



2024-2028 STRATEJİK PLANI

GÜNCELLENMİŞ VERSİYON (2025)

**ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR
ÜNİVERSİTESİ**



Güzel sanatların tümünde, ulus gençliğinin ne denli ilerletilmesini istediğinizi bilirim. Bu, yapılmaktadır, Ancak, bunda en çabuk, en önde görülmesi gerekli olan Türk müziğidir. Bir ulusun yeni değişikliğinde ölçü, musikide değişikliği alabilmesi, kavrayabilmesidir.

K. Atatürk

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	II
KISALTMALAR	III
YÖNETİCİ SUNUŞU	IV
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	19
3. DURUM ANALİZİ	22
A. Kurumsal Tarihçe	22
B. 2021-2025 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi	23
C. Mevzuat Analizi	23
D. Üst Politika Belgeleri Analizi	27
E. Faaliyet Alanları İle Ürün Ve Hizmetlerin Belirlenmesi	35
F. Program – Alt Program Analizi	37
G. Paydaş Analizi.....	40
H. Kuruluş İçi Analiz	59
İ. Akademik Faaliyetler Analizi	79
J. Yükseköğretim Sektörü Analizi	84
K. GZFT Analizi	88
L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	91
4. GELECEĞE BAKIŞ	94
A. Misyon.....	94
B. Vizyon	94
C. Temel Değerler.....	94
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....	97
A. Konum Tercihi	100
B. Başarı Bölgesi Tercihi	102
C. Değer Sunumu.....	104
D. Temel Yetkinlik Tercihi	105
6. STRATEJİ GELİŞTİRME	108
A. Amaçlar, Hedefler, Performans Göstergeleri ve Stratejiler	108
B. İş Birliği Yapacak ve Sorumlu Birimler.....	137
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	139

TABLÖLAR LİSTESİ

<i>Tablo 1: Mevzuat Analizi Tablosu</i>	26
<i>Tablo 3: Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu</i>	27
<i>Tablo 4: Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmet Tablosu</i>	36
<i>Tablo 5: Ürün-Hizmet ve Projelerde Üst Politika Belgeleri Program ve Alt Program Analizi Tablosu</i>	37
<i>Tablo 6: Paydaş Önceliklendirme Tablosu</i>	43
<i>Tablo 7: Paydaş-Ürün / Hizmet Matrisi</i>	44
<i>Tablo 8: Teşkilat Şeması</i>	59
<i>Tablo 9: Akademik Personel</i>	60
<i>Tablo 10: Yabancı Uyruklu Akademik Personel</i>	60
<i>Tablo 11: Akademik Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı</i>	60
<i>Tablo 12: İdari Personelin Kadroları</i>	61
<i>Tablo 13: İdari Personel (Sözleşmeli Pozisyonların Doluluk Oranına Göre)</i>	61
<i>Tablo 14: İdari Personelin Eğitim Durumu</i>	61
<i>Tablo 15: Sözleşmeli İdari Personelin Eğitim Durumu</i>	61
<i>Tablo 16: İdari Personelin Hizmet Süreleri</i>	61
<i>Tablo 17: Sözleşmeli İdari Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı</i>	62
<i>Tablo 18: İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı</i>	62
<i>Tablo 19: Sözleşmeli İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı</i>	62
<i>Tablo 20: Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar Tablosu</i>	69
<i>Tablo 21: Lisans Alımları Tablosu</i>	72
<i>Tablo 22: Tahmini Kaynaklar</i>	76
<i>Tablo 23: Kurumsal Bütçe Gerçekleşme, Tahmin ve Hedefleri</i>	77
<i>Tablo 24: Program Ve Ekonomik Sınıflandırma Düzeyinde Bütçe Teklif ve Tahminleri</i>	78
<i>Tablo 25: Akademik Faaliyetler Analizi Tablosu</i>	80
<i>Tablo 26: Sektörel Eğilim Analizi</i>	81
<i>Tablo 27: Sektörel Yapı Analizi Tablosu</i>	82
<i>Tablo 29: GZFT Listesi Tablosu</i>	89
<i>Tablo 30: Tespit ve İhtiyaçlar Tablosu</i>	91
<i>Tablo 31: Değer Sunumu Belirleme Tablosu</i>	105
<i>Tablo 32: Tahmin Maliyetler</i>	136
<i>Tablo 33 : İşbirliği Yapılacak ve Sorumlu Birimlere İlişkin Tablo</i>	137

KISALTMALAR

Ar-Ge : Araştırma-Geliştirme

AŞ : Anonim Şirket

BKMYBS : Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi

CİMER : Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi

CSBB : Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı

DP : Dış Paydaş

EBYS : Elektronik Belge Yönetim Sistemi

GZFT : Güçlü ve Zayıf Yönler/Fırsat ve Tehditler

ISO : International Organization for Standardization

İP : İç Paydaş

İYS : İçerik Yönetim Sistemi

Ka-Ya : CSBB Kamu Yatırımları Proje Bilgi Sistemi

KBS : Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi

KOSGEB : Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı

KVYS : Kurumsal Veri Yönetim Sistemi

KYS : Kalite Yönetim Sistemi

NATAS : Hazine Müsteşarlığı Nakit Talep Toplama Sistemi

MYS : Mali Yönetim Sistemi

PESTEL : Political, Economic, Social, Technological, Legal, and Environmental Analysis

STK : Sivil Toplum Kuruluşları

TSE : Türk Standardları Enstitüsü

TTO : Teknoloji Transfer Ofisi

TTS : TÜBİTAK Transfer Takip Sistemi

TÜBİTAK : Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

TÜRKÜNİB : Türk Keneşi Türk Üniversiteler Birliği

URAP : University Ranking by Academic Performance (Akademik Performansa Göre Üniversite Sırlaması)

UNİAR : Üniversite Araştırmaları Laboratuvarı (University Assessments & Research Laboratory)

YÖK : Yükseköğretim Kurulu

YÖKAK : Yükseköğretim Kalite Kurulu



YÖNETİCİ SUNUŞU

Gençlerimizi sanatın evrensel dünyasına hazırlama ve kültürel değerlerimizin dünyaya tanıtılması amacıyla kurulmuş olan **Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi**, Türkiye'nin müzik alanındaki ilk tematik üniversitesi olarak önemli bir misyon üstlenmiştir. Üniversitemiz, güzel sanatlar eğitiminin tüm kademelerinde nitelikli bireyler yetiştirilmesi amacıyla kampüs içerisinde Millî Eğitim Bakanlığına bağlı olarak ilkököl, ortaokul ve lise düzeylerinde verilen müzik eğitimiyle erken yaşlardan itibaren müzik gelişimlerini ve bilincini desteklemektedir. Bu yaklaşım, öğrencilerin sanatla bütünleşmiş bir eğitim yolculuğu geçirmelerine ve geleceğin sanat insanları olarak yetiştirmelerine imkân sağlamaktadır.

Günümüzde müzik; sanatın, bilimin ve mühendisliğin kesişim noktasında benzersiz bir dönüşüm yaşamaktadır. Üniversitemiz, bu dönüşümün öncüsü olarak öğrencilerini yalnızca enstrüman çalmaya ya da kayıt yapmaya değil, aynı zamanda yeni ses dünyaları tasarlamaya hazırlamaktadır. Müzik Teknolojileri bölümümüz; ses mühendisliği, akustik, yazılım geliştirme, yapay zekâ, ses programlama ve multimedya prodüksiyonu gibi alanlarda derinlemesine bilgi sunarken, aynı zamanda sektörün geleceğini belirleyen Araştırma ve Geliştirme (Ar-Ge) kültürünü benimsemektedir. Bu kapsamda kurulması planlanan Yapay Zekâ ve Ses Programlama Anabilim Dalı, öğrencilere derin öğrenme modelleriyle otomatik beste üretimi, ses sentezi, konuşma tanıma, müzik analizi gibi konularda uzmanlaşma fırsatı sağlayacak; Python ve C++ gibi dillerle yeni nesil müzikal yapay zekâ algoritmaları geliştirmelerine olanak tanıyacaktır. Böylece mezunlarımız, müzikten savunma sanayine, oyundan eğlence teknolojilerine kadar geniş bir alanda yenilikçi çözümler üretecek donanıma sahip olacaktır.

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nde yürütülen bilim ve sanat faaliyetleri, öğrencilerimizin hem bilgi birikimlerini artırmakta hem de sanatın temelinde yer alan üretici ve yaratıcı düşüncüyü geliştirmektedir. Üniversitemizde yapılan her çalışma, öğrencilerin kişisel ve mesleki gelişimini desteklerken aynı zamanda güçlü bir bilim-sanat birikiminin oluşmasına katkı sağlamaktadır. Bu birikim, stratejik planlama süreçlerimizde kullandığımız ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin sürekli gelişmesine de yardımcı olmaktadır.

Üniversitemiz, kurumsal yapısını gün geçtikçe güçlendirmektedir. Bünyemizde **1 Enstitü, 4 Fakülte, 1 Meslek Yüksekokulu, 6 Araştırma Merkezi ve 8 Koordinatörlük** bulunmaktadır. Ayrıca kampüs içinde İlkokul, Ortaokul ve Lise düzeyinde eğitim birimlerinin yer alması, öğrencilerin erken yaşlardan itibaren sanatla buluşabileceği ve bütüncül bir eğitim yaklaşımından faydalanabileceği bir ortam oluşturmaktadır.

Öğrencilerimizin barınma ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına kampüs içinde Kredi Yurtlar Kurumuna bağlı bir Kız Öğrenci Yurdu hizmete açılmıştır. Bu yurt, öğrencilerimizin akademik ve sanatsal çalışmalarını daha rahat bir şekilde sürdürebilmeleri için önemli bir destek sağlamaktadır. Tüm bu yapılar ve imkânlar, Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nin gelişimini sürdürdüğünü ve kurumsallaşma yolunda kararlı adımlarla ilerlediğini göstermektedir. Üniversitemiz, bilim ve sanat alanında örnek bir kurum olma hedefi doğrultusunda çalışmalarına devam etmektedir.

01.07.2017 tarihli Resmî Gazete' de yayımlanan 7033 sayılı Kanun ile kurulan Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nin ilk bütçesi 2018 yılında kullanılmaya başlanmıştır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde; kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımı, mali saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda program esaslı bütçe sistemi benimsenmiştir. Bu sistemle birlikte, belirlenen amaç ve hedeflerle bütçe kaynaklarının kullanımı sonucunda elde edilen çıktı ve sonuçların ilişkilendirilmesi; sonuç odaklı bir mali yönetim anlayışının güçlendirilmesi hedeflenmiştir.

2024–2028 Yılı Güncellenen Stratejik Planımız, üniversitemiz kaynaklarının etkin bir program dâhilinde kullanımına, mali saydamlığın ve hesap verilebilirliğin sağlanmasına rehber olacaktır. Öğrencilerimizin erken yaşlardan itibaren başlayan müzik eğitimi, lisans ve lisansüstü düzeydeki ileri akademik çalışmalar, laboratuvar ve uygulama merkezlerinde yürütülen Ar-Ge projeleri ve sektörle işbirlikleri, üniversitemizin stratejik hedeflerine doğrudan katkı sunmaktadır. Akademik ve idari birimlerimizin üstün gayretleriyle hazırlanan bu planın, üniversite faaliyetlerimize değer katmasını temenni eder; hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Üniversitemizin **2024–2028 Yılı Stratejik Planını** ilgili kurumların ve tüm kamuoyunun bilgisine sunarım.

Prof. Dr. Erhan ÖZDEN
Rektör

Bir Bakışta Stratejik Plan



1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON

Ülkemizin müzik alanında ilk tematik üniversitesi olma sorumluluğu ile özgür düşünce ışığında, toplumsal sorumluluk bilinciyle kültürel kodlarına, etik ve mesleki değerlerine sahip çıkan, bilimsel ve mesleki açıdan tercih edilen bireyler yetiştirmek; alanında örnek çalışmalarla bilime ve sanata evrensel katkı sağlamaktır.

VİZYON

Sanat ile kültür, kültür ile toplum arasındaki ilişkiyi doğru bir biçimde yorumlayabilen, coğrafyamızın kültürel zenginliğine sahip çıkarak, ülkemizin kültür sanat hedeflerine yön verebilen öncü bir kurum olmaktır.

TEMEL DEĞERLERİMİZ

➤ Çeşitlilik ve Çok Seslilik

Farklılıklara saygılı ve her türlü ayrımcılığa karşı olmak, fırsat eşitliği konusunda duyarlılık göstermek.

➤ Öğrenci Odaklılık

Üniversitenin eğitim, araştırma ve topluma katkı süreçlerinde öğrenci odaklı uygulamalarda bulunmak.

➤ Katılımcılık

Üniversite çalışanlarının, öğrencilerinin ve tüm paydaşlarının bireysel özelliklerine saygı duyarak her kademede yönetim süreçlerine katılmalarını sağlamak, tüm paydaşlarının görüş ve düşüncelerine değer vermek.

➤ Etik Değerlere Bağlılık

Üniversitede yürütülen tüm çalışmalarda ahlaki ve bilimsel değerlere bağlı kalmak.

➤ Şeffaflık ve Hesap Verilebilirlik

Tüm davranış ve faaliyetlerde sorumluluk bilinciyle ve hesap verebilir şekilde hareket etmek, çalışmalarda ve harcamalarda azami dikkat göstererek üniversite kaynaklarını verimli ve ekonomik şekilde kullanmak.

➤ Yenilikçilik ve Liderlik

Çağın koşullarıyla birlikte ortaya çıkan kavramların, teknoloji ve sistemlerin benimsenmesinde istekli davranmak, kurum kültürüne uygun olarak topluma ve diğer kurumlara örnek teşkil edecek hizmet anlayışı benimsemek.

➤ Liyakat

Görev atama ve yükselmelerinin yetkinlikler temelinde nesnellik gözetilerek gerçekleştirilmesini sağlamak.

➤ Katma Değer Yaratmak

Çevresine ve ülkesine sosyoekonomik ve kültürel katma değer yaratan bir kurum olmak.

➤ Kalite Odaklılık

Eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet alanlarında kalite arttırılmasına yönelik çalışmalar yapmak, kaliteyi kurum kültürünün bir parçası haline getirmek.

➤ Akademik Özgürlük

Akademisyenler ve öğrencilerin hiçbir dayatma ve baskıyla karşılaşmadan eğitim-öğretim, bilimsel ve mesleki çalışma ve araştırmalarını yürütebilecekleri ortamı sağlamak.

AMAÇLAR, HEDEFLER

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ					
Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
A1	Eğitim-öğretimin kalitesini geliştirmek	H1.1	Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini artırmak	PG1.1.1: Önlisans eğitimi tamamlayan öğrenci sayısı PG1.1.2: Lisans eğitimi tamamlayan öğrenci sayısı PG1.1.3: Yüksek lisans eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı PG1.1.4: Doktora eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı PG1.1.5: Sanatta Yeterlilik eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı PG1.1.6: Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içerisindeki payı	-Öğrencilerin dikkatini çekecek yeni ön lisans, lisans ve lisansüstü programları açmak -Yeni lisansüstü programlarda ve var olan programlarda müfredatları ve ders kredilerini aynılaştırmak, ihtiyaca uygun yönetmelik ve yönergeler hazırlayarak kullanılır hale getirmek
		H1.2	Eğitim-öğretim hizmetlerinin sunumuna katkı sağlayan insan kaynağının nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi	PG1.2.1: Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı PG1.2.2: Öğretim elemanı sayısı PG1.2.3: İdari personel sayısı PG1.2.4: Eğiticilerin Eğitimi programına katılan öğretim elemanı sayısı PG1.2.5: Hizmetiçi Eğitimlere Katılan İdari Personel Sayısı	- Eğitim öğretim hizmetlerinin sürekliliği ve aksamaması için insan kaynakları yönetiminde gerekli tedbirler alınacak, insan kaynağının nitelik bakımından gelişimini desteklemek

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ					
Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
				PG1.2.6: Akademik Teşvik Ödeneğinden yararlanan akademisyen sayısı	
		H1.3	Çağın Gerekthirdiği Disiplinlerarası/Çok Disiplinli Eğitim ve Öğretimi Güçlendirmek	PG1.3.1: İşbaşı Eğitimi ve zorunlu veya isteğe bağlı staj yapan öğrenci sayısı PG1.3.2: Uygulama ders saati toplamının teorik ders saati toplamına oranı PG1.3.3: Araştırma projelerine dâhil olan öğrenci sayısı PG1.3.4: Öğrencilerin eğitim programlarından memnuniyet oranı PG1.3.5: Akredite edilen bölüm sayısı	-Bölümler arasındaki Çift Ana dal / Yan dal programları için iş birliğinin artırılması -Bölüm dışı seçmeli dersleri alabilecek programlar ile program çıktıları uyumuna ilişkin bilgiler ders açma dosyasına eklenmesi -Ders bilgi paketlerinde niteliksel iyileştirmeler yapılması -Farklı yerleşkelerde eğitim alan öğrencilerin bölüm dışı seçmeli derslere erişim kolaylığı sağlanması -Bilgi Yönetim Sistemindeki iyileştirmeler için iş birliklerine devam edilmesi
		H1.4	Öğrencilerin kişisel ve sosyal yetkinlik kapasitesini artırmak	PG1.4.1: Yükseköğretimde öğrencilere sunulan psikolojik destek hizmetinden yararlanan öğrenci sayısı	- Etkinliklerin içeriği hakkında öğrencilerin görüş ve önerileri alınması - Topluluk faaliyetleri daha çok desteklenmesi - Yemek kalitesi ve çeşitliliğinin artırılması

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ
2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ

Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
				PG1.4.2: Öğrencilere yönelik düzenlenen ulusal ve uluslararası etkinlik sayısı PG1.4.3: Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı PG1.4.4: Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı	- Sektörden ve alanında tanınmış kişilerle öğrencilerin bir araya getirilmesi için söyleşi ve toplantıların yapılması - Öğrencilere yönelik hedef ve amaç belirleme, eğitim ve seminerlerin yapılması - Öğrencilere yönelik öğrenci sempozyumları düzenlenmesi - Öğrencilerin kendi aralarında etkileşimini artırmak adına çevrimiçi veya yüz yüze öğrenci münazaraların yapılması - Yemek maliyetlerinin azaltılmasına yönelik çalışmaların yapılması - Dezavantajlı gruplara yönelik projelerin artırılması - Lisans ve ön lisans programlarında öğrenci etkileşimini ve içerik üretimini artırmaya yönelik blog sayfalarının geliştirilmesi - Öğrenci topluluklarının arttırılması

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ					
Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
		H1.5	Uzaktan eğitim kapasitesini ve etkinliğini artırmak	PG1.5.1: Uzaktan eğitim öğrenci memnuniyeti PG1.5.2: Çevrimiçi yapılan konferans, seminer, söyleşi, kongre, sempozyum vb. toplantı sayısı PG1.5.3: Çevrimiçi yapılan öğrenci toplantıları sayısı PG1.5.4: Üniversitemizin internet bağlanma hızı (Mbps) PG1.5.25: Kampüs kablosuz erişim bağlantı nokta sayısı	- Uzaktan eğitim sisteminin çok daha fazla öğrenciye ulaştırılması ve kullanımına yönelik standart bir programın kullanılması, eğitim ve seminerlerin (içerik oluşturma) düzenlenmesi - Uzaktan eğitime katılmak için gerekli teknik donanımına sahip olmayan öğrencilerin kullanımı için üniversiteler, kütüphaneler gibi kurumlardan bu ihtiyaçların giderilmesini sağlayacak ilişkilerin kurulması
		H1.6	Öğrenci ve öğretim elemanlarının yurt dışı hareketliliğini artırmak	PG1.6.1: Hareketlilik programları kapsamında giden öğrenci sayısı PG1.6.2: Hareketlilik programları kapsamında gelen öğrenci sayısı PG1.6.3: Hareketlilik programları kapsamında giden personel sayısı PG1.6.4: Hareketlilik programları kapsamında gelen personel sayısı	- Uluslararası hareketliliğe katılmak isteyen ancak dil seviyesi yeterli olmayan öğrenci, idari ve akademik personele dil eğitimi desteği sağlanması - Uluslararası öğrencilerin kampüs yaşamına uyumunu destekleyici sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlenmesi - Yurtdışındaki üniversitelerle yapılan anlaşma sayılarının artırılması - Yurtdışından gelen öğrenciler ve öğretim elemanları ile deneyim paylaşım toplantıları yapılması

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ					
Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
				PG1.6.5: Uluslararası hareketlilik programları kapsamında yapılan toplam anlaşma sayısı	- Uluslararası fuar ve tanıtım faaliyetlerine katılım sağlanması
		H1.7	Ulusal ve uluslararası bilimsel yayınların, akademik ve sanatsal faaliyetlerin geliştirilmesi	PG1.7.1: Ulusal ve Uluslararası Bilim, Teşvik ve Sanat Ödülleri Sayısı PG1.7.2: 2Ulusal/Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı PG1.7.3: Kamu, Özel Sektör ve Uluslararası İşbirliğiyle Yürütülen Araştırma Projeleri Sayısı PG1.7.4: Topluma Yönelik Etkinlik ve Sanatsal Katkı Sayısı PG1.7.5: Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım Belge Sayısı	- Ulusal ve uluslararası bilimsel yayınların, akademik ve sanatsal faaliyetlerin geliştirilmesi desteklenmesi

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ					
Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
A2	Araştırma-geliştirme faaliyet kapasitesini yenilikçilik eksenli artırmak	H2.1	Ulusal ve uluslararası düzeyde proje sayısını artırmak	PG2.1.1: Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen AR-GE projesi sayısı PG2.1.2: BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı PG2.1.3: Projelerin ilgili yıldaki bütçeleri toplamı (TL) PG2.1.4: AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı PG2.1.5: Öğretim elemanı başına düşen AR-GE proje sayısı	- Proje destekleri hakkında farkındalık, bilgilendirme toplantılarının yapılması - Proje yazma eğitimlerinin verilmesi
		H2.2	Üniversitede yürütülen Ar-Ge ve proje sonuçlarını yenilikçi ürünlere dönüştürmek	PG2.2.1: Nitelikli bilimsel çalışmaların sayısının artırılması PG2.2.2: Araştırma kuruluşları ile geliştirilen işbirliği sayısı PG2.2.3: Projelerde lisansüstü öğrenci bursiyer sayısı PG2.2.4: TÜBİTAK projeleri kabul oranı (yüzde olarak) PG2.2.5: AR-GE çalışmaları neticesinde ticarileşen ürün sayısı/alınan patent sayısı	- Akademik personel seçim ve atama sürecinde, uluslararası alan indeksinde yer alan yayın ve atıfların varlığı veya düzeyi öncelik kriteri olarak belirlenmesi - Ulusal ve uluslararası fon kaynaklı proje başvuruları artırılması - Proje destekleri hakkında farkındalık, bilgilendirme toplantıları yapılarak, AB ve TÜBİTAK proje önerisi hazırlama alanında öğretim elemanlarımızın yeterliliği destek eğitimleri ile artırılması

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ
2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ

Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
		H2.3	Akademik ve sanatsal üretim kapasitesini artırarak, yıllık araştırma ve sanat çıktılarının sayısını artırmak	PG2.3.1: Ulusal makale, uluslararası makale, ulusal bildiri, uluslararası bildiri, SSCI/AHCI makale, BKCI kitap ve kitap bölümü, çeviri eser/bölüm PG2.3.2: Ulusal/uluslararası sergi, bienal, çalıştay, performans, festival, karma etkinlik katılımı, film ekibinde yer alma PG2.3.3: Kompozisyon ve sahne müziği eserleri (opera, oratoryo, senfonik eser, oda müziği, elektronik müzik, eğitim müziği vb.) PG2.3.4: Konser verme, solo/karma konser, stüdyo yapımı, albüm üretimi PG2.3.5: Müzik teknolojisinde patent, yazılım, ekipman tasarımı; çalgı yapımı/akustiği yenilikleri	- Uluslararası yayın ve proje üretimini teşvik eden ödül ve destek sisteminin uygulanması - Yabancı dil destek ve akademik yazım atalyölerinin düzenlenmesi - Dergilerin uluslararası indekslerde taranması için ediyöryal veteknik destek sağlaması -Alan bazlı uluslararası araştırma iş birliği anlaşmalarının geliştirilmesi -Dijital veri tabanı erişim olanakları ve kütüphane kaynaklarının artırılması

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ					
Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
A3	Kurumsal kalite kültürünü geliştirmek	H3.1	Kurum kültüründe iç kontrol ve kalite yönetim sisteminin geliştirilmesi	PG3.1.1: Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi PG3.1.2: İç Kontrol Uyum Eylem Planını ve Risk Stratejisi oluşturulma oranı (%) PG3.1.3: Üniversite Kalite Komisyonu tarafından Birim Kalite Komisyon üyelerine yönelik düzenlenen bilgilendirme toplantılarının sayısı PG3.1.4: Üniversite Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonları tarafından Üniversite personeline yönelik gerçekleştirilen çalıştay/eğitim türü etkinlik sayısı (komisyon toplantıları hariç) PG3.1.5: Birim Kalite Komisyonlarının çalışmaları sonucu stratejik plan performans göstergeleri ile ilişkilendirilebilen ve/veya İç/dış değerlendirme raporlarında tespit edilen iyileştirmeye açık alanlar üzerinden iyileştirme sağlanan çalışma sayısı	- Üniversite İç Kontrol, Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonlarının hedef birliği ve çalışma uyumunu sağlamak - Birimlerdeki iç kontrol, kalite geliştirme ile ilgili sorumluluğun birimin en üst düzey yöneticisinde olmasını güvence altına almak - Çalışmaların stratejik plandaki kurum hedefleri ile ilgili sürekli iyileştirme boyutuna öncelik verilmesi - İç denetim iş-işlemleri belirlenen yıllık denetim programı çerçevesinde yapılması

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ					
Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
		H3.2	Kurumsal memnuniyeti artırmak	PG3.2.1: Öğrencilerin memnuniyet düzeyi PG3.2.2: Akademik personelin memnuniyet düzeyi PG3.2.3: İdari personelin memnuniyet düzeyi PG3.2.4: Dış Paydaşların memnuniyet düzeyi	- Paydaş toplantıları vasıtasıyla paydaşlar anketlerin yapısı ve amacı hakkında bilgilendirilerek katılım teşvik edilmesi
		H3.3	Üniversitemiz idari teşkilat yapısını geliştirmek	PG3.3.1: Genel Arşiv Birimi'ni Aktif Hale Getirme Oranı PG3.3.2: Sivil Savunma Uzmanlığı Birimi'ni Aktif Hale Getirme Oranı PG3.3.3: İlk ve Acil Yardım Müdahale Merkezi Kurulum Oranı PG3.3.4: İdari Süreçlerin Dijital Dönüşümünde Yüzde Etkinlik PG3.3.4: Kurumsal Kalite Sistemi Düzeyinde Denetim Uygulama Oranı	- Kadro planlaması ile ilgili merkezlere kadro tahsisi yapılması - Merkezler için bütçe tahsisi yapılması - İdari teşkilat süreçlerinin dijital dönüşümünün ve otomasyon alt yapısının geliştirilmesi - Kurumsal kalite sistemi kapsamında tüm birimlerde izleme- değerlendirme mekanizması kurulması

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ					
Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
		H3.4	Kütüphane kaynaklarını geliştirmek	PG3.4.1: Basılı Koleksiyon Sayısı PG3.4.2: Ödünç Verilen Yayın Sayısı	- Basılı Kollaksiyonun güncelliği adına güncel yayınların izlenmesi sağlanması - E-kaynaklara kesintisiz erişim sağlanması, kullanım istatistiklerinin değerlendirilmesi
A4	Üniversitemizde sosyal ve akademik yaşam altyapısını geliştirmek	H4.1	Öğrencilerimizin sosyal yaşam alanı kullanımını artırmak	PG4.1.1: Öğrenci kampüs yaşamı memnuniyet oranı PG4.1.2: Gerçekleştirilen sosyal, kültürel, sportif etkinlik sayısı PG4.1.3: Faaliyet yürüten öğrenci topluluğu sayısı PG4.1.4: Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	- Üniversitemiz bünyesinde kendi mutfağımızda yemekler yapıldığından öğrencilerimizin istekleri doğrultusunda çeşitliliğinin artırılması - Üniversitemize yemek üretimi yapılmasına yönelik olarak yemekhane yapılmasına öncelik verilmesi - Öğrencilerimiz topluluk kurmasına yönelik teşvik ve görüşmeler yapılması
		H4.2	Üniversitemizin mevcut eğitim-öğretim ve sosyal altyapısını artırmak	PG4.2.1: Toplam derslik sayısı PG4.2.2: Öğrenci başına düşen kapalı alan miktarı (m2) PG4.2.3: Laboratuvar alanı miktarı (Atölye, Stüdyo, Ses Stüdyosu vd.) PG4.2.4: Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı	- Yatırım bütçesi planlanmasına daha da önem verilerek bütçe kısıtını ortadan kaldırılarak inşaat halinde devralınan her türlü alan kampüs alyapısına uygun hale getirilmesi - Müzik ve güzel sanatlar ile kültür ve sosyal faaliyetlerden piyasa şartlarında hizmet üretilip daha da fazla öz gelir elde edilmesi

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ					
Amaç No	Amaç	Hedef No	Hedef	Performans Göstergeleri	Stratejiler
					- Eğitim ortamını eğitime ve araştırmaya daha elverişli ve öğrencilerin sosyal / akademik ihtiyaçlarına uygun hale getirilmesi - Fiziksel yapılaşmada çevreye, insana duyarlı olmak ve altyapıyı engelsiz üniversite (engelli dostu) anlayışı doğrultusunda düzenlenmesi
		H4.3	Toplumsal yaşama katkı faaliyetlerini artırmak	PG4.3.1: Toplumsal yaşama katkı sunan faaliyet sayısı PG4.3.2: Yaşam boyu eğitim kapsamında topluma yönelik düzenlenen sertifika programlarından yararlanan kişi sayısı PG4.3.3: Kırılgan/Dezavantajlı gruplara kurum dışı kişilere gelişimini ve niteliğini arttırmaya yönelik hizmetlerden yararlanan kişi sayısı PG4.3.4: Toplumsal yaşama katkı ve sosyal sorumluluk kapsamında kabul edilen proje sayısı	- Sürekli Eğitim Merkezi ve UZEM'in toplumda eğitim ihtiyacına yönelik akademik birimlerle ortak çalışmalarda bulunulması - Kampüs içinde yeşil enerji elde edilmesine yönelik girişimlere yer verilmesi - Paydaş beklentileri dikkate alınarak eğitim programlarının çeşitliliğinin artırılması - Tanıtım ve talep toplama faaliyetlerini sosyal medya ve dijital platformlar aracılığıyla gerçekleştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması - Topluma katkısı hedefleyen projelerin hayata geçirilmesinin desteklenmesi koordinasyonunun sağlanması sosyal sorumluluk projeleri ve iyi uygulamaların ödüllendirilmesi

POLİTİKALARIMIZ

KALİTE POLİTİKAMIZ

Stratejik planındaki vizyon, misyon ve temel değerlere uyumlu faaliyetler yürütmeyi esas alan Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, paydaş katılımını benimseyen, çalışan bağlılığını arttırmayı önceleyen; şeffaflık, hesap verilebilirlik, sürekli iyileştirme ve sürdürülebilirlik esaslarına dayalı bir kalite yönetim sistemi oluşturmayı hedefler.

SANAT TEMELLİ AR-GE POLİTİKAMIZ

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, sanat ve müzik alanlarında özgün üretim ile yenilikçi araştırma süreçlerini teşvik etmeyi, yaratıcı düşünceyi desteklemeyi ve disiplinler arası etkileşimi güçlendirmeyi amaçlar. Üniversite, sanat temelli araştırmayı bilgi üretimi, kültürel mirasın korunması ve çağdaş sanat anlayışının geliştirilmesi açısından stratejik bir öncelik olarak görür. Bu doğrultuda, akademik ve sanatsal çalışmaların araştırma-yaratım bütünlüğü içinde yürütülmesini destekler ve sanatın toplumsal, kültürel ve estetik etkisini artırmayı hedefler.

EĞİTİM-ÖĞRETİM POLİTİKAMIZ

Ülkenin ilk tematik müzik ve sanat üniversitesi olma sorumluluğu gereğince ihtisaslaşma alanlarında özgür düşünceyi destekleyen, eğitim öğretim planlarını yenilikleri ve değişimleri takip ederek tam katılımcı bir anlayışla tasarlayan, sahip olduğu özel alanlarda ülkesinde ve bölgesinde öncü pozisyonunu koruyan, öğrencilerine gelişimleri için gerekli bilgi ve desteği sağlayan, alanlarında aranır donanımına sahip mezunlar vermeyi hedef edinmiş, sektörel imkân ve ihtiyaçları takip etmek ve mezunlarına istihdam olanağı sağlamak için kamu sektör işbirliğini geliştiren projeler üreten bir eğitim öğretim sistemi oluşturmayı, uygulamayı ve sürekliliğini sağlamayı hedefler.

TOPLUMSAL KATKI POLİTİKAMIZ

Üniversitemiz, ülkemiz ve bölgemizin ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünü yetiştirmenin yanı sıra; tüm süreçleri toplumsal sorunların çözümüne destek verecek ve toplumsal gelişmeye katkı sağlayacak şekilde tasarlamayı, tüm paydaşlarıyla sürdürülebilir ilişkiler kurmayı, toplumun her kesimine bilhassa özel ihtiyaç sahibi bireylerin sanatla buluşmasına yönelik katkı sağlayıcı faaliyetleri yürütmeyi, toplumun değişen ve gelişen yapısını da izleyerek hedeflerini güncellemeyi ve değişen yapı ve koşullara uyum sağlayarak faaliyetlerini sürdürmeyi hedefler.

YÖNETİM SİSTEMİ POLİTİKAMIZ

Üniversitemiz sahip olduğu kaynakları etkili ve verimli kullanarak, gerek ve yeter sayıda personel istihdamı gerçekleştiren; atama ve yükseltmelerde liyakati ve yetkinliği, temin ettiği mal ve hizmetlerde kalite ve sürekliliği önceleyen, tüm bu eylemleri gerçekleştirirken de hukuka ve mevzuatlara uygunluğu sağlayan ve denetleyen bir yönetim sistemi oluşturmayı hedefler.

ULUSLARARASI İLAŞMA POLİTİKAMIZ

Üniversitemiz, uluslararası tanınırlığı olan programların ve uluslararası öğrencilerin sayısını arttırıcı, personel ve öğrencilerin yurtdışında hareketliliklerini ve yurtdışı üniversitelerle ortaklık, iş birliği, araştırma, bilimsel, kültürel ve sosyal faaliyetleri destekleyici bir uluslararasılaşma anlayışı benimser.

BİLGİ GÜVENLİĞİ POLİTİKAMIZ

Bilgi Güvenliği politikasının uygulanması ile Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi olarak eğitim ve hizmet kalitemizi yükseltme hedeflerimizi gerçekleştirmek için;

Sürekli gelişim sağlamanın gereklerinden biri olarak kurulacak Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ile bilgi varlıklarının Gizlilik, Bütünlük ve Erişilebilirlik açısından korunmasının, sürekliliğinin ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için gerekli olan aşağıdaki temel ilkeleri yerine getirmeyi taahhüt ve beyan eder.

- ISO / IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standart şartları ve gereksinimlerine uygunluk sağlanacak,
- Üniversitemiz BGYS kapsamı dâhilindeki, kurumsal ve kişisel bilgilerin ya da üçüncü taraflara ait olmasına bakılmaksızın, üretilen ve/veya kullanılan bilgilerin gizliliği her durumda güvence altına alınacak,
- C. yasaları, yönetmelikler, genelgeler ve işin gerektirdiği yasal mevzuat ile belirlenmiş gereksinimler ile uluslararası anlaşmalardan doğan yükümlülükler karşılanacak, iç ve dış paydaşlara yönelik sorumluluklardan kaynaklanan bilgi güvenliği gereksinimleri sağlanacak ve bunlar ile uyumlu çalışmalar yapılacaktır,
- Kapsam dâhilinde tüm bilgi varlıklarının bilerek veya bilmeyerek yetkisiz kullanımı, değiştirilmesi, açıklanması ve hasara uğratılması önlenecek,
- Personelin, öğrencilerin, tedarikçilerin ve ziyaretçilerin bilgi varlıklarına güvenli bir şekilde erişimini sağlayacaktır,

- Bilgi varlıkları üzerindeki risklerin değerlendirilmesi yapılarak, tespit edilen risklerin kabul edilebilir düzeylere indirilmesi sağlanacak,
- Personelin bilgi güvenliği farkındalığını arttıracak ve sistemin işleyişine katkıda bulunmasını teşvik edecek eğitimler düzenli olarak kurum çalışanlarına ve gerektiğinde tedarikçi çalışanlarına sağlanacak,
- Bilgi güvenliği olaylarına ait gerçek ya da şüpheli tüm ihlaller rapor edilerek; tekrarını engelleyici önlemler alınacak,
- İş sürekliliği sağlanarak, bilgiye sürekli erişimin sağlanması ve bilginin etkin, doğru, hızlı ve erişim yetkileri gözetilerek güvenli bir biçimde kullanılması sağlanacak,
- Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin uygulanması, sürdürülmesi ve iyileştirilmesi için gerekli kaynaklar sağlanacaktır.

İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKAMIZ

Üniversitemizin İnsan Kaynakları Politikası; görevlerin etkin, verimli ve süreklilik arz eden bir şekilde yerine getirebilmesini sağlayacak insan kaynaklarının planlaması, hizmetlerin başarısının artırılması için insan kaynağının bilgi ve beceriler yönünden devamlı surette geliştirilmesi, yönetim, personel ve dış paydaşlar arasındaki ilişkilerin kurumsallaşma ve stratejik hedeflere ulaşma amaçlarına hizmet edecek biçimde bütünleştirilmesi hedeflenerek oluşturulmaktadır.

Bu hedefe yönelik İnsan Kaynakları Politikamız aşağıdaki ilkelere dayanmaktadır.

- Üniversitemizin mevcut ve gelecekteki faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere niceliksel ve niteliksel olarak ihtiyaç duyulan insan kaynağının planlanması ve istihdamında; idari personel için ilgili birimlerimizin, akademik personel için ilgili kurullarımızın talepleri dikkate alınarak katılımcı bir insan kaynağı yönetimi süreci yürütülür.
- Personel istihdamında etkililiği ve fırsat eşitliğini gözetken; işe uygun ilan şartları belirlenir ve online başvuru imkanı gibi personel seçimi yöntemleri sağlanır. Atamalarda liyakat ilkesi gözetilir.
- İşe yeni alınan personelin işe alıştırma ve hazırlama eğitimleri ile mevcut personelin mesleki/kişisel bilgi ve becerilerini geliştirme eğitimleri birim ve personel talepleriyle belirlenir ve katılımcı, ihtiyaca yönelik, gelişmelere uygun şekilde yürütülür.

- Görev tanımları, yürütülen hizmetin niteliğine ve mevzuata uygun olarak yönetici-personel karşılıklı rızası ve şeffaflık ilkesi ile belirlenir. Ayrıca görev tanımları iş süreçleri ile desteklenir.
- Personelin, yurt içinde ve yurt dışında eğitim olanakları ile mesleki bilgi ve becerisini geliştirmesi teşvik edilir.
- Personelin kariyer planlamasına destek veren, kariyer geliştirmede fırsat eşitliği sağlayan personel geliştirme süreçleri işletilir.
- Tüm insan kaynakları uygulamalarımızda dil, din, ırk, cinsiyet gibi her türlü ayrımcılıktan uzak eşitlikçi bir yaklaşım benimsenir.
- İnsan kaynakları yönetimimizde, her statü ve hiyerarşi kademesinde yer alan iç paydaş personelimiz ile sendika, kamu/özel işbirlikçi dış paydaşlarımız arasında Üniversitemiz kurumsal kültürüne uygun ve stratejik hedeflerine hizmet eden ilişkiler geliştirilmesi hedeflenir.
- Tüm insan kaynakları yönetiminin, mevzuat ve aynı zamanda etik kurallara uygun, şeffaf, hesap verilebilir bir biçimde kurumsallaşmayı sağlamak amacıyla yürütülmesi esastır.

Stratejik Plan Hazırlık Süreci



2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi 2024–2028 Stratejik Planı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun 9. maddesi gereğince kamu idarelerine yüklenen sorumluluklar doğrultusunda hazırlanmıştır. İlgili madde uyarınca kamu idarelerinin; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve kurumların benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını tanımlamaları, stratejik amaçlar ile ölçülebilir hedefler belirlemeleri, performanslarını önceden tanımlanmış göstergeler üzerinden izleyip değerlendirmeleri ve tüm bu süreci katılımcı yöntemlerle yürütmeleri gerekmektedir. Bu çerçevede Üniversitemizin stratejik plan güncelleme süreci, “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ile “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi (2021 Sürüm 1.1)” esas alınarak yürütülmüş; üst politika belgeleri, ulusal kalkınma hedefleri ve yükseköğretim alanını düzenleyen stratejik yönlendirmelerle tam uyum gözetilmiştir.

Stratejik planın güncellenmesi aşamasında, stratejik plan izleme ve değerlendirme sürecinde karşılaşılan güçlüklerin aşılabilmesi amacıyla, mevzuatta öngörülen “yenileme” ve “güncelleme” seçenekleri Strateji Geliştirme Kuruluna bildirilmiş, ilgili bilgilendirme dokümanları ışığında üyeler, “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”in 17. ve 18. maddeleri çerçevesinde planın güncellenmesi veya yenilenmesine ilişkin detaylı incelemelerde bulunmuşlardır. Bu süreç, stratejik planın yürütülmesinde mevzuata uygun, kurumsal önceliklere ve mevcut ihtiyaçlara duyarlı bir yaklaşımın benimsenmesini sağlamıştır.

Stratejik plan güncelleme süreci, katılımcılığı esas alan bir yaklaşımla yürütülmüş; iç ve dış paydaşların görüşlerini içeren toplantılar, anketler ve değerlendirme süreçleri aracılığıyla geniş tabanlı bir katılım sağlanmıştır. Üniversitemizin kurumsal yönetim ilkelerine uygun olarak yürütülen çalışmalar kapsamında, stratejik plan dönemine ilişkin ihtiyaçlar, kurumsal öncelikler ve gelişim alanları detaylı analizlerle ortaya konmuştur. Bu kapsamda akademik faaliyetlerin değerlendirilmesi, mevzuat analizi, kurumsal kapasite incelemeleri, paydaş analizi, GZFT analizi ve yükseköğretim sektörü analizleri titizlikle gerçekleştirilmiş; 2024 Yılı İzleme Değerlendirme ve 2025 yıllarına ilişkin İzleme Raporlarının hazırlanması sürecinde Planda tespit edilen eksiklikler çerçevesinde hem Üniversitemizin Araştırma Üniversitesi kimliğini ön plana çıkaracak hem de 2020 yılı itibarıyla önem kazanan uzaktan eğitim sürecini kapsayacak

şekilde bir değişikliğe gidilmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Üniversitemizin sanat ve bilim eksenli özgün kimliğini güçlendirecek stratejik yönelimler belirlenmiştir.

Hazırlık sürecinde görev alan akademik ve idari birimlerin katkılarıyla Üniversitemizin misyon, vizyon ve temel değerleri yeniden gözden geçirilmiş; yükseköğretim alanındaki ulusal politika belgeleri, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) değerlendirmeleri, kurumsal geri bildirim raporları ve kalite güvence süreçlerinden elde edilen bulgular doğrultusunda Üniversitemizin gelişim stratejileri güncellenmiştir. Stratejik amaç ve hedeflerin oluşturulmasında; araştırma, eğitim-öğretim, toplumsal katkı, sanat üretimi ve yönetim süreçlerine ilişkin ulusal yükseköğretim politikaları da dikkate alınmış, performans göstergeleri ölçülebilir, izlenebilir ve değerlendirilebilir nitelikte olacak şekilde geliştirilmiştir.

Plan dönemi boyunca uygulanacak hedeflere ilişkin performans göstergeleri belirlenirken, yükseköğretim izleme ve değerlendirme kriterleri, kalite güvencesi standartları ve Üniversitemizin özgün sanat ve araştırma kimliğini yansıtan göstergeler esas alınmıştır. Belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesinde sorumlu ve iş birliği yapacak birimler, önceki dönem deneyimleri dikkate alınarak yeniden yapılandırılmıştır. Böylece planın uygulanabilirliğini, kurumsal koordinasyonu ve etkin kaynak kullanımını artıracak bir yönetim çerçevesi oluşturulmuştur.

Stratejik Planın hazırlık sürecinin tüm aşamalarında, sanat eğitimi ve bilimsel çalışmaları merkeze alan Üniversitemiz kimliğinin sürdürülebilir biçimde güçlendirilmesi amaçlanmıştır; Üniversitemizin ulusal ve uluslararası alanda görünürlüğünü artıracak, öğrencilerin ve akademisyenlerin yetkinliklerini geliştirecek, sanat ve bilim alanında yenilikçi üretimleri teşvik edecek politikalar önceliklendirilmiştir. Sürecin her aşaması, Strateji Geliştirme Kurulu koordinasyonunda yürütülmüş; akademik ve idari personelin deneyimlerinden yararlanılmıştır.

Tüm bu çalışmalar sonucunda hazırlanan Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi 2024–2028 Stratejik Planı; Üniversitemizin mevcut durum analizlerine dayanmakta, üst politika belgeleri ile uyumlu stratejik yönelimleri içermekte ve ölçülebilir performans göstergeleri aracılığıyla izlenebilir, değerlendirilebilir ve geliştirilebilir bir yapıya sahip bulunmaktadır. Bu plan, Üniversitemizin bilim ve sanat eksenli üretim kapasitesini artırmayı, kalite güvence sistemini güçlendirmeyi, ulusal ve uluslararası alanda rekabetçiliğini yükseltmeyi ve tüm paydaşlarına değer üreten sürdürülebilir bir kurumsal yapıyı hayata geçirmeyi amaçlayan bütüncül bir yol haritası niteliği taşımaktadır.

Durum Analizi



3. DURUM ANALİZİ

A. Kurumsal Tarihçe

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi Türkiye'nin müzik alanındaki ilk tematik üniversitesidir.

