7.3. Fiziki Kaynak Analizi

Üniversitemiz; Hükümet Meydanı No:2 PK:06030 Ulus, Altındağ, ANKARA yerleşkesinde konumlanmıştır.

Üniversitemizce eğitim-öğretim ve diğer hizmetlerin verilmesi, bu faaliyetlerde sürekliliğin sağlanması, Ulus semtinde tarihî binaları içine alan uygun fiziki alanların oluşturulması için Tablo 15’te belirtilen mevcut fiziki alanların büyük bir kısmı bağış, kamulaştırma ve diğer kamu idarelerinin tahsisleriyle tamamlanmıştır. Tarihî dokuya uygun restorasyon çalışmalarıyla birlikte Üniversitemizin kampüsleşmesini sağlayacak fiziki alanların oluşturulmasına yönelik kamulaştırma işlemleri de devam etmektedir. Şehir üniversitesi ve sosyal bilimler alanında araştırmanın odağı olarak konumlandırılması planlanan Üniversitemizde araştırma merkezleri için sosyal bilimlere uygun fiziki alanları oluşturmak önemli bir hedef olarak görülmektedir.

Ürün ve hizmetlerin sunulmasında fiziki alanların yeterliliği ile birlikte alt yapı, taşıt ve diğer araç gereçlerle bunların özellikleri de önem arz etmektedir. Bu kapsamda Üniversitemizde büyük onarım olarak nitelendirilen tarihi binaların restorasyonu projesi dâhilinde altyapı çalışmaları sağlıklı bir şekilde yürütülmekte ve kamulaştırılacak alanlarda da benzer biçimde devam etmesi planlanmaktadır. Taşıt sayısı olarak altı adet binek otomobil, bir

adet otobüs, bir adet pickup ve bir adet minibüse sahip olan Üniversitemiz birimlerimizin faaliyete geçmesiyle mevcut taşıt sayısını arttırmayı hedeflemektedir.

Tablo 10:Kapalı-Açık Alanların Dağılımı

Yerleşke Adı	Mülkiyetin Durumuna Göre Taşınmaz Alanı			ASBÜ Adına Kullanılan Alan	Kapalı Alan	Açık Alan
	Ada/Parsel	Yüzölçümü (m ²)	Kullanım Durumu			
Defterdarlık (I,L,M Bloklar) Binası	2576/3	7.090 m ²	Bir kısmı aktif olarak kullanılmaktadır. Bir kısmında Restorasyon onarım süreci devam etmektedir.	4.779 m ²	13.560 m ²	3.700 m ²
Hacı Bayram Fevzipaşa (Lale Palas Yanı Garaj)	6099/18	1.006 m ²	Yapı İşleri tarafından şantiye olarak kullanılmaktadır. Alanda Kamulaştırma süreci devam etmektedir.	800		620 m ²
Hacı Bayram Fevzipaşa (Lale Palas Yanı Garaj)	6099/19		Yapı İşleri Birimince tarafından idari birim olarak kullanılmaktadır. Alanda Kamulaştırma süreci devam etmektedir.			
Hacı Bayram Fevzipaşa (Lale Palas Yanı Garaj)	6099/20		Yapı İşleri Birimince tarafından idari birim olarak kullanılmaktadır. Alanda Kamulaştırma süreci devam etmektedir.			
Demirfirka Mahallesi (Konak)	484/6	303 m ²	Öncelikli restorasyon uygulama işlerinin bitirilmesi sürecinin ardından planlama yapılacaktır.	***	565 m ²	58 m ²
M Blok (Eski MAYEM)	2720/52	3.725 m ²	Restorasyon uygulaması tamamlanmış olup akademik birim olarak kullanılmaktadır.	***	3319	2.950 m ²
Hacı Bayram Fevzipaşa (Hükümet Konağı)	796/4	7.706 m ²	Restorasyon uygulaması tamamlanmış olup akademik birim olarak kullanılmaktadır	***	8.117	4500 m ²
B Blok (Eski Sümerbank)	6101/1	1.980 m ²	Restorasyon uygulaması kısmen tamamlanmış olup akademik birim olarak kullanılmaktadır.	***	10.140 m ²	***
D Blok (Eski DÖSİMM)	2720/52	1477 m ²	Restorasyon uygulaması tamamlanmamış olup akademik birim olarak kullanılmaktadır.	2602 m ²	2602 m ²	***
Tarihi Tescilli Bina, Çankırı Cad. No:10	6099/6	265 m ²	10.12.2015 tarihinde teslim alındı, Adanın tümü için planlama olduğundan bu parsel için yapılan bir çalışma bulunmamaktadır.	***	926 m ²	***
Çankırı Cad. No:10 (Eski Fatih Otel)	6099/7	231 m ²	Kamulaştırma süreci tamamlanmış olup adanın tümü için planlama olduğundan, bu parsel için yapılan bir çalışma bulunmamaktadır.	***	886 m ²	***
Eski Çiçin Minibüs Durağı	6099/21	538 m ²	Kamulaştırma süreci tamamlanmış olup adanın tümü için planlama olduğundan, bu parsel için yapılan bir çalışma bulunmamaktadır.	***	***	538 m ²
Kıraner İşhanı (Çankırı Cad. No:14)	6099/16	128 m ²	Bir bağımsız bölüm kamulaştırıldı. Kalan bölümlerin mahkeme süreci devam etmektedir.	***	128	***
Koç Vakfı Binası	2720/27	314,25	Bina henüz kullanılamamaktadır	***	1448	***
Merkez Bankasından Gelen Bina: Çankırı cd. No:38	2637/3	444	Bina henüz kullanılamamaktadır	***	1776	***
Lale Otel Binası	6099/11	321	Bina henüz boşaltılmamıştır.	***	1482	***
Urfalı Restoran Binası	2720/25	248	Bina henüz boşaltılmamıştır.		1780	
Arsa: Altındağ Beld. Bağış	39/25	163	Arsa	***	***	163
Arsa: Altındağ Beld. Bağış	39/26	127	Arsa	***	***	127
Arsa: Altındağ Beld. Bağış	39/27	103	Arsa	***	***	103

2.7.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Her sektör için teknoloji ve bilişim altyapısı önemlidir. Eğitim-öğretim, araştırma, girişimcilik, toplumsal katkı gibi temel akademik faaliyetlere odaklanan yükseköğretim için de teknoloji ve bilişim altyapısı olmadan bilginin üretilmesi, sunulması ve sürdürülmesi beklenemez.

Üniversitemiz teknoloji ve bilişim altyapısına önem vermekte, ürün ve hizmetlerini bu çerçevede sunmayı ve sürdürmeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda ana internet çıkış bağlantısını sağlamak amacıyla ULAKBİM üzerinden 80Mbps hızında hat tahsisi sağlanmış, gerekli konfigürasyonlar yapılmıştır. Ayrı binalarda bulunan birimlerimiz için fiber optik kablo çekilerek noktadan noktaya 10 GB'lik bağlantı sağlanmıştır.

Ana sistem odamızda çalışan 2 adet Palo alto 3020 güvenlik duvarı, 2 adet F5 Load Balancer Cihazı, 1 adet Ruckus Access Controller Cihazı, 1 adet 5651 Log Yazılım ve Hotspot Cihazı, 1 adet DC Sunucusu, 6 adet fiziksel sunucudan oluşan Blade Şase, 24 TB boyutunda HP 3PAR 7200, 120 TB boyutunda yedekleme sunucusu, 120 TB boyutunda Kamera Kayıt Sunucusu, 1 adet Ortam Ölçer Cihazı, 2 adet hassas klima, 2 adet ana omurga, 2 adet ara dağıtım switchi, 2 adet layer2 switch, 4 adet Pelco Endura Kayıt Sunucusu, 1 adet Pelco Endura Kayıt Yazılımı Cihazı, 1 adet network ve sistem izleme sunucusu bulunmaktadır.

Fiziksel sunucular içine sanallaştırma yazılımı VMWARE kurularak toplamda 62 adet sanal sunucu çalıştırılmaktadır. Bu sunucuların verileri, HP 3PAR cihazında ve yedekleme sunucumuzda bulunmaktadır. Veeam Yedekleme yazılımı vasıtası ile günlük ve bazı sunucular haftalık olmak üzere yedekleme işlemi yapılmaktadır.

Çeşitli lokasyonlarda; 172 adet kenar switch, 310 adet access point cihazıyla son kullanıcılara internet hizmeti sağlanmaktadır.

Kurumsal mail adresleri için GMAIL'in akademik paketi kullanılmaktadır ve kurum Active Directory uygulamamızda entegrasyon sunucusu çalışmaktadır.

Ana sistem odamızın konumlandığı A Blok Rektörlük Binası restorasyonu yakın zamanda yapıldığından sistem odası ve teknolojik altyapımız mevcut ve gelecek en az 5 yılın yeterliliklerini sağlayacak şekilde dizayn edilmiştir.

Üniversitemiz bünyesine yeni binalar eklendikçe mevcut teknolojik altyapımızla uyumlu, ve dönemin bilişim gereksinimlerini üst seviyede karşılayabilecek şekilde dizayn edilmesi çalışmaları yürütülecektir.

Tablo 11: Kütüphane Veri Tabanı Sayısı

Kütüphanemiz Tarafından Satın Alınan Veri Tabanları	
Veri Tabanı	Adresi
KAZANCI HUKUK	http://khyk.kazancihukuk.com/
TUBİTAK - EKUAL Konsorsiyumu Veri Tabanları	
Veri Tabanı	Adresi
SPRINGERLINK	http://www.springerlink.com/
EBSCO HOST	http://web.ebscohost.com/ehost/search/basic?sid=11fcf199-d02c-4af4-b0de-af6b4d8caad2%40sessionmgr4004&vid=1&hid=4209
SCOPUS	https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic
SCIENCE DIRECT	http://www.sciencedirect.com/
IEEE	http://ieeexplore.ieee.org/Xplore/dynhome.jsp?tag=1
ITHENTICATE	http://www.ithenticate.com/
WEB OF SCIENCE	http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&SID=Q1C6KZvdhImypCdrZCF&preferencesSaved=&highlighted_tab=WOS
TAYLOR & FRANCIS	http://www.tandfonline.com/action/showPublications?display=byAlphabet&

2.7.5. Mali Kaynak Analizi

Bir kurumun amaçlarını gerçekleştirebilmesi, o kurumun hangi kaynaklara sahip olduğu ile yakından ilgilidir. Bilindiği gibi üniversiteler özel bütçeli kuruluşlardır. Üniversitelerin özel bütçeli kuruluşlar içinde yer alması 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile 01/01/2006 tarihinden itibaren söz konusu olmuştur. Özel bütçeli kuruluşlar bu kanunda “bir bakanlığa bağlı veya ilgili olarak belirli bir kamu hizmetini yürütmek üzere gelir tahsis edilen, bu gelirden harcama yapma yetkisi verilen, kuruluş ve çalışma esasları özel kanunla düzenlenen kuruluşlar” olarak tanımlanmıştır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’na göre ASBÜ’nün bütçesi özel bütçedir. Üniversitemiz bütçesi, “Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı olarak belirli bir kamu

hizmetini yürütmek üzere kurulan, gelir tahsis edilen, bu gelirlerden harcama yetkisi verilen, kuruluş ve çalışma esasları özel kanunla düzenlenen ve kanuna ekli (II) sayılı cetvelde yer alan” bir bütçedir.

Üniversitemizin gelirleri;

Her yıl bütçeye konulan ödenekler,

- Diğer kurumlar tarafından yapılan yardımlar,
- Alınan harç ve ücretler,
- Satış gelirleri,
- Taşınır ve taşınmaz malların gelirleri,
- Döner sermaye işletmesinden elde edilen kârlar,
- Bağışlar, vasiyetler ve diğer gelirler,
- Faiz Gelirleri,
- Hurda Satış Gelirlerinden oluşmaktadır.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından koordine edilen birim tekliflerinden alınarak her yıl ve izleyen 2 yılı içeren özel bütçe tahminleri hazırlanmakta, ayrıca Strateji ve Bütçe Başkanlığı’na da yatırım bütçe teklifleri gönderilmekte ve TBMM onayı ile birlikte hazine yardımları Kurumumuza gönderilmektedir.

Döner sermaye gelirlerimiz, asli ve sürekli kamu görevlerine bağlı olarak ortaya çıkan ve genel idare esaslarına göre yürütülmesi mümkün olmayan hizmet üretimine ilişkin faaliyetlerin sürdürülebilmesi için kurumumuza bağlı olarak kurulmuş işletmelere tahsis edilen sermayenin yönetilmesinden elde edilen gelirlerdir.

Tablo 12: Yıllar İtibariyle Gelir Tablosu

YILLAR	TAHMİNİ GELİR	GERÇEKLEŞEN GELİR	GERÇEKLEŞME ORANI
2014	30.495.000	23.609.949,55	78 %
2015	26.326.000	26.642.419,36	102 %
2016	46.381.000	48.328.762,19	105 %
2017	65.073.000	96.861.027,61	149 %
2018	81.888.000	80.612.711	-1 %

2018 yılında Hazineden aktarılacak sermaye yardımı 50.002.000,00 TL olarak tahmin edilmiş fakat 48.000.000,00 TL olarak gerçekleşmiştir.

2018 yılında da hazineden aktarılacak cari yardım 31.862.000,00 TL olarak tahmin edilmiş fakat 28.920.000,00 TL olarak gerçekleşmiştir.

Üniversitemizin giderleri de;

- Personel giderleri
- Sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderleri
- Mal ve hizmet alım giderleri
- Cari transferler
- Sermaye giderlerinden oluşmaktadır.

Aşağıdaki tabloda 2014-2019 yılları arasında başlangıç ödenekleri ve gerçekleşen giderler gösterilmiş olup 2019 yılı için başlangıç ödenegine yer verilmiştir.

Tablo 12 : Yıllar İtibariyle Gider Tablosu

YILLAR	TAHMİNİ GİDER	GERÇEKLEŞEN GİDER	GERÇEKLEŞME ORANI
2014	30.495.000	20.000.394,50	66 %
2015	26.326.000	31.820.959,62	121 %
2016	46.381.000	53.359,762,17	120 %
2017	65.073.000	45.788.460,00	71 %
2018	81.888.000	68.623.537,25	83 %
2019	82.841.000	-	-

2019 yılında teklif edilen bütçe tutarı bir önceki seneye göre % 1 artarak 82.841.000 TL'ye ulaşmıştır.

2015 ve 2016 yıllarında kabul edilen bütçe ödeneğinin üzerinde gider gerçekleşmiş ve 2015 yılında bu oran % 121'e, 2016 yılında ise % 120'ye ulaşmıştır.

ASBÜ amaçlarına ulaşmak ve hedeflerini gerçekleştirmek için plan dönemi içinde gelirlerini arttırmak zorundadır. Bunun için de bütçe dışı gelirlerin artırılması öncelikler arasındadır.

Aşağıdaki tabloda 2020-2024 yılları arası stratejik planımızda yer alan amaçlarımız için kaynak ihtiyacı paylaşılmıştır.

Tablo 13: Tahminî Kaynak Tablosu

TAHMİNİ KAYNAK TABLOSU						
Kaynaklar	2020	2021	2022	2023	2024	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	225.879.000,00	242.085.500,00	219.853.500,00	197.716.000,00	219.649.500,00	1.105.183.500,00

2.8. Akademik Faaliyetler Analizi

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi; 7 fakülte, 1 yüksekokul, 5 enstitü ve 15 araştırma ve uygulama merkezi, Sosyokent ve ASBÜ- SİM ile eğitim, araştırma, hizmet ve girişimcilik faaliyetlerini yürütmektedir.

ASBÜ sosyal bilimlerde iddialı, genç, dinamik ve vizyoner bir devlet üniversitesidir. Sosyal bilimler odaklı araştırma ve geliştirme vizyonu ile ASBÜ, ilgili ve ilişkili disiplinlerde derinleşmeyi, ilerlemeyi ve önderlik etmeyi misyon edinmiştir. ASBÜ sosyal bilimlerde eğitim vermek ve araştırma yapmak için dünyanın ve Türkiye'nin en ideal entelektüel ve sosyal ortamlarından birini sunmaktadır. ASBÜ bu bakımdan her biri alanında tanınmış araştırmacı ve girişimcilerin bulunduğu bir eğitim ve araştırma merkezidir. ASBÜ, bunların yanında, girişimci bir üniversite olarak, sosyal girişimcilik kültürünü her düzeyde yaymayı stratejik önemde görmektedir.

Üniversitemizin güçlü yanları olarak şunları sıralayabiliriz: Genç, dinamik ve yeniliğe açık bir akademik kadro; akademisyenlerimizin tümünün yurt içi ve yurt dışındaki saygın üniversitelerden mezun olmuş olmaları; Yönetim tarafından araştırma yapmanın teşvik edilmesi ve motivasyonun sağlanması; Ulus bölgesi ve civarında sosyo-kültürel kalkınmaya katkı sağlayacak olması ve Sosyokent'in işsizlik, göç, azınlıklar ve diğer toplumsal sorunlara çözüm üretecek kapasitede olması.

Yukarıda özetlenen güçlü yönlerden yola çıkıldığında araştırma ağırlıklı bir üniversite olduğu görülen Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi'nin daha kaliteli akademik faaliyette bulunması ve eğitim vermesi için; kadrodaki dinamizm ve motivasyon korunmalı ve bu politikaya uygun olarak öğretim üyeleri üniversitemize kazandırılmalı, Sosyokent'in faaliyet alanı genişletilmeli, öncelikli ihtisas alanları belirlenerek toplumsal sorunlara daha geniş çözümler sunulmalı ve BAP mevzuatı öncelikli alanlara göre hazırlanmalıdır.

Tablo 14: Akademik Faaliyetler Analizi

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER/SORUN ALANLARI	NE YAPILMALI?
Eğitim	<ul style="list-style-type: none">Genç akademik ve idari kadronun varlığıKuruluşunda rekabetçi bir anlayışın ön görülmüş olmasıEğitim ve araştırma programlarının çeşitliliği ve bu çeşitliliğin disiplinler arası eğitim ve araştırmaya imkân vermesiUlusal ve uluslararası kurumlarda çalışmış akademik personele sahip olunması	<ul style="list-style-type: none">Bazı bölüm ve programlarda öğretim elemanı ve öğretim üyesi sayısının yetersiz olmasıLisansüstü eğitim programlarının yetersiz olmasıÜniversitemizde yeterli kadro ihtiyacının temin edilememesiFiziki altyapı yetersizliği, kuruluş aşamasında olması ve hedeflerine ulaşabilmesi için yeterli kurumsal altyapıya ve kültüre sahip olmaması.İdari personel sayısının yeterli sayıda olmaması	<ul style="list-style-type: none">Öğretim elemanları uzmanlık alanlarına göre istihdam edilmeliKadrodaki dinamizm ve motivasyonu korumak ve bu politikaya uygun olarak öğretim üyeleri üniversitemize kazandırılmalı
Araştırma	<ul style="list-style-type: none">Bilimsel araştırmaları destekleyici politikaların olması.Genç ve dinamik araştırmacı potansiyeline sahip olunması,Kurum tarafından düzenli olarak düzenlenen ulusal ve uluslararası bilimsel ve sanatsal faaliyetlerin (konferans, kongre, sempozyum, sergi vb.) yapılıyor olması.Yönetim tarafından araştırma yapmanın teşvik edilmesi ve motivasyonun sağlanması	<ul style="list-style-type: none">Üniversitenin kurumsallaşma sürecinin devam ediyor olması.Yurt dışı ve yurt içi hareketlilik programlarından yararlanma talebinin düşük olması.Bilimsel araştırma ve faaliyetlere başvurularının yetersizliği,Birimlerin AR-GE gelirlerinin yetersiz olması,AB ve diğer uluslararası fonların yeterince kullanılmamasıÜniversitenin kendisini araştırma üniversitesi olarak konumlandırmasına karşın araştırma altyapısı ve tecrübesinden kaynaklı eksiklikler	<ul style="list-style-type: none">Bilişim altyapısı güçlendirilmeli.Veri tabanlarına erişim imkânları artırılmalıYeni iş birliği stratejileri geliştirilmeli.Disiplinler arası çalışmalarla kurum içi işbirliği ve uygulamaya yönelik dış paydaşlarla iş birliği yaparak çift yönlü bir mekanizma harekete geçirilmeliİlgili kanunlarda araştırma üniversitesi kavramı için gerekli değişiklikler yapılmalı
Girişimcilik	<ul style="list-style-type: none">Ankara’da konumlanmamızdan dolayı kamuda sosyal inovasyon alanında iş birliği potansiyeliYenilikçi bir üniversite vizyonuna sahip olunması	<ul style="list-style-type: none">Girişimciliğin konu itibarı ile akademik camiaya uzak kalması (yerleşik kalıpsal anlayışlar, akademik personelin girişimcilik faaliyetlerini zaman kaybı ve risk olarak algılaması)	<ul style="list-style-type: none">Sosyokent’in faaliyet alanını genişletmeliÖncelikli ihtisas alanlarının belirlenmesi ile toplumsal sorunlara daha geniş çözümler bulunmalı, BAP mevzuatı öncelikli alanlara göre hazırlanmalıStratejik plan etkin bir şekilde uygulanmalı
Toplumsal Katkı	<ul style="list-style-type: none">Ulus bölgesi ve civarının sosyo-kültürel kalkınmaya katkı sağlayacak olmasıSosyokent’in işsizlik, göç, azınlıklar ve diğer toplumsal sorunlar üzerinde durmasıÜniversitenin içinde bulunduğu kültürel doku ile birlikte eğitim öğretim dinamiklerine sahip olunması	<ul style="list-style-type: none">Yeni bir üniversite olmamızdan dolayı bilinirlik (tanınırlık) oranımızın düşük olmasıÜniversitenin tanıtım faaliyetlerinin beklenen düzeyde olmaması	<ul style="list-style-type: none">Toplumsal sorunlara yönelik olarak etkin bir şekilde sosyal etki faaliyetlerinin yürütülmesi ve projelendirilmesiSürekli eğitim programlarının bölgenin ihtiyaçlarına göre çeşitlendirilmesi ve artırılması. Sürekli eğitim programlarının bölgenin ihtiyaçlarına göre çeşitlendirilmesi ve artırılması

2.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Türkiye’de yükseköğretim alanında faaliyet gösteren Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, çevresinde gelişen politik, ekonomik, sosyal ve kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel eğilimlerle etkileşim içerisinde. Son dönemde izlenen devlet politikalarına ve söylemlerine bakıldığında yükseköğretim alanında nicelik olarak büyüme politikasının terk edilmeye başlandığı bunun yerine nitelik odaklı bir yükseköğretim geliştirme politikasına geçileceği öngörülmektedir. Nitekim bu politikanın gereği olarak Yükseköğretim Kalite Kurulu oluşturulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır. Üniversitemiz de bu çerçevede kalite konusundaki örgütlenmesini tamamlamış ve akreditasyon ile kalite güvence çalışmalarına 2015 yılı itibarıyla başlamıştır. Bu kapsamda Üniversitemiz bu eğilime paralel olarak kalite güvence çalışmalarını artırmayı, personel rejimi bakımından da insan kaynakları yönetimine ağırlık vererek performans değerlendirmesi gibi yöntemleri kullanmayı hedeflemektedir.

