



ANKARA SOSYAL BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ

2025 - 2029

# STRATEJİK PLANI



**AS  
BÜ**

2025 - 2029

STRATEJİK PLANI



“Yolunda yürüyen bir yolcunun yalnız ufku görmesi kâfi değildir. Muhakkak ufkun ötesini de görmesi ve bilmesi lazımdır.”

*K. Atatürk*



# İÇİNDEKİLER

<b>Sunuş</b>	<b>9</b>
<b>1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN</b>	<b>10</b>
<b>2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ</b>	<b>14</b>
<b>3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b>	<b>15</b>
<b>4. DURUM ANALİZİ</b>	<b>20</b>
4.1 Kurumsal Tarihçe	20
4.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	21
4.3 Mevzuat Analizi	23
4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi	32
4.5. Program-Alt Program Analizi	35
4.6.Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	37
4.7. Paydaş Analizi	39
4.7.1. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi	41
4.7.2. Paydaşların Değerlendirilmesi	42
4.8. Kuruluş İçi Analiz	47
4.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	51
4.8.2.Kurum Kültürü Analizi	56
4.8.3. Fiziki Kaynak Analizi	57
4.8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	60
4.8.5. Mali Kaynak Analizi	62
4.9. Akademik Faaliyetler Analizi	63
4.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi	68
4.11. GZFT Analizi	73
4.11.1. Güçlü Yanlar	73
4.11.2. Zayıf Yanlar	74
4.11.3. Fırsatlar	74
4.11.4.Tehditler	74
<b>5. GELECEĞE BAKIŞ</b>	<b>77</b>
5.1. Misyon	77
5.2. Vizyon	77
5.3. Temel Değerler	78



<b>6. FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ</b>	<b>79</b>
6.1.Konum Tercihi	80
6.2. Başarı Bölgesi Tercihi	85
6.2.1.Başarı Bölgesi Olarak Yönelim Önceliklendirme	85
6.2.2.Başarı Bölgesi Olarak Yerel İmkân ve Fırsatlardan Yararlanmayı Önceliklendirme	86
6.2.3. Başarı Bölgesi Olarak Stratejik Hedef Kitesini Önceliklendirme	86
6.3. Değer Sunumu Tercihi	86
6.3.1. Kurumsal Araştırma Yetkinliğini Geliştirme	89
6.3.2. Kurumsal Girişimcilik Yetkinliğini Geliştirme	89
6.3.3.Kurumsal Eğitim Yetkinliğini Geliştirme	90
6.3.4. Kurumsal Toplumsal Katkı Yetkinliğini Geliştirme	90
<b>7. AMAÇLAR ve HEDEFLER</b>	<b>91</b>
<b>8. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER</b>	<b>111</b>
<b>9. MALİYETLENDİRME</b>	<b>112</b>
<b>İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>	<b>115</b>
<b>HEDEFLERE İLİŞKİN RİSK VE KONTROL FAALİYETLERİ</b>	<b>117</b>

# TABLOLAR

<u>Tablo 1: Stratejik Plan Hazırlık Süreci</u>	<b>17</b>
<u>Tablo 2: ASBÜ 2025-2029 Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri</u>	<b>18</b>
<u>Tablo 3: Stratejik Planlama Ekibi</u>	<b>19</b>
<u>Tablo 4: Mevzuat Analizi</u>	<b>32</b>
<u>Tablo 5: Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Stratejik Planının Üst Politika Belgeleriyle İlişkilendirilmesi</u>	<b>33</b>
<u>Tablo 6: Program-Alt Program Analizi Tablosu</u>	<b>35</b>
<u>Tablo 7: Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi</u>	<b>38</b>
<u>Tablo 8: Paydaş Önceliklendirme Tablosu</u>	<b>41</b>
<u>Tablo 9: Paydaş - Ürün / Hizmet Matrisi</u>	<b>43</b>
<u>Tablo 10: Paydaş Etki/Önem Matrisi</u>	<b>47</b>
<u>Tablo 11: Kapalı-Açık Alanların Dağılımı</u>	<b>58</b>
<u>Tablo 12: Kütüphane Veri Tabanı Sayısı</u>	<b>61</b>
<u>Tablo 13: Tahminî Kaynaklar Tablosu</u>	<b>63</b>
<u>Tablo 14: Akademik Faaliyetler Analizi</u>	<b>65</b>
<u>Tablo 15: PESTLE Analizi</u>	<b>72</b>
<u>Tablo 16: Sektörel Yapı Analizi</u>	<b>73</b>
<u>Tablo 17: GZFT Listesi</u>	<b>75</b>
<u>Tablo 18: Tespit ve İhtiyaçlar Tablosu</u>	<b>76</b>
<u>Tablo 19: Konum Stratejisi Tercihi</u>	<b>82</b>
<u>Tablo 20: Konum Tercihinin Misyona Bileşenleri ile İlişkilendirilmesi</u>	<b>83</b>
<u>Tablo 21: Değer Sunumu Belirleme</u>	<b>87</b>

<u>Şekil 1: Geleceğe Bakış, Farklılaşma ve Beş Yıllık Plan Arasındaki İlişki</u>	<b>80</b>
<u>Şekil 2: Geleceğe Bakış, Farklılaşma ve Beş Yıllık Plan Arasındaki İlişki</u>	<b>81</b>

# ŞEKİLLER





## SUNUŞ

Üniversitemizin ileriye dönük vizyonunu ve misyonunu yansıtan, geleceğe dair bir yol haritası sunacak olan 2025-2029 Stratejik Planı'nı sizlerle paylaşmanın gururunu yaşıyorum. Bu stratejik plan, Üniversitemizin temel değerlerini ve hedeflerini esas alarak, önümüzdeki beş yıl içinde başarıya ulaşmak için izleyeceğimiz yolu netleştirmekte ve bizi hedeflerimize doğru yönlendirecek adımları belirlemektedir. Gelecekteki başarılarımızı şekillendirecek olan bu stratejik plan, Üniversitemizin önceliklerini, güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını içeren kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır. Misyonumuza uygun olarak, eğitim, araştırma ve topluma hizmet alanlarında daha da ileriye gitmek için belirlediğimiz hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için geliştireceğimiz stratejileri içermektedir.

Üniversitemiz, eğitim, araştırma ve topluma hizmet gibi temel görevlerini yerine getirirken, daima kaliteye, yeniliğe ve sürdürülebilirliğe odaklanmıştır. Bu stratejik plan da bu temel değerlerimizi koruyarak, geleceğe güvenle yürümek için bir pusula görevi görmektedir. Stratejik planımız, paydaşlarımızın katılımı ve görüşlerinin değerlendirilmesiyle titizlikle hazırlanmıştır. Üniversitemizin tüm bileşenlerinin katkılarıyla ortaya çıkan bu belge, vizyonumuzu ve hedeflerimizi birlikte şekillendirme irademizin güçlü bir ifadesidir.

Üniversitemiz, sosyal bilimlerde öncü olmayı, çeşitli kesimlerin ihtiyaç duyduğu nitelikli entelektüeller yetiştirmeyi, araştırma alanında uzmanlaşmayı, disiplinler arası yaklaşımları yaygınlaştırmayı ve ulusal/uluslararası araştırma projeleri gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, İngilizce eğitim veren programlarda çok dilli eğitimi teşvik ederek kurumsal rekabet gücünü artırmayı amaçlamaktadır.

Bu plan, kanunların ve üst politika belgelerinin üniversitelere verdiği eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı görevlerini göz önünde bulundurarak hazırlanmıştır. Yoğun bir emek ve sahiplenmeyle hazırlanan ve 2025-2029 dönemini kapsayan kurumsal stratejik plan, kurumsal amaç ve hedeflere ulaşmada bize bir yönetim aracı olarak önemli katkılar sağlayacaktır. Ayrıca, bu planın kurum içinde ortak bir dil ve anlayışın geliştirilmesine katkı sağlayacağına inanmaktayım.

Üniversitemizin 2025-2029 Stratejik Planı'nın hazırlanmasında özveriyle çalışmalarıyla emek veren Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı başta olmak üzere, planlanan amaç ve hedeflere ulaşmada katkı sunan tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunar, başarılar dilerim.

**Prof. Dr. Musa Kazım ARICAN**  
Rektör





# 1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN









## 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.

## 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.

## Amaçlar

- 1- Sosyal bilimler alanında bir araştırma üniversitesi yetkinliği kazanmak.
- 2- Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini ve niceliğini arttırmak.
- 3- Tüm paydaşlarla işbirliği içerisinde çevresel, kültürel ve sosyal gelişmeye destek vererek toplumsal sorumluluk anlayışını güçlendirmek.
- 4- Toplumun farklı kesimleri ile işbirliği içerisinde girişimci ve proje odaklı çalışmayı benimseyerek sosyal inovasyonu desteklemek ve güçlendirmek.
- 5- Misyonunu etkin bir şekilde yerine getirebilmek için ASBÜ kurumsal kapasitesini oluşturmak ve geliştirmek.

## Hedefler

- H.1.1. Öğrencilere araştırma projelerine daha fazla katılım fırsatı sunarak öğrenme deneyimini zenginleştirmek.
- H.1.2. Öğretim kadrosu ve araştırmacılar arasındaki iş birliğini artırarak bilimsel araştırmalar yapmak, araştırmaları teşvik etmek ve araştırma yetkinliğini artırmak.
- H.1.3. Üniversite araştırma faaliyetlerinin tanıtımını ve markalaşmasını güçlendirerek yüksek kaliteli araştırmalar yaparak üniversiteyi ulusal ve uluslararası sıralamalarda yükseltmek .
- H.2.1. Üniversitemiz mevcut eğitim-öğretim altyapısını geliştirmek.
- H.2.2. Eğitim-öğretim programlarının sayısını arttırmak.
- H.2.3. Eğitim-öğretim programlarındaki öğrencilerin niteliklerini geliştirmek.
- H.2.4. Değişim programları aracılığı ile Üniversitemizin uluslararasılaşmasını sağlamak.
- H.2.5. Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.
- H.3.1. Toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı kesimlere yönelik çalışmalar yapmak.

H.3.2. Mezunlarla, dezavantajlı gruplarla etkileşim, çevreye duyarlılık ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.

H.4.1. Sosyal bilimlere katkı sağlayacak inovasyon amaçlı faaliyetleri plan dönemi sonuna kadar artırmak.

H.4.2. Toplumun çeşitli kesimlerinin (kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ) bilgi ihtiyacını karşılayan eğitim, danışmanlık ve araştırma merkezi olmak.

H.5.1. ASBÜ şehir kampüsü inşasını ihtiyaçlar doğrultusunda tasarlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek.

H.5.2. Akademik ve idarî 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.





## 2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELER TABLOSU

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2029)
10	Bilimsel Araştırma projelerinde çalışan ve/veya bursiyer olarak desteklenen öğrenci sayısı (BAP-SBB TÜBİTAK vb.)	15
0,178	SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI endeksli dergilerde yayımlanmış öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı(YÖKSİS Kalite)	0,3
360	Uluslararası değişim programlarından gelen öğrenci sayısı	500
%80	Eğitimin program süresinde bitirilme oranı	%87,9
0	Derslik ve merkezi birimler için yapılacak inşaatların tamamlanma oranı	%100
% 85	Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planındaki eylemlerin tamamlanma oranı	% 100
70763	Basılı ve dijital kitap sayısındaki artış oranı	%3
30	Veri tabanlarına abonelik sayısı	55
612	Akademik ve idari personel artış sayısı	700
1,5	Akademik ve İdari personelin kişisel ve mesleki gelişimleri için katılım sağlanan kurs-seminer vs. sayısının / toplam personel sayısına oranı	2,0

### 3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Üniversitemiz Stratejik Plan çalışmalarına 20/06/2023 tarihli Rektörlük Makamı Olur'uyla Üniversitemiz Rektörünün Başkanlığında, Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulması ve 20/06/2023 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.

22/06/2023 tarihli 2023/02 toplantı karar sayısı ile Strateji Geliştirme Kurulu tarafından Stratejik Plan Hazırlama Ekibi, Rektörümüz başkanlığında tüm birimleri temsil edecek şekilde oluşturulmuş ve onaylanmıştır. 04/09/2023 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.

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 yirmi bir 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 Planlama Ekibi tarafından "Miyon, vizyon, 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

	2023						2024				
	HAZİRAN	AĞUSTOS	AĞUSTOS	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NISAN	MAYIS
Hazırlık Aşaması											
Durum Analizi											
Geleceğe Bakış											
Farklılaşma Stratejisi											
Strateji Geliştirme											
Stratejik Planın Yazılması											
Planın Onayı											



Tablo 2: ASBÜ 2025-2029 Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri

STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU		
Adı Soyadı	Görevi	Birimi
Prof. Dr. Musa Kazım ARICAN	Başkan	Rektör, Başkan
Prof. Dr. M. Hakan TÜRKÇAPAR	Koordinatör	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Ali Osman KURT	Üye	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Münire Kevser BAŞ	Üye	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Abdullah Şevki DUymAZ	Üye	Sanat ve Tasarım Fakültesi
Prof. Dr. Ali DANIŞMAN	Üye	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Prof. Dr. Asım YAPICI	Üye	İslami Araştırmalar Enstitüsü
Prof. Dr. Bilal ÇAKICI	Üye	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Prof. Dr. Enver ARPA	Üye	Bölge Çalışmaları Enstitüsü
Prof. Dr. Erdal AKDEVE	Üye	Sosyal Araşt. ve Yenilik Enstitüsü
Prof. Dr. İsmail ÇAKIR	Üye	Yabancı Diller Fakültesi
Prof. Dr. Mehmet Hilmi DEMİR	Üye	İletişim Fakültesi
Prof. Dr. Mehmet Akif KİREÇCİ	Üye	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Prof. Dr. Mehmet Emin BİLGE	Üye	Hukuk Fakültesi
Prof. Dr. Muhittin ATAMAN	Üye	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Prof. Dr. Mustafa ÇOLAK	Üye	Hukuk Fakültesi
Prof. Dr. Selçuk ÇOŞKUN	Üye	İlahiyat Fakültesi
Doç. Dr. Mustafa ÇOLAK	Üye	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Saim DURMUŞ	Üye	Genel Sekreterlik
Bahattin ALBAS	Üye	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı



Tablo 3: Stratejik Planlama Ekibi

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ	
Adı Soyadı	Görevi
Prof. Dr. Mehmet Hakan TÜRKÇAPAR	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Erdal AKDEVE	Sosyal Araştırmalar ve Yenilik Enstitüsü
Prof. Dr. Aslı AKAY	Bilimsel Araştırma Koordinatörlüğü
Doç. Dr. Murat BOYSAN	Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi
Doç. Dr. Beyazıt Hilmi AKMAN	Yabancı Diller Fakültesi
Doç. Dr. Mahmut SAMAR	İlahiyat Fakültesi
Doç. Dr. Yasin SÖYLER	Hukuk Fakültesi
Doç. Dr. Gözde KOSA	Bilimsel Araştırma Koordinatörlüğü
Doç. Dr. Melek SARAL	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Doç. Dr. Hatice ÇELİK	Bölge Çalışmaları Enstitüsü
Doç. Dr. Hakan DEMİRÖZ	Yabancı Diller Yüksekokulu
Dr. Öğr. Üyesi Emin TOKGÖZ	Sanat ve Tasarım Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Ali DURDU	Kalite Koordinasyon Birimi- Uzem
Dr. Öğr. Üyesi Yasemin GÜLLÜOĞLU ALTUN	Sürekli Eğitim Merkezi
Dr. Öğr. Üyesi Erkan GÜRPINAR	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Öğr. Gör. Muharrem KAPLAN	Uluslararası Ofis
Arif DEMİR	Genel Sekreterlik
Bahattin ALBAS	Strateji Gel Daire Bşk.
Hasan Hüseyin GÜNAL	Strateji Gel Daire Bşk.
Raziye Naz TÜRKELİ YILMAZ	Strateji Gel Daire Bşk.
Fatih SAVAŞ	Strateji Gel Daire Bşk.
Muharrem YILMAZ	İdari Mali İşler Daire Bşk.
Ayhan KÖKSAL	Personel Daire Bşk.
Osman KAYAER	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Bşk.
Adem KILIÇ	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Bşk.
Beste Mimaroglu ALTINAY	Bilgi İşlem Daire Bşk.
Ayhan TORUN	Yapı İşleri ve Teknik Daire Bşk.
Murat AKTEPE	Öğrenci İşleri Daire Bşk.
Memiş OKUYUCU	İletişim Fakültesi
Mustafa EMİNOĞLU	Hukuk Müşavirliği
Vefa YILDIZ	Döner Sermaye
Jale KILIÇ	Engelli Öğrenci Birimi



#### 4. 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.

##### 4.1. KURUMSAL TARİHÇE

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, İlahiyat Fakültesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi, Yabancı Diller Fakültesi, Sanat ve Tasarım Fakültesi ve İletişim Fakültesi gibi ülkemizin ihtiyaç duyacağı lisans düzeyinde fakülteler ile yabancı dillere verilen önemi ifade eden Yabancı Diller Yüksekokulu ve İslami Araştırmalar Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bölge Çalışmaları Enstitüsü, Sosyal Araştırmalar ve Yenilik 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.

#### 4.2. 2020-2024 STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Üniversitemiz, mevcut sınırlı kaynaklarına rağmen, nitelikli işgücünün ihtiyaç duyulan düzeyde yetişmesini sağlamak adına kararlı bir şekilde çalışmaktadır. Bu kapsamda, eğitim ve öğretim faaliyetlerini optimize etme çabalarını sürdürerek, öğrencilere en iyi eğitimi sunmak ve gelecekteki profesyonel gereksinimlere uygun bireylerin yetişmesine odaklanmaktadır.

Üniversitemizin uzun vadeli başarısını sağlamak amacıyla, 2020-2024 Stratejik Planımızda belirlenen hedefler ile kaynakların etkili bir şekilde kullanılması ve hizmetlerin etkili bir şekilde sunulması için kapsamlı bir çerçeve oluşturmaktadır. Bu hedefler, sadece kaynak ihtiyaçlarını belirlemekle kalmayıp aynı zamanda mümkün olan en iyi konuma ulaşma vizyonumuzun temelini oluşturarak, Üniversitemizin gelecekteki başarılarına yön verme amacını taşımaktadır.

Katılımcı bir perspektif doğrultusunda tasarlanan Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi'nin 2020-2024 Stratejik Planı, 5 ana amacı, 21 hedefi ve toplamda 85 performans göstergesini

içeren kapsamlı bir yapıya sahiptir. Bu stratejik plan, üniversitenin 5 yıllık süreçteki yönlendirici hedefleri ve performans ölçütlerini belirleyerek, kurumun uzun vadeli gelişimine rehberlik etmeyi amaçlamıştır.

Araştırma alanında beş, eğitim alanında beş, toplumsal katkı alanında üç, girişimcilik alanında üç ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi alanında beş hedef yoluyla Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi olarak; araştırma, eğitim, sosyal sorumluluk projeleri ile hedef kitlemizi doğrudan etkileyen alanlarda daha etkin olmak için çalışmalar yürütüyoruz. Planın başarısını şeffaf bir şekilde ortaya koymak ve değerlendirmesini yapmak amacıyla her yıl düzenlenen İzleme ve Değerlendirme Raporlarında 85 performans göstergesinin ölçümleri gerçekleştirilmektedir.

ASBÜ 2020-2024 Yılı Stratejik Planın genel değerlendirilmesi yapıldığında; planın kapsadığı dönemin yaklaşık iki yılının dünya genelinde meydana gelen Covid-19 salgınına denk gelmesi ve 6 Şubat depremleri nedeniyle üniversitelerin eğitim ve öğretime uzaktan eğitim (çevrim içi) olarak devam etmesi, sosyal ve kültürel faaliyetlere getirilen önlemlerinde etkisi ile ASBÜ 2020- 2024 Stratejik Planında hedeflenen performans değerlerine ulaşılmakta zorluklar yaşanmış olmakla birlikte, Planda yer alan hedeflerin büyük bir kısmı başarı ile gerçekleştirilmiş ve bu kapsamda "insan kaynakları yönetimi, mali kaynakların etkin kullanımı, eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetleri ile fiziki koşulların iyileştirilmesi" olmak üzere birçok konuda iyileştirmeler yapılmıştır. Kurumsal hedeflerin takibi, iş sürekliliği, verimin artırılması, anlık denetim, kurum içi bilgilerin etkin paylaşımı gibi izleme ve değerlendirme sistemi için stratejik plan izleme otomasyonu oluşturulmuştur.

06 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen ve tüm ülkeyi yasa boğan Kahramanmaraş Merkezli, toplam 10 ilimizi etkileyen deprem nedeniyle üniversitemizde “Deprem Masası” kurulmuş toplanan yardımlar (giyim, yiyecek, içecek, hijyen malzemeleri depremden etkilenen illerimize gönderilmiştir. Bunun yanı sıra 2022/2023 Akademik Yılı Bahar Döneminde bu durumdan etkilenen öğrencilerimize yönelik olarak deprem bölgelerindeki öğrencilerimiz için Fakülte ve Enstitü Yönetim Kurulları tarafından mevzuat çerçevesinde eğitim-öğretime dair yeni ve kolaylaştırıcı kararlar alınmış, bu durumdaki öğrenciler için ders, uzaktan-hibrit eğitim, uygulama, staj, tüm sınav-mazeret sınavları dahil eğitim-öğretim süreçlerine dair konularda gerekli düzenlemeler yapılmıştır.

Araştırma ekseninde belirlenen stratejik plan hedeflerimiz, dört yıllık süreç içinde büyük bir başarıyla gerçekleştirilmiştir ve hedeflerimize %100'lük bir oranla ulaşılmıştır. Bu süreçte, Üniversitemizin araştırma alanındaki hedefleri doğrultusunda attığı adımlar, sağlanan kaynakların etkin bir şekilde kullanılması ve araştırma faaliyetlerine odaklanması, stratejik planın başarıyla uygulanmasını mümkün kılmıştır. Elde edilen bu başarı, Üniversitemizin araştırma alanındaki güçlü pozisyonunu ve taahhütlerine olan bağlılığını göstermektedir.

Eğitim ekseninde belirlenen stratejik plan hedeflerimiz, dört yıllık süreç içinde büyük bir başarı oranı olan %98,4'e ulaşarak gerçekleştirilmiştir. Bu süreçte, Üniversitemizin eğitim alanındaki hedefleri doğrultusunda yürütülen etkili planlama, kaynak yönetimi ve kaliteli eğitim faaliyetleri, elde edilen bu yüksek başarı oranını desteklemiştir. Öğrencilere sağlanan nitelikli eğitim, öğretim kalitesinin yüksek

tutulması, öğrenci memnuniyetinin artırılması ve mezuniyet başarı oranlarının yükseltilmesi gibi faktörler, eğitim eksenindeki stratejik planın başarıyla uygulanmasını sağlamıştır. Elde edilen bu yüksek başarı oranı, Üniversitemizin eğitim alanındaki güçlü konumunu ve taahhütlerini vurgulamaktadır.

Üniversitemizin Girişimcilik ekseninde belirlenen stratejik plan hedefleri, dört yıllık bir zaman diliminde %100'lük bir başarı oranıyla tamamlanmıştır. Bu süre zarfında, girişimcilik alanında belirlenen hedeflere yönelik olarak yürütülen etkili stratejik planlama, kaynak yönetimi ve iş birliği faaliyetleri, bu yüksek başarı oranına katkı sağlamıştır. Üniversitemiz, öğrenciler, akademisyenler ve iş dünyası arasında güçlü bir köprü kurarak, girişimcilik kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması konusunda önemli adımlar atmıştır. Bu başarı, Üniversitemizin girişimcilik eksenindeki hedeflere olan güçlü bağlılığını ve başarılı uygulamasını yansıtmaktadır.

Üniversitemizin Toplumsal Katkı ekseninde belirlenen stratejik plan hedefleri, dört yıllık bir süreç içinde %96,67'lik bir başarı oranıyla başarıyla tamamlanmıştır. Bu süre zarfında, toplumsal katkılarımızı artırmak adına gerçekleştirilen projeler, sosyal sorumluluk faaliyetleri ve iş birlikleri, Üniversitemizin çevresel etkisi ve toplumsal faydasını artırma hedefleri doğrultusunda başarıyla uygulanmıştır. Toplumsal etkiyi maksimize etmek amacıyla yürütülen bu stratejik plan, akademik birimler, öğrenciler ve yerel topluluklar arasında sürdürülebilir iş birliklerinin kurulmasına ve toplumsal kalkınmaya önemli katkılarda bulunulmasına olanak tanımıştır.



Üniversitemizin Kurumsal Kapasite ve Yönetim ekseninde belirlenen stratejik plan hedefleri, dört yıllık süreç içinde %84,8'lik bir başarı oranıyla gerçekleştirilmiştir. Ancak, bu süreçte yatırım projelerine gerekli düzeyde maddi destek sağlanamamıştır. Stratejik planın kurumsal kapasite ve yönetim alanındaki hedeflerinin büyük bir kısmının başarıyla tamamlanmış olması, kurumun yönetim stratejilerini güçlendirmeye ve kapasitesini artırmaya yönelik önemli adımlar atıldığını göstermektedir. Ancak, maddi destek eksikliği, yatırım projelerinin tam potansiyelini elde edememesine neden olmuştur. Bu bağlamda, ileriye yönelik, mali kaynakların etkin bir şekilde tahsis edilmesi ve yatırım projelerine gerekli desteklerin sağlanması konusunda çaba sarf edilmesi önemlidir. Bu çabalar, Üniversitemizin kurumsal kapasite ve yönetim alanındaki hedeflerine daha kapsamlı ve sürdürülebilir bir şekilde ulaşmasını destekleyecektir.

Belirlenen hedefler doğrultusunda elde edilen başarılar, Üniversitemizin taahhütlerine güçlü bir bağlılıkla ortaya konmuştur. Araştırma ekseninde %100 başarı oranı, üniversitenin araştırma gücünü ve kaynak kullanımını vurgular. Eğitimde %98,4 başarı oranı, nitelikli eğitim ve öğrenci memnuniyetinin yüksekliğini yansıtır. Girişimcilikte %100 başarı oranı, üniversitenin güçlü iş birlikleriyle girişimcilik kültürünü geliştirdiğini gösterir. Toplumsal Katkıda %96,67 başarı oranı, çevresel etki ve toplumsal fayda sağlamadaki güçlü performansı yansıtır. Kurumsal Kapasite ve Yönetimde %84,8 başarı oranı, yönetim stratejilerini güçlendirmeye yönelik atılan önemli adımları yansıtır. Ancak bütçe eksikliği ve buna bağlı yasal kısıtlar nedeniyle yatırım projeleri tam potansiyelle gerçekleştirilememiştir. Bu nedenle, gelecekteki hedeflere ulaşmak için mali

kaynakların etkin bir şekilde tahsis edilmesi ve desteklenmesi önemlidir. Elde edilen başarılar, Üniversitemizin kararlılığını ve başarı odaklı yaklaşımını yansıtmaktadır, ancak sürekli çaba ve destek gerektirmektedir.

### 4.3. MEVZUAT ANALİZİ

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

Yürürlükteki hukuk kuralları bütününe mevzuat denir. Bu kurallar toplamının analizi yapılarak üniversitemizi ilgilendiren yasal düzenlemelerin neler olduğu ve Üniversitemizin 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 kararname, bakanlar kurulu kararları, tüzükler, yönetmelikler listelenmiştir.

Normlar hiyerarşisi gereği üniversitemizi ilgilendiren mevzuatın en tepesinde Anayasa'nın ilgili hükümleri yer almaktadır. 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu, Üniversitemizin Kuruluşuna Dair Kanun gibi temel kanunlar ikinci kısmını oluşturmaktadır.

Cumhurbaşkanlığı Kararnameleri, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından çıkartılan yönetmelikler ile üniversitemiz tarafından çıkartılan yönetmelikler mevzuatımızın üçüncü kısmını oluşturmaktadır. Mevzuatımızın dördüncü ve son kısmı ise üniversitemiz birimlerince çıkartılan Yönerge, Genelge, Usul ve Esaslar gibi adsız düzenleyici işlemlerden oluşmaktadır. Üniversitemizin mevzuatını oluşturan her bir düzenleme kaynağını üst normundan almakta ve üst norma uygun olarak çıkartılması gerekmektedir.

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

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 42., 130. ve 131. maddeleri yükseköğretim ile ilgilidir. Ülkemizde yükseköğretim uygulamasına esas teşkil eden kanun 2547 Sayılı

## **İLGİLİ KANUNLAR**

- 2709 Sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasası
- 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu
- 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 Harcırah Kanunu

Yükseköğretim Kanunudur.

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.

Bir yükseköğretim kurumu olarak Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, Anayasal hükümleri, Yükseköğretim Kanunu hükümleri dışında konuyla ilgili tüm kanun, cumhurbaşkanlığı kararnamesi, cumhurbaşkanı kararı, yönetmelik, genelge, yönerge, usul ve esaslar, kılavuz gibi tüm mevzuatı bir bütün olarak uygular. Kendisine tevdi edilen görev ve sorumlulukları yerine getirir.