01.07.2017 tarihli Resmi Gazete ile yayımlanan 7033 sayılı kanun ile Ankara Güzel Sanatlar Üniversitesi olarak;

- ❖ Güzel Sanatlar Enstitüsü,
- ❖ Müzik Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi,
- ❖ Müzik ve Sanat Eğitimi Fakültesi,
- ❖ İcra Sanatları Fakültesi,
- ❖ Sanat ve Tasarım Fakültesi,
- ❖ Güzel Sanatlar Meslek Yüksekokulu

olarak kurulmuştur.

6/12/2017 tarihli ve 7063 sayılı Kanunun 2. maddesi ile “Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi” şeklinde; “Müzik ve Sanat Eğitimi Fakültesi ”ise “Müzik ve Güzel Sanatlar Eğitim Fakültesi” adını, “Güzel Sanatlar Meslek Yüksekokulu” ise “Müzik ve Güzel Sanatlar Meslek Yüksekokulu” ve “Güzel Sanatlar Enstitüsü” adıyla kurulan Enstitümüz “Müzik ve Güzel Sanatlar Enstitüsü” 02 Ağustos 2024 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Cumhurbaşkanlığı Kararı ile İcra Sanatları Fakültemizin adı “Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi” olarak değiştirilmiş olup;

“Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi”

- ❖ Müzik ve Güzel Sanatlar Enstitüsü
- ❖ Müzik Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi,
- ❖ Müzik ve Güzel Sanatlar Eğitim Fakültesi,
- ❖ Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi,
- ❖ Sanat ve Tasarım Fakültesi,
- ❖ Müzik ve Güzel Sanatlar Meslek Yüksekokulu,

şeklini almıştır.

Üniversitemiz şuan bünyesinde 1489 Öğrencisi, 143 Akademik Personel, 111 İdari Personeli bulunmaktadır. Akademik olarak 1 Enstitü, 4 Fakülte, 1 Meslek Yüksek Okulu, 6 Araştırma Merkezi ve 6 Koordinatörlük; idari birim olarak direkt Rektöre Bağlı İç Denetim Birimi, Genel Sekreterliğe bağlı 8 Daire Başkanlığı, 1 Hukuk Müşavirliği, 1 Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü ve 2 İdari Koordinatörlüğü bulunan Üniversitemiz Stratejik Planında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşmak yolunda daha da hızlı adımlarla ilerlemektedir.

B. 2021-2025 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Uygulamadaki ilk Stratejik Planımızın hazırlık aşamasında kurumsal ölçeklerin henüz tam olarak oturmaması ve hedeflerin kuruluş aşaması dinamiklerine uygun önceliklendirilememesi; ekonomik krizin yol açtığı aşırı maliyet artışları; ayrıca, 2023 yılının başlarında Kahramanmaraş merkezli olarak 11 ilimizi etkileyen büyük depremlerin meydana gelmesi gibi bir dizi olumsuz koşul, kaynak tahsislerindeki sıkıntılarla birleşerek Stratejik Planın uygulanabilirliğini önemli ölçüde güçleştirmiştir.

Üniversitemizin 2024-2028 yılı Stratejik Planında Kurumsal Kültürün Geliştirilmesi ve Eğitim-Öğretimin Sürekli İyileştirilmesi öncelikli amaçlarımız olarak belirlenmiş ülkemizin müzik alanında ilk tematik üniversitesi olarak üstlendiği misyonda öğrenci memnuniyetini artırarak gelecek kuşaklara daha sağlıklı bir sanat aydınlanması ve kültürel değerlilik bilinci ile Ülkemizin 12. Kalkınma Planında yer alan en önemli konulardan biri hiç şüphesiz kültür ve sanat politikaları olmuştur. Üniversitemizin 2024-2028 yılı Stratejik Planında ülkemizin makro politikaları yanında ivedi kurumsal ihtiyaç ve öncelikleri değerlendirilerek katılımcı yönetim anlayışı ile hazırlanmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir.

C. Mevzuat Analizi

Yükseköğretim kurumlarının teşkilat, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları Anayasa'nın ilgili hükümleri ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'yla ve Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında 124 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile düzenlenmiştir. Ayrıca, yükseköğretim kurumlarının mali denetimi açısından görev, yetki ve sorumlulukları da 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda belirtilmiştir.

Anayasa'nın 130. Maddesinde; “Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacıyla, ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzelkişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip üniversiteler Devlet tarafından kanunla kurulur.” denilmektedir ve yine aynı maddede; “Yükseköğretim kurumlarının kuruluş ve organları ile işleyişleri ve bunların seçimleri, görev, yetki ve sorumlulukları, üniversiteler üzerinde Devletin gözetim ve denetim hakkını kullanma usulleri, öğretim elemanlarının görevleri, unvanları, atama, yükselme ve emeklilikleri, öğretim elemanı yetiştirme, üniversitelerin ve öğretim elemanlarının kamu kuruluşları ve diğer kurumlar ile ilişkileri, öğretim düzeyleri ve süreleri, yükseköğretime giriş, devam ve alınacak harçlar, Devletin yapacağı yardımlar ile ilgili ilkeler, disiplin ve ceza işleri, malî işler, özlük hakları, öğretim elemanlarının uyacakları koşullar, üniversiteler arası

ihtiyaçlara göre öğretim elemanlarının görevlendirilmesi, öğrenimin ve öğretimin hürriyet ve teminat içinde ve çağdaş bilim ve teknoloji gereklerine göre yürütülmesi, Yükseköğretim Kuruluna ve üniversitelere Devletin sağladığı malî kaynakların kullanılması kanunla düzenlenir.” hükümleri yer almaktadır.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 12. maddesinde yükseköğretim kurumlarının görevleri şöyle sıralanmıştır:

- a) Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak,
- b) Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,
- c) Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,
- d) Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,
- e) Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla işbirliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,
- f) Eğitim-öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,
- g) Yörelerindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,
- h) Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,

1) Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak.

Görüldüğü üzere, yükseköğretim kurumlarına yönelik planlama yapma, hedef belirleme ve bu hedefler doğrultusunda uygulamaları hayata geçirme yükümlülüğü, hem Anayasamızda hem de 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nda açıkça tesis edilmiştir. Bu çerçevede, Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitemizin 2024-2028 Stratejik Planı, ilgili mevzuat hükümleri ve üst politika belgelerinde yer alan kriterler esas alınarak titizlikle hazırlanmıştır.

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nin stratejik planlama sürecinde, faaliyet alanlarının ve kurumsal önceliklerinin yasal çerçeveye uygun olarak belirlenmesi büyük önem taşımaktadır. Mevzuat analizi, üniversitenin eğitim, araştırma ve idari faaliyetlerini düzenleyen yasal kaynakları ortaya koyarak stratejik planlama sürecine rehberlik eder.

- **2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu:** Üniversitenin akademik yapısını, öğretim ve araştırma faaliyetlerini düzenleyen temel çerçeveyi sağlar. Sanat ve müzik eğitiminin özgün ihtiyaçları göz önünde bulundurularak, programların açılması, akademik personel istihdamı ve ders planlamaları bu kanun çerçevesinde yürütülür.
- **5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu:** MGÜ'nün bütçe planlaması, harcama yetkilileri, mali disiplin ve raporlama yükümlülüklerinin belirlenmesinde yol gösterici rol oynar. Stratejik plan hedeflerinin kaynak kullanımı ile uyumlu olması, mali şeffaflık ve hesap verebilirliğin sağlanması açısından önemlidir.
- **Üniversite Yönetmelikleri ve İç Düzenlemeler:** MGÜ Senatosu ve Rektörlüğü tarafından çıkarılan yönergeler, yönetmelikler ve kararlar, üniversite içi akademik ve idari süreçlerin yürütülmesini düzenler. Bu düzenlemeler, derslik ve stüdyo kullanımından öğrenci kabul kriterlerine, araştırma projelerinden sanat ve performans etkinliklerine kadar pek çok alanı kapsar.
- **Ulusal ve Uluslararası Standartlar:** Müzik ve güzel sanatlar alanında kalite güvence sistemleri ve uluslararası akademik standartlar, üniversitenin eğitim ve araştırma faaliyetlerinin kalitesini artırmayı hedefler. Bu standartlar, MGÜ'nün ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet edebilirliğini güçlendirir.

Tablo 1: Mevzuat Analizi Tablosu

Yükümlülükler	Yasal Dayanaklar	Tespitler	İhtiyaçlar
• Ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim-öğretim faaliyetleri yürütmek • Güzel sanatlar ve müzik alanlarında özel yetenek sınavlarıyla öğrenci kabulü • Lisansüstü programlarda akademik süreçlerin yürütülmesi • Bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık faaliyetleri • Sanat kurumları, kültür ve yaratıcı endüstriler, kamu kurumları ve sektörle iş birliği • Pedagojik formasyon ve öğretmenlik uygulamaları • Akademik jüri, tez savunma ve yeterlik süreçlerinin yürütülmesi	• 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu • 2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu • 2809 Sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu • 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu • 2886 Sayılı Devlet İhale Kanunu • 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu • 4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu • 4857 Sayılı İş Kanunu • 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu • 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu • Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği	• Mevzuatta belirtilen yükümlülükler genel olarak eksiksiz yerine getirilmektedir • Herhangi bir kurumla görev-yetki çatışması bulunmamaktadır • 2547 Sayılı Kanun'un bazı hükümlerinin üniversite iç yönetmelikleri ile uyumlaştırılması gerekmektedir • Eğitim-öğretim yönetmeliklerindeki bazı maddeler güncel mevzuatla örtüşmemektedir • Lisansüstü eğitim süreçlerinde etik değerlendirme ve anket izinleri için kurumlar arası koordinasyon ihtiyaç göstermektedir • Erasmus+ dil kursları mevzuatta düzenlenmemiş olmakla birlikte uygulamada fayda sağlamaktadır • Uzaktan eğitim lisansüstü programlarında ölçme-değerlendirme standartlarına ihtiyaç vardır.	• Üniversite eğitim-öğretim yönetmeliklerinin güncellenmesi • 2547 Sayılı Kanun'un 44. maddesine ilişkin hükümlerin yönetmeliklere uyarlanması • Lisansüstü eğitimde etik ve anket süreçlerine ilişkin standartların belirlenmesi • "Bilimsel Hazırlık Not Değerlendirme Sistemi"nin oluşturulması • Uzaktan eğitimde ölçme-değerlendirme ilkelerinin düzenlenmesi • Akademik kadro planlamasının güçlendirilmesi • Özel yetenek sınav süreçlerinin standardizasyonu ve jüri mekanizmasının güçlendirilmesi • Sanat ve müzik uygulamalarına yönelik altyapı ihtiyaçlarının mevzuat uyumlu olarak planlanması

D. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üniversitemiz 2024-2028 Stratejik Planı aşağıdaki üst politika belgeleri dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Tablo 2: Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar	MGÜ'ye Özel Önerilen Uygulama / Görev
On İkinci Kalkınma Planı	350.1	Enerji ve su tasarrufu, atık azaltma, geri dönüşüm, sürdürülebilir ürün kullanımı, bisiklet ve toplu taşıma kullanımının yaygınlaştırılması	Kampüslerde enerji ve su verimliliği projeleri, geri dönüşüm uygulamaları, bisiklet yolları ve sürdürülebilir ulaşım teşvikleri
	397.8	Kamu taşıtlarının kullanımı ihtiyaç analizine göre gözden geçirilecek, yeni araç alımında çevreci ve yerli üretime öncelik	MGÜ araç filusunda elektrikli/hibrit araç kullanımı, taşıt paylaşım sistemi
	432.1	Mesleki eğitimde kamu-özel sektör işbirliğinin artırılması	MGÜ sanat ve müzik alanında özel sektör işbirlikli staj ve proje programları
	508.1	Kamu binalarının verimli hale getirilmesi	MGÜ kampüs binalarında enerji verimliliği ve akustik iyileştirme projeleri
	544.1	Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için imkânların iyileştirilmesi	MGÜ'de doktora bursları ve araştırma laboratuvarı desteği artırılması
	544.2	Lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerlerinin artırılması	MGÜ Ar-Ge ve sanat projelerinde öğrenci katılımını teşvik eden burs programları
	545	Üniversitelerin bilimsel araştırma kapasitesinin artırılması	MGÜ'de sanatsal araştırma merkezleri ve multidisipliner projeler geliştirilmesi
	545.5	Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılması	MGÜ'de proje yönetimi ve çıktı takibi sistemlerinin kurulması
	546.2	Katma değerli öncül araştırma projelerinin desteklenmesi	MGÜ'de yenilikçi müzik ve sahne sanatları projelerinin desteklenmesi
	548	Araştırma altyapılarının güçlendirilmesi	MGÜ laboratuvar, stüdyo ve performans alanlarının Ar-Ge odaklı modernizasyonu
	548.1	Öncelikli sektörlerde Ar-Ge kapasitesinin güçlendirilmesi	MGÜ'de dijital sanat, ses teknolojileri ve müzik teknolojisi altyapısının geliştirilmesi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar	MGÜ'ye Özel Önerilen Uygulama / Görev
	548.3	Uygulama ve araştırma merkezlerinin yeniden yapılandırılması	MGÜ uygulama ve araştırma merkezlerinin sanat-araştırma odaklı optimize edilmesi
	549	Ar-Ge ve yenilik destek sistemi odaklı etkinleştirilmesi	MGÜ'de araştırmadan üretime projelerin desteklenmesi ve performans takibi
	549.2	Öncelikli sektörlerde performans bazlı desteklerin yaygınlaştırılması	MGÜ'de kültür-sanat teknolojileri projelerinin desteklenmesi
	658	Kapsayıcı, kaliteli ve uluslararası standartlarda eğitim sağlanması	MGÜ'de yaşam boyu öğrenme, liderlik ve uluslararası standartlarda sanat eğitimi programları
	683	Akademik personelin niteliğinin yükseltilmesi	MGÜ'de akademik gelişim programları, uluslararası işbirlikleri ve eğitim seminerleri
	685.2	Uluslararası öğrenci sayısının artırılması	MGÜ'de uluslararası öğrenci kabul ve burs programlarının artırılması
On İkinci Kalkınma Planı	686.6	Doktora ve doktora sonrası burs çeşitliliğinin artırılması	MGÜ'de çeşitli burs ve araştırma destek programlarının sağlanması
	687	Kampüslerin sürdürülebilir ve iklim dostu hale getirilmesi	MGÜ'de yeşil kampüs projeleri, enerji verimliliği ve iklim dostu uygulamalar
	693	Kalite güvencesi kültürünün yaygınlaştırılması	MGÜ kalite yönetimi, akreditasyon ve performans değerlendirme sistemleri
	839.3	Afet farkındalığının artırılması	MGÜ'de afet eğitimleri, tatbikatlar ve farkındalık seminerleri
	867	Kimyasalların insan sağlığı ve çevreye etkilerinin minimize edilmesi	MGÜ'de laboratuvar ve stüdyo kimyasal güvenlik uygulamaları
	868.1	Çevre konusunda eğitim ve kapasite geliştirme faaliyetleri	MGÜ'de sürdürülebilir sanat ve çevre eğitimleri düzenlenmesi
	888	Bölgesel kalkınmaya yönelik kurumsal yapı ve yönetim mekanizmasının etkinleştirilmesi	MGÜ'nün bölgesel kültür-sanat projelerine katılımının artırılması
	902	Adalet sistemi ve haklar konusunda etkin yönetim	MGÜ'de etik ve insan hakları eğitimleri ve uygulamaları

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar	MGÜ'ye Özel Önerilen Uygulama / Görev
	940.4	Üniversitelerde sivil toplum birimlerinin açılması	MGÜ'de öğrenci kulüpleri ve STK işbirlikli projelerin desteklenmesi
	942	Strateji geliştirme birimlerinin kapasitesinin güçlendirilmesi	MGÜ stratejik planlama ve proje yönetim birimlerinin geliştirilmesi
	947.1	Kamu hizmetlerinin etkin tanıtımı	MGÜ sosyal sorumluluk ve toplum bilinci projelerinin görünürlüğünün artırılması
	959.3	Personel birimlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi	MGÜ idari ve teknik personel eğitim programları
	960.2	Görevde yükselmeye liyakat esaslı teknikler	MGÜ akademik ve idari yükselme süreçlerinde şeffaf ve liyakat odaklı sistemler

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar
Orta Vadeli Program (2026-2028)	Büyüme: Beşeri sermayenin güçlendirilmesi	Genç ve dinamik nüfusun yetkinliklerinin geliştirilmesi; mesleki ve teknik eğitim başta olmak üzere eğitim sisteminin kalite ve işgücüyle uyumunun güçlendirilmesi
	İstihdam	Dönüşen işgücü piyasası dinamikleri doğrultusunda yeni nesil çalışma modelleri, sektörel ihtiyaçlar ve beceri uyumsuzlukları dikkate alınarak güvenceli esnekliğin artırılması ve iradi işsizliğin azaltılması
	İstihdam: Yeni nesil çalışma biçimleri ve sektörel dönüşümlere uyumun sağlanması	İşgücünün sektörel dönüşümlere uyumunun sağlanması, kadın-erkek fırsat eşitliğinin güçlendirilmesi ve iş yaşam dengesi korunması; güvenceli esnekliğin geliştirilmesi; işgücünün yeşil ve dijital dönüşüm gerekliliklerine uyumunun artırılması
	İstihdam: İşgücüne katılımda güçlük yaşayan kesimlerin istihdamının desteklenmesi	Kadınlar, gençler ve engelliler başta olmak üzere işgücüne katılımda güçlük yaşayan kesimlerin istihdama katılımının artırılması; aktif işgücü politikalarının kapsamının genişletilmesi ve etkinliğinin artırılması
	İstihdam: İşgücünün beceri uyumunun iyileştirilmesi	Beşerî sermaye ve hayat boyu öğrenmenin geliştirilmesi; mesleki ve teknik eğitimin yenilenmesi; temininde güçlük çekilen meslek ve yetkinliklerin arzının artırılması; dijital dönüşüm ile hayat boyu öğrenmeye erişimin kolaylaştırılması; mikro yeterliliklerin tanınması ve belgelendirilmesi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar
	İstihdam: Âtıl işgücünün azaltılması	Toplumsal refahın artırılması ve potansiyel işgücünün harekete geçirilmesi; çalışma çağındaki bireylerin üretken hale gelmesi; işgücüne katılımın desteklenmesi; üretkenliğin, toplumsal aidiyet ve refaha katkısının artırılması
	Ödemeler Dengesi	Küresel ticarete artan korumacılık eğilimlerinin takip edilmesi; cari işlemler açığının iyileştirilmesi; yüksek katma değerli ve teknoloji yoğun ihracatın teşvik edilmesi; ithalata bağımlılığın azaltılması; hizmetler sektöründe potansiyelin etkin kullanılması
	Finansal İstikrar	Finansal sistemde tasarrufların artırılması, finansal okuryazarlığın yaygınlaştırılması; kaynak dağılımında etkinlik; sürdürülebilir finans ve finansal teknolojilerin geliştirilmesi; sermaye piyasalarının derinleştirilmesi ve finansmana erişimin kolaylaştırılması
	Finansal İstikrar: Kurumsal yapısı güçlü bir finansal sektörün oluşturulması	Finansal düzenlemelerin uluslararası standartlara uyumu gözetilerek kurumsal yapının geliştirilmesi
Orta Vadeli Program (2026-2028)	Finansal İstikrar: Tasarrufların artırılması	Yurt içi tasarrufların ve tasarruf bilincinin artırılması; uzun vadeli tasarruf araçlarının geliştirilmesi; finansal okuryazarlığın yaygınlaştırılması
	Kamu Maliyesi	Bütçe disiplininin güçlendirilmesi; kamu maliyesinin makroekonomik istikrarı destekleyici rolünün artırılması; maliye ve gelirler politikalarının para politikasıyla eşgüdüm içinde uygulanması
	Kamu Maliyesi: Harcamalarda etkinliğin artırılması	Kamu harcamalarında etkinliğin ve verimliliğin artırılması; mali disiplin korunarak güçlü ve sürdürülebilir kamu maliyesinin sağlanması

• Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı(2026):

2026 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı, ülkemizin ekonomik, sosyal ve kurumsal yapısını güçlendirmeyi hedefleyen makro politikaları; büyüme, istihdam, mali disiplin, yeşil ve dijital dönüşüm, beşeri sermaye ve nitelikli insan kaynağı gelişimi gibi eksenler etrafında şekillendirmektedir. Bu çerçevede, yükseköğretim kurumları; ülkenin kalkınma hedefleri, kamu kaynaklarının etkin kullanımı ve nitelikli insan gücü yetiştirme gereksinimleri doğrultusunda stratejik planlarını güncellemekle yükümlüdür. Aşağıdaki metin, bu programın üniversiteler özelinde — özellikle sanat, müzik ve güzel sanatlar ağırlıklı kurumlarda — nasıl yorumlanabileceğini ve uygulanabileceğini özetlemektedir.

2026 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı, “Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum, Rekabetçi Ekonomi ve Sürdürülebilir Kalkınma” vizyonunu benimsemektedir. Bu bağlamda yükseköğretim kurumlarından beklenti:

- Eğitim-öğretim, araştırma ve üretim faaliyetlerinde kaliteyi ön planda tutmak;
- Üniversiteleri evrensel bilgi üretimi, yenilikçilik ve toplumsal katkı merkezleri hâline getirmek;
- Genç ve dinamik insan kaynağını geliştirmek ve istihdama hazırlamak;
- Dijital ve yeşil dönüşüm gündemlerine uygun altyapı, kapasite ve beceri geliştirmeleri gerçekleştirmektir.

Üniversite Stratejik Planına Yansımalar / Önerilen Hedefler

Bu program temel alındığında, bir üniversitenin stratejik planında şu hedefler öne çıkarılabilir:

- **Eğitim ve Öğretim Kalitesinin Artırılması:** Müfredatların uluslararası standartlara uyumlu hale getirilmesi; ders içerikleri, dijital ve hibrit eğitim imkânlarının geliştirilmesi; kalite güvencesi mekanizmalarının kurulması.
- **Araştırma, Yenilik ve Sanat-Tasarım Üretimi:** Üniversitelerin araştırma altyapılarının, Ar-Ge ve yenilik projelerinin güçlendirilmesi; özellikle kültür, sanat, tasarım, teknoloji entegrasyonu odaklı çalışmaların teşvik edilmesi.
- **Beşeri Sermaye ve İnsan Kaynağı Gelişimi:** Öğrenci ve akademik kadro gelişimini destekleyici burs, staj, mesleki beceri, yaşam boyu öğrenme ve kariyer hazırlık programlarının yaygınlaştırılması; genç ve yetenekli bireylerin yetkinliklerinin artırılması.
- **Uluslararasılaşma ve Rekabet:** Üniversitenin uluslararası öğrenci, akademisyen, proje ve iş birlikleri ile entegre olması; global standartlara uyum; yabancı dil yeterlilikleri; uluslararası görünürlük.
- **Sürdürülebilir ve Etkin Kurumsal Yapı:** Kurumsal yönetim, mali disiplin, kaynak kullanımı, sürdürülebilir kampüs yönetimi, çevre & iklim dostu uygulamalar, dijital dönüşüm, mali şeffaflık ve hesap verebilirlik.

- **Toplumsal Katkı ve İstihdam Odaklılık:** Mezunların istihdam edilebilirliğinin artırılması, sektör-üniversite iş birliklerinin geliştirilmesi, toplumsal fayda sunan projelere ağırlık verilmesi.

Makro düzeyde incelemeleri yapılan üst politika belgeleri örtüşen Üniversitemiz 2024-2028 yılı Stratejik Planı ile Ülkemiz politikalarına katkı sunabileceğimiz alanlar katılımcı yönetim esasları ile rekabetçi, kalite ölçekleri göz önüne alarak hazırlanmıştır.

- Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2024-2028) Analizi – Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi

İlgili Mevzuat ve Yazılar:

- Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, 30.05.2025 tarih ve E-14540607-602.05-16225151 sayılı yazısı
- “Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2024-2028)”, yürürlük tarihi: 8 Mart 2024

Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2024-2028), Türkiye’de kadınların ekonomik ve sosyal yaşama katılımını güçlendirmeyi, hayatın tüm alanlarında hak, fırsat ve imkanlardan eşit şekilde yararlanmalarını ve karar alma mekanizmalarında temsillerini artırmayı hedeflemektedir. Belge, başta eğitim, sağlık ve istihdam olmak üzere kadınların tüm yaşam alanlarını kapsayan politika eksenleri üzerinden stratejiler ve faaliyetler belirlemektedir.

Üniversiteler Açısından Önemi:

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi özelinde, Strateji Belgesi ve Eylem Planı şu alanlarda yol gösterici nitelik taşımaktadır:

1. **Eğitim ve Akademik Yaşam:** Üniversitedeki kadın öğrenci ve akademisyenlerin eşit fırsatlar ve destek mekanizmalarına erişimi sağlanacaktır.
2. **Kariyer ve İstihdam:** Kadın akademisyenlerin ve sanatçıların akademik ve idari pozisyonlarda yükselmeleri desteklenecek, işgücüne katılım süreçleri güçlendirilecektir.
3. **Liderlik ve Karar Alma Mekanizmaları:** Üniversite yönetiminde kadın temsiliinin artırılması ve liderlik pozisyonlarına erişimlerinin desteklenmesi sağlanacaktır.

4. **Araştırma ve Toplumsal Katkı:** Kadınların bilimsel, sanatsal ve kültürel üretim süreçlerinde yer almaları teşvik edilerek, üniversitenin sosyal sorumluluk projelerinde etkin katılımı sağlanacaktır.
5. **Politika ve Strateji Uygulaması:** Belirlenen strateji ve faaliyetler, üniversitenin kendi plan, program ve bütçelerine entegre edilerek uygulanacaktır.

Uygulama ve Takip:

- 2026, 2027 ve 2028 yıllarını kapsayan bütçe dönemlerinde, üniversitenin ilgili birimleri, strateji ve eylemleri kendi bütçe ve programlarına dahil ederek uygulayacaktır.
- Üniversite, söz konusu faaliyetlerin etkin ve verimli yürütülmesini sağlayacak koordinasyonu tesis ederek, kamusal kaynakların etkili kullanımını garanti altına alacaktır.
- Tüm hizmet birimleri, akademik ve idari birimler ile bağlı ve ilgili kuruluşlara bu plan ve eylemlerle ilgili bilgilendirme yapılması ve uygulamaların takibi sağlanacaktır.

Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2024-2028), Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nin stratejik planlama süreçlerinde kadınların eğitim, istihdam, liderlik ve karar alma mekanizmalarındaki rolünü artırmayı amaçlayan bir çerçeve sunmaktadır. Üniversitenin plan, program ve bütçe çalışmalarında bu hedeflerin entegre edilmesi, hem yasal yükümlülük hem de toplumsal sorumluluk açısından kritik öneme sahiptir.

- **Cumhurbaşkanlığı Himaye Edilen Projeler, Bakanlıklar ve Diğer kamu kurum ve kuruluşları yanında uluslararası finansman kaynağı sunan projeler:**

Üniversitemiz kurulduğundan bu yana ulusal ve uluslararası her alanda birden çok proje finansmanı ve ödüle layık görülmüştür. Aşağıda bunlardan bazıları güncelden eskiye doğru sıralanmıştır.

- ❖ YÖK Üstün Başarı Ödülleri dalında Prof. Dr. Okan Murat ÖZTÜRK ve Prof. Dr. Sevilay ÇINAR danışmanlığında H.Cem ESEN tarafından hazırlanan “Yeni Platonculuğun Osmanlı Musiki Nazariyatı Modelleri Üzerindeki Etkileri” başlıklı doktora tezi, 2023 YÖK Üstün Başarı Ödülünü aldı.
- ❖ Rektör Yardımcımız Prof. Dr. Zafer KURTASLAN koordinatörlüğünde Erasmus+ Programı Mesleki Eğitim Küçük Ölçekli Ortaklıklar faaliyeti kapsamında 2023-1-TR01-KA210-VET-000161052 numaralı “Otizmli Gençlerin Müzik Eğitiminde İyi Uygulama Teknikleri” isimli projemiz Türkiye Ulusal Ajansı tarafından 60.000 Avro destek almaya hak kazandı.
- ❖ Cumhuriyetimizin 100. Yılına ithafen Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından düzenlenen, ülkemizin en prestijli ve en uzun soluklu sanat yarışması olan, 76. Devlet Resim ve Heykel Yarışmasında, Seramik kategorisinde “UMUDA YOLCULUK” isimli seramik çalışması ile Başarı Ödülü’ne Üniversitemiz Müzik ve Güzel Sanatlar Eğitim Fakültesi, Görsel Sanatlar Eğitimi Bölüm Başkanı Doç. Sevinç KÖSEOĞLU ULUBATLI hocamız layık görülmüştür.
- ❖ Çukurova Üniversitesi IV. Uluslararası Adana Rhapsodi Piyano Festivali ve Yarışması tamamladı. 302 genç yetenekli piyanistin katılımıyla 24- 29 Ocak 2023 tarihlerinde gerçekleşen yarışmadan Üniversitemiz İcra Sanatları Fakültesi öğrencileri 4 ödülle döndü. Öğrencilerimiz Tuna YEŞİL, Ülker ALİZADE, İdil Duygu MANGAN 17-21 yaş kategorisinde mansiyon ödülünü alırken 22-26 yaş kategorisinde Setareh Sadat AKHAVİ 3.lük ödülünün sahibi oldu.
- ❖ Üniversitemiz Arş. Gör. Tolgahan TİKTAŞ 2023 Rast Müzik Ödülleri ‘Türk Halk Müziği – Mızraplı Çalgılar’ Kategorisinde ‘Birincilik Ödülü’ ne Layık Görüldü.
- ❖ Manisa Celal Bayar Üniversitesi Biltevt2022: Uluslararası Engelsiz Bilişim 2022 Kongresinde ‘Eğitimde Erişilebilirlik Ödülü’ Engelsiz Müzik Kütüphanesi Birimi görmeyen bireylere hizmet vermek üzere kurulan ilk müzik kütüphanesi olma özelliğini taşıyor.
- ❖ Üniversitemiz Öğretim Üyesi Doç. Hakan Halit TURGAY’ın, “Dünyanın 7 Harikası” arasında kabul edilen Bodrum’daki Halikarnas Mozolesi’ bestelediği “Ege Fısıltıları” eseri, Amerika Birleşik Devletleri ve İngiltere’deki yarışmalarda birincilik ödülü aldı.

- ❖ 64. Grammy Ödüllerinde Üniversitemiz Dr. Öğr. Üyesi Erberk ERYILMAZ'ın Dances of The Yogurt Maker (Yoğurtçunun Oyun Havaları) isimli albümü “Yılın Prodüktörü” ödülünün sahibi oldu.
- ❖ 16. Altın Testi Seramik Yarışmasında Üniversitemiz Dr. Öğr. Üyesi Sevinç KÖSEOĞLU ULUBATLI “BEREKET” İsimli Seramik Eseri İle Birincilik Ödülüne Layık Görüldü.
- ❖ Bakhshi International Art Festivalinde Üniversitemiz Arş. Gör. Tolga Han TİKTAŞ “Ataların Unutulmuş Geleneklerini Söyleme” Ödülüne layık görüldü.
- ❖ Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, Motif Vakfı'nın geleneksel olarak dağıttığı, “Türk Folkloruna Katkı Sağlayan Kuruluş” Ödülü'ne layık görüldü.
- ❖ İcra Sanatları Fakültemiz Piyano öğrencisi Tuna YEŞİL 2. Gülsin Onay Piyano Festivali kapsamında düzenlenen yarışmada birincilik ödülü kazandı.
- ❖ Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi öğrencisi Ece Selin YÜKSEL, İngiliz Flüt Topluluğu'nun (BFS) organize ettiği Flüt Yarışması'nda, üniversite öğretim üyelerimizden Doç. Hakan Halit TURGAY'ın bestelediği eserle ‘Jüri Özel Ödülü’nü almayı başardı.

E. Faaliyet Alanları İle Ürün Ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizinin değerlendirilmesinden yararlanılarak üniversitemizin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiştir. Belirlenen ürün ve hizmetler Tablo 4’de gösterilmiştir. Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, amaç ve hedeflerin oluşturulması açısından önem arz etmektedir.

Tablo 3: Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmet Tablosu

FAALİYET ALANI	PROGRAM / HİZMET / FAALİYETLER
A – Eğitim ve Öğretim	- Ön lisans programları (Meslek Yüksekokulu: Geleneksel El Sanatları, Radyo-Televizyon ve Medya, Sahne Sanatları) - Lisans programları (Müzik Bilimleri ve Teknolojileri, Müzik ve Güzel Sanatlar Eğitim Fakültesi, Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi, Sanat ve Tasarım Fakültesi) - Uzaktan Öğretim Programları (UZEM) - Sürekli Eğitim Programları (SEM)- Sertifika Eğitimleri (Pedagojik Formasyon, Çalgı/Ses Eğitimi vb.) - Ulusal ve uluslararası öğrenci/öğretim elemanı değişim programları - Basılı kitap, dergi ve kurumsal akademik arşiv - E-kitap, e-dergi
B – Lisansüstü Eğitim ve Akademik Araştırma	- Yüksek lisans programları (Müzikoloji, Müzik Teknolojileri, Müzik Teorisi, Çalgı Eğitimi, Ses Eğitimi, Bestecilik, Müzik Eğitimi, Görsel Sanatlar Eğitimi) - Doktora programları (Müzikoloji, Müzik Bilimleri, Geleneksel Türk Sanatları) - Akademik araştırma, bilimsel yayınlar, patent/faydalı model - Araştırma ve Uygulama Merkezlerinde yürütülen projeler
C – Sanat, Uygulama Tasarım	- Sahne sanatları, müzik icrası, beste, koro ve orkestra çalışmaları - Geleneksel Türk Sanatları, Görsel İletişim Tasarımı, Görsel Sanatlar, Radyo-Televizyon ve Sinema - Ön lisans düzeyinde El Sanatları, Medya/Görsel -İşitsel Teknikler, Müzik ve Sahne Sanatları uygulamaları
D – Sürekli Eğitim, Sertifika ve Kültür-Sanat Etkinlikleri	- Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SEM) kursları ve sertifika programları - Konser, sergi, bilgi şöleni, seminer ve kültürel etkinlikler - Toplum destek projeleri ve sosyal sorumluluk etkinlikleri

FAALİYET ALANI	PROGRAM / HİZMET / FAALİYETLER
E – Uluslararası İşbirliği, Değişim ve Proje / Araştırma Geliştirme	- Uluslararası öğrenci/öğretim elemanı değişim programları ve kültürel işbirlikleri - Ortak projeler ve araştırma geliştirme çalışmaları - Akademik yayın ve sanatsal araştırma faaliyetleri

F. Program – Alt Program Analizi

Üniversitemiz faaliyet alanında sunulacak ürün ve hizmetlerin stratejik amaç ve hedeflerimiz doğrultusunda yönlenebilmesi için üst politika belgelerinde atfedilen sektörel politika ve hedeflere temaslarımız gerçekleşecektir. Bu çerçevede Program ve Alt Program analizinde Üniversitemiz 2024-2028 yılı Stratejik Planımızda yer alan amaç ve hedefler ile Üst Politika Belgeleri ile temas noktalarımız öne çıkarılarak Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 4: Ürün-Hizmet ve Projelerde Üst Politika Belgeleri Program ve Alt Program Analizi Tablosu

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER (Risk / Mevcut Durum)	İHTİYAÇLAR (Önerilen Önlem / Çözüm)
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	ARAŞTIRMA ALT YAPILARI	Araştırma insan kaynağı eksikliği: Lisansüstü öğrenci sayısı düşük, yurtiçi/yurtdışı burs imkânları yetersiz	Mevzuat ve burs imkanlarının artırılması, lisansüstü öğrenci çekiminin güçlendirilmesi Altyapı yatırımlarının bütçe ile desteklenmesi Akademik personel ders yükünün azaltılması için mevzuat değişikliği

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER (Risk / Mevcut Durum)	İHTİYAÇLAR (Önerilen Önlem / Çözüm)
	YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME	İnovasyon amaçlı ve disiplinlerarası araştırmaların sınırlı olması BAP bütçelerinin döner sermayeye bağlı Başlangıç araştırma bütçesinin akademisyenlere yeterince ödenek sağlamaması	BAP bütçelerinin tüm üniversitelere uygun şekilde tahsis edilmesinin sağlanması Akademisyenlere başlangıç destek bütçelerinin verilmesi Ulusal ve uluslararası düzeyde tanınmış araştırma ve yayınların artırılması
YÜKSEKÖĞRETİM HİZMETLERİ	ÖĞRETİM ELEMANLARININ MESLEKİ GELİŞİMİ	Alanında yetkin akademisyen sayısının kısıtlı olması	Akademik personel sayısının artırılması Teşvik mekanizmalarının iyileştirilmesi; uygulanması
	ÖN LİSANS, LİSANS VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM	Eğitim ve hizmet binalarının yetersiz olması Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının yüksek olması Lisansüstü öğrencilerde araştırma kapasitesinin sınırlı olması	Eğitim-öğretim altyapısının güçlendirilmesi Kadro ihdası ile öğretim elemanı sayısının artırılması Lisansüstü öğrencilere burs ve teşvik sağlanması
	YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖĞRENCİ YAŞAMI		Yurt ve kampüs kapasitesinin artırılması

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER (Risk / Mevcut Durum)	İHTİYAÇLAR (Önerilen Önlem / Çözüm)
		7/24 kampüs altyapısının yetersizliği Barınma ve beslenme hizmetlerinin sınırlı olması Sosyal ve kültürel faaliyetler yetersiz olması	Yemek kalitesinin iyileştirilmesi Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler için bütçe ve altyapı sağlanması Kampüs dışı öğrencilere ulaşım hizmeti verilmesi
YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	TEFTİŞ, DENETİM VE DANIŞMANLIK HİZMETLERİ	Denetim ve danışmanlık hizmetlerinin proaktif olarak yürütülmesi ihtiyacının olması	Denetim ve danışmanlık hizmetlerinin proaktif olarak yürütülmesi ihtiyacına yönelik faaliyetin artırılması
	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER	Yönetim Bilişim Sisteminde eksikliklerin olması	Yönetim Bilişim Sisteminin kurulması

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER (Risk / Mevcut Durum)	İHTİYAÇLAR (Önerilen Önlem / Çözüm)
HAYAT BOYU ÖĞRENME	SÜREKLİ EĞİTİM FAALİYETLERİ	Toplumun tüm kesimlerine yönelik eğitimlerin sınırlı olması Kamu, özel sektör ve uluslararası iş birliğinin yeterli olmaması Bütçesel mevzuat ve ücretli eğitimlerde esnekliğin olmaması	Sertifika ve halk eğitimi programlarının artırılması İşbirliklerinin güçlendirilmesi
KADININ GÜÇLENMESİ	KADININ EĞİTİM VE SOSYAL GÜÇLENDİRİLMESİ	Kadınlara yönelik sosyal ve kültürel destek programlarının sınırlı olması	Kadınların eğitim ve kariyer olanaklarını artıracak burs ve teşvik programların uygulanması Toplumsal ve kültürel katılımlarını destekleyecek projelerin geliştirilmesi

G. Paydaş Analizi

Paydaşlar, Üniversitemizin faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen veya gerçekleştirdikleri faaliyetlerle Üniversitemizi etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu’nda “Kamu idareleri katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlar.” ve 30344 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik’te stratejik planlama sürecinde “Kamu idaresi çalışanlarının, kamu idaresinin hizmetlerinden yararlananların, kamu

idaresinin faaliyet alanı ve hizmetleri ile ilgili sivil toplum kuruluşlarının, ilgili kamu idareleri ile diğer paydaşların katılımları sağlanır ve katkıları alınır.” hususları belirtilmiştir. Bu bağlamda; stratejik planlamanın temel unsurlarından biri olan katılımcılığın sağlanabilmesi çalışmalarının daha etkin yapılabilmesi için Üniversitemizin etkileşim içinde bulunduğu paydaşların görüş, talep ve önerileri stratejik planlama sürecine dâhil edilmiştir.

Paydaşların Tespiti

Paydaş analizinin ilk aşaması Üniversitemizin ürün ve hizmetlerini alanlar, yönlendirenler, bu ürün ve hizmetlerden etkilenenler ve etkileyenlerin kimler olduğu temelinde paydaşların tespitidir. Sözü edilen hususlara karşılık gelen paydaşların etkileşim düzeyi, ürün ve hizmetten faydalanan kitle, etkileşim durumu ve şekli dikkate alınmış ve Üniversitemizin sunduğu ürün ve hizmetlerle paydaşlar ilişkilendirilmiştir. Bu çerçevede üniversitemizin paydaşları; ürün ve hizmetlerden faydalananlar, çalışanlar, temel ortaklar ve stratejik ortaklardır.

Paydaşlar, Üniversitemizin faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen veya Üniversitemizin faaliyetlerini etkileyen kişi, grup ve kurumlardır. Stratejik planlama sürecinde paydaşların görüş ve katkıları, planın etkinliği ve uygulanabilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu’nda kamu idarelerinin katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlaması öngörülmüş; ayrıca, 30344 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile:

- Kamu idaresi çalışanlarının,
- Kamu idaresinin hizmetlerinden yararlananların,
- Sivil toplum kuruluşlarının,
- İlgili kamu idareleri ve diğer paydaşların

Stratejik planlama sürecine katılımının sağlanması gerektiği belirtilmiştir.

Bu çerçevede, Üniversitemizin stratejik planlama sürecinde paydaşların görüş, talep ve önerileri etkin bir şekilde değerlendirilmiştir. Paydaş analizinin ilk aşaması, Üniversitemizin ürün ve hizmetlerini kullananlar, yönlendirenler, etkilenenler ve etkileyenler bağlamında paydaşların belirlenmesidir.

- Paydaşların etkileşim düzeyi,

- Ürün ve hizmetten faydalanma oranı,
- Etkileşim şekli ve süresi gibi kriterler dikkate alınarak Üniversitemizin sunduğu ürün ve hizmetlerle paydaşlar ilişkilendirilmiştir.

Bu kapsamda, Üniversitemizin paydaşları **dört ana grupta** toplanmıştır:

1. Ürün ve hizmetlerden faydalananlar
2. Üniversite çalışanları
3. Öğrenciler
4. Stratejik ortaklar

Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların etki ve önem dereceleri dikkate alınarak yapılan önceliklendirme çalışmaları çerçevesinde, Üniversitemizin sunduğu hizmetlerle ilgili olarak paydaşlarımızın görüş ve katkıları alınmış; bu sayede stratejik planımız daha kapsayıcı, sağlıklı ve gerçekçi bir temele oturtulmuştur. Paydaş önceliklendirmesi sürecinde, paydaşların niteliği, kurumsal işlevi, stratejik hedeflere etkisi ve planın uygulanabilirliği üzerindeki rolü titizlikle değerlendirilmiş ve sonuçlar doğrultusunda paydaşların öncelik sıralaması oluşturulmuştur. Bu yaklaşım, stratejik planlama sürecinde öncelikli paydaşların görüşlerinin etkin bir şekilde dikkate alınmasını ve planın uygulanabilirliğinin artırılmasını sağlamıştır.

Oluşturulan Paydaş Önceliklendirme Tablosu, paydaşların niteliği, önemi, etkisi ve önceliği hakkında detaylı bilgi sunmakta; stratejik planın paydaş odaklı yaklaşımını şeffaf ve ölçülebilir kılmaktadır. Diğer yandan Paydaş/Ürün-Hizmet Matrisi Tablosu, belirlenen faaliyet alanları kapsamında Üniversitemiz tarafından sunulan ürün ve hizmetlerin hangi paydaşları ilgilendirdiğini açık bir şekilde ortaya koymaktadır. Bu sayede, stratejik planın uygulanması sırasında hangi paydaşlarla hangi hizmetlerin ilişkilendirileceği net bir biçimde belirlenmiş; kaynak kullanımının etkinliği, hizmet kalitesi ve paydaş memnuniyeti açısından önemli bir yönetim aracı sağlanmıştır.

Sonuç olarak, paydaşların etki ve önem derecelerine göre yapılan önceliklendirme, Üniversitemizin stratejik planlama sürecinde hem katılımcılığı hem de planın kurumsal hedeflerle uyumunu güçlendirmiştir. Paydaşlardan alınan geri bildirimler, planın içerik ve hedeflerinin doğruluğunu pekiştirmiş, stratejik önceliklerin belirlenmesi ve kaynakların önceliklendirilmesinde yol gösterici bir mekanizma oluşturmuştur.

Bu yaklaşım, Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nin hem iç hem de dış paydaşlarla sürdürülebilir, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışını tesis etmesine olanak sağlamıştır.

- **Paydaş Önceliklendirme Tablosu:** Paydaşların niteliği, önemi, etkisi ve önceliği hakkında bilgi sağlar.
- **Paydaş/Ürün-Hizmet Matrisi Tablosu:** Belirlenen faaliyet alanları kapsamında sunulan ürün ve hizmetlerin hangi paydaşı ilgilendirdiğini gösterir.