Günümüzde üniversitelerin eğitim, araştırma ve toplumsal hizmetlerinin yanı sıra girişimcilik açısından da önemli bir rol üstlendiği görülmektedir. Böylece üniversitelerde üretilen bilginin toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarda geliştirilerek ürüne dönüştürülmesi ve bu yolla yükseköğretim kurumlarının faaliyetlerini sürdürebilmeleri için ek kaynak yaratmaları da öngörülmektedir. Üniversitelerde bu amaçla teknoparklar ve teknoloji geliştirme merkezleri oluşturulmuş olup benzer bir uygulamanın sosyal bilimler alanında bir ilk olarak Üniversitemizde sosyokent oluşumuyla devamının sağlanması planlanmaktadır.

Yükseköğretim sektör analizi kapsamında, sektörel eğilim analizi ve sektörel yapı analizi aşağıda açıklanmıştır.

Yükseköğretim Sektöründe Eğilimler ve Stratejik Çıkarımlar

Üniversitelerin Genişleyen Misyonu

Küreselleşme süreciyle birlikte yükseköğretim kurumlarından beklenen işlevlerin yönü ve çeşitliliği de değişime uğramış veya yükseköğretim kurumlarından beklenen işlevler artmıştır. Böylece yükseköğretim politikaları yeni bakış açılarıyla birlikte şekillenmeye başlamıştır. Üniversitelerin esas işlevi eğitim ve öğretim yapmak olmakla birlikte toplumsal sorumluluk ve girişimciliğin de misyon unsurları olarak görüldüğü ve yaygınlaştığı gözlenmektedir.

Toplumsal Sorumluluk Misyonu

Üniversitelerin bilim üretmek ve bilim yaymak gibi iki temel işlevinin bulunduğu fikri, geçmişte olduğu gibi bugün de tartışmasız kabul edilmektedir. Ancak üniversitelerin misyonunu, aynı zamanda toplumu manevi ve ahlaki gelişmeye götürecek bir araç olan bilimi geliştirmek olduğu fikri de yaygınlaşmaktadır. Üniversitelerin buldukları bölgelerin sorunlarının çözümüne yönelik araştırmalar yapması, yörenin ekonomik gelişmesine katkı sağlaması için yöre sivil toplum kuruluşlarıyla (ekonomik kuruluşlar) birlikte projeler hazırlaması ve yörenin kültürel ve turizm etkinliğini geliştirecek ve yayacak akademik bölümlere yer vermesi hem siyasal hem de sivil çevreler tarafından beklenmektedir. Toplumsal sorumluluk içerisinde bölgesel kalkınmada etkin bir rol oynamak, üniversitelerden beklenen en önemli hususlardan biridir. Bu çerçevede, üniversitelerin içinde bulunduğu bölgeye yapabileceği katkılar;

- (1) Bölgesel insan sermayesini arttırmak,
- (2) Üniversitenin geleneksel işlevi olan sosyal bilimler aktarımına ek olarak, bölgede sosyal bilimler alanında liderlik görevini üstlenerek küresel bilgi ağları ile bölgesel ihtiyaçlar arasında köprü görevini üstlenmek,
- (3) Kentleşmeye, iş gücünün yapısal değişimine katkıda bulunmak,
- (4) Kültürel gelişmelere yol göstermek,
- (5) Öğrencileri bu amaçlara ulaşma yönünde çalışma konusunda teşvik etmek şeklinde sıralanabilir.

Girişimcilik Misyonu

Girişimcilik; eğitim, araştırma ve toplumsal sorumluluk misyonlarının yanı sıra dördüncü bir misyon unsuru olarak ortaya çıkmaktadır. Girişimci üniversite olmaktan temel amaç, kamu kaynaklarına bağımlılığı azaltarak kendi finansal kaynaklarını yaratmaktır. Küreselleşme süreciyle birlikte üniversitelerin bütçelerinde kısıtlamalara gidilerek üniversiteleri bir işletme anlayışına götüren ekonomik yararlılık düşüncesi üniversitelerde hâkim olmaya başlamıştır. Bu ve benzeri nedenlerle, girişimci üniversiteler, tüm dünyada yüksek eğitim kurumlarının karşı karşıya kaldığı temel gelişmelerden biri olarak görülmektedir.

Bu bağlamda, üniversiteler bilgi üretmek ve bilgi yaymak dışında sektör koşullarına uyumlu araştırma-geliştirme (AR-GE) etkinliklerine katılarak “bilgi fabrikası” olma yoluna gitmişlerdir. Böylece üniversiteler ürettikleri bilgileri ticarileştirmeye imkân sağlayan örgütlere dönüşmüş olmaktadır. Üniversitelerin bir işletme olarak algılanması üniversitelerden beklenen işlevleri de değiştirmiştir. Artık, üniversiteler bilgi üretmek ve yaymak işlevlerini sektörün koşullarına göre belirlemektedir. Bunun sonucunda Üniversiteler, araştırma gündemini kâr-zarar hesaplarına göre belirleyen, özel ve kamu sektörlerinin istemlerine göre projeler geliştiren, bilimi geliştirmek için araştırma yapmanın yanı sıra sanayinin güncel sorunlarına çözüm üreten kurumlara dönüşmüşlerdir. Üniversitelerde bilgi üretiminin piyasa normlarına göre ve piyasa için yapılması “girişimci üniversite” kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Son dönemde ortaya konulan devlet politikası çerçevesinde, üniversitelerin bir konum tercihi yaparak yükseköğretim sektörü içerisinde araştırma, eğitim veya girişim odaklı bir üniversite olma yönünde yerini belirlemesi beklenmektedir. Bu çerçevede üniversitemiz kendisini bir araştırma üniversitesi olarak tanımlamasına ve konumlandırmasına karşın yakın geçmişte YÖK’ün ilan ettiği 10 araştırma üniversitesi kapsamında yer almaması Üniversitemiz bünyesinde motivasyon kaybına neden olmuştur. Bu üniversiteler ilan edilirken belirlenen kriterlerin yalnızca kurumsallaşmayı tamamlamış, büyük örgütsel yapıya sahip, köklü üniversitelerin sağlaması mümkün olan kriterler olması; yeni kurulan, araştırmayı içselleştirmiş, genç ve dinamik kurumumuzun bu kategoride yer almasını engellemiştir. Üniversitemiz tarafından bu hususta yenilikçi düzenlemelerin yapılacağı öngörülmektedir. Yukarıda bahsi geçen hususlar Tablo 15 ve 16’da PESTLE Analizi ile özetlenmiştir.

Tablo 15: PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/ Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı ?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	*Parlamentar sistemden cumhurbaşkanlığı sistemine geçilecektir.	*Yükseköğretim sisteminde değişiklik yaşanabilir.	*Sistem değişikliği sürecinde ortaya çıkabilecek yasal boşluklar üniversiteyi olumsuz etkileyebilir.	*Bu sürecin üniversiteye etkileri üzerine düşünülüp olası senaryoları içeren bir yol haritası çizilmeli, gerekli hazırlıklar yapılmalıdır.
Ekonomik	*Türkiye'nin ekonomik göstergelerinin olumlu yönde olması (Pozitif büyüme), GSMH artışı, işsizlik azalışı vb.	*Eğitim öğretim ve araştırma alanları için tahsis edilecek merkezi bütçede artış beklenebilir.		*Üniversite merkezi bütçeye bağımlı kalmamalı, Türkiye'nin gelişen ekonomik gücünden kendi çabası ile de faydalanmalıdır. Girişimcilik ve yenilikçilik ile alternatif kaynaklar üretilmeli ve bunlar etkin biçimde kullanılmalıdır.
Sosyo-kültürel	*Türkiye son yıllarda büyük bir göç dalgası ile karşı karşıya kalmıştır. *Sosyal medyanın yaygınlaşması ile bilgiye ulaşmanın yolları çoğalmıştır.	*Göçmen nüfusa eğitim verebilmek üniversitenin uluslar arası olmasına katkı sağlayacaktır. *Bilgiye ulaşmanın kolaylaşması fırsata çevrilip yeni eğitim öğretim metotları üretilebilir.	*Göçmen nüfusun topluma uyumu konusunda sıkıntılar yaşanabilir. *Sosyal medyanın yaygın kullanımı bilgi kirliliğine yol açmaktadır.	*Göçmen nüfusun eğitimi ve göçün farklı boyutlarıyla araştırılması için planlamalar yapılmalı, bilimsel araştırmaların sayısı ve niteliği artırılmalıdır. Üniversite sosyal medyayı etkin biçimde kullanılmalı, bilginin doğru kullanımını yaygınlaştırmaya çalışmalıdır.
Teknolojik	*Teknolojik gelişmeler yaşanmaya devam edecektir.	*Ar-ge çalışmalarının devamı ile eğitimin kapsamı genişleyecektir.	*Teknolojik gelişmelerin takibine ve kuruma entegrasyonuna karşı direnç oluşabilir.	*Üniversite teknolojik gelişmeleri takip etmeli, bunların sosyal bilimler alanındaki izdüşümlerini incelemelidir. Teknolojik gelişmeler her alanda üniversitemizde kullanıma sunulmalıdır.
Yasal	*Yükseköğretim yasası değişebilir.	*Yükseköğretim yasası değişikliği ile üniversiteler idari, mali ve akademik açıdan daha özerk hale gelebilir.	*Üniversitelerin beklentisine uygun olmayan yasal düzenlemeler yapılabilir. *Yeni düzenlemeler üniversitenin işleyişini sorunlu hale getirebilir.	*Olası değişiklikler üzerine araştırmalar yapılmalı, yükseköğretim sektörünün sorunlarını ve bunları çözümlerini ortaya koyan belgeler üretilmeli ve gündem oluşturulmalıdır.
Çevresel	*Göç ile demografik yapı değişecek, kentsel problemler artacak, su sorunu yaşanacaktır.	*Bu sorunların çözümü noktasında üniversite önemli rol üstlenecektir.	*Üniversiteler de ilgili problemlerden farklı boyutlarda etkilenecektir.	*Sosyal bilimlerin alanına giren göç, kentleşme, ekoloji alanlarına yatırım yapılmalı, Türkiye'nin ihtiyacına cevap veren bilgi üretimi gerçekleştirilmelidir.

Tablo 16: Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	Üniversiteler	Rakiplere göre daha esnek organizasyon yapısı ve kurumsal iletişim YÖK reformuyla ortaya çıkan araştırma üniversitesi eğilim ve destekleri	Rakiplerimizin kurumsallaşmayı tamamlamış üniversiteler olması YÖK reformu sonucunda ilan edilen 10 araştırma üniversitesi listesinde kurumumuzun isminin bulunmaması.	Kurumsallaşma adına yapılan çalışmaların hızlandırılması
Paydaşlar	Kamu kurumları, STKlar, (Ankara Büyükşehir Belediyesi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı vs.)	Başkentte konumlanmamız sebebiyle kamu kurumları ve diğer paydaşlara erişimimizin rahat olması	Üniversitelerle iş birliği yapan kamu kurumları ve STK'ların, öncelikle büyük üniversiteler ile iş birliği yapma eğilimleri	Üniversitemizin spesifik konularda uzmanlaşması nedeniyle bu alanlarda büyük üniversitelerden farklılaşma imkânının ön plana çıkarılması
Tedarikçiler	Güvenlik, ulaşım ve gıda hizmetleri	Ankara'da konumlanmamız dolayısıyla tedarikçi alternatifinin çok olması	Tedarikçilerin büyük şehir koşullarına göre fiyatlandırma yapmaları	Tedarikçilerin yüksek fiyatlandırma politikalarına karşın, pazar araştırması yapmak
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	YÖK, Sayıştay		Mevzuatların üniversitemiz talep ve ihtiyaçlarını karşılamaması	

2.10. GZFT Analizi

GZFT analizi; Kuruluşun, sürecin veya durumun güçlü ve zayıf yönleriyle birlikte dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditleri belirlemek için kullanılan bir yöntemdir. Amaç; iç ve dış etkenleri dikkate alarak var olan güçlü yönler ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanacak, tehditlerin ve zayıf yanların etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirmektir. Bu çerçevede GZFT analizinin katılımcı bir şekilde hazırlanmasına özen gösterilmiş olup paydaşların görüş ve önerileri alınarak analize yansıtılmıştır. Analizin yapım aşamasında daha çok mülakat ve anket sonuçlarından yararlanılmıştır. İç Paydaşlar için 2017 Memnuniyet Anketi'nden, dış paydaşlar için ise Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı Dış Paydaş Anketi'nden faydalanılmıştır. Sağlanan tüm veriler ışığında, Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi'nin güçlü ve zayıf yönleri ile geleceğe yönelik politikalarında belirleyici olabilecek fırsatlar ve tehditler Tablo 17'de özetlenmektedir.

2.10.1. Güçlü Yanlar

- Türkiye'nin sosyal bilimlerde uzmanlaşmış ilk ve tek devlet üniversitesi olarak öncü çalışmalar yapması yönündeki güçlü beklenti, kurumsal motivasyon ve yönetsel vizyon ve desteğin olması
- Bir araştırma üniversitesi olma yolunda akademik kapasite ve yetkinliğinin yüksek olması
- Yerleşkenin Ulus gibi merkezi bir konumda olması ve eğitimlerin tarihi ve kültürel bir çevrenin içerisinde verilmesi
- Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının görece az olması

2.10.2. Zayıf Yanlar

- Genç bir üniversite olması nedeniyle ulusal ve uluslararası çevrelerde yeterince tanınmaması
- Üniversitenin kurumsallaşamaması, başta bilişim altyapısı olmak üzere sistem, süreç ve altyapıların henüz tamamlanmamış olması
- Yerleşke alanının sosyal ve sportif faaliyetler için fiziksel açıdan yetersiz olması
- Bazı fakülte ve bölümlerde Akademik kadronun henüz tamamlanmamış olması

2.10.3. Fırsatlar

- Yükseköğretim sektöründe uzmanlık derinliği sağlayacak ihtisas üniversitesi kapsam ve sayısının artıyor olması
- Sosyal bilimler alanında Üniversitenin bir şehir kampüsü olarak gelişmesine uygun ve zengin bir eko-sistemin (sosyal hayatın aktığı başkentin merkezi, tarihi yerleşim alanı, STK'ların kümelenmesi, milli ve manevi yapıların ve yaşanmışlıkların) olması
- Kamu, STK ve özel sektörün sosyal bilimler alanındaki araştırmaya dayalı bilginin öneminin artması
- Misyon farklılaşması, araştırma üniversiteleri, kalite güvencesi vb. yükseköğretim sektörünü daha rekabetçi yapacak makro stratejilerin gündem oluşturması ve yaygınlaşması

2.10.4. Tehditler

- Sosyal bilimlere yönelik araştırma, altyapı vb. desteklerin diğer alanlara göre (sağlık, mühendislik vb.) çok sınırlı olması veya hiç olmaması
- Sosyal yeniliğe ilişkin farkındalığın düşük ve bundan dolayı sosyal bilimlere yönelik kurumsal desteklerin (tekno kentler gibi) yetersiz olması
- Sosyal bilim alanlarındaki mesleklerin diğer alanlara göre daha az ilgi görmesi ve bu nedenle yüksek performanslı öğrenciler tarafından daha az tercih edilmesi
- Üniversitenin stratejik tercihlerini hayata geçirme sürecinde akademik, idari, örgütlenme, mali ve işletme özerkliğinin kısıtlayıcı olması
- Üniversite sıralamalarının, alan farklılıkları dikkate alınmadan jenerik yapılmasının üniversitenin gerçek performansının görünürlüğünü olumsuz etkilemesi,

Tablo 17: GZFT Listesi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
<p>1. Türkiye'nin sosyal bilimlerde ilk ve tek ihtisas devlet üniversitesi olarak öncü çalışmalar yapması yönündeki güçlü beklenti, kurumsal motivasyon ve yönetsel vizyon ve desteğin olması</p> <p>2. Bir araştırma üniversitesi olma yolunda akademik kapasite ve yetkinliğinin yüksek olması</p> <p>3. Yerleşkenin Ulus gibi merkezi bir konumda olması ve eğitimlerin tarihi ve kültürel bir çevrenin içerisinde verilmesi</p> <p>4. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının görece az olması</p> <p>5. Kuruluş kanununda yer alan özgün enstitülerin lisansüstü programlara odaklanma imkânı sağlaması</p>	<p>1. Genç bir üniversite olması nedeniyle ulusal ve uluslararası çevrelerde yeterince tanınmaması</p> <p>2. Üniversitenin başta bilişim altyapısı olmak üzere sistem, süreç ve altyapılarının henüz tamamlanmamış olması</p> <p>3. Sosyal ve sportif faaliyetler için fiziksel imkânların yetersiz olması</p> <p>4. Yeni kurulan fakülte ve bölümlerde akademik kadronun henüz tamamlanmamış olması</p>	<p>1. Yükseköğretim sektöründe uzmanlık derinliği sağlayacak ihtisas üniversitesi kapsam ve sayısının artıyor olması</p> <p>2. Sosyal bilimler alanında Üniversitenin bir şehir kampüsü olarak gelişmesine uygun ve zengin bir eko-sistemin (sosyal hayatın aktığı başkent merkezi, tarihi yerleşim alanı, STK'ların kümelenmesi, milli ve manevi yapıların ve yaşanmışlıkların) olması</p> <p>3. Kamu, STK ve özel sektörün sosyal bilimler alanındaki araştırmaya dayalı bilgiye verdiği önemin ve buna duyulan ihtiyacın artması</p> <p>4. Misyon farklılaşması, araştırma üniversiteleri, kalite güvencesi vb. yükseköğretim sektörünü daha rekabetçi yapacak makro stratejilerin gündem oluşturması ve yaygınlaşması</p>	<p>1. Sosyal bilimlere yönelik araştırma, altyapı vb. desteklerin diğer alanlara göre (sağlık, mühendislik vb.) çok sınırlı olması veya hiç olmaması</p> <p>2. Sosyal yeniliğe ilişkin farkındalığın düşük ve bundan dolayı sosyal bilimlere yönelik kurumsal desteklerin yetersiz olması</p> <p>3. Sosyal bilim alanlarındaki mesleklerin diğer alanlara göre daha az ilgi görmesi ve bu nedenle yüksek performanslı öğrenciler tarafından daha az tercih edilmesi</p> <p>4. Üniversitenin stratejik tercihlerinin hayata geçirilme sürecinde akademik, idari, örgütlenme, mali ve işletme özerkliğinin kısıtlayıcı olması</p> <p>5. Üniversite sıralamalarının, alan farklılıkları dikkate alınmadan jenerik yapılmasının üniversitenin gerçek performansının görünürlüğünü olumsuz etkilemesi</p>

Tablo 18: GZFT Stratejileri

z	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	<ul style="list-style-type: none">• Türkiye'nin ihtisaslaşmış Sosyal Bilimler Üniversitesi olarak Ankara'da ekosistemin sunduğu imkânlardan yararlanmak için ekosistem unsurları ile ortaklaşa girişimlerde (Sosyokent kurulumu vb.) bulunmak• Ulus'un sunduğu tarihi ve kültürel imkânlardan yararlanarak milli ve manevi yapıların ve yaşanmışlıkların paydaşlara sunulması için girişimlerde (müzeler avlusu vb.) bulunmak• Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının görece az olmasından yararlanarak üretken araştırma üniversitesi modelinin gerçekleşmesine yönelik politikalar geliştirmek (YÖK tarafından sosyal bilimler alanında araştırma üniversitesi olarak tanınan ilk üniversite olmak)	<ul style="list-style-type: none">• Üniversitenin sosyal bilimlerde ihtisaslaşma vizyonu ile bu alanda araştırma alt yapısı bilincinin gelişmesi için girişimlerde bulunmak• Araştırma üniversitesi olarak yüksek performans sergileme yoluyla üniversite sıralamalarında sosyal bilimlerün müstakil değerlendirilmesine elverişli yöntemlerin geliştirmesini teşvik etmek (Üniversitemizdeki ranking girişimi)
Zayıf Yönler	<ul style="list-style-type: none">• Üniversitenin kurumsallaşması ile süreç ve alt yapılarının tamamlanmasını hızlandırmak amacıyla sosyal bilim araştırmalarında elde edilen bilgilere önem veren Kamu, STK ve özel sektör kuruluşlarından maddi olan ve olmayan (bilgi, veriler vb.) türde destek sağlamak için projeler ve uygulamalar geliştirmek	<ul style="list-style-type: none">• Üniversitenin hızla kurumsallaşması ile süreç ve altyapılarının tamamlanması için sosyal bilimlere yönelik alt yapı desteklerinin artırılması ve bunların üniversiteye tahsisi hususunda girişimlerde bulunmak.• Akademik kapasiteyi kuvvetlendirerek ve zenginleştirerek Türkiye'de sosyal bilimler alanında araştırmacı olmak isteyen öğrenciler için cazip bir üniversite haline gelmek

Tablo 19: Tespit ve İhtiyaçlar Tablosu

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	1- Uygulanmakta olan stratejik planımız bulunmamaktadır.	
Mevzuat Analizi	Yükseköğretim mevzuatının faaliyet alanlarına göre yeniden ele alınması ve düzenlenmesi.	Araştırma, Eğitim-Öğretim, Girişimcilik, Toplumsal katkı süreçlerinin yükseköğretimin bir parçası olarak tematik kapsamlı yasal düzenleme gidilmesi.
Üst Politika Belgelerinin Analizi	Genel olarak eğitim eksenli politikaların varlığı ve dolayısıyla araştırma vb. eksenlerin yeterince ifade edilmemesi.	
Paydaş Analizi	1- İç ve dış paydaşların sorun alanlarının tanımlanması ve çözüm odaklı yaklaşımların benimsenmesi.	2-Paydaş memnuniyetinin önemli olduğu, eksen çıktılarının faydaya dönüştüğü alanlarda faaliyet gösterilmesi.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	1-Yeni bir kurum olması nedeniyle nitelikli iş gücünün kuruma kazandırılması gerekmektedir. 2-İnsan Kaynakları Yönetimi (performans yönetimi, yetkinlik analizi, ödüllendirme sistemi ve iş gücü eğitim sistemi) süreçlerinin geliştirilmesi gerekmektedir	1-Nitelikli iş gücünün yetiştirilmesi Performans ve motivasyon sisteminin kurulması 2-Yetkinlik analizlerinin tamamlanması
Kurum Kültürü Analizi	1-Aidiyet duygusunun kısmen yetersizliği, kurum içi iletişim eksikliği 2-Örgütlenme problemleri, insan kaynakları planlaması ve hizmet içi eğitim eksikliği, tanıtım ve iletişim eksikliği	1-Güçlü bir kurumsal yapıya ihtiyaç duyulması 2-Hizmet içi eğitime öncelik verilmesi, araştırmacı insan gücü sayısı ve niteliğinin artırılması 3-Üniversiteler bünyesinde temel ve sosyal bilimlerde araştırmaların sayısının, niteliği ve etkinliğinin artırılması 4-İdari personelimizin mesleki ve temel becerilerinin artırılması
Fiziki Kaynak Analizi	1-Fiziki mekân ve mali kaynak yetersizliği 2-Teknik altyapı eksikliği 3-Sosyal imkânların yetersizliği	1-Gençlerin farklı öğrenme deneyimleri yoluyla bağımsız öğrenenler olarak kendilerini geliştirmelerini sağlamak. 2-Eğitimde teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması 3-Bireylerin mesleki ve temel becerilerini artıran uzaktan eğitim sistemlerinin kullanılması
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	1-Bilişim altyapısı etkinliği	1-Eğitimde teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması 2-Teknolojik altyapının güçlendirilmesi, idame-yenileme, bakım-onarım harcamalarına ağırlık verilmesi

Mali Kaynak Analizi	1-Finansal desteklerin artırılması	2-Kamu ve özel sektör iş birliğinin kaynakları artırıcı unsura dönüştürmek için taktik sayısının artırılması
Akademik Faaliyetler Analizi	1-Araştırma deneyimi ve potansiyeli olan nitelikli akademik personelin varlığı 2-Araştırma fonlarının artması ve çeşitliliğine karşın bu fonlardan istenilen düzeyde yararlanılamaması	1-Diplomaların uluslararası tanınırlığı açısından akreditasyonun önemi 2-Yükseköğretimde kalite güvencesi sisteminin gerekliliklerini yerine getirmek 3-Araştırmacı insan gücünün sayısı ve niteliğinin daha da artırılması
Yükseköğretim Sektörü Analizi		1-Yükseköğretimin yeniden yapılandırılmasında, akademisyenlerin ve öğrencilerin Ar-Ge ve girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesine özen gösterilmesi

3.GELECEĞE BAKIŞ

3.1. Misyon

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi olarak misyonumuz; evrensel değerler ışığında, Türkiye'nin sosyal bilim araştırma ikliminin gelişiminde öncü rol üstlenen, sosyal bilimler alanında yapacağı araştırmalarla ülkenin ve bölgenin geleceğine ışık tutan, araştırmacı evrenine katkı sağlayan, araştırma çıktılarını eğitim ve diğer yaygınlaştırma süreçleri aracılığıyla faydaya dönüştürerek toplum yararına sunmayı kendisine görev edinen bir üniversite olmaktır.