- 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
- 5378 sayılı Engelliler Hakkında Kanunu
- 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu
- 7315 Sayılı Güvenlik Soruşturması ve Arşiv Araştırması Kanunu

## **CUMHURBAŞKANLIĞI KARARNAMESİ / CUMHURBAŞKANI KARARI (ESKİ BAKANLAR KURULU KARARI)**

- 12.12.2016 Tarihli ve 2016/9648 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı (Sanat ve Tasarım Fakültesi)
- 06.02.2017 Tarihli ve 2017/9889 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı (Yabancı Diller Yüksekokulu)
- 04.06.2018 Tarihli ve 2018/11959 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı (İletişim Fakültesi)
- 24.06.2019 Tarihli ve 1157 Sayılı Cumhurbaşkanı Kararı (İslami İlimler Fakültesi)
- 03.10.2019 Tarihli ve 1614 Sayılı Cumhurbaşkanı Kararı (İslami Araştırmalar Enstitüsü)
- 15.06.2020 Tarihli ve 2654 Sayılı Cumhurbaşkanı Kararı (KKTC’de Akademik Birim Kurulması)
- 05.02.2021 Tarihli ve 3519 Sayılı Cumhurbaşkanı Kararı (Bölge Çalışmaları Enstitüsünün Kurulması)
- 06.06.2022 Tarihli ve 5691 Sayılı Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti İle Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Hükümeti Arasında Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesinin KKTC’de Eğitim-Araştırma Yerleşkeleri (ASBÜ-KKTC) Kurmasına İlişkin Anlaşmanın Onaylanması Hakkında Karar
- 14.12.2022 Tarihli ve 6547 Sayılı Cumhurbaşkanı Kararı (Sosyal Araştırmalar ve Yenilik Enstitüsü)
- 20.04.2023 Tarihli ve 7139 Sayılı Cumhurbaşkanı Kararı (İlahiyat Fakültesi)
- 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 İlişkin Bakanlar Kurulu Kararı
- Genel Kadro ve Usulü Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası:2)
- Üst Kademe Kamu Yöneticileri ile Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Atama Usûllerine Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası: 3)
- Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası: 4)
- 2023-2024 Eğitim-Öğretim Yılında Yükseköğretim Kurumlarında Cari Hizmet Maliyetlerine Öğrenci Katkısı Olarak Alınacak Katkı Payları ve Öğrenim Ücretlerinin Tespitine Dair Karar (Karar Sayısı: 7384)



## YÖNETMELİKLER

- 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
- 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
- Yükseköğretim Kurumlarında Cari Hizmet Maliyetleri ve Öğrenci Katkısı Olarak Alınacak Katkı Payları ve İkinci Öğretim Ücretlerinin Tespitine Dair Esaslar,
- ASBÜ Deneysel İktisat Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- 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
- ASBÜ Denetim ve Risk Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Kent, Çevre ve Yerel Yönetim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Klinik Psikoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Uluslararası Kalkınma Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
- ASBÜ Aile 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
- ASBÜ Misafir Araştırmacı Kabul ve Uygulama Yönergesi
- ASBÜ Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisi Yönergesi
- ASBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Aile Araştırmaları Dergisi (KAİDE) Yönergesi
- ASBÜ Yabancı Dil Öğretim ve Sınav Yönergesi
- ASBÜ Ders Görevlendirme Yönergesi
- ASBÜ İlahiyat Fakültesi Dinler Tarihi Yönergesi
- ASBÜ İdari Personelin Naklen Atama Yönergesi
- ASBÜ KKTC Yerleşkesi Lisans Programlarına Yurtdisi ve KKTC Kontenjani ile Öğrenci Kabul ve Kayıt Yönergesi
- ASBÜ Kantin, Kafeterya, Çay Ocağı, Kırtasiye, Fotokopi, Market, Mağaza, Store ve Benzeri İşletmelere Ait Kiralama, İşletim ve Denetim Yönergesi
- ASBÜ İdari Personel Kurum Disi ve Kurum İçi Atama ve Görevlendirme Yönergesi
- ASBÜ Lisans Programlarına Uluslararası Öğrenci Kabul ve Kayıt Yönergesi
- ASBÜ Lisansüstü Programlara Uluslararası Öğrenci Kabul ve Kayıt Yönergesi
- ASBÜ Çift Anadal Programı Yönergesi
- ASBÜ Yandal Programı Yönergesi
- ASBÜ Kalite Güvencesi Yönergesi
- ASBÜ Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönergesi
- ASBÜ Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Döner Sermaye Gelirlerinden Yapılacak Ek Ödemelerin Dağıtım Yönergesi
- ASBÜ Yemek Yürütme Kurulu Yönergesi
- ASBÜ Ortak Dersler Koordinatörlüğü Yönergesi
- ASBÜ Haklı ve Geçerli Nedenler Yönergesi
- ASBÜ Belge Yönetimi Yönergesi
- ASBÜ Lisansüstü Özel Öğrenci Yönergesi
- ASBÜ Lisans Özel Öğrenci Yönergesi
- ASBÜ Taşınır Mal Yönergesi



## GENELGELER

- ASBÜ 2024 Harcama İşlemleri Genelgesi
- ASBÜ Görev Devri ve İlişki Kesme Genelgesi 2018/1
- ASBÜ Taşınır İşlemleri Genelgesi 2018/1

## BİRİM MEVZUATLARI

- 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
- Hukuk Müşavirliği Mevzuatı
- Dış İlişkiler Birimi Mevzuatı

## REHBER KLAVUZLAR

- ASBÜ Kalite Güvence ve Geliştirme Programı
- ASBÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Esasları ve Araştırmacı Bilgilendirme Kılavuzu
- ASBÜ İç Denetim Birimi Kalite Güvence ve Geliştirme Programı
- ASBÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Esasları ve Araştırmacı Bilgilendirme Kılavuzu
- ASBÜ Doğu ve Afrika Araştırmaları Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzu
- ASBÜ 2021-2022 Akademik Yılı Uluslararası Öğrenci Alımı Basvuru Kılavuzu
- ASBÜ Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu





## FAALİYET VE HİZMETLERİMİZİ İLGİLENDİREN DİĞER MEVZUATLAR

Hukukun bir bütün olarak uygulanması ve idarelerce iç yeknesaklığın sağlanması beklenir. Bu doğrultuda Üniversitemizin yürütme organının bir parçası olması nedeniyle dönemsel ihtiyaçlar doğrultusunda diğer tüm mevzuatlardan da faydalanılmaktadır.

Mevzuatın vermiş olduğu görevler, ülkemiz 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.

Mevzuatın vermiş olduğu görevler, ülkemiz yükseköğretiminin gelişmesinde önemli bir rol oynamış ve ciddi bir katkı sağlamıştır. Ancak yükseköğretim kurumlarının uzun gelecekte hedeflediği yere gelmelerine ve dünya ile yarışmasına 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 vizyonun sürdürülebilir konuma getirmesi için yapısal gelişimine yardımcı olacak değişiklikler, Yükseköğretim Kanunu ve diğer mevzuatın yenilenmesi ile mümkün olabilecektir.

Mevzuat kaynaklı yükümlülükler, bu yükümlülüklerin mevzuatın hangi maddesine dayandığı, bu yasal yükümlülüklerle 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 verilmesi.
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 hazırladığı söylenemez. Örneğin Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının 10 Ağustos 2016 tarih ve 29797 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan "Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesine İlişkin Uygulama ve Denetim Yönetmeliği"nin 5(1) (c) fıkrasında, Ar-Ge ve yenilik sayılamayacak 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 imkanının 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. Ülkemizdeki sosyal bilimler alanı çalışmalarının eksikliği göz önüne alınarak Üniversitemizin "Araştırma Üniversitesi" statüsüne dahil edilmesi, gerekli pozitif ayrımcılığın sağlanması.
Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlere ilerlemesine ve gelişmesine katkı sağlamak	Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinin e) fıkrası	Üniversitemiz eğitim ve öğretim kapsamında ihtiyaç duyduğu kamulaştırmaları yaparken aynı zamanda kentsel dönüşüm 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. Bütçe sağlanması noktasında teşviklere ihtiyaç bulunmaktadır. Sosyal açıdan öğrencilerin kendini geliştirmesi veya akademik faaliyetler kapsamında derslik ihtiyacı için kamulaştırılan veya görümleri sağlanan atıl konumda bulunan komşu taşınmazların Üniversitemize devri noktasında kolaylaştırıcı düzenlemeler getirilmesi.
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. Üniversite tüzel kişiliğine uygun olarak bürokratik engellemelere takılmaksızın araştırma merkezlerinin kurulması noktasında Üniversitelere yasal ayrıcalıklar tanınması.

#### 4.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ

2053 vizyonu doğrultusunda hazırlanan 12. Kalkınma Planı, Cumhuriyetimizin yüzüncü yılında ülkemizin potansiyelini harekete geçiren, bu sayede sürdürülebilir ve kapsayıcı büyüme hedefinin gerçekleştirilmesini sağlayan bütüncül bir yol haritasıdır.

İlgili plan sürecinde oluşturulacak stratejiler ve hayata geçirilecek uygulamalarla refahın artırılması ve daha adil bir biçimde paylaşılması sağlanacak, ekonomik ve sosyal kalkınma adımlarına devam edilecek, küresel düzeyde süregelen ekonomik, sosyal, jeopolitik ve siyasi dengesizliklerin oluşturduğu tehditlerin bertaraf edilmesi için öncelikler belirlenecektir.

Bu kapsamda hazırlanan Üniversitemizin 2025-2029 Stratejik Plan'ında; başta 12. Kalkınma Planı olmak üzere, 2024-2026 Yeni Ekonomi Programı (OVP) ve 2053 Eğitim Vizyonundan gelen sorumluluklar dikkate alınmıştır. Üniversitemizin misyon, vizyon, 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
12. Kalkınma Planı	3.2.2.2. Enerji / 508.1	Kamu binalarının daha verimli hale getirilmesine yönelik uygulamalara devam edilecektir.
	3.2.3.1. Kamu Yatırım Politikaları / 532	Kamu yatırımlarına ayrılan kaynakların daha etkin şekilde kullanılması sağlanacaktır.
	3.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 544	AR-GE insan kaynağı kapasitesi ve niteliği güçlendirilecek, araştırma kariyerlerinin çekiciliği ve sürdürülebilirliği arttırılacaktır.
	3.2.3.5. Fikri Mülkiyet Hakları / 569	Mevzuat ve uygulamalar teknolojik gelişmeler ve ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilecektir.
	3.2.3.6. Bilgi ve İletişim Teknolojileri / 575	Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yerli katma değer artırılması, bu teknolojilerin etkin ve yaygın kullanılması yoluyla ekonomide verimliliğin ve rekabetçiliğin sağlanması ve orta vadede ülkemizin teknolojiye dışa bağımlılığının azaltılması temel amaçtır.
	3.3.1. Eğitim / 662.3	Okullarda bilim, kültür, sanat ve spor faaliyetleri ile sosyal etkinlikler arttırılacaktır.
	3.3.1. Eğitim / 665.2	Ölçme ve değerlendirmede bilgi ve iletişim teknolojileri aktif olarak kullanılacaktır.
	3.3.1. Eğitim / 666	Eğitim sistemi olağanüstü durumlara karşı daha dayanıklı ve esnek bir yapıya kavuşturulacaktır.
	3.3.1. Eğitim / 667	Eğitimde teknolojinin doğru kullanımı sağlanacak, teknoloji okuryazarlığı arttırılacak ve teknoloji kullanımından kaynaklı eşitsizlikler azaltılacaktır.
	3.3.1. Eğitim / 688.3	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberini odak alan, üniversitelerin dijital altyapılarının ve bilgi güvenliklerinin sağlanmasını hedefleyen çalışmalar tamamlanacaktır.
	3.3.1. Eğitim / 688.5	Üniversitelerin idari personellerinin bilgi ve iletişim güvenliğine yönelik kapasitesi geliştirilecektir.
	3.3.1. Eğitim / 690	Üniversitelerdeki idari ve teknik personel niteliği arttırılacaktır.
	3.3.2. İstihdam ve Çalışma Hayatı / 697.6	Uzaktan çalışma gibi esnek çalışma modellerinin kayıtlı ve güvenceli bir şekilde uygulanması ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.
	3.5.8. Dijital Devlet / 965	Kamu bilişim personeli istihdamı ihtiyaçlar doğrultusunda nitelik ve nicelik olarak iyileştirilecektir.
	3.5.8. Dijital Devlet / 966	Kamu kurumlarının bilgi ve iletişim teknolojileri ürün ve hizmet alımlarında maliyet etkinlik, güvenlik, sürdürülebilirlik, yenilik ve yerli katma değer arttırılacaktır.

**ÜST POLİTİKA BELGESİ İLGİLİ BÖLÜM/REFERANS VERİLEN GÖREV/ İHTİYAÇLAR****Orta Vadeli Program  
(2024-2026)**

MAKROEKONOMİK HEDEFLER VE POLİTİKALAR / Büyüme / Politika ve Tedbirler / m.5	Kamu bilişim personeli istihdamı ihtiyaçlar doğrultusunda nitelik ve nicelik olarak iyileştirilecektir.
MAKROEKONOMİK HEDEFLER VE POLİTİKALAR / Büyüme / Politika ve Tedbirler / m.10	Kamu kurumlarının bilgi ve iletişim teknolojileri ürün ve hizmet alımlarında maliyet etkinlik, güvenlik, sürdürülebilirlik, yenilik ve yerli katma değer artırılabilecektir.
MAKROEKONOMİK HEDEFLER VE POLİTİKALAR / Büyüme / Politika ve Tedbirler / m.17	Yapay zekâ, otonom sistemler, bulut bilişim ve büyük veri analitiği gibi dijital teknolojilerin yanı sıra yeşil teknolojilerin kullanımı yaygınlaştırılacaktır.
MAKROEKONOMİK HEDEFLER VE POLİTİKALAR / İstihdam / Politika ve Tedbirler / m.9	Ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin eğitime ve istihdama katılımlarını teşvik etmek amacıyla mesleki eğitim, yetkinlik ve becerilerini dikkate alan programlar hayata geçirilecektir.
MAKROEKONOMİK HEDEFLER VE POLİTİKALAR / İstihdam / Politika ve Tedbirler / m.10	Geleceğin mesleklerine yönelik gençlerin kariyer farkındalıklarını artıracak program ve faaliyetler yaygınlaştırılacaktır.
MAKROEKONOMİK HEDEFLER VE POLİTİKALAR / İstihdam / Politika ve Tedbirler / m.22	Yükseköğretim kontenjanları kamu ve özel sektörün orta vadede ihtiyaç duyduğu işgücü miktarı ve nitelikleriyle uyumlu hale getirilecektir.
MAKROEKONOMİK HEDEFLER VE POLİTİKALAR / Dijital Dönüşüm / Politika ve Tedbirler / m.11	Kamu hizmet sunumunda tasarruf, güvenlik ve sürekliliği temin etmek üzere açık kaynak kodlu yazılım ve bulut bilişim gibi araçlardan faydalanılacaktır.
MAKROEKONOMİK HEDEFLER VE POLİTİKALAR / Dijital Dönüşüm / Politika ve Tedbirler / m.24	Kamu kurumlarının bilgi ve işlem teknolojileri ürün ve hizmet alımlarında maliyet etkinliği sağlanarak yenilikçilik ve yerli katma değer artırılabilecektir.
MAKROEKONOMİK HEDEFLER VE POLİTİKALAR / Dijital Dönüşüm / Politika ve Tedbirler	e-Devlet Kapısı üzerinden sunulmakta olan bütünleşik hizmetlerin niteliği ve sayısı artırılabilecektir.



#### 4.5. PROGRAM - ALT PROGRAM ANALİZİ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun uygulanması, hesap verebilirlik ve kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı açısından önemli bir adım olan stratejik planlama ve performans odaklı bütçeleme yaklaşımının hayata geçirilmesiyle bütçenin, kurumun hedef ve amaçlarını yansıtacak şekilde hazırlanması ve kaynakların kurumsal önceliklere göre tahsis edilmesi hedeflenmiştir.

Üniversitemizin temel görev ve sorumluluklarını temel alarak, 2020-2024 Stratejik Planı çerçevesinde belirlenen hedeflere ulaşmak için programlar ve alt programlar oluşturulmuş ve alt program hedeflerinin gerçekleşme seviyeleri belirlenmiştir.

**Tablo 6: Program-Alt Program Analizi Tablosu**

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
56 ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	210 <b>ARAŞTIRMA ALTYAPILARI</b> Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi	Üniversitemizin bir Araştırma Üniversitesi olarak belirlenmesi Araştırma fonlarından Üniversitemizin yeterince yararlanamaması, Bazı çalışma alanlarındaki nitelikli personel eksikliği, Araştırmacı istihdamına yönelik mevzuatın karmaşıklığı ve çeşitliliği, Araştırma faaliyetleri için ileri düzey ekipman yetersizliği Araştırma amaçlı fiziki mekânların yetersiz olması.	Üniversitemize tahsis edilen kaynak çerçevesinde hedefe ulaşıldığı için ihtiyaç duyulan bir husus bulunmamaktadır.
	178 <b>YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME</b> Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması	Nitelikli araştırmacı potansiyeli olan akademik personelin varlığı, Araştırma projelerinin artışı destekleyecek teşviklerin yeterli görülmesi,  Üniversite içerisindeki araştırmalara yurt dışından akademisyen katılımının eksikliği.	Üniversitemiz tarafından birçok bilimsel araştırma projesi desteklenmekte olup; proje kabulü ödenek kısıtı altında gerçekleştirilmektedir.  İnovasyon amaçlı bilimsel çalışmalara yönelik projeler de mevcut kaynaklar oranında desteklenmiş ancak ödenek yetersizliği nedeni ile hedeflenenin altında gerçekleşme olmuştur. Bu doğrultuda hedefe ulaşılabilmesi için finansman kaynağına ihtiyaç olduğu.
51 HAYAT BOYU ÖĞRENME	238 <b>YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI SÜREKLİ EĞİTİM FAALİYETLERİ</b> Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması	Sürekli Eğitim Faaliyetleri için Fiziki Mekânların Yetersiz olması.	Üniversitemizde ASBÜSEM kapsamında birçok eğitim düzenlenmektedir. Ancak geçtiğimiz plan döneminde, tüm dünyayı etkisi altına alan covid- 19 pandemisi sebebi ile eğitim hizmetleri de sektöre uğramıştır. Gerek pandemi sebebi ile uygulanan kısıtlamalar gerekse eğitim talebindeki azalma sebebi ile gerçekleşme hedeflenenin altında kalmıştır. Hedefin altında gerçekleşme olması çevresel ve dönems faktörlere bağlı olup normalleşme süreci ile birlikte hedefe ulaşmak için ihtiyaç duyulan bir husus bulunmamaktadır.

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
62 YÜKSEKÖĞRETİM	<b>240</b> <b>ÖĞRETİM ELEMANLARINA SAĞLANAN BURS VE DESTEKLER</b> Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	Öğretim elemanlarının Mesleki gelişiminin sağlanması için mali destek imkanlarının bulunması, Farklı ekollerden doktora eğitimi almış öğretim elemanlarının varlığı, Akademik yabancı dil kullanım hâkimiyetine sahip öğretim elemanı sayısının sınırlı olması,  Jeopolitik/akademik nedenlerle Üniversitenin çekim merkezi olması.	Araştırmacı insan kaynağının yetkinliğinin gelişimi için ulusal ve uluslararası iş birlikleri ile araştırmacı hareketliliğini (gelen ve giden) destekleme stratejimiz, Covid-19 pandemisinden dolayı tüm dünyadaki kapanmalar nedeniyle sekteye uğramıştır.  Ancak proje ve aktif iş birliği konularına özel önem verildiğinden, normalleşme süreci ile birlikte hedefe ulaşmak için ihtiyaç duyulan bir husus bulunmamaktadır.
	<b>239</b> <b>ÖNLİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM</b> Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	Öğretim elemanlarının eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme sisteminin beklenen düzeyde uygulanmaması, Öğrenci sayılarının fazlalığı ve fiziki mekânların yetersiz olması,  Öğrencilerin e-öğrenme yöntemlerini kullanmada yaşadığı sorunlar, Lisansüstü öğrencilerin bilimsel üretkenliklerinin artırılması, Öğrencilerin proje katılımlarının düşük kalması, Aidiyet duygusunun yetersizliği.	Küresel salgın nedeniyle dünya çapında çok sayıda üniversitede olduğu gibi Üniversitemizde de kampüs etkinlikleri, konferanslar, spor ve diğer etkinlikler yapılamamış, seyahat kısıtlamaları sonucu değişim programları kapsamında faaliyetler de olumsuz etkilenmiştir.  Normalleşme süreci ile birlikte hedefe ulaşmak için ihtiyaç duyulan bir husus bulunmamaktadır.
	<b>241</b> <b>YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖĞRENCİ YAŞAMI</b> Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin desteklenmesi ve artırılması,  Üniversitemiz öğrencilerinin çevreci yerleşkelerde eğitim alması, Toplumsal katkı faaliyetlerine öğrenci katılımının düşük olması, Tematik öğrenci toplulukları sayısının fazla olması.	Üniversitemiz öğrencilerine yönelik beslenme ve sosyal gelişimi etkileyen sosyal kültürel faaliyetler düzenlenmektedir. Sosyal kültürel faaliyet sayısı plan döneminde hedeflenene ulaşmıştır. Diğer taraftan beslenme hizmetlerimiz öğrencilerimizin ihtiyacını karşılayabilecek seviyededir.  Ancak öğrencilerimizin özellikle beslenme konusunda yıl içerisinde yemek hizmetine gösterdiği büyük talebin karşılanabilmesi için ek finansman kaynağına ihtiyacı duyulmaktadır.
98 YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	<b>901</b> <b>TEFTİŞ, DENETİM VE DANIŞMANLIK HİZMETLERİ</b>	Mali yönetim süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi, Üst yönetimin mevzuata Uygunluğu sağlamadaki istekliliği, Farklı denetim mekanizmaları bulunması,  Denetimde aksaklık yaşanması riskinin olması, Üniversitemizin bir iç denetim mekanizmasının olması.	Denetim raporlarının harcama birimlerini yönlendirici ve rehberlik yapıcı bir şekilde düzenlenmesi, Mevzuatı düzenleyen kurum ve kuruluşlarla daha fazla iş birliği yapılması gerekmektedir.
	<b>900</b> <b>ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER</b>	Mevzuatın sık değişmesinden kaynaklı uygulamada sorunlar yaşanması, İş yüküne dayalı insan kaynakları planlaması eksikliği, İzleme ve değerlendirme sisteminin yetersizliği, Kullanılan sistemlerde yaşanacak saklık ve problemler.	Mali kaynakların artırılması, İş yüküne dayalı insan kaynağı planlaması yapılması, Mali kaynakların tek elden raporlanmasına yönelik sistemsel sorunların çözülmesi, İdari yönetim sisteminde etkinliğin sağlanması.



#### 4.6. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak idarenin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiştir. Belirlenen ürün ve hizmetler Tablo 7’de gösterilmiştir.

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

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-İç 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 Teknoloji Geliştirme
	3.2. Sürekli Eğitim Merkezi
	3.3. Sanayi İş 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

**Tablo 7: Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi**

<b>Faaliyet Alanı</b>	<b>Ürün ve Hizmetler</b>
<b>4- Toplumsal Sorumluluk</b>	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)
<b>5- Kurumsal Kapasite</b>	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. Öğrenci hizmetleri ve eğitim öğretim hizmetleri
	5.14. Kamu/özel sağlık kuruluşları ile anlaşmalı hizmet alımı



## 4.7. PAYDAŞ ANALİZİ

ASBÜ 2013 yılında başkentin merkezinde sosyal bilimler alanındaki araştırmalara öncü olmak amacıyla kurulmuş, Türkiye'nin ilk devlet üniversitesidir. ASBÜ hem yürüttüğü araştırmalarla hem de lisans ve lisansüstü programları ile yalnız Türkiye içinde değil uluslararası düzeyde de etkin bir rol üstlenmeyi hedeflemektedir. ASBÜ bünyesinde çok sayıda araştırma ve uygulama merkezi bu amaç doğrultusunda faaliyet göstermektedir. ASBÜ şehir dışında bir kampüs üniversitesi değildir, sosyal bilimlerin doğal laboratuvarı olan toplumla iç içe, şehrin dokusuna ve damarlarına nüfuz eden bir şehir üniversitesidir. Şehir üniversitesi olma özelliği, ASBÜ 'ye toplumla bütünleşme ve toplumun dinamik yapısını inceleme fırsatı vermektedir.

ASBÜ 'de araştırma, Batı'da üretilen bilginin küçük katkılarla transfer edilmesi anlayışını taşımaz; yerel düzeyde yaşanan sosyal, beşeri, idari, siyasi, ticari ve endüstriyel sorunlar için özgün çözümler üretilmesine katkı sağlayacak bilginin üretilmesi esasına dayanır. Bu nedenle dünyada önde gelen araştırma üniversitelerinde olduğu gibi ASBÜ de araştırma merkezleri odağında bir yapılanma ile çalışmaktadır.

ASBÜ, ülke politikalarına yön veren kurumlarla iş birliği içerisinde, eğitimi ve akademik araştırmayı toplumla buluşturabilen ender bir konuma sahiptir. ASBÜ, üniversite kurumunun temel görevinin eğitim ve araştırma faaliyetlerinin

ötesinde olduğu fikriyle kurulmuştur. Toplumla iç içe ve toplumun ihtiyaçlarına göre şekillenebilen bir üniversite anlayışı oluşturmayı hedefleyen üniversitemiz, hem eğitim hem de araştırma faaliyetlerini toplumsal fayda ekseninde, yenilikçi bir yaklaşım ile kurgulamaktadır.

ASBÜ Stratejik plan hazırlıklarında katılımcılığın sağlanması ve Üniversitemizin stratejik yol haritasının belirlenmesi amacıyla iç ve dış paydaşların görüşleri alınarak paydaşların beklentileri, destekleri, kaygıları ve katkıları öğrenilmeye çalışılmıştır. Yürütülen çalışmalarla üniversitelerin geçmişini ve mevcut durumu incelenmiş ve ileriye yönelik politikalar geliştirilmeye çalışılmıştır.

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

ASBÜ Stratejik Plan hazırlama ekibince planın hazırlama sürecinde, mümkün olduğunca geniş bir paydaş kitlesinin görüşlerini almak, yönetim kararlarının toplumda daha geniş bir kabul görmesini, belirlenen hedeflerin daha kapsayıcı ve çeşitli ihtiyaçları karşılayıcı bir şekilde oluşturulmasını sağlayarak, sunulan ürün ve hizmetlerin gerçek ihtiyaçlara daha uygun bir biçimde geliştirilmesine ve iyileştirilmesine olanak tanımıştır. Bu da, Üniversitemizin daha etkin ve sürdürülebilir bir performans göstermesine katkı sağlamaktadır.

Üniversitemiz iç paydaşları arasında yer alan öğrenciler, akademik ve idari personel, kurumumuzun güçlü ve zayıf yönlerini belirleme konusunda büyük bir deneyim ve bilgi birikimine sahip olduğu anlaşılmıştır. Bu nedenle, memnuniyet anketleri kullanılarak iç paydaşlardan fikirleri toplanmış, elde edilen veriler detaylı bir şekilde analiz edilmiş ve raporlanmıştır. Bu süreç sayesinde, Üniversitemizin mevcut performansıyla ilgili içgörüler elde edilmiş ve 2025-2029 Stratejik Planın amaç ve hedeflerinin belirlenmesinde önemli bir kaynak oluşturmuştur.

ASBÜ olarak, dış paydaşlarımızın Üniversitemizin misyonunu kavramasını ve toplum için sağladığımız değeri anlamasını, vizyonumuz açısından son derece önemli bulunmuştur. Bu bağlamda, Cumhurbaşkanlığı, Türkiye Büyük Millet Meclisi, Sayıştay, Ankara Valiliği, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı, ÖSYM, diğer üniversiteler, bakanlıklar, belediyeler, Kamu İhale Kurumu Başkanlığı, meslek kuruluşları gibi kurumlar da dahil olmak üzere, Üniversitemizin sunduğu ürün ve hizmetlerden faydalanan ve kurumumuzla etkileşim içinde olan tüm kurumların görüşleri anketler aracılığıyla toplanmıştır. Bu süreçte, hangi alanlarda başarılar elde edildiği ve hangi konularda eksikliklerin olduğunu belirlenmeye çalışılmış ve bu görüşler hazırlık sürecinde stratejik plana yansıtılmıştır.

Paydaşlarımızdan alınan görüşlerde, faaliyetlerimizin ve kurum kültürümüzün temel değerleriyle uyumlu olduğu genel bir kanı bulunmakta; özellikle eğitim-öğretim, Ar-Ge, bilimsellik, yenilikçilik, kurumsal yapı, güvenilirlik, sunulan sosyal hizmetler, katılımçılık ve çevrecilik alanlarında paydaşlarımızın görüşlerine göre

güçlü olduğumuz belirtilmektedir. Ancak, teknolojik gelişmelere uyum düzeyi, tesislerde üretilen ürünlerin ve hizmetin niteliği, saydamlık, çözüm odaklı olma, toplumsal yaşama katkı ve paydaşlarla iş birliği/danışmanlık gibi konularda zayıf yönlerimizin olduğu vurgulanmaktadır.

Paydaşlarımızın görüşlerine göre, kamu-üniversite-özel sektör iş birliği, bilimsel çalışmaların kamuya duyurulması, araştırma üniversitesi statüsü ve sosyal sorumluluk projeleri gibi alanlarda Üniversitemizin gelişimine katkı sağlayabilecek ancak yeterince değerlendirilmemiş fırsatlar bulunmaktadır. Ancak, bütçe kısıtları ve maddi kaynakların yetersizliği, akademik atama ve yükselme süreçlerindeki bürokratik engeller ve öğrencilerin barınma imkânları gibi faktörler Üniversitemizin gelişimini tehdit eden unsurlar olarak belirtilmektedir.

Paydaşlarımız, Üniversitemizin öncelik vermesini istediği konularda liyakatin öne çıkan bir husus olduğunu vurgularken, araştırma geliştirme faaliyetlerine, ulusal ve uluslararası kuruluşlarla ve paydaşlarla iş birliğinin artırılmasına, bilimsel çalışmaların kamuya daha etkin bir şekilde duyurulmasına, mezunlarla iletişimin güçlendirilmesine ve toplumsal ihtiyaçlara yönelik akademik çalışmaların artırılmasına da önem verilmesini beklemektedir.

İç ve dış paydaşlardan alınan bilgiler, geniş kapsamlı bir anket uygulaması aracılığıyla sağlanmış olup, bu bilgiler, stratejik planın oluşturulması ve şekillendirilmesi sürecinde değerlendirilerek, planın daha kapsayıcı ve etkili bir şekilde tasarlanmasına katkı sağlamıştır.



#### 4.7.1. PAYDAŞLARIN TESPİTİ VE ÖNCELİKLENDİRİLMESİ

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 Planlama Ekibi tarafından puanlanıp önem derecesine göre oluşturulan sıralama Tablo 8’de belirtilmiştir.