Tablo 5: Paydaş Önceliklendirme Tablosu

Paydaşlar	İç / Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Öncelik
Akademik Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversite Birimleri	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenciler	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Akreditasyon Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ankara Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ankara Kalkınma Ajansı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversiteler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
YÖK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış

Paydaşlar	İç / Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Öncelik
Sağlık Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Mezunlar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenci Aileleri	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Emekli Personel	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Potansiyel Öğrenciler	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet
Diğer Yerel Yönetimler	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Enstitüler (Kurum Dışı)	DP	Düşük	Zayıf	İzle

Tablo 6: Paydaş-Ürün / Hizmet Matrisi

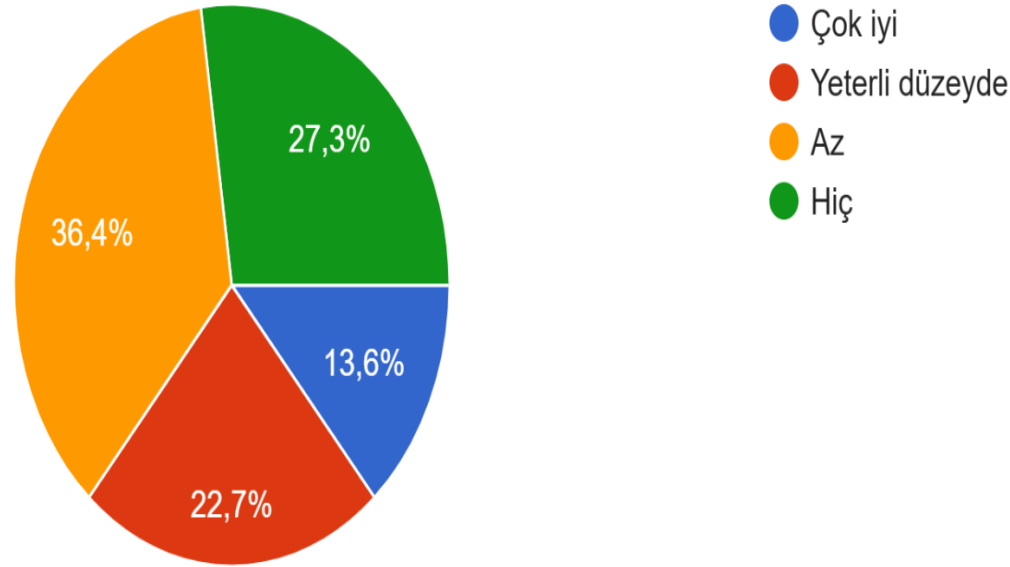
Paydaşlar	Araştırma ve Uygulama Merkezleri	Sağlık Hizmetleri	Konferans, Seminer, Sempozyum	Sosyal Faaliyetler (Burs, İstihdam, Danışma Merkezi vb.)	Ulusal ve Uluslararası Sportif Faaliyetler	Kültürel ve Sanatsal Faaliyetler
Akademik Personel	X	X	-	X	-	X
İdari Personel	X	X	-	X	-	X
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X
Öğrenci Aileleri	-	-	-	X	-	-
Mezunlar	X	-	X	-	-	X
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler	X	X	X	X	-	X
Sağlık Bakanlığı	-	X	-	-	-	-

Paydaşlar	Araştırma ve Uygulama Merkezleri	Sağlık Hizmetleri	Konferans, Seminer, Sempozyum	Sosyal Faaliyetler (Burs, İstihdam, Danışma Merkezi vb.)	Ulusal ve Uluslararası Sportif Faaliyetler	Kültürel ve Sanatsal Faaliyetler
Üniversite Birimleri	X	X	X	X	X	X
YÖK	X	-	X	X	X	X
TUBİTAK-TÜBA	-	X	X	-	-	-
Ankara Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri	X	X	X	X	-	X
Kültür Kurumları	X	-	-	-	-	X

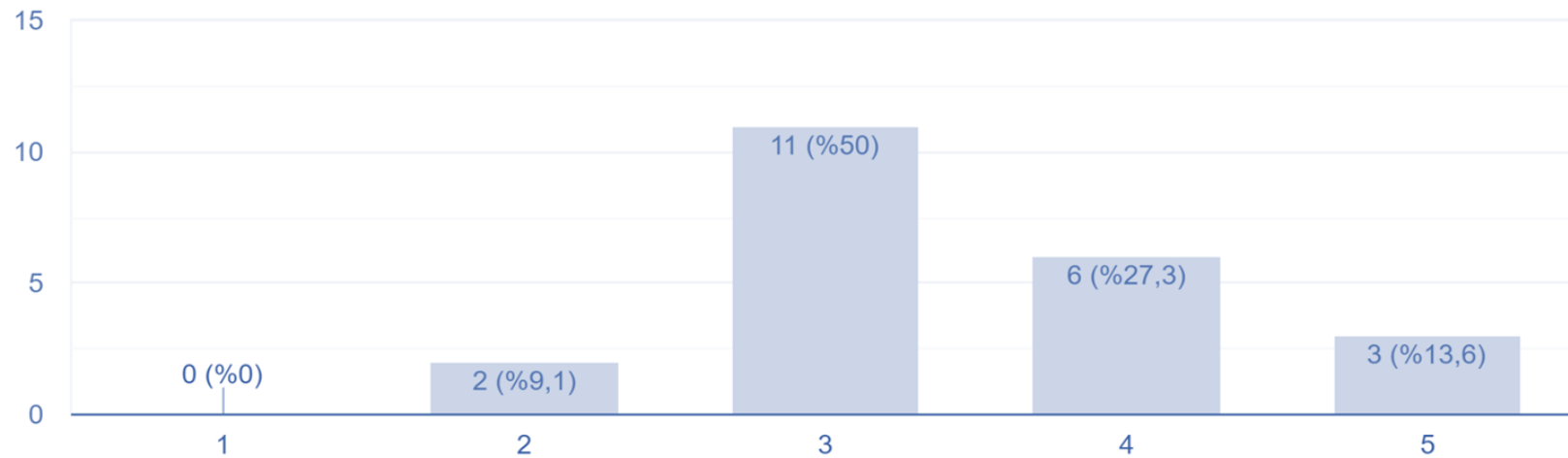
DIŞ PAYDAŞ ANKETİ

Üniversitemiz stratejik planlama ve kalite geliştirme süreçlerinde kullanılmak üzere Ankara MGÜ Dış Paydaş Anketi hazırlanmıştır. İlgili anket üniversitemiz mezunları ve diğer tüm üniversiteler ile birlikte iş birliği içerisinde olduğumuz tüm kişi ve kurumlara dağıtılmış olup, katılım için 30.10.2025 – 28.11.2025 tarihleri arasında erişime açık tutulmuştur.

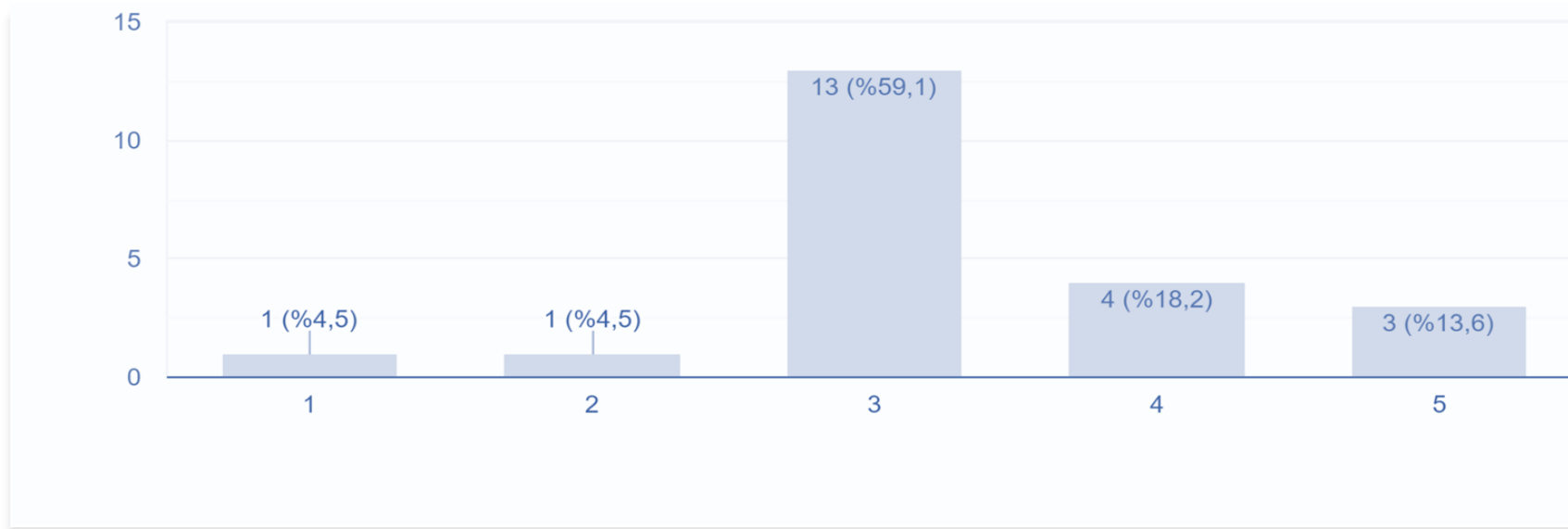
1. Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesini ne ölçüde tanıyorsunuz?



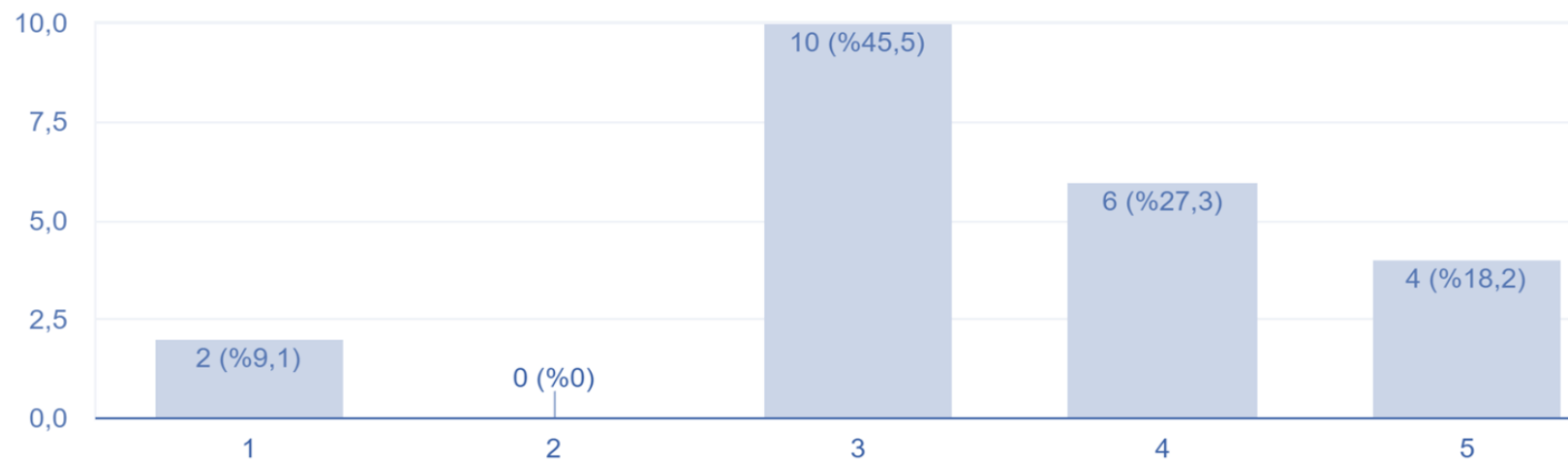
2. Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesinin müzik ve güzel sanatlar alanındaki genel görünümünü nasıl değerlendirirsiniz?

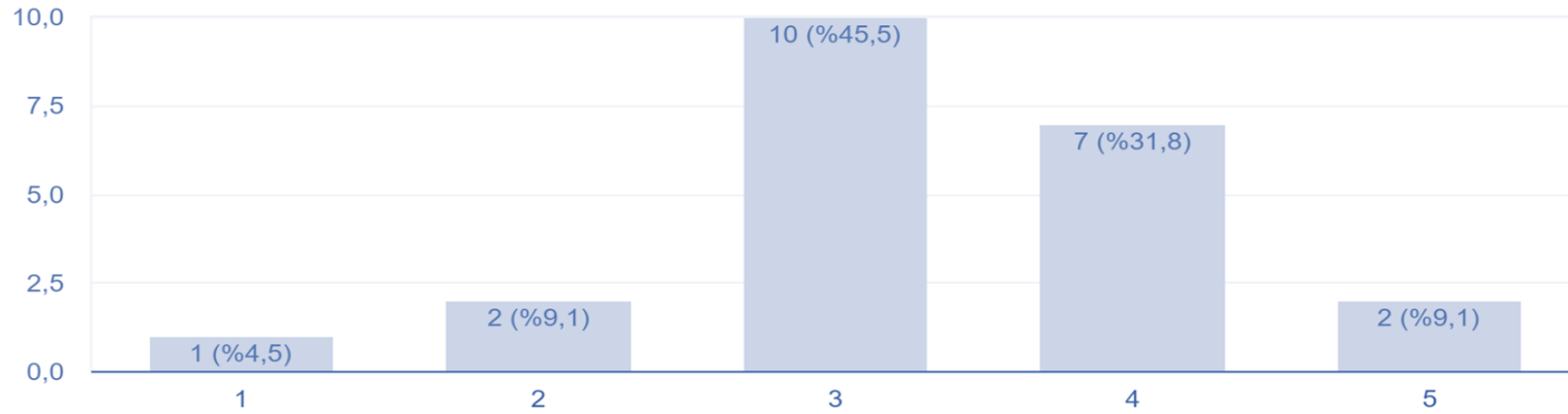
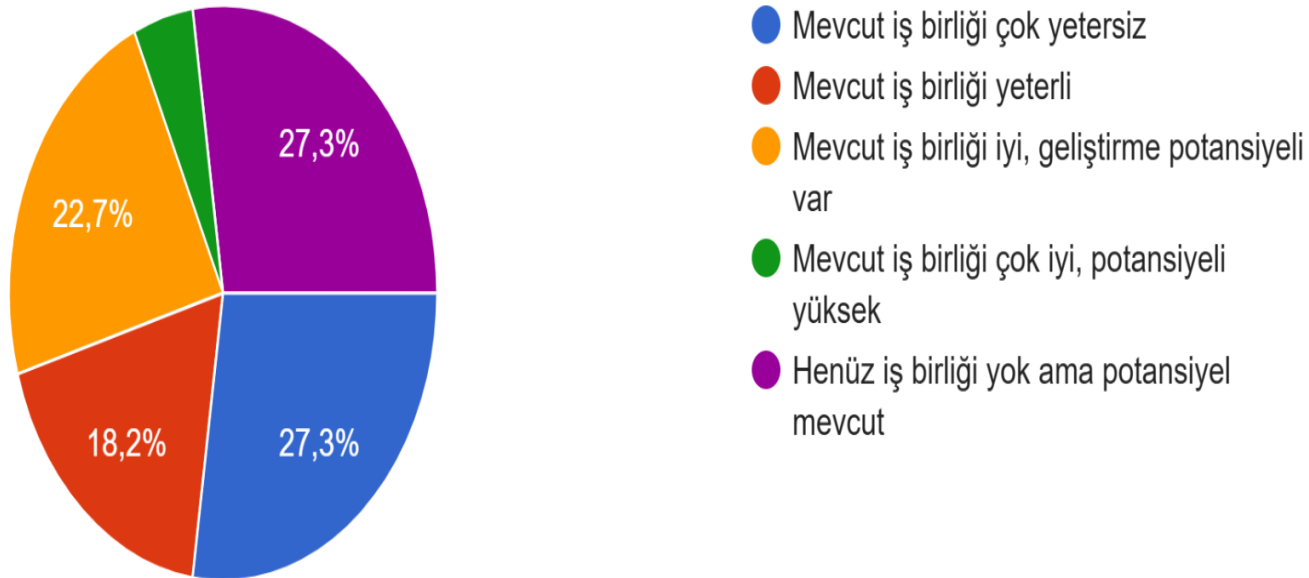


3. Üniversitenin dış paydaşlarla iletişimini ve iş birliğini nasıl buluyorsunuz?

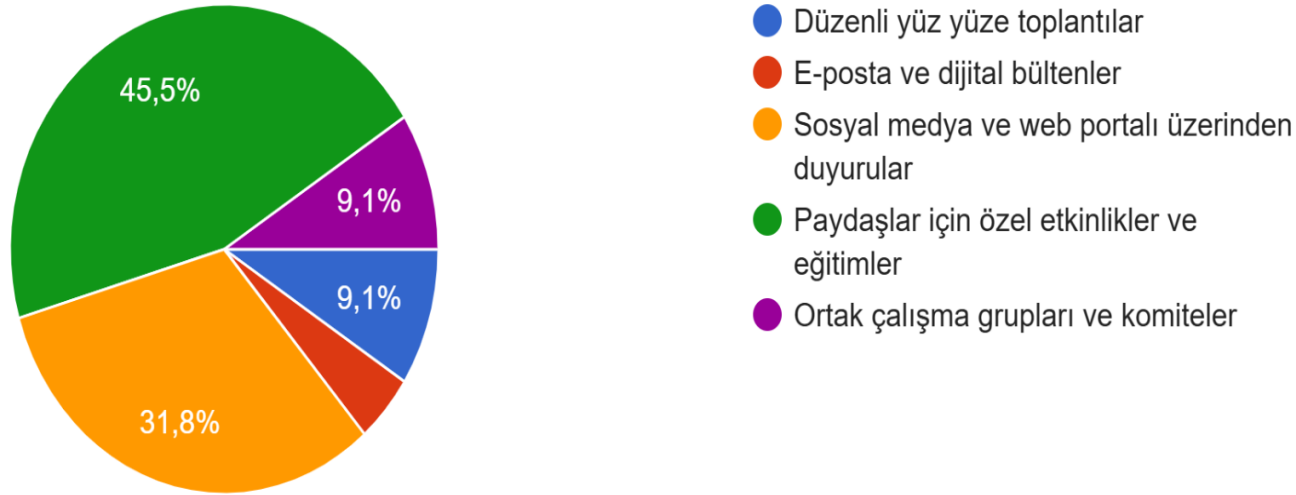


4. Üniversitenin eğitim programlarının sektör/alan ihtiyaçlarına uygunluğu?

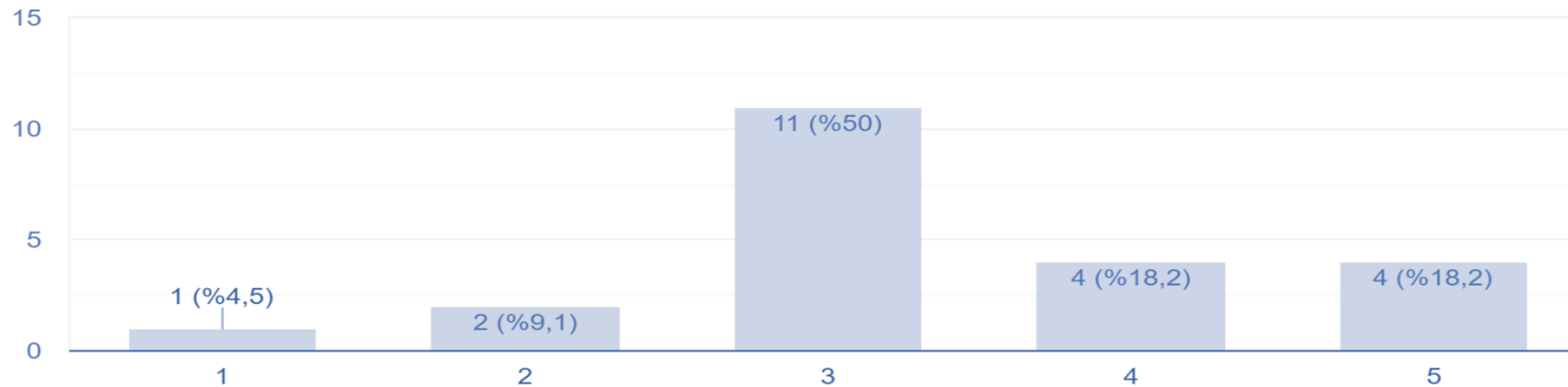


5. Mezunların bilgi, beceri ve yetkinlik düzeyleri hakkındaki genel görüşünüz?**6. Üniversite ile kurumunuz arasında mevcut veya potansiyel iş birliğini nasıl değerlendirirsiniz?**

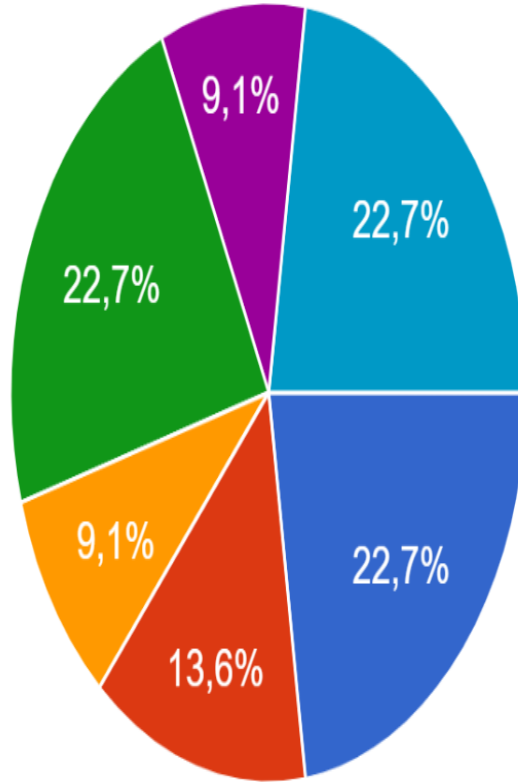
7. Üniversite ile paydaşlar arasındaki iletişimi artırmanın en etkili yolları nelerdir?



8. Üniversitenin sosyal sorumluluk, kültürel etkinlik ve sanat faaliyetlerine katkısını nasıl değerlendirirsiniz?

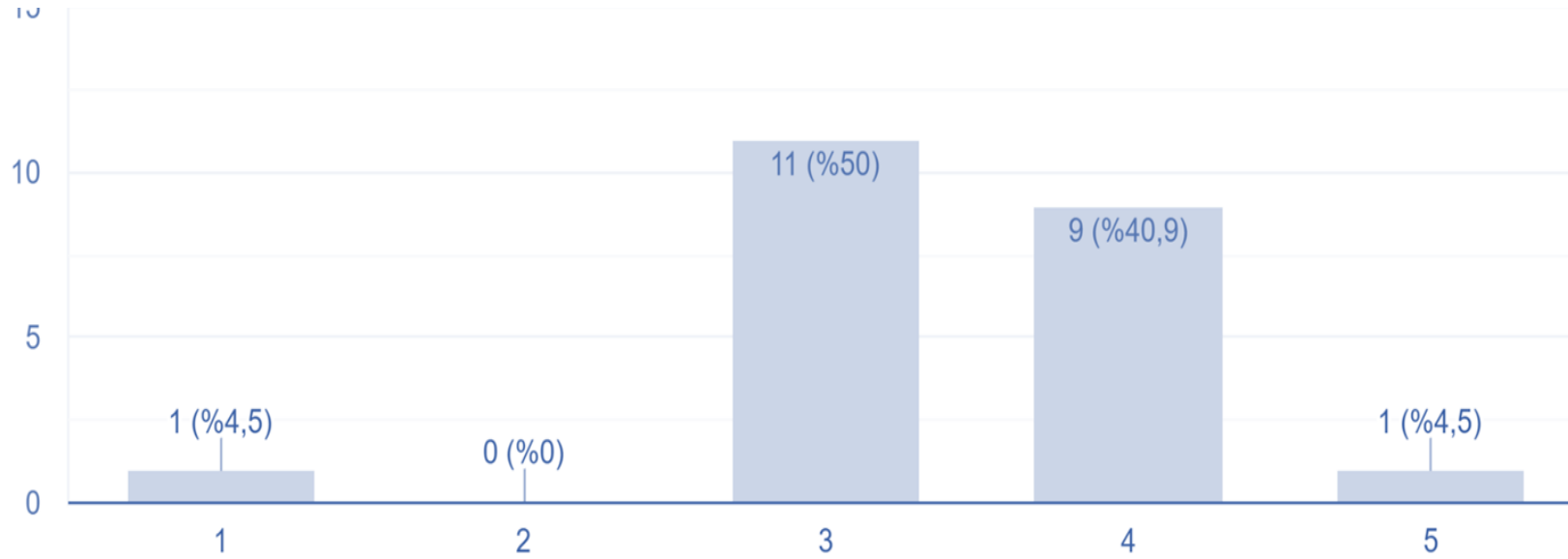


9. Üniversitenin topluma ve sektöre yönelik görünürlüğünü artırmak için hangi yöntemler en etkili olur?

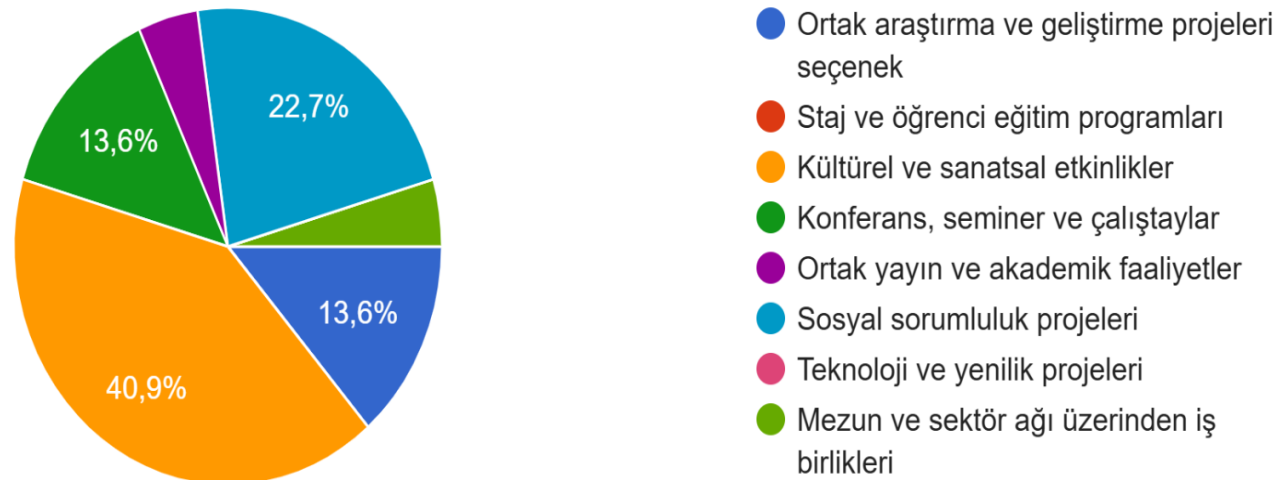


- Sosyal medya ve dijital platformlarda tanıtım faaliyetlerini artırmak
- Sektörel ve toplumsal etkinlikler, seminer ve çalıştaylar düzenlemek
- Basın ve medya ile iş birliği yapmak
- Mezun ağları ve iş dünyasıyla güçlü ilişkiler kurmak
- Kurumsal yayınlar, raporlar ve duyurular paylaşmak
- Toplumsal projelerde aktif rol almak

10. Üniversitenin dış paydaş beklentilerini karşılama düzeyinin nasıl değerlendirirsiniz



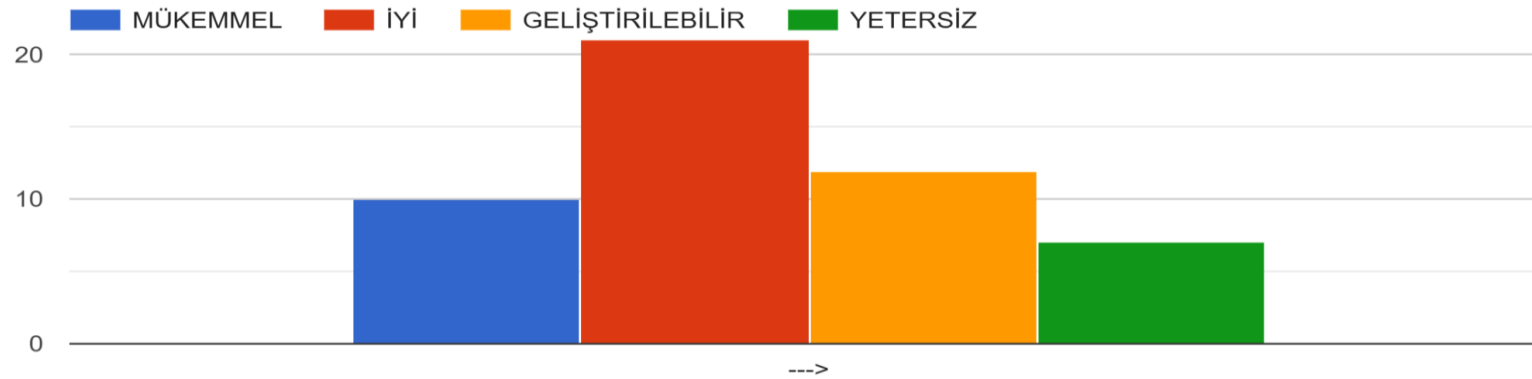
11. Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi ile gelecekte hangi konularda iş birliği yapmak istersiniz



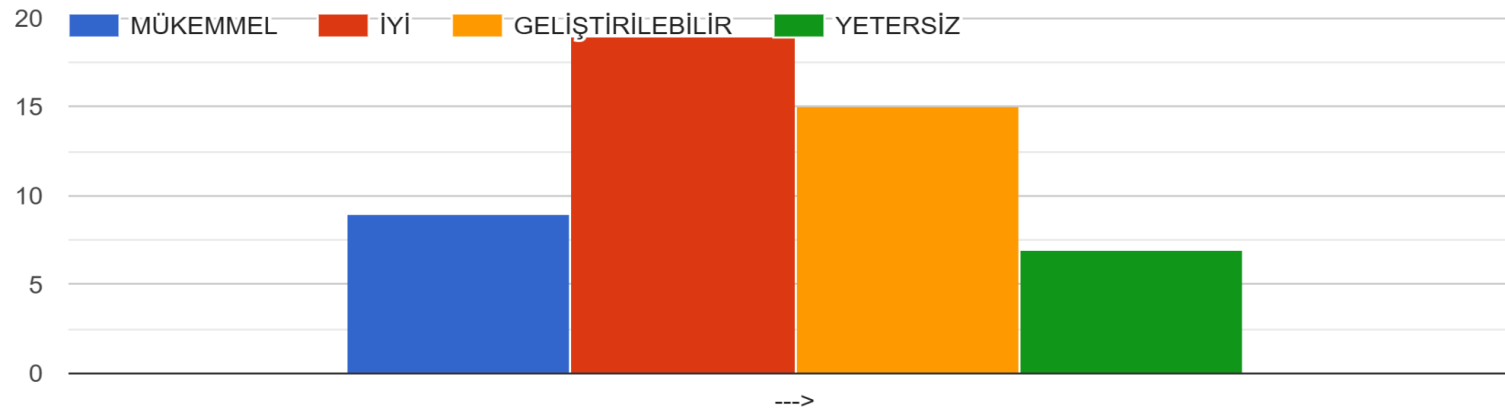
İÇ PAYDAŞ ANKETİ

Çalışmaya toplam 50 personel katılmış olup bunların 16'sı (%32) akademik, 23'ü (%46) idari personel, 9'u (%18) öğrencidir.

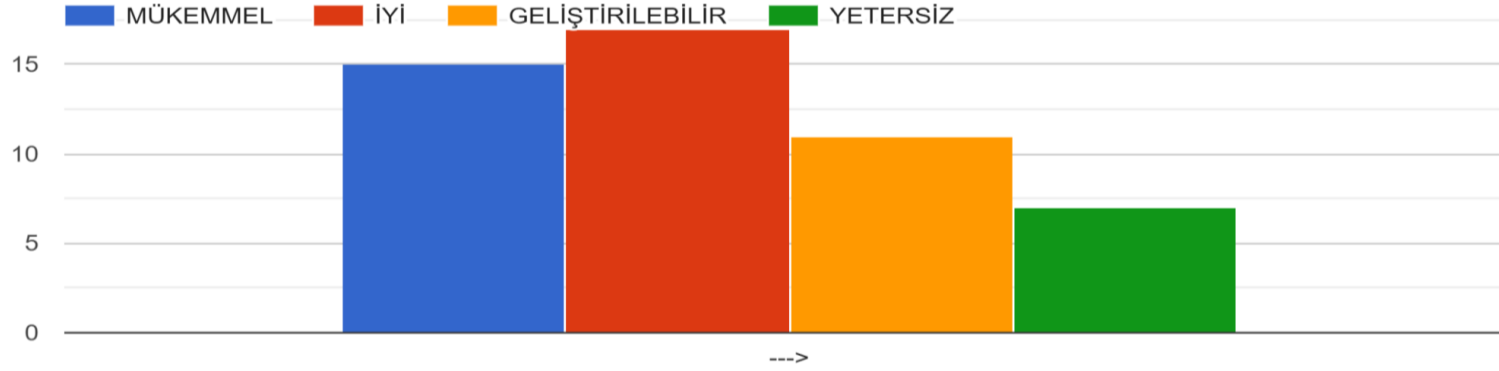
1. Üniversitenin misyon ve vizyonunun açıklık ve anlaşılabilirlik düzeyini nasıl değerlendirirsiniz?



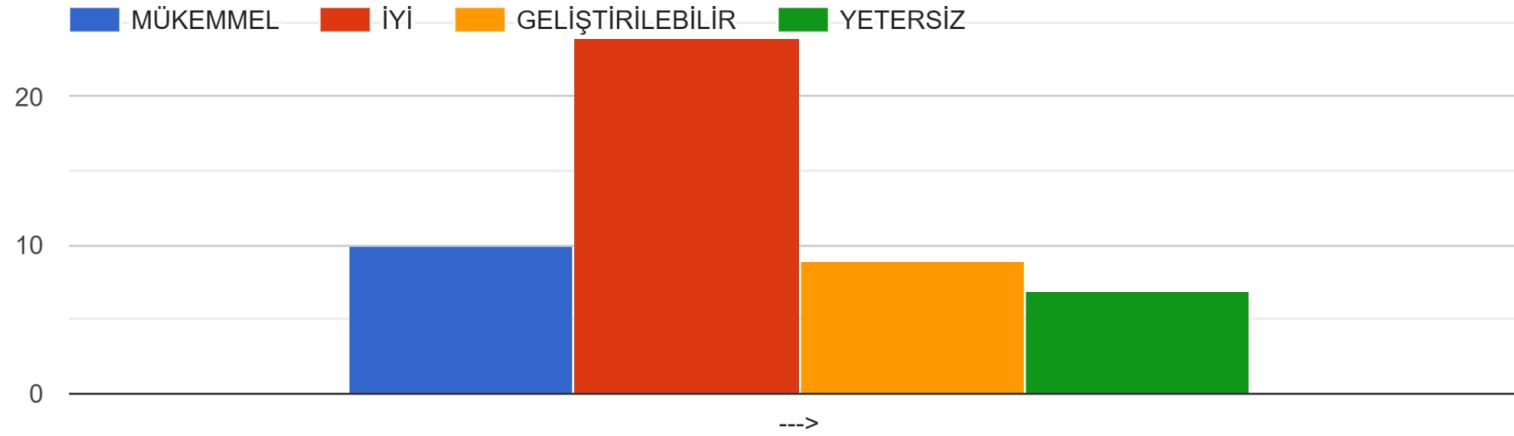
2. Biriminizdeki iş süreçlerinin (görev dağılımı, yetki-sorumluluk) yeterince net olduğunu düşünüyor musunuz?



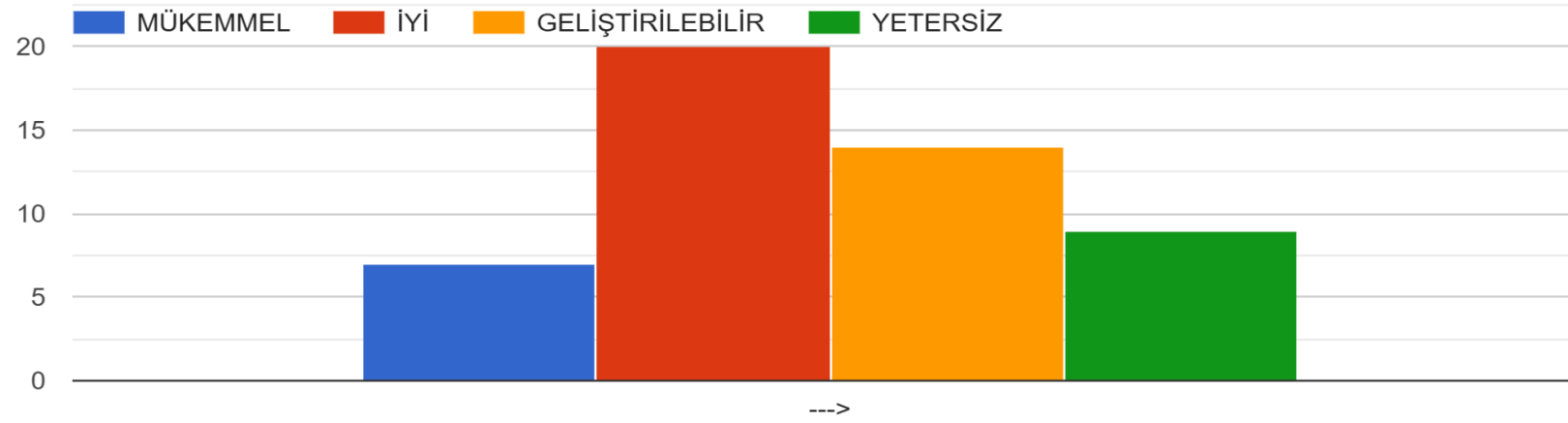
3. Biriminiz ile üst yönetim arasındaki iletişimi nasıl değerlendirirsiniz?



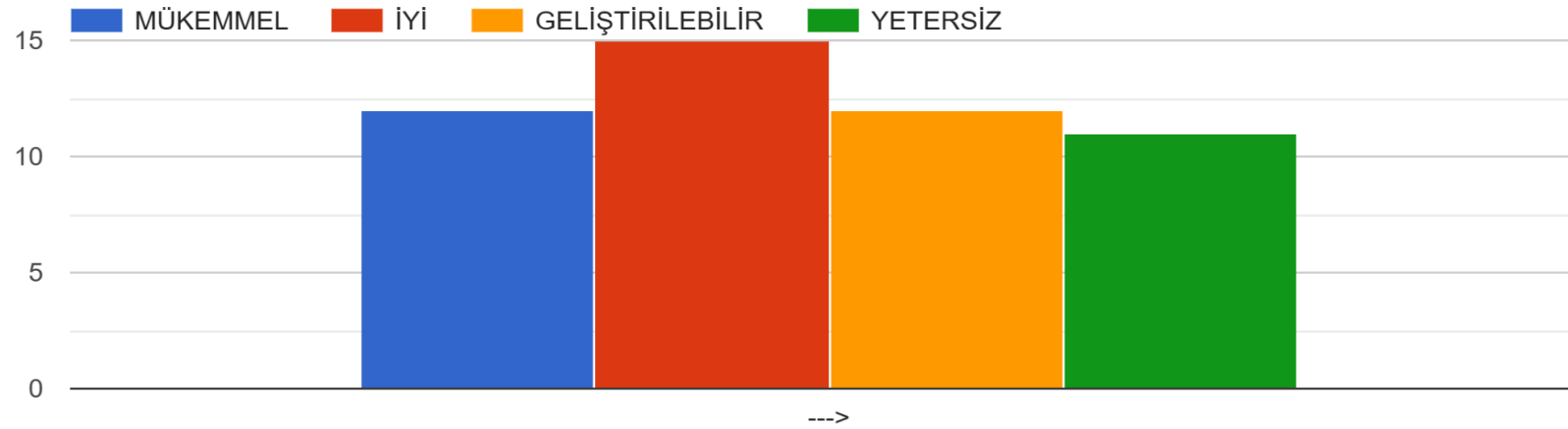
4. Çalıştığınız birimde ekip içi iletişim düzeyini yeterli buluyor musunuz?



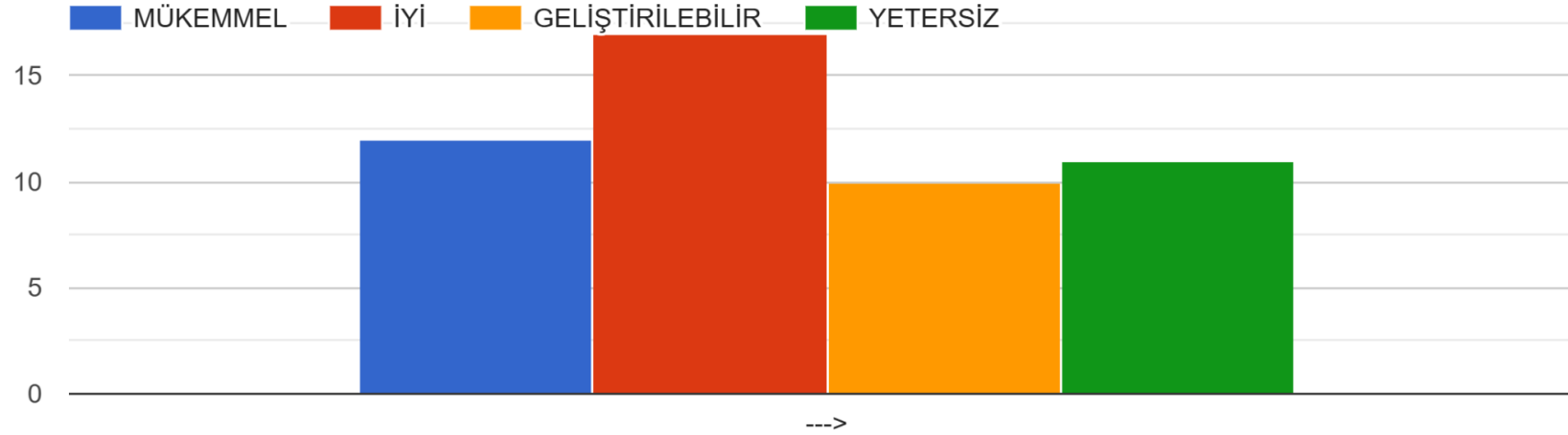
5.Üniversitedeki akademik/idari karar alma süreçlerine katılım düzeyi sizi tatmin ediyor mu?



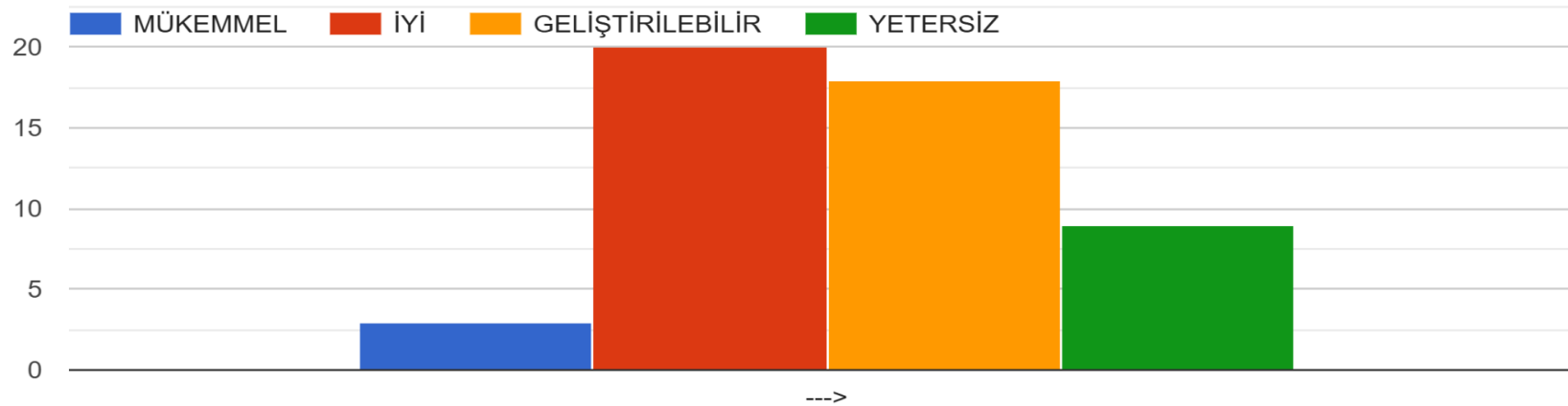
6.Üniversitenin fiziksel imkânlarının (ofis, sınıf, stüdyo, çalışma alanı, sahne vb.) yeterlilik düzeyini nasıl değerlendirirsiniz?



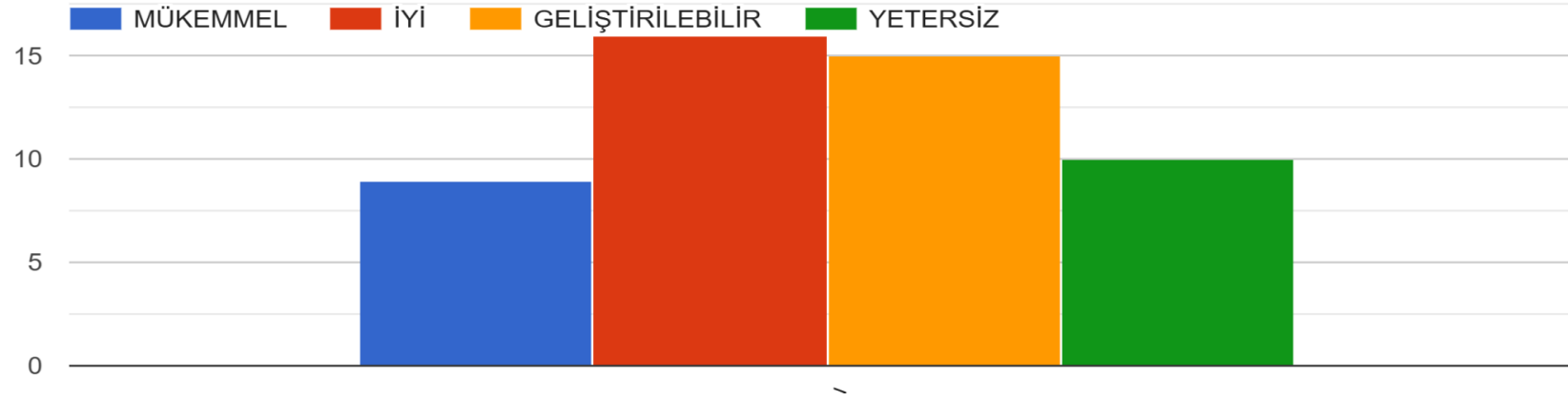
7. Teknik donanım ve ekipmanların (bilgisayar, enstrüman, stüdyo ekipmanı vb.) ihtiyaçları karşılama düzeyini nasıl değerlendirirsiniz ?