Misyonumuzun Bileşenleri

ASBÜ'nün misyonunun dört bileşeni bulunmaktadır:

Araştırma: Yeni ufuklar açan araştırmalar yapmayı teşvik eder ve yürütür.

Eğitim: Eleştirel ve yenilikçi düşünmeyi teşvik eden eğitimler verir.

Girişimcilik: Bilimsel fikirleri ürünlere dönüştüren ve ticarileştiren girişimleri teşvik eder.

Toplumsal Sorumluluk: Bireysel aydınlanma ve toplumsal gelişime yardımcı olan faaliyetleri destekler.

3.2. Vizyon

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi olarak vizyonumuz; sosyal bilimler alanında araştırma odaklı, lisans ve lisansüstü eksenli, uluslararası iş birliğine önem veren, ilgi alanı tüm dünyayı kuşatan, tarihî binalar içinde ileri teknoloji kullanan, çok dilli ve çok kültürlü, dünya ölçeğinde saygın bir araştırma üniversitesi olmaktır

Vizyon İfadelerimiz

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi,

- Sosyal bilimler alanında dünyada söz sahibi olan, yeni bir ekol ve düşünce geleneğini temsil eden;
- Toplumun ve ülkenin ihtiyaç duyduğu; geleceğe yön verecek düşünce insanlarını, münevverleri, entelektüelleri ve uzmanları (ülke ve bölge uzmanları dâhil) yetiştiren;
- Araştırma odaklılığı tercih eden;
- Ulusal ve uluslararası düzeyde öğrenci ve araştırmacılar için cazibe merkezi olan;
- Uluslararası etkisi yüksek bilimsel çalışmalar gerçekleştiren;
- Bilgiyi etkili ve verimli bir şekilde nasıl (nerede, kiminle, ne zaman, hangi yöntemle ve ne kadar) tüketeceğini bilerek istediği sonuca ulaşan;
- Bilgiyi tüm insanlığın paylaşabileceği soyut (teori) ya da somut (uygulama) bir ürüne dönüştürebilmek için ulusal ve uluslararası iş birliklerini ileri seviyede gerçekleştiren;
- Disiplinler arası bir yaklaşımla zengin ve çok yönlü eğitim ve araştırma programları uygulayan;
- Dünyanın ortak bilimsel birikiminden beslenen, Batı merkezli sosyal bilim anlayışına alternatif olabilecek sosyal bilim kuram ve yöntemlerini araştıran ve geliştiren;
- Doğu ve İslam dünyasının tarihsel ve güncel entelektüel birikimini (bilgi, eser ve insan kaynağı) bir araya getiren, bu dünyanın gerçekliklerine ve sorunlarına odaklanan ve bu dünyanın gerçeklikleri ve sorunlarıyla ilgili özgün teoriler ve çözümler üreten bir üniversite olmak için çaba gösterir.

3.3. Temel Değerler

- **İnsan hakları ve demokrasi:** Hukukun üstünlüğünü esas alan ASBÜ, kurum mensuplarının ve tüm paydaşlarının haklarının korunmasına yönelik çaba gösterir, bu çabayı gösterirken insan haklarını ve demokrasiyi esas alır (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi öğrencilerinin, çalışanlarının ve paydaşlarının haklarına saygılı ve duyarlıdır.).
- **Etik değerlere bağlılık:** ASBÜ, ulaşmak istediğimiz hedeflere varma şeklimizin bunları elde etmek kadar önemli olduğuna inanır.

- **Katılımcı yönetim:** ASBÜ, çalışanlarının bireysel özellik ve idealizmlerini koruyarak her kademedede yönetim süreçlerini kapsar.
- **Yenilikçilik:** ASBÜ, süreçleri ve elde edeceği sonuçları sürekli olarak sağlıklı ve radikal bir şekilde yenilemeyi ve bu yolla ilerlemeyi hedefler (ASBÜ, gelişen ve değişen dünyaya entegre olmak için yenilikçi ve girişimci bir anlayışa sahiptir.).
- **Bilimsellik:** ASBÜ; toplum, kurum ya da kişisel hayatında daima bilimi öğrenmeyi, değerlendirmeyi ve topluma katkı sağlayacak şekilde uygulamayı kendine görev edinir.
- **Akademik özerklik:** Bilimsel faaliyetlerde güç odaklarının baskısına maruz kalmadan hareket etme serbestisi sunmak.
- **Disiplinler arası yaklaşım:** Farklı disiplinlerin ortak yaklaşımlarını aynı süreçlerde bütünleştirerek geniş bakış açıları sunmak ve yeni keşifler yapmak.
- **Şeffaflık ve hesap verebilirlik:** ASBÜ, toplumun taleplerine karşı duyarlı, katılımcılığa önem veren, hedef ve önceliklerini netleştirmiş, hesap veren, şeffaf, anlaşılır ve açık bir örgüt yapısına sahip bir kurum olmayı hedefler.
- **Rekabetçilik ve performans odaklılık:** Bir dünya üniversitesi olmak amacıyla yapılanmasını rekabetçi bir temelde gerçekleştirmeyi ve rekabetçiliği üniversite içerisinde kurumsallaştırmayı hedefler.
- **Uluslararası yaklaşım:** Uluslararası bir bakış ile öğrenim ve öğretim faaliyetlerini sunar.
- **Analitik ve yenilikçi yaklaşım, odaklılık:** Bilgi toplumunda gerekli en temel iki özellik olan analitik ve yenilikçi düşünme biçimlerini sentezleyerek kurum kültürüne kazandırır.
- **Bilimsel fayda ile ticari fayda arasındaki dengeyi gözetmek:** Faaliyetlerinde bilimsel kazanım ve kaygılar ile ekonomik fayda arasında denge kurar.

4.FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ

Farklılaşma stratejisi; Yükseköğretim Kurulu, Kalkınma Bakanlığı ve Maliye Bakanlığı başta olmak üzere ilgili merkezî idarelerin görüşleri alınarak belirlenmektedir. Böylece yakın iş birliği içerisinde bulunan idarelerin üniversiteye yönelik bakış açıları farklılaştırma sürecine dâhil edilmekte; farklılaşan bir üniversite olan ASBÜ'ye farklı bütçe ve istihdam rejimlerinin sağlanmasına yardımcı olunmaktadır. Bu amaca yönelik olarak Üniversitemizce yukarıda sıralanan paydaşların kurum temsilcilerinin görüşlerine başvurulmuştur.

Üniversitemizin farklılaşma stratejisi belirlenirken stratejik tercihlerimizin daha detaylı ve sistematik bir şekilde ele alınması için konum tercihi, başarı bölgesi tercihi, değer sunumu tercihi ve temel yetkinlik tercihi olmak üzere dört temel stratejik tercih alt başlığı oluşturulmuştur. Buna ek olarak beş adet tercih boyutu belirlenmiş ve bu başlıklar boyutlara göre dizayn edilmiştir. Bu boyutlar öncelikler (perspektifler), altyapı, performans ve yetkinlik, yönetsel ortam, yöntem ve yaklaşımlar olarak sıralanmaktadır.

Oluşturulan bu tercihlerin üniversiteye stratejik bir odak kazandırarak önceliklerin doğru bir zeminde belirlenmesine ve üniversitenin performansının olumlu yönde gelişme kaydetmesine katkı sunacağı düşünülmektedir.

Farklılaşma stratejisi, geleceğe uzun vadeli bakış (misyon, vizyon ve ilkeler) ile dönemsel plan (amaçlar, hedefler, stratejiler, proje ve faaliyetler) arasında bir köprü görevi görür. Geleceğe soyut bakış ile somut uygulama arasındaki geçişi sağlayan farklılaşma tercihleri yapılmadığı zaman misyon, vizyon ve ilkeler gibi zaman bakımından sınırı olmayan soyut hususlar ile beş yıllık zaman sınırı içerisinde ele alınan hedef, proje ve faaliyetler arasında geçiş sağlayacak bağ kurulmamış olacaktır. Farklılaşma stratejisi üniversitenin yükseköğretim sektöründe konumlandırılması, inşa etmesini istediği yetkinliklerinin belirlenmesi, algı ve itibarının nasıl olması gerektiği gibi hususları açığa kavuşturacak, misyon, vizyon ve ilkeler gibi geleceğe soyut bakış perspektiflerinin hangisinin neden tercih edildiğinin mantığını açığa kavuşturacak ve böylece uygulamada tasarlanacak ve gerçekleştirilecek hususlara ışık tutacaktır (Şekil 1)

Şekil 1: Geleceğe Bakış, Farklılaşma ve Beş Yıllık Plan Arasındaki İlişki



Üniversitenin geliştirebileceği farklılaşma stratejisi şu temel tercihlerden oluşmaktadır:

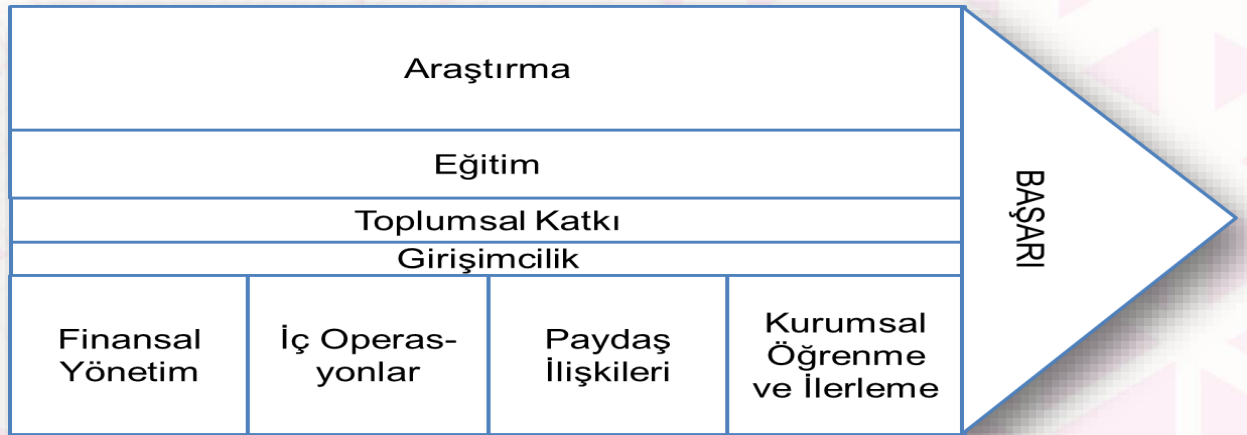
1. Konum Tercihi: Üniversitenin yükseköğretim sektöründe türünü belirten en genel (jenerik) tercihinin yapılması.
2. Başarı Bölgesi Tercihi: Tercih edilen konumda üniversite başarısı için katma değeri yüksek ve onu yakın rakiplerinden farklılaştıracak önceliklerinin belirlenmesi.
3. Değer Sunumu Tercihi: Konum ve başarı bölgesi tercihlerini hayata geçirebilmek için geliştirilecek veya tercih edilecek rekabet faktörleri veya müdahale araçları setinin belirlenmesi.
4. Temel Yetkinlik Tercihi: Yapılan tercihleri hayata geçirmede dayanak alınacak kurum içi kaynak ve kabiliyetlerin geliştirilmesi.

4.1.Konum Tercihi

ASBÜ'nün konum tercihi araştırma, eğitim, girişimcilik ve toplumsal katkı eksenlerinde başarıya ulaşmak amacıyla topluma dokunan araştırmalar yapmak şeklinde tanımlanabilir. Bu tanımlamaya uygun olacak şekilde ASBÜ'nün amacı; Türkiye'deki sosyal bilim araştırmalarında öncü rol üstlenen, sosyal bilimler alanında evrensel değerler ışığında yapacağı araştırmalarla ülkenin ve bölgenin geleceğine yön veren ve bu bağlamda araştırma çıktılarını eğitim ve diğer yaygınlaştırma süreçleri aracılığıyla toplum yararına sunan bir üniversite olmaktır. ASBÜ, yukarıda sıralanan eksenler ışığında yenilikçi yaklaşımlar izleyen

“araştırma odaklı” ve “araştırma altyapısına dayalı” bir üniversitedir. Örneğin, eğer bir üniversite uluslararası ölçekte tanınan bir araştırma üniversitesi olma tercihinde bulunmuşsa, o zaman, lisanstan daha çok lisansüstü programlara öncelik ve ağırlık vermesi beklenir. Bu minvalde ASBÜ, lisansüstü programlara ağırlık vermekte, bu programlar aracılığı ile yürütülen araştırmaları teşvik etmekte ve destek vermektedir. Bu teşvik ve desteklere ilişkin olarak ASBÜ bünyesinde kurulan araştırma ve uygulama merkezleri de yoğun bir şekilde iç ya da dış kaynaklı destek sunmaktadır. ASBÜ, bu eksenler ile ilgili tüm faaliyetlerini ve süreçlerini yönetirken finansal yönetim, iç operasyonlar, paydaş ilişkileri, kurumsal öğrenme ve ilerlemeye yönelik işlemlerini de eşgüdümlü olarak organize etme yöntemini tercih eder. (Şekil 2).

Şekil 2: Geleceğe Bakış, Farklılaşma ve Beş Yıllık Plan Arasındaki İlişki
GZFT Stratejileri



ASBÜ, yukarıda sıralananlara ek olarak aşağıdaki stratejileri izlemektedir:

1. Akademik personel istihdamında araştırma odaklı çalışan bireylere öncelik vermek (atama ve yükseltmede esas alınacak kriter araştırma performansıdır),
2. Üniversitenin öne çıkmasını hedeflediği önceliklendirilmiş araştırma alanlarını belirlemek ve bu önceliklere yönelik akademik yoğunlaşmayı sağlamak,
3. Kurumsal kaynakları araştırmalara yönlendirmek,

4. Öncelikli amaç olarak bilgi üretimini nitelikli yayına dönüştürmek.

Dünya ölçeğinde üstün başarı gösteren bütün üniversitelerin ortak özelliği “araştırma odaklı” olmalarıdır. Genel olarak bakıldığında, dünyada gelişen alternatif üniversite modelleri şunlardır: Kitlesele eğitim yapan üniversiteler, araştırma üniversiteleri, şirket üniversiteleri, girişimci üniversiteler, teknik üniversiteler, sosyal bilimler odaklı üniversiteler, kısa süreli mesleki eğitim yapan kurumlar, uzaktan öğretim kurumları, ticari amaçla uzaktan öğretim yapan kuruluşlar. ASBÜ bu modeller içerisinde en çok araştırma üniversitesi tanımına uygun bir konumda olmayı hedeflemektedir.

ASBÜ yükseköğretim sektöründe araştırma üniversitesi olarak konumlanmış, araştırma odaklı bir üniversitedir. Araştırma üniversitelerinde,

- Lisans eğitiminin yanı sıra özellikle lisansüstü eğitime verilen önem oldukça büyük bir değer taşımakta,
- Nitelikli bilimsel araştırmalar yürütülmekte,
- Nitelikli yayınlar çıkarılmakta,
- Teorik ve uygulamaya dönük yenilikler üretilip yaşama geçirilmektedir.

Türkiye’de yukarıdaki kriterleri sağlayan çok az sayıda üniversite bulunmaktadır. Aslında ülkemizde üniversiteleri ayıran hususlara baktığımızda pratikte Türk üniversitelerinin ya karma bir eğitimi tercih ettikleri ya da lisans, hatta mesleki ağırlıklı eğitimi yeni bilginin üretilmesinden daha ön planda tuttıkları gözlenmektedir.

Üniversitenin konumlandırılması, kendini diğer üniversitelerden nasıl farklılaştıracağına, dolayısıyla nasıl rekabet edeceğine ilişkin geliştirdiği stratejiye bağlıdır. Bu strateji, müşterilerin/öğrencilerin, iş dünyasının, sivil toplum kuruluşlarının, kamu kurumlarının üniversiteyi diğerlerine niçin tercih etmesi gerektiğinin gerçeklerini oluşturmaktadır. Araştırma odaklı olması, düşünce ve uygulama ekolleri geliştirmesi veya temsiline ağırlık vermesi, odak eğitim programları sunması (örneğin, işletme programının strateji odaklı olması gibi) ve araştırma proje/uygulama eksenli olması, uzmanlık programları izlemesi, Üniversitemizin farklılaşmaya gitmesinin önemli yönlerini oluşturacaktır.

Üniversitemiz 2013 yılında kurulan ve gelişmekte olan üniversitelerden biridir. Bu nedenle bir yandan mevcut birimlerde öğrenci sayısını artırmakta diğer yandan yeni bölümler

açmaktadır. Araştırma odaklı olan Üniversitemizde lisanstan daha çok lisansüstü programlara öncelik ve ağırlık verilmesiyle bilimsel yayın ve çalışma sayısının artırılması ve yeni bilgi üretimi hedeflenmektedir. Bu bilgiler ışığında ASBÜ, üniversite türü açısından bir araştırma, üniversite ölçeği açısından ise bir ihtisas üniversitedir.

Tablo 20: Konum Stratejisi Tercihi

Üniversite Türü/Üniversite Ölçeği	Kapsamlı	İhtisas
Eğitim	Eğitim Odaklı Kapsamlı Üniversite	Eğitim Odaklı İhtisas Üniversitesi
Araştırma	Araştırma Odaklı Kapsamlı Üniversite	ARAŞTIRMA ODAKLI İHTİSAS ÜNİVERSİTESİ-ASBÜ
Girişimcilik	Girişim Odaklı Kapsamlı Üniversite	Girişim Odaklı İhtisas Üniversitesi

ASBÜ'nün üstlenmeyi hedeflediği en önemli misyonlarından biri de Türkiye'nin ve çevre ülkelerin bilim insanı yetiştirme merkezi olmaktır. Genel anlamda bir eğitim faaliyeti olarak görülen bilim insanı yetiştirme, ASBÜ bünyesinde özel öneme sahip bir alan olarak tasarlanacak ve geliştirilecektir. Ülkemizde ve çevre ülkelerde yükseköğretim sektörü hızla büyümesine rağmen ihtiyaç duyulan bilim insanı yetiştirme oranı aynı hızda büyüyememekte ve bilim insanı ihtiyacını gidermek üzere çoğu zaman Batı ülkelerine yönelmektedir. Ancak bu durum kurumsallaşmayı ve izleyici değil lider bir ülke olmayı önemli ölçüde engellemektedir. ASBÜ, bu eksikliğin farkında olarak kaynak ve kabiliyetlerini orantısız bir biçimde lisans düzeyinde kitlesel eğitime ayırmak yerine bilim insanı yetiştirmeye yönelik programlara ağırlık vererek ülkemizin ve çevre ülkelerin bilim insanlarını yetiştirmeye talip önemli bir merkez haline gelmeyi misyonunun önemli bir bileşeni olarak görmektedir.

Tablo 21: Konum Tercihinin Misyon Bileşenleri ile İlişkilendirilmesi

Üniversite Türü/ Üniversite Misyonu	Eğitim Misyonu	Araştırma Misyonu	Toplumsal Katkı Misyonu	Girişimcilik Misyonu
Araştırma Odaklı Üniversite	<ul style="list-style-type: none">Eleştirel ve Yenilikçi Düşünmeyi Teşvik Etmek	<ul style="list-style-type: none">Yeni Ufuklar Açan Araştırmalar Yapmak	<ul style="list-style-type: none">Araştırma Çıktılarını Toplumsal Katkıya Dönüştürmek	<ul style="list-style-type: none">Bilimsel Fikirleri Ürünler Dönüştürmek ve Ticarileştirmek

A. Araştırma Yönelimli Eğitim

1. Mevcut bilgiyi aktarmaktan ziyade yeni bilgi üretimine yönelik; soru sordurarak, eleştirel düşünmeyi ve alternatif bakışları teşvik ederek öğrencilerin araştırma motivasyonlarını artıran,
2. Kulüplerin daha çok araştırma odaklı olması, öğrenciye yönelik faaliyetler (kütüphane vb. altyapı hizmetlerinin araştırmayı teşvik edecek nitelikte kullanılması), müfredatta yeni ve farklı eğitim yaklaşımlarını destekleyici eğitsel materyal ve teknolojilerin (yazılım, lab. vb.) eğitim sürecine entegre edilmesi/eğitim süreci ile bütünleştirilmesi,
3. Öğrenci ve öğreten açısından eğitim performans değerlemesinin araştırma referanslı parametrelerle ölçülmesi, lisansüstü eğitimlerin lisansa eşit ya da daha fazla olması (akademisyen başına düşen araştırmacı),
4. Eleştirel ve yenilikçi düşünmeyi her düzeyde (öğrenci, akademik ve idari personel, paydaşlar) teşvik etmek, desteklemek,
5. Merak artırıcı eğitim yaklaşımlarını deneme ve yenilerini geliştirme (oryantasyon, proje tabanlı eğitim, sorun çözme tabanlı eğitim, tasarım tabanlı eğitim, vaka analizi tabanlı eğitim).