**Tablo 8: Paydaş Önceliklendirme Tablosu**

	Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Araştırma	Akademik Personel	İç	Güçlü	Güçlü	Birincil
	Yükseköğretim ve Araştırma-Proje Destek Kuruluşları (Araştırma Kurumları)	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Yükseköğretim Kurulu	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Yurt İçi Üniversiteler	Dış	Yüksek	Orta	İkincil
	Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler	Dış	Orta	Düşük	İkincil
Eğitim	Yurt İçi Üniversiteler	Dış	Yüksek	Orta	İkincil
	Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler	Dış	Orta	Düşük	İkincil
	Yükseköğretim Kurulu	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Öğrenciler	Dış	Güçlü	Güçlü	Birincil
	ÖSYM	Dış	Yüksek	Yüksek	İkincil
	Milli Eğitim Bakanlığı	Dış	Orta	Orta	İkincil
	İdari Personel	İç	Güçlü	Güçlü	Birincil
Girişimcilik	Diğer Bakanlıklar	Dış	Orta	Orta	İkincil
	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış	Yüksek	Yüksek	İkincil
	Akademik Personel	İç	Yüksek	Güçlü	Birincil
	İdari Personel	İç	Orta	Zayıf	İkincil
Toplumsal Sorumluluk	Meslek Örgütleri (Odalar)	Dış	Düşük	Düşük	İkincil
	Sivil Toplum Kuruluşları	Dış	Orta	Orta	Birincil
	Basın Yayın Organları	Dış	Orta	Orta	İkincil
	Vatandaş	Dış	Orta	Düşük	İkincil
	Sendikalar	Dış	Orta	Orta	İkincil
	Uluslararası Kuruluşlar/ Meslek Örgütleri	Dış	Düşük	Düşük	İkincil
Kurumsal Kapasite	Akademik Personel	İç	Yüksek	Güçlü	Birincil
	İdari Personel	İç	Orta	Zayıf	İkincil
	Hazine ve Maliye Bakanlığı, Sayıştay	Dış	Yüksek	Yüksek	İkincil
	YÖK	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil
	Cumhurbaşkanlığı	Dış	Yüksek	Güçlü	Birincil

\*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.

#### 4.7.2. PAYDAŞLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

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 9'da gösterilmiştir.





Tablo 9: Paydaş - Ürün / Hizmet Matrisi

PAYDAŞLAR	ARAŞTIRMA						
	SSCI, SCI Öncelikli Olmak Üzere Diğer Endeksli/Yerel Dergilerde Yayın	Bilimsel Araştırma (BAP/ Tübitak AB Projeleri) Kapasitesi ve Destek Hizmetleri	İdari ve Akademik Personelin Ulusal/ Uluslararası Bilimsel Toplantı ve Organizasyonlarına Katılımını Sağlamak	Ulusal ve Uluslararası Düzye Bilimsel Toplantılara ev Sahipliği Yapmak	İdari ve Akademik Personelin Ulusal/ Uluslararası Bilimsel Toplantı ve Organizasyonlarına Katılımını Sağlamak	İdari ve Akademik Personelin Ulusal/ Uluslararası Bilimsel Toplantı ve Organizasyonlarına Katılımını Sağlamak	DeneySEL Araştırmalar (Psikoloji vb.)
Akademik Personel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Yükseköğretim ve Araştırma- Proje Destek Kuruluşları (Araştırma Kurumları)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cumhurbaşkanlığı							
Yükseköğretim Kurulu			✓	✓			
Yurtiçi Üniversiteler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Öğrenciler							
ÖSYM							
Millî Eğitim Bakanlığı		✓	✓		✓		✓
Hazine ve Maliye Bakanlığı		✓	✓		✓		
Diğer Bakanlıklar						✓	
İdari Personel			✓			✓	
Meslek Örgütleri (Odalar)							
Sivil Toplum Kuruluşları							✓
Basın Yayın Organları							
Vatandaş							
Sendikalar							
Uluslararası Kuruluşlar		✓	✓	✓	✓	✓	✓

PAYDAŞLAR	EĞİTİM					
	Lisans/ Lisansüstü Eğitim Hizmetleri	Uzaktan Eğitim Hizmetleri	Mesleki Beceri Eğitim Hizmetleri	Yabancı Dil Hazırlık Programı	Ulusal ve Uluslararası Öğrenci/Öğretim Elemmanı Değişim Programları	Yabancı Dil ile Öğretim Yapan Lisans/Lisansüstü Eğitim Programları
Akademik Personel	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Yükseköğretim ve Araştırma- Proje Destek Kuruluşları (Araştırma Kurumları)						
Cumhurbaşkanlığı						
Yükseköğretim Kurulu	✓		✓	✓		
Yurtiçi Üniversiteler					✓	
Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler					✓	
Öğrenciler	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ÖSYM	✓	✓				
Milli Eğitim Bakanlığı						
Hazine ve Maliye Bakanlığı						
Diğer Bakanlıklar						
İdari Personel						
Meslek Örgütleri (Odalar)						
Sivil Toplum Kuruluşları						
Basın Yayın Organları			✓			
Vatandaş						
Sendikalar						
Uluslararası Kuruluşlar			✓			✓



PAYDAŞLAR	GİRİŞİMCİLİK								
	Sosyokent Teknoloji Geliştirme	Süreklili Eğitim Merkezi	Sanayi İş Birliği Destekli Projeler	Kamu ve STK Kuruluşları ile Paydaş Katılımlı Projeler	Öğrenci Tabanlı Ulusal/ Uluslararası Bilimsel Toplantılar Düzenlemek, Ev Sahipliği Yapmak	Öğrenci Tabanlı ulusal/ Uluslararası Kültür ve Bilim Gezileri Organize Etmek, Ev Sahipliği Yapmak	Bilimsel Sergi ve Fuarlar Düzenlemek	Ortak Proje Destekleme Hizmetleri	Danışmanlık Hizmetleri
Akademik Personel	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓
Cumhurbaşkanlığı	✓			✓			✓	✓	✓
Yükseköğretim Kurulu				✓			✓	✓	
Yurtiçi Üniversiteler	✓	✓		✓			✓	✓	
Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler							✓	✓	
Öğrenciler					✓				
ÖSYM				✓			✓	✓	✓
Milli Eğitim Bakanlığı				✓			✓	✓	
Hazine ve Maliye Bakanlığı				✓					✓
Diğer Bakanlıklar	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓
İdari Personel	✓	✓		✓					
Meslek Örgütleri (Odalar)	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓
Sivil Toplum Kuruluşları	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓
Basın Yayın Organları	✓			✓					✓
Vatandaş	✓	✓	✓	✓					✓
Sendikalar		✓		✓					✓
Uluslararası Kuruluşlar	✓		✓	✓				✓	✓

PAYDAŞLAR	TOPLUMSAL SORUMLULUK							
	Sağlıklı Yaşam ve Spor Hizmetleri	Müze ve Sergi Alanları Geliştirme Hizmetleri	Tarihi ve Kültürel Değerlerimizi Yaşatmaya Yönelik Etkinlik ve Hizmetler	Kütüphane Hizmetleri	Bahar Şenlikleri	Mezuniyet Törenleri	Kültürel Geziler	Diğer Kamu Kurumları ile İşbirlikleri Üzerinden Personele Sosyal Tesislerden Faydalanma İmkânı
Akademik Personel								
Cumhurbaşkanlığı								
Yükseköğretim Kurulu								
Yurtiçi Üniversiteler								
Öğrenciler	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
ÖSYM								
Milli Eğitim Bakanlığı								
Hazine ve Maliye Bakanlığı								
Diğer Bakanlıklar								✓
İdari Personel	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Meslek Örgütleri (Odalar)								
Sivil Toplum Kuruluşları								
Basın Yayın Organları					✓		✓	
Vatandaş								✓
Sendikalar								
Uluslararası Kuruluşlar								



Tablo 10: Paydaş Etki/Önem Matrisi \*\*

ETKİ ÖNEM	ZAYIF	GÜÇLÜ
	DÜŞÜK	<b>İZLE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uluslararası kuruluşlar/ meslek örgütleri</li> <li>• Sivil toplum kuruluşları</li> <li>• Sendikalar</li> </ul>
YÜKSEK	<b>ÇALIŞMALARINA DÂHİL ET</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yurtiçi Üniversiteler</li> </ul>	<b>BİRLİKTE ÇALIŞ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akademik personel</li> <li>• Yükseköğretim ve araştırma proje destek kuruluşları</li> <li>• Meslek örgütleri</li> <li>• İdari personel</li> <li>• Öğrenciler</li> <li>• Diğer Bakanlıklar</li> <li>• Basın-yayın Organları</li> <li>• Diğer Bakanlıklar</li> </ul>

## 4.8. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

### Kuruluş İçi Analiz

Üniversiteler, bilgi üretiminde kilit bir rol oynamaktadır. Ancak, bu kurumlar hızla değişen eğitim ve teknoloji ortamına ayak uydurmak zorunda kalmaktadır. Bu bağlamda, üniversitelerin kendi iç yapılarını ve işleyişlerini analiz etmeleri, stratejik yönetim açısından hayati öneme sahiptir.

Kuruluş içi analiz; kurumsal yapı, insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim alt yapısı, fiziki ve mali kaynaklara ilişkin analizlerin yapılarak

Üniversitemizin mevcut kapasitesinin değerlendirilmesidir. Kuruluş içi analiz, bir kurumun içsel faktörlerini inceleyen ve güçlü ve zayıf yönlerini belirleyen bir stratejik yönetim sürecidir. Üniversiteler için bu, akademik birimleri, yönetim yapılarını, finansal süreçleri, öğrenci hizmetlerini ve diğer kritik faktörleri içerir. Bu analiz, kurumun hedeflerine ulaşmak için mevcut kaynakları en iyi şekilde nasıl kullanabileceğini anlamak adına bir temel oluşturur.

Kuruluş içi analiz, ile üniversitemizin stratejik planlama süreçlerinin şekillendirilmesine, güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesine kurumun hedeflerine uygun stratejilerin oluşturulmasını sağlamaktadır.

## Kurumsal Yapı

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.

## Kurum Kültürü

Kurum kültürü, bir kurumun değerlerini, inançlarını, normlarını ve davranışlarını yansıtan bir temel taşıdır. Sağlam bir kurum kültürü, çalışanların, öğrencilerin ve paydaşların birlikte çalışma ve öğrenme deneyimini zenginleştirebilir. Üniversitemizde kurum kültürü güçlenmeye devam etmektedir. Araştırma üniversitesi temelli bir yapıya sahip olmamız üst yönetim ve çalışanlar arasındaki iletişim bağına kuvvetlendirmektedir.

Üniversitemiz kurum kültürü aşağıdaki temeller üzerine kuruludur;

**Akademik Mükemmeliyet ve Araştırma Odaklılık:** Üniversitemiz öğrencilerimizin akademik başarıya ulaşmaları için teşvik edici bir ortam sunmaktadır. Öğretim üyeleri ve araştırmacılar, yüksek standartlarda bilimsel araştırmalar yapma konusunda desteklenmektedir.

**Çeşitlilik ve Katılım:** Üniversitemiz, her türlü farklılığa saygı gösteren bir kültür anlayışıyla, öğrencilere, öğretim üyelerine ve diğer çalışanlara

eşit fırsatlar sunmaktadır. Farklı bakış açıları ve kültürel geçmişler, öğrenme ve inovasyon için zengin bir ortam oluşturmaktadır.

**İletişim ve İş birliği:** Açık iletişim ve şeffaflık anlayışıyla üniversitemizde etkin bir iletişim ortamı mevcuttur. Farklı bölümler ve disiplinler arasında iş birliği teşvik edilmektedir.

**Öğrenci Merkezli Yaklaşım:** Öğrenci memnuniyeti ve başarısı odaklı bir kültür anlayışımızla, öğrencilerimizin eğitim deneyimleri zenginleşmekle birlikte, öğrencilerimize rehberlik ve destek sağlamak için etkili bir öğrenci hizmetleri altyapısı kurulmaya çalışılmaktadır.





**İnovasyon ve Girişimcilik:**

Üniversitemizde, araştırma ve eğitim- öğretimde yenilikçi yaklaşımları teşvik edici örgütsel iklim oluşturulmuştur. Öğrencilerimiz ve öğretim üyelerinin ulusal/uluslararası projelere katılma konusunda teşvik edilmesi yönünde çalışmalar devam etmektedir.

**Sosyal Sorumluluk:**

Üniversitemiz, toplumsal sorunlar çerçevesinde sağduyulu olarak, sorumluluk duygusuyla sosyal sorunlara çözümler üretebilecek kapasiteye sahiptir. Topluma hizmet odaklı projeler ve programlar

üniversite yönetimi tarafından desteklenmektedir.

**Esneklik ve Değişime Açıklık:**

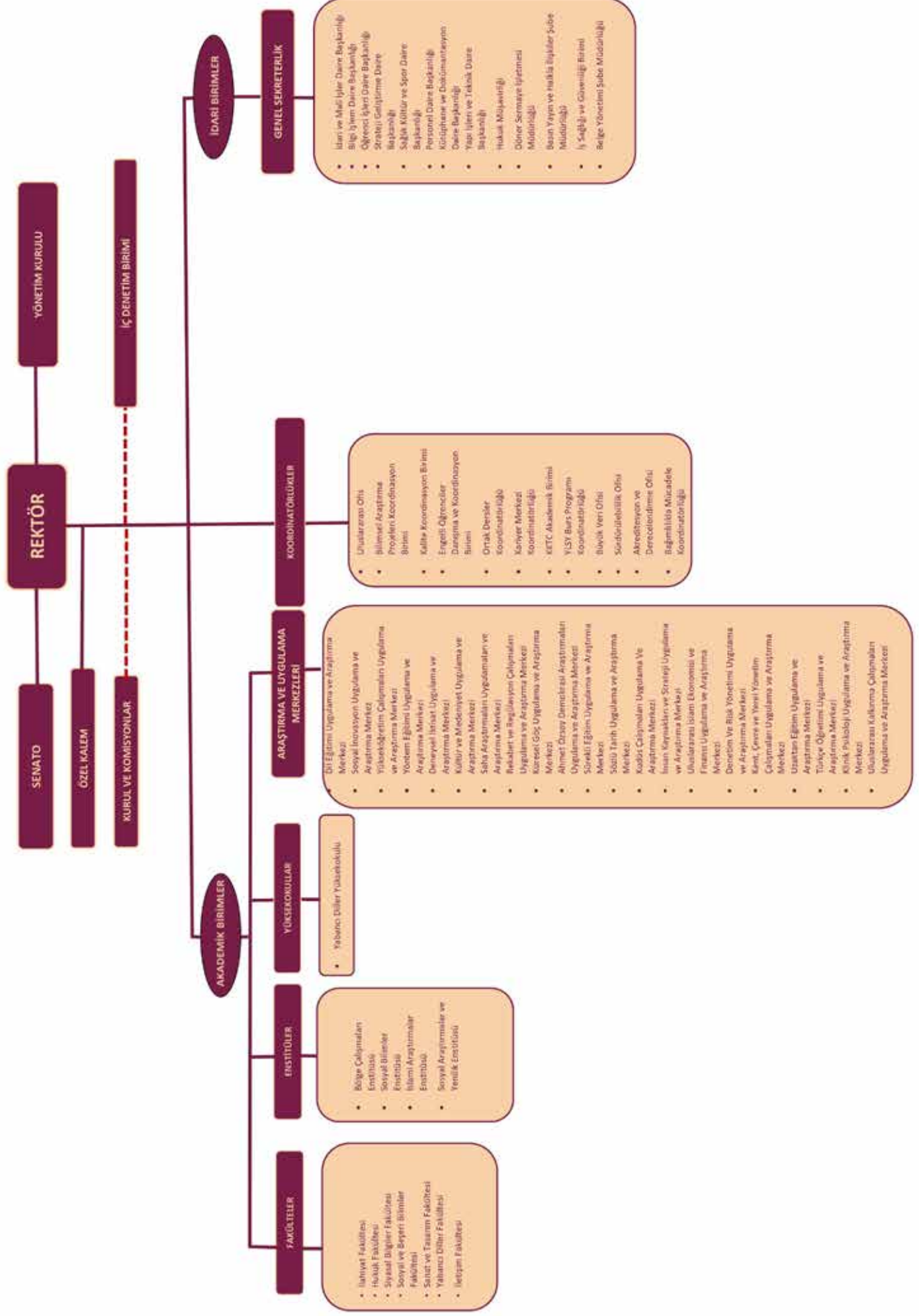
Hızla değişen eğitim ve teknoloji ortamına adapte olabilen bir kültür anlayışı ile üniversitemizdeki mevcut çalışmaların sürdürülebilirliğini sağlamak için yenilikçi eğitim yöntemleri uygulanmaktadır.

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





# ANKARA SOSYAL BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ TEŞKİLAT ŞEMASI





#### 4.8.1. İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİK ANALİZİ

Üniversitemiz, 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, 2024 yılı itibarıyla 7 fakülte, 4 enstitü, 1 yüksekokul ve 21 uygulama ve araştırma merkezi olmak üzere toplam 33 akademik birimden oluşmaktadır. Üniversitede; 66 Profesör, 61 Doçent, 87 Doktor Öğretim Üyesi, 81 Öğretim Görevlisi, 90 Araştırma Görevlisi olmak üzere 385 akademik ile 195 kadro idari personel, 32 4-b sözleşmeli personel olmak üzere toplan 227 idari personel görev yapmaktadır. Ayrıca sözleşmeli 19 yabancı

uyruklu öğretim elemanı üniversitemizde hizmet vermektedir.

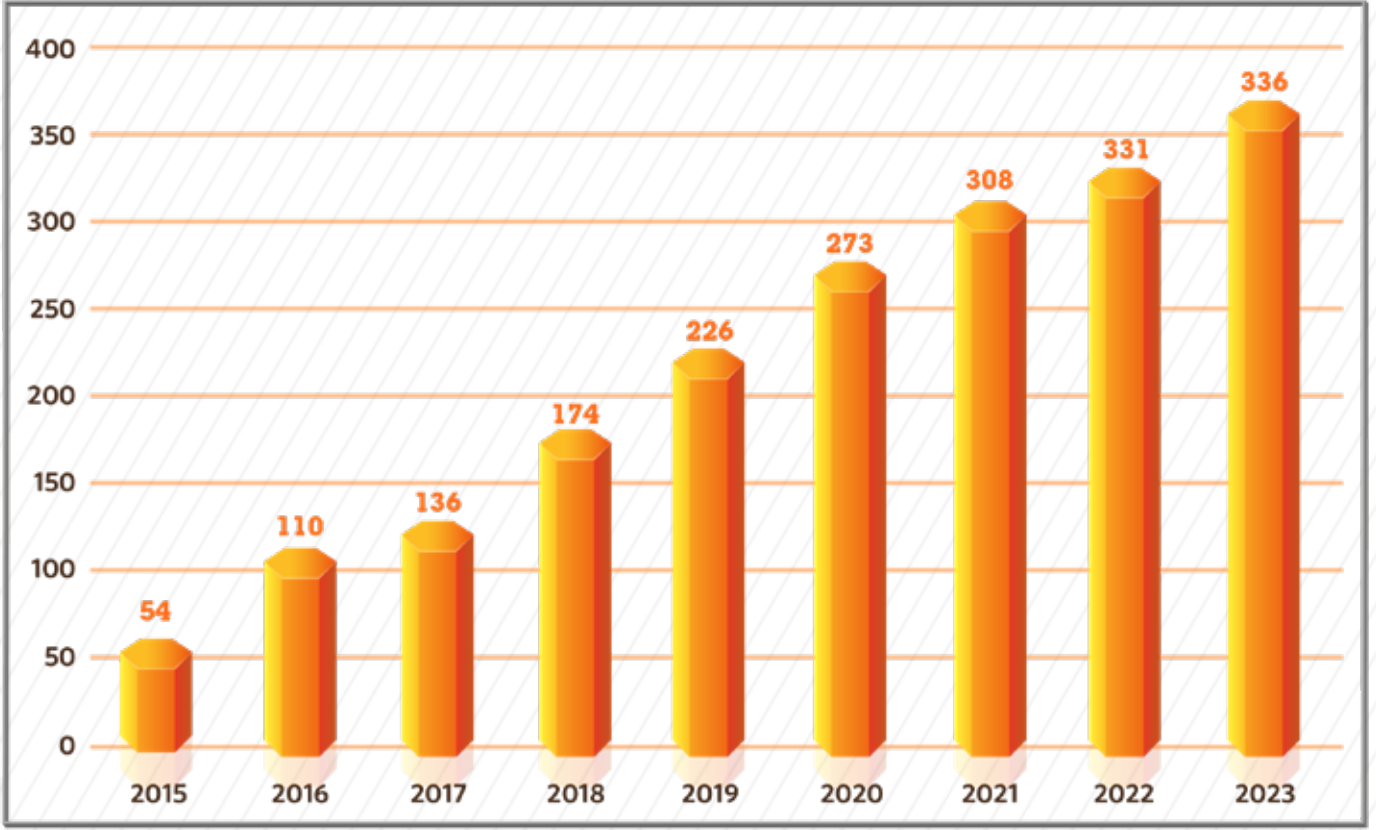
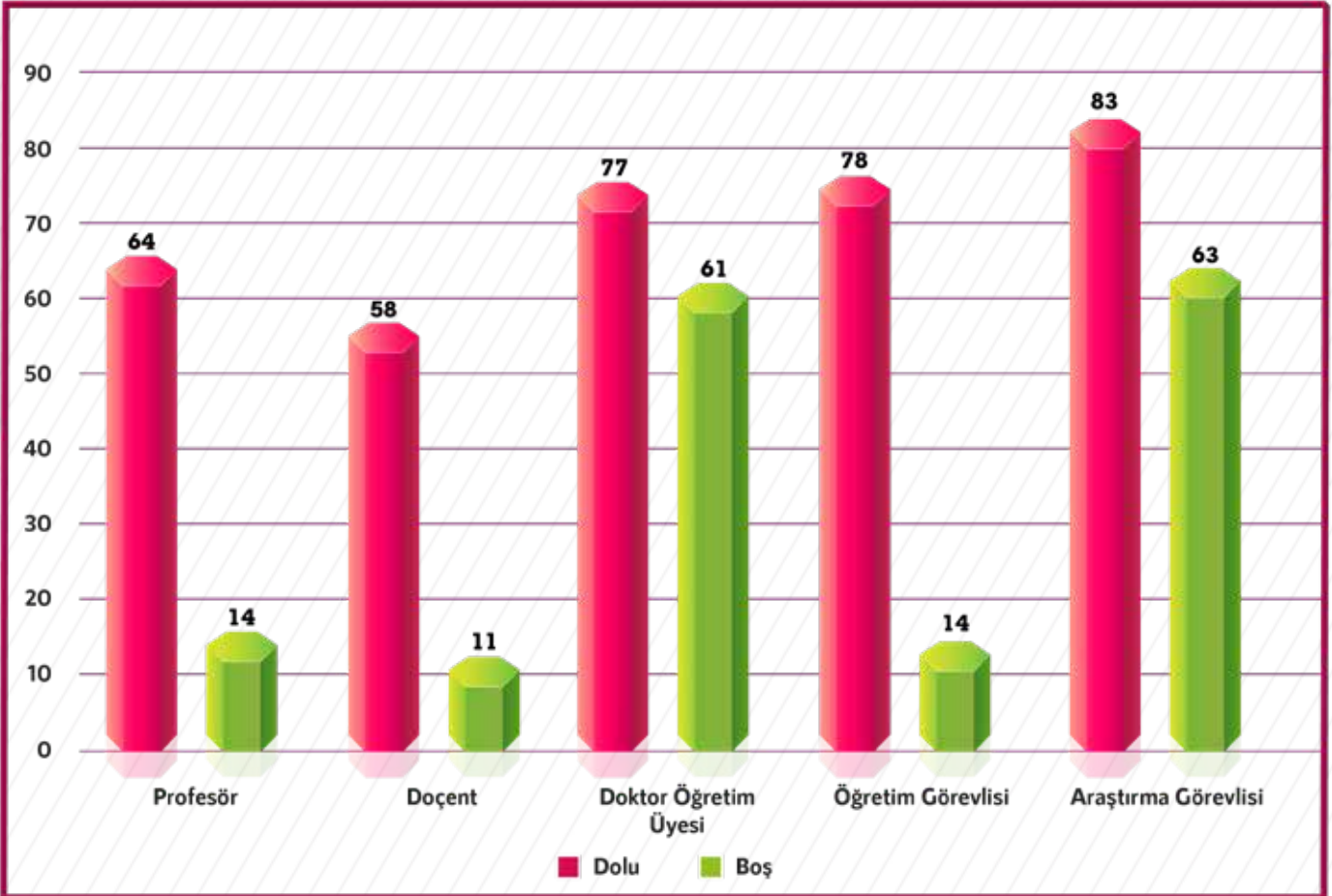
İnsan kaynakları yetkinlik analizinin ilk aşaması olarak Üniversitemizin kuruluşundan bugüne kadar tüm birim ve kadrolar için iç kontrol kapsamında görev tanımları yapılmış olup idari personel için ilgili pozisyon ve görevlerin gerektirdiği kanun ve yönetmelikler çerçevesinde belirlenen sınırlar dâhilinde 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.

##### 4.8.1.1. AKADEMİK PERSONEL

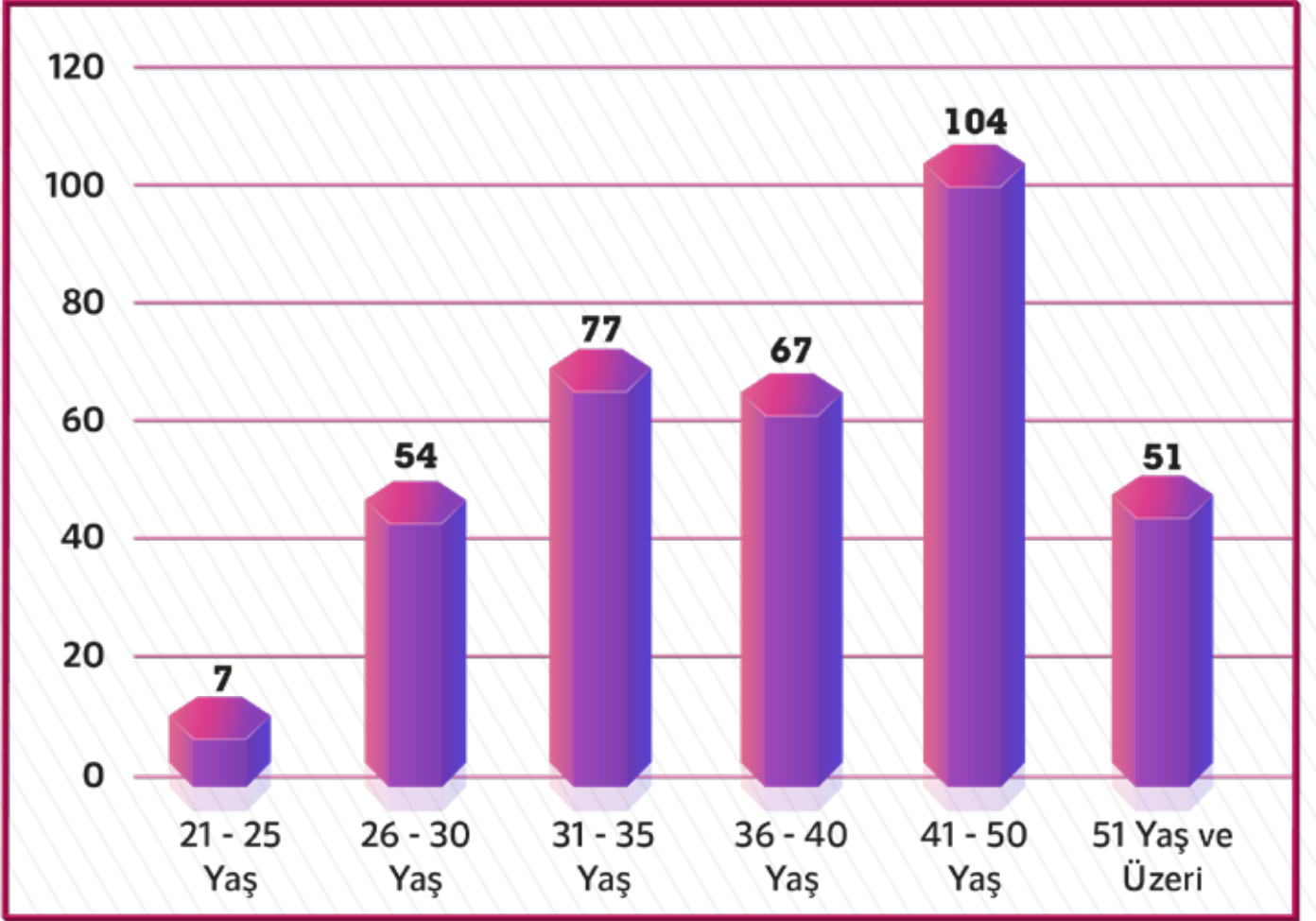
2015-2024 yıllarına ait, Üniversitenin akademik personele ilişkin değişimi Grafik 1'de belirtilmiştir. Bu süre içerisinde akademik personel sayısı yıllar itibarıyla sürekli artarak yaklaşık % 612 yükselmiştir.

**Grafik 1: Yıllar İtibari İle Akademik Personel Sayısı****Grafik 2: Akademik Personel Unvanlarına Göre Dağılımı**



2024 yılında kadrolara göre personel doluluk oranı incelendiğinde en yüksek oranlar araştırma görevlisi, doktor öğretim üyesi 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 % 56,88'i 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.