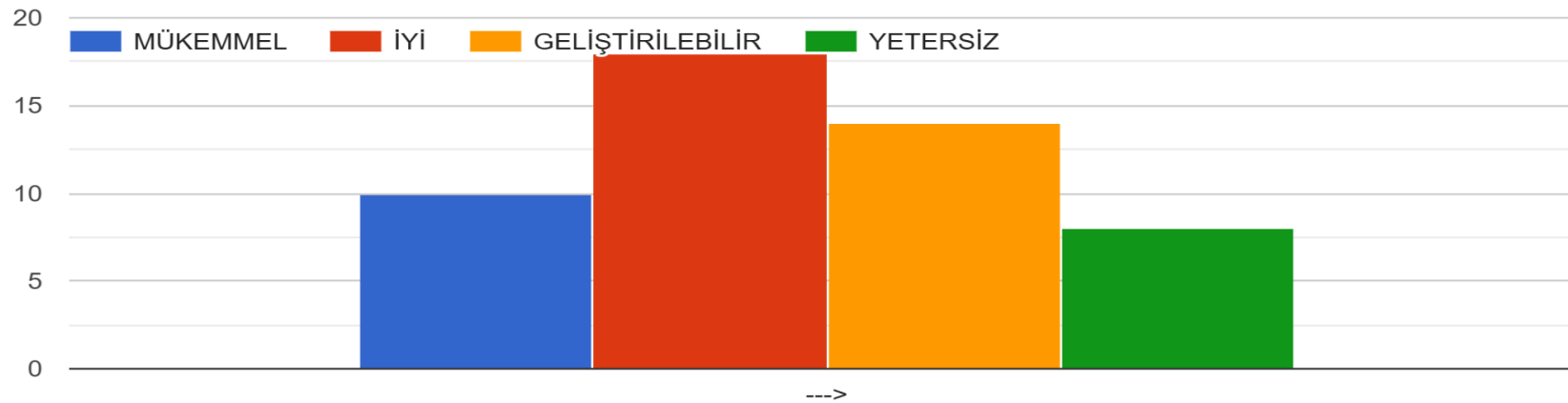
8. Kurumsal destek hizmetlerini (İdari-Mali İşler, Personel, Öğrenci İşleri vb.) yeterli buluyor musunuz?



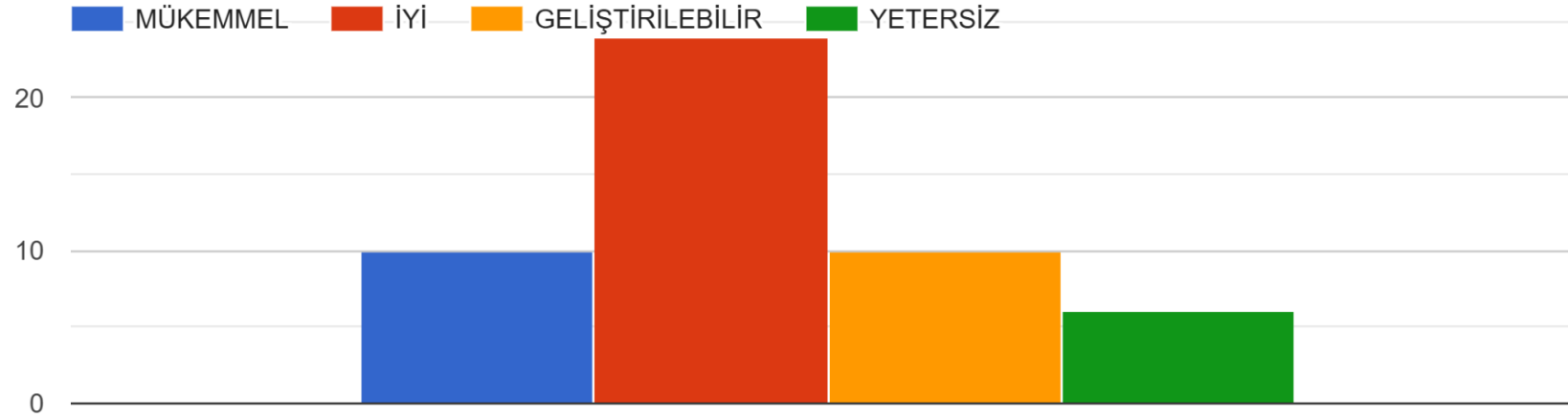
6. Profesyonel gelişiminizi destekleyen eğitim ve faaliyetlerin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?



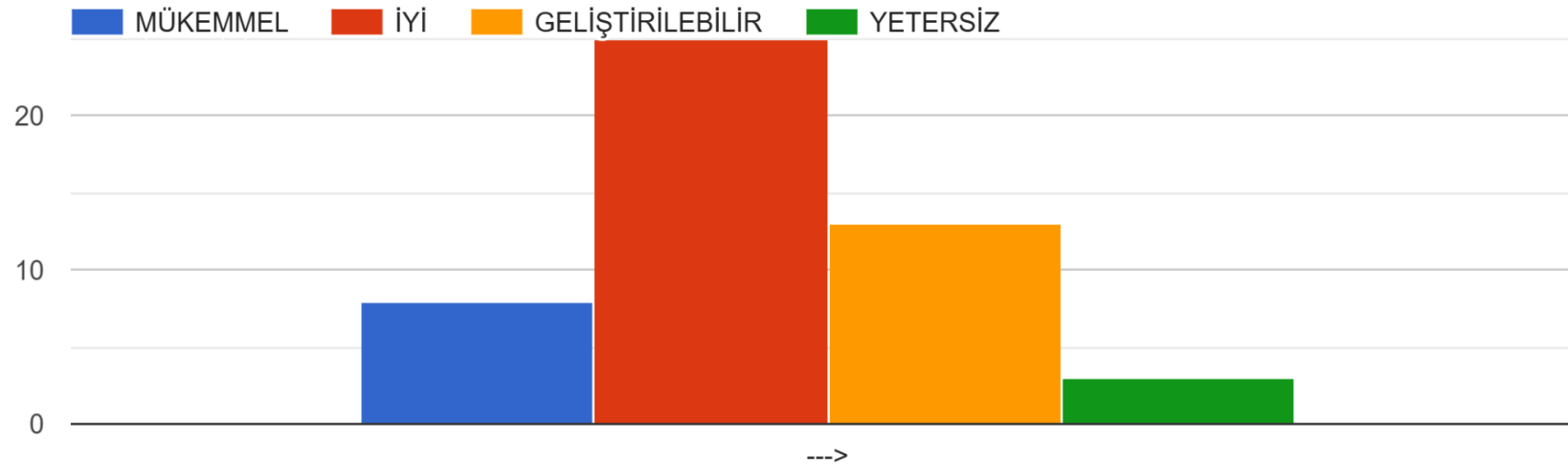
10. Üniversitenin sanat ve kültür alanına yönelik etkinlik, proje ve iş birliklerinin yeterlilik düzeyi nedir ?



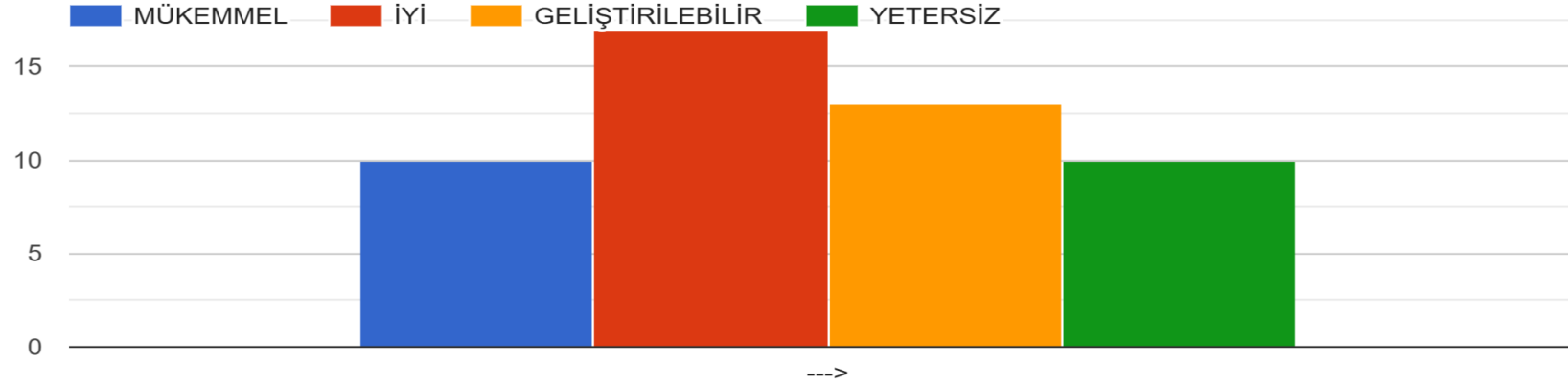
11. Üniversitenin iç kontrol, kalite güvencesi ve süreç iyileştirme çalışmalarına dair bilgilendirme düzeyini nasıl değerlendirirsiniz ?



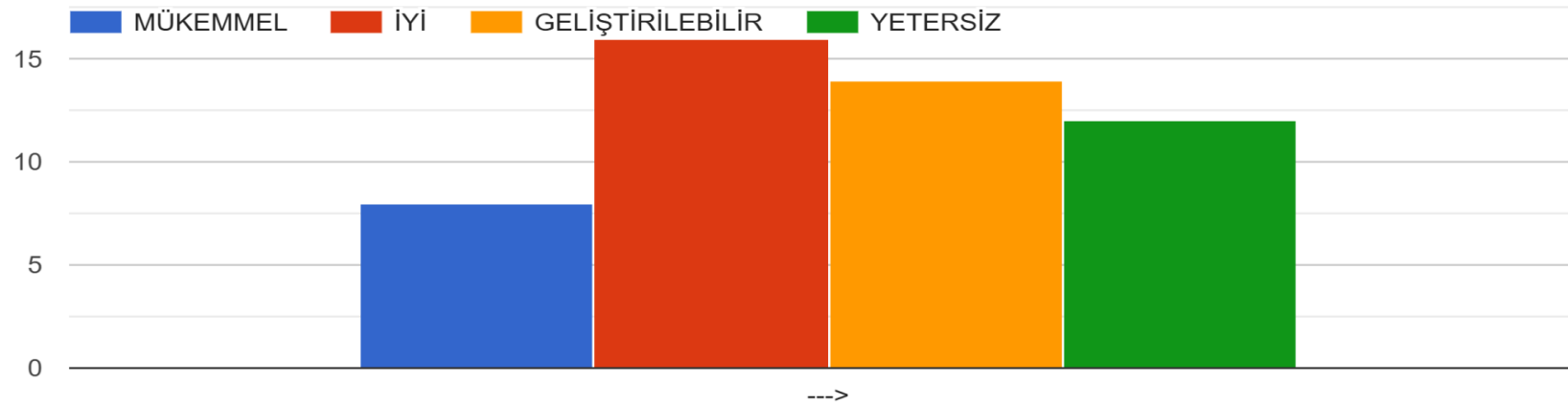
12. Üniversitede dijital sistemlerin (öğrenci bilgi sistemi, EBYS, otomasyonlar) kullanım kolaylığını nasıl değerlendirirsiniz?



13. Çalışma ortamındaki motivasyon ve kurumsal aidiyet düzeyinizi nasıl değerlendirirsiniz?



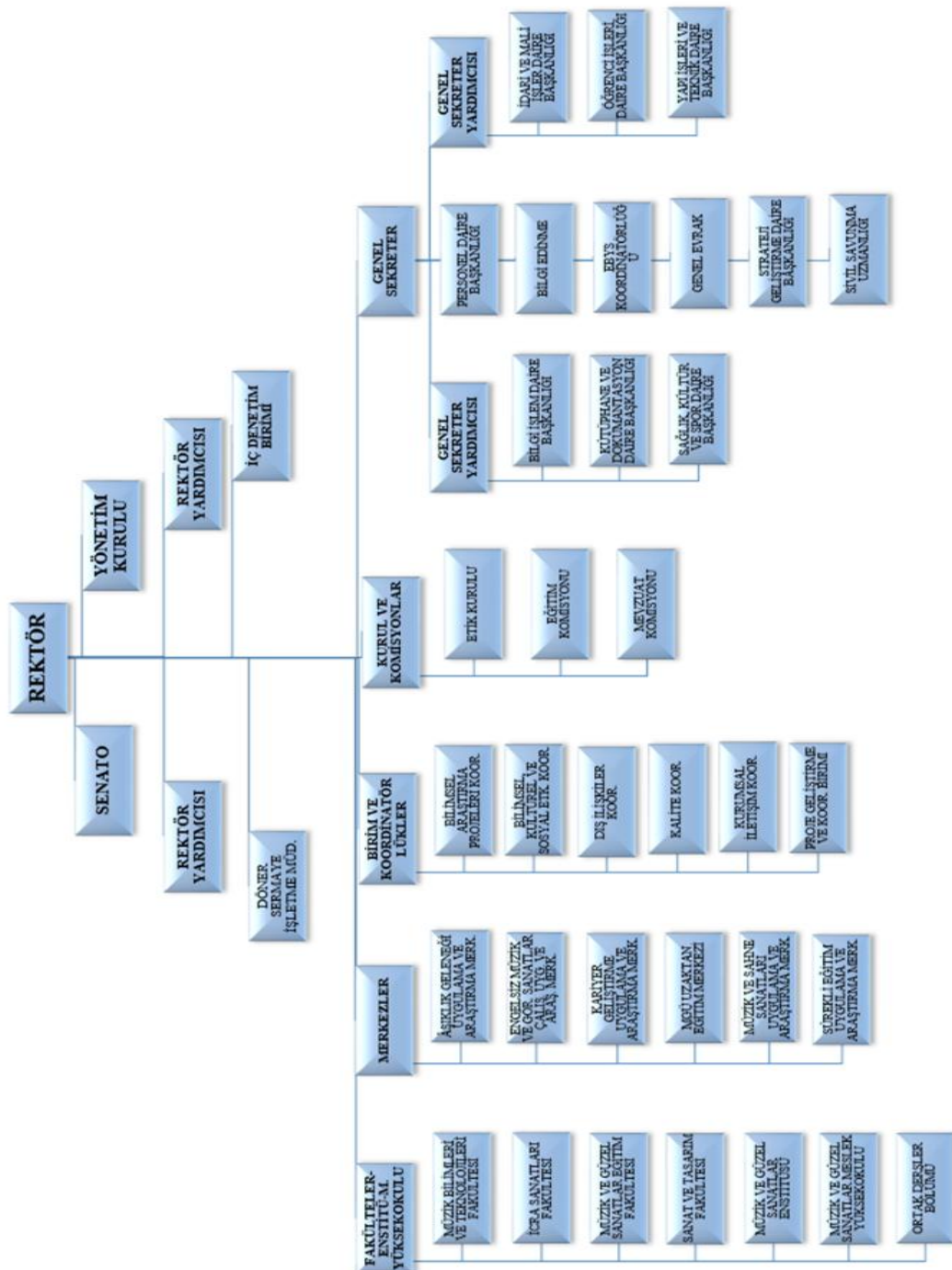
14. Üniversitenin genel işleyişi ve kurumsal performansından duyduğunuz memnuniyet?



H. Kuruluş İçi Analiz

Üniversitemizin mevcut kapasitesi; insan kaynakları, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynak analizleri yapılarak belirlenmiştir. Üniversitemizin mevcut akademik ve idari örgüt yapısı **Tablo 8’de** sunulmuştur.

Tablo 7: Teşkilat Şeması



İnsan Kaynakları:

Üniversitemizde 2025 yılı itibariyle; 138 Akademik, 1 Yabancı Uyruklu Sözleşmeli Öğretim Elemanı, 111 İdari ve 47 4-b Sözleşmeli Personel ve 85 Sürekli İşçi (4-d) personel bulunmaktadır. 2025 yıl itibariyle; toplam 382 kişiyi istihdam edilmiştir.

Tablo 8: Akademik Personel

Akademik Personel						
Unvan	Kadro Durumları				Kadroların İstihdam Şekline Göre	
	Dolu	Boş	Toplam	Doluluk % Oranı	Tam Zamanlı	Yarı Zamanlı
Profesör	24	20	44	%62	24	0
Doçent	22	28	50	%44	22	0
Doktor Öğretim Üyesi	39	27	66	%59	39	0
Öğretim Görevlisi	39	72	111	%35	39	0
Araştırma Görevlisi	14	45	59	%23	14	0
Toplam	138	192	330	%41	138	0

Tablo 9: Yabancı Uyruklu Akademik Personel

Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanları			
Unvan	Geldiği Ülke	Çalıştığı Bölüm	Kişi Sayısı
Profesör	-	-	-
Doçent	-	-	-
Doktor Öğretim Üyesi	-	-	-
Öğretim Görevlisi	Azerbaycan	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	1
Toplam	-	-	1

Tablo 10: Akademik Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı

Akademik Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı						
	21-25 yaş	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-50 yaş	51 yaş
Kişi Sayısı	0	14	16	40	55	13
Yüzde %	-	%10	%12	%29	%40	%9

Tablo 11: İdari Personelin Kadroları

İdari Personel (Kadroların Doluluk Oranına Göre)				
	Dolu	Boş	Toplam	Doluluk Oranı %
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	87	123	210	41
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	0	10	10	0
Teknik Hizmetleri Sınıfı	18	26	44	41
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	0	2	2	0
Kadro Karşılığı	0	0	0	0
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	6	12	18	33
Toplam	111	173	284	39

Tablo 12: İdari Personel (Sözleşmeli Pozisyonların Doluluk Oranına Göre)

İdari Personel (Sözleşmeli Pozisyonların Doluluk Oranına Göre)				
	Dolu	Boş	Toplam	Doluluk Oranı %
Merkez Teşkilat 4/B	47	0	47	100
4/D Sürekli İşçi	85	0	85	100
Toplam	132	0	132	100

Tablo 13: İdari Personelin Eğitim Durumu

Kadrolu İdari Personelin Eğitim Durumu					
	İlköğretim /Ortaokul	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek L. Ve Doktora
Kişi Sayısı	0	6	24	61	20
Yüzde %	0	%5,41	%21,62	%54,95	%18,22

Tablo 14: Sözleşmeli İdari Personelin Eğitim Durumu

Sözleşmeli İdari Personelin Eğitim Durumu					
	İlköğretim /Ortaokul	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek L. ve Doktora
Kişi Sayısı	-	23	16	8	0
Yüzde %	-	%48,94	%34,04	%17,02	%0

Tablo 15: İdari Personelin Hizmet Süreleri

Kadrolu İdari Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı						
	1-3 yıl	4-6 yıl	7-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl üzeri
Kişi Sayısı	44	3	5	21	19	19
Yüzde %	%39,64	%2,70	%4,50	%18,92	%17,12	%17,12

Tablo 16: Sözleşmeli İdari Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı

Sözleşmeli İdari Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı						
	1-3 yıl	4-6 yıl	7-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl üzeri
Kişi Sayısı	47	0	0	0	0	0
Yüzde %	%100	0	0	0	0	0

Tablo 17: İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı

Kadrolu İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı						
	23 yaş altı	23-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-50 yaş	51 yaş
Kişi Sayısı	0	18	16	27	44	6
Yüzde %	%0	%16,22	%14,41	%24,32	%39,64	%5,41

Tablo 18: Sözleşmeli İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı

Sözleşmeli İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı						
	23 yaş altı	23-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-50 yaş	51 yaş
Kişi Sayısı	5	33	8	1	0	0
Yüzde %	%10,64	%70,21	%17,02	%2,13	0	0

Kurum Kültürü:

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nde karar alma mekanizmalarında öğrencilerin, akademik ve idari personelin görüş ve katkılarının yönetime yansıtılmasına önem verilmektedir. Üniversitenin müzik ve sanat alanında uzmanlaşmış yapısı gereği, birimlerin özgün ihtiyaçlarının, yaratıcı üretim süreçlerinin ve akademik farklılıklarının karar mekanizmalarında temsil edilmesi kurumsal bir ilke olarak benimsenmiştir. Bu yaklaşım, Stratejik Planlama Rehberi'nde vurgulanan katılımcı yönetim, paydaş görüşlerinin alınması ve şeffaf karar alma süreçleri ilkeleri ile uyumlu olup, kurum içinde ortak akla dayalı bir yönetim anlayışının yerleşmesine katkı sağlamaktadır.

Bu doğrultuda akademik personelin karar süreçlerine katılımı, ilgili kurul ve komisyonlarda her birimden temsilcilerin yer almasıyla sistematik bir çerçevede yürütülmektedir. Öğrencilerin görüşleri çalıştaylar, anketler ve komisyon/kurul mekanizmaları aracılığıyla süreçlere dâhil edilmektedir. İdari personelin karar alma süreçlerine katkısı ise birim yöneticileriyle düzenli olarak yapılan toplantılar, süreç izleme değerlendirmeleri ve geri bildirim mekanizmaları

üzerinden sağlanmaktadır. Böylece üniversite genelinde akademik–idari bütünleşmeyi destekleyen, çok katmanlı bir katılım modeli oluşturulmuştur.

Ayrıca Üniversite yönetimi tarafından yürütülen paydaş anketleri, odak grup görüşmeleri ve çalıştaylar aracılığıyla elde edilen veriler; eğitim-öğretim süreçlerinin iyileştirilmesi, sanat faaliyetlerinin planlanması, kurumsal işleyişin geliştirilmesi ve stratejik hedeflerin şekillendirilmesi açısından önemli girdiler sunmaktadır. Bu uygulamalar, veriye dayalı karar alma, paydaş odaklılık ve katılımcı planlama ilkeleri dikkate alınarak uygulanmaktadır.

Katılım

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi’nde karar alma mekanizmalarında; öğrencilerin, akademik ve idari personelin görüş ve katkılarının sürece dâhil edilmesine özel önem verilmektedir. Üniversitemizin müzik alanında uzmanlaşmış yapısı gereği, farklı birimlerin özgün ihtiyaçlarının ve yaratıcı üretim süreçlerinin karar mekanizmalarında temsil edilmesi kurumsal bir ilke hâline getirilmiştir.

Akademik personelin karar süreçlerine katılımı, her akademik birimden temsilcilerin görev aldığı kurullar, komisyonlar ve akademik danışma yapıları üzerinden sağlanmaktadır. Bu yapı, eğitim-öğretim, araştırma, sanat üretimi ve toplumsal katkı faaliyetlerinin bütüncül olarak değerlendirilmesine olanak vermektedir.

İdari personel, birim yöneticileriyle düzenli olarak gerçekleştirilen toplantılar, hizmet içi bildirim mekanizmaları ve süreç izleme çalışmaları üzerinden karar alma süreçlerine katkı sunmaktadır. Böylece akademik ve idari birimler arasında bütünleşik ve tamamlayıcı bir katılım modeli oluşturulmuştur.

Üniversite yönetimi tarafından düzenlenen anketler, odak grup görüşmeleri, çalıştaylar ve iç paydaş değerlendirmeleri, öğretim elemanları, idari çalışanlar ve öğrenci görüşlerinin stratejik karar süreçlerine sistematik biçimde yansıtılmasını sağlamaktadır. MGÜ’nün kalite güvencesi ve stratejik plan uygulamalarında bu geri bildirimler düzenli olarak kullanılmakta; özellikle eğitim-öğretim kalitesi, sanatsal faaliyetlerin planlanması, çalışma ortamı memnuniyeti ve kurumsal gelişim alanları bu veriler doğrultusunda değerlendirilmektedir.

Yapılan paydaş anketlerinde elde edilen veriler MGÜ üst yönetiminin çalışanların katılımını destekleyen, şeffaf ve erişilebilir bir yönetim yaklaşımını benimsediğini ortaya koymaktadır. Bu durum, üniversitenin stratejik planında yer alan katılımcı, hesap verebilir ve sürekli gelişime açık yönetim anlayışının kurum içinde fiilen uygulandığını göstermektedir.

Sonuç olarak MGÜ; sanat ve eğitim alanındaki özgün yapısına uygun biçimde, tüm paydaşların görüşlerinin dikkate alındığı, katılımcı yönetim ilkelerine dayalı ve kurumsal gelişim odaklı bir karar alma kültürünü sürdürmektedir.

İş Birliği

Üniversitemizde iş birliği kültürü, kampüsümüzün bütün birimlerini aynı fiziksel alan içerisinde buluşturan özgün yapılanmamız sayesinde her geçen gün daha da güçlenen bir unsur hâline gelmiştir. Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nin tüm akademik ve idari birimlerinin tek bir kampüs alanında yer alması, yalnızca mekânsal bir yakınlık sağlamamakta; aynı zamanda kurum içi etkileşimi artıran, disiplinler arası üretimi teşvik eden ve sanatın doğasıyla uyumlu yaratıcı bir çalışma atmosferi oluşturan önemli bir avantaj sunmaktadır.

Bu yakınlık, akademik birimler arasındaki doğal iletişimi kolaylaştırmakta; öğretim elemanları, öğrenciler ve idari kadrolar arasında daha sık, daha anlamlı ve daha verimli temas noktaları yaratmaktadır. Farklı uzmanlık alanlarının aynı çatı altında buluşması, sanat eğitiminin dinamik yapısıyla birleşerek ortak projelerin, kolektif üretim süreçlerinin, birlikte tasarlanan etkinlik ve performansların önünü açmaktadır. Kampüs içinde anlık ortaya çıkan fikir alışverişleri, müzik odalarından gelen sesler, stüdyo çalışmalarına eşlik eden kolektif üretim ruhu ve atölye ortamları, üniversite kültürünün ayrılmaz bir parçası hâline gelmiştir.

Bu ortam, üniversitemizin kuruluşundan itibaren benimsediği katılımcı yönetim anlayışını da güçlendirmektedir. Karar alma süreçlerinin daha kapsayıcı, daha hızlı ve daha etkin hâle gelmesinde birimlerin birbirlerine fiziksel olarak yakın olmasının önemli bir katkısı bulunmaktadır. Akademik kurullar, komisyonlar ve çalışma gruplarında bir araya gelen personel, sanat temelli problemlere çok yönlü bakabilmekte, farklı perspektifleri ortak karar süreçlerine taşıyabilmektedir. Aynı zamanda idari birimlerin akademik süreçlerle iç içe çalışması, kurumsal işleyişin daha akıcı, daha çözüm odaklı ve daha destekleyici bir yapıya kavuşmasına imkân tanımaktadır.

Bilginin Yayılımı

Üniversitemiz yönetimi tarafından ülkemizin öncelikli stratejik alanlarına katkı sağlayabilmenin gereği olarak, kalite artırma ve iyileştirme çabaları doğrultusunda, bilgi paylaşımı önemsenmekte; bu konuda gerekli hassasiyet gösterilerek etkili bir izleme ve değerlendirme imkânı hedeflenmektedir. Karar alma süreçleri çıktıları elektronik bilgi yönetim

sistemi, web sayfası, e-posta duyuru ortamları, sosyal medya mecraları ve çevrimiçi listeler gibi güncel programlarla desteklenmektedir.

Bilgi Sistemleri Altyapısı konusunda Üniversitemizin kuracağı veri yönetim sistemi ile veri standartları/veri kalitesi, performans değerlendirme çalışmaları, kurum içi ve kurum dışı kaynaklı veri ihtiyacının karşılanması gibi karar destek sistemi kapsamında gerekli hususlarda geliştirilmeye açık alanları olduğu değerlendirilmektedir.

Öğrenme

Üniversitemizde sürekli ilerleme ve kurumsallaşma süreçlerinin güçlendirilmesi amacıyla, personele yönelik genel katılıma açık çok sayıda eğitim programı düzenlenmektedir. Bu programların sürdürülebilirliğinin sağlanması ve etki düzeyinin artırılması için eğitim içeriklerinin geliştirilmesi ve kapsamının genişletilmesi hedeflenmektedir. Üniversitemiz birimlerinde akreditasyon süreçlerinin stratejik planlama, kalite ve sürekli iyileştirme ilkeleri doğrultusunda başlatılması ve desteklenmesi önem taşımaktadır.

Sürekli iyileştirme kültürünün kurumsallaştırılabilmesi için iyileştirme ekiplerinin yaygınlaştırılması ve yürüttükleri proje sayısının artırılması gerekmektedir. Bu süreçleri destekleyen Bilimsel Araştırma Proje Koordinatörlüğü (BAP), Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü, Kalite Koordinatörlüğü, Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Hukuk Müşavirliği ve İç Denetim Birimi gibi yapıların varlığı, üniversitemizde eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinde sürekli gelişmeyi önceleyen insan kaynakları yönetimi anlayışının yerleştiğini göstermektedir.

Araştırma kapasitesinin güçlendirilmesi amacıyla ulusal ve uluslararası ortaklı projelerin yürütülmesi teşvik edilmekte; öğretim üyeleri, öğrenciler ve idari personelin uluslararası hareketlilik programlarına katılımı desteklenmektedir. Bu yaklaşım, üniversitemizin akademik ve kurumsal gelişimini çok yönlü olarak beslemekte ve sürdürülebilir bir ilerleme kültürünün yerleşmesine katkı sunmaktadır.

MGÜ, sanat ve eğitim alanındaki özgün yapısına uygun olarak, tüm paydaşların katılımına dayalı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışını sürdürmektedir. Stratejik Plan kapsamında belirlenen alt boyutlar ve hedefler, üniversitenin akademik ve idari kapasitesini güçlendirmek, sürekli iyileştirme kültürünü yaygınlaştırmak ve ulusal ile uluslararası düzeyde etkinliğini artırmak için rehber niteliği taşımaktadır.

Kurum İçi İletişim

Üniversitemizin resmi iletişimi Elektronik Belge Yönetim Sisteminde yapılan yazışmalar ile sağlanmaktadır. Ayrıca internet ortamında üniversite ana sayfası ve e-posta duyuruları iç paydaşların bilgilendirilmesi için kullanılan araçlardandır. Paydaşlar ile sürekli iletişim sağlanarak, her türlü mesaj/sorgu değerlendirilmeye alınmakta, öneri ve şikâyet sistemi tüm paydaşlara açık olacak şekilde faaliyet göstermektedir.

Paydaşlarla İlişkiler

Üniversitemizde stratejik planlama süreci ülkemiz 12. Kalkınma planı, Orta vadeli program, Cumhurbaşkanlığı yıllık programı, paydaş görüşleri ile şekillenen tercihler doğrultusunda öncelikler belirlenmektedir. Üniversitemizden doğrudan hizmet alma durumunda olan, üniversitemiz çatısında hizmet veren paydaşlarımız veya üniversitemiz stratejilerini doğrudan etkileme gücünde olan paydaşlarımız üniversitemizin temel ve öncelikli paydaşlarını oluşturmaktadır. Stratejik plan güncelleme çalışmaları süreçlerinde dış paydaşların katkıları anketlerle değerlendirilmekle birlikte bu sürecin dışında sistematik bir yöntem bulunmamaktadır, geliştirilmeye açık bir paydaş yönetim stratejisi izlenmektedir.

Üniversitede sunulan hizmetlerde ve karar alma süreçlerinde iç ve dış paydaşlar sürece dâhil edilmektedir. Üniversitemizde yer alan kurullar, Üniversitemizin Öğrenci Ders Değerlendirme Anketleri ve Personel Memnuniyet Anketleri gibi anket uygulamaları ile iç paydaş görüşlerinin değerlendirildiği, geliştirilmeye açık bir paydaş yönetim stratejisi izlenmektedir.

Stratejik planın web üzerinden yayımlanması ve belirli dış paydaşlara doğrudan ulaştırılması ile kalite politikamız dış paydaşlara duyurulmakta; kurum içinde ise resmi yazışma, toplantı ve periyodik olarak yapılan izlemeler yolu ile yayılım sağlanmaktadır.

Değişime Açıklık

Üniversitemiz akademik özgürlükler, kanun ve yönetmelikler çerçevesinde yeni fikirlere ve farklı görüşlere açıktır. Üniversitemiz bünyesinde gerçekleştirilen kurumsal gelişime yönelik stratejik amaç ve hedef belirlenmesi, idari kadrolarımızın uzmanlaşma yönünde planlanması, iç denetçi istihdamı vb. kadro ve istihdamın gerçekleşmesi ve eğitim-öğretim programlarında

yapılan müfredat güncelleme, akredite çalışmaları, kayıt laboratuvarları, bilgisayar laboratuvarları, kuruluş örgütlenmemize eklenen yeni birimler değişime açıklığın göstergesidir.

Üniversitemizin tüm çalışanları yasal yükümlülük ve sorumluluklar çerçevesinde, akademik özgürlük ve bilimsel etik ilkeleri gereği karar ve inisiyatif almaktadırlar. Dış paydaşlarla gerçekleştirilen toplantılar, üniversitemizin dış çevrede meydana gelen değişimlere göre konumlanmasına etki etmektedir. Üniversitemizin bazı bölümlerinde alınan ulusal ve uluslararası ödüller, üniversitemizin dış çevredeki değişikliklere göre konumlanmasının sonucu olarak değerlendirilebilir.

Stratejik Yönetim

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nde stratejik yönetim anlayışı, üniversitenin vizyon ve misyonunu gerçekleştirmeye odaklanmış, katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yapı üzerine inşa edilmiştir. Üniversitemizde yapılan iç değerlendirmeler ve paydaş görüşleri, yönetimin stratejik planlama süreçlerini sahiplenmiş olduğunu ve akademik ile idari personelin stratejik hedefler ve sorumlulukları konusunda yüksek farkındalığa sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, stratejik planın kurum içinde benimsenmiş ve fiilen uygulanan bir yol haritası olarak işlev gördüğünün güçlü bir göstergesidir.

2024-2028 yıllarına ait stratejik plan kapsamında, yıl bazında belirlenen hedeflerin kararlılıkla uygulanması, üniversitenin stratejik işlere odaklanma düzeyini artırmakta ve kurumun akademik, sanatsal ve idari kapasitesinin etkin kullanımını sağlamaktadır. Bu süreç, stratejik önceliklere ayrılan kaynakların giderek artmasıyla desteklenmekte ve stratejik hedeflerin uygulanabilirliğini güçlendirmektedir.

Stratejik yönetimin etkinliği için MGÜ'de risk odaklı bir yaklaşım benimsenmiştir. Bu bağlamda:

Risk Haritalaması: Üniversitenin stratejik hedefleri ile ilişkili potansiyel riskler sistematik bir şekilde belirlenmiş, önceliklendirilmiş ve etkileri analiz edilmiştir.

- **Boşluk Analizi:** Mevcut süreçler ile belirlenen stratejik hedefler arasındaki farklar incelenmiş ve geliştirilmesi gereken alanlar tespit edilmiştir.

- **Risk Yönetim Planı:** Kamu risk yönetimi rehberi ilkeleri doğrultusunda risklerin önlenmesi, azaltılması ve izlenmesine yönelik süreçler oluşturulmuştur. Bu kapsamda, risklerin düzenli olarak izlenmesi, raporlanması ve yönetime geri bildirimlerin sunulması mekanizmaları hayata geçirilmiştir.

Ayrıca, stratejik planın başarılı bir şekilde uygulanması ve sürdürülebilirliği açısından tüm akademik ve idari personelin stratejik farkındalığının artırılması temel bir önceliktir. Bu hedef doğrultusunda bilgilendirme toplantıları, birim bazlı eğitim programları ve dijital farkındalık araçları ile stratejik planın hedef ve öncelikleri tüm çalışanlara etkin şekilde aktarılmaktadır. Bu uygulamalar, personelin sorumluluk bilincini pekiştirirken, stratejik hedeflere katkılarını görünür ve ölçülebilir hâle getirmektedir.

MGÜ'nün stratejik yönetim anlayışı, yalnızca planlamayı değil, aynı zamanda **uygulama ve izleme süreçlerini de kapsamaktadır**. Stratejik hedeflere ulaşma düzeyi, performans göstergeleri ile takip edilmekte ve elde edilen veriler doğrultusunda süreçler sürekli iyileştirilmektedir. Bu yaklaşım, üniversitenin akademik, sanatsal ve idari süreçlerinde kaliteyi artırmakta ve kurumsal sürdürülebilirliği sağlamaktadır.

Stratejik yönetim; **katılımcı planlama, şeffaf uygulama, risk odaklı yaklaşım, sürekli izleme ve iyileştirme** ilkeleri çerçevesinde yürütülmekte, üniversitenin müzik ve güzel sanatlar alanındaki misyonunun başarıyla gerçekleştirilmesine güçlü bir temel sağlamaktadır.

Ödül Sistemi

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nde ödül ve ceza sistemi, kurumsal motivasyonu artıran, çalışanların başarılarını görünür kılan ve adalet ile şeffaflığı esas alan bir mekanizma olarak tasarlanmıştır. Personel Daire Başkanlığı tarafından yürütülen yönerge çalışmaları, hem akademik hem idari personel için ayrı kriter ve değerlendirme ölçeklerinin geliştirilmesini amaçlamakta olup, bu sayede performans ölçümü ve ödüllendirme süreçlerinin objektif, adil ve sürdürülebilir bir biçimde yürütülmesi hedeflenmektedir.

Üniversitemizde akademik ve idari personelin başarıları, web sayfası, duyuru panoları ve kurumsal iletişim kanalları aracılığıyla ilan edilerek görünürlük kazanmakta ve bireysel motivasyon ile kurumsal aidiyet güçlendirilmektedir. Ödüllendirme süreçleri yalnızca maddi destekleri değil, aynı zamanda başarı belgeleri, takdirname, sertifika ve topluluk önünde tanıma gibi manevi ödülleri de kapsamaktadır.

Bu yaklaşım, MGÜ'nün sanat ve müzik alanındaki özgün yapısına uygun olarak, akademik üretim ve sanatsal faaliyetlerin teşvik edilmesini sağlamaktadır.

Ödül ve ceza sistemi, **stratejik plan hedefleri ile bütünleşik bir yapı** olarak tasarlanmıştır. Bu kapsamda:

- Akademik ve idari personel için ayrı değerlendirme ölçekleri geliştirilmiş; performans kriterleri görev profilleri ve stratejik hedeflerle uyumlu hâle getirilmiştir.
- Ceza mekanizmaları, kurumsal düzenin ve performans standartlarının korunmasını sağlamak üzere açık ve şeffaf bir şekilde yürütülmektedir.
- Düzenli aralıklarla yapılan anketler ve iç paydaş geri bildirimleri, ödül ve ceza sisteminin etkinliğini değerlendirmek ve iyileştirmek için kullanılmaktadır.

Sonuç olarak, MGÜ'nün ödül ve ceza sistemi, **şeffaf, adil, ölçülebilir ve kurumsal hedeflerle uyumlu bir yapı** olarak tasarlanmış olup, çalışanların performansını ve motivasyonunu artırmanın yanı sıra, üniversitenin uzun vadeli stratejik hedeflerinin gerçekleştirilmesine doğrudan katkı sağlayan bir mekanizma olarak işlev görmektedir. Bu yüzden bu alt boyutun, stratejik yönetimin merkezinde konumlandırılması; hem insan kaynakları yönetiminin hem de kurumsal yönetimin uzun vadeli başarısı için büyük önem taşımaktadır.

Teknoloji ve Bilişim Altyapısı:

Üniversitemiz eğitim-öğretimin kaliteli bir şekilde yapılabilmesi bakış açısı ile hizmet vermektedir ve teknolojik gelişmeleri yakından takip edip yeni hizmetler sunma görev-sorumluluk bilinciyle çalışmalarına devam etmektedir.

Tablo 19: Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar Tablosu

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi'nde eğitim, araştırma ve sanat üretimi süreçlerinin etkin ve kesintisiz yürütülmesi amacıyla modern bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısı sağlanmıştır. Üniversitemizde internet erişimi, UlakNet tarafından temin edilen 70 MBPS hızındaki Metro Ethernet hizmeti üzerinden sunulmakta

Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar	
Masaüstü Bilgisayar	382
Dizüstü Bilgisayar	100
Tablet Bilgisayar	5
Projeksiyon	39
Barkod Okuyucu/ Barkod Yazıcı	8
Yazıcı/Fotokopi	115
Tarayıcı	29
Televizyonlar	51
Kâğıt İmha Makinası	19
Telefon	340

olup, hem akademik hem idari birimlerin yüksek bant genişliğine sahip bağlantılarla kesintisiz çalışabilmesi garanti edilmektedir.

Yerleşkemizdeki tüm binalar, yedekli olarak yapılandırılmış kampüs ana omurga anahtarları aracılığıyla 10 GBPS hızında bağlantı ile birbirine entegre edilmiştir. Bu ana omurga yapısı, bina omurga anahtarları üzerinden dağıtmakta ve yerel alan ağı (LAN) hizmetlerinin kesintisiz, hızlı ve güvenli bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır.

Bunun yanı sıra, kullanıcı memnuniyetini artırmak ve eğitim-öğretim ile sanatsal üretim faaliyetlerinde mobilitayı desteklemek amacıyla, yerleşkenin tüm alanlarında kablosuz internet (Wi-Fi) hizmeti sunulmaktadır. Bu hizmet, öğrenciler, akademik personel ve idari çalışanlar için 7/24 erişilebilir olup, çevrimiçi eğitim, araştırma, etkinlik yönetimi ve dijital sanat üretim süreçlerinin etkin yürütülmesini desteklemektedir.

Üniversitemizdeki bu ağ ve internet altyapısı, sadece hız ve kapasite açısından değil, aynı zamanda yedekli ve güvenli bir yapı olarak tasarlanmış olup, stratejik plan çerçevesinde bilgi ve iletişim teknolojileri yönetiminin sürekliliğini ve kalitesini sağlamaktadır. Kurumsal olarak ortak bir platformdan iletişim sağlamak için kurumsal e-posta hizmeti, yerel ağımızda kullanılan bilgisayarlarda bilgi ve bilgisayar güvenliğini sağlamak amacıyla antivirüs yazılım hizmeti sunulmaktadır.

Kurumsal haberleşme için IP telefon hizmeti verilmekte olup, resmi yazı ve doküman iletişimi için IP faks hizmeti sunulmaktadır.

Üniversitemiz Bilgi İşlem Daire Başkanlığı bünyesinde bulunan veri merkezimizde kullanılan sanallaştırma sistemi ve fiziksel sunucularda web sayfası, öğrenci işleri, kütüphane, personel, strateji, elektronik belge yönetim sistemi vb. otomasyonlarımızın hizmet verebilmesi için barındırma ve depolama hizmetleri verilmektedir.

Yönetim Bilgi Sisteminin Alt Unsurları olarak sunulan sistem hizmetleri aşağıda verilecektir.

- ❖ Akademik Bilgi Sistemi (<http://obs.mgu.edu.tr/>)
- ❖ Elektronik Belge Yönetim Sistemi-EBYS (<https://ebys.mgu.edu.tr/enVision/Login.aspx>)
- ❖ Eğitim Gezintisi-Eduram (<https://www.mgu.edu.tr/bilgi-islem-eduroam/>)
- ❖ Kablosuz Ağ Bağlantısı (<https://www.mgu.edu.tr/bilgi-islem-kablosuz-ag/>)
- ❖ MGÜ e-Posta (<https://www.google.com/intl/tr/gmail/about/>)
- ❖ MGÜ Telefon Rehberi (<http://172.16.101.237/mgu-telefon-rehberi/>)
- ❖ Öğrenci Bilgi Sistemi (<http://obs.mgu.edu.tr/>)
- ❖ Yardım Masası (<http://yardimmasasi.mgu.edu.tr/>)

❖ Akademik Takvim (<https://www.mgu.edu.tr/wp-content/uploads/2025/07/Ankara-Muzik-ve-Guzel-Sanatlar-Universitesi-2025-2026-Egitim-Ogretim-Yili-Onlisans-ve-Lisans-Akademik-Takvimi.pdf>)

❖ Netcad (<https://pbs.mgu.edu.tr/>)

❖ E-bütçe (<https://programbutce.sbb.gov.tr/>)

❖ Mezun Bilgi Sistemi (MBS) (<https://obs.mgu.edu.tr/oibs/kariyer/>)

❖ Bologna Bilgi Paketi (<https://obs.mgu.edu.tr/oibs/bologna/index.aspx>)

❖ Engelsiz Ankara MGÜ Öğrenci Birimi (<https://www.mgu.edu.tr/engelsiz-ankara-mgu-ogrenci-birimi/>)

❖ Uzaktan Eğitim Merkezi (<https://uzem.mgu.edu.tr/>)

❖ Sürekli Eğitim Merkezi (<https://www.mgu.edu.tr/surekli-egitim-uygulama-ve-arastirma-merkezi/>)

❖ MGÜ Sanat Galerisi (<https://www.mgu.edu.tr/mgu-sanat-galerisi/>)

❖ MGÜ Yemek Menüsü (<https://www.mgu.edu.tr/mgu-yemek-menu/>)

❖ MGÜ Yemek Rezervasyon

(<https://yemekrezervasyon.mgu.edu.tr/Login/Login?ReturnUrl=%2F>)

❖ Kütüphane Kataloğu

(<https://katalog.mgu.edu.tr/uhtbin/cgisirsi.exe/?ps=3p4wyVLouP/MAIN/X/60/502/X>)

❖ Personel Devam Kontrol Sistemi (<https://pdks.mgu.edu.tr/>)

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısının güvenli, kesintisiz ve sürdürülebilir bir şekilde işletilmesini öncelikli stratejik hedeflerden biri olarak benimsemektedir. Bu çerçevede, üniversitemiz Cumhurbaşkanlığı Bilgi Güvenliği Prosedürleri kapsamında hareket etmekte ve bilgi güvenliği yönetimini bu standartlar doğrultusunda yürütmektedir.

Üniversitemizde veri güvenliği, erişim yetkilendirme, ağ güvenliği, sistem izleme, yedekleme ve felaket kurtarma planları gibi kritik alanlar, ISO standartlarına uygun olarak yapılandırılmıştır. Özellikle ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi belgesine sahip olunması, MGÜ'nün veri yönetimi ve bilgi güvenliği uygulamalarının uluslararası kabul görmüş standartlarla uyumlu olduğunu göstermektedir.

Bu uygulama, hem akademik ve idari personelin hem de öğrencilerin kişisel ve kurumsal verilerinin korunmasını sağlamakta, dijital eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin güvenli bir ortamda yürütülmesine olanak vermektedir.

Ayrıca, bu sistem, üniversitenin stratejik plan hedefleri kapsamında bilgi güvenliği risklerini etkin yönetmesini, şeffaf ve hesap verebilir bir yapıyı sürdürmesini desteklemektedir.

MGÜ'nün ISO 27001 sertifikasyonu ve Cumhurbaşkanlığı Bilgi Güvenliği Prosedürlerine uyumu, bilgi güvenliği alanında kurumsal olgunluk ve sürdürülebilir bir yönetim yaklaşımı oluşturmasının temel göstergelerindendir. Bu yaklaşım, üniversitenin dijital altyapısının güvenli, kesintisiz ve yüksek performanslı çalışmasını sağlarken, aynı zamanda akademik, sanatsal ve idari faaliyetlerin güvenli bir ortamda yürütülmesine katkı sunmaktadır.