B. Araştırma Yönelimli Girişimcilik (Araştırma Sonuçlarının Ürüne Dönüşmesine Yönelik Girişimcilik)

1. Toplumsal ve ekonomik faydaya yönelik olarak bilimsel araştırmalar yapılmasını teşvik etmek,

2. Araştırma merkezleri ve enstitüler yoluyla bireysel ve kurumsal araştırmaların Sosyokent ile ilişkilendirilmesi (faydaya dönüştürülecek labaratuvarlar ile ilişkilendirilmesi), bu süreçlerin geliştirilmesi ve yönetilmesi (araştırma sonuçlarını faydaya dönüştürecek ara yüzler geliştirmek),
3. Yapılan araştırmaların performanslarının ölçülmesinde toplumsal ve ekonomik faydanın da (katma değer) dikkate alınarak llmesi,
4. Kurum içi ve dışında yenilik yapmayı teşvik edecek, girişimciliğe dönüştürecek bilgilendirme, motivasyon, destekleme,
5. Paydaşların ihtiyaçlarını göz önüne alarak, toplumsal sorumluluk veya ekonomik gelir elde etmeye yönelik ürünler üretecek yöntemler ve yaklaşımlar (pilot uygulamalar, iş modelleri, denemeler vb.) geliştirmek.

C. Araştırma Yönelimli Araştırma

1. Araştırmanın bireylerin tercihlerine bırakılmaktan ziyade, kurumsal tercih hâline dönüştürülerek bütüncül, sistematik, uzun süre devam eden, kapsamlı bir Şekilde yürütülmesi,
2. Araştırma yönetimi koordinatörlüğü kapsamında araştırma kaynaklarının yönetimi (planlama, kaynak tahsisi, izleme ve kontrol), araştırmalara verilecek desteğin kurumsallaştırılması, araştırma süreci yönetimi çerçevesinde ihtiyaç duyulan hususlarda kurumsal destek sağlanması (araştırma merkezlerinin lojistiğini sağlayacak unsurlar),
3. Üretilen araştırma çıktılarının niteliği ve yaygın etkisinin araştırma performansında temel referans olması,
4. Akademik personelin zamanının çoğunu araştırma odaklı faaliyetlere ayırmasını sağlamak, onları araştırma yönelimli olmayı teşvik etmek, araştırmalarını desteklemek ve ödüllendirmek,
5. Sosyal bilimlerde farklı yaklaşım ve yöntemleri uygulamayı desteklemek ve araştırma yöntemleri alanında bireysel ve kurumsal yetkinlik oluşturmak.

4.2. Başarı Bölgesi Tercihi

Konum tercihi ile üniversite genel olarak yükseköğretim sektöründe kendisini nasıl bir yere oturttuğuna veya oturmak istediğine karar vermiş olacaktır. Ancak farklılaşma stratejisinin tasarımı açısından bakıldığında bu sadece bir başlangıçtır. Konum tercihi, üniversitenin hangi stratejik grup (eğitim, araştırma veya girişimci odaklı kulvardan hangisi) içerisinde hizmet yarışında olduğu veya olmak istediğini belirler. Hâlbuki asıl yarış veya mücadele stratejik gruplar arasında değil (örneğin araştırma odaklı üniversiteler ile eğitim odaklı üniversiteler arasında değil) aynı stratejik grup içerisinde yer alan üniversiteler (örneğin eğitim odaklı üniversitelerin veya araştırma odaklı üniversitelerin) kendi aralarında olacaktır. Araştırma odaklı bir ihtisas üniversitesi olarak ASBÜ, başarı bölgesi önceliklendirmesi kapsamında bazı spesifik alt alanları tercih edecektir. Bunlar;

4.2.1. Başarı Bölgesi Olarak Yönelim Önceliklendirme

21. yüzyılı giderek karmaşıklaşan sosyal ve teknolojik ilerlemenin yol açtığı yeni durumlar şekillendirmekte ve bu durum ASBÜ'nün, karmaşıklaşan bu sorun ve gelişmeleri disiplinler arası ve çok disiplinli yaklaşımlarla ele alması için fırsatlar sunmaktadır. ASBÜ, yüzyılımızda toplumun karmaşık meydan okumalarının (sorunları) multidisipliner bir yaklaşım gerektirdiğini kabul edip üniversitemizin başkentte ve başkentinde merkezinde olmasını bir avantaj olarak kullanarak, disiplinler arası ve çoklu disiplinlere yönelmeyi ve bu alanlarda iş birlikleri yapmayı gerekli görmektedir. Disiplinler arası ve multidisipliner odaklanma; sosyal sorunlara yenilikçi çözümler üretme, yeni kuram ve yöntemler geliştirme ve yeni uygulama alanları ortaya çıkarmada üniversitemizi öncü bir pozisyona taşıyacaktır.

Önceliklerimiz;

- Geleneksel disiplin sınırları içerisinde ve arasında araştırma ve bilimi geliştirme konusundaki kararlılığımız,
- Üniversite içerisindeki yapıyı mevcut disiplinler arası momentum üzerine inşa etmek üzere okul ve bölümleri, araştırma sınırlarını kırma (aşma) ve en büyük potansiyel etkiye sahip fırsatlara sahip araştırmaları destekleme,
- Bilim cemaatinin bazı üyeleri disiplinler arasılığın “saf” disiplinlerin aleyhine olduğunu ileri sürmektedir. Üniversite olarak biz tersine inanıyoruz: İki disiplinin

- sınırları arasındaki ilerleme her birini kuvvetlendirir ve yeni fırsatlar yaratır,
- Araştırma, eğitim, girişimcilik ve toplumsal katkıdaki disiplinler arası kararlılığımızı kuvvetlendirmek olarak sıralanmaktadır.

4.2.2. Başarı Bölgesi Olarak Yerel İmkân ve Fırsatlardan Yararlanmayı Önceliklendirme

Bakanlıkların, genel müdürlüklerin, yabancı misyonların yer aldığı başkent, kararların verildiği bir şehirdir. Başkent Ankara’da ve Cumhuriyetin kurulduğu mekânlarda gelişmekte olan ASBÜ, yerelin en büyük sektörü olan kamu sektörüne araştırılmış bilgi lojistiği sağlamak üzere “kamununun araştırma üniversitesi” olmayı hedefler. Verilen kararların, geliştirilen strateji ve politikaların bilgiye dayanması önemli bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bilgi ihtiyacını karşılamaya yönelik yenilikçi çalışma ve araştırmalara öncelik verilecektir.

4.2.3. Başarı Bölgesi Olarak Stratejik Hedef Kitlelerini Önceliklendirme

Üniversitemizin entelektüel yaşamına önemli katkılar yapacak ve gelecek akademisyen kuşağını yetiştirecek doktora öğrencilerinin eğitimi, üniversitemizin misyonunun odağını oluşturur.

ASBÜ, ülkemizde ve bölgemizde en iyi akademisyen ve doktora öğrencilerini çekerek uluslararası bir üniversite olmayı hedeflemektedir. Akademisyen yetiştirmeyi önceleme, ASBÜ’nün araştırma üniversitesi olma konum tercihini kuvvetlendirmektedir.

4.3. Değer Sunumu Tercihi

Konum tercihi yükseköğretim sektörü içerisinde, başarı bölgesi tercihi ise stratejik grup içerisinde üniversitenin farklılaşmasına yardımcı olacaktır. Zira farklılaşma dinamik bir yaklaşım gerektirir. İçerisinde faaliyet gösterilen yükseköğretim sektörü, sektördeki stratejik gruplar ve bu gruplardaki bölgelerde (segmentlerde) bir üniversiteye üstünlük kazandıracak başarı faktörleri sabit değildir. Geçmişte üniversiteye başarı sağlayan faktörler bugün sağlamayabilir ve bugün başarı sağlayan faktörler gelecekte başarı sağlamayabilir. Bunun nedeni, başarı sağlayan faktörlerin önemlerinin zamanla artması, azalması, kaybolması ve yenilerinin ortaya çıkmasıdır. Dolayısıyla üniversite, yaptığı konum ve başarı bölgesi

tercihlerini dinamik olarak yönetebilmek için daha ileri düzeyde bir farklılaşmaya gitme ihtiyacı duyar. Bu farklılaşma “değer sunumu” olarak isimlendirilebilir.

Değer sunumu, bir üniversitenin sunduğu veya sunmak istediği hizmet setini ifade eder. Aynı stratejik grup içerisinde yer alsalar da üniversiteler sundukları değer bakımından birbirinden farklılaşırlar. Üniversitenin, aynı stratejik grup içerisinde yer alan rakipler ile yarışında tercih edeceği rekabet faktörleri bir bütün olarak üniversitenin “değer sunumu setini” belirleyecek ve onlardan farklılaşmasını sağlayacaktır. Böylece üniversite, özgün bir farklılaşma aşamasına ilerlemiş olacaktır.

Yukarıdaki bilgiler ışığında, dinamik ve yenilikçi bir üniversite olarak ASBÜ, bir farklılaşma stratejisi olarak konum ve başarı bölgesi tercihini yaptıktan sonra değer sunumu tercihi yapmakta ve sosyal bilimlerde disiplinler arası proje ve araştırmaların artırılmasını hedeflemektedir. Araştırma odaklı bir üniversite olarak lisansüstü eğitimle birlikte araştırma ve yayın sayısının artırılması amaçlanırken konum ve başarı bölgesi tercihlerini destekler nitelikte değer sunumu tercihi de aşağıdaki gibi yapılmıştır:

Stratejik Eksen	Ana Rekabet Faktörü	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
ARAŞTIRMA 1. Perspektif (öncelikler)	Araştırma odağı		Genellemeci bilgi	Bağlam bağımlı bilgi	
2. Altyapı	Araştırma merkezleri	Fonksiyonel olmayan araştırma merkezleri			Belirlenmiş araştırma önceliklerine uygun araştırma merkezleri kurmak
3. Performans ve Yetkinlik	Araştırma projeleri		Ekonomik veya toplumsal katkısı düşük araştırma projeleri	Toplumsal veya ekonomik faydası yüksek araştırma projeleri	
	Nitelikli yayın (İndeks, atıf)		Niteliği düşük araştırmalar	Yaygın etkisi yüksek araştırmalar	
4. Yönetmel Ortam (motivasyon)	Araştırma destekleri		Bireysel araştırma proje destekleri	Kurumsal olarak önceliklendirilmiş alanlara yönelik araştırma proje destekleri	
5. Yöntem ve Yaklaşımlar	Araştırma yöntemi ve yaklaşımı		Tekli perspektif (pozitivizm)	Çoklu perspektif (yorumsamacı, yapısalcı vb.)	

Stratejik Eksen	Ana Rekabet Faktörü	Yok et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
EĞİTİM 1. Perspektif (öncelikler)	Lisansüstü eğitim programları		Yaygın olan lisansüstü programlar	Yaygın olmayan lisansüstü programlar	Disiplinler arası çalışmalara konu olacak yeni lisansüstü programlar geliştirmek.
	Lisans /lisansüstü eğitim oranı		Lisans programları	Lisansüstü programlar	
2. Altyapı	Mükemmeliyet merkezi				Sosyal bilimler alanında mükemmeliyet merkezi kurmak.
3. Performans ve Yetkinlik		Piyasaya yönelik uzman	Piyasaya yön verecek entelektüel yetiştir.		
4. Yönetsel ortam					Ekstra müfredat değeri
5. Yöntem ve Yaklaşımlar	Eğitim yöntem ve yaklaşımları		Klasik eğitim yaklaşımları	Eleştirel düşünme ve yeniliği teşvik eden eğitim yaklaşımları	ASBÜ'ye özgü eğitim yaklaşımı geliştirmek

Stratejik Eksen	Ana Rekabet Faktörü	Yok et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
TOPLUMSAL KATKI 1. Perspektif (öncelik)	Toplumsal Sorumluluk Projeleri		Akademik olmayan (hayırseverlik, iyilikseverlik vb.) toplumsal sorumluluk içerikli projeler	Araştırma katkısı sunan sosyal sorumluluk projeleri	
	Ağırlık Verilecek Toplumsal Katkı Alanları		Bireylere yönelik projeler	Kamu/ sivil toplum alanlarına yönelik araştırma projeleri	
2. Altyapı	Toplumsal Hafıza (Tarih ve Kültür)				Müzeler avlusu kurmak (Cumhuriyet'in kurulduğu alanda müzelerin geliştirilmesi)
3. Performans ve Yetkinlik		Cumhuriyet'in tarihi dokusu, Hacı Bayram Veli'nin maneviyatına ters düşen yapı ve sosyoloji		Ulus'u eski kent görünümüne kavuştur	Ulus'un üniversite adasına dönüşümünü gerçekleştirmek
4.Yönetmel Ortam			Tek başına hareket etme	Paydaşlarla iş birliği (ortak yönetimi geliştir)	
5.Yöntem ve Yaklaşımlar	Mekânsal Dönüşüm	Düşük eğlence (pavyon,taverna, gazino vb.) kültürü işletmeleri			Üniversiteyi besleyecek bir ekosistem geliştir (Ulus'un bilimsel, kültürel ve sanatsal faaliyetlerin icra edildiği bir merkeze dönüşmesi için öncülük yapmak)

Stratejik Eksen	Ana Faktörü	Rekabet Yok et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
GİRİŞİMCİLİK					
1.Perspektif (öncelik)	Sosyo-Kent			Sosyo-kent üzerinden ekonomik faydaya dönüşecek girişimcilik faaliyetleri	Sosyal girişimcilik açısından bir cazibe merkezi hâline gelmek
2.Alt yapı	Yeniliğe Kurumsal Destek				Girişimcilik desteklerini süreklileştirecek kurumsal altyapılar oluşturmak (Sosyo-Kent, Kuluçka Merkezleri, Kurumsal Danışmanlık)
3.Performans ve Yetkinlik			Ekonomik veya toplumsal katkısı düşük girişimcilik faaliyetleri	Toplumsal veya ekonomik faydası yüksek girişimcilik faaliyetleri	
4.Yönetmel ortam				Üniversite mensuplarını girişimci olmaya motive etmek	
5.Yöntem ve Yaklaşımlar			Sadece akademik yazınına katkı (bilim için bilim)	Fayda amaçlı akademik yazın üretme (Fayda için bilim)	

TABLO 22: DEĞER SUNUMU BELİRLEME

4.4. Temel Yetkinlik Tercihi

Rekabet stratejisinin geliştirilmesinde ilk üç strateji (konum, başarı bölgesi ve değer sunumu) dış çevrede, başka bir ifade ile yükseköğretim sektöründe nasıl rekabet edileceğini ortaya koyar. Ancak farklılaşma stratejisinin tamamlanabilmesi için dış çevredeki bu tercihlerin devamı niteliğinde, iç çevrede de kurumsal yetkinlik inşasına yönelik tercihler yapılmalıdır. İçe dönük kurumsal yetkinlik ile dışa dönük rekabetçi tercihler birbiri ile uyumlu, tamamlayıcı ve destekleyici olmalıdır.

Temel yetkinlik ile üniversitenin; yükseköğretim sektöründeki konumunu kuvvetlendirmek, stratejik grubu içerisinde yer alan ana rakiplerine üstünlük sağlamak, başarı bölgesinde hedef kitlenin beklenti, öneri ve şikâyetlerine daha iyi cevap verebilmek ve belirlediği özgün değer sunumunu başarılı bir şekilde sunabilmek için hangi kurumsal kabiliyetlerini geliştireceği belirlenmiş olacaktır.

Stratejik açıdan bakıldığında, üstünlük elde etme ve bu üstünlüğü devam ettirmeye imkân sağlayan “temel yetkinlikler”i belirlemek ve bunları geliştirmek en önemli husustur. Temel yetkinlik tercihi, ASBÜ’nün daha önce yapılan ve ilk üç sırada yer alan farklılaşma tercihlerinin gerçekleşmesini mümkün kılacaktır. Bu bölümde ASBÜ’nün temel yetkinlik tercihi bu minvalde ele alınmış ve araştırma, eğitim, girişimcilik ve toplumsal katkı olmak üzere dört ana başlık altında sistemli bir şekilde ele alınmıştır.

4.4.1. Kurumsal Araştırma Yetkinliğini Geliştirme

1. Araştırmacı yetkinliği yüksek akademisyen istihdamı yapmak (İndeksli dergilerde yayın yapmış olmak),
2. Önceliklendirilmiş araştırmaya alanlarında akademik yetenek yoğunlaşması sağlamak (Ortak iş yapma kültürü içerisinde ekip ile yapılacak çalışmalara katkı sağlamaya yatkın olmak),
3. Önceliklendirilmiş araştırma alanlarında araştırma programları tanımı yaparak uzun vadede birbirini besleyen ve bilgi birikimini artıran çok sayıda araştırma projesi teşvik etmek ve desteklemek.

Faaliyetler

- Çok disiplinli ve disiplinler arası çalışmalar yapmak.
- Karşılaştırmalı araştırmalarda bir merkez hâline gelmek.

- Bağlam bağımlı bilgi üretiminde bir merkez haline gelmek.
- Önceliklendirilmiş araştırma alanlarında bir merkez haline gelmek.

4.4.2. Kurumsal Girişimcilik Yetkinliğini Geliştirme

1. Önceliklendirilmiş araştırma alanlarında yapılan araştırmaları ekonomik katkıya dönüştürmek için özel çalışmalar yapmak

Faaliyetler

- Sosyal yeniliklerde bir merkez haline gelmek.
- Sosyal yeniliklerin patentlenmesinde öncü olmak.
- Sosyal bilim disiplinlerinde ekonomik ve toplumsal katkı amaçlı uygulama alanları geliştirmek.

4.4.3. Kurumsal Eğitim Yetkinliğini Geliştirme

1. Eğitimcilerin eğitimini, ASBÜ yaklaşımını kurumsallaştıracak şekilde vermek (Eğitimcilerin eğitimi modülünü geliştirmek, eğitimciler hazırlamak ve ASBÜ akademisyenlerini eğitim sürecine dâhil etmek)

Faaliyetler

- Yabancı dil eğitiminde dünyada bir merkez hâline gelmek.
- ASBÜ Eğitim Yaklaşımını geliştirerek eğitim yönteminde kurumsal bir karakteristik farklılık oluşturmak.
- Çok kültürlü ve uluslararası bir üniversite olmak.
- Ülkenin ve bölgenin akademisyen ihtiyacını gidermeye yönelik önemli bir akademik insan kaynağı havuzunu oluşturmak/yetiştirmek.
- Devlet adamı yetiştiren üniversite: Modern Enderun

4.4.4. Kurumsal Toplumsal Katkı Yetkinliğini Geliştirme

1. Ulus'un dönüşüm fikrini geliştirmek için geniş katılımlı paydaş çalışmayı yapmak ve dönüşüm projesini hazırlamak için katkı sunmak,

2. Müzeler için sponsor bulmak, müze tasarımlarını geliştirmek ve bunların gerekleştirilmelerini sağlamak,
3. Müzelere ilişkin belgesel hazırlamak, tanıtıcı materyal yayımlamak, butik kütüphane geliştirmek,
4. Önceliklendirilmiş araştırma alanlarında yapılan araştırmaların toplumsal katkıya dönüşümü için özel çalışmalar yapmak.

Faaliyetler

- Yaşayan tarihî kent ve beyin göçü çekim merkezi olarak Ulus,
- Toplumla iç içe şehir üniversitesi (şehir üniversitesi kampüsü),
- Kuruluşunun 100. yılında, Cumhuriyet'in kurulduğu mekânları halka açık müzelere dönüştürmek.

5.AMAÇLAR ve HEDEFLER

Amaç 1:

Sosyal Bilimler Alanında Bir Araştırma Üniversitesi Yetkinliği Kazanmak.

Amaç 2:

Asbü Eğitim Felsefesi Doğrultusunda Nitelikli İnsan Kaynağı Yetiştirmek.

Amaç 3:

Araştırmaları ve Üretilen Bilginin Faydaya Dönüşümünü Teşvik Etmek Üzere Sosyal Yenilik ve Girişimciliği Desteklemek.

Amaç 4:

Toplumsal Sorumluluk Anlayışını ve Bu Yöndeki Faaliyetleri Yaygınlaştırmak.

Amaç 5:

Misyonunu Etkin Bir Şekilde Yerine Getirebilmek İçin Kurumsal Kapasitesini Oluşturmak ve Geliştirmek.

ARAŞTIRMA

AMAÇ -1 SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK.

H.1.1	Araştırma performansı bakımından sosyal bilimler alanında Türkiye’de ilk 10 üniversite arasına yerleşmek.
H.1.2	Öncelikli kurumsal araştırma alanlarını belirlemek, bu alanlarda kurumsal kapasite geliştirmek, uzmanlaşmayı sağlayacak merkezler kurmak ve lisansüstü programlar açmak.
H.1.3	Sosyal bilimler alanında öncü ve disiplinlerarası araştırmaları tasarlamak, desteklemek ve yürütmek.
H.1.4	Sosyal bilimlerde araştırma altyapısını tanımlamak, geliştirmek ve yetkinliğini artırmak.
H.1.5	Araştırma odaklı proje sayısını artırmak ve bunları bilimsel yayına dönüştürmek.

EĞİTİM

AMAÇ -2 ASBÜ EĞİTİM FELSEFESİ DOĞRULTUSUNDA NİTELİKLİ İNSAN KAYNAĞI YETİŞTİRMEK.

H.2.1	Öğrencilere ASBÜ eğitim ve öğretim çerçevesinde belirlenen bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandırmak.
H.2.2	ASBÜ’nün eğitim felsefesi doğrultusunda kurumsal kültür, yapı, altyapı ve yöntemler geliştirmek.
H.2.3	Çok dilli ve çok kültürlü uluslararası bir üniversite olmak.
H.2.4	Disiplinlerarası bir yaklaşımla eğitim programları tasarlamak ve uygulamak.
H.2.5	Akademisyen ve araştırmacı yetiştirmeye yönelik ulusal ve uluslararası bilinirliği olan bir üniversite olmak.

GİRİŞİMCİLİK

AMAÇ -3 ARAŞTIRMALARI VE ÜRETİLEN BİLGİNİN FAYDAYA DÖNÜŞÜMÜNÜ TEŞVİK ETMEK ÜZERE SOSYAL YENİLİK VE GİRİŞİMCİLİĞİ DESTEKLEMELİK.