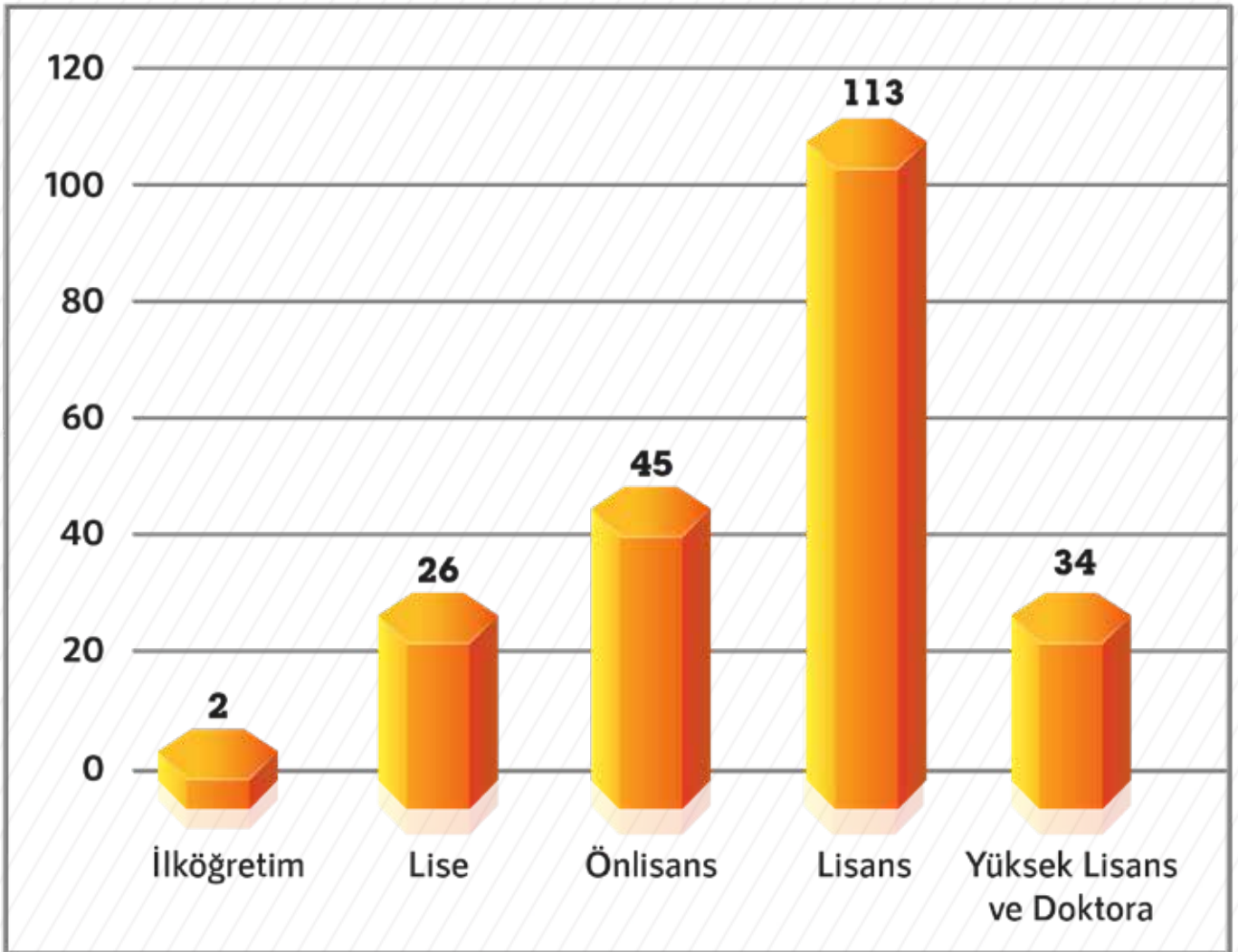
#### 4.8.1.2. İDARİ PERSONEL

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 teknolojidaki hızlı değişimlere ayak uydurabilme kabiliyetini önemli derecede artırarak bölgemizdeki diğer üniversitelerle rekabet edebilme olanağını güçlendirmektedir.

**Grafik 4: İdari Personelin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı**



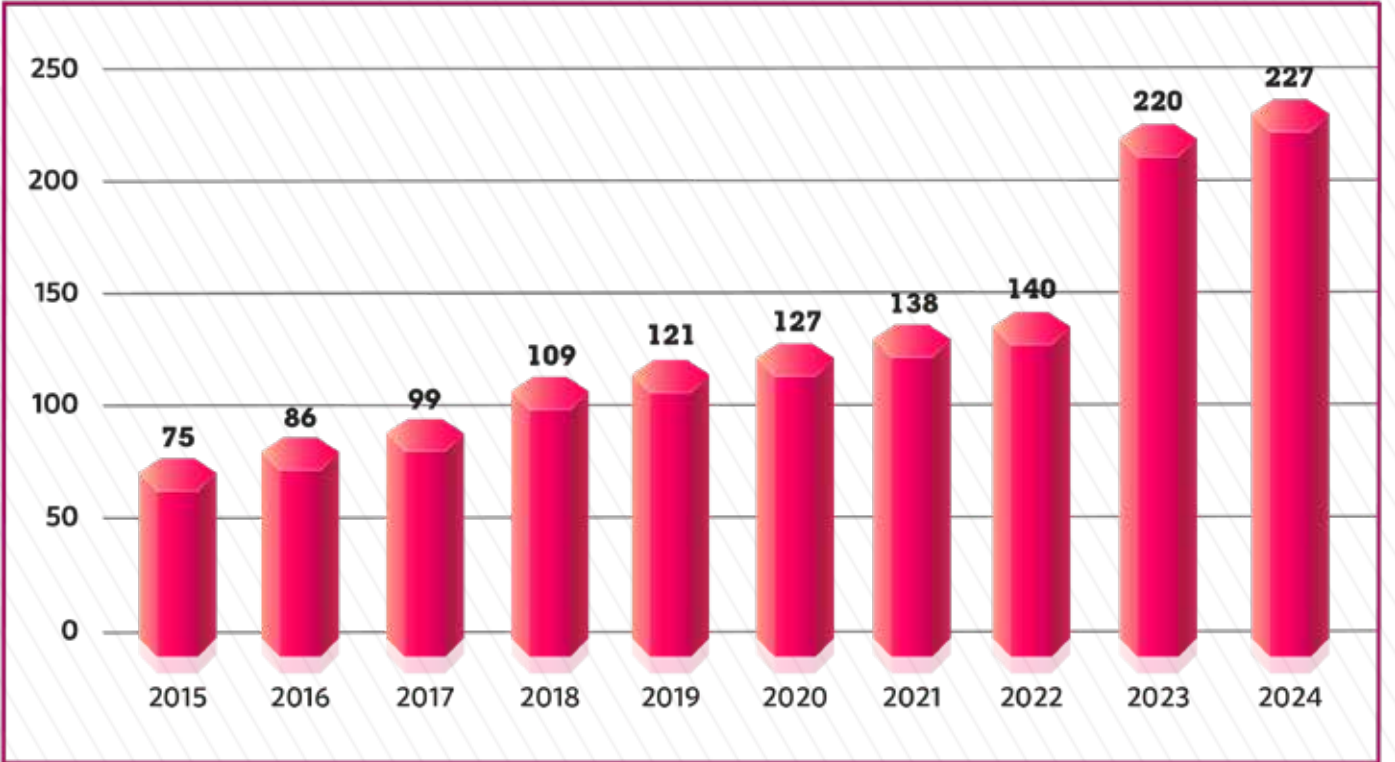


Personel sayısının yetersiz olması işlerin gerektiği gibi ve olması gereken hızda yürütülememesine, mevcut personelin iş yükünün de normalden fazla olmasına sebep olabilir. Bu yüzden birimlerdeki idari personel ihtiyacının giderilmesi büyük önem taşımaktadır.

İdari personelin eğitim durumları incelendiğinde % 0,44'ü ilköğretim, % 11,89'i lise, % 21,58'i ön lisans, % 50,66'sı lisans, % 15,41'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.

## 4.8.2. KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ

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 10 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 iletişim 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.



### 4.8.3. FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ

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 11: Kapalı-Açık Alanların Dağılımı

Yerleşke Adı	Mülkiyetin Durumuna Göre Taşınmaz Alanı					
	Ada/ Parsel	Parsel Alanı ( m <sup>2</sup> )	Kullanım Durumu	ASBÜ Adına Kullanılan Kapalı Alan	Kapalı Alan	Açık Alan
Defterdarlık Binası (I ve L Bloklar)	2576/3	7090 m <sup>2</sup>	Bir kısmı aktif olarak kullanılmaktadır. Bir kısmı da sosyokent tarafından kullanılmaktadır.	7720 m <sup>2</sup>	10814, 94 m <sup>2</sup>	4548,2 m <sup>2</sup>
Hacı Bayram Fevzipaşa (Lale Palas Yanı Garaj)	6099/18	372,5 m <sup>2</sup>	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Tarafından Kullanılmaktadır. 6099/20'de Kamulaştırma süreci devam etmektedir.	240 m <sup>2</sup>	240 m <sup>2</sup>	252,5 m <sup>2</sup>
	6099/19	469 m <sup>2</sup>		370 m <sup>2</sup>	370 m <sup>2</sup>	264 m <sup>2</sup>
	6099/20	165 m <sup>2</sup>		0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	165 m <sup>2</sup>
Demirfırka Mahallesi (Konak)	484/6	303 m <sup>2</sup>	Öncelikli restorasyon uygulama işlerinin bitirilmesi sürecinin ardından planlama yapılacaktır.	606 m <sup>2</sup>	606 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>
M Blok (Eski MAYEM)	2720/52	59273 m <sup>2</sup>	Restorasyon uygulaması tamamlanmış olup akademik birim olarak kullanılmaktadır.	3409 m <sup>2</sup>	3409 m <sup>2</sup>	2635 m <sup>2</sup>
Hacı Bayram Fevzipaşa (Hükümet Konağı)	796/4	7706 m <sup>2</sup>	Restorasyon uygulaması tamamlanmış olup Rektörlük Hizmet Binası olarak kullanılmaktadır.	8475 m <sup>2</sup>	8475 m <sup>2</sup>	5506 m <sup>2</sup>
B Blok (Eski Sümerbank)	6101/1	1980,65 m <sup>2</sup>	Restorasyon uygulaması tamamlanmış olup akademik birim olarak kullanılmaktadır.	8558 m <sup>2</sup>	8558 m <sup>2</sup>	180,65 m <sup>2</sup>
D Blok(Eski DÖSİMM)	2720/52	59273 m <sup>2</sup>	Restorasyon uygulaması tamamlanmamış olup akademik birim olarak kullanılmaktadır.	2602 m <sup>2</sup>	1470 m <sup>2</sup>	7 m <sup>2</sup>
Tarihi Tescilli Bina, Çankırı Cad. No:10	6099/6	265 m <sup>2</sup>	10.12.2015 tarihinde teslim alındı, Adanın tümü için planlama olduğundan bu parsele ait yapılan bir çalışma bulunmamaktadır.	700 m <sup>2</sup>	700 m <sup>2</sup>	20 m <sup>2</sup>
Çankırı Cad. No:10 (Eski Fatih Otel)	6099/7	231,5 m <sup>2</sup>	Kamulaştırma süreci tamamlanmış olup adanın tümü için planlama olduğundan, bu parsele ait yapılan bir çalışma bulunmamaktadır.	886 m <sup>2</sup>	886 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>
Eski Çinçin Minibüs Durağı	6099/21	538,5 m <sup>2</sup>	Kamulaştırma süreci tamamlanmış olup adanın tümü için planlama olduğundan, bu parsele ait yapılan bir çalışma bulunmamaktadır.	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	538,5 m <sup>2</sup>



Yerleşke Adı	Mülkiyetin Durumuna Göre Taşınmaz Alanı					
	Ada/ Parsel	Parsel Alanı ( m <sup>2</sup> )	Kullanım Durumu	ASBÜ Adına Kullanılan Kapalı Alan	Kapalı Alan	Açık Alan
Kıraner İşhanı (Çankırı Cad. No:14)	6099/26	1126 m <sup>2</sup>	Yurt Binası kamulaştırma süreci tamamlanmış olup adanın tamamı için planlanma olduğundan, bu parselde ait yapılan bir çalışma bulunmamaktadır. Bina henüz kullanılmamaktadır.	0 m <sup>2</sup>	13900 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>
Koç, Ziraat, Urfalı	2720/53	954,25 m <sup>2</sup>	Ziraat binası dışında kalan taşınmazlar henüz kullanılmamaktadır.	1928 m <sup>2</sup>	5297 m <sup>2</sup>	18 m <sup>2</sup>
Eski İl Özel İdaresi (AYBÜ)	2789/1	3770 m <sup>2</sup>	Bina yıkım aşamasındadır.	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	3770 m <sup>2</sup>
Merkez Bankasından Gelen Bina: Çankırı cd. No:38	2637/3	444 m <sup>2</sup>	Bina henüz kullanılmamaktadır.	0 m <sup>2</sup>	2213 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>
Eski SGK Binası	2636/4	246 m <sup>2</sup>	Bina henüz kullanılmamaktadır.	0 m <sup>2</sup>	2261 m <sup>2</sup>	21 m <sup>2</sup>
Eski Lale Otel Binası	6099/11	321 m <sup>2</sup>	Bina Yıkılmış, arazi otopark olarak kullanılmaktadır.	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	321 m <sup>2</sup>
Eski Valilik Binası ve Ek Bina	798/1	8467 m <sup>2</sup>	İslami İşlimler Fakültesi olarak kullanılmaktadır.	8025,57 m <sup>2</sup>	8025,57 m <sup>2</sup>	5932 m <sup>2</sup>
Arsa: Altındağ Beld. Bağış	39/25	163 m <sup>2</sup>	Mükerrer Parsel	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	163 m <sup>2</sup>
	39/26	127 m <sup>2</sup>		0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	127 m <sup>2</sup>
	39/27	103 m <sup>2</sup>		0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	103 m <sup>2</sup>
23 Dönüm İçi	22270/8	446 m <sup>2</sup>	23 Dönüm İçi	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	30 m <sup>2</sup>
	22270/4	226 m <sup>2</sup>		0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	226 m <sup>2</sup>
	39/3	78,38 m <sup>2</sup>		0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	78,38 m <sup>2</sup>
	48/1	90 m <sup>2</sup>		0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	90 m <sup>2</sup>

#### 4.8.4. TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ANALİZİ

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 çıkışı bağlantısını sağlamak amacıyla ULAKBİM üzerinden 700Mbps 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 güvenlik duvarı, 2 adet Access Controller Cihazı, 1 adet 5651 Log Yazılım ve Hotspot Cihazı, 6 adet fiziksel sunucudan oluşan ve uzaktan eğitim sunucularının barındırıldığı Blade Şase, 3 adet tüm canlı sistemlerin barındırıldığı fiziksel Sunucu, 1 Adet 50TB boyutunda storage,1 adet 36TB boyutunda storage,1 adet 50TB boyutunda NAS cihazı,3 adet 100'erTB boyutunda kamera kayıt sunucusu,1adet 338 lisanslı kamera kayıt ve izleme yazılımı,100 TB boyutunda yedekleme sunucusu, 1 adet Ortam Ölçer Cihazı, 2 adet hassas klima, 2 adet ana omurga, 2 adet ara dağıtım switchi, 3 adet layer2 switch, 2 adet San

Switch,1 adet IPTV analog sunucusu, 1 adet IPTV digital sunucusu ,5 adet IPTV stream sunucusu, 1 adet izleme odası videowall sunucusu, 4 adet izleme odası Workstation cihazı, 1 adet fiziksel şifreleme sunucusu, 1 adet fiziksel mühür sunucusu,1 adet yangın söndürme sistemi, 1 adet fiber sonlandırma cihazı bulunmaktadır.

Felaket kurtarma merkezimizde çalışan yedek sanal sunucuların tutulduğu 2 adet fiziksel sunucu, toplam 24 TB boyutunda 2 adet storage, 1 adet ara dağıtım switchi , 1 adet layer2 switch, 1 adet ortam ölçer cihazı, 1 adet yangın söndürme sistemi, 2 adet hassas klima bulunmaktadır.

Fiziksel sunucular içine sanallaştırma yazılımı kurularak toplamda 190 adet sanal sunucu çalıştırılmaktadır. Bu sunucuların verileri, yedekleme sunucumuzda bulunmaktadır. Yedekleme yazılımı vasıtası ile günlük olarak yedekleme işlemi yapılmaktadır. Kritik seviyeye sahip sanal sunucular felaket kurtarma merkezine günlük olarak replike edilmektedir.

Çeşitli lokasyonlarda; 101 adet kenar switch, 125 adet access point cihazıyla son kullanıcılara internet hizmeti sağlanmaktadır.

Kurumsal mail adresleri bulut sistemi üzerinde çalışmaktadır ve kurum Active Directory uygulamamızda entegrasyon sunucusu çalışmaktadır.

Kurumsal Ofis uygulamaları bulut sistemi üzerinden sağlanmaktadır ve kurum kullanıcı adı ve şifreleri ile erişim sağlanmaktadır.



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

**Tablo 12: Kütüphane Veri Tabanı Sayısı**

<b>KÜTÜPHANEMİZ TARAFINDAN SATIN ALINAN VERİ TABANLARI</b>	
<b>Veri Tabanı</b>	<b>Adresi</b>
<b>KAZANCI - İÇTİHAT VE HUKUK ESERLERİ BİLGİ BANKASI</b>	<a href="https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/anaindex.html">https://lib.kazanci.com.tr/kho3/ibb/anaindex.html</a>
<b>MUTEFERRİQA</b>	<a href="https://portal.muteferriga.com/">https://portal.muteferriga.com/</a>
<b>WIKILALA</b>	<a href="https://www.wikilala.com/">https://www.wikilala.com/</a>
<b>JURIX</b>	<a href="https://www.jurix.com.tr/">https://www.jurix.com.tr/</a>
<b>LEHÇEDİZ</b>	<a href="https://lehcediz.com/">https://lehcediz.com/</a>
<b>SOBIAD</b>	<a href="https://atif.sobiad.com/">https://atif.sobiad.com/</a>
<b>TURCADEMY</b>	<a href="https://www.turcademy.com/tr">https://www.turcademy.com/tr</a>
<b>LEXPORA</b>	<a href="https://www.lexpera.com.tr/">https://www.lexpera.com.tr/</a>
<b>LEXIQAMUS</b>	<a href="https://www.lexiqamus.com/tr">https://www.lexiqamus.com/tr</a>
<b>TÜBİTAK - EKUAL TARAFINDAN SAĞLANAN VERİ TABANLARI</b>	
<b>Veri Tabanı</b>	<b>Adresi</b>
<b>SPRINGERLINK</b>	<a href="http://www.springerlink.com/">http://www.springerlink.com/</a>
<b>EBSCO HOST</b>	<a href="http://web.ebscohost.com/ehost/search/basic?sid=11fcf199-d02c-4af4-b0de-af6b4d8caad2%40sessionmgr4004&amp;vid=1&amp;hid=4209">http://web.ebscohost.com/ehost/search/basic?sid=11fcf199-d02c-4af4-b0de-af6b4d8caad2%40sessionmgr4004&amp;vid=1&amp;hid=4209</a>
<b>SCOPUS</b>	<a href="https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic">https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic</a>
<b>SCIENCE DIRECT</b>	<a href="http://www.sciencedirect.com/">http://www.sciencedirect.com/</a>
<b>IEEE</b>	<a href="http://ieeexplore.ieee.org/Xplore/dynhome.jsp?tag=1">http://ieeexplore.ieee.org/Xplore/dynhome.jsp?tag=1</a>
<b>ITHENTICATE</b>	<a href="http://www.ithenticate.com/">http://www.ithenticate.com/</a>
<b>WEB OF SCIENCE</b>	<a href="http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&amp;search_mode=GeneralSearch&amp;SID=Q1C6KZvdhImpyCdrZCF&amp;preferencesSaved=&amp;highlighted_tab=WOS">http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&amp;search_mode=GeneralSearch&amp;SID=Q1C6KZvdhImpyCdrZCF&amp;preferencesSaved=&amp;highlighted_tab=WOS</a>
<b>TAYLOR &amp; FRANCIS</b>	<a href="http://www.tandfonline.com/action/showPublications?display=byAlphabet&amp;">http://www.tandfonline.com/action/showPublications?display=byAlphabet&amp;</a>
<b>EMERALD</b>	<a href="https://www.emerald.com/insight/">https://www.emerald.com/insight/</a>
<b>İNTİHALNET</b>	<a href="https://intihal.net/">https://intihal.net/</a>
<b>JSTOR</b>	<a href="https://www.jstor.org/">https://www.jstor.org/</a>
<b>PROQUEST</b>	<a href="https://www.proquest.com/pqdtglobal?parentSessionId=mbPydY1BsnZYvPtPtf8EaYtOyFNPxH6admMZG0i187M%3D">https://www.proquest.com/pqdtglobal?parentSessionId=mbPydY1BsnZYvPtPtf8EaYtOyFNPxH6admMZG0i187M%3D</a>
<b>TURNITIN</b>	<a href="https://tr.turnitin.com/">https://tr.turnitin.com/</a>
<b>WILEY</b>	<a href="https://onlinelibrary.wiley.com/action/showPublications">https://onlinelibrary.wiley.com/action/showPublications</a>

#### 4.8.5. MALİ KAYNAK ANALİZİ

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 13: Tahmini Kaynaklar Tablosu**

KAYNAKLAR	2025	2026	2027	2028	2029	TOPLAM
Genel Bütçe (SBB)	20.000.000	22.000.000	25.000.000	28.000.000	30.000.000	125.000.000
Özel Bütçe	845.312.000	969.390.000	1.691.468.000	6.234.019.000	7.582.825.000	17.323.014.000
Yükseköğretim Öz Gelirleri	10.176.000	12.920.000	16.150.000	20.187.000	24.225.000	83.658.000
Döner Sermaye	400.000	528.000	659.000	791.000	950.000	3.328.000
Dış Kaynaklar	2.450.000	3.063.000	3.828.000	4.594.000	5.513.000	19.448.000
Diğer Kaynaklar (SOSYOKENT)	1.055.000	1.319.000	1.648.000	1.978.000	2.374.000	8.374.000
<b>TOPLAM(TL)</b>	<b>879.393.000</b>	<b>1.009.220.000</b>	<b>1.738.753.000</b>	<b>6.289.569.000</b>	<b>7.645.887.000</b>	<b>17.562.822.000</b>

#### 4.9. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ

Sosyal bilimler alanında ilk ve tek devlet üniversitesi olan Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi (ASBÜ) bünyesinde barındırdığı 7 fakülte, 1 yüksekokul, 4 enstitü ve 21 araştırma ve uygulama merkezi, Sosyokent ve ASBÜ- SİM ile akademik hayata ulusal ve uluslararası düzeyde önemli katkılar sağlamaktadır.

Araştırma odaklı bir üniversite olarak sosyal bilimlerin ilerlemesine liderlik yapmayı amaçlayan ASBÜ, nitelikli ve güncel araştırmaların yapılmasına imkân sağlayan, çok disiplinli araştırmaları destekleyen, akademik çalışmalardan toplumsal katkı sağlamayı önceliklendiren, sosyal girişimciliği ve iş birliğini teşvik eden bir eğitim ve öğretim politikasını benimsemektedir.

Üniversitemizin eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı alanında güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirmek için fakülte ve enstitülere gönderilen anket dikkate alınarak yapılan akademik durum analizi şöyle özetlenebilir;

#### Eğitim

Alanında deneyimli, yetkin, yurt içi ve yurt dışındaki saygın üniversitelerden mezun olmuş akademisyenlerden oluşan kadrosuyla ASBÜ lisans ve lisansüstü düzeyinde günün istek ve ihtiyaçlarına cevap verir nitelikte güçlü bir sosyal bilimler eğitimi vermektedir. ASBÜ'nün teknolojik altyapısı etkin ve modern bir eğitim vermek için devamlı geliştirilmektedir ve bu teknolojik altyapı öğretim üyeleri tarafından derslerin verimliliğini artıracak şekilde etkili bir şekilde kullanılmaktadır. Üniversitemizin ders içerikleri, müfredat ve öğretim yöntemleri akademik ve toplumsal ihtiyaçlara göre sürekli zenginleştirilip geliştirilmektedir. Yabancı dilde eğitim veren program çeşitliliğiyle öne çıkan ASBÜ öğrencilere ikinci bir yabancı dili öğrenme imkânı da sunmaktadır. Üniversitemizin öğrenci niteliği ve uluslararası öğrenci sayısı her yıl artış göstermektedir.

## Araştırma

Bir ihtisas üniversitesi olarak sosyal bilimler alanında öncülük yapmayı hedefleyen ASBÜ, öğretim üyelerini araştırma yapmaya teşvik etmektedir ve üniversitenin nitelikli akademik kadrosu ulusal ve uluslararası standartlarda proje yürütebilecek donanımına sahiptir. ASBÜ'nün akademik kadrosu ulusal ve uluslararası düzeyde yayınlarıyla düzenli olarak kendi alanlarına önemli katkılar sağlayarak üniversitenin görünürlüğünü artırmakta ve çeşitli araştırma destek ve burslarından yararlanmaktadır. Üniversitemiz bünyesindeki fakülte ve enstitülerin yayınladıkları akademik dergiler disiplinler ve disiplinlerarası yayınlarla araştırma sonuçlarının paylaşılmasına katkıda bulunmaktadır.

## Girişimcilik

Bilimsel araştırmaların toplumun ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte olmasını dikkate alan ASBÜ, Sosyokent yapılanmasını

gerçekleştiren ilk üniversite olup bu alandaki çalışmalarını güçlendirmek için çalışmalarını sürdürmektedir. ASBÜ, Sosyokent ile hem bilgiyi değere ve ekonomik faydaya dönüştürmeyi hem de üretilen bilgiye tüm paydaşların ulaşmasını kolaylaştırmayı hedeflemektedir. Sosyokent farklı disiplinlere dayanarak sosyal sorunlara yenilikçi ve özgün çözümler üretme potansiyeli ve sosyal gelişme ve inovasyonu destekleme kapasitesinden dolayı üniversitemizi sosyal bilimler alanında girişimcilik açısından öne çıkartmaktadır. ASBÜ, bünyesinde girişimcilik konusunda uzmanlaşan/mış veya bu konuya özel ilgi ve zaman ayıran akademik personel barındırmaktadır. ASBÜ akademik personeli tarafından Sosyokent yapılanması içerisinde çeşitli işletmeler açılmıştır ve projeler yürütülmektedir. Buna ek olarak üniversitemizin bünyesindeki bazı fakültelerde sertifikalı eğitim programları sunulmaktadır ve üniversitemiz bünyesindeki öğretim üyeleri devlet kurumlarına danışmanlık hizmeti vermektedir.





## Toplumsal Katkı

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, araştırma ve eğitim-öğretimde sahip olduğu birikimi; farklı kurum ve kuruluşların sorunlarının anlaşılmasına ve çözülmesinde katkıda bulunarak faydaya dönüştürmeyi toplumsal katkı politikası olarak benimsemiştir. Üniversitemiz toplumsal ihtiyaç, beklenti ve sorunlardan hareketle özgün bilgi üretmek konusunda öne çıkarken ve toplumsal duyarlılık projelerine dahil olmakta ve bu alandaki işbirliklerini artırmaktadır. Bu bağlamda üniversitemiz eğitim işbirliği protokolleri imzalayarak toplumsal sorunların eğitimler yoluyla anlaşılması ve çözülmesine katkıda bulunmaktadır. Özellikle ASBÜ öğrenci toplulukları toplumsal katkı sağlayacak alanlarda etkin bir şekilde çalışmaktadır.