Tablo 20: Lisans Alımları Tablosu

Lisans Alımları	
Alımın Tanımı	Sayısı
KIMO Öğrenci Hareketliliği Yazılımı Güncelleme Alımı	1
IPS IP Abone Lisansı Paket Güncelleme Alımı	1
Eğitim Adobe Lisansı Güncelleme Alımı	3 ayrı sınıf(16+13+16 kullanıcı)
Microsoft Lisans Yazılımı Güncelleme Alımı	1(150 kullanıcı)
Öğrenci Bilgi Sistemi(Proliz)	1 yıllık güncelleme
Personel Bilgi Sistemi (Netiket)	1 yıllık güncelleme
Kütüphane Yazılımı(sirsidynex)	1 yıllık güncelleme
AMP Yapım Hakediş Lisansı	3 kullanıcı(1 yıllık)
Kamutech İşçi Maaş Lisansı	1 yıllık güncelleme
PDKS Turnikeli Geçiş Sistemi	1 yıllık güncelleme
EBYS Lisansı	1 yıllık güncelleme
EBYS E-imza Kütüphanesi	Satın alma
Ek Ders Lisansı	Henüz güncelleme yapılmadı
TÜBİTAK E-imza alımları	Yıl içinde çok defa

Fiziksel Yapı

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi (MGÜ), eğitim-öğretim, araştırma, sanat üretimi ve sosyal yaşamın bütüncül şekilde yürütülmesini destekleyecek **modern ve işlevsel bir kampüs altyapısına** sahiptir. Fiziksel yapı, üniversitenin stratejik hedeflerini gerçekleştirmede önemli bir araç olarak ele alınmakta ve sürekli geliştirilmesi planlanmaktadır.



Üniversite kampüsü toplam **49.905 m² alan üzerine** kurulmuş olup, **252.526,98 m² kapalı** ve **27.185,00 m² açık alan** ile faaliyet göstermektedir. Kampüs içerisinde eğitim, sanat ve sosyal alanları kapsayan binalar şu şekildedir:

- **4 Fakülte (Merkezi Derslik) Binası:** Eğitim-öğretim faaliyetleri için kullanılan ana akademik yapılar. **1 Derslik Binası** (Milli Eğitim Bakanlığı protokolü ile) Müzik İlkokulu, Ortaokulu ve Lise olarak kullanılmaktadır.
- **1 Öğrenci Merkezi Binası:** Öğrenci hizmetleri, sosyal ve kültürel etkinlikler için tasarlanmıştır.
- **1 Sanat Galerisi Binası:** Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının sanatsal üretimlerini sergileyebileceği alan.
- **1 Misafirhane Binası (280 yataklı):** Akademik ve idari personel ile konuklar için konaklama hizmeti.
- **1 Rektörlük Binası:** Üniversitenin yönetim merkezi.
- **1 Kütüphane Binası:** Bilgi kaynaklarının erişilebilirliğini ve araştırma faaliyetlerini destekler.

Buna ek olarak, kampüs içinde inşaatı devam eden ve yakın gelecekte hizmete açılması planlanan yapılar:

- **1 Kültür ve Kongre Merkezi Binası**
- **1 Otel Binası**

Kampüs içerisinde ayrıca **Kredi ve Yurtlar Kurumu (KYK) bağlı kız öğrenci yurdu, ilköğretim, ortaokul ve lise düzeyinde sanat odaklı eğitim verecek okullar** yer almakta olup, bu yapılar üniversitenin sosyal, kültürel ve eğitim misyonunu güçlendirmektedir.

MGÜ'nün fiziksel altyapısı, mevcut durum itibarıyla eğitim-öğretim ve sanat üretim süreçlerini desteklemektedir; ancak stratejik hedefler doğrultusunda sürekli iyileştirme ihtiyacı bulunmaktadır:

- Yeni açılan veya planlanan binaların inşaat süreçlerinin hızlandırılması, eğitim ve sanat üretim kapasitesinin artırılması.
- Kampüs içi alan kullanımının etkinleştirilmesi ve mekânların farklı birimlerin ihtiyaçlarına göre optimize edilmesi.
- Yurt ve misafirhane kapasitesinin talep artışına uygun şekilde geliştirilmesi.
- İlköğretim, ortaokul ve lise düzeyinde açılacak eğitim birimlerinin altyapısal gereksinimlerinin sağlanması ve kampüsle bütünleştirilmesi.

MGÜ, fiziksel altyapı açısından hem yükseköğretim hem de sanat odaklı eğitim için uygun ortam sunmakta ve stratejik plan hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkı sağlamaktadır. Fiziksel yapı alt boyutunun sürekli izlenmesi, yeni bina ve alanların planlanması, mevcut yapıların bakım ve kullanım verimliliğinin artırılması, üniversitenin eğitim, araştırma, sosyal ve kültürel hedeflerine ulaşmasını destekleyecektir.

Yapımı tamamlanan 31.423 m² alana sahip Spor Kompleksi ve Rekreasyon alanı içerisinde futbol sahası, voleybol sahası ve basketbol sahası, tenis kortu bulunmaktadır. Ayrıca 1 adet çok amaçlı amfi, 2 adet kafe ve idari binalar bulunmaktadır. Rekreasyon alanı içerisinde seyir terası, yürüyüş yolları ve yeşil alan bulunmaktadır.

Üniversitemizde kültür ve sanat faaliyetleri yoğun olarak planlanıp gerçekleştirilmektedir. Ancak kampüs alanı içerisinde yer alan tamamlanmamış kültür ve kongre merkezi bulunmaktadır. Bu nedenle kampüs içerisinde yer alan tamamlanmamış binaların hizmete alınması için finansman kaynağı ihtiyacı bulunmaktadır. Kültür Kongre Merkezi Binasının tamamlanması hem akademik eğitim hem de yapılacak etkinliklerin arttırılması açısından çok önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Mali Kaynak Analizi

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında özel bütçeli bir kamu kuruluşu olarak mali yönetimini yürütmektedir. Üniversitenin gelirleri, hazine yardımı, öz gelirler, döner sermaye gelirleri, proje ve dış kaynaklardan oluşmakta olup, bütçe planlamasında bu gelir kaynaklarının dengeli ve etkin kullanımı esas alınmaktadır.

Üniversitemiz, bütçesinin büyük bir kısmını merkezi yönetimden almaktadır. Üniversiteler sundukları hizmetlerden gelir elde ettiklerinden bütçeden aldığı pay diğer kamu kurumlarına göre daha az orandadır. Kamu kaynaklarındaki azalma ile birlikte finansmanda da önemli değişiklikler olmaktadır. Bu nedenle, performansa dayalı bütçe uygulaması uygulanmakta ve azalan kaynaklar üniversiteyi yeni arayışlara sevk etmektedir. Üniversitelerin öz kaynaklar ve yabancı kaynaklar olmak üzere iki mali kaynağı bulunmaktadır. Bu iki kaynağın genel ekonomik dengeler, kurumun yapısı ve ihtiyaçlarına göre verimli şekilde kullanılması son derece önemlidir.

2024 yılı itibarıyla üniversitenin toplam net bütçe geliri 411.002.611,72 TL olarak gerçekleşmiş ve planlanan gelirin %101,2'sine ulaşmıştır. Döner sermaye işletmeleri 1.097.145,96 TL gelir elde ederken, 698.915,23 TL giderle 398.230,73 TL kâr sağlanmıştır. İktisadi işletme faaliyetlerinden ise 17.821.672,52 TL gelir elde edilmiş; giderler 14.741.941,76 TL olarak gerçekleşmiş ve 3.079.730,76 TL kâr elde edilmiştir. Tüm bu faaliyetler neticesinde üniversitenin 2024 yılı toplam net faaliyet sonucu 103.040.575,66 TL olumlu olarak tamamlanmıştır.

Üniversitenin mali yapısı, bütçe öngörülerinin üzerinde gelir elde edilmesi ve döner sermaye ile iktisadi işletme faaliyetlerinden sağlanan katkılar sayesinde çeşitlenmiş ve sınırlı bir finansal esneklik kazanmıştır. Bununla birlikte, hazine yardımı dışındaki öz gelirlerin yeterince yüksek olmaması, üniversitenin mali sürdürülebilirliği açısından dikkatle ele alınması gereken bir alandır. Özellikle proje ve döner sermaye gelirlerinin dönemsel ve öngörülemez niteliği, mali planlama ve kaynak yönetiminde risk oluşturmaktadır.

Bu çerçevede üniversitenin stratejik mali hedefleri; gelir çeşitliliğinin artırılması, orta vadeli bütçe projeksiyonları ve risk yönetimi uygulamalarının güçlendirilmesi, döner sermaye ve iktisadi işletme faaliyetlerinin stratejik hedeflerle uyumlu yürütülmesi, ulusal ve uluslararası projelerden sağlanan gelirlerin artırılması ve mali süreçlerde şeffaflık ile hesap verebilirliğin sağlanması olarak belirlenmiştir.

Mali kaynakların etkin kullanımı ve sürdürülebilirliği için tasarruf tedbirleri, planlı bütçe yönetimi, risk haritalaması ve boşluk analizleri düzenli olarak uygulanmakta; bütçe ve harcama süreçleri, Orta Vadeli Program ve 12. Kalkınma Planı çerçevesinde izlenmektedir. Bu yaklaşım, üniversitenin eğitim, araştırma ve sanatsal üretim alanlarındaki faaliyetlerini güvenli ve sağlam bir mali temel üzerinde sürdürmesini sağlamaktadır.

Bütçe giderlerinin dağılımına bakıldığında geçmiş dönemde başlangıç ödeneği ile gerçekleşen harcama düzeyleri arasında fark oluşturmayacak şekilde tasarruf tedbirleri ölçüsünde harcama yapıldığı görülmektedir.

Ekonomik sınıflandırmaya göre tüm ödeneklerde belli bir artışın olduğu görülmektedir. Ekonomik sınıflandırma düzeyi bakımından değerlendirildiğinde, personel sayısındaki artışa paralel olarak en fazla artışın personel ödeneklerinde olduğu gözlenmektedir.

Tablo 21: Tahmini Kaynaklar

KAYNAKLAR		2024	2025	2026	2027	2028
Özel Bütçe		2.447.571.000	2.842.430.000	3.410.916.000	4.093.099.200	4.911.719.040
Döner Sermaye Bütçesi		2.727.678.512	3.521.572.066	4.225.886.479	5.071.063.775	6.085.276.530
Dış Kaynaklar	TTO	2.000.000	2.250.000	2.500.000	2.750.000	3.000.000
	AB Projeleri - ERASMUS KA131 ve KA171 Bireylerin Öğrenme Hareketliliği Projeleri	€ 414.733	€ 456.206	€ 501.826	€ 552.009	€ 607.210
	Ar-Ge Bütçesi (TÜBİTAK, Uluslararası, Bakanlıklar vb. Projeler)	37.854.491	41.6139.935	49.967.922	59.961.506	71.953.808

Tablo 22: Kurumsal Bütçe Gerçekleşme, Tahmin ve Hedefleri

Kodu	Açıklama	2024		2025			2026	2027	2028
		Başlangıç Ödenği	Harcama	Başlangıç Ödenği	Haziran Sonu Harcama	Yılsonu Harcama Tahmini	Bütçe Teklifi	Bütçe Tahmini	Bütçe Tahmini
01	PERSONEL GİDERLERİ	206.840.000	243.404.884	321.692.000	162.300.859	438.157.000	463.737.000	516.037.000	561.639.000
02	SOSYAL GÜVENLİK KURUMLARINA DEVLET PRİMİ GİDERLERİ	26.685.000	32.615.689	48.360.000	21.955.543	59.254.000	63.663.000	70.766.000	76.936.000
03	MAL VE HİZMET ALIM GİDERLERİ	70.610.000	55.852.224	101.048.000	30.761.330	80.858.000	120.984.000	134.216.000	144.995.000
05	CARİ TRANSFERLER	2.028.000	6.147.218	2.826.000	3.361.464	0	4.254.000	4.714.000	5.091.000
06	SERMAYE GİDERLERİ	100.000.000	65.990.274	131.000.000	1.511.582	131.000.000	96.200.000	119.038.000	135.056.000
Genel Toplam		406.163.000	404.010.289	604.926.000	219.890.777	709.269.000	748.838.000	844.771.000	923.717.000

Tablo 23: Program Ve Ekonomik Sınıflandırma Düzeyinde Bütçe Teklif ve Tahminleri

PROGRAM ADI	PERSONEL GİD.	SGK. DEVLET PRİMİ GİD.	MAL VE HİZMET ALIM GİD.	FAİZ GİD.	CARİ TRAN.	SERMAYE GİD.	SERMAYE TRAN.	BORÇ VERME	YEDEK ÖDENEKLER	TOPLAM
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	0	0	68.000	0	0	0	0	0	0	68.000
YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME	0	0	68.000	0	0	0	0	0	0	68.000
YÜKSEKÖĞRETİM	232.319.000	38.130.000	84.967.000	0	38.000	131.000.000	0	0	0	486.454.000
ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM	231.958.000	37.934.000	79.999.000	0	38.000	131.000.000	0	0	0	480.929.000
YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖĞRENCİ YAŞAMI	361.000	196.000	4.968.000	0	0	0	0	0	0	5.525.000
YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	89.373.000	10.230.000	16.013.000	0	2.788.000	0	0	0	0	118.404.000
TEFTİŞ, DENETİM VE DANIŞMANLIK HİZMETLERİ	1.454.000	183.000	92.000	0	0	0	0	0	0	1.729.000
ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER	87.919.000	10.047.000	15.921.000	0	2.788.000	0	0	0	0	116.675.000
PROGRAMLAR TOPLAMI	321.692.000	48.360.000	101.048.000	0	2.826.000	131.000.000	0	0	0	604.926.000
PROGRAMDIŞI GİDERLER	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
İDARE BÜTÇESİ TOPLAMI	321.692.000	48.360.000	101.048.000	0	2.826.000	131.000.000	0	0	0	604.926.000

İ. Akademik Faaliyetler Analizi

Üniversitelerin yüksek değer ürettiği ya da başarılı performans gösterdiği alanlar ile iyileştirilmesi gereken sorun alanları; temel akademik faaliyetler olan eğitim, araştırma, girişimcilik bağlamında değerlendirilmektedir.

Üniversitemizde 4 Fakülte, 1 Enstitü, 1 Meslek Yüksekokul, 6 Araştırma Merkezi ve 8 Koordinatörlük bulunmaktadır.

Ulusal/uluslararası değişim ve iş birliği programları açısından bakıldığında hem öğrencilerimize hem personelimize önemli olanaklar sağlanmaktadır. Bu olanaklar, alanlarında uluslararası düzeyde tanınan ilk tematik üniversite olmamızın sağladığı fırsatların yanı sıra, bir bilim politikası olarak üniversitemizin araştırmacıları desteklemeye yönelik destek projeleriyle hayata geçirilmesi Stratejik Planımızda belirlenen amaç ve hedeflere ulaşma yolunda büyük katkılar sağlayacaktır.

Üniversitemiz, akademik birimlerimizin kalite çalışmalarına ve ulusal/uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenmesine önem vermektedir. Bu çerçevede, ilgili birimlerin tematik alanda sunduğumuz ürün/hizmetlerin verdiği fırsat ile akreditasyon çalışmaları desteklenmeli, doktora, yüksek lisans, lisans programı bazında akreditasyon çalışmalarının en süratli şekilde gerçekleştirilmesi ile yeni bölüm-programımızın sayısının giderek artması üniversitemizin bir diğer güçlü yönü olarak ortaya çıkacaktır. Öğretim üyelerimiz birçok kamu kuruluşu ile işbirliği içinde topluma yönelik projeler geliştirilmesine önem vermektedir.

Yukarıda özetlenen fırsat ve güçlü yönlerden yola çıkıldığında Üniversitemizin tematik alanda sunduğu ürün ve hizmetlerle kültürel mirasımıza daha da büyük katkılar sunup, uluslararası araştırma fonlarından yeteri düzeyde faydalanması ile dış kaynaklardan yararlanma artacaktır. Ayrıca Üniversitemiz öğretim üyesi başına düşen yayın ve atıf sayısı yetersiz kalmaktadır. Benzer şekilde, URAP (University Ranking by Academic Performance) sıralamasında, üniversiteler arasında yer almıyor olmamız bu konuda üniversitemizin daha fazla çaba göstermesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Yukarıda bahsedilen değerlendirme kuruluşlarından alınan verilerin dışında, akademik teşvik ile devreye giren sıralamalar da mevcuttur. Ülkemizde 2016 Yılından itibaren yürürlüğe giren “Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği” ile devlet üniversitelerinde görev yapan akademik personelin çalışmalarına belirli oranlarda puanlama getirilerek maddi teşvik uygulamasına

başlanmıştır. Her bir üniversitenin altı (6) alandan aldıkları puanlar toplanarak maksimum 600, minimum 60 olacak şekilde Genel Memnuniyet Puanı hesaplanarak sıralama yapılmıştır.

Üniversiteler 6 puan aralığında sınıflandırılmaya (düzey) tabi tutulmuştur. Düzeyler A+, A, B, C, D ve FF olarak adlandırılmıştır.

Tablo 24: Akademik Faaliyetler Analizi Tablosu

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	İyileştirmeye Açık Yönler	Ne Yapılmalı?
Eğitim	- Öğrenci merkezli anlayış - Öğrencilere sunulan öğrenme kaynakları, altyapısı ve desteklerinin çeşitliliği - Oryantasyon ve danışmanlık uygulamalarına verilen önem - Akreditasyon çalışmalarının devam etmesi ve akredite olmuş bölümlerin varlığı - Eğitim süreçlerinin yönetmelik ve yönergelerle tanımlanması - Öğrencilere psikolojik ve rehberlik hizmeti sunmak üzere Merkez Yerleşke içinde Gençlik Danışma Merkezinin bulunması - Kariyer planlamasına yönelik hem Kariyer Geliştirme Merkezi'nin hem de akademik birimlerin faaliyet yürütmesi - Öğretim üye ve elemanlarının işe alım, atama,yükseltme ve görevlendirme süreçlerinin adil, şeffaf ve liyakat bazlı olarak yürütülmesi - Ders görevlendirmelerinin bölüm kurullarında uzmanlık alanları gözetilerek yapılması - AKTS Etiketi ve Diploma Eki Etiketi'nin alınmış olması - Öğrenci ve öğretim elemanları değişim programlarının çeşitliliği ve etkin kullanımı	- Uluslararasılaşmada henüz istenen seviyede olunmaması - Mezun bilgi sistemine kayıtlı öğrencinin az olması - Uygulamaya yönelik ders sayısının istenen düzeyde olmaması - Ölçme-değerlendirme yöntemi uygulayanların, bilgi, beceri, yöntem ve yetkinliklerin kazanılmasındaki rolleri hakkında eğitim eksikliği - Öğrencilerin akademik gelişimlerinin izlenmesi için ölçülebilir yöntemlerin yetersizliği - Programlarda verilen eğitimin niteliğinin geliştirilmesi	- Değişim programlarından yararlanan (gelen/giden) öğretim elemanı ve öğrenci sayısının artırılması - Uluslararası öğrenci sayısının artırılması - Uluslararası nitelikli öğretim elemanı sayısının artırılması - Mezun bilgi sistemine kayıtlı öğrenci sayısının artırılması - Teorik derslerin uygulamalarla daha fazla desteklenmesi - Eğitimcilerin eğitimi çalışmalarının üniversite geneline yaygınlaştırılması - Öğrenme ve Öğretme Merkezi'nin kurulması - Aktif öğrenme-öğretme yöntemlerinin geliştirilmesi ve uygulanması - Özel yaklaşım gerektiren öğrencilere yönelik farkındalık eğitimlerinin artırılması - Eğitim-Öğretim Süreçleri İzleme ve İyileştirme çevriminin işlevsel hale getirilmesi - Yeni programların açılmasında ve mevcut programların ders planı güncellemesinde iç/dış paydaş görüşlerinden daha etkin ve nitelikli şekilde yararlanılması - Programların güçlü yönlerinin belirlenip daha da geliştirilerek diğer üniversitelerin aynı programlarından farklarının ortaya konulması
Toplumsal Katkı	- Üniversite bünyesinde Ankara ilinin tarihsel ve kültürel varlıklarına yönelik farkındalık oluşturacak faaliyetler yürütülmesi	- Ankara'daki kamu / özel sektör temsilcileri ile Ankara ilinin ve Bölgenin sorunlarını belirlemeye yönelik eş zamanlı program oluşturulmaması - Topluma hizmet projelerinde kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarından sağlanan proje desteklerinin artırılması gereksinimi - Hayat boyu öğrenme kapsamındaki faaliyetlerin niteliğinin artırılmasına ve çeşitlendirilmesine gereksinim duyulması	- Toplumun manevi değerlerine yönelik farkındalık oluşturacak faaliyetlerin yapılması - Kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin desteklenmesi - Sivil toplum kuruluşları ile yıllık eylem planları hazırlanarak proje desteği sağlanması

Tablo 25: Sektörel Eğilim Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/ Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	YÖK'ün üniversitelerin "Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması" projesinin yeni üniversitelerle genişletilecek olması	YÖK ve Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından seçilen pilot üniversitelere kaynak tahsisinin yapılacağı olması	Pilot üniversitelerin belirlenmesi sürecinde uzmanlaşmış hidrojen ve yakıt pilleri alanının yanı sıra diğer öncelikli alanlar nanoteknoloji ve tarım-gıda alanlarında karşılaşılabilecek rekabet ve talep yoğunluğu	Üniversitenin sahip olduğu potansiyel ve kapasiteyi bölgenin ihtiyaçlarına uyumlandırarak belirli alanlarda farklılaşma sağlaması ve bu alanlarda uzmanlaşmayı hedeflemesi
	Yükseköğretimde kalite güvencesi sistemi oluşturulmasına yönelik çalışmaların olması	Eğitim standartlarının niteliğinin artması	Standardizasyon çalışmalarının getireceği ilave dokümantasyon ve iş yükünün idari ve akademik personelde standardizasyon çalışmalarına katılım isteksizliği yaratması	Kalite güvencesi sistemine yönelik çalışmalara devam edilmesi Standardizasyon çalışmalarının etkin planlanarak ve dijital ortama taşınarak ilave iş yükü getirmesinin önüne geçilmesi
	Ortadoğu'daki politik savaşların yarattığı göç	Uluslararası öğrenci sayısında artış	Güvenlik problemlerindeki artış Eğitim-öğretim niteliğinin azalması	Güvenliği artıracak şekilde kurumsal altyapının düzenlenmesi Yabancı öğrenci sayısının artırılmasına yönelik faaliyetler ile birlikte oryantasyon programlarının geliştirilmesi
Ekonomik	Ülkemizde işsizliğin artışı	Potansiyel istihdam alanlarına yönelik yeni programlar açılması	Üniversite eğitime yönelik talepteki düşme eğilimi	•Lisans ve lisansüstü programların daha nitelikli ve çeşitli hâle getirilmesi •Disiplinlerarası lisansüstü programların ve çalışmaların teşvik edilmesi
	Ekonomik değişkenlik	Üniversitenin bulunduğu ildeki yaşam maliyetlerinin diğer bölgelere kıyasla nispeten düşük olması	Öğrencilerin yükseköğretim maliyetlerini karşılamalarındaki zorluk	•Üniversite içi gelir yaratıcı politikaların ve tasarruf alanlarının geliştirilmesi, dışarıdan fon sağlanması •İhtiyaç duyan öğrenciler için burs ve çalışma imkânlarının artırılması
	Girişimciliğe olan ihtiyacın artışı	Üniversite-sanayi işbirliğine yönelik talebin artması	Girişimcilik faaliyetlerinin başarısızlıkla sonuçlanması	•Eğitim faaliyetlerinin girişimciliği destekleyecek şekilde planlanması ve geliştirilmesi Teknoparkın daha aktif rol almasının sağlanması
Sosyokültürel	Genç nüfus yoğunluğu ve beklentilerdeki değişim	Potansiyel öğrenci sayısının artması	Öğrenci yetenekleri ile eğitim alanlarının uyumsuzluğunun yarattığı düşük motivasyon/isteksizlik	Yenilikçi eğitim tekniklerinin geliştirilmesi ve eğitimde katılımcılığın sağlanması Öğrenci merkezli eğitimin geliştirilmesi
Teknolojik	Teknolojideki hızlı değişim	•İş yapma süreçlerinin hızlanması •Bilgiye erişimin kolaylaşması •Uzaktan eğitim imkânlarının artması	Teknolojideki değişime uyum sağlamanın getirdiği akademik ve idari personel eğitim maliyetleri, yazılım ve donanım maliyetleri	Teknolojik yatırımların etkin planlanması Akademik ve idari personel için teknolojideki değişime uyum eğitimleri verilmesi
	Yükseköğretimde akademik kadrolara	Stratejik plan amaç ve		Akademik personelin bilimsel çaba ve gayretlerini arttırmaya yönelik üniversiteye özgü teşvik mekanizmalarının kurulması

Yasal	yükseltme ve atanma kriterlerindeki değişim •Norm kadro uygulamasının kısıtlamaları	hedefleri doğrultusunda çalışabilecek nitelikli akademik personelin istihdam edilmesi zorunluluğu	•Daha az sayıda akademik kadro izni verilmesi	•Üniversitenin akademik yükseltme ve atama yönetmeliğinin güncellenmesi Stratejik plan amaç ve hedeflerine yönelik çalışmalar yapacak alanında uzman akademik personelin istihdam edilmesi
Çevresel	Çevre bilinci ve duyarlılığın artması, çevresel önlemlere ilişkin yasal düzenlemeler	Çevre bilinci ve duyarlılığın artırılması ile ilgili yapılacak çalışmalarla üniversitemizin bölgesel ve ulusal düzeyde öncü olması Yenilenebilir enerjiye yönelik talep artışı ve üniversitemizin bu alanda güçlü altyapıya sahip olması	Çevresel duyarlılığın getireceği ilave maliyetler	•Üniversitemizde sıfır atık ve yeşil kampüs çalışmalarının sürdürülmesi ve çevre ile ilgili farklı yenilikçi uygulamaların hayata geçirilmesi Çevre bilinci ve duyarlılık, çevresel önlemler gibi çevre konularında bilimsel araştırma faaliyetleri ve projelerin teşvik edilmesi

Tablo 26: Sektörel Yapı Analizi Tablosu

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/ Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	Sayıları hızla artan üniversiteler ve çevre illerde yer alan üniversitelerin benzer özelliklerde ve büyüklükte olmaları	•Üniversiteler arası işbirliği imkânlarının doğması •Rekabetin yarattığı dinamizm	•Nitelikli öğrencinin üniversiteyi tercihinin azalması •Mezun öğrenci sayısı artarken, öğrenci niteliğinin paralel doğrultuda gelişmemesi •Rekabet üstünlüğü sağlamanın ve sürdürülebilirliğin güçleşmesi	•Üniversitenin öncelikli alanları olan enerji, nanoteknoloji ve tarım-gıda başta olmak üzere konum, bölge, değer ve yetkinlik tercihleri itibarıyla farklılıklarının ortaya konması ve geliştirilmesi • Akademik personelin memnuniyetini arttırmaya yönelik teşvik ve sosyal imkânların artırılması •Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine katkı verecek nitelikli akademik personel istihdamına yönelinmesi
Paydaşlar	•Üniversite, kamu, iş dünyası ve sivil toplum kuruluşları işbirliğinin güçlendirilmesi gerekliliği	•Paydaşların işbirliği sağlama konusunda istekli olmaları •Üniversite, kamu, iş dünyası ve sivil toplum kuruluşları işbirliği ile büyük projelerin yapılabilme potansiyelinin artması	•Paydaşlarla iletişim ve işbirliğinin istenilen seviyelere çıkarılamaması	Toplumsal refaha katkı sağlayacak, üniversite, kamu, iş dünyası ve sivil toplum kuruluşları etkileşimini arttıracak ortak projelerin yapılması

	Öğrenci merkezli üniversite anlayışına sahip olma gerekliliği	Öğrenci memnuniyetinin sağlanması yoluyla üniversite imajının güçlendirilmesi	Öğrencilerle iletişimin istenilen seviyelere çıkarılamaması •Uygulamaya yönelik eğitimlerin istenilen düzeyde olmaması Aktif Danışmanlık sisteminin etkin kullanılamaması	Öğrencilere belirli aralıklarla uygulanan memnuniyet anketlerinin geri bildirimleri doğrultusunda gerekli iyileştirmelerin yapılması Öğrencilerin ilgi alanı yetenek ve becerilerine göre yönlendirilmesi için danışmanlık sisteminin etkin kılınması •Uygulamalı derslerin çoğaltılması, teorik eğitimlerin uygulama ile desteklenmesi
	•Mezunlarla iletişim eksikliği	•Mezunlarla iletişimin, üniversitede okuyan öğrencilere getireceği motivasyon etkisi	Öğrenci ve mezunların üniversiteye aidiyetlerinin az olması	•Mezun bilgi sisteminin işlerlik kazanması •Mezunlar Derneğinin kurulması Öğrenci ve mezunların Üniversiteye aidiyetlerini artıracak mekanizmaların geliştirilmesi
Tedarikçiler	Tedarikçi seçimi ve değerlendirme süreci	•Bulunduğu bölgede Üniversitenin prestijli konumunun olması	•Üniversitenin bulunduğu ilin küçük olmasının getirdiği uzman tedarikçi bulma sıkıntısı •Bütçe kısıtları ve tasarruf tedbirleri	Tedarikçi seçimi ve değerlendirme sürecinin şeffaflaştırılması ve dijital ortam üzerinden takibine yönelik çalışmaların artırılması
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar	•Kalite çalışmalarının tüm süreçlere entegre edilmesinin zaruri bir durum haline gelmesi	•Kalite sürecinin kurumsal kültürün bir parçası olması	•Üniversite personelinin kalite çalışmalarını gereksiz görüp önemsememe eğilimi göstermesi	Sürekli iyileştirme çalışmaları ile tüm çalışanların kalite çalışmalarına dâhil edilmesiyle kalite sürecinin kurumsal kültürün bir parçası haline getirilmesi

J. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Yükseköğretime katılım, bireylerin bilgi ve becerilerini geliştirmelerinin, nitelikli mesleklere erişmelerinin ve ekonomik–sosyal kalkınmaya katkı sunmalarının temel koşullarından biridir. Yükseköğretim, yalnızca bireysel kariyer gelişiminin değil; aynı zamanda ülkelerin bilimsel üretim kapasitesinin, yenilikçilik ekosisteminin, beşerî sermayesinin ve rekabet gücünün en kritik bileşenidir. Bu nedenle üniversitelerin öğrenci kabul süreçleri, program çeşitliliği, kontenjan planlamaları ve akademik altyapıları geniş bir stratejik perspektifle ele alınmalıdır.

Türkiye’de yükseköğretime geçiş süreci, her yıl milyonlarca öğrencinin program, üniversite ve kariyer yönelimine ilişkin önemli kararlar aldığı bir mekanizma niteliğindedir. Bu süreçte öğrenciler; mesleki hedeflerini, kişisel ilgi alanlarını, üniversitelerin sunduğu akademik imkânları, işgücü piyasası taleplerini ve uluslararası eğitim fırsatlarını birlikte değerlendirmektedir. Ancak tercih davranışları çoğu zaman bölgesel imkânlar, ekonomik koşullar, sosyal çevre ve istihdam kaygıları gibi dışsal faktörlerden de etkilenmektedir.

Bu dinamik yapı, üniversitelerin stratejik planlama süreçlerinde yükseköğretime erişim, kontenjan planlaması, program karmaşası, mezun-istihdam ilişkisi ve uluslararasılaşma politikalarını daha bütüncül bir yaklaşımla ele almasını gerekli kılmaktadır.

Yükseköğretime katılım, öğrencilerin bilgi ve becerilerini geliştirmeleri ve yüksek nitelikli mesleklere erişimleri için temel bir unsurdur. Yükseköğretime giren öğrenciler, kurum türü, çalışma alanları ve uluslararası eğitim fırsatları gibi önemli kararlarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu tercihler, öğrencilerin akademik ve mesleki hedeflerini doğrudan etkilemekte; ancak çoğu zaman dışsal faktörlerden de etkilenmektedir. Öğrenciler, kişisel ilgi alanlarını, işgücü piyasası taleplerini ve uluslararası fırsatları dengeli bir biçimde değerlendirerek tercihlerini yapmaktadır.

Türkiye’de 2023 yılında ortaöğretimden toplamda 1 milyon 344 bini aşkın öğrenci mezun olurken genel ortaöğretimde son üç yıldır mezun sayılarında artış yaşanmaktadır. ÖSYS’ye başvuran aday sayısı 3 milyon 120 bin 870 iken yerleşen öğrenci sayısı 987 bin 388’dir. Ortaöğretim son sınıfta üniversite giriş sınavına başvuran adayların %17,8’i bir lisans programına, %12,9’u bir önlisans programına %1,9’u bir açıköğretim programına yerleşmiş ve toplamda ortaöğretim son sınıfta üniversite giriş sınavına başvuran öğrencilerin %32,7’si bir yükseköğretim programına yerleşmiştir. Devlet üniversitelerinde 2024 yılında önlisans kontenjanı 269.575, lisans kontenjanı ise 310.805 olarak belirlenmişti. Bu kontenjanlar, öğrencilerin tercihleri, işgücü piyasası ihtiyaçları, ulaşım ve barınma olanakları, üniversitelerin öğretim elemanı kapasitesi ve altyapı durumları dikkate alınarak planlanmalıdır. Kontenjanların belirlenmesinde yalnızca üniversitelerin talepleri değil, bölgesel ve ulusal işgücü piyasası gerçekleri de göz önünde bulundurulmalıdır.

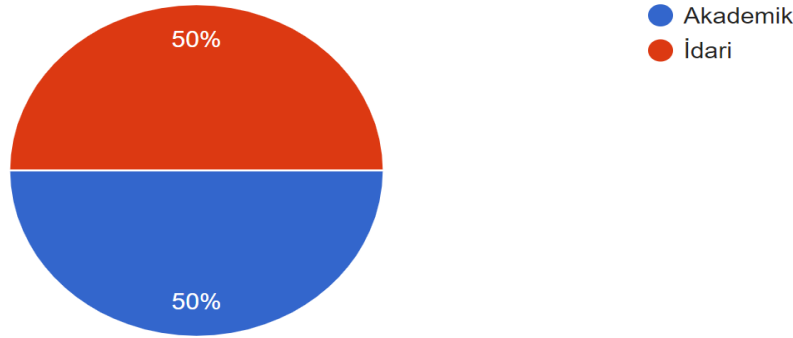
Türkiye, OECD ülkeleri arasında yükseköğretime girişte önlisans kontenjan oranı en yüksek olan ülkeler arasında yer almaktadır. İlk yerleştirmede önlisans kontenjanlarının neredeyse tamamı dolmasına rağmen, yerleşen öğrencilerin yaklaşık %37’si kayıt yaptırmamaktadır. Bu durum, kontenjanların dolu görünmesine rağmen fiilen boş kaldığını göstermektedir. Dolayısıyla önlisans kontenjanlarının belirlenmesinde baraj puanı uygulamalarının kaldırılması veya ek yerleştirme kontenjanlarının artırılması tek başına çözüm sunmamaktadır. Öğrencilerin mezuniyet sonrası işgücü piyasasındaki kaygıları hâlâ devam etmektedir.

Lisans düzeyinde de benzer bir tablo gözlemlenmektedir. İlk ve ek yerleştirme sonrası boş kalan kontenjan sayısı yüksek olmakta ve bazı programlar hiç tercih edilmemektedir. Bu durum, öğrencilerin mezuniyet sonrası istihdam kaygıları ve programların başarı sırası istemesi nedeniyle oluşmaktadır. Bu nedenle lisans kontenjanlarının planlanmasında arz-talep dengesi, işgücü piyasasının ihtiyaçları ve ülkenin kalkınma hedefleri dikkate alınmalıdır.

Sonuç olarak, lise son sınıf öğrencilerinin üniversiteye yerleşme oranlarının hâlâ düşük olması, yükseköğretim sisteminde planlama ve kaynak kullanımına yönelik stratejik kararların önemini artırmaktadır. Bu çerçevede, kontenjan planlaması, program çeşitliliği, akademik kadro ve altyapı kapasitesi gibi unsurlar titizlikle analiz edilerek, yükseköğretimde verimliliği ve kaliteyi artıracak politika tedbirleri hayata geçirilmelidir.

PESTEL ANALİZİ

Çalışmaya 54 personel (27 Akademik, 27 İdari) katılmıştır. Katılanların kadro türüne göre dağılımı aşağıdaki şekildedir:



Katılan personelin birimlere göre dağılımı şu şekildedir:

Birim	Katılımcı Sayısı
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	3
Dış İlişkiler Koordinatörlüğü	1
İcra Sanatları Fakültesi	4
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	6
Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü	1
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	3
MGÜ Uzaktan Eğitim Merkezi	1
Müzik Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi	8
Müzik ve Güzel Sanatlar Eğitim Fakültesi	13
Müzik ve Güzel Sanatlar Meslek Yüksekokulu	5
Personel Daire Başkanlığı	3
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	2
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	4

Üniversitemizi etkileyebilecek politik faktörler nelerdir?

- ❖ Kadro tahsisine ilişkin devlet politikaları ve bütçe tahsisine ilişkin mali politikalarda yapılan değişiklikler,
- ❖ YÖK politikaları ve mevzuat değişiklikleri,
- ❖ Yurtdışı ile yapılacak anlaşmalarda ve ikili işbirliklerinde genel politik iklimin belirleyici olması.

Üniversitemizi etkileyebilecek ekonomik faktörler nelerdir?

- ❖ Üniversitemizin sanat alanında eğitim faaliyetleri göstermesi ve sanat malzemelerinin nispeten pahalı oluşu,
- ❖ Öğrenci sayısının az oluşu ve kampüs alanının natamam olması dolayısıyla tam kapasite çalışamaması,
- ❖ Üniversiteye ayrılan bütçenin bilimsel çalışmalar, projeler ya da kongre ve sempozyumların düzenlenebilmesi için yeterli olmaması,
- ❖ Öğrencilerin barınma ve eğitim masraflarındaki belirgin artışlar, büyük şehirde yaşama maliyetinin nispeten yüksek oluşu,
- ❖ Üniversitenin elinde bulunan sanat galerisi vb. alanların ücret karşılığı kamu kullanımına açılması gibi ek gelir kaynaklarının değerlendirilmemesi,
- ❖ Müzik ve güzel sanatlar alanındaki ekipmanların özellikle dolar kuruna bağlı olarak oldukça pahalı olması,
- ❖ Yabancı uyruklu öğrencilerden talep edilen harç miktarının yüksek olmasının bu öğrencilerin talebinin üzerinde yarattığı kısıtlayıcı etki,
- ❖ Güncel teknolojilerin kullanımı ile kontrollü ve kaliteli çalgı üretimi yapılabilmesi, sonrasında pazarlama olanaklarının değerlendirilerek ek gelir kaynağı yaratılması.

Üniversitemizi etkileyebilecek sosyolojik faktörler nelerdir?

- ❖ Üniversiteye giriş sırasındaki puan sınırının kalkması ve yeni meslek yüksekokulunun kurulması gibi öğrenci profilini değiştiren unsurların varlığı,
- ❖ Toplumsal açıdan sanat eğitiminin yeteri kadar değer görmemesi, sanat eğitimi alanların devlet memuru gibi çalışamayacağı düşüncesinden sebep tercih edilebilirliğin düşük olması,
- ❖ Sosyo-kültürel gelişim için Avrupa-Amerika ülkelerinden de öğrenci kazanımına yönelik faaliyetlerin geliştirilmesi gerekmektedir,

❖ Sanat eğitiminin psikoloji, sosyoloji, politika ekonomi gibi alanlarla desteklenmesi, sanat öğrenimi alan öğrencinin lisans sonrası eğitimde farklı alanlara yönelmelerine imkân vererek üniversitemizin tercih edilebilirliğini arttıracaktır,

❖ Farklı fakültelerde eğitim öğretim gören tüm öğrencilerimizi bir araya getirecek ortak paylaşım alanları yaratılması kurum içi iletişim ortamının gelişmesine imkân verecektir.

Üniversitemizi etkileyebilecek teknolojik faktörler nelerdir?

❖ Üniversitelerin ihtiyacı olan her türlü bilginin hızlı ve kolay ulaşılır olabilmesi için kullanılan programlar arası entegrasyon sağlanması,

❖ Teknoloji tabanlı derslerin sağlıklı bir şekilde verilebilmesi için bilgisayar atölyelerinin, bilgisayarların ve ilgili son sürüm programların takibi ve temininin sağlanması.

Üniversitemizi etkileyebilecek yasal faktörler nelerdir?

❖ Yasal mevzuatın değişmesi ve her değişikliğin uyum süreci gerektirmesi,

❖ Sanat üniversitesine özgü yasal düzenlemelerin olmayışı ve mevcut düzenlemelerin bu tematik yapıya uygulanmasında yaşanan güçlükler.

Üniversitemizi etkileyebilecek çevresel faktörler nelerdir?

❖ Konumu itibarıyla pahalı bir bölgede yer alması ve konaklama imkânlarının kısıtlılığı

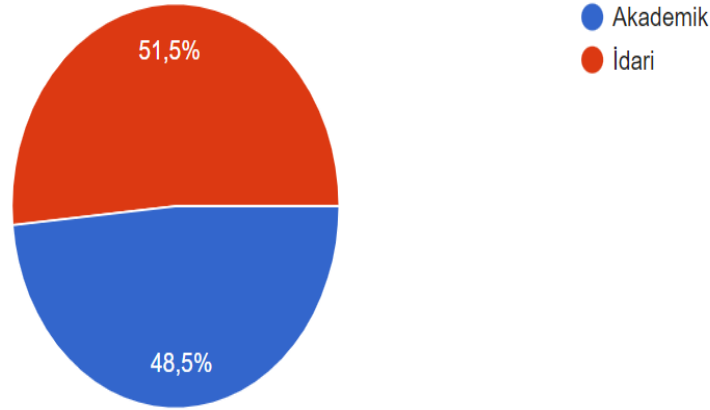
❖ Ulaşım imkânlarının sınırlılığı,

❖ Üniversite içi yeşil alan olmayışı ve öğrencilerin vakit geçirebileceği sosyal alanların yetersiz oluşu.



K. GZFT Analizi

Çalışmaya 66 personel katılmıştır. Katılanların kadro türüne göre dağılımı aşağıdaki şekildedir:



Katılan personelin birimlere göre dağılımı şu şekildedir:

Birim	Katılımcı Sayısı
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	3
Dış İlişkiler Koordinatörlüğü	1
Müzik ve Sahne Sanatlar	6
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	7
Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü	1
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	3
MGÜ Uzaktan Eğitim Merkezi	1
Müzik Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi	8
Müzik ve Güzel Sanatlar Eğitim Fakültesi	15
Müzik ve Güzel Sanatlar Meslek Yüksekokulu	6
Personel Daire Başkanlığı	6
Rektörlük	1
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	3
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	5

Tablo 27: GZFT Listesi Tablosu

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
- Müzik ve güzel sanatlar üzerine olan bütün bölümlerin tek bir çatı altında toplanması, - Misyon ve vizyonundaki çoğulcu ve herhangi bir kültürü egemen görmeyen yaklaşımı, - Kampüs mimarisinin zengin içerikli olması, eğitim için gerekli fiziki alanlarının yeterliliği, - İdari ve akademik personelle yöneticilerin açık şeffaf iletişimde bulunması, - Akademik ve idari ekibin genç ve istekli oluşu, - İsmi ve kapsamı bakımından öğrenci adaylarında merak uyandırması, - Güçlü, donanımlı ve gelişime açık bir akademik kadroya sahip olunması, - Ülkemizin ilk tematik üniversitesi olması.	- Sosyalleşme imkânı sunan fiziksel alanların, yaşam alanının ve personel sayısının yetersiz olması, - Konumu gereği ulaşımında yaşanan zorluklar, - Kurumsal tanıtım ve imaj faaliyetlerinin yetersizliği, - Tanınırlığının düşük olmasından dolayı özel üniversite olarak bilinmesi, - Tam kurumsallaşmış bir yapının bulunmaması, - Akademik yayınların ve AR-GE merkezlerinin yetersiz olması, uygulama ve araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin sayıca az olması, - Tematik bir üniversite olmasına rağmen bu özelliği geliştirecek yeterlilikte bütçeye sahip olunmayışı ve ek gelir kaynağı yaratma konusunda yetersiz kalınması, - Birim arası koordinasyon eksiklikleri ve bu eksiklik dolayısıyla iş süreçlerinde yaşanan aksaklıklar, - Üniversiteye ulaşım imkânlarının kısıtlı olması ve yurtlara yakın olmayışı.	- Tematik bir üniversite olması dolayısıyla yurtdışı / yurtiçi konser ve sanat ile ilgili etkinliklerde yer alma imkânının olması, - Müzik ve Güzel Sanatlar alanlarının "Yaratıcı Endüstriler" tanımına uyumlu oluşunun proje imkânları yaratması, - Tematik, yeniliğe açık, misyon ve vizyonundaki çoğulcu ve herhangi bir kültürü egemen görmeyen yaklaşımı yanında şık mimarisi ve güçlü akademik kadrosunu iyi değerlendirmesi halinde dünya çapında örnek olabilme imkanına sahip olması, - Konumunun verdiği avantajı kullanarak kamu kuruluşları ve STK'lar ile yeni ve ortak proje potansiyeline sahip olması, - Ülkemizin güzel sanatlar alanında yapacağı her türlü yenilik, değişim ve ihtiyaçlarında yol gösterici ve birleştirici bir konuma gelme potansiyeline sahip olması, - Açılması planlanan yeni sanat dalları vasıtasıyla yalnız müzik alanında değil sanatın diğer dallarında da ülkemizin öncüsü konumuna gelme potansiyeline sahip olması, - Alanda ün sahibi sanat okulları ile proje bazlı işbirlikleri yaparak uluslararası arenada da kendine yer edinme potansiyeline sahip olması.	- Tanınırlığın istenen seviyede olmaması dolayısıyla nitelikli öğrencilerin aynı şehirdeki diğer üniversiteleri tercih etmesi, - Müzik ve Güzel Sanatlar alanlarında nicel veri toplamanın diğer alanlara nazaran daha güç olması dolayısıyla üniversitenin bilim ve bilgi üretimde emsallerine göre geride kalması, - Kadro planlamalarında ve görevlendirmelerde yetenek bazlı değerlendirme yapılmaması, - Kaynak tahsisinin yetersiz oluşu sebebiyle potansiyelini tam kullanamaması, - Öğrenci sayısının artmasına paralel olarak barınma ve ulaşım imkânlarının beklenen düzeyde gelişmemesi ve bunun gelecek yıllardaki tercihleri olumsuz etkileme ihtimali, - Mezuniyet sonrası iş bulma kaygısı sebebiyle tercih edilebilirliğin azalma ihtimali, - Sanat ile ilgili dalların YÖK öncelikli alanlar arasında bulunmaması neticesinde bu dallarda proje ve yatırımların sınırlı olması, - Öğrencileri okula bağlayacak sosyal, kültürel ve çevresel faktörlerin zenginleştirilmemesi halinde, öğrencilerin diğer üniversiteleri tercih etme ihtimali.