H.3.1	Sosyal yeniliği teşvik etmek amacıyla Sosyokent kurmak, büyütme ve yetkinleştirmek.
H.3.2	Sosyal yeniliği ve girişimciliği destekleyecek kültür ve motivasyon sistemleri geliştirmek.
H.3.3	Toplumun çeşitli kesimlerinin (kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları) bilgi ihtiyacını karşılayan eğitim, danışmanlık ve araştırma merkezi olmak.

TOPLUMSAL KATKI

AMAÇ -4 TOPLUMSAL SORUMLULUK ANLAYIŞINI VE BU YÖNDEKİ FAALİYETLERİ YAYGINLAŞTIRMAK.

H.4.1	Üniversiteye tahsisli mekanlarda yaşanmışlıkları yansıtan müzeler kurmak.
H.4.2	Ulus'un bilim, kültür, sanat ve irfan merkezine dönüşmesine katkı sağlayacak çalışmalar yapmak.
H.4.3	Toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı kesimlere yönelik çalışmalar yapmak.

KURUMSAL KAPASİTE VE YÖNETİM

AMAÇ-5 MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.

H.5.1	ASBÜ şehir kampüsünü gelişim stratejisi çerçevesinde tasarlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek.
H.5.2	Akademik ve idari birimlerin sistem ve süreç altyapısını tanımlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek.
H.5.3	Kurumsallaşma doğrultusunda yönetim sistemlerini (iç kontrol, iç denetim ve kalite güvence sistemi vb.) belirlemek, kurmak ve etkinleştirmek.
H.5.4	Eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde kütüphaneyi güçlendirmek ve hizmet kalitesini artırmak.
H.5.5	Akademik ve idari birimlerin personel ihtiyacını nicelik ve nitelik olarak karşılamak ve gelişimlerini sağlamak.

Amaç	A1. SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK.									
Hedef	H1.1. Araştırma performansı bakımından sosyal bilimler alanında Türkiye’de ilk 10 üniversite arasına yerleşmek.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.1.1: SCI-Exp, SSCI ve AHCI kapsamında taranan dergi ve kitaplarda öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı	50	0,18	0,20	0,25	0,30	0,35	0,40	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.1.2: Scopus ve ESCI kapsamında taranan dergi ve kitaplarda öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı	20	0,18	0,20	0,25	0,30	0,35	0,40	6 ayda 1	Yılda 1	
P.G1.1.3: ULAKBİM TR dizinde ve diğer endekslerde taranan dergilerde öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı	10	0,8	1	1.1	1.2	1.2	1.2	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.1.4: Öğretim üyesi başına alınan atıf sayısı (Web of Science -Scopus)	10	5	3-5	4-6	5-8	6-9	7-10	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.1.5: YÖK, TÜBA ve TÜBİTAK vb. kuruluşlarca verilen bilim teşvik ve sanat ödülleri yapılan başvuru sayısı	10	0	1	2	3	4	5	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Yüksekokullar, Kurumsal İletişim Ofisi, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Araştırma Yönetimi Komisyonu, Kalite Koordinasyon Birimi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> ASBÜ’nün kurumsal ölçeğinin sürekli olarak büyümesi nedeniyle akademik personel üzerindeki idari iş yükünün sürekli artması ve bu nedenle akademik çalışmalara istenilen düzeyde emek ve zaman ayrılabilmesi. ASBÜ’nün henüz kuruluş aşamasında olması ve araştırma kültürünün henüz tam olarak yerleşmemesi. Sıralamanın hesaplanmasında yaşanabilecek muhtemel sorunlar. 									

Stratejiler	<ul style="list-style-type: none">• ASBÜ'yü bir araştırma üniversitesi olarak modellemek.• Araştırma destek ve motivasyon sistemleri kurmak, etkin olarak yönetmek ve belirlenen kategorilerde yayın teşvik ödülleri vermek.• BAP desteklerinde nitelikli yayını zorunlu kılmak.
Maliyet Tahmini	2.750,000 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• ASBÜ'nün bilinirliği konusunda eksiklikler yaşanması sebebiyle kaliteli/nitelikli öğretim üyelerinin ASBÜ'de görev almaya istekli olmaması.• Yeterli ve istenilen düzeyde nitelikli öğrencilerin ASBÜ programlarına başvuru yapmaya yönelmemesi.• ASBÜ'nün kamu kurumu olması nedeniyle üniversitemize öğretim üyesi kazandırma konusunda mali konularda yaşanan zorluklar.
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Birey, bölüm, fakülte ve üniversite düzeylerinde akademik performans değerlendirme ve takip sistemini kurmak.• Araştırma destek ofisi kurmak.• Araştırmaları desteklemek için mali kaynakların artırılması ve çeşitlendirilmesi.

Amaç	A.1. SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK.									
Hedef	H.1.2. Öncelikli kurumsal araştırma alanlarını belirlemek, bu alanlarda kurumsal kapasite geliştirmek, uzmanlaşmayı sağlayacak merkezler kurmak ve lisansüstü programlar açmak.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.2.1: Spesifik olarak önceliklendirilmiş alanlarda açılan lisansüstü program sayısı	25	6	7	8	9	10	11	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.2.2 : Araştırma önceliklerine yönelik yeni açılacak uygulama ve araştırma merkezi sayısı	25	1	2	3	4	5	6	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.2.3: Önceliklendirilmiş araştırma alanlarında akademik çalışmalar yürüten enstitülerin / merkezlerin düzenlediği faaliyet (panel/konferans/sempozyum/kongre vb.) sayısı	25	0	-	1	3	5	7	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.2.4: Önceliklendirilmiş araştırma alanlarında akademik çalışmalar yürüten enstitülerin / merkezlerin ulusal/uluslararası kurumlar ile yaptığı işbirliği sayısı	25		-	-	1	2	3	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Enstitüler, Araştırma Merkezleri, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Genel Sekreterlik, Kurumsal İletişim Ofisi, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Yeterli sayıda uzman personele sahip olunmaması. • Önceliklendirilmiş alanlarda araştırma yapan enstitülerin açılmasının önündeki bürokratik engeller. (mevzuata ilişkin sınırlandırmalar) • Mali kaynaklar nedeniyle tanıtım faaliyetlerinin yeterince yapılamaması. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Önceliklendirilmiş araştırma alanlarına göre kaynak ve kabiliyetleri önceliklendirmek ve tahsisini yapmak. • Önceliklendirilmiş araştırma alanlarını geliştirmeye yönelik yenilikçi fikirler geliştirmek, planlamak ve uygulamak. 									

	<ul style="list-style-type: none">Akademik kapasite inşa etmek. (öncelikli alanlarda akademisyen istihdamı ve yetiştirilmesi)
Maliyet Tahmini	1.300.000,00 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">Yeterli sayıda uzman personele sahip olunmaması.Bölge ve ülke bağlamında spesifik araştırma yapan bu tür enstitüler için yeterli derecede bütçenin olmaması.Enstitülerin açılması girişimlerinin önündeki bürokratik engeller (Mevzuata ilişkin sınırlandırmalar)
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">Yeterli sayıda akademik ve idari personel istihdamı.Faaliyetlerin düzenlenmesi için gerekli olan mali kaynaklar.Araştırma merkezlerinin etkinlik ve verimliliklerini artırmaya duyulan gereksinim.

Amaç	A1. SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK.									
Hedef	H1.3. Sosyal bilimler alanında öncü ve disiplinler arası araştırmaları tasarlamak, desteklemek ve yürütmek.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.3.1: Tanımlanan öncü araştırma alan sayısı	25	0	1	2	3	4	5	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.3.2: ASBÜ tarafından desteklenen öncü ve disiplinlerarası yayın sayısı	25	0	-	1	2	3	4	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.3.3. ASBÜ tarafından desteklenen öncü ve disiplinlerarası proje sayısı	25	0	1	2	3	4	5	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.3.4. Dış destekli öncü ve disiplinlerarası proje sayısı	25	0	1	2	3	4	5	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgil Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Fakülteler; Enstitüler; Yüksekokullar, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Araştırma Yönetimi Komisyonu									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Mali yetersizlikler, fiziki yetersizlikler ve yasal izinler. İlgili projelere ilişkin kaynakların mevzuat gereği kısıtlanması ve sonucunda öncelikli proje desteklerinin yapılamaması. Araştırma laboratuvarlarına yeterli sayı ve nitelikte personelin istihdam edilememesi. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Öncü ve disiplinler arası araştırma projeleri için kurum içi ve kurum dışı finansal destekler aramak. Öncü ve disiplinlerarası araştırma deneyimlerini incelemek ve iyi örneklerden yararlanmak. Üniversite ölçeğinde öncü ve disiplinler arası araştırmalar için fikir geliştirme, planlama ve uygulama. 									
Maliyet Tahmini	2.200.000,00 TL.									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Türkiye'nin ilk ve tek sosyal bilimler ihtisas devlet üniversitesi olarak alanında öncü araştırmalar yapmasının beklenmesi. Bilimsel ilerlemede öncü araştırmaların sağlayacağı yüksek katkı. Ulusal rekabet avantajı kazandıracak öncü araştırmaların yok denecek derecede az olması. 									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Araştırma konusunda öncü uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak. ASBÜ'nün öncü ve disiplinler arası araştırmalar yapacak kapasitesini geliştirmek. Sosyal bilimlerde öncü ve disiplinler arası araştırma altyapısını geliştirmek. 									

Amaç	A1. SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK.									
Hedef	H1.4. Sosyal bilimlerde araştırma altyapısını tanımlamak, geliştirmek ve yetkinliğini artırmak.									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.4.1: Sosyal bilimler araştırma altyapı master planı	30	0	1	-	-	-	-	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.4.2: Master plana dayalı araştırma altyapısı için hazırlanan fizibilite planı sayısı	20	0	0	1	2	3	4	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.4.3: Sosyal bilimlerdeki araştırmalara yönelik faaliyete geçen laboratuvar sayısı	30	0	0	0	1	2	3	6 ayda 1	Yılda 1	
PG1.4.4: Sosyal bilimler araştırma altyapısı planının tamamlanma oranı	20	0%	0%	0%	10%	20%	30%	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Araştırma Merkezleri, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Kurumsal İletişim Ofisi, Araştırma Yönetimi Komisyonu									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Araştırma altyapısı için gerekli mali kaynakların sağlanamaması. Araştırma laboratuvarlarının işleyişi için gerekli uzman insan kaynağının yetersizliği. Kurulması planlanan araştırma altyapısı ile mevcut mevzuat ve yönetmelikler arasında karşılaşılabilecek sorun ve kısıtlamalar. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Araştırma altyapısı desteği veren yurtiçi ve yurtdışı kurumlarla işbirliği geliştirmek. İlgili laboratuvarlarda istihdam edilecek uzman personel temin etmek ve geliştirmek. Sosyal bilimler laboratuvarlarının işleyişi için potansiyel yararlanıcılara ulaşmak. 									
Maliyet Tahmini	1.250.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Destek ofislerinin aynı zamanda koordinasyon görevini yürütmekte güçlükler yaşanması. Ulusal mali mevzuatın uluslararası mevzuata uyumlu olmamasından kaynaklı sorunların bulunması. 									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Uygulamalı ve deneysel sosyal bilimler için altyapı geliştirmek. (simülasyon, büyük veri yönetimi, davranışsal laboratuvarlar vs) Laboratuvarlarda çalışacak nitelikli işgücü, Kuruluş ve işletme için mali kaynaklar. 									

Amaç	A1. SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK.								
Hedef	H1.5. Araştırma odaklı proje sayısını artırmak ve bunları bilimsel yayına dönüştürmek.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.5.1: Dış destekli proje sayısı	60	3	4	5	6	7	8	6 ayda 1	Yılda 1
PG1.5.2: BAP destekli proje sayısı	10	13	17	20	25	30	35	6 ayda 1	Yılda 1
PG1.5.3: Araştırma kuruluşları ile geliştirilen işbirliği (anlaşma, protokol vb.) sayısı	10	1	2	3	4	5	6	6 ayda 1	Yılda 1
PG1.5.4: Projelerden üretilen nitelikli bilimsel yayın sayısı	20	2	5	9	14	18	23	6 ayda 1	Yılda 1
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü								
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> İlgili Rektör Yardımcısı, Araştırma Yönetimi Komisyonu, Genel Sekreterlik, Araştırma Merkezleri, Fakülte ve Enstitüler, Dış İlişkiler Ofisi 								
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin bilinirliğinin yeterli düzeyde olmaması nedeniyle dış destek almada yaşanan ve yaşanabilecek zorluklar. Mali kaynak ve insan kaynaklarına yönelik kısıtlar. 								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Dış destekli projeleri takip etmek ve başvuru için teşvikte bulunmak. Lisansüstü tez çalışmalarının projelendirilerek kurum dışı finansal destekli yürütülmesini teşvik etmek. Projelerden ortaya çıkan sonuçların nitelikli yayınlara dönüşmesini teşvik etmek. 								
Maliyet Tahmini	4.750.000,00 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Nitelikli yayınların araştırma projesi sonucu olarak ortaya çıkması ihtimalinin yüksek olması. Araştırma üniversitesi kapasitesinin geliştirilmesinde araştırma projelerinin önemli bir rol oynaması. 								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin güçlü yönlerini ile dış çevrenin sunduğu fırsatlardan faydalanmaya yönelik stratejiler geliştirmek. Dış çevredeki tehditlerin olumsuz etkilerini, üniversitenin güçlü yönlerini kullanarak en aza indirmeye yönelik stratejiler geliştirmek. Fırsatların ve tehditlerin olası olumlu etkilerinden azami düzeyde yararlanmaya ve olumsuz etkilerini bertaraf etmeye yönelik stratejiler geliştirmek. 								

Amaç	A2. ASBÜ EĞİTİM FELSEFESİ DOĞRULTUSUNDA NİTELİKLİ İNSAN KAYNAĞI YETİŞTİRMEK.									
Hedef	H2.1 Öğrencilere ASBÜ eğitim ve öğretimi çerçevesinde belirlenen bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandırmak.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 2.1.1. Yetkinlik kazandırma derecesi (5'li Likert ölçeği esas alınarak)	60	-	3	3,25	3,50	3,60	3,70	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 2.1.2. ASBÜ eğitim-öğretim çerçevesine göre hazırlanan ders izlencelerinin tamamlanma oranı %	20	0	50	60	70	80	90	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 2.1.3. Araştırma projelerine dahil olan öğrenci sayısı	10	2	5	10	15	20	25	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 2.1.4. Bilimsel ya da mesleki (kongre, panel, konferans vb.) faaliyetlere katılan öğrenci sayısı/ toplam öğrenci %	10	10	10	10	10	10	10	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Eğitimde Mükemmeliyet Merkezi, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Fakülte, Enstitü ve Yüksekokullar, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Eğitim Komisyonu									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilerin dahil olabileceği araştırma projelerinde yaşanabilecek muhtemel sorunlar. • ASBÜ eğitim yetkinliklerinin ölçülmesinde karşılaşılabilecek zorluklar. • ASBÜ eğitim felsefesinin yaygınlaşması, benimsenmesi ve uygulanmasında arzulanana düzeye erişememe. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • ASBÜ yetkinliklerinin kazandırılması için gerekli programları tasarlamak, müfredatları oluşturmak/günlemek ve buna uygun ders izlencelerini hazırlamak. • ASBÜ eğitim felsefesi ile uyumlu ilave müfredat geliştirmek ve uygulamak. • Öğrencilerin, konferans, panel, çalıştay gibi faaliyetlere katılımını teşvik etmek ve bunu akademik değerlendirme sürecinde krediletmek. • Öğrencilere eğitimle ilgili ASBÜ yetkinliklerini kazandıracak çeşitli proje yarışmaları düzenlemek. • ASBÜ eğitim felsefesinin gerektirdiği süreç, içerik, ölçme ve değerlendirme çerçevesinde kurumsallaştırmak. • Eğitim yönetimini paydaşların da dahil olabileceği katılımcı bir yaklaşım ile yürütmek. 									
Maliyet Tahmini	1.650.000,00 TL									

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Bologna süreci çerçevesinde üniversitelerin eğitim misyonunda farklılaşmasının zorunlu hale gelmesi.• Eğitim, içerik, süreç, yöntem gibi hususların tasarlanmasında ve uygulanmasında dış paydaşların beklenti ve önerilerinin çoğu zaman dikkate alınmaması.• Mevcut eğitim programlarının gelecekteki iş gücünden beklenen yetkinlikleri kazandırmada yetersiz kalması.
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• ASBÜ eğitim felsefesine uygun kurumsal kültür, yönetsel yapı, uygulama süreçleri, ölçme ve değerlendirme ile sistem yaklaşımı çerçevesinde geliştirilmesi.• Eğitim yönetimine liderlik yapacak uzmanların istihdamı ve geliştirilmesi.• Yapılacak ilave faaliyetler için kaynak oluşturulması ve kapasite geliştirilmesi.

Amaç	A2. ASBÜ EĞİTİM FELSEFESİ DOĞRULTUSUNDA NİTELİKLİ İNSAN KAYNAĞI YETİŞTİRMEK.									
Hedef	H2.2. ASBÜ'nün eğitim felsefesi doğrultusunda kurumsal kültür, yapı, altyapı ve yöntemler geliştirmek.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.2.1: ASBÜ öğretim üyelerinin “Eğiticilerin Eğitimi” programına katılma oranı %	20	20	30	40	50	60	70	6 ayda 1	Yılda 1	
PG2.2.2: Eğitimden yararlanan öğrencilerin memnuniyet düzeyi (5’li Likert ölçeği esas alınarak)	20	0	3,5	3,6	3,7	3,8	3,9	6 ayda 1	Yılda 1	
PG2.2.3: “Sosyal Bilimler Eğitimi Mükemmeliyet Merkezinin” tamamlanma oranı %	20	0	40	70	100	-	-	6 ayda 1	Yılda 1	
PG2.2.4: Yetkinlik geliştirici ilave programlara katılan öğrenci sayısı / toplam öğrenci sayısı (staj, ilave müfredat, sertifikalı program vs.) %	20	0	5	10	15	20	25	6 ayda 1	Yılda 1	
PG2.2.5: Açılan uzaktan eğitim program sayısı	20	0	0	0	0	1	2	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Eğitimde Mükemmeliyet Merkezi, Kariyer Merkezi, Genel Sekreterlik, Personel Daire Başkanlığı, Fakülteler, Enstitüler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Sürekli Eğitim Merkezi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Eğitimde Mükemmeliyet Merkezi için uzman personel istihdam etme zorluğu. Yeni eğitim yöntem ve teknikleri alanında uzman personel eksikliği. Öğretim elemanlarının eğitimlere katılım konusunda isteksiz olmaları. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ASBÜ eğitim anlayışını ve eğitim modelini geliştirmek, yenilikçi eğitim yöntemleri geliştirmek ve uygulamak. ASBÜ'ye özgü eğiticilerin eğitimi programı geliştirmek ve uygulamak. Uzaktan eğitim anlayışına uygun eğitim yöntemleri, modüller ve teknik altyapı geliştirmek. Eğitimde Mükemmeliyet Merkezi’ni kurmak ve öncü bir kuruluş haline getirmek. ASBÜ’deki eğitim programlarının iyileştirilmesi için ulusal ve uluslararası akreditasyon gerekleri doğrultusunda çalışmalar yapmak. Geliştirilen Akredite olunan program sayısı 									
Maliyet Tahmini	1.200.00,00 TL									

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Eğitim yöntem ve içeriklerinde güncel gelişme ve ihtiyaçlar doğrultusunda ortaya çıkan değişim gereksinimi.• Eğitimin mekandan bağımsız bir nitelik taşımaya başlaması.• ASBU'nün kazandırmayı hedeflediği bilgi, beceri ve yetkinlikler için geleneksel eğitim yöntemlerinin yetersiz kalması.
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Yenilikçi eğitim modellerine olan ihtiyaç.• Eğitim kalitesinin artırılması ve sürekli iyileştirilmesi.

Amaç	A2. ASBÜ EĞİTİM FELSEFESİ DOĞRULTUSUNDA NİTELİKLİ İNSAN KAYNAĞI YETİŞTİRMEK.									
Hedef	H2.3. Çok dilli ve çok kültürlü uluslararası bir üniversite olmak.									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.3.1: Uluslararası öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı %	20	0,5	3	7	10	15	20	6 ayda 1	Yılda 1	
PG2.3.2: Uluslararası öğretim elemanı sayısının toplam öğretim elemanı sayısına oranı %	20	6	7	8	9	10	11	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 2.3.3: Değişim programları kapsamında gelen ve giden öğrenci sayısı	20	0	10	40	70	100	150	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 2.3.4: Değişim programları kapsamında gelen ve giden öğretim üyesi sayısı	10	0	4	8	10	20	40	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 2.3.5: Uluslararası üniversitelerle değişim programlarına yönelik yapılan işbirliği (protokol) sayısı	20	27	37	47	57	67	77	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 2.3.6 Eğitimi verilen yabancı dil sayısı	10	3	4	5	6	7	8	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Dış İlişkiler Ofisi (Erasmus Koordinatörlüğü; Mevlana Koordinatörlüğü; Farabi Koordinatörlüğü); Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Fakülte, Entitü ve Yüksekokullar, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü/ SEM, Personel Daire Başkanlığı									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Yabancı uyruklu öğretim elemanı alımında YÖK ve mevzuattan kaynaklı kısıtlamalar. Ulusal Ajans'ın kaynakları sınırlı düzeyde dağıtması. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Değişim programları kapsamında uluslararası arenada üniversitelerle işbirliklerini geliştirmek ve protokoller yapmak. Değişim programlarına akademik personel ve öğrenci düzeyinde katılımı teşvik ederek yaygınlaştırmak. Post-doc araştırmaları kapsamında ASBÜ'ye uluslararası araştırmacı çekmek ve ASBÜ araştırmacılarını post-doc yapmaları için teşvik etmek. Yabancı dil eğitimi ile ilgili uluslararası sınavlar, sertifika ve diploma programları için bir merkez olmak. 									
Maliyet Tahmini	23.150.000,00 TL									

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• ASBÜ'nün yeni kurulan bir üniversite olarak uluslararasılaşma sürecinin başında olması.• Uluslararasılaşma ve uluslararası akademik hareketliliğin ASBÜ'nün tanıtımına ve daha fazla değer üretmesine katkı sağlaması.
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Uluslararasılaşma sürecini hızlandırmak için gerekli uluslararası ikili anlaşmaların ivedilikle yapıp yürürlüğe konulması.• Akademik personelin uluslararası alanda işbirliği yaparak ortak çalışmalar yürütmesi.