**Tablo 14: Akademik Faaliyetler Analizi**

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER/ SORUN ALANLARI	NE YAPILMALI
<b>EĞİTİM</b>	Alanında deneyimli, yetkin, yurt içi ve yurt dışındaki saygın üniversitelerden mezun olmuş akademik kadro,	Bazı bölüm ve programlarda öğretim elemanı ve öğretim üyesi sayısının yetersiz olması,	Öğretim elemanları uzmanlık alanlarına göre istihdam edilmeli,
	Kuruluşunda rekabetçi bir anlayışın ön görülmüş olması,	Lisansüstü eğitim programlarının yetersiz olması,	Kadrodaki dinamizm ve motivasyonu korumak ve bu politikaya uygun olarak öğretim üyeleri üniversitemize kazandırılmalı,
	Eğitim ve araştırma programlarının çeşitliliği ve bu çeşitliliğin disiplinler arası eğitim ve araştırmaya imkân vermesi,	Üniversitemizde yeterli kadro ihtiyacının temin edilememesi	Fiziki altyapı olanakları öğrenci, akademik ve idari kadro için iyileştirilmesi,
	Ulusal ve uluslararası kurumlarda çalışmış akademik personele sahip olunması,	Fiziki altyapı yetersizliği,	Bölümlerin kadro ihtiyacı optimal düzeyde karşılanarak etkililik düzeyleri artırılmalı,
	Yabancı dilde eğitim veren program çeşitliliği,	Derslik olanaklarının öğrenci sayısı artışından doğan ihtiyaçları karşılayamaması,	Öğrencilere yönelik kariyer planlama programları iyileştirilmeli,
	İkinci bir yabancı dil öğrenme imkânı,	Öğrenci kontenjanının üniversitenin fiziksel kapasitesi ve akademik kadrosu göz önünde bulundurulmadan sürekli ve plansız artması,	Mezun takip sistemi iyileştirilmeli,
	Teknolojik altyapının etkin ve modern bir eğitim vermek için yeterli olması ve aktif olarak kullanılması,	Dersliklerin etkili bir şekilde öğrencilerle iletişim kurabilecek mimariye sahip olmaması,	Kadrolu uluslararası akademisyen istihdam edilmeli,
	Öğretim üyelerinin derslerin verimliliğini artıracak şekilde farklı öğretim metotlarını kullanması,	Yüksek katılımcı derslerin sağlıklı bir şekilde yapılacağı büyük dersliklerin olmaması,	Öğrenci performansını izlemek ve değerlendirmek için etkili değerlendirme yöntemleri geliştirilmeli,
	Öğrenci niteliğinin yüksek olması	Akademik toplantıların ve faaliyetlerin yapılabileceği büyük toplantı salonlarının bulunmaması,	Yan dal ve çift ana dal programlar geliştirilmeli,
	Uluslararası öğrenci sayısının her yıl artış göstermesi,	Kadro yetersizliğinden bazı bölümlerde öğretim elemanlarının ders yüklerinin fazla olması,	Engelli öğrencilere yönelik imkânlar geliştirilmeli.
Öğretim elemanlarının mesleki gelişimine yönelik Eğiticilerin Eğitimi Sertifika Programının sunulması,	Kütüphane kaynaklarının yeterli zenginlikte olmaması		
Öğretim üyeleri ve öğrencilerin yararlanabileceği Erasmus, Farabi, Mevlana gibi ulusal ve uluslararası değişim programları mevcuttur.	Mezun izleme sisteminin yeterli olmaması,		

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER/ SORUN ALANLARI	NE YAPILMALI
<b>ARAŞTIRMA</b>	<p>Bilimsel araştırmaları destekleyici politikaların olması,</p> <p>Genç ve dinamik araştırmacı potansiyeline sahip olunması,</p> <p>Kurum tarafından düzenli olarak düzenlenen ulusal ve uluslararası bilimsel ve sanatsal faaliyetlerin (konferans, kongre, sempozyum, sergi vb.) yapılıyor olması,</p> <p>Yönetim tarafından araştırma yapmanın teşvik edilmesi ve motivasyonun sağlanması,</p> <p>Akademik kadronun ulusal ve uluslararası saygın dergilerde yayın sayısının yüksek olması,</p> <p>Akademik kadronun çeşitli araştırma destek ve burslarından aktif olarak yararlanması,</p> <p>Üniversite bünyesinde farklı fakülte ve enstitülerin yayınladığı hakemli akademik dergilerin bulunması,</p> <p>Yüksek bütçeli BAP proje destekleriyle akademik kadronun araştırmalarının teşvik edilmesi.</p>	<p>Üniversitenin kurumsallaşma sürecinin devam ediyor olması,</p> <p>Yurt dışı ve yurt içi hareketlilik programlarından yararlanma talebinin düşük olması,</p> <p>Bilimsel araştırma ve faaliyetlere başvurulunun yetersizliği,</p> <p>Birimlerin AR-GE gelirlerinin yetersiz olması,</p> <p>AB ve diğer uluslararası fonların yeterince kullanılmaması,</p> <p>Üniversitenin kendisini araştırma üniversitesi olarak konumlandırmasına karşı araştırma altyapısı ve tecrübesinden kaynaklı eksiklikler,</p> <p>Kütüphanenin basılı ve dijital kaynakların yeterli olmaması,</p> <p>Bazı programların kadro ihtiyaçlarının karşılanmamasına bağlı olarak araştırma faaliyetlerinin sağlıklı yürütülememesi,</p> <p>Bilimsel araştırma projeleri alanında bilgi edinmeye ve tecrübe paylaşımına imkan sağlayacak etkinliklerin yeterli olmaması,</p> <p>Bilimsel etkinliklere katılımın desteklenmemesi,</p> <p>Açık erişimli yayın yapabilme için teşvik bulunmaması,</p> <p>Bazı fakültelerdeki öğretim üyelerinin eğitim ve idari iş yükünün araştırma faaliyetlerini olumsuz etkilemesi,</p> <p>Uluslararası ve yüksek standartlarda (örneğin Ufuk Avrupa ya da ERC düzeyi) proje desteklerinden etkin düzeyde yararlanılmaması,</p> <p>Üniversitenin yüksek standartlarda projelere destek verecek TTO'su bulunmaması.</p>	<p>Bilimsel altyapısı güçlendirilmeli,</p> <p>Veri tabanlarına erişim imkânları artırılmalı,</p> <p>Yeni iş birliği stratejileri geliştirilmeli,</p> <p>Disiplinler arası çalışmalarla kurum içi işbirliği ve uygulamaya yönelik dış paydaşlarla iş birliği yaparak çift yönlü bir mekanizma harekete geçirilmeli,</p> <p>İlgili kanunlarda araştırma üniversitesi kavramı için gerekli değişiklikler yapılmalı,</p> <p>Bilimsel araştırma projeleri konusunda farkındalığı artırmaya yönelik bilgilendirici etkinlikler düzenlenmeli,</p> <p>Uluslararası ve yüksek standartlarda (örneğin Ufuk Avrupa ya da ERC düzeyi) araştırma projelerine başvurularda destek verebilecek TTO kurulması,</p> <p>Üniversite bünyesinde araştırmaya ayrılan bütçe artırılmalı,</p> <p>Yabancı araştırmacıların üniversitemize ziyaretçi araştırmacı/akademisyen statüsünde gelmeleri ve iş birliklerinin geliştirilmesi teşvik edilmeli,</p> <p>Akademisyenlerin bilimsel etkinliklere katılımı teşvik edilmeli ve maddi destek verilmeli,</p> <p>Açık erişim için ücret talep eden dergilerde makalelerin yayınlanabilmesi için maddi destek verilmeli,</p> <p>Öğrencilerin ve öğretim üyelerinin katılabileceği ulusal ve uluslararası iş birlikleri artırılmalı,</p> <p>Dış kurumlarda araştırmalar yapılabilmesi için bakanlıklar düzeyinde Rektörlük nezdinde protokoller yapılmalı,</p> <p>Türkiye'deki üniversitelerin ve farklı kurumlara kütüphaneleri ile geniş ölçekli ağlar kurularak ortak kataloglar üzerinden kütüphane olanakları genişletilmeli, kaynakların kullanımına yönelik bir kargo ve çevrimiçi ortak kullanım sistemi geliştirilmeli,</p> <p>Dünyada açık erişimli bilgi bankaları sürekli takip edilerek tedricen ASBÜ Kütüphanesi üzerinden erişim olanakları sağlanmalı,</p> <p>Disiplinler arası araştırma ekosistemini geliştirmek üzere, fakülte içi ve fakülteler arası sosyal etkileşim ve entegrasyon faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve bu tür araştırmaların teşvik edilmesi sağlanmalı,</p> <p>Üniversite bünyesinde eğitim-araştırma dengesinin kurulabilmesine yönelik politika ve yaklaşımlar geliştirilmeli,</p> <p>'Araştırmacı Öğretim Üyesi' ve 'Eğitimci Öğretim Üyesi' ayrımına gidilmeli ve bu iki akademisyen grubunun iş tanımlarının ayrıştırılarak, atamadan yükseltmeye farklı kriterlerle değerlendirmeye tabii tutulmalı,</p> <p>Alanda araştırma yürütecek araştırmacılar için bütçe ve izin süreçlerine dair iyileştirmelerde bulunulmalı,</p> <p>Akademik kadro havuzu daha az sayıda akademisyen bulunduran bölümlerin kadrosunun genişletilerek ders yükü hafifletilmeli ve araştırma yapma süreçlerinin kolaylaştırılmalı,</p> <p>Sosyal ortamların (örn. kafe ve kantinlerin) kalitesi ve hizmet seviyesi konusunda iyileştirmeler yapılmalı ve bu ortamların öğrenci ve akademisyenlerin çalışabileceği ve sosyalleşebileceği alanlar olarak dizayn edilmeli,</p> <p>Yurtdışındaki başka üniversitelerle ile iş birliklerinin ve değişim programlarının artırılması.</p>



TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER/ SORUN ALANLARI	NE YAPILMALI
<b>GİRİŞİMCİLİK</b>	<p>Ankara'da konumlanmamızdan dolayı kamuda sosyal inovasyon alanında iş birliği potansiyeli,</p> <p>Yenilikçi bir üniversite vizyonuna sahip olunması,</p> <p>Bilimsel araştırmaların toplumun ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte olmasının dikkate alınması,</p> <p>ASBÜ'nün Sosyokent yapılanmasını gerçekleştiren ilk üniversite olması,</p> <p>Sosyokent bünyesinde farklı disiplinlere dayanarak sosyal sorunlara yenilikçi ve özgün çözümler üretme potansiyeli,</p> <p>ASBÜ bünyesinde girişimcilik konusunda uzmanlaşmış veya bu konuya özel ilgi duyan ve zaman ayıran akademik personelin mevcudiyeti,</p> <p>Sosyokent yapılanması içinde çeşitli işletmeler açılmış olması ve projeler yürütülmekte olması,</p> <p>Üniversite bünyesindeki bazı fakültelerde sertifikalı eğitim programlarının sunulması</p> <p>Bazı öğretim üyelerinin devlet kurumlarına danışmanlık hizmeti vermesi.</p>	<p>Girişimciliğin konu itibari ile akademik camiaya uzak kalması (yerleşik kalıpsal anlayışlar, akademik personelin girişimcilik faaliyetlerini zaman kaybı ve risk olarak algılaması)</p> <p>Girişimcilik konusunda akademik kadronun henüz yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması ve buna bağlı olarak girişimci araştırmacı ve işletmenin sayısının düşük olması,</p> <p>Girişimciliğe yönelik eğitimlerin yeterli sayıda olmaması,</p> <p>Yapılan araştırma sonuçlarının girişimciliğe yönlendirilmemesi,</p> <p>Bazı bölüm ve programlarda ders yükü ağır olan akademik kadronun girişimcilik faaliyetlerine zaman bulamaması.</p>	<p>Sosyokent'in faaliyet alanını genişletmeli</p> <p>Öncelikli ihtisas alanlarının belirlenmesi ile toplumsal sorunlara daha geniş çözümler bulunmalı, BAP mevzuatı öncelikli alanlara göre hazırlanmalı</p> <p>Stratejik plan etkin bir şekilde uygulanmalı</p> <p>Girişimcilik yönetimi ile ilgili sistematik bir yaklaşımla geleceğe dair planların kuvvetlendirilmeli,</p> <p>Girişimcilik konusuna özel zaman ayıran ve çaba gösteren akademik ve idari personel üniversite yönetimi tarafından teşvik ve taltif edilmeli,</p> <p>Akademik kadronun girişimcilik konusunda bilgilendirilmesi amacıyla eğitimler düzenlenmeli,</p> <p>Yapılan araştırma sonuçlarının girişimciliğe yönlendirilmesi,</p> <p>Özel sektör, sanayi, kamu kurumları, sivil toplum örgütleriyle iş birliklerinin artırılması.</p>
<b>TOPLUMSAL KATKI</b>	<p>Ulus bölgesi ve civarının sosyo-kültürel kalkınmaya katkı sağlayacak olması</p> <p>Sosyokent'in işsizlik, göç, azınlıklar ve diğer toplumsal sorunlar üzerinde durması</p> <p>Üniversitenin içinde bulunduğu kültürel doku ile birlikte eğitim öğretim dinamiklerine sahip olunması</p> <p>Toplumsal ihtiyaç, beklenti ve sorunlardan hareketle özgün bilgi üretmek konusunda öne çıkan bir yükseköğretim kurumu olması,</p> <p>Toplumsal duyarlılık projelerine katılımın yüksek olması.</p>	<p>Yeni bir üniversite olmamızdan dolayı bilinirlik (tanınırılık) oranımızın düşük olması,</p> <p>Üniversitenin tanıtım faaliyetlerinin beklenen düzeyde olmaması,</p> <p>Öğrenci toplulukları ve paydaşlarla kurulan iletişimin yeterince kuvvetli olmaması,</p> <p>Lisans düzeyindeki toplumsal katkı sağlayan etkinlikler in lisansüstü programlarda yeterince bulunmaması.</p>	<p>Toplumsal sorunlara yönelik olarak etkin bir şekilde sosyal etki faaliyetlerinin yürütülmesi ve projelendirilmesi,</p> <p>Sürekli eğitim programlarının bölgenin ihtiyaçlarına göre çeşitlendirilmesi ve artırılması. Sürekli eğitim programlarının bölgenin ihtiyaçlarına göre çeşitlendirilmesi ve artırılması,</p> <p>Toplumsal katkı bağlamında yapılacak faaliyetlerin nitelik ve niceliğini artırmak için öğrenci toplulukları ve paydaşlarla kurulan iletişim kuvvetlendirilmeli,</p>

## 4.10. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

Türkiye’de yükseköğretim sisteminin önemli kurumlarından biri haline gelen Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, dünyada gelişen politik, ekonomik, sosyal ve kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel eğilimlerle sürekli etkileşim halindedir. Dünya genelinde 1980’lerin ortalarından itibaren ticaretin globalleşmeye başlaması ve bilgi üretimindeki geometrik artışla birlikte yükseköğretim kurumlarına olan ilgi beklenenin çok üzerinde ortaya çıkmaya başlamıştır. Artan talep ve uzmanlaşmış eğitim maliyetleri bir araya geldiğinde, yükseköğretim finansmanında zorlukların ortaya çıkmasına neden olmuştur. 2000’li yıllarda ise dijital teknolojiye gelişmeler ve özellikle küresel pandeminin getirdiği kısıtlamaların zorunlu kılması durumu, çevrimiçi eğitim altyapısına yapılan yatırımların katlanarak artmasıyla sonuçlanmıştır.

Diğer bir ifadeyle pandemi döneminde yaşanan sosyal ve ekonomik zorluklar ve daralmalar toplumlarda eğitim talebindeki artış, teknoloji alt yapısına yatırım ve konuyla ilişkili küresel düzeyde farklı bir bilinç düzeyine taşınmasına olanak tanımıştır. Bu durum, muhtemelen bütün sektörler içinde en çok yükseköğretim sektörünün niteliğinin değişimine ve gelişimine katkıda bulunmuştur.

İleri düzey bilgi ve becerilerin kazanımını içeren yükseköğretim sektörünün pandemi sonrası süreçte hedefleri genişleyerek önceki eğitim düzeylerinin niteliğinden farklı olarak kritik düşünme, iş piyasalarıyla ilişkili analitik beceriler ve bağımsız araştırma yapabilme becerisi gibi

aktarılabılır yeterliliklerin kazanımına yönelik yaklaşımlar öne çıkmaya başlamıştır. Bu bağlamda yükseköğretim kurumlarının işlevleri aşağıdaki şekilde çeşitlenmiştir:

1. Uzmanlaşma: Artan teknolojik gelişim ve küreselleşmeyle birlikte sürekli gelişen ve işe özel hale gelen becerilere belirli bir yetkinlik düzeyi kazandırabilmek.

2. Araştırma: Bilim alanlarında bilgi birikimi ve iyi uygulamalar geliştirme konusunda öncelikli alanlar belirleyerek sistematik bir yaklaşımla yeni bakış açıları ve teknolojilerin geliştirilmesi süreçlerini içermektedir.

3. Bilgi yönetimi: Küresel bilginin derlenmesi, erişimi ve toplumun geneline yayımı, etkili bilişim altyapısı oluşturma konusunda politikaların oluşturulması ve bilişim sistemleri altyapısının finansmanının sağlanması bilgi çağının vazgeçilmez gereksinimleri arasındadır. Bu anlamda üniversitelerde altyapı yatırımları ve araştırma merkezlerinin oluşturulması süreci her geçen gün daha fazla karşılaşılan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

4. Kişisel gelişim: Akademik bilginin üretimi ve kazanımının ötesinde, değer odaklı karakter gelişimi ve sosyal sorumluluk bağlamında hareket eden bireylerin topluma kazandırılmasına ilişkin iyi uygulamalar üretebilmeyi kapsamaktadır. Bu noktada mezunların yaşamın her alanında yenilikçi dönüşümlerin ortaya çıkmasında rol oynayabilmesini için liderlik özelliklerine sahip bireyler yetiştirilmesinin önemi her fırsatta vurgulanmaktadır.



5. Yaşam boyu eğitim: Bilgi ve öğrenmeye olan sevginin bireysel bazda tutkuya dönüşmesi süreçlerinin toplum genelinde yaygınlaştırılarak mezunların belirli aralıklarla çok disiplinli akademik eğitimlerden yararlanmaya devam etmelerinin sağlanması için gerekli düzenlemelerin yapılmasını içermektedir.

6. Kritik düşünme ve problem çözme becerisi: Yükseköğretim programlarından mezun olan bireylerin özel ve mesleki yaşamlarında karşılaşılabilecekleri durumları ve zorlukları tanımlayabilme, bilgi toplayabilme, analiz edebilme, çözüm alternatifleri üretebilme ve bu alternatifler içinde en uygun olanları uygulamaya geçirdikten sonra olası sonuçları değerlendirebilme yeterliliklerinin kazandırılabilmesini içermektedir.

7. Çoklu kariyer olanaklarına hazırlık yapabilme: Yükseköğretim sistemi içinde yer alan programlar bilgi düzeyinde uzmanlaşmayı gerektirmektedir. Bununla beraber, eğitim süreçlerinde alanlar arası geçişlere olanak tanıyarak veya çok disiplinli programlara daha fazla öncelik sağlayarak kariyer gelişiminde mezunların avantajlı duruma geçmesi sağlanabilir.

8. Sosyo-ekonomik hareketlilik: Dezavantajlı gruplar başta olmak üzere toplum içindeki sosyo-ekonomik sınıflar arası geçişliliklerin kolaylaşması, bireysel ve toplumsal refahın artışında üniversitelerin tartışmasız önemli rol oynadığı bilinmektedir. Bu noktada mikro eğitim programlarının, özellikle uygulamaya dönük beceri odaklı eğitim projelerinin hayata geçirilmesiyle birlikte etki büyüklüğü çok yüksek sonuçların alınabildiği gözlenmektedir.

9. Toplumsal katkı: Toplumsal sorumluluk ve yükseköğretim sürecinin bir parçası olarak toplum katkısı sağlayacak uygulamaların bir parçası olmak akademik ve insani gelişimin bir parçası olarak önemli rol oynamaktadır. Sorumluluk alan ve bir başkası için harekete geçebilen yüksek eğitilmiş insanlar yetiştirmek toplumsal yaşam standardının ve yaşam kalitesinin artışında kritik rol oynayan bir parametre olarak karşımıza çıkmaktadır.

Son yıllarda tüm dünyadaki eğilimleri yakından takip eden Türk Yükseköğretim Sistemi, nicelik olarak büyüme politikasının yanında niteliksel gelişime odaklı yükseköğretim politikaları üzerinde fikir üretmektedir. Bu bağlamda planlamalarını önceden yapan ASBÜ, 2015 yılı itibarıyla kalite konusundaki örgütlenmesini tamamlamış ve akreditasyon ile kalite güvence çalışmalarına başlamıştır. Yükseköğretim Kalite Kurulu'yla işbirliği içerisinde yürütülen toplam kalite değerlendirmeleri bağlamında kurumsal gelişimini hızlandıran üniversitemiz, akreditasyon sürecini tamamlama yolunda hızla yol olmaktadır. Bunun yanı sıra toplam kalite yaklaşımının bir parçası olarak, personel seçiminde anahtar rol oynayan Öğretim Üyesi Atama ve Yükseltme Kriterleri uluslararası standartlara uygun olarak belirlenmiştir. Bununla da yetinilmemiş, paydaşlardan alınan değerlendirmeler ve ASBÜ'nün kendi içindeki geri dönüt değerlendirme mekanizmalarını etkili şekilde işletmek suretiyle, söz konusu kriterlerde gerek görüldüğü ölçüde yeniden düzenlemelere gidilerek en mükemmel doğru sürekli bir gelişimi 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 'ASBÜ Sosyokent' oluşumuyla devamının sağlanması planlanmaktadır. Yine Türk Yükseköğretim Sistemi içinde ilk örnekler olarak Sosyal İnovasyon Merkezi ve Sosyal Araştırmalar ve Yenilik Enstitüsü kurularak hayata geçirilmiştir.

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

## **YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜNDE EĞİLİMLER VE STRATEJİK ÇIKARIMLAR**

### **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-öğretim ve

araştırma yapmak olmakla birlikte toplumsal sorumluluk, girişimcilik ve dijitalleşmenin 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, küresel bir bakış açısıyla yörenin kültürel ve ekonomik etkinliğini geliştirecek ve yayacak akademik bölümlere yer vermesi hem kamu politikaları hem de toplum 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 artırmak,
- (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 tanımlamakta ve konumlandırmaktadır.

### **Dijitalleşme Misyonu**

Sosyal bilimler alanında kurulan Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi ülkemizde bir ilk olarak "İnterdisipliner Sosyal Bilimler Araştırma Altyapısını hayata geçirmiştir. Sosyal İnovasyon ve Sivil Toplum Uygulama ve Araştırma Merkezi (ASBÜ-SİM) tarafından hazırlanan ASBÜ İnterdisipliner Sosyal Bilimler Araştırma Altyapısı Projesi (ASBÜ İNALP) Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından 2022 yılında onaylanmış ve desteklenmesine karar verilmiştir. ASBÜ İNALP bünyesinde ilk aşamada "İnovasyon-Girişimcilik, Nitelikli Göç ve Dijitalleşme" olmak üzere üç alanda sosyal araştırma laboratuvarı kurulması planlanmıştır. Bu sosyal araştırma laboratuvarlarında veri madenciliği yaklaşımıyla veri üretilmesi, analizi ve bu verilerin politika geliştirme süreçlerine girdi sağlayacak sürdürülebilir endekslere dönüştürülmesini amaçlanmaktadır. Bu gelişmelerin uzamında 2 Mayıs 2023 tarihinde YÖK 15 bilim alanında 25 üniversiteye öncelikli alan misyonu vermiştir.

ASBÜ, Yükseköğretim Kurulu tarafından öncelikli alanlarda uzmanlaşan üniversiteler projesi kapsamında 'Dijital Sosyal Bilimler' alanında uzmanlaşan üniversite seçilmiştir. Üniversitemiz tarafından bu hususta yenilikçi düzenlemelerin yapılacağı öngörülmektedir.

Yukarda 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	
<b>Politik</b>	Cumhuriyetin 100. yılında Türkiye Yüzyılı başlamıştır.	Yükseköğretim sisteminde kapsamlı değişiklikler yapılması.	Bu süreçte yükseköğretim sisteminin altyapı yatırımlarının yüksek maliyet gerektirmesi.	Akademide dijitalleşme, akıllı zeka kullanımı ve bilgi teknolojileri öne çıkmalı, bu konuda teknoloji ve yenilik politikalarının inşa edilme gereği kaçınılmaz hale gelmiştir.
<b>Ekonomik</b>	Pandemi sonrası küresel parametrelerin, uluslararası jeopolitik gelişmelerin ve bölgemizdeki değişimlerin getirdiği yüksek teknoloji ürünleri ihtiyacının belirginleşmesi.	Eğitim öğretim ve araştırma alanları için tahsis edilecek merkezi bütçede artış yapılması.	Eğitim öğretim ve araştırma alanları için tahsis edilecek merkezi bütçede artış yapılması.	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 kullanılmalı.
<b>Sosyokültürel</b>	Türkiye son yıllarda büyük bir göç dalgası ile karşı karşıya kalması. Sosyal medyanın yaygınlaşması ile bilgiye ulaşmanın yollarının çoğalması.	Göçmen nüfusa nitelikli eğitim verebilmek için ASBÜ'nün her alanda uluslararası standartlara uygun programlar açmasıyla katkı sağlanması. Dijital yükseköğretim standartlarının oluşturulmasıyla birlikte bilgiye ulaşmanın kolaylaşması fırsata çevrilip yeni eğitim öğretim metotları üretilmesi.	Göçmen nüfusun topluma uyumu konusunda sıkıntılar yaşanabilmesi. Sosyal medyanın yaygın kullanımı bilgi kirliliğine yol açması.	Göçmen nüfusun eğitimi ve göçün farklı boyutlarıyla araştırılması için planlamalar yapılmalı, bilimsel araştırmaların sayısı ve niteliği artırılmalı. Üniversite sosyal medyayı etkin biçimde kullanmalı, bilginin doğru kullanımını yaygınlaştırmalı.
<b>Teknolojik</b>	Teknolojik gelişmeler yaşanmaya devam etmesi.	Ar-ge çalışmalarının devamı ile eğitimin kapsamı genişlemesi.	Teknolojik gelişmelerin takibi her geçen gün daha yüksek maliyetler oluşturması.	Üniversite teknolojik gelişmeleri takip etmeli, bunların sosyal bilimler alanındaki izdüşümlerini incelemelidir. Teknolojik gelişmeler her alanda üniversitemizde kullanıma sunulmalıdır.
<b>Yasal</b>	Yükseköğretim yasaları küreselleşme bağlamında eğitimin hedeflerini ve ulaşacağı kitlenin genişletebilmesi.	Yükseköğretim yasası değişikliği ile üniversiteler idari, mali ve akademik açıdan daha etkin hale gelmesi.	Üniversitelerin alt yapıları bu ölçekte bir kitleye ulaşmaya henüz yeterince elverişli olmaması.	Olası değişiklikler üzerine araştırmalar yapılmalı, yükseköğretim sektörünün bu süreçte yakalayabileceği fırsatlar ve bunları uygulamaya dönüştürme yönünde girişimler oluşturulmalıdır.
<b>Çevresel</b>	Üniversitenin maruz kaldığı etkilerin yerel ölçekten hızla küresel ölçüğe doğru değişim göstermesi.	Her olgunun çözümlenmesinin küresel ölçekte ve çok disiplinli olarak yapılabilmesinde üniversite önemli rol üstlenmesi.	Üniversiteler bu süreçte eğitim ve bilgi üretme altyapıları konusunda fazla özgüvenle hareket ederek yeni modeller üretmemesi.	Sosyal bilimlerin alanına giren göç, kentleşme, ekoloji alanlarına yatırım yapılmalı, Türkiye'nin ihtiyacına cevap veren bilgi üretimi gerçekleştirilmelidir. Yükseköğretimin işleyişi ve finansmanı konusunda yeni modeller üretilmesi gereklidir.



Tablo 16: Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/ Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Rakipler</b>	Know-how konusunda özerk çalışan paydaşlarımız dışındaki teknoloji kuruluşları	Rakiplere göre daha esnek organizasyon yapısı ve kurumsal iletişim YÖK reformuyla ortaya çıkan araştırma üniversitesi eğilim ve destekleri	Rakiplerimizin kurumsallaşmayı tamamlamış yüksek bütçeli ve çok uluslu olması YÖK'ün vermiş olduğu bütçenin dışında altyapı yatırımı için gerekli kaynaklara yeterince ulaşamama	Kurumsallaşma adına yapılan çalışmaların hızlandırılması
<b>Paydaşlar</b>	Kamu kurumları, diğer üniversiteler, teknoloji ve inovasyon kuruluşları, STKlar, (Ankara Büyük Şehir Belediyesi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı vs.)	Başkentte konumlanmamız sebebiyle kamu kurumları ve diğer paydaşlara erişimimizin rahat olması	ASBÜ bünyesinde mühendislik ve tıp alanında bölümler ve akademik personelin bulunmaması	Üniversitemizin spesifik konularda uzmanlaşması nedeniyle bu alanlarda büyük üniversitelerden farklılaşma imkânının ön plana çıkarılması
<b>Tedarikçiler</b>	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
<b>Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar</b>	YÖK, Sayıştay		Mevzuatların üniversitemiz talep ve ihtiyaçlarını karşılamaması	

#### 4.11. GZFT ANALİZİ

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 Memnuniyet Anketi'nden, dış paydaşlar için ise 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.