GÜÇLÜ YÖNLER

- Müzik ve güzel sanatlar üzerine olan bütün bölümlerin tek bir çatı altında toplanması
- Misyon ve vizyonundaki çoğulcu ve herhangi bir kültürü egemen görmeyen yaklaşımı
- Kampüs mimarisinin zengin içerikli olması, eğitim için gerekli fiziki alanlarının yeterliliği
- İdari ve akademik personelle yöneticilerin açık-şeffaf iletişimde bulunması
- Akademik ve idari ekibin genç ve istekli oluşu
- İsmi ve kapsamı bakımından öğrenci adaylarında merak uyandırması
- Güçlü, donanımlı ve gelişime açık bir akademik kadroya sahip olunması
- Ülkemizin ilk tematik üniversitesi olması

FIRSATLAR

- Tematik bir üniversite olması dolayısıyla yurtdışı / yurtiçi konser ve sanat ile ilgili etkinliklerde yer alma imkanının olması
- Müzik ve Güzel Sanatlar alanlarının "Yaratıcı Endüstriler" tanımına uyumlu oluşunun proje imkanları yaratması
- Alan bilgisine hakim, özgün, donanımlı sanatçılar yetiştirme imkânı sayesinde bu alanda marka olma ihtimaline sahip olması
- Tematik, yeniliğe açık, misyon ve vizyonundaki çoğulcu ve herhangi bir kültürü egemen görmeyen yaklaşımı yanında şık mimarisi ve güçlü akademik kadrosunu iyi değerlendirmesi halinde dünya çapında örnek olabilme imkanına sahip olması
- Konumunun verdiği avantajı kullanarak kamu kuruluşları ve STK'lar ile yeni ve ortak proje potansiyeline sahip olması
- Ülkemizin güzel sanatlar alanında yapacağı her türlü yenilik, değişim ve ihtiyaçlarında yol gösterici ve birleştirici bir konuma gelme potansiyeline sahip olması
- Açılması planlanan yeni sanat dalları vasıtasıyla yalnız müzik alanında değil sanatın diğer dallarında da ülkemizin öncüsü konumuna gelme potansiyeline sahip olması
- Alanda ün sahibi sanat okulları ile proje bazlı işbirlikleri yaparak uluslararası arenada da kendine yer edinme potansiyeline sahip olması

ZAYIF YÖNLER

- Sosyalleşme imkânı sunan fiziksel alanların, yaşam alanının ve personel sayısının yetersiz olması
- Konumu gereği ulaşımında yaşanan zorluklar
- Kurumsal tanıtım ve imaj faaliyetlerinin yetersizliği, tanınırlığının düşük olmasından dolayı özel üniversite olarak bilinmesi
- Tam kurumsallaşmış bir yapının bulunmaması
- Akademik yayınların ve AR-GE merkezlerinin yetersiz olması, uygulama ve araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin sayıca az olması
- Tematik bir üniversite olmasına rağmen bu özelliği geliştirecek yeterlilikte bütçeye sahip olunmaması ve ek gelir kaynağı yaratma konusunda yetersiz kalınması
- Birim arası koordinasyon eksiklikleri ve bu eksiklik dolayısıyla iş süreçlerinde yaşanan aksaklıklar
- Üniversiteye ulaşım imkânlarının kısıtlı olması ve yurtlara yakın konumda olmaması

TEHDİTLER

- Tanınırlığın istenen seviyede olmaması dolayısıyla nitelikli öğrencilerin aynı şehirdeki diğer üniversiteleri tercih etmesi
- Müzik ve Güzel Sanatlar alanlarında nicel veri toplamanın diğer alanlara nazaran daha güç olması dolayısıyla üniversitenin bilim ve bilgi üretmede emsallerine göre geride kalması
- Kadro planlamalarında ve görevlendirmelerde yetenek bazlı değerlendirme yapılmaması
- Kaynak tahsisinin yetersiz oluşu sebebiyle potansiyelini tam kullanamaması
- Öğrenci sayısının artmasına paralel olarak barınma ve ulaşım imkânlarının beklenen düzeyde gelişmemesi ve bunun gelecek yıllardaki tercihleri olumsuz etkileme ihtimali
- Mezuniyet sonrası iş bulma kaygısı sebebiyle tercih edilebilirliğin azalma ihtimali
- Sanat ile ilgili dalların YÖK öncelikli alanlar arasında bulunmaması neticesinde bu dallarda proje ve yatırımların sınırlı olması
- Öğrencileri okula bağlayacak sosyal, kültürel ve çevresel faktörlerin zenginleştirilmemesi halinde, öğrencilerin diğer üniversiteleri tercih etme ihtimali

L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 28: Tespit ve İhtiyaçlar Tablosu

Alt Boyut	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	- Göstergelerin ulaşılabilir ve ölçülebilir olmaması - Göstergelerin maliyetlendirilememesi - Dış paydaşlardan yeterli desteğin alınamaması - Döner sermaye gelirlerinin yetersizliği - Amaç ve hedeflerin birbiri ile tutarlı olmaması - Mevzuat gereği üniversite tarafından gerçekleştirilemeyecek göstergeler bulunması - Birbirine benzer hedef ve göstergeler olması	- Ölçülebilir ve ulaşılabilir göstergeler belirlenmeli - Tüm göstergeler maliyetlendirilmeli - Dış paydaş desteği artırılmalı - Amaç, hedef ve gösterge ilişkisi tutarlı hale getirilmeli - Stratejik Plan hakkında farkındalık artırılmalı ve eğitimler düzenlenmeli
Mevzuat Analizi	- Mevzuatta yer almayan husus bulunmamakta, yasal yükümlülükler tamamıyla yerine getirilmektedir	- Yasal yükümlülüklerin daha etkin şekilde izlenmesi ve raporlanması gerekmektedir
Paydaş Analizi	- Dış paydaşlardan yeterli destek alınamaması - Öğrencilerin kişisel, sosyal ve kültürel gelişimine yönelik etkinlik sayısının az olması - Fiziki ve sosyal imkanların yetersizliği - Erasmus+ hareketliliği ile gelen öğrenci sayısının çok düşük olması	- Öğrencilerin sosyal ve kültürel gelişimine yönelik etkinlikler arttırılmalı - Bölgesel işbirliği artırılmalı - Dış paydaşlarla ilişkiler geliştirilmelidir - Erasmus+ hareketliliği artırılmalı - Mezun izleme sistemi kurularak etkinleştirilmeli
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	- Akademik ve idari personel ihtiyacının bulunması - İlk ve acil yardım biriminin bulunmaması - Hizmetiçi eğitimlere katılım az olması	- Akademik ve idari personel ihtiyacı giderilmeli - İlk ve acil yardım birimi oluşturulmalıdır - Eğitimcilerin eğitimi programına katılım arttırılmalı - İnsan kaynakları yönetim sistemleri güçlendirilmelidir
Kurum Kültürü Analizi	- Erişilebilir ve ulaşılabilir yönetim uygulamaları - İste-Dilek-Şikâyet platformu ve çözüm odaklı çalışmalar yapılmaktadır - Üniversitemiz yönetimi katılımcılık anlayışına uygun tüm paydaşların görüş ve önerileri alınmaktadır - Üniversitemiz URAP-ÜNİAR VB. platformlara dâhil edilmiştir	- Kurum kültürü ve aidiyet bilincini arttıracak eğitim programları düzenlenmelidir - Çevre bilincini geliştirecek sosyal sorumluluk projeleri başlatılmalıdır

Alt Boyut	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Fiziki Kaynak Analizi	- Eğitim ile ilgili fiziki koşullar yetersizdir - Tematik alanlarımıza ilişkin Uygulama-Araştırma ile ilgili fiziki koşullar yetersizdir - Engelli bireylerin eğitim ve mekân erişilebilirliği yeterli değildir - Üniversitemizde ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlik düzenlemeye yönelik çalışmaları yeterli değildir - Sürekli eğitim programlarına ilişkin mekân ve altyapı eksikliği vardır - Üniversitemiz personeline kullanımına sunulan ofis, spor ve sosyal tesis gibi mekânlar yetersizdir	- Engelli bireylere yönelik eğitim ve erişim koşulları standartlara uygun hale getirilmelidir - Eğitim ve araştırma alanlarında yeterli fiziki koşullar sağlanmalıdır - Üniversitenin bilimsel etkinlik düzenleme kapasitesi artırılmalıdır
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	- 21 adet yazılım kullanıma sunulmuş, ancak bazı yazılımların ihtiyaca tam yanıt vermemesi - Teknoloji altyapısının yeterli olmaması	- Yazılım ihtiyaçlarına yönelik geliştirme yapılmalıdır - Eğitim teknolojileri altyapısı güçlendirilmelidir - Teknoloji ve bilişim altyapısının genel kapasitesi artırılmalıdır
Mali Kaynak Analizi	- Öz gelirlerin düşük, dış kaynaklar ve döner sermaye gelirleri yetersiz olması - Bütçe dışı kaynakların, sürdürülebilirlik açısından yetersiz olması	- Öz gelirler artırılmalıdır - Döner sermaye ve dış kaynaklardan elde edilen gelirler artırılmalı ve çeşitlendirilmelidir - Yeni finansal kaynaklar yaratılmalıdır
Akademik Faaliyetler Analizi	- Akademik personel için proje yapma ve araştırma kaynaklarının yetersiz olması - Uluslararası projeler ve işbirliklerinin düşük seviyede olması	- Akademik personelin proje yapma becerilerini geliştirecek eğitimler düzenlenmelidir - Disiplinler arası araştırmalar teşvik edilmelidir - Uluslararası işbirlikleri ve projeler artırılmalıdır
Yükseköğretim Sektörü Analizi	- Bazı bölümlerde öğrenci kontenjanlarının talep edilen seviyeye ulaşmaması	- Üniversite tanıtım faaliyetleri güçlendirilmelidir - Programlarda ihtiyaç odaklı güncellemeler yapılmalı ve üniversite toplumla daha yakın bir ilişki kurulmalıdır - Farklılaşma stratejileri oluşturulmalıdır

Geleceğe Bakış



4. GELECEĞE BAKIŞ

A. Misyon

Ülkemizin müzik alanında ilk tematik üniversitesi olma sorumluluğu ile özgür düşünce ışığında, toplumsal sorumluluk bilinciyle kültürel kodlarına, etik ve mesleki değerlerine sahip çıkan, bilimsel ve mesleki açıdan tercih edilen bireyler yetiştirmek; alanında örnek çalışmalarla bilime ve sanata evrensel katkı sağlamaktır.

B. Vizyon

Sanat ile kültür, kültür ile toplum arasındaki ilişkiyi doğru bir biçimde yorumlayabilen, coğrafyamızın kültürel zenginliğine sahip çıkarak, ülkemizin kültür sanat hedeflerine yön verebilen öncü bir kurum olmaktır.

C. Temel Değerler

- **Çeşitlilik ve Çok Seslilik**

Farklılıklara saygılı ve her türlü ayrımcılığa karşı olmak, fırsat eşitliği konusunda duyarlılık göstermek.

- **Öğrenci Odaklılık**

Üniversitenin eğitim, araştırma ve topluma katkı süreçlerinde öğrenci odaklı uygulamalarda bulunmak.

- **Katılımcılık**

Üniversite çalışanlarının, öğrencilerinin ve tüm paydaşlarının bireysel özelliklerine saygı duyarak her kademede yönetim süreçlerine katılmalarını sağlamak, tüm paydaşlarının görüş ve düşüncelerine değer vermek.

- **Etik Değerlere Bağlılık**

Üniversitede yürütülen tüm çalışmalarda ahlaki ve bilimsel değerlere bağlı kalmak.

- **Şeffaflık ve Hesap Verilebilirlik**

Tüm davranış ve faaliyetlerde sorumluluk bilinciyle ve hesap verebilir şekilde hareket etmek, çalışmalarda ve harcamalarda azami dikkat göstererek üniversite kaynaklarını verimli ve ekonomik şekilde kullanmak.

- **Yenilikçilik ve Liderlik**

Çağın koşullarıyla birlikte ortaya çıkan kavramların, teknoloji ve sistemlerin benimsenmesinde istekli davranmak, kurum kültürüne uygun olarak topluma ve diğer kurumlara örnek teşkil edecek hizmet anlayışı benimsemek.

- **Liyakat**

Görev atama ve yükselmelerinin yetkinlikler temelinde nesnellik gözetilerek gerçekleştirilmesini sağlamak.

- **Katma Değer Yaratmak**

Çevresine ve ülkesine sosyoekonomik ve kültürel katma değer yaratan bir kurum olmak.

- **Kalite Odaklılık**

Eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet alanlarında kalite arttırılmasına yönelik çalışmalar yapmak, kaliteyi kurum kültürünün bir parçası haline getirmek.

- **Akademik Özgürlük**

Akademisyenler ve öğrencilerin hiçbir dayatma ve baskıyla karşılaşmadan eğitim-öğretim, bilimsel ve mesleki çalışma ve araştırmalarını yürütebilecekleri ortamı sağlamak.

Farklılaşma Stratejisi



5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Yükseköğretim, Türkiye'nin eğitim politikalarının en temel bileşenlerinden biri olup, son yıllarda önemli bir dönüşüm süreci yaşamaktadır. Yükseköğretim Kurulu tarafından yayımlanan 2007 ve 2014 tarihli strateji belgelerinde yükseköğretimin kitleselleşmesi ve kalite kavramları ön plana çıkmış, üniversitelerin yalnızca erişilebilirliğini sağlamak değil, aynı zamanda eğitimde niteliği artırmak da ulusal bir öncelik hâline gelmiştir.

Ülkemizde üniversite sayısının hızlı artışı ve öğrenci kapasitesinin genişlemesi, yükseköğretimde kitleselleşmenin ulaştığı boyutu göstermektedir. Bugün itibarıyla öğrenci sayısının 6,7 milyona, akademik personel sayısının 184.000'e ulaşması, Türkiye'yi Avrupa'da yükseköğretimde okullaşma oranı açısından ön sıralara taşımıştır. Ancak erişim oranlarının yükselmesi, tek başına üniversitelerin rekabet gücünü artırmak veya bilimsel üretimde arzu edilen ilerlemeyi sağlamak için yeterli olmamıştır.

Bu nedenle yükseköğretim sisteminde sadece yaygınlaşmaya değil, aynı zamanda belirli alanlarda uzmanlaşmaya ve özgün değer üretmeye dayalı bir farklılaşma anlayışı önem kazanmıştır. Son yıllarda uygulanan politikalarla birlikte üniversitelerin araştırma, bölgesel kalkınma ve tematik odaklı ihtisaslaşma yönünde desteklenmesi, Türkiye yükseköğretim sisteminin yeni yönelimlerinden biri hâline gelmiştir.

Bu çerçevede Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, Türkiye'nin tek tematik müzik ve güzel sanatlar üniversitesi olarak kendine özgü misyonuyla yükseköğretimdeki farklılaşma yaklaşımının somut bir örneğini oluşturmaktadır. Üniversitemiz, sanatın evrensel dili aracılığıyla kültürel değerlerimizi gelecek kuşaklara aktarmayı, ulusal kimliğimizi sanatsal üretim yoluyla güçlendirmeyi ve dünya sahnesinde yer alabilecek sanatçılar yetiştirmeyi hedeflemektedir. Sanat ve kültürel mirasın eğitimle bütünleştiği bu yaklaşım, MGÜ'nün hem akademik hem de toplumsal açıdan üstlendiği özel rolü ortaya koymakta; tematik yapımızı güçlendiren bir farklılaşma vizyonu oluşturmaktadır.

Üniversitemiz, sanatın kapsayıcı yapısını temel alarak eğitim programlarını sürekli geliştirmekte, öğrencilerimizin yalnızca yetkin sanatçılar olarak yetişmesi değil aynı zamanda kültürel değerlerimizi ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtan kültür elçileri hâline gelmesi yönünde çalışmalar yürütmektedir.

Bu doğrultuda üniversitemiz, sanatsal üretimi desteklemek ve kültürel mirası derinlemesine incelemek amacıyla araştırma ve inovasyon faaliyetlerine büyük önem vermektedir. Sanat ve kültür odaklı araştırmalar yalnızca akademik çalışmalarla sınırlı kalmayıp toplumsal fayda üretmeye yönelik projelerle desteklenmektedir.

Üniversitemiz bünyesinde yer alan araştırma merkezleri ve uygulama birimleri, sanatın farklı alanlarında nitelikli çalışmalar yapılmasını sağlayarak ülkemizin kültürel zenginliğinin bilimsel ve sanatsal yöntemlerle belgelenmesine ve geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Müzik, sahne sanatları, çalgı yapımı, dijital sanatlar ve kültürel araştırmalar gibi çeşitli alanlarda yürütülen çalışmalar, hem yaratıcı üretimi teşvik etmekte hem de sanatçılarımızın uluslararası gelişmelere uyum sağlamasına olanak tanımaktadır. Bu projeler, sanatsal üretimin niteliğini artırmakta, sanatçılarımızın görünürlüğünü güçlendirmekte ve üniversitemizin uluslararası alanda tanınmasına katkı sunmaktadır.

Üniversitemiz toplumla güçlü bir etkileşim kurmayı, sanatın geniş kitlelere ulaşmasını ve kültür-sanatın toplumsal yaşamın ayrılmaz bir parçası hâline gelmesini temel hedeflerinden biri olarak görmektedir. Bu kapsamda konser salonları, tiyatro salonları, sergi alanları ve uygulama stüdyoları gibi mekânlarımız, yalnızca öğrencilerin eğitim ortamı değil aynı zamanda toplumla buluşma noktaları hâline gelmiştir. Üniversitemiz, düzenlediği sanatsal etkinlikler, festivaller, sergiler, söyleşiler ve sosyal sorumluluk projeleriyle farklı yaş ve ilgi gruplarına hitap ederek sanat yoluyla toplumsal bağları güçlendirmektedir. Öğrencilerimizin toplum yararına yürütülen sanatsal projelerde aktif rol alması ise üniversite-toplum bütünleşmesini destekleyen önemli bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır.

Sanatın evrensel yapısı, üniversitemizin uluslararasılaşma kapasitesini daha da güçlendirmektedir. Dünya genelindeki sanat okulları, konservatuvarlar, müzeler, kültürel araştırma enstitüleri ve uluslararası sanat kuruluşları ile yapılan iş birlikleri, üniversitemize küresel ölçekte yeni olanaklar sunmakta; öğrencilerimizin ve akademisyenlerimizin uluslararası hareketlilik projelerine katılımını artırmaktadır. Erasmus+ ve benzeri uluslararası programlar aracılığıyla öğrencilerimizin farklı kültürlerle tanışmaları, sanatsal becerilerini küresel düzeyde geliştirmeleri ve uluslararası sahnelerde deneyim kazanmaları sağlanmaktadır. Aynı zamanda üniversitemizin uluslararası araştırma projelerinde yer alması, kültürel mirasın korunması ve sanatsal üretimin küresel düzeyde desteklenmesi açısından önemli bir katkı sunmaktadır.

MGÜ, sanat ve bilimi birbirinden ayrılmaz iki temel unsur olarak ele almakta ve disiplinlerarası yaklaşımı eğitim ve araştırma süreçlerinin merkezine yerleştirmektedir. Sanatın estetik boyutunun yanı sıra bilimsel yöntemlerle incelenmesi, sanatsal üretimin teorik temellerinin güçlendirilmesine olanak tanımaktadır. Özellikle sanat eğitimi, sanat terapisi, müzik teknolojileri, ses bilimi, dijital tasarım, kültürel çalışmalar ve yaratıcı endüstriler gibi alanlarda yürütülen ortak projeler, üniversitemizin çağın gereklerine uygun yenilikçi bir akademik ve sanatsal ortam oluşturduğunu göstermektedir.

Teknolojinin hızla geliştiği günümüzde dijitalleşme, sanatın ifade biçimlerini dönüştüren önemli bir unsura dönüşmüş; üniversitemiz ses tasarımı, multimedya uygulamaları ve yapay zekâ destekli sanat üretimi gibi alanlarda yapılan çalışmalar, öğrencilerimizin çağdaş sanatın gerektirdiği teknik ve estetik donanımına sahip bireyler olarak yetişmesini sağlamaktadır. Böylece üniversitemiz, yeni nesil sanatçıların yetiştirilmesine katkı sunarken Türkiye'nin yaratıcı endüstrilerdeki rekabetçiliğini de desteklemektedir.

Üniversitemiz, sanatsal üretim ve kültürel mirasın korunmasında araştırma ve inovasyon faaliyetlerine büyük önem vermektedir. Sanatın evrensel dünyasında yer almak amacıyla eğitim programlarını ve projelerini sürekli olarak geliştirmekte, sanatçılar ve sanatseverler arasında köprüler kurmaktadır. Bu kapsamda, öğrencilere yalnızca sanatsal beceriler kazandırmakla kalmayıp, aynı zamanda kültürel değerlerimizi tanıtmayı, sanat aracılığıyla ulusal ve uluslararası düzeyde tanınmasını sağlamayı hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda stratejik planlarımızda yer alan amaçlar, üniversitemizin farklılaşarak ihtisaslaşmasını sağlayan tematik alanlarda derinleşmesini sağlamaktadır.

Sanat ve kültür alanındaki araştırmalar, yalnızca eğitimle sınırlı kalmayıp, toplumsal katkı sağlayacak projelere de yönlendirilmiştir. Bununla birlikte, üniversitemiz bünyesinde oluşturulan araştırma merkezleri, sanatın her alanına katkı sağlamak ve ülkemizde sanatın daha da derinlemesine incelenmesini sağlamak amacıyla faaliyet göstermektedir. Örneğin, müzik ve sahne sanatları alanında gerçekleştirilen çalışmalar, sanatçılarımızın yaratıcı potansiyellerini ortaya koymayı amaçlayan projelere yöneliktir. Bu projeler, sanatsal alandaki üretimin artmasına ve sanatçılarımızın uluslararası düzeyde tanınmasına katkı sağlamaktadır.

Üniversitemiz, kültürel ve sosyal katkı sağlama misyonunu bir adım daha ileriye taşıyarak, toplumla entegrasyonunu güçlendirmektedir. Toplum ve üniversite arasındaki etkileşimi artırarak, çeşitli sanat etkinlikleri ve kültürel projeler aracılığıyla toplumun farklı kesimlerine hitap etmeyi hedeflemektedir.

A. Konum Tercihi

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, Türkiye’de tematik alanda faaliyet gösteren tek üniversite olarak, sanatı ve kültürü hem eğitim hem de araştırma perspektifinden derinlemesine ele almayı hedefleyen bir kurumdur. Ankara’da konumlanmış olan üniversitemiz, sadece ülkemizin değil, aynı zamanda bölgesel ve uluslararası ölçekte sanatsal gelişim ve kültürel dönüşüm süreçlerine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bu stratejik konum, sanatsal üretimle ilgili yenilikçi projelerin hayata geçirilmesinde önemli bir avantaj sağlamakta ve üniversitemizin sanatsal etkisini geniş bir coğrafyaya yaymak adına büyük fırsatlar sunmaktadır.

Üniversitemiz, bu stratejik konumunu hem akademik hem de toplumsal katkı sağlamak adına önemli bir fırsat olarak değerlendirmektedir. Ankara, Türkiye’nin kültürel, sanatsal ve entelektüel birikiminin merkezi olmasının yanı sıra, üniversitemizin sanatsal vizyonu ve misyonuyla da örtüşen zengin bir geçmişe ve geleceğe sahiptir. Ülkemizin başkenti olmasının yanı sıra, siyasi, ekonomik ve kültürel anlamda da ülkenin merkezî rolünü üstlenen Ankara, üniversitemiz için çok değerli bir konum sunmaktadır.

Üniversitemiz, Ankara’nın kültürel ve sanatsal altyapısını ve tarihî mirasını, eğitim, araştırma ve topluma hizmet faaliyetleri ile birleştirerek bu zenginlikten yararlanmayı amaçlamaktadır. Şehir, yalnızca Türkiye’nin kültürel başkenti olmakla kalmayıp, aynı zamanda birçok sanatsal etkinliğin, festivalin, müze ve sergi alanlarının merkezi olarak da önemli bir role sahiptir. Bu nedenle, Ankara, sanat ve kültürle ilgili araştırmalar yapmak isteyen akademisyenler ve öğrenciler için büyük bir fırsat sunmaktadır. Üniversitemiz, şehrin bu sanat dolu ortamında sanatı daha da ileriye taşımayı, toplumsal faydaya dönüştürmeyi ve sanat alanındaki gelişmeleri küresel düzeyde etkili bir biçimde takip etmeyi hedeflemektedir.

Ankara’nın sunduğu bu sanatsal potansiyeli, yerel ve ulusal düzeyde sanatsal üretimin güçlendirilmesi için tarihî ve kültürel altyapıyı, toplumsal sorumluluk bilinciyle eğitim süreçlerine entegre etmektedir. Bununla birlikte, Ülkemizin kültürel dokusunu araştırmalara yansıtarak, sanatın toplumsal hayattaki dönüştürücü gücünü daha geniş kitlelere ulaştırmayı amaçlamaktadır. Zengin kültürel çeşitlilik, üniversitemizin disiplinler arası eğitim anlayışına uygun bir ortam sunmakta, farklı sanat dallarındaki üretimlerin bir araya gelmesi için gerekli zemini hazırlamaktadır.

Ankara, sadece bir eğitim şehri olmanın ötesinde, kültürel zenginliği ve toplumsal dokusu ile üniversitemize önemli bir araştırma alanı sağlamaktadır.

Sanat, kültür, edebiyat, müzik, tasarım ve sahne sanatları gibi pek çok disiplini içinde barındıran Ankara, öğrencilerimizin ve akademisyenlerimizin yaratıcı potansiyellerini geliştirmelerine olanak tanımaktadır. Şehrin kültürel dinamikleri, sanatçıların ve araştırmacıların yaratıcı süreçlerini destekleyecek bir altyapı sunarak, üniversitemizin araştırma projelerinin kalitesini ve etkisini arttırmaktadır.

Üniversitemiz, eğitim-araştırma-topluma hizmet anlayışını birleştirip, sanatı yalnızca akademik bir alan olarak görmekle kalmayıp, aynı zamanda toplumsal sorumluluk bilinciyle sanat üretimi yapmayı hedeflemektedir. Öğrencilerimizin, sadece sanatçı olarak yetişmelerini değil, aynı zamanda bu sanatları topluma katkı sağlamak ve kültürel değerleri güçlendirmek amacıyla kullanmalarını sağlamak üniversitemizin temel misyonlarından biridir. Ülkemizin sahip olduğu sanatsal mirası, üniversitemizin eğitime yaklaşımında önemli bir rehber olmaktadır.

Ayrıca, eğitim ve kültürel alt yapının sunduğu fırsatlar, üniversitemizin yalnızca sanatsal üretim değil, aynı zamanda kültürel araştırmalar konusunda da öncü olmasına katkı sağlamaktadır. Çeşitli kültürel ve sanatsal organizasyonların merkezi konumunda olduğu için, üniversitemiz burada gerçekleştirilecek araştırmaların toplumla bütünleşmesini kolaylaştıracak bir ortam sunmaktadır. Ülkemizin sanatsal çeşitliliği, üniversitemizin disiplinler arası araştırma anlayışına uygun olarak sanatsal üretimin farklı boyutlarını keşfetmeye olanak sağlamaktadır. Şehirdeki sanatsal yaşam, öğrencilerimize yalnızca geleneksel sanatlar değil, aynı zamanda dijital sanatlar, medya sanatları, performans sanatları ve çağdaş sanat gibi alanlarda da yaratıcı çalışma fırsatları sunmaktadır. Bu sayede öğrencilerimiz ve akademisyenlerimiz, dünya çapında sanatsal gelişmeleri takip ederek, sanatsal üretimlerini global ölçekte duyurabilecek düzeye gelmektedir.

Ayrıca, Ankara'nın ulusal ve uluslararası alandaki güçlü etkisi, üniversitemizin öğrenci memnuniyeti ve mezunlarının iş bulma oranlarını artıracak bir ortam oluşturmasını sağlamaktadır. Üniversitemiz, Ankara'nın kültürel hayatını, öğrencilere yaratıcı düşünceler üretme, sanatla ilgili farkındalık yaratma ve topluma katkıda bulunma fırsatları sunacak şekilde kullanmaktadır. Bu kapsamda, Ankara'daki sanatsal etkinlikler, öğrencilerimizin mezuniyet sonrası kariyerlerine katkı sağlamak adına önemli fırsatlar yaratmaktadır.

Sonuç olarak, Ankara'nın sanatsal zenginliği ve kültürel dokusu, üniversitemizin konum tercihinde büyük bir avantaj teşkil etmektedir. Üniversitemiz, Ankara'nın sanatsal potansiyelini, eğitimde ve araştırmalarda dünya standartlarında bir başarıya ulaşmak için kullanmayı hedeflemektedir.

Bu sayede, öğrencilerimize sadece sanatsal bir eğitim sunmakla kalmayıp, aynı zamanda onları yaratıcı, toplumsal sorumluluk sahibi bireyler olarak yetiştirerek, sanatın gücünden yararlanarak toplumumuza katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Ankara, üniversitemiz için yalnızca bir yer değil, aynı zamanda sanat ve kültürle bütünleşen bir eğitim vizyonunun kalbidir.

B. Başarı Bölgesi Tercihi

Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi (MGÜ), Türkiye'nin tematik olarak müzik ve güzel sanatlar alanında uzmanlaşmış ilk üniversitesi olarak, eğitim, araştırma ve toplumsal etki boyutlarında farklılaşmış bir yükseköğretim kurumu olma özelliği taşımaktadır. Kurumsal misyonu, sanatı, kültürü ve akademik üretimi merkeze alarak öğrencilerine hem teorik hem pratik anlamda nitelikli bir eğitim sunmak; aynı zamanda disiplinler arası araştırma ve yaratıcı üretim süreçlerini desteklemektir. Bu çerçevede MGÜ, stratejik planlama bağlamında “Başarı Bölgesi” olarak belirlenmiş ve öncelikli kaynakların tahsis edilmesi gereken bir konumda değerlendirilmelidir.

Üniversitemiz, kurulduğu 2017 yılından itibaren müzik, sahne sanatları, görsel sanatlar, medya, tasarım ve sanat eğitimi gibi alanlarda kapsamlı ve disiplinler arası programlar geliştirmiştir. Bu programlar, klasik konservatuvar modellerinin ötesinde, sanat ve akademik üretimi entegre eden bir yaklaşımı benimsemektedir. Bu yapısal ve akademik farklılaşma, MGÜ'yü hem ulusal hem uluslararası ölçekte benzersiz bir konuma taşımakta ve stratejik planlama süreçlerinde önceliklendirilmesini gerektirmektedir. Üniversitemiz, eğitim-öğretim süreçlerinde disiplinler arası projeleri, yaratıcı performans uygulamalarını, atölye ve laboratuvar çalışmalarını entegre ederek, öğrencilerinin yalnızca akademik değil, aynı zamanda sanatsal ve kültürel birikim kazanmasını sağlamaktadır.

MGÜ, yalnızca geleneksel konservatuvar anlayışıyla sınırlı kalmayıp, çağdaş sanat anlayışı, uygulama atölyeleri, ses kayıt stüdyoları, film müziği ve radyo/TV stüdyoları, çalgı yapım atölyesi ve ses elektroniği laboratuvarı gibi teknik altyapılarla — sanat üretimi, yaratıcı performans ve teknik-teorik birlikteliği — hayata geçirmektedir. Bu altyapı, MGÜ'yü hem sanatçılar, hem akademisyenler, hem de üretken sanat-teknoloji profesyonelleri yetiştiren çok boyutlu bir merkez haline getiriyor.

Üniversitemiz, akademik kadro, uygulama-araştırma merkezleri, bölüm çeşitliliği ve kurumsal yönetim altyapısı ile sürdürülebilir bir kurumsal model kurma yönünde kararlıdır.

MGÜ bünyesinde yer alan Fakülteler, Enstitü ve Meslek Yüksekokulu aracılığıyla; lisans, lisansüstü ve ön lisans düzeylerinde eğitim; ayrıca uygulama ve araştırma merkezleriyle kültür-sanat üretimi, toplumsal sorumluluk, erişilebilirlik ve sanatın yaygınlaştırılması misyonu taşınmaktadır.

MGÜ'nün kampüs altyapısı, modern stüdyolar, uygulama atölyeleri, sahne ve sergi alanları, dijital tasarım laboratuvarları ve multidisipliner araştırma merkezleri ile desteklenmektedir. Bu fiziksel ve teknik altyapı, sanat, kültür ve akademik üretim süreçlerinin etkin şekilde yürütülmesine olanak tanımakta, aynı zamanda disiplinler arası iş birliği ve yenilikçi projelerin geliştirilmesini kolaylaştırmaktadır. Üniversitemiz, eğitim ve üretim altyapısını sürekli güncelleyerek, yaratıcı üretim kapasitesini ve akademik performansı artırmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda, MGÜ, tematik odaklı üniversiteler arasında özgün bir örnek teşkil etmekte, sanat ve akademik üretimde hem nicelik hem nitelik açısından öncü bir rol üstlenmektedir.

MGÜ, eğitim-öğretim ve araştırma süreçlerinde disiplinler arası iş birliklerini önceliklendirmektedir. Müzik, sahne sanatları, görsel sanatlar, medya ve tasarım gibi alanlarda akademik birimler, uygulama ve araştırma merkezleriyle koordineli çalışmakta; öğrencilerin farklı disiplinlerden kazandıkları bilgi ve beceriler, yaratıcı ve yenilikçi projelere dönüştürülmektedir. Bu yaklaşım, yalnızca akademik başarıyı değil, aynı zamanda toplumsal etkiyi ve kültürel katma değeri artırmayı da amaçlamaktadır. Üniversitemiz, ulusal ve uluslararası ölçekte gerçekleştirilen projeler, sergiler, konserler, atölye çalışmaları ve iş birlikleri aracılığıyla, topluma sanatsal, kültürel ve eğitsel katkılar sağlamaktadır. Üniversitemiz, bu ortamda sanatsal araştırma süreçlerini geliştirirken, toplumsal faydayı da göz önünde bulundurarak üretken bir araştırma altyapısı oluşturmayı hedeflemektedir.

MGÜ'nün stratejik vizyonu, sanat ve kültürü merkeze alan eğitim-öğretim faaliyetleri ile disiplinler arası araştırma ve yaratıcı üretimi entegre etmek; ulusal ve uluslararası iş birlikleri aracılığıyla kültürel ve akademik görünürlüğü artırmak; toplumsal faydayı gözetken sanat projeleriyle toplumun farklı kesimlerine erişim sağlamak üzerine inşa edilmiştir. Bu bağlamda, üniversitenin başarı bölgesi olarak tanımlanmasının temel gerekçeleri şunlardır:

Akademik Mükemmeliyet ve Disiplinler Arası Üretim: MGÜ, müzik, sahne sanatları, görsel sanatlar ve medya gibi disiplinlerde, hem lisans hem de lisansüstü düzeyde eğitim sunmakta; disiplinler arası müfredat, araştırma projeleri ve performans odaklı uygulamalar ile öğrencilerinin hem sanatsal hem akademik becerilerini geliştirmektedir. Bu, MGÜ'yi alanında lider bir tematik üniversite olarak konumlandırmaktadır.

Sürdürülebilir Üretim ve Araştırma Ekosistemi: Üniversitemiz, modern stüdyolar, uygulama atölyeleri, dijital tasarım laboratuvarları, performans sahneleri ve araştırma merkezleri ile disiplinler arası üretim kapasitesini artırmaktadır. Bu altyapı, sanatsal ve akademik projelerin planlı ve verimli şekilde yürütülmesine olanak tanımakta; hem yerel hem ulusal düzeyde üretkenlik ve etkili toplumsal katılım sağlamaktadır.

Ulusal ve Uluslararası İş Birlikleri: MGÜ, ulusal ve uluslararası üniversiteler, sanat kurumları ve kültür merkezleri ile stratejik iş birlikleri geliştirmektedir. Bu iş birlikleri, öğrenci ve akademik kadro hareketliliği, ortak projeler, sergiler ve etkinlikler aracılığıyla hem akademik hem kültürel görünürlüğü artırmaktadır.

Toplumsal Katkı ve Kültürel Mirasın Korunması: Üniversite, toplumun farklı kesimlerine ulaşan kültürel ve sanatsal projeler üreterek, kültürel mirasın korunması ve yaygınlaştırılması alanında aktif rol üstlenmektedir. Düzenlenen konserler, sergiler, atölye çalışmaları ve toplumsal sanat projeleri, üniversitenin toplumsal sorumluluk misyonunu güçlendirmektedir.

Akademik Liderlik ve Tematik Uzmanlık: MGÜ, tematik sanat üniversitesi kimliğiyle disiplinler arası araştırma ve yaratıcı üretimi destekleyerek, eğitim-öğretim ve araştırma kalitesini sürekli artırmaktadır. Bu, üniversitenin hem ulusal hem uluslararası düzeyde akademik liderlik rolünü pekiştirmekte ve tematik uzmanlık alanında öncelikli bir merkez olmasını sağlamaktadır.

Bu doğrultuda, Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi, hem kurumsal misyonu hem altyapısı hem de akademik ve sanatsal üretim kapasitesi ile “Başarı Bölgesi” olarak stratejik planlarda öncelikli bir yer almalıdır.

Üniversitenin bu konumu, eğitim, araştırma, toplumsal katılım ve kültürel üretim eksenlerinde stratejik hedeflerin belirlenmesine, kaynakların etkin kullanılmasına ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkı sağlayacak şekilde planlamalara entegre edilmelidir. Yükseköğretim kurumu olarak, ulusal ve uluslararası sanat ve akademik ekosistem içinde güçlü bir konum elde etmeyi sürdürecektir.

C. Değer Sunumu

Bu noktaya kadar Üniversitemizin rekabet etme gücünü artırmak için ön plana çıkaracağı stratejik tercihlerden bahsettik. Söz konusu konum ve başarı bölgesi tercihleri ile uyumlu olarak faaliyetlerin hangi değerler üzerinde yoğunlaşacağı ve faktörlere verilen ağırlıkların değişme yönü **Tablo 31’de** sunulmaktadır.

Tablo 29: Değer Sunumu Belirleme Tablosu

Faktörler/Tercihler	Yok et	Azalt	Arttır	Yenilik yap
Sosyal Olanaklar			X	
Eğitim Yöntemleri				X
Öğrenci Merkezli Eğitim			X	
Stratejik Hedeflere Katkısı Olmayan Kaynak Kullanımı	X			
Soyut ve teorik eğitim		X		
Uygulamalı eğitim			X	
Ölçme ve Değerlendirme				X
İşbirlikleri			X	
Projeler			X	
Kurumsal Kimlik ve Farklılaşma			X	
Yayın			X	
Patent			X	
Kalite			X	
Yenilikçilik			X	
Girişimcilik			X	
Şeffaflık			X	
Temel Kaynak Olarak Bap Projeleri				X
Dış Fon Kaynaklı Projeler				X
Tematik Alan Projeleri / Disiplinler Arası Ortak Çalışmalar				X
Lisansüstü Öğrenci			X	
Lisansüstü Öğrencilere Sağlanan Destek			X	
Öğrenci Araştırma Projeleri			X	
Uluslararası Öğrenci			X	
Lisansüstü-Doktora Sonrası Araştırmalar			X	
Uygulamaya Dönük Hizmetler (Toplumsal Hizmetler)				X
Kurumsal Kimlik, Tanıtım Ve Markalaşma				X
Akredite Programlar (Lisans/Lisansüstü)				X
Akademik Personelin Dijital Yetkinlikleri			X	

D. Temel Yetkinlik Tercihi

Üniversitemiz, seçmiş olduğu konum tercihinde Eğitim, Topluma hizmet ve Araştırma gücü konsantrasyonunu iyileştirme yönündeki iradesini desteklemek için gereken yetkinlikleri sistematik olarak geliştirmek adına birçok girişimde bulunmayı hedeflemektedir.

Bu çerçevede iç mevzuat düzenlemeleri ve farkındalığı, personel kadro planlaması, dijital üniversite, proje destek ofisi, ulusal ve uluslararası işbirlikleri, mezunlar ofisi vb öğrencilerin tercihlerinde cazibe merkezi haline gelmekte yenilik getirecek birçok alanda gerçekleştirilebilir en uygun hedefleri bulunmaktadır.

Kuruluş aşamasında olan üniversiteler kategorisinde güçlü yanlarımız ve fırsatlarımızı avantaja ve tercih edilme eylemine dönüştürmede araştırmaya istekli olan akademisyen ve öğrencilerimizin dijital anlamda desteklenmesi alanında “**Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP)**” etkin desteği ile araştırmacılarımızın proje çağrılarını daha iyi takip edebilmeleri için özgün bir sistemin geliştirilmesi tüm akademisyenlerin hem de öğrencilerin proje çağrıları hakkındaki farkındalık ve üretkenlik düzeylerini de arttırılması hedeflenmektedir.

Araştırma eko-sisteminin en önemli unsuru olan araştırmacı kalitesinin ve kapasitesinin geliştirilmesi ve teşvik edilmesi Üniversitemizin öncelikli hedefleri arasındadır. Bu hedefe yönelik olarak lisansüstü çalışmalara ve genç araştırmacılara verdiğimiz önemi vurgulamak adına üniversite dışı fonlarla finanse edilen projelerde, bursiyer-araştırmacı olarak görev yapan “lisansüstü öğrencilerimize” konuk evimizde cüzi miktarda kira bedeli ile konaklama imkânı sağlanarak özendirilmelidir. Böylelikle Ar-Ge Kültürünün genç yaşlarda aşılması gereğinden hareketle Üniversite lisans öğrencilerinin projeler yolu ile araştırmaya teşvik edilmesi kısmen de olsa sağlanacaktır. Bunlara ek olarak, araştırma eko-sistemini desteklemek üzere lisansüstü yeni programlar açılarak araştırmalar yapacak öğrenci sayılarının artırılması yönünde de yönetsel eylemler hedeflenmektedir.

Araştırma altyapısını güçlendirme kapsamında alınan söz konusu tedbirler yanında beklenen standartların karşılanabilmesi için “Akademik Atama ve Yükseltme Kriterleri” yayın etki değeri de hesaba katılarak yenilenmelidir.

Tüm bu sayılanların sistemli stratejik plan ve buna endekslenmiş performans programları, bütçe teklifleri harcama süreçleri iş akışları, risk eylem planları oluşturulup sistematik izlenmesi, kalite ofisinin gerçekleştireceği çalışmalar ve iç denetim faaliyetleri ile vücut bulacağı düşünülmektedir.