Amaç	A2. ASBÜ EĞİTİM FELSEFESİ DOĞRULTUSUNDA NİTELİKLİ İNSAN KAYNAĞI YETİŞTİRMEK.									
Hedef	H2.4. Disiplinlerarası bir yaklaşımla eğitim programları tasarlamak ve uygulamak.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.4.1: Disiplinler arası program sayısının toplam program sayısına oranı %	40	-	5	10	15	20	25	6 ayda 1	Yılda 1	
PG2.4.2: Çift anadal ve yandal imkanı sunan program sayısı	40	-	3	5	7	9	11	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 2.4.3: Ana program dışındaki diğer programlardan alınabilen seçmeli ders sayısı	20	-	6	8	10	12	14	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Eğitim Komisyonu									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilerin disiplinler arası programlara ilgisinin az olması. • Akademik personel sayısının gerekli programları açmak için yetersiz olması. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Lisans ve lisansüstü program içeriklerinin disiplinler arası eğitime uygun olarak geliştirmek. • Çift ana dal ve yan dal konularında bilgilendirme, yaygınlaştırma ve teşvik çalışmalarının yapmak. • Disiplinler arası eğitimi etkin bir şekilde sürdürmek için gerekli altyapı, sistem ve süreçleri geliştirmek. 									
Maliyet Tahmini	2.500.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Günümüz iş dünyasının farklı uzmanlık alanları ile ilgili yetkinliklere sahip olmayı gerekli kılması. • Eğitim programlarının disiplinler arası araştırmaları teşvik edecek alt yapı yeterliliğine sahip olmaması. • Öğrencilerin kendi alanları dışındaki diğer bilim dalları ile ilgili farkındalığının düşük olması. 									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim programlarını disiplinler arası araştırmaları teşvik edecek şekilde tasarlamak. • Disiplinler arası eğitimi teşvik etmek amacıyla ortak ders içeriklerinin müfredata konulması. • Disiplinler arası eğitim için gerekli altyapı, sistem ve süreçlerin geliştirilmesi. 									

Amaç	A2. ASBÜ EĞİTİM FELSEFESİ DOĞRULTUSUNDA NİTELİKLİ İNSAN KAYNAĞI YETİŞTİRMEK.									
Hedef	H2.5. Akademisyen ve araştırmacı yetiştirmeye yönelik ulusal ve uluslararası bilinirliği olan bir üniversite olmak.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 2.5.1. Lisansüstü program sayısı	20	50	65	70	75	80	85	6 ayda 1		Yılda 1
PG 2.5.2. Lisansüstü programlara kayıtlı öğrenci sayısı/ toplam öğrenci sayısı %	20	509/1100	30	35	40	45	50	6 ayda 1		Yılda 1
PG 2.5.3. Lisansüstü programlara kayıtlı öğrencilerin ASBÜ'den memnuniyet oranı (5'li Likert ölçeği esas alınarak)	20	3,00	3,20	3,40	3,60	3,70	3,80	6 ayda 1		Yılda 1
PG 2.5.4. Mezun olan doktora öğrenci sayısı	20	0	0	0	3	5	7	6 ayda 1		Yılda 1
PG 2.5.5. Lisansüstü tezlerden yapılan yayın sayısı	20	0	5	10	15	20	25	6 ayda 1		Yılda 1
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Enstitüler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Kurumsal İletişim Ofisi									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Amaçlanan programların açılma sürecinde karşılaşılabilecek yasal kısıtlar. Ulusal ve uluslararası tanınırlığın sağlanması için gerekli finansal kaynakların sağlanamaması. Beşeri ve fiziksel kaynaklarda arzulanan gelişmenin sağlanabilmesinde yaşanabilecek kısıtlar. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Ulusal ve uluslararası yükseköğretim sektöründeki akademisyen ihtiyacını gidermeye dönük lisansüstü programlara ağırlık vermek. Kamu, sivil ve özel sektör kurumlarının araştırmacı ihtiyacına yönelik lisans ve lisansüstü programlar tasarlamak ve sunmak. Üniversitemizde akademisyen yetiştirmeye yönelik yetkinliğin mevcut olduğuna dair olarak yurtiçi ve yurtdışında tanıtım faaliyetlerini yürütmek. Akademisyen adaylarının eğitim ve araştırma önceliklerini belirlemek, bu çerçevede destek tanımları yapmak, geliştirmek ve lisansüstü programlar tasarlamak ve uygulamak. 									
Maliyet Tahmini	8.600.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Ulusal ve uluslararası alanda nitelikli araştırmacı sayısının yetersiz olması. 									

	<ul style="list-style-type: none">• Ulusal ve uluslararası alanda yaşanan sorunların büyük ölçüde sosyal bilimlerin alanına giren konularla ilgili olmasına karşın, bununla ilgili farkındalığın düşük olması.• Sosyal bilimler alanında bilgi üretiminin yetersiz olması.
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Akademisyen olmayı hedefleyen nitelikli öğrencileri lisansüstü programlara çekmek için gerekli kaynaklar.• Yurtiçi ve yurtdışında tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesi.• Özgün bilgi üretebilecek araştırma odaklı nitelikli akademisyenler.

Amaç	A3. ARAŞTIRMALARI VE ÜRETİLEN BİLGİNİN FAYDAYA DÖNÜŞÜMÜNÜ TEŞVİK ETMEK ÜZERE SOSYAL YENİLİK VE GİRİŞİMCİLİĞİ DESTEKLEMELİK.									
Hedef	H3.1. Sosyal yeniliği teşvik etmek amacıyla Sosyokent kurmak, büyütmek ve yetkinleştirmek.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.1.1: ASBÜ Sosyokent'in kuruluş aşamasının gerçekleşme düzeyi %	40	0	50	75	100	-	-	6 ayda 1	Yılda 1	
PG3.1.2: ASBÜ akademik ve idari personel ile öğrencilerinin, girişimcilik faaliyetlerine katılma oranı %	20	0	5	10	15	20	25	6 ayda 1	Yılda 1	
PG3.1.3: ASBÜ Sosyokent doluluk oranı %	20	0	0	20	40	60	80	6 ayda 1	Yılda 1	
PG3.1.4: ASBÜ Sosyokent mekansal genişleme oran %	20	0	0	0	0	25	50	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	ASBÜ Sosyal İnovasyon Merkezi (ASBÜ-SİM), Akademik Birimler, Girişimcilik Yönetimi Komisyonu, Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Sosyokent için yasal izin alınmaması. İhtisas Teknokent olarak türünün ilk örneği olmasının yol açtığı zorluklar. Sosyokent için fiziki, mali ve teknik yetersizlikler. Sosyokent ile ilişkili araştırma altyapısının kurulması ve geliştirilmesinde yaşanabilecek muhtemel zorluklar. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> ASBÜ Sosyokent'i kurmak, büyütmek ve etkin bir işlerliğe kavuşturmak. Sosyal bilimler araştırma altyapısına yönelik sosyal laboratuvarlar kurmak. Girişimciliği destekleyecek ofisler kurmak (Bilgi Transfer Ofisi, Markalaşma ve Pazarlama Ofisi, Hukuk ve Patent Ofisi, Sosyal Girişimcilik Ofisi vb.) 									
Maliyet Tahmini	3.150.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Sosyal inovasyon ve sosyal girişimciliğin kar amacı güden bir faaliyet olarak kabulünün gelişmemiş olması. Sosyal inovasyona konu olacak araştırma alanlarının yeterli düzeyde tanımlanmamış olması. Ülkemizde çok sayıda teknoloji geliştirme bölgelerinin mevcut olması ancak bunlardan hiç birinin sosyal bilimler alanında ihtisaslaşmamış olması. 									

İhtiyaçlar

- Bilgi üretimini ekonomik faydaya dönüştürecek arayüz, süreç ve mekanizmaların çeşitliliğine duyulan ihtiyaç.
- Kar amacı güden sosyal yeniliği destekleyecek ve teşvik edecek yasal zemine duyulan ihtiyaç.
- Kar amacı güden sosyal yenilikçi girişimcilere, melek yatırımcılara duyulan ihtiyaç.
- Toplumsal sorunların çözümüne katkı sağlayacak ve ihtiyaçları karşılayacak sosyal inovasyon bilincine duyulan gereksinim.
- Sosyal bilimler alanında ihtisaslaşmış teknoloji geliştirme bölgesi eksikliğinin ASBÜ bünyesinde giderilecek olması.
- Akademisyenleri girişimciğe, yeni girişim faaliyetlerine ve risk almaya yönlendirmek.

Amaç	A3. ARAŞTIRMALARI VE ÜRETİLEN BİLGİNİN FAYDAYA DÖNÜŞÜMÜNÜ TEŞVİK ETMEK ÜZERE SOSYAL YENİLİK VE GİRİŞİMCİLİĞİ DESTEKLEMELİK.									
Hedef	H3.2. Sosyal yeniliği ve girişimciliği destekleyecek altyapı, kültür ve motivasyon sistemleri geliştirmek.									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 3.2.1: Girişimcilik faaliyetlerini doğrudan/dolaylı olarak projelendiren öğretim üyesi sayısı	25	5	7	9	11	13	15	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 3.2.2: Lisans ve lisansüstü seviyesinde girişimcilik, teknoloji yönetimi ve inovasyon yönetimi konularında verilen ders sayısı	25	5	7	9	11	13	15	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 3.2.3: Üniversite dışına yönelik girişimcilik, teknoloji yönetimi ve inovasyon yönetimi konularında verilen eğitim/sertifika programı sayısı	25	1	1	2	2	3	3	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 3.2.4: Girişimcilik yarışması sayısı	25	0	0	1	2	3	3	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	ASBÜ Sosyal İnovasyon Merkezi (ASBÜ-SİM), Fakülteler, Enstitüler, İdari ve Mal İşler Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Yapılacak faaliyetlere yeterli ilginin oluşmaması. Finansal destek mekanizmalarının yetersiz olması. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite genelinde sosyal inovasyon ve girişimcilik farkındalığını arttırmak. Sosyal inovasyon ve girişimcilik alanında ihtiyaç duyulan sosyal sorun/fırsat alanlarında araştırma kapasitesi geliştirmek. Proje haline getirilen sosyal inovasyon fikirlerinin kamu fonlarından destek alabilmesi için ilgili kamu birimlerine iletilmesi noktasında aracı rol oynamak. ASBÜ bünyesindeki öğretim üyeleri ve öğrencilerin girişimciliğini teşvik etmek, girişimciliği kurumsallaştırmak ve sürdürülebilir hâle getirmek. 									
Maliyet Tahmini	620.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Sosyal inovasyon ve sosyal girişimcilik farkındalığının gereken düzeyde olmaması. 									

	<ul style="list-style-type: none">• Sosyal girişimciler ile yatırımcılar arasında iletişim eksikliği bulunması.• Sosyal inovasyona konu olacak araştırma alanlarının yeterli düzeyde tanımlanmamış olması.• Sosyal inovasyon ve sosyal girişimcilik konularına müfredatta yeteri kadar yer verilmemesi.
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Toplumsal sorunların çözümüne katkı sağlayacak ve ihtiyaçları karşılayacak sosyal inovasyon bilincine duyulan gereksinim.• Sosyal inovasyonun paydaşları arasındaki iş birliğini gerçekleştirecek (fikirler ile sermaye sahiplerini buluşturacak) aracı kurumlara duyulan ihtiyaç.• Akademisyenleri girişimciğe, yeni girişim faaliyetlerine ve risk almaya yönlendirmek.

Amaç	A3. ARAŞTIRMALARI VE ÜRETİLEN BİLGİNİN FAYDAYA DÖNÜŞÜMÜNÜ TEŞVİK ETMEK ÜZERE SOSYAL YENİLİK VE GİRİŞİMCİLİĞİ DESTEKLEMELİK.									
Hedef	H3.3: Toplumun çeşitli kesimlerinin (kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları) bilgi ihtiyacını karşılayan eğitim, danışmanlık ve araştırma merkezi olmak.									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.3.1: Danışmanlıklardan elde edilen gelir artış oranı %	25	50.000	10	15	20	25	30	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 3.3.2: Eğitimlerden elde edilen gelir artış oranı %	25	1.300.000	10	15	20	25	30	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 3.3.3: Araştırma projelerinden elde edilen gelir artış oranı %	25	10.000	10	15	20	25	30	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 3.3.4: Açılan lisansüstü tezsiz programlardan elde edilen gelir artış oranı z%	25	200.000	10	15	20	25	30	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler; Genel Sekreterlik, Araştırma Merkezleri; SEM; DÖSİM; Sosyal İnovasyon Merkezi (SİM), Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı.									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Mali yetersizlikler. Yasal kısıtlar. (SEM kapsamındaki faaliyetlerde kesinti oranlarının yüksek olması, patent vb. konularda yaşanabilecek sıkıntılar) 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite ve STK etkileşimini artırmak ve onların ihtiyaçları doğrultusunda araştırma projeleri geliştirmek. Üniversite bünyesinde üretilen nitelikli bilginin birey ve kurumların ihtiyaçları doğrultusunda toplumsal katkı sağlayacak eğitim programlarına dönüştürülmesi. 									
Maliyet Tahmini	5.500.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversiteler tarafından üretilen bilginin toplumsal faydaya dönüştürülememesi. Üniversite ve toplumun farklı kesimlerinin işbirliğiyle onların bilgi ihtiyacı duydukları alanların yeterli düzeyde tespit edilmemiş ve bu alanlarda çalışma yapılmamış olması. 									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Toplumun bilgi ihtiyacını karşılamaya dönük olarak paydaşlar arasındaki iş birliğini gerçekleştirecek (fikirlere ile sermaye sahiplerini buluşturacak) aracı kurumlara duyulan ihtiyaç. 									

Amaç	A4. TOPLUMSAL SORUMLULUK ANLAYIŞINI VE BU YÖNDEKİ FAALİYETLERİ YAYGINLAŞTIRMAK.									
Hedef	H4.1. Üniversiteye tahsisli tarihi mekanlarda yaşanmışlıkları yansıtan müzeler kurmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG4.1.1: Müzeler avlusunu kurmak için ilgili paydaşlarla yapılan işbirliği sayısı	30	1	3	5	7	9	11	6 ayda 1	Yılda 1	
PG4.1.2: Tamamlanan müze sayısı	60	1	3	5	7	9	11	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik, Müzeler/ Sergi Alanları Geliştirme Kurulu, Kurumsal İletişim Ofisi, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Mali yetersizlikler. Tarihi tescilli mekanlarda fiziksel değişim konusunda yaşanabilecek kısıtlar. Müzeleri kurmak ve geliştirmek için ihtiyaç duyulan sponsorluk desteğini alamamak. Üniversite misyonuyla entegrasyonunda yaşanabilecek yönetsel vb. muhtemel sorunlar. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Müzelerin kurulması ve geliştirilmesi için ihtiyaç duyulan mali kaynaklara yönelik sponsorluk yoluna başvurmak. Müzelerin etkin bir şekilde işletilmesi için yönetim kapasitesi oluşturmak ve kurumsallaştırmak. Farklı tema ve objelerin seçilmesi için işbirlikleri yapmak. 									
Maliyet Tahmini	650.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Ulus'un Roma İmparatorluğu'ndan Türkiye Cumhuriyeti'ne uzanan tarihi süreçte önemli bir yere sahip olması. Cumhuriyetin kuruluşunun yüzüncü yılı olan 2023'e yetiştirilmek üzere Cumhuriyetin kurulduğu mekanlarda tematik müzeler kurmanın zamanlama bakımından uygun görülmesi. ASBÜ'ye tahsis edilmiş bulunan binaların Cumhuriyet tarihine ışık tutacak mahiyette olması, önemli kişi ya da olaylara ev sahipliği yapmış olması. 									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Yeterli mali kaynak (sponsor, işbirliği) temini. Müzelerin ihtiyaç duyduğu uzman ve teknik personel ile araç ve gereç temini. 									

Amaç	A4. TOPLUMSAL SORUMLULUK ANLAYIŞINI VE BU YÖNDEKİ FAALİYETLERİ YAYGINLAŞTIRMAK.								
Hedef	H.4.2. Ulus'un bilim, kültür, sanat ve irfan merkezine dönüşmesine katkı sağlayacak çalışmalar yapmak.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 4.2.1: Ulus ve civarında faaliyet gösteren paydaşlar ile ortak düzenlenen etkinlik sayısı	50	-	1	2	4	6	8	6 ayda 1	Yılda 1
PG 4.2.2: Üniversite kampüsü olarak düşünülen alanda planlanan dönüşümün gerçekleşme oranı %	25	-	20	30	40	50	60	6 ayda 1	Yılda 1
PG 4.2.3: Ulus'un dönüşüm master planının yapılmasına ilişkin girişim sayısı	25	-	1	3	5	7	9	6 ayda 1	Yılda 1
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı								
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Genel Sekreterlik, Araştırma Merkezleri, Kurumsal İletişim Ofisi, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı								
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Dönüşüm master planının zamanında yapılamaması. İlgili paydaşlarla yeterli işbirliğinin sağlanamaması. Tarihi Ulus adasının sadece turistik amaçlarla dönüştürülmesi düşüncesi. Kamulaştırma ve yatırım için gerekli mali desteğin alınamaması. 								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Dönüşüme katkı sağlayacak paydaş ziyaretlerinin düzenlenmesi, taleplerin karşılıklı olarak paylaşılması ve işbirliği olanaklarının araştırılması. Dönüşüm master planı için fikir geliştirme çalışmalarının yapılması. Ulus'un dönüşümünün üniversitenin kampüs alanından başlaması için girişimlerde bulunulması. 								
Maliyet Tahmini	400.000,00 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Ulus'un bilim, sanat, kültür ve irfan merkezine dönüştürülmesi için yüksek potansiyele sahip olması. Ulus'taki milli, manevi, tarihi ve kültürel varlıkların düşük eğlence kültürünün ve ticari faaliyetlerin gölgesinde kalması. Ulus'ta hedeflenen dönüşümün Ankara'nın zengin ve cazip bir başkent olmasına katkı sunması. 								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Sosyal bilimler üniversitesi olarak ASBÜ'nün gelişiminin uygun bir destekleyici ekosistem gerktirmesi. Tarihi mirasın gelecek kuşaklara aktarılmasında üniversiteden beklenen sosyal sorumluluk misyonu. 								

Amaç	A4. TOPLUMSAL SORUMLULUK ANLAYIŞINI VE BU YÖNDEKİ FAALİYETLERİ YAYGINLAŞTIRMAK.									
Hedef	H.4.3. Toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı kesimlere yönelik çalışmalar yapmak.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG4.3.1: Sosyal sorumluluk projesi sayısı	25	-	1	2	4	6	8	6 ayda 1	Yılda 1	
PG4.3.2: Çevre duyarlılığına ilişkin yapılan toplam faaliyet sayısı	25	-	-	1	3	5	7	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 4.3.3: Hizmet verilen toplum kesimlerinin memnuniyet ortalaması (5'li Likert ölçeği esas alınarak)	25	-	3	3,20	3,40	3,60	3,70	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Genel Sekreterlik, Kurumsal İleştirim Ofisi, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Mali yetersizlikler. İlgili paydaşlarla yeterli işbirliğinin sağlanamaması. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Toplumsal sorunların bölgesel ölçekte araştırılması. İhtiyaç duyulan spesifik ve öncelikli konularla ilgili toplumsal sorumluluk projelerinin yürütülmesi. Kamu kurumları, özel kurumlar ve STK'lar olmak üzere tüm paydaşlarla işbirliği mekanizmalarının geliştirilmesi ve sürdürülebilir hale getirilmesi. 									
Maliyet Tahmini	140.000 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Geçmiş dönemde yürütülmüş toplumsal sorumluluk projelerinin birçoğunun yeterli düzeyde olumlu etki yapılmamış olması. Projelerin sonucunda sosyal etki analizinin yapılmamış olması. Toplumun dezavantajlı tüm kesimlerinin toplumsal sorumluluk projelerine gereksinim duyması. 									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin toplumsal sorumluluk projelerine bilimsel destek vermesi. Üniversitenin insan kaynağının toplumsal sorumluluk projelerine katkı sunacak nitelikte olması. 									

Amaç	A5. MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE GERÇEKLEŞTİRMEK İÇİN ASBU KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.
-------------	---

Hedef	H5.1. ASBÜ şehir kampüsünü gelişim stratejisi çerçevesinde tasarlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 5.1.1. Tarihi Binaların Restorasyon Projesi Tamamlanma Oranı %	40	%40	40	80	100	-	-	6 ayda 1	Yılda 1
PG. 5.1.2. Kampüs Altyapı Projesi Tamamlanma Oranı %	10	-	20	80	100			6 ayda 1	Yılda 1
PG. 5.1.3. Derslik ve Merkezi Birimler için yapılacak inşaatların Tamamlanma Oranı %	40	-	10	30	70	80	100	6 ayda 1	Yılda 1
PG. 5.1.4. Sosyal ve sportif faaliyet alanlarının tamamlanma oranı %	10	-	5	20	40	60	100	6 ayda 1	Yılda 1
Sorumlu Birim	Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı								
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Akademik ve İdari Birimler								
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Mali Yetersizlikler. Tahsis edilen ya da kamulaştırılan binaların zamanında teslim alınmaması. Kamulaştırma sürecinin tamamlanmasına ilişkin yasal kısıtlar. Kültür Varlığı kapsamında bulunan bina ve eklentileri için yapılacak bakım onarım işlemlerinin izne tabi olması ve sürecin uzun sürmesi. 								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Restorasyona tabii binaların etüt proje, ihale süreci ve ödenek tahsisleri takip etmek ve yatırım programına almak. ASBÜ'ye tahsis edilen tarihi binaların orijinaline uygun olarak yasal izinleri almak ve restorasyonunu tamamlamak. Yeni derslik inşaatları ile sosyal, kültürel ve sportif alanlar için kamulaştırma sürecini, etüt projelerini ve inşaatlarını tamamlamak için gerekli çalışmaları yapmak 								
Maliyet Tahmini	700.000.000,00 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Kamulaştırma sürecine devam edilmesi Mevcut Taşınmazların büyük kısmının tarihi ve tescilli olması, bunların restorasyonun ilgili kurulların yasal iznine tabi olması ve bu nedenle süreçlerin uzun sürmesi. Yeni projelerin başlangıcı için fiziki alanların yetersiz olması. 								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Kültür Varlığı kapsamında bulunan alanların Ankara ve Üniversiteye kazandırılması. Tahsis edilen ve kamulaştırılan alanların eğitim-öğretim ve ilgili diğer faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için uygun hale getirilmesi. 								