##### 4.11.1. GÜÇLÜ YANLAR

- Cumhuriyetimiz temellerinin atıldığı yerde konuşlanması nedeniyle kültürel ve tarihi yansıtıyor olması
- Ülkemizde sosyal bilimler alanında uzmanlaşmış ilk ve tek üniversite olması nedeniyle alanda öncü çalışmalar yapmak için gerekli imkanlara sahip olması
- Sosyal bilimlerde toplumun ihtiyaçlarını belirlemek, sorun alanlarını tespit etmek, çalışmalar için başkent merkezinde yer alması/ tek bir kampüsün olması
- Araştırma Üniversitelerinin gereği olan ilk Sosyokent'i ve Sosyal Yenilik Araştırmalar Enstitülerinin olması

- Üniversite bünyesinde dijitalleşme yönünde yürütülen alt yapı çalışmaları
- Sosyal Bilimlerde Türkçe ve İngilizce lisans ve lisansüstü programlarının çeşitliliği
- Üniversitemiz ve yurt dışındaki üniversitelerle yürütülecek işbirliği programları
- Akademik kapasite ve akademisyen yetkinliklerinin bir araştırma üniversitesi olmak için yeterli olması

#### 4.11.2. ZAYIF YANLAR

- Ulusal ve Uluslararası akademik çevrede tanınırlığın düşük olması
- Şehir kampüsü niteliğiyle mekânsal genişleme olanağının sınırlı olması
- Araştırma üniversitesi olabilmek için SCI/SSCI/AHCI endeksli yayın sayısının düşük olması
- Üniversitemizde gerçekleştirilen nitelikli proje sayısının yetersiz olması
- İdari birimlerdeki iş yükünün fazlalığına karşın idari personel sayısının yetersiz olması
- Birçok akademik birimde verilen eğitimin teori ağırlıklı olmasından ötürü uygulamaya yer verilmemesi
- Akademik birimlerde dersliklerin yetersiz olması
- Üniversitenin konumu göz önüne alındığında üniversite giriş çıkışlarında güvenlik sorunu yaşanması
- Hizmet binalarının çok eski olmasından ötürü altyapı sistemlerinden sorunların yaşanması
- Üniversite tanınırlığının düşük olması
- Çevrimiçi teknoloji altyapısının yetersiz olması
- YÖK'ün belirlediği aday araştırma üniversiteleri arasına girememesi

#### 4.11.3. FIRSATLAR

- Sosyal bilimler alanında uzmanlaşan üniversite sayısının az olması nedeniyle araştırma üniversitesi olabilmek için fırsat yaratması
- Yükseköğretimde kalitenin artırılması çabalarının öncelikli hedef olması ve araştırma üniversitelerinin öneminin giderek artması
- Sosyokent ve Enstitülerin dijitalleşme kapsamında faaliyetlerini yürütebilme olanağı
- Şehir üniversitesi niteliği taşıyan üniversite yerleşkesinin, iç ve dış paydaşlara coğrafi yakınlığı

#### 4.11.4. TEHDİTLER

- Sosyal Bilimlere yönelik kurumsal desteklerin diğer alanlardan yeni olması ve araştırma, altyapı desteklerinin yeniden yapılandırılması
- Sosyal Bilimler alanının yüksek sınav performansına sahip olan öğrencileri tarafından tercih edilmemesi
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından sınırlı kaynaklar nedeniyle Üniversitelere yeterli bütçe ayrılabilmesi



Tablo 17: GZFT Listesi

GUÇLÜ YONLER	ZAYIF YONLER
<p>Cumhuriyetimiz temellerinin atıldığı yerde konuşlanması nedeniyle kültürel ve tarihi yansıtıyor olması</p> <p>Ülkemizde sosyal bilimler alanında uzmanlaşmış ilk ve tek üniversite olması nedeniyle alanda öncü çalışmalar yapmak için gerekli imkanlara sahip olması</p> <p>Sosyal bilimlerde toplumun ihtiyaçlarını belirlemek, sorun alanlarını tespit etmek, çalışmalar için başkentin merkezinde yer alması/ tek bir kampüsün olması</p> <p>Araştırma Üniversitelerinin gereği olan ilk Sosyokent'i ve Sosyal Yenilik Araştırmalar Enstitülerinin olması</p> <p>Üniversite bünyesinde Dijitalleşme yönünde yürütülen alt yapı çalışmaları</p> <p>Sosyal Bilimlerde Türkçe ve İngilizce lisans ve lisansüstü programlarının çeşitliliği</p> <p>Üniversitemiz ve yurt dışındaki Üniversitelerle yürütülecek işbirliği programları</p> <p>Akademik kapasite ve akademisyen yetkinliklerinin bir araştırma üniversitesi olmak için yeterli olması</p>	<p>Ulusal ve Uluslararası akademik çevrede tanınırlığın düşük olması</p> <p>Şehir kampüsü niteliğiyle mekânsal genişleme olanağının sınırlı olması</p> <p>Araştırma üniversitesi olabilmek için SCI/SSCI/AHCI endeksli yayın sayısının düşük olması</p> <p>Üniversitemizde gerçekleştirilen nitelikli proje sayısının yetersiz olması</p> <p>İdari birimlerdeki iş yükünün fazlalığına karşın idari personel sayısının yetersiz olması</p> <p>Birçok akademik birimde verilen eğitimin teori ağırlıklı olmasından ötürü uygulamaya yer verilmemesi</p> <p>Akademik birimlerde dersliklerin yetersiz olması</p> <p>Üniversitenin lokasyonu göz önüne alındığında Üniversite giriş çıkışlarında güvenlik sorunu yaşanması</p> <p>Hizmet binalarının çok eski olmasından ötürü altyapı sistemlerinden sorunların yaşanması</p> <p>Üniversite tanınırlığının düşük olması</p> <p>Çevrimiçi teknoloji altyapısının yetersiz olması</p> <p>YÖK'ün belirlediği aday araştırma üniversiteleri arasına girememesi</p>
FIRSATLAR	TEHDİTLER
<p>Sosyal bilimler alanında uzmanlaşan üniversite sayısının az olması nedeniyle araştırma üniversitesi olabilmek için fırsat yaratması</p> <p>Yükseköğretimde kalitenin artırılması çabalarının öncelikli hedef olması ve araştırma üniversitelerinin öneminin giderek artması</p> <p>Sosyokent ve Enstitülerin dijitalleşme kapsamında faaliyetlerini yürütebilme olanağı</p> <p>Şehir üniversitesi niteliği taşıyan üniversite yerleşkesinin, iç ve dış paydaşlara coğrafi yakınlığı</p>	<p>Sosyal Bilimlere yönelik kurumsal desteklerin diğer alanlardan yeni olması ve araştırma, altyapı desteklerinin yeniden yapılandırılması</p> <p>Sosyal Bilimler alanının yüksek sınav performansına sahip olan öğrencileri tarafından tercih edilmemesi</p> <p>Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından sınırlı kaynaklar nedeniyle üniversitelere yeterli bütçe ayrılamaması</p>

Tablo 18: Tespit ve İhtiyaçlar Tablosu

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Vizyon , misyon, amaç ve hedeflerin gözden geçirilmesi	Amaç ve hedeflerin vizyon ve misyon ile uyumlu olması
	Üniversite tanınırlığının artırılması	Ulusal ve uluslararası alanda üniversitenin görünürlüğünün artırılması
Mevzuat Analizi	Mevzuat değişikliklerinden kaynaklı uygulama sorunları	Mevzuatta iyileştirme çalışmalarının yapılması.
Üst Politika Belgelerinin Analizi		Belgeler çerçevesinde kurum politikalarının gözden geçirilmesi
Paydaş Analizi	İç ve dış paydaş anketlerine yeterince katılım olmaması	İç ve dış paydaşlarla ilişkilerin gözden geçilmesi
	Anket sonuçlarının uygulanmayacağı düşüncesi	Anket sonuçlarına göre düzenlemeler yapılması
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	İnsan Kaynağı eksikliklerinin giderilememesi (Personel atamaları için kadroların yetersiz olması)	İnsan Kaynakları eksikliğinin giderilmesi
	İnsan Kaynakları Yönetimi süreçlerinin geliştirilmesi	İnsan Kaynakları Yönetim süreçlerinin gözden geçirilmesi
Kurum Kültürü Analizi	Araştırma odaklılık, çeşitlilik ve katılım, iletişim ve işbirliği, esneklik ve değişime açık kurum kültür öğelerinin akademik ,idari ve diğer personellere benimsetilmesi	Kurum kültürünün geliştirilebilmesi için hizmet içi eğitime öncelik verilmesi, araştırmacı insan gücü sayısı ve niteliğinin artırılması
		İdari personelimizin mesleki ve temel becerilerinin artırılması
Fiziki Kaynak Analizi	Fiziki mekân ve mali kaynak yetersizliği	Fiziki mekan ve altyapı olanaklarının iyileştirilmesi
	Teknik altyapı eksikliği	Fiziki ve teknik altyapının periyodik bakımlarının yapılması
	Sosyal imkânların yetersizliği	
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Teknolojideki hızlı değişimler	Teknolojik altyapının güçlendirilmesi, idame-yenileme, bakım-onarım çalışmaları için bütçe ihtiyacının karşılanması
	Teknolojik alt yapının güçlendirilmesi	
	Bilgi işlem altyapısının güçlendirilmesi	



## 5. GELECEĞE BAKIŞ

### 5.1. 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.

### 5.2. 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.

### 5.3. 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 kademedeki 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.



## 6. FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ

Farklılaşma stratejisi; Yükseköğretim Kurulu, Strateji ve Bütçe Başkanlığı ve Hazine 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 Üniversitemizde 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: 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.

### 6.1. 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, 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 performansdır),
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:

Kitlesel 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 üniversitesidir.

**Tablo19: Konum Stratejisi Tercih**

Üniversite Türü / Üniversite Ölçeği	Kapsamlı	İhtisas
Eğitim	Eğitim Odaklı Kapsamlı Üniversite	Eğitim Odaklı İhtisas Üniversitesi
Araştırma	Araştırma Odaklı Kapsamlı Üniversite	Araştırma Odaklı İhtisas Üniversitesi
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.

**Tablo20: Konum Tercihinin Misyon Bileşenleri ile İlişkilendirilmesi**

Üniversite Türü / Üniversite Misyonu	Eğitim Misyonu	Araştırma Misyonu	Toplumsal Katkı Misyonu	Girişimcilik Misyonu
Araştırma Odaklı Üniversite	Eleştirel ve Yenilikçi Düşünmeyi Teşvik Etmek	Yeni Ufuklar Açan Araştırmalar Yapmak	Araştırma Çıktılarını Toplumsal Katkıya Dönüştürmek	Bilimsel Fikirleri Ürünler Dönüştürmek ve Ticarileştirmek

## A. ARAŞTIRMA YÖNELİMLİ EĞİTİM

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 öğretmen 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. ARAŞTIRMA YÖNELİMLİ GİRİŞİMCİLİK (ARAŞTIRMA SONUÇLARININ ÜRÜNE DÖNÜŞMESİNE YÖNELİK GİRİŞİMCİLİK)

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

2. Araştırma merkezleri ve enstitüleri yoluyla bireysel ve kurumsal araştırmaların Sosyokent ile ilişkilendirilmesi (faydaya dönüştürülecek laboratuvarlar 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 ölçülmesi,

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. ARAŞTIRMA YÖNELİMLİ ARAŞTIRMA

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.





## 6.2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ

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;

### 6.2.1. 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 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 camiasının bazı üyeleri disiplinler arasıyla "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.

### 6.2.2. Başarı Bölgesi Olarak Yerel İmân 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 "kamunun 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.

### 6.2.3. 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 öncelikle, ASBÜ'nün araştırma üniversitesi olma konum tercihini kuvvetlendirmektedir.

### 6.3. 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:



Tablo 21: Değer Sunumu Belirleme

TERCİHLER FAKTÖRLERİ		YOKET	AZALT	ARTIR	YENİLİK YAP
1. SOSYAL İMKANLAR	Çevreci ve Engellsiz Kampüs			✓	
	Öğrenci Yaşam Alanları			✓	
2. DESTEKLER	Burslar				✓
	Bilimsel, Kültürel ve Sporif Etkinlikler			✓	
	Toplumla Yönelik Hizmetler			✓	
	Öğrenci Başına Düşen Bütçe Kaynağı Sayısı			✓	✓
	Bilişim Teknolojilerinden Yararlanma			✓	✓
	Girişimcilik Faaliyetleri			✓	
	Mezunlarla İletişim			✓	
3. EĞİTİM YÖNTEMLERİ	Online Eğitim Modülleri				✓
	Zorunlu Staj Uygulanması Olan Bölüm Sayısı			✓	✓
4. EĞİTİM PROGRAMLARI	Lisans Öğrenci Sayısı			✓	✓
	Lisansüstü ve Doktora Öğrenci Sayısı			✓	✓
	Çift Ana Dal Programları			✓	
	Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayısı			✓	
	Uzaktan Eğitim Öğrenci Sayısı			✓	
	Yabancı Dilde Eğitim Veren Program Sayısı			✓	
	İhtisaslaşma Alanında Eğitim, Danışmanlık ve Stajlılık Programı Sayısı			✓	
	Öğretim Ekmanları Sayısı			✓	
5. İS BİRLİKLERİ	Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı		✓		
	Yerel ve Bölgesel			✓	
	Ulusal ve Uluslararası			✓	
	Sivil Toplum Kuruluşları			✓	

TERCİHLER FAKTÖRLERİ		YOKET	AZALT	ARTIR	YENİLİK YAP
6. PROJELER	Kurum Dışı Kaynaklı ve Uluslararası Projeler			✓	
	Özel Sektör-Üniversite İşbirlikli Ar-Ge ve Yenilikçi Projeler			✓	
	İhtisas Alanındaki Proje Sayısının Toplam Proje Sayısına Oranı			✓	
	Yayın ve Bildiriye Ürüne Dönüşmeyen Proje Sayısı	✓	✓		
	Ülke Gelişimine Destek Sağlayan Ürün Tabanlı Projeler			✓	✓
	Kalite Güvence Çalışmaları				✓
7. KURUMSAL MARKALAŞMA	Hesap Verebilir ve Ulaşılabilir Yönetim				✓
	Akademik-İdari Personel Alınma ve Yükselme Kriterleri				✓
	İhtisas Alanındaki Yayın Sayısının Toplam Yayın Sayısına Oranı			✓	
8. YAYIN VE ARAŞTIRMA	Uluslararası Yayınlar			✓	
	Uygulama ve Araştırma Merkezleri			✓	✓
	Patentler			✓	
9. PATENT/ İNOVASYON	Haklar			✓	
	Malîyet		✓		
10. DİĞER FAKTÖRLER	Öz Gelir			✓	
	Tüm İş ve İşlemlerde Bürokrasi ve Zaman Kaybı	✓			



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.

### 6.3.1. 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.

### 6.3.2. 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.

### **6.3.3. 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 Yaklaşımı 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

### **6.3.4. 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 gerçekleştirilmelerini 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.



## 6. AMAÇLAR VE HEDEFLER

### **Amaç 1:**

Sosyal bilimler alanında bir araştırma üniversitesi yetkinliği kazanmak.

### **Amaç 2:**

Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini ve niceliğini arttırmak.

### **Amaç 3:**

Tüm paydaşlarla işbirliği içerisinde çevresel, kültürel ve sosyal gelişmeye destek vererek toplumsal sorumluluk anlayışını güçlendirmek.

### **Amaç 4:**

Toplumun farklı kesimleri ile işbirliği içerisinde girişimci ve proje odaklı çalışmayı benimseyerek sosyal inovasyonu desteklemek ve güçlendirmek.

### **Amaç 5:**

Misyonunu etkin bir şekilde yerine getirebilmek için ASBÜ kurumsal kapasitesini oluşturmak ve geliştirmek.



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

H.1.1

Öğrencilere araştırma projelerine daha fazla katılım fırsatı sunarak öğrenme deneyimini zenginleştirmek.

H.1.2

Öğretim kadrosu ve araştırmacılar arasındaki iş birliğini artırarak bilimsel araştırmalar yapmak, araştırmaları teşvik etmek ve araştırma yetkinliğini artırmak

H.1.3

Üniversite araştırma faaliyetlerinin tanıtımını ve markalaşmasını güçlendirerek yüksek kaliteli araştırmalar yaparak üniversiteyi ulusal ve uluslararası sıralamalarda yükseltmek

## AMAÇ -2 EĞİTİM-ÖĞRETİM FAALİYETLERİNİN NİTELİĞİNİ VE NİCELİĞİNİ ARTTIRMAK

H.2.1

Üniversitemiz mevcut eğitim-öğretim altyapısını geliştirmek.

H.2.2

Eğitim-öğretim programlarının sayısını arttırmak

H.2.3

Eğitim-öğretim programlarındaki öğrencilerin niteliklerini geliştirmek

H.2.4

Değişim programları aracılığı ile Üniversitemizin uluslararasılaşmasını sağlamak.

H.2.5

Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.

## AMAÇ -3 TÜM PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE ÇEVRESEL, KÜLTÜREL VE SOSYAL GELİŞMEYE DESTEK VEREREK TOPLUMSAL SORUMLULUK ANLAYIŞINI GÜÇLENDİRMEK.

H.3.1

Toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı kesimlere yönelik çalışmalar yapmak

H.3.2

Mezunlarla, dezavantajlı gruplarla etkileşim, çevreye duyarlılık ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak



## AMAÇ - 4 TOPLUMUN FARKLI KESİMLERİ İLE İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE GİRİŞİMCİ VE PROJE ODAKLI ÇALIŞMAYI BENİMSEYEREK SOSYAL İNOVASYONU DESTEKLEMELER VE GÜÇLENDİRMEK

H.4.1.

Sosyal bilimlere katkı sağlayacak inovasyon amaçlı faaliyetleri plan dönemi sonuna kadar artırmak

H.4.2.

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

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

H.5.1

ASBÜ şehir kampüsü inşasını ihtiyaçlar doğrultusunda 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

<b>SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK</b>							
Amaç (A1)	<b>SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK</b>						
Hedef (H1.1)	<b>Öğrencilere araştırma projelerine daha fazla katılım fırsatı sunarak öğrenme deneyimini zenginleştirmek.</b>						
Amaçın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amaçın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.1.1 Bilimsel Araştırma projelerinde çalışan ve/veya bursiyer olarak desteklenen öğrenci sayısı BAP-SBB TÜBİTAK vb)	50	10	11	12	13	14	15
PG1.1.2 Öğrenci başına düşen araştırma amaçlı mekan büyüklüğü	15	0,370	0,40	0,45	0,50	0,60	0,70
PG1.1.3 Öğrencilerin katıldığı bilimsel etkinlik sayısı	20	108	135	143	152	155	158
PG1.1.4 Üniversite tarafından bilimsel araştırma projelerine sağlanan destek miktarı (TL)	15	2.000.000	2.200.000	2.400.000	2.600.000	2.800.000	3.000.000
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı						
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Yüksekokullar, Uluslararası Birim Korodinatörlüğü, BAP Koordinatörlüğü, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Öğrencilerin bilimsel çalışma ve projelere ilgisinin düşük olması</li><li>• Araştırma maliyetlerinin artması</li><li>• Araştırma mekânlarının yetersiz veya uygun olmaması</li><li>• Sosyal Bilimler alanında araştırma yeteneğinin Üniversite genelinde düşük olması</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Öğrencileri araştırma yapmaya yönlendirilerek uygulama ve araştırma merkezlerinde araştırma yapmalarının sağlanması</li><li>• Enstitü, Fakülteler ve Sektör İş birliği geliştirilerek öğrencilerin araştırmacı niteliklerinin artırılması</li><li>• Proje destekleri hakkında farkındalık, bilgilendirme toplantıları gerçekleştirmek</li></ul>						
Maliyet Tahmini	• 293.118.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Araştırma ve projelere ilgili duyan öğrenci sayısının az olması</li><li>• Öğrenci yetiştirme maliyetlerindeki artış, araştırma fon giderleri ihtiyacı</li><li>• Yasal zorunlulukların bulunması</li></ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Öğrencileri bilimsel araştırmalara yönlendirecek öğretim elemanlarının teşvik edilmesi</li><li>• Araştırma projelerine katılan öğrenci sayısının artırılması</li><li>• Projelerde daha fazla öğrenci istihdamı teşvik edilmesi</li><li>• Öğrenci proje teşvik sistemleri oluşturulması</li><li>• Araştırma faaliyetleri için fon oluşturulması</li></ul>						



Amaç (A1)		<b>SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK</b>						
Hedef (H1.2)		<b>Öğretim kadrosu ve araştırmacılar arasındaki iş birliğini artırarak bilimsel araştırmalar yapmak, araştırmaları teşvik etmek ve araştırma yetkinliğini artırmak</b>						
Amaçın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı		Araştırma, Geliştirme Ve Yenilik Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma Ve Geliştirme Araştırma Altyapıları						
Amaçın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029	
PG1.2.1 Araştırmacıların, paydaşlar işbirliği ile yürüttüğü projelerin sayısı	25	14	16	18	20	22	24	
PG1.2.2 Ar-ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı	25	0,055	0,075	0,08	0,09	0,1	0,2	
PG1.2.3 Bilimsel Araştırma Projeleri kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı	25	18	20	22	24	26	28	
PG1.2.4 Yenilik Enstitüsü bünyesinde SBB YÖK-Üniv. İş birliği ile kabul edilen proje sayısı	25	0	3	5	7	9	10	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı							
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Yüksekokullar, Strateji Daire Başkanlığı, BAP Koordinatörlüğü, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Araştırma Merkezleri, SİM, SEM							
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğretim üyelerinin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle bilimsel araştırmalara ayrılan zamanın yetersiz kalması</li> <li>• SBB, YÖK ve üniversiteler arasında iş birliği yapma konusunda yaşanan bürokratik engeller</li> <li>• Sosyal Bilimler alanında araştırma yapabilmek için yeterli yeteneğinin Üniversite genelinde düşük olması</li> <li>• Bilimsel Araştırma Projeleri destekli projelere yönelen araştırmacı sayısının yetersiz olması</li> <li>• Öğretim kadrosu üyeleri ve araştırmacılara araştırma becerileri, proje yönetimi ve etik konularında yeterli eğitim ve destek sağlanmaması</li> </ul>							
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırmaların nitelikli olabilmesi ve kalitenin artırılabilmesi için kurumsal destek süreçlerinin geliştirilmesi</li> <li>• Başarılı araştırmacıların (personel/öğrenci/araştırmacı) ödüllendirilmesi,</li> <li>• Akademik Yükseltme ve Atama Ölçütlerinin düzenlenerek ilgili esasların uygulanması ve nitelikli personelin istihdamı</li> <li>• Araştırmacılara ve öğretim kadrosuna etkili geri bildirim sağlamak ve gelişimlerini desteklemek</li> </ul>							
Maliyet Tahmini	• 140.657.000 TL							
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma faaliyetlerinin izlenebilmesi için oluşturulmuş mekanizmaların bulunmaması</li> <li>• Bilimsel ilerlemede öncü araştırmaların sağlayacağı yüksek katkı</li> <li>• Ulusal/Uluslararası rekabet avantajı kazandıracak öncü araştırmaların yok denecek derecede az olması</li> <li>• Araştırmacı lisansüstü öğrenci eksikliği</li> </ul>							
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma teşviklerinin iyileştirilmesi</li> <li>• Araştırma konusunda iç ve dış paydaşlarla iş birliği yapılması</li> <li>• Araştırma çalışmalarında fiziksel, teknik, donanım vb. desteği</li> <li>• Araştırma faaliyetlerinin etkin bir şekilde izlenmesi ve raporlanması</li> </ul>							

Amaç (A1)	<b>SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK</b>						
Hedef (H1.3)	<b>Üniversite araştırma faaliyetlerinin tanıtımını ve markalaşmasını güçlendirerek yüksek kaliteli araştırmalar yaparak üniversiteyi ulusal ve uluslararası sıralamalarda yükseltmek</b>						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma Ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.3.1 Diğer Uluslararası/Ulusal hakemli dergilerde yayımlanmış öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	20	0,58	0,62	0,66	0,70	0,74	0,82
PG1.3.2 Yurtdışındaki diğer üniversiteler veya araştırma kurumları ile yapılan uluslararası işbirliklerinin sayısı	20	17	20	20	20	22	22
PG1.3.3 SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI endeksli dergilerde yayımlanmış öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	30	0,15	0,18	0,22	0,25	0,27	0,3
PG1.3.4 TÜBİTAK tarafından verilen ulusal ve uluslararası proje sayısı	10	1	1	2	3	4	5
PG1.3.5 Üniversitedeki aktif araştırma merkezlerinin faaliyet sayısı	20	32	39	43	50	54	57
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı						
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Fakülteler, Enstitüler, Yüksekokullar, UZEM, BAP Koordinatörlüğü, Kalite Koordinasyon Birimi, Uluslararası ofis, Araştırma Merkezleri, Genel Sekreterlik						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uluslararası akademik toplantılara katılımda destek yetersizliği</li> <li>• Tanıtım bütçesinin yetersizliği</li> <li>• Nitelikli, yayın açık erişim ücretlerinin Üniversite tarafından karşılanmaması</li> <li>• Hakemli dergilere yayın gönderme ve kabul süreçlerinde yaşanan gecikmeler</li> <li>• Uluslararası iş birlikleri için yeterli finansmanın sağlanamaması</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uluslararası alanlarda yüksek kalitede araştırmalar yapılması</li> <li>• Üniversitenin tanınırlığının artırılmasına yönelik faaliyetlerin geliştirilmesi</li> <li>• Uluslararası dolaşım kapsamında giden ve gelen öğretim üyesini teşvik edici önlemler alınması</li> <li>• Uluslararasılaşma politikası ve stratejilerinin hazırlanması</li> </ul>						
Maliyet Tahmini	• 8.572.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ders yükü ve idari görevler sebebiyle öğretim elemanlarının araştırmaya yeterli zaman ayıramaması</li> <li>• Öğretim elemanlarının bireysel performanslarının ölçülmemesi</li> <li>• Akademik Çalışmalara ilişkin finansal desteğin eksikliği</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma fonlarının artması ve çeşitliliği</li> <li>• İşbirliğini teşvik edici destekleyici toplantıların düzenlenmesi</li> <li>• Araştırma ve geliştirme projelerinin kurum kimliğini korumak ve kurum kalitesini yükseltecek şekilde kurgulanması</li> <li>• Yurtiçi ve yurtdışında multidisipliner alanlarda çalışan araştırmacıların projelere katılımının sağlanması</li> <li>• Uluslararası prestijli dergilerde nitelikli yayınlar için akademik destek sağlanması</li> </ul>						



Amaç	<b>A2. EĞİTİM-ÖĞRETİM FAALİYETLERİNİN NİTELİĞİNİ VE NİCELİĞİNİ ARTTIRMAK</b>						
Hedef	<b>H2.1 Üniversitemiz Mevcut Eğitim-Öğretim Altyapısını Geliştirmek.</b>						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim / Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi, Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Değeri Başlangıç	2025	2026	2027	2028	2029
PG 2.1.1. Derslik alan kapasiteleri (m2)	25	27.629,83	29.000	31.000	33.000	35.000	36.000
PG 2.1.2. Öğrenci başına düşen bilgi materyali sayısı	25	0,67	0,75	0,9	1	1,3	1,5
PG 2.1.3. Sosyal alan kapasiteleri (m2)	25	1.630	2.000	2.300	2.500	2.700	3.000
PG 2.1.4. Öğrenci başına düşen eğitim amaçlı mekân büyüklüğü	25	3,79	3,8	3,85	3,9	3,95	4
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı						
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ülkemizin içinde bulunduğu ekonomik kriz nedeniyle oluşabilecek mali yetersizlikler</li> <li>• Yapılması planlanan inşaatlar için yeterli ödeneğin sağlanamaması</li> <li>• Enflasyonist beklentilerden dolayı bilgi kaynaklarında oluşabilecek maliyet artışları</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitim ortamını eğitime ve araştırmaya uygun hale getirmek</li> <li>• İç paydaşların sosyal/akademik ihtiyaçlarını karşılamak</li> <li>• Fiziksel yapılaşmada çevreye ve insana duyarlı, engelsiz üniversite anlayışını referans almak</li> <li>• İnşaatları devam eden eğitim ve sosyal alanların en kısa sürede bitirilmesine hız verilecektir.</li> <li>• Kullanıcı isteklerinin değerlendirilmesi, güçlü teknolojik altyapının kurulması.</li> </ul>						
Maliyet Tahmini	• 62.900.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitim ve sosyal alanların yetersiz olması</li> <li>• Kütüphanemizde bazı alanlara yönelik bilgi kaynağı eksikliğinin olması</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitim binalarının ve sosyal alanların tamamlanması</li> <li>• Yeterli bütçenin sağlanması ve devamlılığı</li> <li>• Kütüphanelerde eksik olan alanlara yönelik bilgi kaynaklarının temin edilmesi</li> <li>• Bilgi teknolojilerinin en üst seviyede sağlanması ve sürdürülmesi</li> </ul>						

\*Bilgi materyali olarak kütüphanemizde bulunan kitaplar, güncel dergiler, basılı tezler, elektronik kitaplar, dijital dergiler ve veri tabanları sayısı göz önünde bulundurulmuştur.

<b>A2. EĞİTİM-ÖĞRETİM FAALİYETLERİNİN NİTELİĞİNİ VE NİCELİĞİNİ ARTTIRMAK</b>							
Amaç							
Hedef	<b>H2.2 Eğitim-öğretim programlarının sayısını arttırmak</b>						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi Ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG 2.2.1. Açılan lisans program sayısı	20	16	18	20	22	24	26
PG 2.2.2. Açılan yüksek lisans program sayısı	20	46	48	50	53	55	58
PG 2.2.3. Açılan doktora program sayısı	20	12	14	16	18	20	22
PG 2.2.4. Online/hibrit verilen ders sayısı	10	69	90	95	101	110	119
PG 2.2.5. Akredite edilen program/Anabilim dalı sayısı	10	3	6	8	10	11	12
PG 2.2.6. Açılan Disiplinler arası lisansüstü program sayısı	20	49	50	51	52	53	54
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı						
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Fakülteler, Enstitüler ve Yüksekokul, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Öğretim üyesi sayısının yetersiz olması</li><li>• Sektör ihtiyaçlarına uygun program tespit etme konusunda karşılaşılabilecek güçlükler</li><li>• Mevcut akreditasyon koşulları ve süreçlerinin tamamlanmasının uzun zaman alması</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>• YÖK ile yakın çalışma sağlanarak yeni programların açılmasına imkân verilecektir.</li><li>• Nitelikli öğretim üyesi sayısının artırılmasına yönelik planlama yapılması</li><li>• Akreditasyon, kalite ve denklik konularında eğitimler verilecektir.</li><li>• Hibrit eğitim sistemine uygun otomasyon sistemleri geliştirilecektir.</li></ul>						
Maliyet Tahmini	• 1.699.639.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Öğretim üyesi sayısının artırılması gereklidir.</li><li>• Akreditasyon süreci hakkında deneyimi ve bilgisi yüksek gönüllü personel sürece dâhil olmalıdır.</li><li>• Hibrit eğitim sistemine uygun veri tabanı eksikliği mevcuttur.</li></ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• İhtiyaca uygun program sayısının ve çeşitliliğinin artırılması</li><li>• Sektörel ihtiyaçların tespit edilmesi ve buna uygun üniversite eğitiminin verilmesi</li></ul>						



<b>Amaç</b>	<b>A2. EĞİTİM-ÖĞRETİM FAALİYETLERİNİN NİTELİĞİNİ VE NİCELİĞİNİ ARTTIRMAK</b>						
<b>Hedef</b>	<b>H2.3 Eğitim-öğretim programlarındaki öğrencilerin niteliklerini geliştirmek</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Yükseköğretim, Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim / Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi, Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>PG 2.3.1. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı</b>	30	15,72	15,5	15,2	15	14,7	14,5
<b>PG 2.3.2. Öğrenci memnuniyet düzeyi oranı (%)</b>	25	75	80	81	82	83	84
<b>PG 2.3.3. Öğrencilerin kayıtlı oldukları program dışındaki diğer programlardan alabildikleri ders sayısı</b>	25	165	168	171	184	200	211
<b>PG 2.3.4. Öğrencilerin yaptığı sosyal sorumluluk projelerinin sayısı</b>	20	11	12	13	14	15	16
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı						
<b>İş Birliği yapılacak Birim(ler)</b>	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Fakülte, Enstitü ve Yüksekokullar, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı,						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bütçe yetersizliği</li> <li>• Fiziki alt yapının artan öğrenci sayısına göre yetersiz kalması</li> <li>• Öğretim üyesi sayısının yetersizliği</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrencilerin fiziksel mekân, eğitim ve sosyal imkânlarını arttırılması</li> <li>• Öğrencilere etkin rehberlik hizmeti sunulması</li> <li>• Öğrencilerin uygulamalı eğitim fırsatlarının arttırılması</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	• 3.234.031.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitenin fiziksel, bilimsel ve sosyal faaliyet altyapısının gelişiyor olması</li> <li>• Üniversite tercihlerinde, üniversiteyi öğrenci için daha fazla cazip hale getirici uygulamaların eksikliği</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Topluma yönelik etkinliklere katılımcı sayısının artırılması</li> <li>• Anket sonuçlarının katılımlı bakış açısıyla gözden geçirilmesi ve sorun çözme odaklı işlemesi</li> <li>• Bütün Topluluk faaliyetlerinin icra edilebileceği fiziki alanların oluşturulması</li> </ul>						

Amaç		A2. EĞİTİM-ÖĞRETİM FAALİYETLERİNİN NİTELİĞİNİ VE NİCELİĞİNİ ARTTIRMAK						
Hedef		H2.4 Değişim programları aracılığı ile Üniversitemizin uluslararasılaşmasını sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı		Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029	
PG 2.4.1. Ulusal ve uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısı	20	170	180	205	220	230	240	
PG 2.4.2. Uluslararası değişim programlarından gelen öğrenci sayısı	20	360	375	400	425	450	500	
PG 2.4.3. Ulusal ve uluslararası değişim programlarına katılan personel sayısı	20	45	45	55	65	75	80	
PG 2.4.4. Her yıl yeni ulusal ve uluslararası üniversiteler veya kurumlarla yapılan değişim anlaşmalarının sayısı	20	15	16	17	18	19	20	
PG 2.4.5. Yabancı öğrenci uyuğu sayısı / Toplam Ülke sayısı oranı	20	5,56	5,56	5,88	5,77	5,77	5,79	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı							
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü							
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>İkili anlaşmaların yarattığı sorunlar</li><li>Küresel salgın dönemi sonrası hareketliliğin azalması</li><li>Değişim programlarında kontenjanların sınırlandırılması</li></ul>							
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Değişim programlarına katılımı teşvik etmek için politikalar geliştirilecektir.</li><li>Ulusal ve uluslararası düzeyde yapılan ikili anlaşma sayısı arttırılacak ve halihazırda anlaşmalarda iyileştirmeler yapılacaktır.</li></ul>							
Maliyet Tahmini	• 13.935.000 TL							
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğretim üyesi ve öğrencilerin program içerikleri ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmamaları</li><li>Uluslararası hareketlilik anlaşmalarının daha fazla olması gerekliliği</li><li>İkili anlaşma sağlayabilme konusunda uzaktan iletişimin verimli olmaması</li></ul>							
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Programlar ile ilgili tanıtım toplantıları düzenlenmesi ve düzenli duyurular yapılması</li><li>Değişim programlarından Türk öğrencilerin de yararlanması sağlanması</li><li>İkili anlaşma sayılarının artırılması ve genişletilmesi</li><li>Öğrencilerin uluslararası hareketliliğinin artırılması</li></ul>							



<b>Amaç</b>	<b>A2. EĞİTİM-ÖĞRETİM FAALİYETLERİNİN NİTELİĞİNİ VE NİCELİĞİNİ ARTTIRMAK</b>						
<b>Hedef</b>	<b>H2.5 Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>PG 2.5.1. Eğitimin program süresinde bitirilme oranı (%)</b>	50	%80	%84,6	%85,8	%86,4	%87,1	%87,9
<b>PG 2.5.2. Programların kontenjan doluluk oranı (%)</b>	25	%90	%92	%93	%94	%95	%96
<b>PG 2.5.3. Lisansüstü programlara kayıtlı öğrenci sayısının/toplam öğrenci sayısına oranı</b>	25	33	33	34	35	36	37
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı						
<b>İş Birliği yapılacak Birim(ler)</b>	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Fakülte, Enstitü ve Yüksekokullar						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• YÖK onayı</li> <li>• Öğretim üyesi sayısında azalış ya da artış olması</li> <li>• Öğrenci sayısında meydana gelen azalış ya da artışlar.</li> <li>• Ön lisans ve lisans programındaki öğrenci sayısının hedeflenenden düşük ya da yüksek olması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrenme yöntemlerinin çeşitliliğinin artırılarak öğrencilerin eğitimlerini zamanında bitirilmesinin sağlanması</li> <li>• Eğitim programlarının zenginleştirilerek daha etkin tanıtım çalışmalarının yürütülmesi</li> <li>• Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	• 20.864.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitim programlarının güncellenmesi</li> <li>• Öğrencilere verilecek rehberlik hizmetlerinin yaygınlaştırılması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	• Öğrenme yöntemlerinin çağın ve sektörün gerekliliklerine göre güncellenmesi.						