Strateji Geliştirme



6. STRATEJİ GELİŞTİRME

A. Amaçlar, Hedefler, Performans Göstergeleri ve Stratejiler

ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLANI AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLERİ		
A1. EĞİTİM-ÖĞRETİMİN KALİTESİNİ GELİŞTİRMEK		
H1.1. ÖN LİSANS, LİSANS VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİMİ KAPASİTESİNİ ARTIRMAK	STRATEJİ	
PG1.1.1 Ön lisans eğitimini tamamlayan öğrenci sayısı	Öğrencilerin dikkatini çekecek yeni ön lisans, lisans ve lisansüstü programları açmak Yeni lisansüstü programlarda ve var olan programlarda müfredatları ve ders kredilerini ayılaştırmak, ihtiyaca uygun yönetmelik ve yönergeler hazırlayarak kullanılır hale getirmek	
PG1.1.2 Lisans eğitimini tamamlayan öğrenci sayısı		
PG1.1.3 Yüksek lisans eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı		
PG1.1.4 Doktora eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı		
PG1.1.5 Sanatta yeterlilik eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı		
PG1.1.6 Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içerisindeki payı		
H1.2. EĞİTİM-ÖĞRETİM HİZMETLERİNİN SUNULMASINA KATKI SAĞLAYAN İNSAN KAYNAĞININ NİCELİK VE NİTELİK OLARAK GELİŞTİRİLMESİ	STRATEJİ	
PG1.2.1 Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	Eğitim öğretim hizmetlerinin sürekliliği ve aksamaması için insan kaynakları yönetiminde gerekli tedbirler alınacak, insan kaynağının nitelik bakımından gelişimini desteklemek	
PG1.2.2 Öğretim elemanı sayısı		
PG1.2.3 İdari personel sayısı		
PG1.2.4 Eğitimcilerin Eğitimi programına katılan idari personel sayısı		
PG1.2.5 Hizmet içi eğitimlere katılan idari personel sayısı		
PG1.2.6 Akademik teşvik ödeneğinden yararlanan akademisyen sayısı		
H1.3. ÇAĞIN GEREKTİRDİĞİ DİSİPLİNLERARASI/ÇOK DİSİPLİNLİ EĞİTİM VE ÖĞRETİMİ GÜÇLENDİRMEK	STRATEJİ	
PG1.3.1 İşbaşı Eğitimi ve zorunlu veya isteğe bağlı staj yapan öğrenci sayısı	Üniversite birimlerinin öğrencilerin işbaşı eğitim yapmasına olanak verecek şekilde düzenlenmesi İş başı eğitimin önemini anlaşılmaması için öğrencilere oryantasyon programlarının düzenlenmesi Program akreditasyonlarının teşvik edilmesi	
PG1.3.2 Uygulama ders saati toplamının teorik ders saati toplamına oranı		
PG1.3.3 Araştırma projelerine dâhil olan öğrenci sayısı *		
PG1.3.4 Öğrencilerin eğitim programlarından memnuniyet oranı		
PG1.3.5 Akredite edilen bölüm sayısı **		

		Staj ve işbaşı eğitimlerinde etkili ve etkin denetimin yapılmasını sağlayacak izleme sisteminin geliştirilmesi
H1.4. ÖĞRENCİLERİMİZİN KİŞİSEL VE SOSYAL YETKİNLİK KAPASİTESİNİ ARTIRMAK		STRATEJİ
	PG1.4.1 Yükseköğretimde öğrencilere sunulan psikolojik destek hizmetinden yararlanan öğrenci sayısı	Etkinliklerin içeriği hakkında öğrencilerin görüş ve önerilerinin alınması
	PG1.4.2 Öğrencilere yönelik düzenlenen ulusal ve uluslararası etkinlik sayısı	Öğrenci topluluklarının artırılması ve topluluk faaliyetlerinin daha çok desteklenmesi
	PG1.4.3 Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı	Yemek kalitesi ve çeşitliliğinin artırılması
	PG1.4.4 Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı	Sektörden ve alanında tanınmış kişilerle öğrencilerin bir araya getirilmesi için söyleşi ve toplantıların yapılması, Öğrencilerin kendi aralarında etkileşimini artırmak adına çevrimiçi veya yüz yüze öğrenci münazaraları yapılması Yemek maliyetlerinin azaltılmasına yönelik çalışmaların yapılması Dezavantajlı gruplara yönelik projelerin artırılması Lisans ve önlisans programlarında öğrenci etkileşimini ve içerik üretimini artırmaya yönelik blog sayfalarının geliştirilmesi
H1.5. UZAKTAN EĞİTİM KAPASİTESİNİ VE ETKİNLİĞİNİ ARTIRMAK		STRATEJİ
	PG1.5.1 Uzaktan eğitim öğrenci memnuniyeti	Uzaktan eğitim sisteminin çok daha fazla öğrenciye ulaştırılması ve kullanımına yönelik standart bir programın kullanılması, eğitim ve seminerlerin (içerik oluşturma) düzenlenmesi
	PG1.5.2 Çevrimiçi yapılan konferans, seminer, söyleşi, kongre, sempozyum vb. toplantı sayısı	Uzaktan eğitime katılmak için gerekli teknik donanımına sahip olmayan öğrencilerin kullanımı için üniversiteler, kütüphaneler gibi kurumlardan bu ihtiyaçların giderilmesini sağlayacak ilişkilerin kurulması
	PG1.5.3 Çevrimiçi yapılan öğrenci toplantıları sayısı	
	PG1.5.4 Üniversitemizin internet bağlanma hızı (Mbps)	
	PG1.5.5 Kampüs kablosuz erişim bağlantı nokta sayısı	

H1.6. ÖĞRENCİ VE ÖĞRETİM ELEMANLARININ YURT DIŞI HAREKETLİLİĞİNİ ARTIRMAK		STRATEJİ
PG1.6.1 Hareketlilik programları kapsamında giden öğrenci sayısı		Uluslararası hareketliliğe katılmak isteyen ancak dil seviyesi yeterli olmayan öğrenci, idari ve akademik personele dil eğitimi desteği sağlanması Uluslararası öğrencilerin kampüs yaşamına uyumunu destekleyici sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlenmesi Yurtdışındaki üniversitelerle yapılan anlaşma sayılarının artırılması Yurtdışından gelen öğrenciler ve öğretim elemanları ile deneyim paylaşım toplantıları yapılması Uluslararası fuar ve tanıtım faaliyetlerine katılım sağlanması
PG1.6.2 Hareketlilik programları kapsamında gelen öğrenci sayısı		
PG1.6.3 Hareketlilik programları kapsamında giden personel sayısı		
PG1.6.4 Hareketlilik programları kapsamında gelen personel sayısı		
PG1.6.5 Uluslararası hareketlilik programları kapsamında yapılan toplam anlaşma sayısı		
H1.7. ULUSAL VE ULUSLARARASI BİLİMSEL YAYINLARIN, AKADEMİK VE SANATSAL FAALİYETLERİN GELİŞTİRİLMESİ		STRATEJİ
PG1.7.1 Ulusal ve Uluslararası Bilim, Teşvik ve Sanat Ödülleri Sayısı		Ulusal ve uluslararası bilimsel yayınların, akademik ve sanatsal faaliyetlerin geliştirilmesi desteklenmesi
PG1.7.2 Ulusal/Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı		
PG1.7.3 Kamu, Özel Sektör ve Uluslararası İşbirliğiyle Yürütülen Araştırma Projeleri Sayısı		
PG1.7.4 Topluma yönelik etkinlik ve sanatsal katkı sayısı		
PG1.7.5 Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım Belge Sayısı		
A2. ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME FAALİYET KAPASİTESİNİ YENİLİKÇİLİK EKSENLİ ARTIRMAK		
H2.1. ULUSAL VE ULUSLARARASI DÜZEYDE PROJE SAYISINI ARTTIRMAK		STRATEJİ
PG2.1.1 Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen AR-GE projesi sayısı		Proje destekleri hakkında farkındalık, bilgilendirme toplantıları yapılması Proje yazma eğitimlerinin verilmesi
PG2.1.2 BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı		
PG2.1.3 Projelerin ilgili yıldaki bütçeleri toplamı (TL)		
PG2.1.4 AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı		
PG2.1.5 Öğretim elemanı başına düşen AR-GE proje sayısı		
H2.2. ÜNİVERSİTEDE YÜRÜTÜLEN AR-GE VE PROJE SONUÇLARINI YENİLİKÇİ ÜRÜNLERE DÖNÜŞTÜRMEK		STRATEJİ

	PG2.2.1 Nitelikli bilimsel çalışmaların sayısının artırılması	Akademik personel seçim ve atama sürecinde, uluslararası alan indeksinde yer alan yayın ve atıfların varlığı veya düzeyi öncelik kriteri olarak belirlenmesi Ulusal ve uluslararası fon kaynaklı proje başvurularının artırılması Proje destekleri hakkında farkındalık, bilgilendirme toplantıları yapılarak AB ve TÜBİTAK proje önerisi hazırlama alanında öğretim elemanlarımızın yeterliliği destek eğitimleri ile artırılması
	PG2.2.2 Araştırma kuruluşları ile geliştirilen iş birliği sayısı	
	PG2.2.3 Projelerde lisansüstü öğrenci bursiyer sayısı	
	PG2.2.4 TÜBİTAK projeleri kabul oranı (yüzde olarak)	
	PG2.2.5 AR-GE çalışmaları neticesinde ticarileşen ürün sayısı/alınan patent sayısı	
H2.3. AKADEMİK VE SANATSAL ÜRETİM KAPASİTESİNİ ARTIRARAK, YILLIK ARAŞTIRMA VE SANAT ÇIKTILARININ SAYISINI ARTIRMAK		STRATEJİ
	PG2.3.1 Ulusal makale, uluslararası makale, ulusal bildiri, uluslararası bildiri, SSCI/AHCI makale, BKCI kitap ve kitap bölümü, çeviri eser/bölüm	Uluslararası yayın ve proje üretimini teşvik eden ödül ve destek sistemi uygulanması Yabancı dil destek ve akademik yazım atölyeleri düzenlenmesi Dergilerin uluslararası indekslerde taranması için ediyöryal ve teknik destek sağlanması Alan bazlı uluslararası araştırma iş birliği anlaşmalarının geliştirilmesi Dijital veri tabanı erişim olanakları ve kütüphane kaynaklarının artırılması
	PG2.3.2 Ulusal/uluslararası sergi, bienal, çalıştay, performans, festival, karma etkinlik katılımı, film ekibinde yer alma	
	PG2.3.3 Kompozisyon ve sahne müziği eserleri (opera, oratoryo, senfonik eser, oda müziği, elektronik müzik, eğitim müziği vb.)	
	PG2.3.4 Konser verme, solo/karma konser, stüdyo yapımı, albüm üretimi	
	PG2.3.5 Müzik teknolojisinde patent, yazılım, ekipman tasarımı; çalgı yapımı/akustik yenilikleri	
A3. KURUMSAL KALİTE KÜLTÜRÜNÜ GELİŞTİRMEK		

H3.1. KURUM KÜLTÜRÜNDE İÇ KONTROL VE KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN GELİŞTİRİLMESİ		STRATEJİ
P.G.3.1.1 Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi		Üniversite İç Kontrol, Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonlarının hedef birliği ve çalışma uyumunun sağlanması Birimlerdeki iç kontrol, kalite geliştirme ile ilgili sorumluluğun birimin en üst düzey yöneticisinde olmasının güvence altına alınması Çalışmaların stratejik plandaki kurum hedefleri ile ilgili sürekli iyileştirme boyutuna öncelik verilmesi İç denetim iş-işlemleri belirlenen yıllık denetim programı çerçevesinde yapılması
P.G.3.1.2 İç Kontrol Uyum Eylem Planını ve Risk Stratejisi oluşturulma oranı		
P.G.3.1.3 Üniversite Kalite Komisyonu tarafından Birim Kalite Komisyon üyelerine yönelik düzenlenen bilgilendirme toplantılarının sayısı		
P.G.3.1.4 Üniversite Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonları tarafından Üniversite personeline yönelik gerçekleştirilen çalıştay/eğitim türü etkinlik sayısı (komisyon toplantıları hariç)		
P.G.3.1.5 Birim Kalite Komisyonlarının çalışmaları sonucu stratejik plan performans göstergeleri ile ilişkilendirilebilen ve/veya İç/dış değerlendirme raporlarında tespit edilen iyileştirmeye açık alanlar üzerinden iyileştirme sağlanan çalışma sayısı		
H3.2. KURUMSAL MEMNUNİYETİ ARTTIRMAK		STRATEJİ
PG3.2.1 Öğrencilerin memnuniyet düzeyi		Paydaş toplantıları vasıtasıyla paydaşlar anketlerin yapısı ve amacı hakkında bilgilendirilerek katılıma teşvik edilmesi
PG3.2.2 Akademik personelin memnuniyet düzeyi		
PG3.2.3 İdari personelin memnuniyet düzeyi		
PG3.2.4 Dış Paydaşların memnuniyet düzeyi		
H3.3. ÜNİVERSİTEMİZ İDARİ TEŞKİLAT YAPISINI GELİŞTİRMEK		STRATEJİ
P.G.3.3.1 Genel Arşiv Birimi'ni Aktif Hale Getirme Oranı		Kadro planlaması ile ilgili merkezlere kadro tahsisi yapılması Merkezler için bütçe tahsisi yapılması İdari teşkilat süreçlerinin dijital dönüşümüm ve otomasyon alt yapısı geliştirilmesi Kurumsal kalite sistemi kapsamında tüm birimlerde izleme-değerlendirme mekanizması kurulması
P.G.3.3.2 Sivil Savunma Uzmanlığı Birimi'ni Aktif Hale Getirme Oranı		
P.G.3.3.3 İlk ve Acil Yardım Müdahale Merkezi Kurulum Oranı		
P.G.3.3.4 İdari Süreçlerin Dijital Dönüşümünde Yüzde Etkinlik		
P.G.3.3.5 Kurumsal Kalite Sistemi Düzeyinde Denetim Uygulama Oranı		
H3.4. KÜTÜPHANE KAYNAKLARINI GELİŞTİRMEK		STRATEJİ
PG3.4.1 Basılı Koleksiyon Sayısı		

	PG3.4.2 Ödünç Verilen Yayın Sayısı	Basılı koleksiyonun güncelliği adına güncel yayınların izlenmesinin sağlanması E-kaynaklara kesintisiz erişim sağlanması, kullanım istatistikleri değerlendirilmesi
A4. ÜNİVERSİTEMİZDE SOSYAL VE AKADEMİK YAŞAM ALTYAPISINI GELİŞTİRMEK		
H4.1. ÖĞRENCİLERİMİZİN SOSYAL YAŞAM ALANI KULLANIMINI ARTIRMAK		STRATEJİ
	PG4.1.1 Öğrenci kampüs yaşamı memnuniyet oranı *	Üniversitemiz bünyesinde kendi mutfağımızda yemekler yapıldığından öğrencilerimizin istekleri doğrultusunda çeşitliliğin artırılması
	PG4.1.2 Gerçekleştirilen sosyal, kültürel, sportif etkinlik sayısı **	
	PG4.1.3 Faaliyet yürüten öğrenci topluluğu sayısı	
	PG4.1.4 Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	
H4.2. ÜNİVERSİTEMİZ MEVCUT EĞİTİM-ÖĞRETİM VE SOSYAL ALTYAPISINI ARTIRMAK		STRATEJİ
	PG4.2.1 Toplam derslik sayısı	Yatırım bütçesi Öğrenci başına düşen kapalı alan miktarının artırılması amacıyla üniversite yerleşkesinin gelişim planı doğrultusunda yeni kapalı alan üretimine yönelik yatırımlar gerçekleştirilecek; eğitim, sanat üretimi, idari hizmetler, sosyal yaşam ve destek alanlarını kapsayan bütünsel mekânsal düzenlemeler yapılacaktır.
	PG4.2.2 Öğrenci başına düşen kapalı alan miktarı (m2)	
	PG4.2.3 Laboratuvar alanı miktarı (Atölye, Stüdyo, Ses Stüdyosu vd.) *	
	PG4.2.4 Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı	
H4.3. TOPLUMSAL YAŞAMA KATKI FAALİYETLERİNİ ARTIRMAK		STRATEJİ
	PG4.3.1 Toplumsal yaşama katkı sunan faaliyet sayısı	Topluma katkıyı hedefleyen projelerin hayata geçirilmesinin desteklenmesi koordinasyonunun sağlanması sosyal sorumluluk projeleri ve iyi uygulamalar ödüllendirilmesi gerçekleştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması.
	PG4.3.2 Yaşam boyu eğitim kapsamında topluma yönelik düzenlenen serfitika programlarından yararlanan kişi sayısı	
	PG4.3.3 Kırılgan/ Dezavantajlı gruplara, kurum dışı kişilere gelişimini ve niteliğini arttırmaya yönelik hizmetlerden yararlanan kişi sayısı	
	PG4.3.4 Araştırma Projelerinin Toplumsal Katkı Göstergeleri Puanı	
	PG4.3.5 Toplumsal yaşama katkı ve sosyal sorumluluk kapsamından kabul edilen proje sayısı	

HEDEF KARTLARI:

Amaç (A1)	Eğitim - Öğretimin Kalitesini Geliştirmek						
Hedef (H1.1)	Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitimi kapasitesini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt program Adı	Yükseköğretim/Önlisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Müzik ve Güzel Sanatlar Enstitüsü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.1.1. Önlisans eğitimi tamamlayan öğrenci sayısı	15	0	50	9	12	12	12
PG1.1.2 Lisans eğitimi tamamlayan öğrenci sayısı	25	59	66	94	145	285	240
PG1.1.3 Yüksek lisans eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı	20	67	73	36	40	44	49
PG1.1.4 Doktora eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı	10	1	2	3	4	4	5
PG1.1.5 Sanatta Yeterlilik eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı	10	-	-	2	3	3	4
PG1.1.6 Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içerisindeki payı	20	%23	%25	%16	%18	%20	%22
Riskler	Müfredatların güncellenmesi sonucu öğrencilerin hak kaybı yaşaması Her yönetim değişimi ile izlenen stratejilerin, yöntemlerin değiştirilmesi						
Stratejiler	Öğrencilerin dikkatini çekecek yeni ön lisans, lisans ve lisansüstü programları açmak. Yeni lisansüstü programlarda ve var olan programlarda müfredatları ve ders kredilerini aynılaştırmak, ihtiyaca uygun yönetmelik ve yönergeler hazırlayarak kullanılabilir hale getirmek						
Maliyet Tahmini	176.669.000,00 TL						
Tespitler	Alanında yetkin akademik kadro ihtiyacı Lisansüstü öğrenci sayısının az olması Alanında yetkin akademik kadro ihtiyacı						
İhtiyaçlar	Enstitü bünyesinde yer alan Ana Bilim/Ana Sanat Dallarının ihtiyaçlarını karşılayacak asgari düzeyde akademik kadro oluşturulmalıdır						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmiştir

Amaç (A1)	Eğitim - Öğretimin Kalitesini Geliştirmek						
Hedef (H1.2)	Eğitim-Öğretim hizmetlerinin sunulmasına katkı sağlayan insan kaynağının nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Tüm Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.2.1 Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	20	13,8	13,5	12	12	11	10
PG1.2.2 Öğretim elemanı sayısı	20	0	10	160	160	180	200
PG1.2.3 İdari personel sayısı	10	2	10	250	250	260	270
PG1.2.4 Eğitimcilerin Eğitimi programına katılan öğretim elemanı sayısı	20	0	5	20	20	30	40
PG1.2.5 Hizmetiçi Eğitimlere Katılan İdari Personel Sayısı	10	0	5	200	200	250	300
PG1.2.6 Akademik Teşvik Ödeneğinden yararlanan akademisyen sayısı	20	-	-	50	50	60	70
Riskler	• Salgın, Doğal afet vb. gelişmeler, kadro atama izni sayılarındaki sınırlılık, öğretim elemanı ve idari personelin yoğun iş yükü						
Stratejiler	• Eğitim öğretim hizmetlerinin sürekliliği ve aksamaması için insan kaynakları yönetiminde gerekli tedbirler alınacak, insan kaynağının nitelik bakımından gelişimini desteklemek						
Maliyet Tahmini	164.000.000,00 TL						
Tespitler	• Sınırlılıklara rağmen insan kaynakları kapasitesi gelişimine devam etmektedir						
İhtiyaçlar	• Mevcut ve yeni açılan hizmet birimlerine gerekli ve nitelikli insan kaynağını sağlayabilmek						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmiştir

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini geliştirmek						
Hedef (H1.3)	Çağın Gerekthirdiği Disiplinlerarası/Çok Disiplinli Eğitim ve Öğretimi Güçlendirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt program Adı	Yükseköğretim/Önlisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık öğrenci yetiştirmek						
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Personel Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kalite Koordinatörlüğü						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.3.1 İşbaşı Eğitimi ve zorunlu veya isteğe bağlı staj yapan öğrenci sayısı	20	29	40	60	60	70	80
PG1.3.2 Uygulama ders saati toplamının teorik ders saati toplamına oranı	20	0,65	0,66	0,68	0,68	0,69	0,7
PG1.3.3 Araştırma projelerine dâhil olan öğrenci sayısı *	20	0	2	4	4	5	6
PG1.3.4 Öğrencilerin eğitim programlarından memnuniyet oranı	20	0	70	80	80	80	85
PG1.3.5 Akredite edilen bölüm sayısı *	20	0	1	0	1	2	3
Riskler	• Öğrencilere kendilerini geliştirmeleri için sunulan imkânların doğru bir şekilde ulaştırılamaması • Kütüphane alışkanlığının gelişmemiş olması • SEM verilen kurs sayısı azlığı • Akreditasyon süreçlerinin maliyetli oluşu ve uzun bir süreç olması • İş başı eğitimin öneminin anlaşılması için öğrencilere oryantasyon programlarının düzenlenmesi • Program akreditasyonlarının teşvik edilmesi • Staj ve işbaşı eğitimlerinde etkili ve etkin denetimin yapılması sağlayacak izleme sisteminin geliştirilmesi						
Maliyet Tahmini	175.000.000,00 TL						
Tespitler	• Öğrencilerin staj ve işbaşı eğitim yapacak kurum bulmada zorluk çekmesi. Öğrencilerin staj ve işbaşı eğitime yeterli önem ve özeni göstermemesi. • Ders müfredatlarının revize edilmesi • Öğrencilerin staj ve işbaşı eğitime yeterli önem ve özeni göstermemesi						
İhtiyaçlar	• Üniversitenin kurumsal kapasitesi ve kurum kültürünün geliştirilmesi ihtiyacı • Enstitü sayısının artırılması • Araştırma faaliyetlerinin artırılması ve öğrencilerimizde proje alışkanlığının oluşturulması • SEM eğitim verebilecek öğretim elemanın artırılması						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmiştir

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini geliştirmek							
Hedef (H1.4)	Öğrencilerimizin kişisel ve sosyal yetkinlik kapasitesini artırmak							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt program Adı	Yükseköğretim/ Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi							
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı							
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı/Akademik Birimler/Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi&/Tüm Birimler							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028	
PG1.4.1 Yükseköğretimde öğrencilere sunulan psikolojik destek hizmetinden yararlanan öğrenci sayısı	25	20	30	20	40	50	60	
PG1.4.2 Öğrencilere yönelik düzenlenen ulusal ve uluslararası etkinlik sayısı	25	10	20	30	40	50	60	
PG1.4.3 Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı	25	0	5	10	20	30	35	
PG1.4.4 Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı	25	5	6	7	8	9	10	
Riskler	• Topluluklar tarafından yapılacak etkinlikler için istenilen finansal kaynağın sağlanamaması							
	• Öğrencilerin etkinliklere katılımda yeterli ilgiyi göstermemesi							
	• Kültürel etkinlikler için sponsor desteği sağlanamaması							
	• Öğrencilerin konuya yeterli düzeyde ilgi göstermemesi							
	• Öğrencilerin farklı yetkinlikler kazanmalarına imkân verecek eğitimleri düzenleyecek sürdürülebilir bir sistemin kurulamaması							
Stratejiler	• Etkinliklerin içeriği hakkında öğrencilerin görüş ve önerileri alınması							
	• Topluluk faaliyetleri daha çok desteklenmesi							
	• Yemek kalitesi ve çeşitliliğinin artırılması							
	• Sektörden ve alanında tanınmış kişilerle öğrencilerin bir araya getirilmesi için söyleşi ve toplantıların yapılması							
	• Öğrencilere yönelik hedef ve amaç belirleme, eğitim ve seminerlerin yapılması							
	• Öğrencilere yönelik öğrenci sempozyumları düzenlenmesi							
	• Öğrencilerin kendi aralarında etkileşimini artırmak adına çevrimiçi veya yüz yüze öğrenci münazaralarının yapılması							

	• Yemek maliyetlerinin azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılması
	• Dezavantajlı gruplara yönelik projelerin artırılması
	• Lisans ve ön lisans programlarında öğrenci etkileşimini ve içerik üretimini artırmaya yönelik blog sayfalarının geliştirilmesi
	• Öğrenci topluluklarının artırılması
Maliyet Tahmini	207.000.000,00 TL
Tespitler	• Düzenlenen etkinlik sayısının düşük olması
	• Düzenlenen etkinliklere katılan öğrenci sayılarının düşük olması.
	• Topluluklara ayrılan ödeneğin yetersizliği
	• Üniversitenin konumu ve öğrenci sayısının azlığı nedeniyle ulaşım güçlüğü
	• Etkinlikler için yeterli reklam ve duyuruların yapılamaması
İhtiyaçlar	• Ödenek miktarının artırılması
	• Alternatif sponsor desteklerinin araştırılması

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmiştir

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini geliştirmek						
Hedef (H1.5)	Uzaktan eğitim kapasitesini ve etkinliğini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt program Adı	Yükseköğretim/Önlisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Sorumlu Birim	MGÜ Uzaktan Eğitim Merkezi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedef e Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.5.1 Uzaktan eğitim öğrenci memnuniyeti	20	75 %	76 %	77 %	78 %	79 %	80 %
PG1.5.2 Çevrimiçi yapılan konferans, seminer, söyleşi, kongre, sempozyum vb. toplantı sayısı	20	15	20	25	30	35	40
PG1.5.3 Çevrimiçi yapılan öğrenci toplantıları sayısı	20	5	6	7	8	9	10
PG1.5.4 Üniversitemizin internet bağlanma hızı (Mbps)	20	70	100	100	100	100	100
PG1.5.5 Kampüs kablosuz erişim bağlantı nokta sayısı	20	25	30	35	40	45	50
Riskler	• Uzaktan eğitim ile verimli bir eğitim sisteminin sağlamayacağına ilişkin önyargı • Tüm öğrencilerin uzaktan eğitime düzenli olarak katılabilmek için gerekli araç-gerece sahip olmaması • Altyapı hizmetlerinden kaynaklı problemlerden ötürü uzaktan eğitim sistemine katılımın düşmesi						
Stratejiler	• Uzaktan eğitim sisteminin çok daha fazla öğrenciye ulaştırılması ve kullanımına yönelik standart bir programın kullanılması, eğitim ve seminerlerin (içerik oluşturma) düzenlenmesi. • Uzaktan eğitime katılmak için gerekli teknik donanımına sahip olmayan öğrencilerin kullanımı için üniversiteler, kütüphaneler gibi kurumlardan bu ihtiyaçların giderilmesini sağlayacak ilişkilerin kurulması.						
Maliyet Tahmini	288.000.000,00 TL						
Tespitler	• Öğrencilerin canlı derse katılmaması ya da katılamaması. Altyapı sistemlerinden kaynaklanan aksaklıklar. Öğretim elemanlarının dijital okur yazarlığının düşük olması.						
İhtiyaçlar	• Uzaktan eğitime ilişkin ön yargının kırılması. Uzaktan eğitimin felsefesine dair bilgi düzeyinin artırılması. Dijital içeriklerin geliştirilmesi.						

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini geliştirmek						
Hedef (H1.6)	Öğrenci ve öğretim elemanlarının yurtdışı hareketliliğini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt program Adı	Yükseköğretim/ Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi						
Sorumlu Birim	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.6.1 Hareketlilik programları kapsamında giden öğrenci sayısı	20	15	20	24	25	30	32
PG1.6.2 Hareketlilik programları kapsamında gelen öğrenci sayısı	20	11	13	0	7	10	13
PG1.6.3 Hareketlilik programları kapsamında giden personel sayısı	20	5	7	3	10	12	15
PG1.6.4 Hareketlilik programları kapsamında gelen personel sayısı	20	5	7	9	10	12	15
PG1.6.5 Uluslararası hareketlilik programları kapsamında yapılan toplam anlaşma sayısı	20	5	7	8	10	13	15
Riskler	- Hareketliliğe katılmak isteyen öğrenci, akademik ve idari personelin yeterli dil bilgisine sahip olmaması - Üniversitemizin özel yetenek sınavı ile öğrenci alıyor olması ve YÖS sınav sonuçlarına göre doğrudan uluslararası öğrenci kabul etmemesi						
Stratejiler	- Uluslararası hareketliliğe katılmak isteyen ancak dil seviyesi yeterli olmayan öğrenci, idari ve akademik personele dil eğitimi desteği sağlanması - Uluslararası öğrencilerin kampüs yaşamına uyumunu destekleyici sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlenmesi - Yurtdışındaki üniversitelerle yapılan anlaşma sayılarının artırılması. - Yurtdışından gelen öğrenciler ve öğretim elemanları ile deneyim paylaşım toplantıları yapılması - Uluslararası fuar ve tanıtım faaliyetlerine katılım sağlanması.						
Maliyet Tahmini	288.000.000,00 TL						
Tespitler	- Uluslararası fuar ve tanıtım faaliyetlerine yeteri kadar katılım sağlanamaması - Yabancı dilde ders içeriklerinin ve eğitim programlarının bulunmaması - Üniversite kampüsünün çok dilli ve çok kültürlü bir ortam sunma da yetersiz kalması - Öğrenci, idari ve akademik personelin yeterli seviyede yabancı dil bilgisine sahip olmaması						
İhtiyaçlar	- Üniversite web sitesinde tanıtıma yönelik yabancı dillerde içerik oluşturulması - Kampüs içi yönlendirme ve tabelaların yabancı dilde de olması - Üniversitede gerçekleşen sosyal, kültürel ve sanatsal etkinliklerin bir kısmının yabancı dilde yapılması - Personele yönelik yabancı dil desteği sağlanması						

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini geliştirmek						
Hedef (H1.7)	Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Yayınların, Akademik ve Sanatsal Faaliyetlerin Geliştirilmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, BAP						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.7.1 Ulusal ve Uluslararası Bilim, Teşvik ve Sanat Ödülleri Sayısı	20	-	-	0	1	2	3
PG1.7.2Ulusal/Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı	20	-	-	70	90	100	110
PG1.7.3 Kamu, Özel Sektör ve Uluslararası İşbirliğiyle Yürütülen Araştırma Projeleri Sayısı	20	-	-	5	7	10	15
PG1.7.4 Topluma Yönelik Etkinlik ve Sanatsal Katkı Sayısı	20	-	-	20	25	30	35
PG1.7.5 Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım Belge Sayısı	20	-	-	1	1	2	3
Riskler	• Salgın, Doğal afet vb. gelişmeler, kadro atama izni sayılarındaki sınırlılık, öğretim elemanı idari görevleri nedeniyle yoğun iş yükü						
Stratejiler	• Ulusal ve uluslararası bilimsel yayınların, akademik ve sanatsal faaliyetlerin geliştirilmesinin desteklenmesi						
Maliyet Tahmini	6.000.000,00 TL						
Tespitler	• Sınırlılıklara rağmen ulusal ve uluslararası bilimsel yayınların, akademik ve sanatsal faaliyetlerin artışı devam etmektedir						
İhtiyaçlar	• Gelişimi destekleyecek insan kaynağı, ekipman vb. olanaklar artırılmalıdır						

Amaç (A2)	Araştırma-geliştirme faaliyet kapasitesini yenilikçilik eksenli artırmak						
Hedef (H2.1)	Ulusal ve uluslararası düzeyde proje sayısını arttırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma alt yapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi						
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.1.1 Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen AR-GE projesi sayısı	20	1	5	6	7	8	10
PG2.1.2 BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı	20	1	2	3	4	5	6
PG2.1.3 Projelerin ilgili yıldaki bütçeleri toplamı (TL)	20	30.000	45.000	60.000	75.000	90.000	105.000
PG2.1.4 AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı	20	0,0125	0,000125	0,00015	0,00017	0,00016	0,00017
PG2.1.5 Öğretim elemanı başına düşen AR-GE proje sayısı	20	1	5	10	15	20	25
Riskler	• Öğretim elemanlarının ders yükü ve idari görevler nedeniyle proje hazırlayamaması • Öğretim elemanlarının motivasyon eksikliği bütçe yetersizliği						
Stratejiler	• Proje destekleri hakkında farkındalık, bilgilendirme toplantıları yapılms • Proje yazma eğitimlerinin verilmesi						
Maliyet Tahmini	153.000.000,00 TL						
Tespitler	• Öğretim elemanı başına düşen proje sayısının düşük olması, Proje yapma farkındalığının yetersiz olması						
İhtiyaçlar	• Proje teşviklerinin arttırılması Proje teşvik miktarının arttırılması tematik alanlara yönelik daha fazla proje yazılması Lisansüstü tezlerin projelendirilmesi						

Amaç (A2)	Araştırma-geliştirme faaliyet kapasitesini yenilikçilik eksenli artırmak						
Hedef (H2.2)	Üniversitede yürütülen AR-GE ve proje sonuçlarını yenilikçi ürünlere dönüştürmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler, Proje Geliştirme ve Koordinasyon Birimi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.2.1 Nitelikli bilimsel çalışmaların sayısının artırılması*	20	0	5	10	15	20	25
PG2.2.2 Araştırma kuruluşları ile geliştirilen işbirliği sayısı**	20	0	5	10	15	20	25
PG2.2.3 Projelerde lisansüstü öğrenci bursiyer sayısı***	20	0	2	4	5	6	7
PG2.2.4 TÜBİTAK projeleri kabul oranı (yüzde olarak)****	20	0	20	30	35	40	65
PG2.2.5 AR-GE çalışmaları neticesinde ticarileşen ürün sayısı/alınan patent sayısı	20	0	0	0	0	0	0
Riskler	• Özel bütçe imkânlarının sınırlılığı veya mali mevzuat nedeniyle yeterli bütçenin aktarılamaması • Sosyal bilimler alanında nicel araştırma yapabilme yeterliliğinin Üniversite genelinde düşük kalması • Proje kültürünün yaygınlaştırılamaması						
Stratejiler	• Akademik personel seçim ve atama sürecinde, uluslararası alan indeksinde yer alan yayın ve atıfların varlığı veya düzeyi öncelik kriteri olarak belirlenecektir. • Ulusal ve uluslararası fon kaynaklı proje başvuruları artırılabilecektir. • Proje destekleri hakkında farkındalık, bilgilendirme toplantıları yapılacaktır, AB ve TÜBİTAK proje önerisi hazırlama alanında öğretim elemanlarımızın yeterliliği destek eğitimleri ile artırılabilecektir.						
Maliyet Tahmini	170.000.000,00 TL						
Tespitler	• Üniversitemizde proje hazırlanmasına yönelik eğitim çalışmalarının yetersizliği • Proje ve araştırma desteklerinin yeterli olmaması • Üniversitemizde öğretim üyesi başına düşen uluslararası ve ulusal proje sayısının yetersizliği						
İhtiyaçlar	• Lisansüstü tezlerin yerel-bölgesel-sektörel sorunlara yönelik olmasının teşvik edilmesi • Ticarileştirilme potansiyeline sahip ürünler için sektörel işbirlikleri yapılması, • Yerel-bölgesel-sektörel sorunlara yönelik daha fazla proje yazılması, Üniversite-sektör işbirliğini arttıracak toplantılar, etkinlikler yapılması, • Proje teşviklerinin artırılması, Proje teşvik miktarının artırılması, Yerel-bölgesel-sektörel sorunlara yönelik daha fazla proje yazılması, Lisansüstü tezlerin projelendirilmesi						

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmiştir

Amaç (A2)	Araştırma-geliştirme faaliyet kapasitesini yenilikçilik eksenli artırmak							
Hedef (H2.3)	Ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel yayın sayısını arttırmak							
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							
Sorumlu Birim	Müzik Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi							
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028	
PG2.3.1 Ulusal makale, uluslararası makale, ulusal bildiri, uluslararası bildiri, SSCI/AHCI makale, BKCI kitap ve kitap bölümü, çeviri eser/bölüm	25	0	-	100	110	120	130	
PG2.3.2 Ulusal/uluslararası sergi, bienal, çalıştay, performans, festival, karma etkinlik katılımı, film ekibinde yer alma	25	0	-	100	105	110	115	
PG2.3.3 Kompozisyon ve sahne müziği eserleri (opera, oratoryo, senfonik eser, oda müziği, elektronik müzik, eğitim müziği vb.)	15	0	-	100	110	120	130	
PG2.3.4 Konser verme, solo/karma konser, stüdyo yapımı, albüm üretimi	15	0	-	100	105	115	120	
PG2.3.5 Müzik teknolojisinde patent, yazılım, ekipman tasarımı; çalgı yapımı/akustik yenilikleri	20	0	-	100	110	120	130	
Riskler	• Öğretim elemanlarının uluslararası yayınlarda yer alam motivasyonunun düşük olması							
	•Yabancı dilde yazım ve yayın becerilerinin yetersizliği							
	•Uluslararası iş birliği ağlarının sınırlı olması							
	• Yayın süreçlerinde akademik yoğunluk ve idari görev yükü							
Stratejiler	•Uluslararası yayın ve proje üretimini teşvik eden ödül ve destek sistemi uygulanacak							
	• Yabancı dil destek ve akademik yazım atölyeleri düzenlenecek							

	• Dergilerin uluslararası indekslerde taranması için ediyöryal ve teknik destek sağlanacak
	• Alan bazlı uluslararası araştırma iş birliği anlaşmaları geliştirilecek
	• Dijital veri tabanı erişim olanakları ve kütüphane kaynakları arttırılacak
Maliyet Tahmini	175.000.000,00 TL
Tespitler	• Öğretim üyesi başına düşen bilimsel yayın ve atıf sayılarının düşük
	• Alanın uluslararası görünürlüğünün sınırlı kaldığı
	• Araştırma alt yapısı ve dijital kaynak erişiminin geliştirilmesi gerektiği
İhtiyaçlar	• Akademik yayın teşvik bütçesinin arttırılması
	•Uluslararası endeksleme çalışmaları için ek kaynak tahsisi
	•Araştırma alt yapısına ve dijital veri tabanlarına erişim imkanlarının genişletilmesi

Amaç (A3)	Kurumsal kalite kültürünü geliştirmek						
Hedef (H3.1)	Kurum kültüründe iç kontrol ve kalite yönetim sisteminin geliştirilmesi						
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						
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik ve İdari Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.3.1.1 Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi	20	75 %	85 %	87 %	89 %	91 %	93 %
P.G.3.1.2 İç Kontrol Uyum Eylem Planını ve Risk Stratejisi oluşturulma oranı (%) *	20	0	85 %	100 %	100 %	100 %	100 %
P.G.3.1.3 Üniversite Kalite Komisyonu tarafından Birim Kalite Komisyon üyelerine yönelik düzenlenen bilgilendirme toplantılarının sayısı	20	0	5	6	7	8	9
P.G.3.1.4 Üniversite Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonları tarafından Üniversite personeline yönelik gerçekleştirilen çalıştay/eğitim türü etkinlik sayısı (komisyon toplantıları hariç)	20	0	5	6	7	8	9
P.G.3.1.5 Birim Kalite Komisyonlarının çalışmaları sonucu stratejik plan performans göstergeleri ile	20	0	5	6	7	8	9

ilişkilendirilebilen ve/veya İç/dış değerlendirme raporlarında tespit edilen iyileştirmeye açık alanlar üzerinden iyileştirme sağlanan çalışma sayısı							
Riskler	• Birimler bazında Stratejik plan, kurumsal kalite, iç kontrol, iç denetim süreçleri hakkında personel yetiştirmenin uzun sürmesi						
Stratejiler	• Üniversite İç Kontrol, Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonlarının hedef birliği ve çalışma uyumunu sağlamak						
	• Birimlerdeki iç kontrol, kalite geliştirme ile ilgili sorumluluğun birimin en üst düzey yöneticisinde olmasını güvence altına almak						
	• Çalışmaların stratejik plandaki kurum hedefleri ile ilgili sürekli iyileştirme boyutuna öncelik verilmesi						
	• İç denetim iş-işlemleri belirlenen yıllık denetim programı çerçevesinde yapılması						
Maliyet Tahmini	110.000.000,00 TL						
Tespitler	• Kurumdaki kalite ile ilgili faaliyetler hakkında herhangi bir farkındalığın olmaması						
	• Birim düzeyindeki kalite faaliyetlerinin kurumsal amaçlar ile ilişkilendirilmemesi						
	• Stratejik plan, kurumsal kalite, iç kontrol, iç denetim süreçleri hakkında kurumun tüm birimlerinde anlaşılmamış ve yerleşmemiş olması						
İhtiyaçlar	• Üniversite Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonlarının çalışma prensiplerinin yönerge ile tanımlanarak kısa ve orta vadede ortak hedefler doğrultusunda çalışmasının sağlanması						
	• İyileştirmeye açık alanların sistematik olarak tespit edilerek birim düzeyinde iyileştirmelerin izlenebildiği kalite sisteminin geliştirilmesi						

* Performans Göstergesi kümülatif olarak hesaplanmıştır.

Amaç (A3)	Kurumsal kalite kültürünü geliştirmek						
Hedef (H3.2)	Kurumsal memnuniyeti arttırmak						
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						
Sorumlu Birim	Kalite Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.2.1 Öğrencilerin memnuniyet düzeyi	25	55	75	55	55	65	75
PG3.2.2 Akademik personelin memnuniyet düzeyi *	25	0	70	65	65	70	70
PG3.2.3 İdari personelin memnuniyet düzeyi	25	0	70	55	55	65	65
PG3.2.4 Dış Paydaşların memnuniyet düzeyi	25	0	70	65	65	70	70
Riskler	• İç ve Dış paydaş toplantılarına katılımın kısıtlı kalması • Anketlere gerçek beklentileri karşılayacak sayıda katılımın sağlanmaması						
Stratejiler	• Paydaş toplantıları vasıtasıyla paydaşlar anketlerin yapısı ve amacı hakkında bilgilendirilerek katılım teşvik edilmesi						
Maliyet Tahmini	143.000.000,00 TL						
Tespitler	• Dış paydaş ve danışma kurullarıyla düzenli toplantılar yapılarak, kamuoyunun üniversitemiz hakkında daha fazla bilgilenmesi sağlanmalıdır • Anketler paydaş memnuniyetlerine ilişkin en temel araç olmakla birlikte, memnuniyet ölçümünde alternatif metotlar da kullanılmalıdır						
İhtiyaçlar	• Paydaş memnuniyetleri manuel olarak hazırlanan anketlerle ölçülmektedir • Üniversitenin veri yönetim sistemi kullanması memnuniyet ölçümlerinin daha sık ve daha nesnel yapılmasını sağlayabilir						

* Performans Göstergesi kümülatif olarak hesaplanmıştır.

Amaç (A3)	Kurumsal kalite kültürünü geliştirmek						
Hedef (H3.3)	Üniversitemiz İdari teşkilat yapısını geliştirmek						
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						
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.3.3.1 Genel Arşiv Birimi'ni Aktif Hale Getirme Oranı	20	0	50 %	100 %	100 %	100 %	100 %
P.G.3.3.2 Sivil Savunma Uzmanlığı Birimi'ni Aktif Hale Getirme Oranı	20	0	50 %	100 %	100 %	100 %	100 %
P.G.3.3.3 İlk ve Acil Yardım Müdahale Merkezi Kurulum Oranı	20	0	50 %	100 %	100 %	100 %	100 %
P.G.3.3.4 İdari Süreçlerin Dijital Dönüşümünde Yüzde Etkinlik	20	0	50 %	100 %	100 %	100 %	100 %
P.G.3.3.5 Kurumsal Kalite Sistemi Düzeyinde Denetim Uygulama Oranı	20	0	50 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Riskler	• Personel temini güçlüğü						
	• Bütçe yetersizliği						
	• Mevzuat/örgüt yapı değişikliklerinden kaynaklı belirsizlikler						
Stratejiler	• Kadro planlaması ile ilgili merkezlere kadro tahsisi yapılması						
	• Merkezler için bütçe tahsisi yapılması						
	• İdari teşkilat süreçlerinin dijital dönüşüm ve otomasyon alt yapısının geliştirilmesi						
	• Kurumsal kalite sistemi kapsamında tüm birimlerde izleme- değerlendirme mekanizması kurulması						
Maliyet Tahmini	150.000.000,00 TL						
Tespitler	• Norm kadro planlanmasında merkez alanlarına dair bir planlamanın bulunmaması						
İhtiyaçlar	• Merkezlere ürün ve hizmet süreklilikleri için bütçe tahsisi edilmeli						
	• Merkezlerin etkin-etkenliği için kurumsal kalite ölçütlerine dâhil edilmeli						
	• İyileştirmeye açık alanların sistematik olarak tespit edilerek birim düzeyinde iyileştirmelerin izlenebildiği kalite sisteminin geliştirilmesi						

* Performans Göstergesi kümülatif olarak hesaplanmıştır.

Amaç (A3)	Kurumsal kalite kültürünü geliştirmek						
Hedef (H3.4)	Kütüphane Kaynakları Geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi						
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.3.4.1 Basılı Koleksiyon Sayısı	50	0	5	20.000	20.500	21.000	21.500
P.G.3.4.2 Ödünç Verilen Yayın Sayısı	50	0	5	580	600	625	650
Riskler	• Teknik alt yapıda oluşabilecek aksaklıklar						
	• Uzman personel sayısının yetersizliği						
Stratejiler	• Basılı Kollaksiyonun güncelliği adına güncel yayınların izlenmesi sağlanacak						
	• E-kaynaklara kesintisiz erişim sağlanması, kullanım istatistiklerinin değerlendirilecektir.						
Maliyet Tahmini	10.000.000,00 TL						
Tespitler	• Kütüphane kaynaklarının (basılı ve elektronik) çeşitli erişilebilir olması.						
İhtiyaçlar	• Eğitimde teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması						
	• Elektronik ortamda sunulan hizmetlerin kullanımının yaygınlaştırılması						

* Performans Göstergesi kümülatif olarak hesaplanmıştır.

Amaç (4)	Üniversitemizde sosyal ve akademik yaşam altyapısını geliştirmek						
Hedef (H4.1)	Öğrencilerimizin sosyal yaşam alanı kullanımını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.1.1 Öğrenci kampüs yaşamı memnuniyet oranı *	25	0	75 %	80 %	90 %	95 %	96 %
PG4.1.2 Gerçekleştirilen sosyal, kültürel, sportif etkinlik sayısı **	25	23	30	35	40	45	50
PG4.1.3 Faaliyet yürüten öğrenci topluluğu sayısı	25	16	20	22	24	26	28
PG4.1.4 Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	25	600	800	900	1000	1100	1200
Riskler	• Topluluklar tarafından yapılacak etkinlikler için istenilen finansal kaynağın sağlanamaması						
	• Öğrencilerin etkinliklere katılımda yeterli ilgiyi göstermemesi						
	• Kültürel etkinlikler için sponsor desteği sağlanamaması						
	• Öğrencilerin topluluk kurabilmesi için yeterince bilgi ve donanma sahip olmaması						
Stratejiler	• Üniversitemiz bünyesinde kendi mutfağımızda yemekler yapıldığından öğrencilerimizin istekleri doğrultusunda çeşitliliği arttırmak						
	• Üniversitemize yemek üretimi yapılmasına yönelik olarak yemekhane yapılmasına öncelik verilmesi						
	• Öğrencilerimiz topluluk kurmasına yönelik teşvik ve görüşmeler yapılması						
Maliyet Tahmini	114.000.000,00 TL						
Tespitler	• Düzenlenen etkinlik sayısının düşük olması						

	• Düzenlenen etkinliklere katılan öğrenci sayılarının düşük olması.
	• Topluluklara ayrılan ödeneğin yetersizliği
	• Üniversitenin konumu ve öğrenci sayısının azlığı nedeniyle ulaşım güçlüğü
	• Etkinlikler için yeterli reklam ve duyuruların yapılamaması
İhtiyaçlar	• Topluluklara ayrılan ödenek miktarının artırılması
	• İç ve Dış Paydaşlarla görüşmeler sağlanması
	• Alternatif sponsor desteklerinin araştırılması

* Yüzde olarak yıllık hesaplanacaktır.