Amaç	A5. MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.									
Hedef	H5.2. Akademik ve idari birimlerin sistem ve süreç altyapısını tanımlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG5.2.1. Yönetim Bilgi Sistemine dahil edilen yazılım sayısı	40	14	5	10	15	20	25	6 ayda 1	Yılda 1	
PG5.2.2. Yazılım ve Donanımların Güncelleme sayısı	20	8	10	12	14	16	18	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.2.3. Bilgisayar sayısı/ Personel sayısı	20	0,90	1	1	1	1	1	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.2.4. Akademik ve idari personel performans değerlendirme sisteminin tamamlanma oranı.	5	50	100					6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.2.5. Akademik ve idari personel için performans değerlendirme sayısı	5	0	1	2	3	4	5	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.2.6. Geliştirilen mobil uygulama sayısı	10	2	3	4	5	6	7	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Rektör Yardımcıları, Akademik ve İdari Birimler, Genel Sekreterlik									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Mali yetersizlikler. Alıma konu mal ve hizmetin teknik şartnamesinin uzman personel ile oluşturulamaması. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Yönetim Bilgi sistemine dahil edilecek yazılımların kurumsallaşmayı sağlayacak nitelikte birimlerin talebine göre şekillendirmek. İş ve işlemlere yönelik sistemleştirme ve otomasyon çalışmalarının iyi uygulamaları örnek alınarak gerçekleştirmek. Mobil uygulamaları yaygınlaştırmak. Başta yönetim bilgi sistemleri olmak üzere hazırlanacak olan teknik şartname ve sözleşmelerin uzman personel tarafından değerlendirilmesi ve sürdürülebilirliğinin garanti altına alınması. 									
Maliyet Tahmini	9.500.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Ortak kullanılan yazılımların güncellemesi kullanım devamlılığının sağlanması. 									

	<ul style="list-style-type: none">• Kurumsallaşmanın sağlanması için süreç ve uygulamalarda yazılıma dayalı otamasyon sistemlerine olan ihtiyaç.• Başta yeni nesil olmak üzere günümüz çalışan profiline işlerini etkin yapabilmesi için teknolojik gelişime ve mobil uygulamalara açık olması.
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Yazılımların entegrasyonunu sağlayıcı ortak dil kullanımı ve erişilebilirliğin maksimum düzeye çıkarılmasına olan geresinim.• Devlet politikası olarak fiziki evrak sisteminden dijital elektronik belge sistemine geçişte yönetsel yazılımların geliştirmesine olan geresinim.• Kullanıcıların (personel, öğrenci vb.) kurumla ilgili iş işlemlerini mekandan bağımsız yapabilmesine duyulan gereksinim.

Amaç	A5. MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.									
Hedef	H5.3. Kurumsallaşma doğrultusunda yönetim sistemlerini (iç kontrol, iç denetim ve kalite güvence sistemi vb.) belirlemek, kurmak ve etkinleştirmek.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 5.3.1: Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planındaki eylemlerin tamamlanma oranı (%)	40	50	70	75	80	85	90	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.3.2: Kalite Komisyonu ve Alt Komisyon Faaliyet Sayısı (Eğitim, Seminer, Toplantı v.b)	30	8	10	20	30	40	50	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.3.3: İç Denetim Birimi tarafından denetlenen süreç sayısı	10	2	4	6	8	10	12	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.3.4: İç Denetim Raporlarında yer alan önerilerin gerçekleşme oranı (%)	10	30	50	65	80	90	95	Yılda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Akademik ve İdari Birimler, Kalite Koordinasyon Birimi									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Kalite Koordinasyon Birimi ve iç kontrol faaliyetler için uzman personel sayısının yetersiz olması. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> İç kontrol sisteminin ve kültürünün İç kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunca Üniversitenin tamamında yerleşmesine yönelik çalışmalarda bulunmak. Kalite Komisyon ve alt komisyonların çalışmalarının tüm birimlerce benimsemesi, tüm birimlerde kalite temsilcilerinin yönetiminde desteği alarak sürece dahil edimesini sağlamak. İç denetim raporlarının yönlendirici, düzenleyici ve danışmanlık düzeyinde tüm birimlerce uygulanabilir hale dönüştürülmesini sağlamak. 									
Maliyet Tahmini	500.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitemizin, İç kontrol ve Standartlarının kurumsallaşmaya yardımcı bir işlev üstlenmesi. İç denetim raporlarının Üniversite birimlerince yürütülen süreçlerin etkili, ekonomik, verimli ve hesap verebilir nitelikte olmasına katkısı. Yükseköğretimde rekabet odaklı yaklaşımı etkili bir Kalite Güvence Sisteminin kurulmasına bağlı olması. 									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> İlgili mevzuatları gereği iç kontrol, iç denetim ve Kalite Güvence Sisteminin kurulması etkili, ekonomik, verimli, saydam ve hesap verebilirliği kolaylaştırıcı birer yönetim sistemi olarak benimsemesi. 									

Amaç	A5. MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.									
Hedef	H5.4 Eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde kütüphaneyi güçlendirmek ve hizmet kalitesini artırmak.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 5.4.1 Basılı ve dijital kitap sayısındaki artış oranı %	50	42.726 + 10.255	10	20	30	40	60	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.4.2 Veri tabanlarına abonelik ihtiyaç karşılama oranı	25	-			10	30	50	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.4.3 İç ve dış paydaşların kütüphane olanaklarından memnuniyet düzeyi %	25	-	85	85	85	85	85	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik ve İdari Birimler									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Basılı ve elektronik ortamdaki bilgi kaynaklarının maliyetlerindeki hızlı artış. Mali Yetersizlikler. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite eğitim-öğretim, araştırma vb. süreçlerini yürüten paydaşların taleplerine uygun basılı yayın ve veri tabanları edinilmesi sağlamak. Kütüphane için fiziki alan ve çalışma ortamının iç ve dış paydaşlara uygun hale getirmek. Kütüphanenin basılı yayın ve veri tabanları edinilme sürecinde dijital teknik şartname ve sözleşmeleri uzman personel tarafından hazırlanmasını sağlamak. 									
Maliyet Tahmini	12.000.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Kütüphanenin bulunduğu binanın kütüphane hizmetlerinin verilmesindeki fiziksel yetersizliği. 									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Araştırma odaklı kurulan Üniversitemizin misyon ve vizyonuna uygun basılı, dijital kitap ve veri tabanlarının önemli bir yere sahip olması. Ulus'un eğitim, bilim, kültür merkezi olmasını sağlayacak unsurların başında Kütüphanenin rolünün önem arz etmesi. 									

Amaç	A5. MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.									
Hedef	H5.5. Akademik ve idari birimlerin personel ihtiyacını nicelik ve nitelik olarak karşılamak ve gelişimlerini sağlamak.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2020	2021	2022	2023	2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 5.5.1 Akademik ve idari Personel Artış oranı %	20	366	10	10	10	10	10	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.5.2 Akademik ve İdari Personelin Kişisel ve Mesleki Gelişimleri İçin Katılım Sağlanan Kurs-Seminer vs. sayısının / Toplam Personel Sayısına oranı %	20	1	1,1	1,2	1,3	1,4	1,5	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.5.3 Personel eğitim memnuniyet oranı %	20	50	55	60	65	70	70	6 ayda 1	Yılda 1	
PG 5.5.4 Personelin ASBÜ'ye aidiyet derecesi % (5'li Likert ölçeği esas alınarak)	20	65	70	70	70	70	70	6 ayda 1	Yılda 1	
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı									
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik ve İdari Birimler									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Cumhurbaşkanlığı, Strateji Bütçe Başkanlığı ve ilgili kurumlardan istenilen sayıda kadro verilmemesi. Mali kaynakların yetersizliği. 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Akademik ve idari personelin niteliksel gelişimi için kurs, seminer vs. faaliyetleri düzenlemek ve katılımı teşvik etmek. Nitelikli personel temini için çalışmalar yapmak. Akademik ve İdari personelin aidiyet düzeyini yükseltmek için çalışmalar yapmak. 									
Maliyet Tahmini	210.000.000,00 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Kurumun eğitim, araştırma ve diğer faaliyetlerin etkinliğinin sahip olunan yetkin ve sayıca yeterli personele bağımlı olması. 									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Mevcut personelin performansının artırılması için yetkinliklerinin geliştirilmesine olan gereksinim. Çalışanların kurumsal bağlılığı, kurumsal aidiyeti ve iş motivasyonlarının artırılması. 									

HEDEFLER	İlgili Rektör Yardımcısı	Enstitüler	Fakülteler	Yüksekokullar	Genel Sekreterlik	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Personel Daire Başkanlığı	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü	Kalite Koordinasyon Birimi	Dış İlişkiler Ofisi	Kurumsal İletişim Ofisi	Araştırma Merkezleri	Kurul/Komisyonlar	Sürekli Eğitim Merkezi	Sosyal İnovasyon Merkezi
H.1.1	S	İ	İ	İ								İ			İ	İ		İ	İ	İ		
H.1.2	S	İ			İ	İ		İ		İ								İ	İ			
H.1.3	S	İ	İ	İ		İ									İ			İ	İ	İ		
H.1.4	S					İ									İ			İ	İ	İ		
H.1.5	İ	İ	İ	İ	İ										S		İ	İ	İ	İ		
H.2.1	S	İ	İ	İ				İ		İ					İ				İ	İ		
H.2.2	S	İ	İ	İ	İ					İ		İ	İ						İ		İ	
H.2.3	S	İ	İ	İ						İ			İ		İ		İ				İ	
H.2.4	S	İ	İ							İ									İ			
H.2.5	S	İ						İ		İ								İ				
H.3.1	S	İ	İ	İ		İ					İ								İ	İ		İ
H.3.2	S	İ	İ	İ		İ				İ										İ		İ
H.3.3	S	İ	İ	İ	İ			İ		İ				İ					İ		İ	İ
H.4.1	S				İ	İ					İ							İ		İ		
H.4.2	S		İ		İ	İ												İ	İ			
H.4.3	S							İ										İ				
H.5.1	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ			İ			İ
H.5.2	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H.5.3	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H.5.4	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ			İ	İ	İ	İ	İ
H.5.5	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ

7.MALİYETLENDİRME

	Planın 1. Yılı	Planın 2. Yılı	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı	Toplam Maliyet
	2020	2021	2022	2023	2024	
Amaç 1. Sosyal Bilimler Alanında Bir Araştırma Üniversitesi Yetkinliği Kazanmak.						
Hedef 1.1. Araştırma performansı bakımından sosyal bilimler alanında Türkiye’de ilk 10 üniversite arasına yerleşmek.	600.000,00	460.000,00	510.000,00	562.000,00	618.000,00	2.750.000,00
Hedef 1.2. Öncelikli kurumsal araştırma alanlarını belirlemek, bu alanlarda kurumsal kapasite geliştirmek, uzmanlaşmayı sağlayacak merkezler kurmak ve lisansüstü programlar açmak.	180.000,00	210.000,00	250.000,00	305.000,00	355.000,00	1.300.000,00
Hedef 1.3. Sosyal bilimler alanında öncü ve disiplinlerarası araştırmaları tasarlamak, desteklemek ve yürütmek.	310.000,00	365.000,00	435.000,00	505.000,00	585.000,00	2.200.000,00
Hedef 1.4. Sosyal bilimlerde araştırma altyapısını tanımlamak, geliştirmek ve yetkinliğini artırmak.	50.000,00	0,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00	1.250.000,00

Hedef 1.5. Araştırma odaklı proje sayısını artırmak ve bunları bilimsel yayına dönüştürmek.	775.000,00	850.000,00	940.000,00	1.010.000,00	1.175.000,00	4.750.000,00
--	------------	------------	------------	--------------	--------------	--------------

Amaç 2. Asbü Eğitim Felsefesi Doğrultusunda Nitelikli İnsan Kaynağı Yetiştirmek

Hedef 2.1. Öğrencilere ASBÜ eğitim ve öğretim çerçevesinde belirlenen bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandırmak	270.000,00	297.000,00	325.000,00	360.000,00	398.000,00	1.650.000,00
---	------------	------------	------------	------------	------------	--------------

Hedef 2.2. ASBÜ'nün eğitim felsefesi doğrultusunda kurumsal kültür, yapı, altyapı ve yöntemler geliştirmek.	100.000,00	315.000,00	230.000,00	260.000,00	295.000,00	1.200.000,00
--	------------	------------	------------	------------	------------	--------------

Hedef 2.3.Çok dilli ve çok kültürlü uluslararası bir üniversite olmak.	3.561.000,00	4.010.000,00	4.550.000,00	4.950.000,00	6.079.000,00	23.150.000,00
---	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------

Hedef 2.4. Disiplinlerarası bir yaklaşımla eğitim programları tasarlamak ve uygulamak.	400.000,00	440.000,00	480.000,00	550.000,00	630.000,00	2.500.000,00
---	------------	------------	------------	------------	------------	--------------

Hedef 2.5. Akademisyen ve araştırmacı yetiştirmeye yönelik ulusal ve uluslararası bilinirliği olan bir üniversite olmak.	1.400.000,00	1.540.000,00	1.710.000,00	1.880.000,00	2.070.000,00	8.600.000,00
---	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Amaç 3. Araştırmaları Ve Üretilen Bilginin Faydaya Dönüşümünü Teşvik Etmek Üzere Sosyal Yenilik Ve Girişimciliği Desteklemek

Hedef 3.1. Sosyal yeniliği teşvik etmek amacıyla Sosyokent kurmak, büyütmek ve yetkinleştirmek.	950.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	2.050.000,00	3.150.000,00
--	------------	-----------	-----------	-----------	--------------	--------------

Hedef 3.2. Sosyal yeniliği ve girişimciliği destekleyecek kültür ve motivasyon sistemleri geliştirmek.	100.000,00	110.000,00	121.000,00	135.000,00	154.000,00	620.000,00
---	------------	------------	------------	------------	------------	------------

Hedef 3.3. Toplumun çeşitli kesimlerinin (kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları) bilgi ihtiyacını karşılayan eğitim, danışmanlık ve araştırma merkezi olmak.

1.100.000,00 1.100.000,00 1.100.000,00 1.100.000,00 1.100.000,00 5.500.000,00

Amaç 4. Toplumsal Sorumluluk Anlayışını Ve Bu Yöndeki Faaliyetleri Yaygınlaştırmak

Hedef 4.1. Üniversiteye tahsisli mekanlarda yaşanmışlıkları yansıtan müzeler kurmak.

105.000,00 116.000,00 128.000,00 142.000,00 159.000,00 650.000,00

Hedef 4.2. Ulus'un bilim, kültür, sanat ve irfan merkezine dönüşmesine katkı sağlayacak çalışmalar yapmak.

60.000,00 66.000,00 78.000,00 87.000,00 109.000,00 400.000,00

Hedef 4.3. Toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı kesimlere yönelik çalışmalar yapmak.

20.000,00 24.000,00 27.000,00 33.000,00 36.000,00 140.000,00

Amaç 5. Misyonunu Etkin Bir Şekilde Yerine Getirebilmek İçin Kurumsal Kapasitesini Oluşturmak Ve Geliştirmek

Hedef 5.1. ASBÜ şehir kampüsünü gelişim stratejisi çerçevesinde tasarlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek.

160.000.000,00 170.000.000,00 140.000.000,00 110.000.000,00 120.000.000,00 700.000.000,00

Hedef 5.2. Akademik ve idari birimlerin sistem ve süreç altyapısını tanımlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek.

1.530.000,00 1.690.000,00 1.870.000,00 2.057.000,00 2.353.000,00 9.500.000,00

Hedef 5.3. Kurumsallaşma doğrultusunda yönetim sistemlerini (iç kontrol, iç denetim ve kalite güvence sistemi vb.) belirlemek, kurmak ve etkinleştirmek.	85.000,00	92.500,00	99.500,00	105.000,00	118.000,00	500.000,00
Hedef 5.4. Eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde kütüphaneyi güçlendirmek ve hizmet kalitesini artırmak	1.650.000,00	2.010.000,00	2.350.000,00	2.650.000,00	3.340.000,00	12.000.000,00
Hedef 5.5. Akademik ve idari birimlerin personel ihtiyacını nicelik ve nitelik olarak karşılamak ve gelişimlerini sağlamak.	34.400.000,00	37.840.000,00	41.650.000,00	45.770.000,00	50.340.000,00	210.000.000,00
Genel Yönetim Giderleri	18.233.000,00	20.056.300,00	22.061.930,00	24.268.123,00	26.694.935,30	111.314.288,30
TOPLAM	225.879.000,00	241.641.800,00	219.365.430,00	197.179.123,00	219.058.935,30	1.103.124.288,30

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Kamu mali yönetiminde reform niteliği taşıyan 5018 sayılı Kanun ile birlikte girdilere odaklı geleneksel anlayışın yerini, çıktı odaklı performans yönetimi anlayışı almıştır. Stratejik planlar, performans yönetimi açısından önemli araçlardan biri olup performans yönetimi anlayışının yöntem ve uygulama taslağını oluştururlar. Bu nedenle, 2020-2024 Stratejik Planı ile Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesinin performans hedefleri açık bir şekilde tanımlanmıştır. Bu hedeflere ulaşabilmek adına alınacak mesafeyi görebilmek için de ölçülmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması kolay performans göstergeleri belirlenmiştir. Stratejik Plan, beş yılı kapsayan bir süreçtir. Bu sürecin etkililiğini ve verimliliğini takip edebilmek ve daha iyisine ulaşabilmek için performans göstergelerinin ölçülmesi gerekir.

Stratejik Planın başarı ile uygulanabilmesinde araç olarak “iç kontrol sistemi” kullanılacaktır. Beş yıllık dönem içerisinde stratejik planı etkileyebilecek risklerde değişiklikler olması kaçınılmazdır. Bu nedenle sürecin izlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Stratejik plan dönemi içerisinde değişebilecek koşullar; insan, finans, bilgi, teknoloji ve benzer kaynaklar ve riskler açısından oluşan değişiklikler iç kontrol sistemi yardımı ile stratejik plan performansı izlenerek değerlendirilebilecektir.

İç kontrol sisteminin etkinliği sayesinde, Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi misyonu doğrultusunda hedeflere ulaşıp ulaşılamadığı ya da ne kadar ulaşabildiği görülecek, sürecin aksayan yönleri tespit edilecektir. Diğer yandan, stratejik planın korunması ve uygulanması açısından üst yönetim tarafından izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin yürütülmesine büyük önem verilecektir. Rektör başkanlığında yılda iki veya üç kez stratejik plan izleme-değerlendirme toplantısı yapılacaktır.

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesinin neyi başarmaya çalıştığını gösteren temel hedefler ile bu hedeflere ulaşmada nelere ihtiyaç duyulduğunu gösteren iç kontrol sistemi arasında doğrudan bir ilişki mevcuttur. Stratejik planda yer alan amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük faaliyetlerin uygulanabilmesi için amaç, hedef ve faaliyetlerle ilgili

olarak sorumlular, süre, kaynak gibi hususların plan içerisinde belirtilmiş olması, izleme ve değerlendirmenin daha kolay ve etkin bir şekilde yapılmasına yardımcı olacaktır.

Belli dönemlerde ölçülecek olan performans göstergeleri, gerek iç gerekse dış paydaşların da incelemesine sunulmak üzere raporlanacak; böylelikle planın hazırlanışındaki geniş katılım izleme ve değerlendirme süreçleri için de sağlanmış olacaktır.

Üniversitemiz Stratejik Planında, her faaliyetin aynı zamanda hangi birimlerin sorumluluk alanları içinde olduğu da tespit edilmiştir. Böylece izleme ve değerlendirme, öncelikli olarak bu birimler bazında yapılacaktır. Üniversitemiz birimleri, gerek kendi stratejik planlarında, gerekse Üniversitemiz Stratejik Planında yer alan hedeflerin gerçekleştirmelerini, dönemler hâlinde, düzenli olarak Üniversitemiz Yönetim Bilgi Sistemine giriş yaparak değerlendirebileceklerdir. Birimlerin hedeflerine ne derece ulaştığı da üst yönetim tarafından böylece izlenmiş olacaktır. Ayrıca her yıl hazırlanması zorunlu birim ve idare faaliyet raporlarıyla hedeflerin ne derecede gerçekleşmekte olduğu ikinci bir kontrolle değerlendirilerek raporlanmış olacaktır.

HEDEFLERE İLİŞKİN RİSK VE KONTROL FAALİYETLERİ

ARAŞTIRMA

A1.H1. Hedef: Araştırma performansı bakımından sosyal bilimler alanında Türkiye’de ilk 10 üniversite arasına yerleşmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
ASBÜ’nün kurumsal ölçeğinin sürekli olarak büyümesi nedeniyle akademik personel üzerindeki idari iş yükünün sürekli artması ve bu nedenle akademik çalışmalara istenilen düzeyde emek ve zaman ayrılabilmesi.	ASBÜ’nün kurumsal yapısı ile personel istihdamının aynı düzeyde artmaması sebebiyle akademik personel üzerindeki idari iş yükünün azalmaması.	İdari personel istihdam ederek akademik personelin idari anlamda iş yükünü hafifletmek.
ASBÜ’nün henüz kuruluş aşamasında olması ve araştırma kültürünün henüz tam olarak yerleşmemesi.	Araştırma kültürünü destekleyici motivasyon süreçlerinin tamamlanmamış olması.	Kurumsal araştırma performansını teşvik edici faaliyetler ve süreçler geliştirmek.
Sıralamanın hesaplanmasında yaşanabilecek muhtemel sorunlar.	Etkin bir ölçme sisteminin olmamasından dolayı sıralamanın objektifliğinde yaşanacak muhtemel sorunlar.	Etkili ölçme sistemleri geliştirmek için reeking sistem yazılımı oluşturmak.

A1.H2. Hedef: Öncelikli kurumsal araştırma alanlarını belirlemek, bu alanlarda uzmanlaşmayı sağlayacak merkezler kurmak ve lisansüstü programlar açmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yeterli sayıda uzman personele sahip olunmaması.	Yeterli sayıda uzman personele sahip olunamadığından dolayı araştırma merkezleri ile lisansüstü programların açılma süreci zorlaşacaktır.	<ul style="list-style-type: none">• Uzman akademik personel alımı yapmak ve bu yönde kriterler geliştirmek.• Mevcut akademik personelin yeterli düzeye gelmesi için gerekli çalışmaları yapmak ve alımlarda nitelik uzman personel kriterleri geliştirmek.

Önceliklendirilmiş alanlarda araştırma yapan enstitülerin açılmasının önündeki bürokratik engeller.	Önceliklendirilmiş alanlarda araştırma yapan enstitülerin açılmasında yaşanan yasal engeller ve bu süreçte yaşanan zaman kayıpları mevcuttur.	Bürokratik engelleri kaldırmak amacıyla yenilikçi fikirler geliştirmek, planlamak, uygulamak ve yasal kısıtları çözümleyici gerekçeler oluşturmak.
Mali kaynaklar nedeniyle tanıtım faaliyetlerinin yeterince yapılamaması.	Mali kaynakların yetersizliği nedeniyle tanıtım faaliyetlerinin yeterli düzeyde yapılamaması bu hedefin başarıya ulaşmasını önemli ölçüde etkileyecektir.	Üniversitemizin tanıtım faaliyetlerini desteklemek, çeşitlendirmek için mali girişimlerde bulunmak.