<b>Amaç</b>	<b>A3. TÜM PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE ÇEVRESEL, KÜLTÜREL VE SOSYAL GELİŞMEYE DESTEK VEREREK TOPLUMSAL SORUMLULUK ANLAYIŞINI GÜÇLENDİRMEK</b>						
<b>Hedef</b>	<b>H.3.1 Toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı kesimlere yönelik çalışmalar yapmak</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri Yükseköğretim/Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
PG 3.1.1: Sosyal sorumluluk proje/faaliyet sayısı	30	7	10	13	21	26	31
PG 3.1.2: Öğrenci topluluk faaliyetlerinden memnuniyet oranı(%)	30	%70	%70	%75	%80	%85	%90
PG 3.1.3. Sosyal sorumluluğu temel amaç edinmiş öğrenci topluluğu sayısı	20	6	7	8	9	10	11
PG 3.1.4: Uluslararası Sempozyum, Kongre ve Sanatsal Sergi Sayısı	20	11	12	14	15	18	20
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı						
<b>İş Birliği yapılacak Birim(ler)</b>	Fakülte, Enstitü ve Yüksekokullar, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı,						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hayat boyu öğrenme kültürü konusunda toplumsal farkındalığın yetersiz olması</li><li>• Öğretim üyesi ve öğrencilerin ilgisinin yetersiz kalması</li><li>• Sosyal sorumluluk projelerinin topluma aktarılmasında kanalların yetersiz kalması</li></ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk konusunda öncelikli alanların tespit edilmesi</li><li>• Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk konusunda iç /dış paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi</li></ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	• 4.812.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk kapsamında akademisyenlerin farkındalığının nispeten düşük olması</li><li>• Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk çalışmalarının geniş halk kesimlerinin yeterli ilgi göstermemesi</li><li>• Toplumsal konulu çalıştay, seminer vb. etkinliklerin belli konular etrafında olması, farklı konulara ihtiyaç duyulması</li></ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Öğretim elemanı ve öğrencilerin sosyal sorumluluk projelerine ilgisinin artırılması</li><li>• Sosyal sorumluluk projeleri bağlamında araştırma performansı yüksek üniversitelerden başarılı akademisyenlerin seminer vermek üzere davet edilmesi</li><li>• Sosyal sorumluluk projelerinin tanıtılması ve yürütülmesi için politikalar belirlenmesi</li></ul>						



<b>Amaç</b>	<b>A3. TÜM PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE ÇEVRESEL, KÜLTÜREL VE SOSYAL GELİŞMEYE DESTEK VEREREK TOPLUMSAL SORUMLULUK ANLAYIŞINI GÜÇLENDİRMEK.</b>						
<b>Hedef</b>	<b>H.3.2 Mezunlarla, dezavantajlı gruplarla etkileşim, çevreye duyarlılık ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>PG 3.2.1: Üniversitenin engelsiz üniversite ödülü, engelsiz bayrak ödülü, engelsiz program nisanı ve engelli dostu ödülü başvuru sayısı</b>	25	0	0	1	2	3	3
<b>PG 3.2.2: Kariyer Merkezi çalışmaları kapsamında öğrenci ve mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı</b>	25	1	2	3	4	5	6
<b>PG 3.2.3. Engellilerin üniversite hizmetlerinden memnuniyet düzeyi (%)</b>	25	%50	%55	%60	%65	%70	%75
<b>PG 3.2.4. Çevre duyarlılığına ilişkin yapılan toplam faaliyet sayısı</b>	25	2	3	4	5	6	8
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Kariyer Birim Koordinatörlüğü, Fakülte, Enstitü ve Yüksekokul, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Engelsiz Öğrenci Birim Koordinatörlüğü, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etkinlikler için gerekli kurumsal desteğin yeterince sağlanamaması</li> <li>Mezun Bilgi Sisteminde kayıtlı iletişim bilgilerinin güncel olmaması durumunda mezunlara ulaşamaması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mezunlara yönelik bir veri tabanı oluşturularak, iletişimin sağlanması, etkinlikler ve kariyer planlama ve mesleki rehberlik ile ilgili seminerler düzenlenmesi</li> <li>Mezunlara yönelik etkinlik sayısı artırılacak ve çeşitlendirilecektir.</li> <li>Dijital teknolojiler etkin olarak kullanılarak mezunlarla iletişim geliştirilecektir</li> <li>Engellilere yönelik fiziki düzenlemeleri yaygınlaştırmak ve engellilere yönelik etkinlikler gerçekleştirmek</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	• 2.444.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mezunların iletişim ve iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması</li> <li>Dezavantajlı gruplara yönelik projeler için birimler ve öğretim elemanlarının farkındalığının artırılması</li> <li>Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet sayısının yetersiz olması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etkinliklerin basın, yayın ve sosyal medyada görünürlüğünü ve tanınırlığını arttırmak</li> <li>Öğrenci ve mezunların kurumsal aidiyetinin güçlendirilmesi</li> <li>Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlere ekonomik destek için kaynak oluşturulması</li> </ul>						

Amaç	<b>A4. TOPLUMUN FARKLI KESİMLERİ İLE İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE GİRİŞİMCİ VE PROJE ODAKLI ÇALIŞMAYI BENİMSEYEREK SOSYAL İNOVASYONU DESTEKLEMELERİ VE GÜÇLENDİRMEK</b>						
Hedef	<b>H.4.1 Sosyal Bilimlere katkı sağlayacak inovasyon amaçlı faaliyetleri plan dönemi sonuna kadar artırmak.</b>						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG 4.1.1 Girişimcilik yarışması sayısı	25	1	2	3	4	5	6
PG 4.1.2 Dijitalleşme ve yapay zeka temalı ders sayısı	15	28	33	42	46	53	58
PG 4.1.3 ASBÜ Sosyokent doluluk oranı (%)	25	%30	%40	%50	%55	%60	%70
PG 4.1.4 ASBÜ Sosyokent mekansal genişleme oranı (%)	25	0	%20	%25	%30	%35	%40
PG 4.1.5. Yaratıcı endüstriler temalı faaliyet sayısı	10	8	11	15	18	20	23
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı						
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	ASBÜ Sosyal İnovasyon Merkezi (ASBÜ-SİM), Sosyokent, Fakülte, Estitü, Yüksekokul, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı,						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Sosyokent için fiziki, mali ve teknik yetersizlikler.</li><li>Sosyokent ile ilişkili araştırma altyapısının kurulması ve geliştirilmesinde yaşanabilecek muhtemel zorluklar.</li><li>Girişimcilik projelerini diğerlerinden ayıran özendirici bir mekanizma eksikliği</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversitenin sürdürülebilirlik faaliyetlerini artırmak</li><li>Öğretim üyesi ve öğrencilerin proje hazırlama, yenilikçilik ve girişimcilik yeteneği geliştirilmesi</li><li>Girişimcilik konulu eğitimler düzenlenmesi</li><li>Araştırma projeleri ile girişimcilik, yenilikçilik ve fikri mülkiyet faaliyetlerinin ağırlığının artırılması</li></ul>						
Maliyet Tahmini	• 6.860.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Proje başvurularının yetersizliği</li><li>Sosyal inovasyon ve sosyal girişimcilik kar amacı güden bir faaliyet olarak kabulünün gelişmemiş olması.</li><li>Sosyal inovasyona konu olacak araştırma alanlarının yeterli düzeyde tanımlanmamış olması.</li></ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Kar amacı güden sosyal yeniliği destekleyecek ve teşvik edecek yasal zemine duyulan ihtiyaç</li><li>Kar amacı güden sosyal yenilikçi girişimcilere, yatırımcılara duyulan ihtiyaç.</li><li>Toplumsal sorunların çözümüne katkı sağlayacak ve ihtiyaçları karşılayacak sosyal inovasyon bilincine duyulan gereksinim.</li><li>Sosyal bilimler alanında ihtisaslaşmış teknoloji geliştirme bölgesi eksikliğinin</li><li>ASBÜ bünyesinde giderilecek olması.</li><li>Sosyal inovasyon alanlarındaki girişimlerin artırılması</li></ul>						



Amaç	<b>A4. TOPLUMUN FARKLI KESİMLERİ İLE İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE GİRİŞİMCİ VE PROJE ODAKLI ÇALIŞMAYI BENİMSEYEREK SOSYAL İNOVASYONU DESTEKLEMELERİ VE GÜÇLENDİRMEK</b>						
Hedef	<b>H.4.2 Toplumun Çeşitli Kesimlerinin (kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ) Bilgi İhtiyacını Karşılamanın Eğitim, Danışmanlık ve Araştırma Merkezi Olması</b>						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG 4.2.1 Danışmanlıklardan elde edilen gelir (TL)	25	250.000	275.000	300.000	325.000	350.000	375.000
PG 4.2.2 Eğitimlerden elde edilen gelir (TL)	25	2.000.000	2.400.000	2.800.000	3.200.000	3.600.000	4.000.000
PG 4.2.3 Lisansüstü tezsiz programlardan elde edilen gelir (TL)	25	1.000.000	1.050.000	1.100.000	1.150.000	1.200.000	1.250.000
PG 4.2.4 Girişimcilik konusunda verilen danışmanlık hizmeti sayısı	25	1	1	2	3	4	5
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						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yasal kısıtlar. (SEM kapsamındaki faaliyetlerde kesinti oranlarının yüksek olması, patent vb. konularda yaşanabilecek sıkıntılar)</li> <li>Dış paydaşlarla iş birliği eksikliği</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sektörel iş birliği faaliyetleri için akademisyen ve öğrencilerin teşvik edilmesi</li> <li>Sektörel eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin artırılması</li> </ul>						
Maliyet Tahmini	• 23.385.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversiteler tarafından üretilen bilginin toplumsal faydaya dönüştürülebilmesi.</li> <li>Ulusal ve uluslararası iş birliklerinin yetersiz olması</li> <li>Öğretim elemanlarının ders yüklerinin fazla olması</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite - Sanayi iş birliklerini artırma konusunda politikalar belirlenmeli</li> <li>İlgili birimler tarafından sektörel buluşmalar düzenlenmeli</li> </ul>						

<b>Amaç</b>	<b>A5. MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN ASBÜ KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.</b>						
<b>Hedef</b>	<b>H.5.1 ASBÜ Şehir Kampüsü İnşasını İhtiyaçlar Doğrultusunda Tasarlamak, Gerçekleştirmek ve Geliştirmek.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Yükseköğretim/Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim/Bilgi ve Kültürel Kaynaklarının Geliştirilmesi ve Erişimin Kolaylaştırılması Yönetim Destek Programı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>PG 5.1.1. Tarihi binaların restorasyon projesi tamamlanma oranı (%)</b>	20	0	0	%40	%60	%80	%100
<b>PG 5.1.2: Kampüs altyapı projesi tamamlanma oranı (%)</b>	30	0	%20	%40	%60	%80	%100
<b>PG 5.1.3: Derslik ve merkezi birimler için yapılacak inşaatların tamamlanma oranı (%)</b>	50	0	%20	%40	%60	%80	%100
<b>Sorumlu Birim</b>	Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı						
<b>İş Birliği yapılacak Birim(ler)</b>	Genel Sekreterlik						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mali yetersizlikler.</li><li>• Tahsis edilen ya da kamulaştırılan binaların zamanında teslim alınamaması</li><li>• Kamulaştırma sürecinin tamamlanmasına ilişkin yasal kısıtlar.</li><li>• Kültür Varlığı kapsamında bulunan bina ve eklentileri için yapılacak bakım, onarım işlemlerinin izne tabi olması ve sürecin uzun sürmesi.</li></ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Restorasyona tabii binaların etüt proje, ihale süreci ve ödenek tahsisleri takip etmek ve yatırım programına almak.</li><li>• ASBÜ'ye tahsis edilen tarihi binaların orijinaline uygun olarak yasal izinleri almak ve restorasyonunu tamamlamak.</li><li>• Yeni derslik inşaatları ile sosyal, kültürel ve sportif alanlar için kamulaştırma sürecini, etüt projelerini ve inşaatlarını tamamlamak için gerekli çalışmaları yapmak</li></ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	• 10.993.644.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kamulaştırma sürecine devam edilmesi</li><li>• Mevcut Taşınmazların büyük kısmının tarihi ve tescilli olması, bunların restorasyonun ilgili kurulların yasal iznine tabi olması ve bu nedenle süreçlerin uzun sürmesi.</li><li>• Yeni projelerin başlangıcı için fiziki alanların yetersiz olması.</li></ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kültür Varlığı kapsamında bulunan alanların Ankara ve Üniversiteye kazandırılması.</li><li>• Tahsis edilen ve kamulaştırılan alanların eğitim-öğretim ve ilgili diğer faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için uygun hale getirilmesi.</li></ul>						



<b>Amaç</b>	<b>A5. MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN ASBÜ KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.</b>						
<b>Hedef</b>	<b>H.5.2 Akademik ve İdari Birimlerin Sistem ve Süreç Altyapısını Tanımlamak, Gerçekleştirmek ve Geliştirmek</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim Yönetim Destek Programı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
PG 5.2.1: Yönetim Bilgi Sistemine dahil edilen yazılım sayısı	25	20	20	21	22	23	24
PG 5.2.2: Yazılım ve donanımların güncelleme sayısı	25	16	16	16	16	16	16
PG 5.2.3. Bilgisayar sayısı/personel sayısı	25	1	1	1	1	1	1
PG 5.2.4 Açık kaynak kodlu yazılım sayısı	25	5	5	6	7	8	9
<b>Sorumlu Birim</b>	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
<b>İş Birliği yapılacak Birim(ler)</b>	Rektör Yardımcıları, Akademik ve İdari Birimler, Genel Sekreterlik						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mevcut bilişim altyapısı ile yeni kurulacak sistemin uyum sorunları</li> <li>• Alıma konu mal ve hizmetin teknik şartnamesinin uzman personel ile oluşturulamaması.</li> <li>• Bütçe yetersizliği</li> <li>• Yeterli kadronun tahsis edilmemesi</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teknoloji ve bilişim altyapısının güçlendirilerek yenilenmesi</li> <li>• Yönetim Bilgi sistemine dahil edilecek yazılımların kurumsallaşmayı sağlayacak nitelikte birimlerin talebine göre şekillendirilmesi</li> <li>• Mobil uygulamaları yaygınlaştırmak.</li> <li>• Başta yönetim bilgi sistemleri olmak üzere hazırlanacak olan teknik şartname ve sözleşmelerin uzman personel tarafından değerlendirilmesi ve sürdürülebilirliğinin garanti altına alınması.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	• 120.605.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ortak kullanılan yazılımların güncellemesi kullanım devamlılığının sağlanması</li> <li>• Kurumsallaşmanın sağlanması için süreç ve uygulamalarda yazılıma dayalı otamasyon sistemlerine olan ihtiyaç.</li> <li>• Başta yeni nesil olmak üzere günümüz çalışan profilinin işlerini etkin yapabilmesi için teknolojik gelişime ve mobil uygulamalara açık olması.</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yazılımların entegrasyonunu sağlayıcı ortak dil kullanımı ve erişilebilirliğin maksimum düzeye çıkarılmasına olan gereksinim.</li> <li>• Elektronik kaynak erişimi</li> <li>• Daha fazla veri tabanlarına abonelik</li> </ul>						

Amaç	<b>A5. MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN ASBÜ KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.</b>							
Hedef	<b>H.5.3. Kurumsallaşma Doğrultusunda Yönetim Sistemlerini (iç kontrol, iç denetim ve kalite güvence sistemi vb.) Belirlemek, Kurmak ve Etkinleştirmek.</b>							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029	
PG 5.3.1 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planındaki eylemlerin tamamlanma oranı (%)	50	%85	%90	%95	%100	%100	%100	
PG 5.3.2 Kalite Komisyonu ve Alt Komisyon Faaliyet Sayısı (Eğitim, Seminer, Toplantı vb.)	25	5	6	8	10	11	12	
PG 5.3.3 İç Denetim Birimi tarafından denetlenen süreç sayısı	25	2	2	3	4	5	6	
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı							
İş Birliği yapılacak Birim(ler)	Akademik ve İdari Birimler, Kalite Koordinasyon Birimi							
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kalite Koordinasyon Birimi için uzman personel sayısının yetersiz olması.</li><li>• İç kontrol, iç denetim ve kalite süreçlerinin personel tarafından benimsenmemesi</li></ul>							
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>• İç kontrol sisteminin ve kültürünün İç kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunca</li><li>• Üniversitemizin tamamında yerleşmesine yönelik çalışmalarda bulunmak.</li><li>• Kalite Komisyon ve alt komisyonların çalışmalarının tüm birimlerce benimsenmesi, tüm birimlerde kalite temsilcilerinin yönetiminde desteği olarak sürece dahil edilmesini sağlamak.</li><li>• İç denetim raporlarının tüm birimlerce uygulanabilir hale dönüştürülmesini sağlamak.</li><li>• Sistemle ilgili yapılan çalışmaların uzman eğitimcilerin vereceği eğitimlerle desteklenmesi</li></ul>							
Maliyet Tahmini	• 37.373.000 TL							
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitemizin, İç kontrol ve Standartlarının kurumsallaşmaya yardımcı bir işlev üstlenmesi.</li><li>• İç denetim raporlarının Üniversite birimlerince yürütülen süreçlerin etkili, ekonomik, verimli ve hesap verebilir nitelikte olmasına katkısı.</li><li>• Yükseköğretimde rekabet odaklı yaklaşımı etkili bir Kalite Güvence Sisteminin kurulmasına bağlı olması.</li></ul>							
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• İlgili mevzuatları gereği iç kontrol, iç denetim ve Kalite Güvence Sisteminin tüm birimlerde işleyişini sağlamak</li><li>• İlgili personele hizmet içi eğitim programları düzenlemek</li></ul>							



<b>Amaç</b>	<b>A5. MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN ASBÜ KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.</b>						
<b>Hedef</b>	<b>H.5.4. Eğitim-Öğretim ve Araştırma İhtiyaçlarını Karşılacak Şekilde Kütüphaneyi Güçlendirmek ve Hizmet Kalitesini Artırmak.</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi Ve Lisansüstü Eğitim Yönetim Destek Programı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
PG 5.4.1 Basılı ve dijital kitap sayısı	40	70.763	72.532	72.673	72.744	72.815	72.886
PG 5.4.2 Veri tabanlarına abonelik sayısı	40	11	12	13	14	14	15
PG 5.4.3 İç ve dış paydaşların kütüphane olanaklarından memnuniyet düzeyi(%)	%20	%80	%82	%84	%85	%87	%88
<b>Sorumlu Birim</b>	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
<b>İş Birliği yapılacak Birim(ler)</b>	Genel Sekreterlik, Tüm Akademik ve İdari Birimler.						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basılı ve elektronik ortamdaki bilgi kaynaklarının maliyetlerindeki hızlı artış.</li> <li>• Yeterli bütçe bulunamaması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basılı yayın ve elektronik veri tabanları edinilmesi sağlamak.</li> <li>• Kütüphane için fiziki alan ve çalışma ortamının iç ve dış paydaşlara uygun hale getirmek.</li> <li>• Kütüphanenin basılı yayın ve veri tabanları edinilme sürecinde dijital teknik şartname ve sözleşmeleri uzman personel tarafından hazırlanmasını sağlamak.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	• 85.234.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basılı ve elektronik yayın ihtiyacı</li> <li>• Kütüphanenin bulunduğu binanın kütüphane hizmetlerinin verilmesindeki fiziksel yetersizliği</li> <li>• Kütüphane hizmetleri için yeni yatırımlar gerekliliği</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma odaklı kurulan Üniversitemizin misyon ve vizyonuna uygun basılı, dijital kitap ve veri tabanlarının önemli bir yere sahip olması.</li> <li>• Ulus'un eğitim, bilim, kültür merkezi olmasını sağlayacak unsurların başında Kütüphanenin rolünün önem arz etmesi.</li> </ul>						

<b>Amaç</b>	<b>A5. MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN ASBÜ KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.</b>						
<b>Hedef</b>	<b>H.5.5 Akademik ve İdari Birimlerin Personel İhtiyacını Nicelik ve Nitelik Olarak Karşılama ve Gelişimlerini Sağlama</b>						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Yönetim ve Destek Programı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>							
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>PG 5.5.1 Akademik ve İdari Personel sayısı</b>	40	612	642	660	670	685	700
<b>5.5.2 Akademik ve İdari personelin kişisel ve mesleki gelişimleri için katılım sağlanan kurs-seminer vs. sayısının / toplam personel sayısına oranı (%)</b>	40	1,5	1,6	1,7	1,8	1,9	2
<b>PG 5.5.3 Personel eğitim memnuniyet oranı (%)</b>	20	%70	%75	%80	%85	%90	%95
<b>Sorumlu Birim</b>	Personel Daire Başkanlığı						
<b>İş Birliği yapılacak Birim(ler)</b>	Tüm Akademik Birimler; Genel Sekreterlik, Araştırma Merkezleri; SEM; DÖSİM; Sosyal İnovasyon Merkezi (SİM), Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı.						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cumhurbaşkanlığı, Strateji Bütçe Başkanlığı ve ilgili kurumlardan istenilen sayıda kadro verilmemesi.</li><li>• Mali kaynakların yetersizliği.</li></ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Akademik ve idari personelin niteliksel gelişimi için kurs, seminer vs. faaliyetleri düzenlemek ve katılımı teşvik etmek.</li><li>• Nitelikli personel temini için çalışmalar yapmak.</li><li>• Akademik ve İdari personelin aidiyet düzeyini yükseltmek için çalışmalar yapmak.</li></ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	• 689.734.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurumun eğitim, araştırma ve diğer faaliyetlerin etkinliğinin sahip olunan yetkin ve sayıca yeterli personele bağımlı olması.</li></ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevcut personelin performansının artırılması için yetkinliklerinin geliştirilmesi.</li><li>• Çalışanların kurumsal bağlılığı, kurumsal aidiyeti ve iş motivasyonlarının artırılması.</li></ul>						



## 8. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞBİRLİĞİ YAPILACAKLAR

Hedefler	H.1.1	H.1.2	H.1.3	H.2.1	H.2.2	H.2.3	H.2.4	H.2.5	H.3.1	H.3.2	H.4.1	H.4.2	H.5.1	H.5.2	H.5.3	H.5.4	H.5.5
	<b>Birimler</b>																
İlgili Rektör Yardımcısı	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S		i	S	i	i
Enstitüler	i	i	i		i	i		i	i	i	i	i			i	i	i
Fakülteler	i	i	i		i	i		i	i	i	i	i			i	i	i
Yüksekokullar	i	i	i		i	i		i	i	i	i	i			i	i	i
Genel Sekreterlik			i									i	i	i		i	i
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	i			i	i												
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı		i															
Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	i					i			i	i							i
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı				i												S	
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı					i	i	i	i				i					i
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	i	i		i					i	i	i		S				
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı														S			
Personel Daire Başkanlığı																	S
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü		i										i					i
Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü	i	i	i														
Kalite Koordinasyon Birimi			i												i		
Uluslararası Ofisi Birimi	i		i				i										
Engelsiz Öğrenci Birimi										i							
Araştırma Merkezleri		i	i														
Kariyer Merkezi										i							
Sürekli Eğitim Merkezi		i															i
Sosyal İnovasyon Merkezi		i									i	i					i

S: Sorumlu Birimler İ: İş birliği Yapılacak Birimler

## 2025-2029 YILLARI STRATEJİK PLAN MALİYETİ

	2025	2026	2027	2028	2029	Toplam Maliyet
<b>Amaç 1 SOSYAL BİLİMLER ALANINDA BİR ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ YETKİNLİĞİ KAZANMAK</b>	42.966.000	42.966.000	97.916.000	117.500.000	140.999.000	442.347.000
H.1.1 Öğrencilere araştırma projelerine daha fazla katılım fırsatı sunarak öğrenme deneyimini zenginleştirmek.	38.351.000	38.351.000	59.455.000	71.346.000	85.615.000	293.118.000
H.1.2 Öğretim kadrosu ve araştırmacılar arasındaki iş birliğini artırarak bilimsel araştırmalar yapmak, araştırmaları teşvik etmek ve araştırma yetkinliğini artırmak	3.500.000	3.500.000	36.719.000	44.063.000	52.875.000	140.657.000
H.1.3 Üniversite araştırma faaliyetlerini güçlendirerek kaliteli araştırmalar yaparak üniversiteyi ulusal ve uluslararası sıralamalarda yükseltmek	1.115.000	1.115.000	1.742.000	2.091.000	2.509.000	8.572.000
<b>Amaç 2 EĞİTİM-ÖĞRETİM FAALİYETLERİNİN NİTELİĞİNİ VE NİCELİĞİNİ ARTTIRMAK</b>	637.681.000	728.629.000	1.006.842.000	1.207.371.000	1.450.846.000	5.031.369.000
H.2.1 Üniversitemiz mevcut eğitim-öğretim altyapısını geliştirmek	7.200.000	7.500.000	13.200.000	15.000.000	20.000.000	62.900.000
H.2.2 Eğitim-öğretim programlarının sayısını arttırmak	216.999.000	248.458.000	339.061.000	406.873.000	488.248.000	1.699.639.000
H.2.3 Eğitim-öğretim programlarındaki öğrencilerin niteliklerini geliştirmek	410.791.000	469.804.000	646.548.000	775.858.000	931.030.000	3.234.031.000
H.2.4 Değişim programları aracılığı ile Üniversitemizin uluslararasılaşmasını sağlamak	0	0	3.828.000	4.594.000	5.513.000	13.935.000
H.2.5 Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak	2.691.000	2.867.000	4.205.000	5.046.000	6.055.000	20.864.000



<b>Amaç 3 TÜM PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE ÇEVRESEL, KÜLTÜREL VE SOSYAL GELİŞMEYE DESTEK VEREREK TOPLUMSAL SORUMLULUK ANLAYIŞINI GÜÇLENDİRMEK.</b>	645.000	668.000	1.632.000	1.959.000	2.352.000	7.256.000
H.3.1 Toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı kesimlere yönelik çalışmalar yapmak	623.000	646.000	973.000	1.168.000	1.402.000	4.812.000
H.3.2 Mezunlarla, dezavantajlı gruplarla etkileşim, çevreye duyarlılık ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak	22.000	22.000	659.000	791.000	950.000	2.444.000
<b>Amaç 4 TOPLUMUN FARKLI KESİMLERİ İLE İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE GİRİŞİMCİ VE PROJE ODAKLI ÇALIŞMAYI BENİMSEYEREK SOSYAL İNOVASYONU DESTEKLEMELİK VE GÜÇLENDİRMEK .</b>	2.530.000	3.230.000	6.726.000	8.072.000	9.687.000	30.245.000
H.4.1 Sosyal Bilimlere katkı sağlayacak inovasyon amaçlı faaliyetleri plan dönemi sonuna kadar artırmak	430.000	430.000	1.648.000	1.978.000	2.374.000	6.860.000
H.4.2 Toplumun Çeşitli Kesimlerinin (kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları) Bilgi İhtiyacını Karşılamanın Eğitim, Danışmanlık ve Araştırma Merkezi Olmak	2.100.000	2.800.000	5.078.000	6.094.000	7.313.000	23.385.000

<b>Amaç 5 MİSYONUNU ETKİN BİR ŞEKİLDE YERİNE GETİREBİLMEK İÇİN ASBÜ KURUMSAL KAPASİTESİNİ OLUŞTURMAK VE GELİŞTİRMEK.</b>	171.666.000	206.817.000	625.637.000	4.919.304.000	6.003.166.000	11.926.590.000
H.5.1 ASBÜ Şehir Kampüsü İnşasını İhtiyaçlar Doğrultusunda Tasarlamak, Gerçekleştirmek ve Geliştirmek.	51.358.000	69.900.000	440.000.000	4.696.539.000	5.735.847.000	10.993.644.000
H.5.2 Akademik ve İdari Birimlerin Sistem ve Süreç Altyapısını Tanımlamak, Gerçekleştirmek ve Geliştirmek.	15.834.000	17.559.000	23.959.000	28.751.000	34.502.000	120.605.000
H.5.3 Kurumsallaşma Doğrultusunda Yönetim Sistemlerini (iç kontrol, iç denetim ve kalite güvence sistemi vb.) Belirlemek, Kurmak ve Etkinleştirmek.	4.769.000	5.480.000	7.452.000	8.942.000	10.730.000	37.373.000
H.5.4 Eğitim-Öğretim ve Araştırma İhtiyaçlarını Karşılacak Şekilde Kütüphaneyi Güçlendirmek ve Hizmet Kalitesini Artırmak.	11.658.000	12.958.000	16.653.000	19.984.000	23.981.000	85.234.000
H.5.5 Akademik ve İdari Birimlerin Personel İhtiyacını Nicelik ve Nitelik Olarak Karşılama ve Gelişimlerini Sağlamak	88.047.000	100.920.000	137.573.000	165.088.000	198.106.000	689.734.000
<b>TOPLAM</b>	855.488.000	982.310.000	1.738.753.000	6.254.206.000	7.607.050.000	17.437.807.000



## İZLEME VE DEĞERLENDİRME

5018 sayılı Kanun'un getirdiği reform ile geleneksel girdi odaklı yaklaşım yerine çıktı odaklı performans yönetimi anlayışı benimsenmiştir. Stratejik planlar, performans yönetimi için önemli bir araç olup bu anlayışın yöntem ve uygulama şemasını oluştururlar. Bundan dolayı, Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi'nin 2025-2029 Stratejik Planı, net performans hedeflerini belirgin bir şekilde ortaya koymuştur. Bu hedeflere ulaşmak için atılacak adımların izlenebilirliğini sağlamak ve geliştirmek amacıyla ölçülebilir, değerlendirilebilir ve raporlanabilir performans göstergeleri belirlenmiştir. Stratejik Plan, beş yıllık bir süreci kapsamaktadır ve bu sürecin etkinliğini ve verimliliğini izlemek ve iyileştirmek için performans göstergelerinin ölçülmesi gerekmektedir.

Stratejik Planın etkin bir şekilde uygulanması için "iç kontrol sistemi" aracından yararlanılacaktır. Beş yıllık süre içinde stratejik planı etkileyebilecek risklerde değişiklikler kaçınılmazdır. Bu nedenle, sürecin izlenmesi ve değerlendirilmesi gereklidir. Stratejik plan dönemi boyunca ortaya çıkabilecek değişiklikler; insan kaynakları, finansal kaynaklar, bilgi, teknoloji ve benzeri kaynaklar ile ilgili riskler açısından iç kontrol sistemi kullanılarak stratejik planın performansı izlenip değerlendirilebilir.

İç kontrol sisteminin etkinliği vasıtasıyla Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi'nin misyonuna uygun hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı ya da bu hedeflere ne kadar yaklaşıldığı net bir şekilde belirlenecek, aynı zamanda sürecin herhangi bir aksaklığı veya zayıf noktası tespit

edilebilecektir. Bununla birlikte, stratejik planın korunması ve uygulanması açısından üst yönetim tarafından izleme ve değerlendirme faaliyetlerine büyük önem verilecektir. Rektör liderliğinde yılda iki kez gerçekleştirilecek olan stratejik plan izleme-değerlendirme toplantıları, hedeflere ulaşma sürecinde kaydedilen ilerlemeyi değerlendirmek, başarıları kutlamak ve herhangi bir olası sorun veya engeli ele almak için önemli bir fırsat sunacaktır. Bu toplantılar, üniversitenin hedeflerine odaklanarak kurumun ilerleyişini ve başarısını sürdürme yolunda kritik bir rol oynayacaktır.

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi'nin ana hedeflerini belirleyen stratejik plan ile bu hedeflere ulaşmak için gerekli olan unsurları tanımlayan iç kontrol sistemi arasında sıkı bir ilişki bulunmaktadır. Stratejik planın içerdiği amaçlar ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerekli adımların planlanması, sorumlulukların belirlenmesi, zaman çizelgesinin oluşturulması ve gerekli kaynakların tahsis edilmesi gibi unsurların, izleme ve değerlendirme sürecini daha etkin hale getirecek şekilde stratejik plan içinde açıkça belirtilmesi önemlidir. Bu nedenle, stratejik planın içerdiği amaçlar, hedefler ve faaliyetlerle ilgili olarak sorumluların belirlenmesi, belirli bir zaman dilimi içinde gerçekleştirilmesi gereken süreçlerin tanımlanması ve gerekli kaynakların tahsis edilmesi gibi konuların, izleme ve değerlendirme sürecinin daha etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesine katkı sağlayacaktır. Bu yaklaşım, üniversitenin hedeflerine ulaşma yolunda karşılaşılan zorlukları daha iyi anlamasını ve bu hedeflere ulaşmak için gereken adımları daha etkin bir şekilde planlamasını sağlayacaktır.

Periyodik aralıklarla ölçülen performans göstergeleri, hem iç hem de dış paydaşların detaylı bir incelemesine sunulacak ve bu sayede stratejik planın hazırlanma sürecinde sağlanan geniş katılım, izleme ve değerlendirme süreçlerini desteklemiş olacaktır. Bu şekilde, hedeflere ulaşma yolunda kaydedilen ilerlemeyi şeffaf bir şekilde gösterecek ve paydaşların stratejik planın uygulanmasına yönelik katkılarını değerlendirme imkanı sağlayacaktır. Bu raporlama süreci, paydaşların sürecin her aşamasında bilgilendirilmesini ve katılımlarının teşvik edilmesini sağlayarak stratejik planın etkinliğini artırabilir.

Üniversitemizin Stratejik Planı, her faaliyetin hangi birimlerin sorumluluk alanlarına girdiğini belirleyerek izleme ve değerlendirmeyi öncelikle bu birimler bazında gerçekleştirecek şekilde tasarlanmıştır. Böylelikle, üniversite birimleri, kendi stratejik planlarında ve Üniversite Stratejik Planı'nda belirtilen hedeflerin gerçekleşmesini düzenli olarak Üniversite Yönetim Bilgi Sistemine kayıt yaparak dönemsel olarak değerlendirebileceklerdir. Bu sayede, birimlerin hedeflere ulaşma derecesi üst yönetim tarafından takip edilecek ve izlenecektir. Ayrıca, her yıl hazırlanması zorunlu olan birim ve idare faaliyet raporlarıyla hedeflerin gerçekleşme durumu ikinci bir kontrol mekanizmasıyla değerlendirilerek raporlanacaktır. Bu yöntem, hedeflere ulaşma sürecinin ve performansın objektif bir şekilde değerlendirilmesine olanak sağlayacaktır.





## HEDEFLERE İLİŞKİN RİSK VE KONTROL FAALİYETLERİ ARAŞTIRMA

### A1.H1. Hedef: Öğrencilere araştırma projelerine daha fazla katılım fırsatı sunarak öğrenme deneyimini zenginleştirmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Öğrencilerin bilimsel çalışma ve projelere ilgisinin düşük olması	Öğrencilerin bilimsel çalışma ve projelere ilgisinin düşük olmasının nedeni, öğrencilerin genel olarak bu tür faaliyetlerin önemini kavramaması veya bu tür faaliyetlere katılımın kendilerine sağlayacağı faydaları görmemeleri olabilir.	Öğrencilere bilimsel araştırma ve proje yapmanın önemini vurgulayan bilgilendirme ve eğitim programları düzenlemek, mentorluk programları oluşturmak, öğrencilere bilimsel araştırma ve projelerde yer alma fırsatları sunmak, teşvik edici ödüller veya burslar sağlamak.
Araştırma maliyetlerinin artması	Araştırma maliyetlerinin artmasının nedeni, araştırma projelerinin karmaşıklığının ve kapsamının artması, kullanılan teknolojilerin ve ekipmanların maliyetinin yükselmesi, araştırma alanındaki rekabetin artması ve finansal kaynakların sınırlı olması gibi faktörlerdir.	Araştırma bütçelerinin dikkatli bir şekilde planlanması ve yönetilmesi, maliyet etkin teknoloji ve ekipman seçimi, araştırma için alternatif finansman kaynaklarının araştırılması, işbirlikleri ve ortaklıkların kurulması, araştırma süreçlerinde verimliliği artırmak için iyileştirme çalışmaları yapılması.
Araştırma mekânlarının yetersiz veya uygun olmaması	Araştırma mekânlarının yetersiz veya uygun olmamasının nedeni, fiziksel altyapının gereksinimleri karşılamaması, mevcut mekânların kapasitesinin yetersiz olması, teknik donanımın yetersizliğinin karşılanmaması gibi faktörlerdir.	Mevcut araştırma mekânlarının değerlendirilmesi ve gereksinimlerin belirlenmesi, ihtiyaç duyulan teknik donanımın ve altyapının sağlanması, araştırmacıların ihtiyaçlarına uygun özel alanların oluşturulması, mevcut mekânların verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak için planlama ve düzenleme çalışmalarının yapılması.
Sosyal Bilimler alanında araştırma yeteneğinin Üniversite genelinde düşük olması	Sosyal Bilimler alanında araştırma yeteneğinin üniversite genelinde düşük olmasının nedenleri arasında araştırma konusundaki yeterli kaynakların sağlanmaması, araştırma kültürünün yeterince geliştirilmemiş olması, araştırma yöntemlerine ve tekniklerine yeterince yatırım yapılmaması, araştırmacıların motivasyon eksikliği gibi faktörler.	Araştırmacılara yönelik eğitim ve geliştirme programları düzenlemek, araştırma altyapısını güçlendirmek için kaynak sağlamak, araştırma kültürünü desteklemek için teşvik edici ödüller ve burslar sunmak, araştırma projelerini teşvik etmek için fon sağlamak, araştırmacıların işbirliği yapmalarını teşvik etmek ve araştırma sonuçlarının paylaşımını teşvik etmek gibi adımlar yer alabilir.



## A1.H2. Hedef: Öğretim kadrosu ve araştırmacılar arasındaki iş birliğini artırarak bilimsel araştırmalar yapmak, araştırmaları teşvik etmek ve araştırma yetkinliğini artırmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Öğretim üyelerinin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle bilimsel araştırmalara ayrılan zamanın yetersiz kalması	Öğretim üyelerinin ders yüklerinin fazla olması nedeniyle bilimsel araştırmalara ayrılan zamanın yetersiz kalması, öğretim üyelerinin araştırma faaliyetlerine gereken zamanı ayıramamasından kaynaklanmaktadır	Ders yüklerinin dengeleme, araştırma için ayrılan zamanın artırılması ve akademik görevlerin etkin yönetimi gibi önlemler alınarak öğretim üyelerinin bilimsel araştırmalara daha fazla zaman ayırması sağlanabilir
SBB, YÖK ve üniversiteler arasında iş birliği yapma konusunda yaşanan bürokratik engeller	SBB, YÖK ve üniversiteler arasında iş birliği yapma konusunda yaşanan bürokratik engeller, kurumlar arasındaki iletişimdeki zorluklar, prosedürlerin karmaşıklığı veya belirlenen kuralların uygulanmasındaki aksaklıklar gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır.	Bürokratik engellerin aşılması için kurumlar arasındaki iletişimin güçlendirilmesi, iş birliği için gerekli prosedürlerin basitleştirilmesi veya yeniden yapılandırılması, iş birliği için belirlenen kuralların netleştirilmesi ve uyumun sağlanması
Sosyal Bilimler alanında araştırma yapabilme yeteneğinin Üniversite genelinde düşük olması	Üniversite genelinde sosyal bilimler alanında araştırma yapabilme yeteneğinin düşük olmasının nedeni, araştırma kültürünün gelişmemiş olması ve araştırmaya teşvik edici ortamın yetersiz olmasıdır.	Sosyal bilimler alanında araştırma yapabilme yeteneğini artırmak için araştırmaya yönelik kaynakların sağlanması ve araştırmacıların eğitilmesi
Bilimsel Araştırma Projeleri destekli projelere yönelik araştırmacı sayısının yetersiz olması	Bilimsel araştırma projeleri destekli projelere yeterince başvuran araştırmacı sayısının az olmasının nedeni, araştırmacıların bu projelere başvurma konusunda yeterince bilgi sahibi olmamaları veya başvuru sürecinin karmaşıklığından dolayı tereddüt etmeleridir.	Araştırmacıların bu tür projelere başvurularını artırmak için başvuru sürecinin basitleştirilmesi ve destekleyici kaynakların sağlanması
Öğretim kadrosu üyeleri ve araştırmacılara araştırma becerileri, proje yönetimi ve etik konularında yeterli eğitim ve destek sağlanmaması	Öğretim kadrosu üyeleri ve araştırmacılara araştırma becerileri, proje yönetimi ve etik konularında yeterli eğitim ve destek sağlanmaması, akademik çalışmaların verimliliğini ve kalitesini olumsuz yönde etkileyebilir	Akademik personelin araştırma becerileri, proje yönetimi ve etik konularında yeterli eğitim alması ve desteklenmesi için düzenli eğitim programları düzenlenmeli ve mentorluk hizmetleri sunulmalıdır.



### A1.H3. Hedef: Üniversite araştırma faaliyetlerinin tanıtımını ve markalaşmasını güçlendirerek yüksek kaliteli araştırmalar yaparak üniversiteyi ulusal ve uluslararası sıralamalarda yükseltmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Uluslararası akademik toplantılara katılımı destek yetersizliği	Uluslararası akademik toplantılara katılımı destek yetersizliği, araştırmacıların bu etkinliklere maddi veya lojistik destek bulmakta zorlanması anlamına gelir.	Katılımı teşvik etmek için bütçe ayrılması veya sponsorluklar sağlanması gibi önlemler alınabilir.
Tanıtım bütçesinin yetersizliği	Tanıtım bütçesinin yetersizliği, kurumun kendisini etkili bir şekilde tanıtmak için yeterli kaynağa sahip olmaması durumunu ifade etmektedir.	Tanıtım bütçesinin artırılması veya alternatif tanıtım yöntemlerinin kullanılması gibi çözümler değerlendirilebilir.
Nitelikli, yayın açık erişim ücretlerinin Üniversite tarafından karşılanmaması	Nitelikli yayınlar için açık erişim ücretlerinin Üniversite tarafından karşılanmaması, araştırmacıların yayınlarını erişilebilir kılmak için yeterli mali desteğin eksikliği anlamına gelmektedir.	Yayın maliyetlerini azaltmak için alternatif finansman kaynakları araştırılabilir veya yayın politikalarında değişiklikler yapılabilir.
Hakemli dergilere yayın gönderme ve kabul süreçlerinde yaşanan gecikmeler	Hakemli dergilere yayın gönderme ve kabul süreçlerinde yaşanan gecikmeler, araştırmacıların çalışmalarının yayınlanma sürecinin uzamasına neden olan sorunları ifade etmektedir.	Yayın süreçlerindeki gecikmeleri azaltmak için dergilerin yayın politikaları ve iletişim kanalları düzenli olarak incelenmeli ve etkin bir şekilde yönetilmelidir.
Uluslararası iş birlikleri için yeterli finansmanın sağlanamaması	Uluslararası iş birlikleri için yeterli finansmanın sağlanamaması, kurumun uluslararası projelerde yer almak veya ortaklık kurmak için gerekli maddi kaynakları elde edememesi anlamına gelir.	Yeterli finansmanın sağlanması için alternatif finansman kaynakları araştırılmalı ve uluslararası iş birlikleri için bütçe ayrılmalıdır.



## EĞİTİM

**A2.H3. Hedef: Eğitim-öğretim programlarındaki öğrencilerin niteliklerini geliştirmek**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bütçe yetersizliği	Bütçe yetersizliği riski, üniversitenin faaliyetlerini sürdürmek, iyileştirmek veya genişletmek için gerekli mali kaynaklara sahip olmaması durumunu ifade eder.	Bütçe yönetimi süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi, bütçe planlamasının düzenli olarak gözden geçirilmesi ve kaynakların en etkin şekilde kullanılması için stratejik kararlar alınması gerekmektedir. Ayrıca, alternatif finansman kaynakları araştırılabilir ve gelir artırıcı faaliyetler planlanabilir.
Fiziki alt yapının artan öğrenci sayısına göre yetersiz kalması	Fiziki alt yapının artan öğrenci sayısına göre yetersiz kalması riski, üniversitenin mevcut tesislerinin artan öğrenci sayısını karşılamak için yeterli olmaması durumunu ifade eder.	Fiziki alt yapı ihtiyaçlarının belirlenmesi ve geliştirilmesi için düzenli olarak tesislerin gözden geçirilmesi ve iyileştirme projelerinin planlanması gerekmektedir.
Öğretim üyesi sayısının yetersizliği	Öğretim üyesi sayısının yetersizliği riski, üniversitenin öğrenci sayısının artması veya akademik programlarının genişlemesi gibi nedenlerle öğretim üyesi ihtiyacının karşılanamaması durumunu ifade eder.	Öğretim üyesi alımları için stratejik planlamalar yapılmalı, öncelikli alanlar belirlenmeli ve gerekli kaynaklar sağlanarak akademik personel sayısının artırılması için çalışmalar yapılmalıdır.



#### A2.H4. Hedef: Değişim programları aracılığı ile Üniversitemizin uluslararasılaşmasını sağlamak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
İkili anlaşmaların yarattığı sorunlar	İkili anlaşmaların yarattığı sorunlar riski, üniversitenin diğer kurumlar veya paydaşlarla yaptığı anlaşmalardan kaynaklanan problemleri ifade eder.	Anlaşmaların yapılması ve uygulanmasında titizlikle hareket edilmeli, hukuki destek alınmalı ve anlaşmazlıkların çözümü için etkili iletişim kanalları sağlanmalıdır.
Küresel salgın dönemi sonrası hareketliliğin azalması	Pandeminin etkisiyle seyahat kısıtlamaları ve ekonomik belirsizlikler nedeniyle üniversitenin uluslararası işbirlikleri ve öğrenci değişim programlarında azalma yaşama riskidir.	Dijital platformlar ve uzaktan işbirlikleri teşvik edilmeli, esnek planlama ve hızlı tepki yeteneği sağlanmalıdır.
Değişim programlarında kontenjanların sınırlandırılması	Değişim programlarında kontenjan sınırlandırılması riski, belirlenen kontenjanların yetersiz olması veya azaltılması durumunu ifade eder.	Öğrenci seçim süreçlerinde adil kriterler kullanılmalı ve alternatif programlar sunulmalıdır.

#### A2.H5. Hedef: Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Öğretim üyesi sayısında azalış ya da artış olması	Öğretim üyesi sayısında azalış ya da artış riski, üniversitenin öğretim kadrosunda beklenmedik düşüş veya artış yaşaması durumunu ifade eder.	Öğretim üyesi sayısındaki değişikliklerin nedenleri ve etkileri titizlikle incelenmeli, uygun önlemler alınmalı ve öğretim hizmetlerinin kalitesinin korunması için gerekli tedbirler alınmalıdır.
Öğrenci sayısında meydana gelen azalış ya da artışlar.	Öğrenci sayısında meydana gelen azalış ya da artış riski, üniversitenin öğrenci kaydı konusunda beklenmeyen düşüş veya artış yaşaması durumunu ifade eder.	Öğrenci sayısındaki değişimlerin nedenleri ve etkileri incelenmeli, uygun önlemler alınmalı ve öğrenci hizmetlerinin kalitesinin korunması için gerekli tedbirler alınmalıdır.
Ön lisans ve lisans programındaki öğrenci sayısının hedeflenenden düşük ya da yüksek olması	Öğrenci sayısının hedeflenenden düşük veya yüksek olması riski, belirlenen kontenjanlara göre beklenenin altında veya üstünde gerçekleşen öğrenci sayısını ifade eder.	Öğrenci kayıt süreçleri dikkatle incelenmeli, kontenjanlar gözden geçirilmeli ve programların cazibesi artırılmalıdır



**TOPLUMSAL KATKI****A3.H1. Hedef: Toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı kesimlere yönelik çalışmalar yapmak**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Hayat boyu öğrenme kültürü konusunda toplumsal farkındalığın yetersiz olması	Hayat boyu öğrenme kültürü konusunda toplumsal farkındalığın yetersiz olması riski, toplumun genelinde sürekli öğrenme ve kişisel gelişim konusunda yeterli bilinç düzeyinin olmamasını ifade eder.	Eğitim kampanyaları ve bilinçlendirme programları düzenlenmeli, hayat boyu öğrenme fırsatlarına erişimi artırmak için çeşitli destekleyici önlemler alınmalıdır.
Öğretim üyesi ve öğrencilerin ilgisinin yetersiz kalması	Öğretim üyeleri ve öğrencilerin ilgisinin yetersiz kalması riski, akademik personel ve öğrenciler arasında toplumsal sorumluluk kapsamında derslere, araştırmalara veya diğer akademik faaliyetlere olan ilginin düşük olması durumunu ifade eder.	Öğretim üyeleri ve öğrenciler arasında iletişimi artırmak için etkin iletişim stratejileri geliştirilmeli, motivasyonu artıracak teşvik edici etkinlikler düzenlenmeli ve ilgiyi artırmak için çeşitli katılım özendirici yöntemler kullanılmalıdır.
Sosyal sorumluluk projelerinin topluma aktarılmasında kanalların yetersiz kalması	Sosyal sorumluluk projelerinin topluma aktarılmasında kanalların yetersiz kalması riski, üniversitenin gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projelerinin etkili bir şekilde topluma duyurulmaması veya iletişimin yetersiz olması durumunu ifade eder.	Sosyal sorumluluk projelerinin duyurulması için çeşitli iletişim kanalları ve platformları kullanılmalı, toplumun ilgisini çekecek etkili iletişim stratejileri geliştirilmeli ve proje sonuçlarının topluma etkili bir şekilde aktarılması için sürekli geri bildirim mekanizmaları oluşturulmalıdır.

**A3.H2. Hedef: Mezunlarla, dezavantajlı gruplarla etkileşim, çevreye duyarlılık ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Etkinlikler için gerekli kurumsal desteğin yeterince sağlanamaması	Etkinlikler için gerekli kurumsal desteğin yeterince sağlanamaması riski, üniversitenin düzenlemeyi planladığı etkinlikler için gerekli finansal, idari veya lojistik desteklerin yetersiz olması durumunu ifade eder.	Etkinlikler için gerekli kaynakların sağlanması için alternatif finansman kaynakları araştırılmalı, kurumsal destek sağlayacak paydaşlarla iş birliği yapılmalı ve etkinlik planlaması sürecinde bütçe yönetimi titizlikle takip edilmelidir .
Mezun Bilgi Sisteminde kayıtlı iletişim bilgilerinin güncel olmaması durumunda mezunlara ulaşılabilmesi	Mezun Bilgi Sisteminde kayıtlı iletişim bilgilerinin güncel olmaması riski, mezunların iletişim bilgilerinin zamanında güncellenmemesi veya doğru şekilde saklanmaması durumunda, onlara ulaşmanın zorlaşması veya mümkün olmamasını ifade eder	Mezunların iletişim bilgilerinin düzenli olarak güncellenmesi için sistemde otomatik güncelleme mekanizmaları oluşturulmalı, mezunlarla iletişim kurmak için alternatif iletişim kanalları kullanılmalı ve düzenli mezun iletişimi için planlı ve sistematik bir strateji geliştirilmelidir



## GİRİŞİMCİLİK

### A4.H1. Hedef: Sosyal Bilimlere katkı sağlayacak inovasyon amaçlı faaliyetleri plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sosyokent için fiziki, mali ve teknik yetersizlikler	Sosyokent için fiziki, mali ve teknik yetersizlikler riski, sosyal sorumluluk projeleri için oluşturulan Sosyokent'in gereksinim duyduğu altyapı, finansal kaynaklar ve teknik desteğin yetersiz olması durumunu ifade eder.	Sosyokent'in gereksinimlerini karşılamak için alternatif finansman kaynakları araştırılmalı, teknik eksiklikler giderilmeli ve projenin fiziki altyapısı için gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır.
Sosyokent ile ilişkili araştırma altyapısının kurulması ve geliştirilmesinde yaşanabilecek muhtemel zorluklar	Sosyokent ile ilişkili araştırma altyapısının kurulması ve geliştirilmesinde yaşanabilecek muhtemel zorluklar riski, Sosyokent projesi kapsamında araştırma altyapısının oluşturulması ve geliştirilmesi sürecinde karşılaşılabilecek teknik, mali veya organizasyonel engelleri ifade eder	Araştırma altyapısının kurulması ve geliştirilmesi için detaylı bir planlama yapılmalı, gerekli kaynakların tahsis edilmesi sağlanmalı ve teknik zorlukların aşılması için uzman kişilerden destek alınmalıdır
Girişimcilik projelerini diğerlerinden ayıran özendirici bir mekanizma eksikliği	Girişimcilik projelerini diğerlerinden ayıran özendirici bir mekanizma eksikliği riski, girişimcilik projelerinin teşvik edilmesi, desteklenmesi veya ödüllendirilmesi için etkili bir mekanizmanın olmaması durumunu ifade eder	Girişimcilik projelerini özendirici ve teşvik edici mekanizmaların oluşturulması için çeşitli teşvik yöntemleri ve ödül programları geliştirilmeli, girişimcilerin projelerini sunabilecekleri platformlar oluşturulmalı ve girişimcilik ekosistemi ile iş birliği yapılmalıdır.

### A4.H2. Hedef: Toplumun Çeşitli Kesimlerinin (kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ) Bilgi İhtiyacını Karşılamanın Etkin, Danışmanlık ve Araştırma Merkezi Olmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yasal kısıtlar	Yasal kısıtlar riski, üniversitenin faaliyetlerini etkileyen veya sınırlayan yasal düzenlemelerin varlığı veya değişikliklerin yaşanması durumunu ifade eder.	Yasal düzenlemelerin düzenli olarak takip edilmesi ve analiz edilmesi sağlanmalı, gerektiğinde uyum sağlanması için uygun stratejiler belirlenmeli ve yasal risklerin azaltılması için hukuki danışmanlık alınmalıdır.
Dış paydaşlarla iş birliği eksikliği	Dış paydaşlarla iş birliği eksikliği riski, üniversitenin dış çevresiyle yeterli iş birliği ve iş ortaklığı kuramaması durumunu ifade eder.	Dış paydaşlarla etkili iletişim kanallarının kurulması ve sürdürülmesi için çaba gösterilmeli, iş birliği potansiyeli olan paydaşlarla düzenli toplantılar yapılmalı ve ortak projeler geliştirilmelidir.



**KURUMSAL KAPASİTE VE YÖNETİM****A5.H1. Hedef: ASBÜ Şehir Kampüsü İnşasını İhtiyaçlar Doğrultusunda Tasarlamak, Gerçekleştirmek ve Geliştirmek.**

<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
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 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 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.
Bütçe yetersizliği	Bütçe yetersizliği riski, üniversitenin faaliyetlerini gerçekleştirmek için gereken finansal kaynaklara sahip olmaması veya bütçe tahsisatlarının yetersiz olması	Bütçe planlaması sürecinde dikkatlice harcamaların tahsis edilmesi, bütçe yönetimi sürecinin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve alternatif finansman kaynaklarının araştırılması için stratejiler belirlenmesi gerekmektedir
Yeterli kadronun tahsis edilmemesi	Yeterli kadronun tahsis edilmemesi riski, üniversitenin faaliyetlerini yürütmek için gerekli personelin yetersiz olması veya uygun niteliklere sahip personelin istihdam edilmemesi durumunu ifade eder	Personel ihtiyaçlarının belirlenmesi ve doğru pozisyonlara uygun niteliklere sahip personelin istihdam edilmesi için etkili bir insan kaynakları planlaması yapılmalı, mevcut personelin yeteneklerini geliştirecek eğitim ve geliştirme programları düzenlenmeli ve personel performansı düzenli olarak değerlendirilmelidir



**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 faaliyetleri 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.
İç kontrol, iç denetim ve kalite süreçlerinin personel tarafından benimsenmemesi	İç kontrol, iç denetim ve kalite süreçlerinin personel tarafından benimsenmemesi riski, kurumsal süreçlerin etkin bir şekilde işlememesi veya hatalara neden olabilecek iç kontrol önlemlerinin yetersiz uygulanması durumunu ifade eder	Personelin iç kontrol, iç denetim ve kalite süreçlerine katılımını teşvik etmek için eğitim ve farkındalık programları düzenlenmeli, süreçlerin etkinliğini izlemek ve değerlendirmek için düzenli olarak iç denetim faaliyetleri gerçekleştirilmeli ve iyileştirme için geri bildirim mekanizmaları oluşturulmalıdır

**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.
Yeterli bütçe bulunamaması	Yeterli bütçe bulunamaması riski, kütüphane hizmetlerine uygun faaliyetleri finanse etmek için gerekli miktarda kaynağa sahip olmaması veya bütçe tahsisatlarının yetersiz olması durumunu ifade eder.	Bütçe planlaması sürecinde dikkatlice harcamaların tahsis edilmesi, bütçe yönetimi sürecinin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve alternatif finansman kaynaklarının araştırılması için stratejiler belirlenmesi gerekmektedir.

**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.



# ASBÜ

@ x f in asbuedu  
[www.asbu.edu.tr](http://www.asbu.edu.tr)