A1.H3. Hedef: Sosyal bilimler alanında öncü ve disiplinler arası araştırmaları tasarlamak, desteklemek ve yürütmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali ve fiziki yetersizlikler ile yasal izinler.	Bu hedef kapsamında mali ve fiziki yetersizlikler ile yasal izinler; sosyal bilimler alanında öncü ve disiplinler arası araştırmaları tasarlamak, desteklemek ve yürütmek için önemli ölçüde engel teşkil etmektedir.	Öncü ve disiplinler arası araştırma çalışmaları için kurum içi ve kurum dışı finansal kaynakların artırılmasına yönelik araştırmaların finansal nitelikli olmasını sağlamak.
İlgili projelere ilişkin kaynakların mevzuat gereği kısıtlanması ve sonucunda öncelikli proje desteklerinin yapılamaması.	İlgili projelere ilişkin mevzuat kısıtlaması ulusal rekabet avantajı kazandıracak öncü araştırmaların yapılmasını engellemektedir.	Üniversite ölçeğinde öncü ve disiplinler arası proje çalışmalarında mevzuat kısıtlamalarını aşmak için fikir geliştirmek ve planlama çalışmaları yapmak.
Araştırma laboratuvarlarına yeterli sayı ve nitelikte personelin istihdam edilememesi.	Sosyal bilimler alanında öncü ve disiplinler arası araştırmaları yapmak amacıyla araştırma laboratuvarlar önemi hayli büyüktür. Bu kapsamda personel yetersizliği önemli bir sorun teşkil edecektir.	Alanında uzman personel istihdam etmek.

A1.H4. Hedef: Sosyal bilimlerde araştırma altyapısını tanımlamak ve yetkinliğini geliştirmek

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Araştırma altyapısı için gerekli mali kaynakların sağlanamaması.	Araştırma altyapısının kurulması amacıyla oluşabilecek maliyeti karşılama konusunda üniversite bütçesinden ayrılan ödeneğin yetersizliği.	Araştırma altyapısının oluşturulması amacıyla mali kaynakları artırmak ve çeşitlendirmek.
Araştırma laboratuvarlarının işleyişi için gerekli uzman insan kaynağının yetersizliği.	Ülkemizde araştırma laboratuvarlarının işleyişini bilen ve bu konuya hâkim olan gerekli uzman insan kaynağı yeteri düzeyde bulunmaması sebebiyle ilgili laboratuvarlar istenilen seviyede başarı gösteremeyebilir.	Laboratuvarlarda çalışacak nitelikli personel istihdam etmek ve işgücü verimliliği adına mevcut personelin bu konuda eğitim almasını sağlamak.
Kurulması planlanan araştırma altyapısı ile mevcut mevzuata ilişkin karşılaşılabilecek sorun ve kısıtlamalar.	Araştırma alt yapısının oluşturulması sürecinde yürürlükte bulunan mevzuata ilişkin engellerden kaynaklı muhtemel sorunlar. (zaman, bürokratik engel)	Oluşturulması planlanan araştırma alt yapısına ilişkin gerekçeli çözüm önerileri üretmek ve sunmak.

A1.H5. Hedef: Araştırma odaklı proje sayısını artırmak ve bunları bilimsel yayına dönüştürmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Üniversitenin bilinirliğinin yeterli düzeyde olmaması nedeniyle dış destek almada yaşanan ve yaşanabilecek zorluklar.	Üniversitemizin bilinirliğinin yeterli seviyeye ulaşamaması dolayısıyla dış destek almada zorluklar yaşanmaktadır. Bu zorluklardan dolayı yapılan araştırma projelerinde istenilen başarı sağlanamamaktadır.	Üniversitenin güçlü yönlerini ön plana çıkararak tanıtım faaliyetlerine yönelik stratejiler geliştirmek ve bu stratejileri uygulamak.
Mali kaynak ve insan kaynaklarına yönelik kısıtlar.	Üniversitemiz henüz kuruluş aşamasında olduğundan kaynak yetersizliği ve yeterli düzeyde alanında uzman akademik ve idari personel problemleri ile karşılaşmaktadır.	Var olan personelin gerekli eğitimleri almasını sağlamak ve alanında uzman personel istihdam etmek. Ayrıca mali ve finansal kaynaklarda herhangi bir sıkıntı yaşanmaması için Maliye Bakanlığına ve diğer ilgili kurumlara gerekçeli raporlar hazırlamak.

EĞİTİM

A2.H1. Hedef: Öğrencilere ASBÜ eğitim ve öğretimi çerçevesinde belirlenen bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandırmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Öğrencilerin dâhil olabileceği araştırma projelerinde yaşanabilecek muhtemel sorunlar.	Öğrencilerin araştırma projelerine ilgisinin az olması ve araştırmaya dahil olacak öğrencilere ödenecek ücretlerle ilgili mali kaynak yetersizliği.	<ul style="list-style-type: none">• Öğrencilerin, konferans, panel, çalıştay gibi faaliyetlere katılımını sağlamak ve bunu akademik değerlendirme sürecinde kredilendirmek.• Öğrencilere eğitimle ilgili ASBÜ yetkinliklerini kazandıracak çeşitli proje yarışmalar düzenlemek.
ASBÜ eğitim yetkinliklerinin ölçülmesinde karşılaşılabilecek zorluklar.	Eğitim, içerik, süreç, yöntem gibi hususların tasarlanmasında ve uygulanmasında karşılaşılabilecek zorluklar bulunmaktadır.	Eğitim yetkinliklerinin kazandırılması için gerekli programları tasarlamak, müfredat oluşturmak ve buna uygun ders izlencelerini hazırlamak.
ASBÜ eğitim felsefesinin yaygınlaşması, benimsenmesi ve uygulanmasında arzulanan düzeye erişememe.	Eğitim felsefesinin benimsenmesi, yaygınlaşması ve kurum kültürüne katılmada yaşanan isteksizlikler.	<ul style="list-style-type: none">• ASBÜ eğitim felsefesinin gerektirdiği süreç, içerik, ölçme ve değerlendirme çerçevesinde kurumsallaşmak.• Eğitim yönetimini paydaşların da dâhil olabileceği katılımcı bir yaklaşım ile yürütmek.

A2.H2. Hedef: ASBÜ'nün eğitim felsefesi doğrultusunda kurumsal kültür, yapı, altyapı ve yöntemler geliştirmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Eğitimde Mükemmeliyet Merkezi için uzman personel istihdam etme zorluğu.	Bu alanda yetişmiş personel ve istihdam olanaklarının yetersizliği.	Personel istihdamına yönelik ikna mekanizmaları oluşturmak.
Yeni eğitim yöntem ve teknikleri alanında uzman personel eksikliği.	Yeni eğitim yöntem teknikleri becerilerine sahip personel eksikliği ve bu konuda verilen eğitim süreçlerinin yetersizliği.	Uzman personel istihdam etmek amacıyla girişimlerde bulunmak ve istihdam edilememesi durumunda ise mevcut personelin yeni eğitim yöntem ve teknikleri alanında gerekli eğitim almasını sağlamak.

Öğretim elemanlarının eğitimlere katılım konusunda isteksiz olmaları.	ASBÜ'nün sürekli büyüyen ve fakat personel sayısının aynı oranda artmamasından dolayı, personel iş yükünün fazlalığı ve bunun sonucunda eğitime olan ilgisizlik.	Eğitime katılımı teşvik etmek amacıyla faaliyetleri gelir getirici faaliyetlere dönüştürmek.
---	--	--

A2.H3. Hedef: Çok dilli ve çok kültürlü bir üniversite olmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yabancı uyruklu öğretim elemanı alımında YÖK ve mevzuattan kaynaklı kısıtlamalar.	Yabancı uyruklu öğretim elemanı istihdam edilmesinde YÖK uygulamaları ve mevzuattan kaynaklı kısıtlamalar önemli bir sorun teşkil etmektedir.	ASBÜ'nün çok dilli ve çok kültürlü bir üniversite kimliğinin YÖK' te farkındalığını oluşturmak amacıyla girişimlerde bulunmak.
Ulusal Ajans'ın kaynakları sınırlı düzeyde dağıtması.	Ulusal ajans tarafından verilen ödeneklerin yetersiz olmasından dolayı hedefi gerçekleştirmede yaşanan mali zorluklar.	Ulusal ajans ve diğer kamu kurumlarından destek miktarlarının artırılması amacıyla talepleri gereçlendirmek.

A2.H4. Hedef: Disiplinler arası bir yaklaşımla eğitim programları tasarlamak ve uygulamak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Öğrencilerin disiplinler arası programlara ilgisinin az olması.	Öğrenci ilgisizliği, disiplinler arası bir yaklaşımla eğitim programlarının tasarlanmasını ve uygulanmasını zorlaştıracaktır.	Disiplinler arası eğitimi etkin bir şekilde sürdürmek için gerekli altyapı, sistem ve süreçleri geliştirerek öğrencilere yönelik teşvik çalışmaları yürütmek.
Akademik personelin sayısının programları açmak için yetersiz olması.	İlgili eğitim programlarını açmak için gerekli olan akademik personel sayısının yetersiz olması programların açılmasında güçlükler oluşturacaktır.	Alanında uzman akademik personel istihdam etmek.

A2.H5. Hedef: Akademisyen ve araştırmacı yetiştirmeye ynelik ulusal ve uluslararası bilirliliği olan bir üniversite olmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Amaçlanan programların açılma sürecinde karşılaşılabilecek kısıtlar.	Açılması planlanan programların açılmasını engelleyen veya açılma süresini uzatan yasal süreçler.	İlgili kuruluşlara yapılan talebin yasal sürece uygun hale getirilmesi ve gerekçelendirilmesi.
Ulusal ve uluslararası tanınırlılığın sağlanması için gerekli finansal kaynakların sağlanamaması.	Reklam faaliyetleri için yeterli finansal kaynağın bulunamaması durumunda ASBÜ'nün tercih edilen bir üniversite olma hedefine ulaşmasında güçlükler yaşanacaktır.	Ulusal ve uluslararası tanınırlılığın sağlanması için gerekli sponsorluk faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi.
Beşeri ve fiziksel kaynaklarda arzulanan gelişmenin sağlanabilmesinde yaşanabilecek kısıtlar.	Beşeri ve fiziksel kaynakların yeterince ve zamanında temin edilememesi sonucu istenilen düzeyde gelişme sağlanamaması.	Alanında uzman personel istihdamı ve fiziksel gelişimin sağlanabilmesi amacıyla mali kaynak ayrılması.

GİRİŞİMCİLİK

A3.H1. Hedef: Sosyal yeniliği teşvik etmek amacıyla Sosyokent kurmak, büyütmek ve yetkinleştirmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sosyokent için yasal iznin alınamaması.	Hizmet vereceği faaliyet alanı olarak bir ilk oluşum teşkil etmesi sebebiyle ve bu süreçteki tüm yasal düzenlemelerin teknokent kurulumuna yönelik olmasından dolayı yaşanan yasal zorluklar.	Yasal izinlerin alınmasını sağlamak amacıyla, ilgili kamu kuruluşlarına yapılan talebi gerekçelendirmek.
İhtisas Teknokent olarak türünün ilk örneği olmasının yol açtığı zorluklar.	Başka bir örneği olmayan Sosyokent'in kuruluşunda yaşanabilecek bürokratik ve yasal engeller.	Kurulması planlan Sosyokent'in kuruluş amacının ve süreçlerinin gerekçeli bir şekilde anlatılması.
Sosyokent için fiziki, mali ve teknik yetersizlikler.	Alanında ilk olan Sosyokent için mali desteğin az olması ve kuruluş alanı için fiziki alanların yetersiz olması.	Restorasyon yapılan binalarda onarımında sosyakente faaliyet gösterecek firmaların kullanımına dönük olması, mali yetersizliklere ilişkin gerekçeli raporların SBB le koordineli yapılması.

Sosyokent ile ilişkili araştırma altyapısının kurulması ve geliştirilmesinde yaşanabilecek muhtemel zorluklar.	Alanında uzman personel eksikliği ve bir örneği bulunmayan Sosyokent'in benimsenmesinde yaşanacak muhtemel sorunlar.	Eğitim faaliyetleri, Sosyokent kuruluş amacının anlatılması ve benimsetilmesi.
--	--	--

A3.H2. Hedef: Sosyal yeniliği ve girişimciliği destekleyecek kültür ve motivasyon sistemleri geliştirmek.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yapılacak faaliyetlere yeterli ilginin oluşmaması.	Yapılacak faaliyetlerde, sosyal yeniliği ve girişimciliği destekleyecek altyapı, kültür ve motivasyon sistemleri geliştirmek için ilginin yetersiz olması.	Üniversite genelinde sosyal inovasyon ve girişimcilik farkındalığını artırmak için tanıtım faaliyetlerine öncelik vermek.
Finansal destek mekanizmalarının yetersiz olması.	Alanında ilk olan Sosyokentin bilinirliğinin az olmasından dolayı mali desteğin yetersiz kalması.	Proje haline getirilen sosyal inovasyon fikirlerinin kamu fonlarından destek alabilmesi için ilgili kamu birimlerine detaylı ve gerekçeli raporlar sunmak.

A3.H3. Hedef: Toplumun çeşitli kesimlerinin (kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları) bilgi ihtiyacını karşılayan eğitim, danışmanlık ve araştırma merkezi olmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali yetersizlikler.	ASBÜ'nün toplumun çeşitli kesimlerinin bilgi ihtiyacını karşılayan eğitim, danışmanlık ve araştırma merkezi olma hedefine ulaşmak için gerekli olan mali şartların yetersiz olması.	Mali ve finansal kaynaklarda herhangi bir sıkıntı yaşanmaması için Maliye Bakanlığına ve diğer ilgili kurumlara gerekçeli raporlar hazırlamak.
Yasal kısıtlar.	SEM kapsamındaki faaliyetlerde kesinti oranlarının yüksek olması, patent vb. konularda sıkıntılar yaşatabilecektir.	İhtiyaç alanlarını iyi tespit etmek ve konu ile alakalı eğitim, konferans ve panel düzenlemek.

TOPLUMSAL KATKI

A4.H1. Hedef: Üniversiteye tahsisli mekânlarda yaşanmışlıkları yansıtan müzeler kurmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali yetersizlikler.	ASBÜ'nün tahsisli mekânlarında yaşanmışlıkları yansıtan müzeler kurma hedefine ulaşmada yaşanan mali yetersizlikler.	Mali ve finansal kaynaklarda herhangi bir sıkıntı yaşanmaması için Maliye Bakanlığına ve diğer ilgili kurumlara gerekçeli raporlar hazırlamak.
Tarihi tescilli mekanlarda fiziksel değişim konusunda yaşanabilecek kısıtlar.	Tarihi binalarda restorasyon yapılmasının zorluğu ve kurulması istenen müzelerin izin sürecinde yaşanabilecek güçlükler.	Bu kapsamda diğer kişi ve kurumlarla işbirliği geliştirmek ve müzelerin ihtiyaç duyduğu uzman ve teknik personel ile araç ve gereç teminini sağlamak.
Müzeleri kurmak ve geliştirmek için ihtiyaç duyulan sponsorluk desteğini alamamak.	Müzeleri kurmak için mali desteğin yetersiz olması ve sponsorluğu üstlenecek kişi ve kurumların isteksizliği.	Müzelerin kurulması ve geliştirilmesi amacıyla ihtiyaç duyulan mali kaynaklara ilişkin sponsorluk desteklerinin yapılmasına yönelik girişimler.
Üniversite misyonu ile entegrasyonunda yaşanabilecek yönetsel vb. muhtemel sorunlar.	Üniversite misyonu ile bütünleşme kapsamında ortaya çıkabilecek yönetsel vb. olası sorunlar yaşanabilir.	Müzelerin etkin bir şekilde işletilmesi için yönetim kapasitesi oluşturmak ve kurumsallaştırmak.

A4.H2. Hedef: Ulus'un bilim, kültür, sanat ve irfan merkezine dönüşmesine katkı sağlayacak çalışmalar yapmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Dönüşüm master planının zamanında yapılamaması.	Dönüşüm master planının zamanında oluşturulmaması Ulus'un bilim, kültür, sanat ve irfan merkezine dönüştürme çalışmalarını sekteye uğratacaktır.	Dönüşüm master planı oluşturmak için fikir geliştirme çalışmaları kapsamında paydaşlarla işbirliği sağlamak.
İlgili paydaşlarla yeterli işbirliğinin sağlanamaması.	İlgili paydaşlarla yeterli işbirliğinin sağlanamaması Ulus'un bilim ve kültür merkezi olması konusunda önemli bir risk oluşturmaktadır.	Dönüşüme katkı sağlayacak paydaş ziyaretlerinin düzenlenmesine, taleplerin karşılıklı olarak paylaşılmasına ve işbirliği olanaklarının araştırılmasına yönelik çalışmalar yapmak.

Tarihi Ulus adasının sadece turistik amaçlarla dönüştürülmesi düşüncesi.	Ulus adasının sadece turistik amaçlarla dönüştürülmesi düşüncesi; Ulus'un bilim, kültür, sanat ve irfan merkezine dönüşmesine katkı sağlayacak işlemler yapılmasına yönelik çalışmaları olumsuz yönde etkileyecektir.	Ulus'un dönüşümünün üniversitenin kampüs alanından başlaması için girişimlerde bulunulmasına yönelik çalışmalar yapmak.
Kamulaştırma ve yatırım için gerekli mali desteğin alınamaması.	Kamulaştırma ve yatırım faaliyetleri için gerekli mali desteğin sağlanamaması.	Kamulaştırma ve yatırım faaliyetleri için gerekli mali desteği sağlamak amacıyla ilgili kurumlara yapılan talebi gerekçelendirmek.

A4.H3. Hedef: Toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı kesimlere yönelik çalışmalar yapmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali yetersizlikler.	İhtiyaç duyulan spesifik ve öncelikli konularla ilgili çalışmalar yapılabilmesi için mali kaynakların yetersizliği.	Mali kaynaklarda herhangi bir sıkıntı yaşanmaması amacıyla ilgili kurumlara yapılan talebi gerekçelendirmek.
İlgili paydaşlarla yeterli işbirliğinin sağlanamaması.	İlgili paydaşlarla yeterli işbirliğinin sağlanamaması, toplumsal sorumluluk çerçevesindeki kesimlerin ilgisinin yetersizliği.	Kamu kurumları, özel kurumlar ve STK'lar olmak üzere tüm paydaşlarla işbirliği mekanizmalarının geliştirilmesini ve sürdürülebilir hale getirilmesini sağlamak.

KURUMSAL KAPASİTE VE YÖNETİM

A5.H1. Hedef: ASBÜ şehir kampüsünü gelişim stratejisi çerçevesinde tasarlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali Yetersizlikler.	Şehir kampüsünü tasarlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek için mali kaynakların yeterli düzeyde olmaması.	Mali kaynaklarda herhangi bir sıkıntı yaşanmaması amacıyla ilgili kurumlara yapılan talebi gerekçelendirmek.
Tahsis edilen ya da kamulaştırılan binaların zamanında teslim alınamaması.	Tahsis ve kamulaştırma işlemlerine ilişkin yasal süreçlerin zaman alması	Tahsis ve kamulaştırma kararlarına ilişkin talebi gerekçelendirmek.
Kamulaştırma sürecinin tamamlanmasına ilişkin yasal kısıtlar.	Kamulaştırma işlemlerine ilişkin yasal süreçlerin işlemlerin uygun sürede tamamlanmasına izin vermemesi.	Tahsis ve kamulaştırma kararlarına ilişkin talebi gerekçelendirmek.
Kültür Varlığı kapsamında bulunan bina ve eklentileri için yapılacak bakım onarım işlemlerinin izne tabi olması ve sürecin uzun sürmesi.	Kültür varlığı kapsamındaki binaların bakım ve onarımlarının yasal süreçlere tabi olması ve bu süreçlerin aşılmasında yaşanan zaman kayıpları.	ASBÜ'ye tahsis edilen tarihi binaların aslına uygun olarak restore edilebilmesi için ilgili kurumlardan talep edilen yasal izinleri gerekçelendirmek.

A5.H2. Hedef: Akademik ve idari birimlerin sistem ve süreç altyapısını tanımlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali yetersizlikler.	Akademik ve idari birimlerin sistem ve süreç altyapısını tanımlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek için gerekli mali kaynakların yeterli düzeyde olmaması.	Mali kaynaklarda herhangi bir sıkıntı yaşanmaması amacıyla ilgili kurumlara yapılan talebi gerekçelendirmek.
Alıma konu mal ve hizmetin teknik şartnamesinin uzman personel ile oluşturulamaması.	Alıma konu mal ve hizmete ilişkin alanında uzman personelin olmaması.	Alıma konu mal ve hizmete ilişkin alanında uzman personel istihdam etmek ve mevcut personelin bu yönde eğitim almasını sağlamak.

A5.H3. Hedef: Kurumsallaşma doğrultusunda yönetim sistemlerini (iç kontrol, iç denetim ve kalite güvence sistemi vb.) belirlemek, kurmak ve etkinleştirmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Kalite Koordinasyon Birimi ve iç kontrol faaliyetler için uzman personel sayısının yetersiz olması.	Kalite Koordinasyon Birimi ve iç kontrol faaliyetlerine yönelik çalışacak uzman personel eksikliği.	Alıma konu mal ve hizmete ilişkin alanında uzman personel istihdam etmek ve mevcut personelin bu yönde eğitim almasını sağlamak.

A5.H4. Hedef: Eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde kütüphaneyi güçlendirmek ve hizmet kalitesini artırmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Basılı ve elektronik ortamdaki bilgi kaynaklarının maliyetlerindeki hızlı artış.	Bilgi kaynak maliyetlerinin sürekli artmasından dolayı bu iş için ayrılan bütçenin zamanla yetersiz kalması.	Maliyet artışlarından etkilenmemek için bu hizmeti sunan paydaşlarla protokol yapmak. Sabit kur uygulamasına geçmek.

A5.H5. Hedef: Akademik ve idari birimlerin personel ihtiyacını nicelik ve nitelik olarak karşılamak ve gelişimlerini sağlamak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali kaynakların yetersizliği.	Akademik ve idari birimlerin personel ihtiyacını nicelik ve nitelik yönünden karşılamak için ayrılan mali kaynakların yetersiz olması.	Mali kaynaklarda herhangi bir sıkıntı yaşanmaması amacıyla ilgili kurumlara yapılan talebi gerekçelendirmek.
Cumhurbaşkanlığı, Strateji Bütçe Başkanlığı ve ilgili kurumlardan istenilen sayıda kadro verilmemesi.	Kurumsal kapasitesinin gelişmesi nispetinde ilgili kurumlardan yeterli sayıda kadro tahsisi yapılmaması.	Kadro talebi yapılan kurumlara yapılan talebi gerekçelendirmek.