** Performans Göstergesi kümülatif olarak hesaplanmıştır.

Amaç (A4)	Üniversitemizde sosyal ve akademik yaşam altyapısını geliştirmek						
Hedef (H4.2)	Üniversitemiz mevcut eğitim-öğretim ve sosyal altyapısını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Sorumlu Birim	Yapı İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.2.1 Toplam derslik sayısı	25	54	70	75	80	82	85
PG4.2.2 Öğrenci başına düşen kapalı alan miktarı (m2)	25	179,9	185	190	195	200	205
PG4.2.3 Laboratuvar alanı miktarı (Atölye, Stüdyo, Ses Stüdyosu vd.) *	25	13	14	15	16	17	20
PG4.2.4 Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı	25	16	18	20	22	24	26
Riskler	• Hedeflerin gerçekleştirilmesinde ihtiyaç duyulan bütçeye ulaşılamaması.						
	• Binaların fiziksel durumları ve yenileme gereksinimleri nedeni ile laboratuvar altyapılarının yeterli düzeyde geliştirilememesi						
	• Teknik personel kadrolarının yeterli sayıda ve nitelikte olmaması						
Stratejiler	• Yatırım bütçesi planlanmasına daha da önem verilerek bütçe kısıtını ortadan kaldırılarak inşaat halinde devralınan her türlü alan kampüs alyapısına uygun hale getirilmesi						
	• Müzik ve güzel sanatlar ile kültür ve sosyal faaliyetlerden piyasa şartlarında hizmet üretilip daha da fazla öz gelir elde edilmesi						
	• Eğitim ortamını eğitime ve araştırmaya daha elverişli ve öğrencilerin sosyal / akademik ihtiyaçlarına uygun hale getirilmesi						
	• Fiziksel yapılaşmada çevreye, insana duyarlı olmak ve altyapıyı engelsiz üniversite (engelli dostu) anlayışı doğrultusunda düzenlenmesi						
Maliyet Tahmini	126.020.000,00 TL						
Tespitler	• Bina alt yapı yetersizliklerinin, araştırma ve öğrenci laboratuvarlarının donanım eksikliklerinin olması						
İhtiyaçlar	• Kampüs için Belediyenin ring uygulaması. Eğitim-Öğretim Alanlarının artırılması, Dezavantajlı gruplara yönelik eğitsel, sosyal ve kültürel faaliyetlerin artırılması, Bilgisayar laboratuvarları ve temel alan laboratuvarlarının sayısının artırılması ve mevcut stüdyo kalitesinin iyileştirilmesi.						

*Performans Göstergesi kümülatif olarak hesaplanmıştır.

Amaç (A4)	Üniversitemizde sosyal ve akademik yaşam altyapısını geliştirmek						
Hedef (H4.3)	Toplumsal yaşama katkı faaliyetlerini arttırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.3.1 Toplumsal yaşama katkı sunan faaliyet sayısı	25	0	0	0	20	22	24
PG4.3.2 Yaşam boyu eğitim kapsamında topluma yönelik düzenlenen sertifika programlarından yararlanan kişi sayısı	25	0	0	0	21	23	25
PG4.3.3 Kırılgan/Dezavantajlı gruplara kurum dışı kişilere gelişimini ve niteliğini arttırmaya yönelik hizmetlerden yararlanan kişi sayısı	25	0	0	0	10	12	14
PG4.3.4 Toplumsal yaşama katkı ve sosyal sorumluluk kapsamında kabul edilen proje sayısı	25	0	0	0	2	3	4
Riskler	• Toplumsal katkı faaliyetlerinin hedef kitleye ulaşamaması						
	• Topluma hizmet faaliyetlerinde akademik önceliklendirme de geride kalması						
Stratejiler	•Sürekli Eğitim Merkezi ve UZEM'in toplumda eğitim ihtiyacına yönelik akademik birimlerle ortak çalışmalarda bulunulması						
	• Kampüs içinde yeşil enerji elde edilmesine yönelik girişimlere yer verilmesi Paydaş beklentileri dikkate alınarak eğitim programlarının çeşitliliği arttırılacaktır						
	• Paydaş beklentileri dikkate alınarak eğitim programlarının çeşitliliğinin artırılması						
	• Tanıtım ve talep toplama faaliyetlerini sosyal medya ve dijital platformlar aracılığıyla gerçekleştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması						
	• Topluma katkıyı hedefleyen projelerin hayata geçirilmesinin desteklenmesi koordinasyonunun sağlanması sosyal sorumluluk projeleri ve iyi uygulamaların ödüllendirilmesi						

Maliyet Tahmini	4.620.000,00 TL
Tespitler	• Üniversitemiz için toplumla iç içe olmak ve toplumda meydana gelen sorunlara çözüm üretmek öncelikli hedefler arasında yer almaktayken bu etkileşimin istenilen düzeyde olmaması • Üniversitemizin toplumsal yaşama katkısındaki payının arttırmaya yönelik usul ve esasların belirlenmemiş ve süreci yönetecek bir idari mekanizmanın kurulmamış olması • Kampüs içinde çevreci enerji elde sistemlerinin yeterli seviyede olmaması
İhtiyaçlar	• Rektörlüğe bağlı olarak sürdürülebilir toplumsal yaşama katkı biriminin kurulması usul ve esasların belirlenmesi ve yeterli personelin sağlanması • Alt birimler bazında farkındalığın artırılarak Üniversitemizin toplumsal yaşama katkısının artırılmasının sağlanması • Toplumda paydaş olan dezavantajlı grupların tespiti ve ihtiyaçları belirlenmelidir • Çevreci yaşam kültürünün benimsetilmesi için farkındalığın artırılması gerekmektedir.

*Performans Göstergesi kümülatif olarak hesaplanmıştır.

Tablo 30: Tahmin Maliyetler

MALİYETLENDİRME TABLOSU						
AMAÇ VE HEDEFLER	2024	2025	2026	2027	2028	TOPLAM MALİYET
AMAÇ 1.	190.660.000,00	191.514.000,00	200.500.000,00	324.000.000,00	397.995.000,00	1.304.669.000,00
Hedef 1.1.	24.660.000,00	29.514.000,00	30.000.000,00	32.000.000,00	60.495.000,00	176.669.000,00
Hedef 1.2.	23.000.000,00	28.000.000,00	34.000.000,00	38.000.000,00	41.000.000,00	164.000.000,00
Hedef 1.3.	26.000.000,00	33.000.000,00	30.000.000,00	41.000.000,00	45.000.000,00	175.000.000,00
Hedef 1.4.	33.000.000,00	35.000.000,00	30.000.000,00	52.000.000,00	57.000.000,00	207.000.000,00
Hedef 1.5.	55.000.000,00	30.000.000,00	25.000.000,00	85.000.000,00	93.000.000,00	288.000.000,00
Hedef 1.6.	29.000.000,00	36.000.000,00	50.000.000,00	74.000.000,00	99.000.000,00	288.000.000,00
Hedef 1.7.	-	-	1.500.000,00	2.000.000,00	2.500.000,00	6.000.000,00
AMAÇ 2.	73.000.000,00	87.000.000,00	95.000.000,00	112.000.000,00	131.000.000,00	498.000.000,00
Hedef 2.1.	25.000.000,00	27.000.000,00	31.000.000,00	33.000.000,00	37.000.000,00	153.000.000,00
Hedef 2.2.	25.000.000,00	31.000.000,00	34.000.000,00	38.000.000,00	42.000.000,00	170.000.000,00
Hedef 2.3.	23.000.000,00	29.000.000,00	30.000.000,00	41.000.000,00	52.000.000,00	175.000.000,00
AMAÇ 3.	70.000.000,00	92.649.000,00	81.000.000,00	94.000.000,00	121.702.000,00	459.351.000,00
Hedef 3.1.	18.000.000,00	20.000.000,00	20.000.000,00	25.000.000,00	27.000.000,00	110.000.000,00
Hedef 3.2.	20.000.000,00	23.000.000,00	30.000.000,00	34.000.000,00	36.000.000,00	143.000.000,00
Hedef 3.3.	15.000.000,00	20.298.000,00	30.000.000,00	34.000.000,00	50.702.000,00	150.000.000,00
Hedef 3.4.	17.000.000,00	29.351.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	8.000.000,00	56.351.000,00
AMAÇ 4.	27.000.000,00	35.000.000,00	43.000.000,00	48.200.000,00	91.440.000,00	244.640.000,00
Hedef 4.1.	13.000.000,00	17.000.000,00	20.000.000,00	23.000.000,00	41.000.000,00	114.000.000,00
Hedef 4.2.	14.000.000,00	18.000.000,00	22.000.000,00	24.000.000,00	48.020.000,00	126.020.000,00
Hedef 4.3.	-	-	1.000.000,00	1.200.000,00	2.420.000,00	4.620.000,00
TOPLAM MALİYET	360.660.000,00	406.163.000,00	419.500.000,00	578.200.000,00	742.137.000,00	2.506.660.000,00

B. İş Birliği Yapacak ve Sorumlu Birimler

Tablo 31 : İşbirliği Yapılacak ve Sorumlu Birimlere İlişkin Tablo

HEDEFLER	Rektörlük	Üniversite Senatosu	Üst Yönetim	Akademik Birimler	İdari Birimler	Enstitüler	Genel Sekreterlik	Uyg. ve Araş. Mer.	Bilgi İşlem DB	Personel DB	İMİD	Öğrenci İşleri DB	Kütüphane DDB	SKSDB	SGDB	Yapı İşleri DB	Müzik Bilimleri ve Edebiyat Bilimleri	Bil. Araş. Proj. Koordinatör.	Bil., Kül. ve Sos. Etk.	Dış İlişkiler Koordinatör.	Kalite Koordinatör.	Kurumsal İletişim Koordinatör.	Proje Geliştirme ve Yürütme	Âşıklık Geleneği Uyg.	Engelsiz Müz. ve Gör.	Kariyer Geliştirme Uyg.	MGÜ Uzaktan Eğitim	Müzik ve Sahne	Sürekli Eğitim Uyg. ve Yürütme
Hedef 1.1.				i*		S**						S**																	
Hedef 1.2.				i	i					S		i						i											
Hedef 1.3.				i						i		S	i								i								i
Hedef 1.4.				i	i							i		S												i			
Hedef 1.5.				i	i																						S		
Hedef 1.6.				i	i															S									
Hedef 1.7.				i						S								i											
Hedef 2.1.				i	i													S											
Hedef 2.2.				i	i													S					i						
Hedef 2.3.				i									i				S						i						
Hedef 3.1.				i	i										S														
Hedef 3.2.				i	i																S								
Hedef 3.3.				i	i		S																						
Hedef 3.4.				i	i								S																
Hedef 4.1.				i	i									S															
Hedef 4.2.				i	i											S													
Hedef 4.3.	S			i	i																								

*İşbirliği

**Sorumlu

İzleme ve Değerlendirme



7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik Planda belirtilen amaç ve hedeflere ulaşılması etkin ve sistematik bir izleme ve değerlendirme sürecini gerektirir. Bu izleme değerlendirme süreci her ne kadar bir veri toplama ve analiz süreci çerçevesinde şekillense de buradaki asıl faaliyet Üniversitenin plan doğrultusunda ilerlemesini garanti altına alan dönemsel kararlara esas teşkil edecek geri bildirimi sağlama ve anlamlı bilgiyi üretmedir.

Stratejik Plan Amaç ve Hedeflerine göre kaydedilen ilerlemenin takip edilebilmesi için performans göstergelerinin 6 ay ve 1 yıllık sürelerde sorumlu harcama birimlerinden gerekli verilerin toplanarak analizi edilmesi ve izlenmesi gereklidir. Dönemsel izleme raporları hedef kartlarında belirtilen izleme sıklığı göz önünde bulundurularak hedeflerin gerçekleşmesinden sorumlu birimler tarafından Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından sunulan şablon tablolara uygun şekilde oluşturulur ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına sunulur.

Her yılsonu ise söz konusu dönem tamamlanması hedeflenmiş faaliyetler açısından amaç ve hedeflere ne derece ulaşıldığının performans göstergelerine ilişkin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirlik açısından gözden geçirildiği değerlendirme süreci gerçekleştirilecektir.

İzleme ve Değerlendirme süreçleri sonunda Başkanlık tarafından konsolide edilen raporlar özet rapor halinde Rektör'e sunulur. Rektör gerekli gördüğü durumlarda harcama yetkilileri ile izleme ve değerlendirme toplantısı yapmayı talep edebilir. Bu toplantılar sonucu gerekli tedbirleri de içeren izleme ve değerlendirme raporu yetkili üst kuruluşa gönderilir.

EKLER:
Tablo 28: Hedef Kartı Güncelleme Tablosu

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H1.1	Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitimi kapasitesini artırmak				H1.1	Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitimi kapasitesini artırmak				
Performans Göstergeleri*	PG1.1.1	Önlisans eğitimini tamamlayan öğrenci sayısı			Performans Göstergeleri*	PG1.1.1	Önlisans eğitimini tamamlayan öğrenci sayısı			
	PG1.1.2	Lisans eğitimini tamamlayan öğrenci sayısı				PG1.1.2	Lisans eğitimini tamamlayan öğrenci sayısı			
	PG1.1.3	Yüksek lisans eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı				PG1.1.3	Yüksek lisans eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı			
	PG1.1.4	Doktora eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı				PG1.1.4	Doktora eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı			
	-					PG1.1.5	Sanatta Yeterlilik eğitimlerini tamamlayan öğrenci sayısı			
	PG1.1.5	Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içerisindeki payı				PG1.1.6	Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içerisindeki payı			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028
	PG1.1.1	100	125	150		PG1.1.1	9	12	12	12
	PG1.1.2	78	96	106		PG1.1.2	94	145	285	240
	PG1.1.3	88	96	105		PG1.1.3	36	40	44	49
	PG1.1.4	15	25	35		PG1.1.4	3	4	4	5
	PG1.1.5	-	-	-		PG1.1.5	2	3	3	4
	PG1.1.6	%30	%33	%35		PG1.1.6	%16	%18	%20	%22
Hedefe Etkisi	PG1.1.1	%20	%20	%20	Hedefe Etkisi	PG1.1.1	%15	%15	%15	%15
	PG1.1.2	%20	%20	%20		PG1.1.2	%25	%25	%25	%25
	PG1.1.3	%20	%20	%20		PG1.1.3	%20	%20	%20	%20
	PG1.1.4	%20	%20	%20		PG1.1.4	%10	%10	%10	%10
	PG1.1.5	-	-	-		PG1.1.5	%10	%10	%10	%10
	PG1.1.6	%30	%33	%35		PG1.1.6	%20	%33	%35	%30
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı				Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı,				

İşbirliği Yapılacak Birim	Akademik Birimler	İşbirliği Yapılacak Birim	Akademik Birimler
Riskler	Müfredatların güncellenmesi Prosedürlerin bürokratik olarak yarattığı iş yükü Yapılan çalışmaların sürekli iyileştirme kapsamında sürdürülebilir kılınamaması	Riskler	Müfredatların güncellenmesi sonucu öğrencilerin hak kaybı yaşaması Her yönetim değişimi ile izlenen stratejilerin, yöntemlerin değiştirilmesi
Stratejiler	Öğrencilerin dikkatini çekecek yeni ön lisans ve lisans programları açmakYeni lisansüstü programlar açmak ve mevcut programların içeriğini çağın gereklerine uygun hale getirmek.	Stratejiler	Öğrencilerin dikkatini çekecek yeni ön lisans, lisans ve lisansüstü programları açmak. Yeni lisansüstü programlarda ve var olan programlarda müfredatları ve ders kredilerini aynılaştırmak.
Toplam Maliyet	176.669.000,00 TL	Toplam Maliyet	176.669.000,00 TL
Tespitler	Lisansüstü öğrenci sayısının az olması Alanında yetkin akademik kadro ihtiyacı Lisansüstü öğrenci sayısının az olması Alanında yetkin akademik kadro ihtiyacı	Tespitler	Alanında yetkin akademik kadro ihtiyacı Lisansüstü öğrenci sayısının az olması Alanında yetkin akademik kadro ihtiyacı
İhtiyaçlar	Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarında okuyan öğrencilere daha fazla akademik danışmanlık desteği ve eğitim materyali desteği sağlanarak motivasyonları artırılmalıdır	İhtiyaçlar	Enstitü bünyesinde yer alan Ana Bilim/Ana Sanat Dallarının ihtiyaçlarını karşılayacak asgari düzeyde akademik kadro oluşturulmalıdır

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H1.2	Akademisyenlerin nicelik ve nitelik olarak gelişimlerini sağlamak, araştırma performansını arttırmak				H1.2	Eğitim-Öğretim hizmetlerinin sunulmasına katkı sağlayan insan kaynağının nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi				
Performans Göstergeleri*	PG1.2.1	Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı			Performans Göstergeleri*	PG1.2.1	Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı			
	PG1.2.2	Öğretim elemanlarının gelişimine yönelik açılan kurslara katılan öğretim elemanı sayısı				PG1.2.2	Öğretim elemanı sayısı			
	PG1.2.3	Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı				PG1.2.3	İdari personel sayısı			
	PG1.2.4	Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı				PG1.2.4	Eğiticilerin Eğitimi programına katılan öğretim elemanı sayısı			
	PG1.2.5	Akademik personelin kamu veya özel sektör işbirliği ile gerçekleştirilen araştırma projeleri sayısı				PG1.2.5	Hizmetiçi Eğitimlere Katılan İdari Personel Sayısı			
	-					PG1.2.6	Akademik Teşvik Ödeneğinden yararlanan akademisyen sayısı			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025) ***	2026	2027	2028
	PG1.2.1	12	11	10		PG1.2.1	12	12	11	10
	PG1.2.2	15	16	17		PG1.2.2	160	160	180	200
	PG1.2.3	12	13	14		PG1.2.3	250	250	260	270
	PG1.2.4	15	20	25		PG1.2.4	20	20	30	40
	PG1.2.5	10	12	14		PG1.2.5	200	200	250	300
	-					PG1.2.6	50	50	60	70
Hedefe Etkisi	PG1.2.1	%20	%20	%20	Hedefe Etkisi	PG1.2.1	%20	%20	%20	%20
	PG1.2.2	%20	%20	%20		PG1.2.2	%20	%20	%20	%20
	PG1.2.3	%20	%20	%20		PG1.2.3	%10	%10	%10	%10
	PG1.2.4	%20	%20	%20		PG1.2.4	%20	%20	%20	%20
	PG1.2.5	%20	%20	%20		PG1.2.5	%10	%10	%10	%10

	-					PG1.2.6	%20	%20	%20	%20
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı				Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı				
İşbirliği Yapılacak Birim	Akademik Birimler, BAP				İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				
Riskler	Nitelikli yayın ve eserleri teşvik amacıyla yeterince ve düzenli destek sağlanamaması Ders ve idari yüklerinden dolayı öğretim elemanlarının araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yeterince zaman ayıramaması Öğretim üyelerinin eğitim-öğretim faaliyetlerinin yoğunluğunun artması				Riskler	Salgın, Doğal afet vb. gelişmeler, kadro atama izni sayılarındaki sınırlılık, öğretim elemanı ve idari personelin yoğun iş yükü				
Stratejiler	Uluslararası endekslerde taranan dergilerde yayımlanan yayın sayısı artırılabilecektir Nitelikli yayın ve eserleri teşvik amacıyla destek ve motivasyon amaçlı sistem altyapısı kurulacaktır Uluslararası endekslerde taranan dergilerde yayımlanan yayın sayısı artırılabilecektir				Stratejiler	Eğitim öğretim hizmetlerinin sürekliliği ve aksamaması için insan kaynakları yönetiminde gerekli tedbirler alınacak, insan kaynağının nitelik bakımından gelişimi desteklenecektir.				
Toplam Maliyet	164.000.000,00 TL				Toplam Maliyet	164.000.000,00 TL				
Tespitler	Akademik personelin ders yükü kadro kısıtlılığı Eğitim programlarına yönelik bütçe imkânlarının kısıtlılığı				Tespitler	Sınırlılıklara rağmen insan kaynakları kapasitesi gelişimine devam etmektedir				
İhtiyaçlar	Eğitim programları bütçesini artırmak Yeni bölümlerle veya anabilim dalları ile öğretim üyelerine kadro imkânı sunmak				İhtiyaçlar	Mevcut ve yeni açılan hizmet birimlerine gerekli ve nitelikli insan kaynağını sağlayabilmek				

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H1.3	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık öğrenci yetiştirmek				H1.3	Çağın Gerektirdiği Disiplinlerarası/Çok Disiplinli Eğitim ve Öğretimi Güçlendirmek				
Performans Göstergeleri*	PG1.3.1	İşbaşı Eğitimi ve zorunlu veya isteğe bağlı staj yapan öğrenci sayısı			Performans Göstergeleri*	PG1.3.1	İşbaşı Eğitimi ve zorunlu veya isteğe bağlı staj yapan öğrenci sayısı			
	PG1.3.2	Uygulama ders saati toplamının teorik ders saati toplamına oranı				PG1.3.2	Uygulama ders saati toplamının teorik ders saati toplamına oranı			
	PG1.3.3	Araştırma projelerine dâhil olan öğrenci sayısı				PG1.3.3	Araştırma projelerine dâhil olan öğrenci sayısı			
	PG1.3.4	Öğrencilerin eğitim programlarından memnuniyet oranı				PG1.3.4	Öğrencilerin eğitim programlarından memnuniyet oranı			
	PG1.3.5	Akredite edilen bölüm sayısı				PG1.3.5	Akredite edilen bölüm sayısı			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028
	PG1.3.1	60	70	80		PG1.3.1	60	60	70	80
	PG1.3.2	0,68	0,69	0,7		PG1.3.2	0,68	0,68	0,69	0,7
	PG1.3.3	4	5	6		PG1.3.3	4	4	5	6
	PG1.3.4	80	80	85		PG1.3.4	80	80	80	85
	PG1.3.5	3	3	4		PG1.3.5	0	1	2	3
Hedefe Etkisi	PG1.3.1	%20	%20	%20	Hedefe Etkisi	PG1.3.1	%20	%20	%20	%20
	PG1.3.2	%20	%20	%20		PG1.3.2	%20	%20	%20	%20
	PG1.3.3	%20	%20	%20		PG1.3.3	%20	%20	%20	%20
	PG1.3.4	%20	%20	%20		PG1.3.4	%20	%20	%20	%20
	PG1.3.5	%20	%20	%20		PG1.3.5	%20	%20	%20	%20
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı				Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı				
İşbirliği Yapılacak Birim	Akademik Birimler, Personel Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dökümantasyon Daire Başkanlığı, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kalite Koordinatörlüğü				İşbirliği Yapılacak Birim	Akademik Birimler, Personel Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dökümantasyon Daire Başkanlığı, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kalite Koordinatörlüğü				
Riskler	Öğrencilere kendilerini geliştirmeleri için sunulan imkânların doğru bir şekilde ulaştırılamaması				Riskler	Öğrencilere kendilerini geliştirmeleri için sunulan imkânların doğru bir şekilde ulaştırılamaması Kütüphane alışkanlığının gelişmemiş olması				

	Kütüphane alışkanlığının gelişmemiş olması SEM verilen kurs sayısı azlığı Akreditasyon süreçlerinin maliyetli oluşu ve uzun bir süreç olması		SEM verilen kurs sayısı azlığı Akreditasyon süreçlerinin maliyetli oluşu ve uzun bir süreç olması
Stratejiler	Üniversite birimlerinin öğrencilerin işbaşı eğitim yapmasına olanak verecek şekilde düzenlenmesi İşbaşı eğitimin öneminin anlaşılması için öğrencilere oryantasyon programlarının düzenlenmesi Program akreditasyonlarının teşvik edilmesi Staj ve işbaşı eğitimlerinde etkili ve etkin denetimin yapılması sağlayacak izleme sisteminin geliştirilmesi	Stratejiler	Bölümler arasındaki Çift Ana dal / Yan dal programları için iş birliğinin artırılması Bölüm dışı seçmeli dersleri alabilecek programlar ile program çıktıları uyumuna ilişkin bilgiler ders açma dosyasına eklenmesi Ders bilgi paketlerinde niteliksel iyileştirmeler yapılması Farklı yerleşkelerde eğitim alan öğrencilerin bölüm dışı seçmeli derslere erişim kolaylığı sağlanması Bilgi Yönetim Sistemindeki iyileştirmeler için iş birliklerine devam edilmesi
Toplam Maliyet	175.000.000,00 TL	Toplam Maliyet	175.000.000,00 TL
Tespitler	Öğrencilerin staj ve işbaşı eğitim yapacak kurum bulmada zorluk çekmesi Ders müfredatlarının revize edilmesi Öğrencilerin staj ve işbaşı eğitime yeterli önem ve özeni göstermemesi	Tespitler	Öğrencilerin staj ve işbaşı eğitim yapacak kurum bulmada zorluk çekmesi Ders müfredatlarının revize edilmesi Öğrencilerin staj ve işbaşı eğitime yeterli önem ve özeni göstermemesi
İhtiyaçlar	Üniversite kurumsal kapasite ve kültürün düşük geliştirilmesi Enstitü sayısının artırılması Araştırma faaliyetlerinin artırılması ve öğrencilerimizde proje alışkanlığının oluşturulması SEM eğitim verebilecek öğretim elemanın artırılması	İhtiyaçlar	Üniversitenin kurumsal kapasitesi ve kurum kültürünün geliştirilmesi ihtiyacı. Enstitü sayısının artırılması Araştırma faaliyetlerinin artırılması ve öğrencilerimizde proje alışkanlığının oluşturulması SEM eğitim verebilecek öğretim elemanın artırılması

* Performans göstergesi değeri kümülatif olarak belirlenmiştir.

193 SANATLARI

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H1.4	Öğrencilerimizin kişisel ve sosyal yetkinlik kapasitesini arttırmak				H1.4	Öğrencilerimizin kişisel ve sosyal yetkinlik kapasitesini artırmak				
Performans Göstergeleri*	PG1.4.1	Ulusal ve Uluslararası etkinliklerine katılan ve danışmanlık alan öğrenci sayısı			Performans Göstergeleri*	PG1.4.1	Yükseköğretimde öğrencilere sunulan psikolojik destek hizmetinden yararlanan öğrenci sayısı			
	PG1.4.2	Öğrencilere yönelik düzenlenen ulusal ve uluslararası etkinlik sayısı				PG1.4.2	Öğrencilere yönelik düzenlenen ulusal ve uluslararası etkinlik sayısı			
	PG1.4.3	Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı				PG1.4.3	Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı			
	PG1.4.4	Tüm dersler içindeki seçmeli ders sayısı				PG1.4.4	-			
	PG1.4.5	Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı				PG1.4.5	Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028
	PG1.4.1	50	60	70		PG1.4.1	20	40	50	60
	PG1.4.2	40	50	60		PG1.4.2	30	40	50	60
	PG1.4.3	20	30	35		PG1.4.3	10	20	30	35
	PG1.4.4	12	13	14		PG1.4.4	-	-	-	-
	PG1.4.5	8	9	10		PG1.4.5	7	8	9	10
Hedef Etkisi	PG1.4.1	20	20	20	Hedef Etkisi	PG1.4.1	25	25	25	25
	PG1.4.2	20	20	20		PG1.4.2	20	20	20	20
	PG1.4.3	20	20	20		PG1.4.3	20	20	20	20
	PG1.4.4	20	20	20		PG1.4.4	25	25	25	25
	PG1.4.5	20	20	20		PG1.4.5	20	20	20	20
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı				Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı				
İşbirliği Yapılacak Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı/Akademik Birimler/Kariyer Geliştirme Uygulama ve				İşbirliği Yapılacak Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı/Akademik Birimler/Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi&/Tüm Birimler				

	Araştırma Merkezi&/Tüm Birimler		
Riskler	Öğrencilerin konuya yeterli düzeyde ilgi göstermemesi Öğrencilerin farklı yetkinlikler kazanmalarına imkan verecek eğitimleri düzenleyecek sürdürülebilir bir sistemin kurulamaması Öğrencilerin geri dönüşlerini alacak sağlıklı bir sistem oluşturulamaması ve öğrencilerin etkinliklere katılma da isteksiz olması	Riskler	Topluluklar tarafından yapılacak etkinlikler için istenilen finansal kaynağın sağlanamaması Öğrencilerin etkinliklere katılımında yeterli ilgiyi göstermemesi Kültürel etkinlikler için sponsor desteği sağlanamaması Öğrencilerin konuya yeterli düzeyde ilgi göstermemesi Öğrencilerin farklı yetkinlikler kazanmalarına imkan verecek eğitimleri düzenleyecek sürdürülebilir bir sistemin kurulamaması
Stratejiler	Sektörden ve alanında tanınmış kişilerle öğrencilerin bir araya getirilmesi için söyleşi ve toplantılar yapmak Öğrencilerin kendi aralarında etkileşimini artırmak adına çevrimiçi veya yüzyüze öğrenci münazaraları yapmak Öğrencilere yönelik hedef ve amaç belirleme eğitim ve seminerlerin yapılması Sektörden ve alandan tanınmış kişilerle öğrencilerin bir araya getirilmesi için söyleşilerin yapılması Lisans ve önlisans programlarında öğrenci etkileşimini ve içerik üretimini artırmaya yönelik blog sayfalarının geliştirilmesi	Stratejiler	Etkinliklerin içeriği hakkında öğrencilerin görüş ve önerileri alınacaktır Topluluk faaliyetleri daha çok desteklenecektir Yemek kalitesi ve çeşitliliğinin artırılması Sektörden ve alanında tanınmış kişilerle öğrencilerin bir araya getirilmesi için söyleşi ve toplantıların yapılması Öğrencilere yönelik hedef ve amaç belirleme, eğitim ve seminerlerin yapılması Öğrencilere yönelik öğrenci sempozyumları düzenlenmesi Öğrencilerin kendi aralarında etkileşimini artırmak adına çevrimiçi veya yüzyüze öğrenci münazaraları yapmak Yemek maliyetlerinin azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır Dezavantajlı gruplara yönelik projeler artırılabilecektir Sektörden ve alandan tanınmış kişilerle öğrencilerin bir araya getirilmesi için söyleşilerin ve etkinliklerin yapılması Lisans ve önlisans programlarında öğrenci etkileşimini ve içerik üretimini artırmaya yönelik blog sayfalarının geliştirilmesi Öğrencilere yönelik öğrenci sempozyumları düzenlenmesi Öğrenci topluluklarının arttırılması

Toplam Maliyet	207.000.000,00 TL	Toplam Maliyet	207.000.000,00 TL
Tespitler	Öğrencilerin meslek ve kariyer yolculuğu hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması Sektörün beklediği yetkinliklerin mevcut öğretim müfredatı ile kazandırılmasında yaşanan güçlükler Öğrencilerin bireysel kariyer planlamasına destek olunmasına ilişkin ihtiyaç	Tespitler	Düzenlenen etkinlik sayısının düşük olması Düzenlenen etkinliklere katılan öğrenci sayılarının düşük olması. Topluluklara ayrılan ödeneğin yetersizliği Üniversitenin konumu ve öğrenci sayısının azlığı nedeniyle ulaşım güçlüğü Etkinlikler için yeterli reklam ve duyuruların yapılamaması
İhtiyaçlar	Bireysel kariyer planlama sürecinin işletilebilmesi Girişimcilik potansiyeline sahip öğrencilerin desteklenmesi	İhtiyaçlar	Ödenek miktarının artırılması Alternatif sponsor desteklerinin araştırılması

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H1.6	Öğrenci ve öğretim elemanlarının yurtiçi ve yurtdışı hareketliliğini artırmak				H1.6	Öğrenci ve öğretim elemanlarının yurtdışı hareketliliğini artırmak				
Performans Göstergeleri*	PG1.6.1	Değişim programları kapsamında giden öğrenci sayısı			Performans Göstergeleri*	PG1.6.1	Hareketlilik programları kapsamında giden öğrenci sayısı			
	PG1.6.2	Değişim programları kapsamında gelen öğrenci sayısı				PG1.6.2	Hareketlilik programları kapsamında gelen öğrenci sayısı			
	PG1.6.3	Değişim programları kapsamında giden personel sayısı				PG1.6.3	Hareketlilik programları kapsamında giden personel sayısı			
	PG1.6.4	Değişim programları kapsamında gelen personel sayısı				PG1.6.4	Hareketlilik programları kapsamında gelen personel sayısı			
	PG1.6.5	Yurt dışı değişim programları kapsamında yapılan toplam anlaşma sayısı				PG1.6.5	Uluslararası hareketlilik programları kapsamında yapılan toplam anlaşma sayısı			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028
	PG1.6.1	30	35	40		PG1.6.1	24	25	30	32
	PG1.6.2	18	21	25		PG1.6.2	0	7	10	13
	PG1.6.3	13	15	16		PG1.6.3	3	10	12	15
	PG1.6.4	13	15	16		PG1.6.4	9	10	12	15
	PG1.6.5	10	11	12		PG1.6.5	8	10	13	15
Hedef Etkisi	PG1.6.1	20	20	20	Hedef Etkisi	PG1.6.1	20	20	20	20
	PG1.6.2	20	20	20		PG1.6.2	20	20	20	20
	PG1.6.3	20	20	20		PG1.6.3	20	20	20	20
	PG1.6.4	20	20	20		PG1.6.4	20	20	20	20
	PG1.6.5	20	20	20		PG1.6.5	20	20	20	20
Sorumlu Birim	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü				Sorumlu Birim	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü				
İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				
Riskler	Yurt dışına gitmek isteyen öğrencilere ya da öğretim elemanlarına yeterli bütçenin ayrılamaması				Riskler	Hareketliliğe katılmak isteyen öğrenci, akademik ve idari personelin yeterli dil bilgisine sahip olmaması Üniversitemizin özel yetenek sınavı ile				

	Yeterli düzeyde yabancı dil bilgisinin olmaması Üniversitemizin özel yetenek ile öğrenci alıyor olması YÖS sınav sonuçlarına göre yurtdışında doğrudan öğrenci kaydı yapılamaması		öğrenci alıyor olması ve YÖS sınav sonuçlarına göre doğrudan uluslararası öğrenci kabul etmemesi
Stratejiler	Yurt dışı hareketliliğine katılmak isteyen ancak yabancı dilini geliştirmek isteyenlere yönelik çeşitli eğitimler verilmesi Uluslararası öğrencilerin kampüs yaşamına uyumunu destekleyici sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlenmesi Yeni üniversitelerle ikili anlaşmaların yapılması Yurtdışından gelen öğrenciler ve öğretim elemanları ile deneyim paylaşım toplantıları Uluslararası öğrencilere yönelik düzenlenen tanıtım fuarlarına katılım sağlanması	Stratejiler	Uluslararası hareketliliğe katılmak isteyen ancak dil seviyesi yeterli olmayan öğrenci, idari ve akademik personele dil eğitimi desteği sağlanması Uluslararası öğrencilerin kampüs yaşamına uyumunu destekleyici sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlenmesi Yurtdışındaki üniversitelerle yapılan anlaşma sayılarının artırılması Yurtdışından gelen öğrenciler ve öğretim elemanları ile deneyim paylaşım toplantıları yapılması Uluslararası fuar ve tanıtım faaliyetlerine katılım sağlanması.
Toplam Maliyet	288.000.000,00 TL	Toplam Maliyet	288.000.000,00 TL
Tespitler	Yurtdışındaki üniversitelerle yapılan ikili anlaşmaların yeteri kadar değerlendirilememesi Değişim programlarına personelin katılımının yaygın olmaması Yabancı dilde ders verme niteliğine haiz öğretim elemanı sayısının yetersizliği Öğrencilerin yabancı dildeki yetersizliği	Tespitler	Uluslararası fuar ve tanıtım faaliyetlerine yeteri kadar katılım sağlanamaması Yabancı dilde ders içeriklerinin ve eğitim programlarının bulunmaması Üniversite kampüsünün çok dilli ve çok kültürlü bir ortam sunma da yetersiz kalması Öğrenci, idari ve akademik personelin yeterli seviyede yabancı dil bilgisine sahip olmaması
İhtiyaçlar	Yabancı dil hazırlık eğitimi kapasitesinin artırılması Yurt dışından yabancı dil öğretmenlerinin üniversitemizde istihdamı Üniversite web sitesinde Üniversitenin tanınırlığına yönelik yabancı dillerde içerik üretilmeli	İhtiyaçlar	Üniversite web sitesinde tanıtıma yönelik yabancı dillerde içerik oluşturulması Kampüs içi yönlendirme ve tabelaların yabancı dilde de olması Üniversitede gerçekleşen sosyal, kültürel ve sanatsal etkinliklerin bir kısmının yabancı dilde yapılması Personele yönelik yabancı dil desteği sağlanması

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer						
H					H1.7	Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Yayınların, Akademik ve Sanatsal Faaliyetlerin Geliştirilmesi					
Performans Göstergeleri*	PG				Performans Göstergeleri*	PG1.7.1	Ulusal ve Uluslararası Bilim, Teşvik ve Sanat Ödülleri Sayısı				
						PG1.7.2	Ulusal/Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı				
						PG1.7.3	Kamu, Özel Sektör ve Uluslararası İşbirliğiyle Yürütülen Araştırma Projeleri Sayısı				
						PG1.7.4	Topluma Yönelik Etkinlik ve Sanatsal Katkı Sayısı				
						PG1.7.5	Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım Belge Sayısı				
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028	
	PG					PG1.7.1	0	1	2	3	
						PG1.7.2	70	90	100	110	
						PG1.7.3	5	7	10	15	
						PG1.7.4	20	25	30	35	
						PG1.7.5	1	1	2	3	
Hedefe Etkisi	PG				Hedefe Etkisi	PG1.7.1	20	20	20	20	
						PG1.7.2	20	20	20	20	
						PG1.7.3	20	20	20	20	
						PG1.7.4	20	20	20	20	
						PG1.7.5	20	20	20	20	
Sorumlu Birim					Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı					
İşbirliği Yapılacak Birim					İşbirliği Yapılacak Birim	Akademik Birimler, BAP					
Riskler					Riskler	Salgın, Doğal afet vb. gelişmeler, kadro atama izni sayılarındaki sınırlılık, öğretim					

			elemanı idari görevleri nedeniyle yoğun iş yükü
Stratejiler		Stratejiler	Ulusal ve uluslararası bilimsel yayınların, akademik ve sanatsal faaliyetlerin geliştirilmesi desteklenecektir.
Toplam Maliyet		Toplam Maliyet	6.000.000 TL
Tespitler		Tespitler	Sınırlılıklara rağmen ulusal ve uluslararası bilimsel yayınların, akademik ve sanatsal faaliyetlerin artışı devam etmektedir
İhtiyaçlar		İhtiyaçlar	Gelişimi destekleyecek insan kaynağı, ekipman vb. olanaklar arttırılmalıdır

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H.2.2	Üniversitede yürütülen AR-GE ve proje sonuçlarını yenilikçi ürünlere dönüştürmek				H2.2	Üniversitede yürütülen AR-GE ve proje sonuçlarını yenilikçi ürünlere dönüştürmek				
Performans Göstergeleri*	PG2.2.1	Nitelikli bilimsel çalışmaların sayısının artırılması			Performans Göstergeleri*	PG2.2.1	Nitelikli bilimsel çalışmaların sayısının artırılması			
	PG2.2.2	Araştırma kuruluşları ile geliştirilen iş birliği sayısı				PG2.2.2	Araştırma kuruluşları ile geliştirilen iş birliği sayısı			
	PG2.2.3	Projelerde lisansüstü öğrenci bursiyer sayısı				PG2.2.3	Projelerde lisansüstü öğrenci bursiyer sayısı			
	PG2.2.4	TÜBİTAK projeleri kabul oranı (yüzde olarak)				PG2.2.4	TÜBİTAK projeleri kabul oranı (yüzde olarak)			
	PG2.2.5	AR-GE çalışmaları neticesinde ticarileşen ürün sayısı/alınan patent sayısı				PG2.2.5	AR-GE çalışmaları neticesinde ticarileşen ürün sayısı/alınan patent sayısı			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028
	PG2.2.1	15	20	25		PG2.2.1	10	15	20	25
	PG2.2.2	15	20	25		PG2.2.2	10	15	20	25
	PG2.2.3	5	6	7		PG2.2.3	4	5	6	7
	PG2.2.4	35	40	65		PG2.2.4	30	35	40	65
	PG2.2.5	0	0	0		PG2.2.5	0	0	0	0
Hedefe Etkisi	PG2.2.1	30	30	30	Hedefe Etkisi	PG2.2.1	20	20	20	20
	PG2.2.2	30	30	30		PG2.2.2	20	20	20	20
	PG2.2.3	20	20	20		PG2.2.3	20	20	20	20
	PG2.2.4	20	20	20		PG2.2.4	20	20	20	20
	PG2.2.5	20	20	20		PG2.2.5	20	20	20	20
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü				Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü				

İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler, Proje Geliştirme ve Koordinasyon Birimi	İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler, Proje Geliştirme ve Koordinasyon Birimi
Riskler	- Özel bütçe imkânlarının sınırlılığı veya mali mevzuat nedeniyle yeterli bütçenin aktarılamaması - Sosyal bilimler alanında nicel araştırma yapabilme yeterliliğinin Üniversite genelinde düşük kalması - Proje kültürünün yaygınlaştırılamaması	Riskler	- Özel bütçe imkânlarının sınırlılığı veya mali mevzuat nedeniyle yeterli bütçenin aktarılamaması - Sosyal bilimler alanında nicel araştırma yapabilme yeterliliğinin Üniversite genelinde düşük kalması - Proje kültürünün yaygınlaştırılamaması
Stratejiler	- Akademik personel seçim ve atama sürecinde, uluslararası alan indeksinde yer alan yayın ve atıfların varlığı veya düzeyi öncelik kriteri olarak belirlenecektir. - Ulusal ve uluslararası fon kaynaklı proje başvuruları artırılabilecektir. - Proje destekleri hakkında farkındalık, bilgilendirme toplantıları yapılacaktır, AB ve TÜBİTAK proje önerisi hazırlama alanında öğretim elemanlarımızın yeterliliği destek eğitimleri ile artırılabilecektir.	Stratejiler	- Akademik personel seçim ve atama sürecinde, uluslararası alan indeksinde yer alan yayın ve atıfların varlığı veya düzeyi öncelik kriteri olarak belirlenecektir. - Ulusal ve uluslararası fon kaynaklı proje başvuruları artırılabilecektir. - Proje destekleri hakkında farkındalık, bilgilendirme toplantıları yapılacaktır, AB ve TÜBİTAK proje önerisi hazırlama alanında öğretim elemanlarımızın yeterliliği destek eğitimleri ile artırılabilecektir.
Toplam Maliyet	170.000.000,00 TL	Toplam Maliyet	170.000.000,00 TL
Tespitler	- Üniversitemizde proje hazırlanmasına yönelik eğitim çalışmalarının yetersizliği - Proje ve araştırma desteklerinin yeterli olmaması - Üniversitemizde öğretim üyesi başına düşen uluslararası ve ulusal proje sayısının yetersizliği	Tespitler	- Üniversitemizde proje hazırlanmasına yönelik eğitim çalışmalarının yetersizliği - Proje ve araştırma desteklerinin yeterli olmaması - Üniversitemizde öğretim üyesi başına düşen uluslararası ve ulusal proje sayısının yetersizliği
İhtiyaçlar	- Lisansüstü tezlerin yerel-bölgesel-sektörel sorunlara yönelik olmasının teşvik edilmesi - Ticarileştirilme potansiyeline sahip ürünler için sektörel işbirlikleri yapılması, - Yerel-bölgesel-sektörel	İhtiyaçlar	- Lisansüstü tezlerin yerel-bölgesel-sektörel sorunlara yönelik olmasının teşvik edilmesi - Ticarileştirilme potansiyeline sahip ürünler için sektörel işbirlikleri yapılması, - Yerel-bölgesel-sektörel sorunlara yönelik daha fazla proje yazılması, Üniversite-sektör işbirliğini arttıracak toplantılar, etkinlikler yapılması,

	sorunlara yönelik daha fazla proje yazılması, Üniversite-sektör işbirliğini arttıracak toplantılar, etkinlikler yapılması, • Proje teşviklerinin arttırılması, Proje teşvik miktarının arttırılması, Yerelbölgesel-sektörel sorunlara yönelik daha fazla proje yazılması, Lisansüstü tezlerin projelendirilmesi		• Proje teşviklerinin arttırılması, Proje teşvik miktarının arttırılması, Yerelbölgesel-sektörel sorunlara yönelik daha fazla proje yazılması, Lisansüstü tezlerin projelendirilmesi
--	--	--	--

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H2.3	Ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel yayın sayısını arttırmak				H2.3	Akademik ve sanatsal üretim kapasitesini artırarak, yıllık araştırma ve sanat çıktılarının sayısını artırmak				
Performans Göstergeleri*	PG2.3.1	Ulusal makale sayısı			Performans Göstergeleri*	PG2.3.1	Ulusal makale, uluslararası makale, ulusal bildiri, uluslararası bildiri, SSCI/AHCI makale, BKCI kitap ve kitap bölümü, çeviri eser/bölüm			
	PG2.3.2	Uluslararası makale sayısı				PG2.3.2	Ulusal/uluslararası sergi, bienal, çalıştay, performans, festival, karma etkinlik katılımı, film ekibinde yer alma			
	PG2.3.3	Ulusal bildiri sayısı				PG2.3.3	Kompozisyon ve sahne müziği eserleri (opera, oratoryo, senfonik eser, oda müziği, elektronik müzik, eğitim müziği vb.)			
	PG2.3.4	Uluslararası bildiri sayısı				PG2.3.4	Konser verme, solo/karma konser, stüdyo yapımı, albüm üretimi			
	PG2.3.5	SSCI, AHCI kapsamındaki dergilerdeki yıllık yayın sayısı				PG2.3.5	Müzik teknolojisinde patent, yazılım, ekipman tasarımı; çalgı yapımı/akustiği yenilikleri			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028
	PG2.3.1	15	20	25		PG2.3.1	100	110	120	130
	PG2.3.2	5	6	7		PG2.3.2	100	105	110	115
	PG2.3.3	5	6	7		PG2.3.3	100	110	120	130
	PG2.3.4	5	6	7		PG2.3.4	100	105	110	115
	PG2.3.5	5	6	7		PG2.3.5	100	110	120	130
Hedefe Etkisi	PG2.3.1	25	25	25	Hedefe Etkisi	PG2.3.1	25	25	25	25
	PG2.3.1	25	25	25		PG2.3.2	25	25	25	25
	PG2.3.2	15	15	15		PG2.3.3	15	15	15	15
	PG2.3.3	15	15	15		PG2.3.4	15	15	15	15
	PG2.3.4	20	20	20		PG2.3.5	20	20	20	20
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı				Sorumlu Birim	Müzik Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi				

İşbirliği Yapılacak Birim	Akademik Birimler	İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Akademik Birimler Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
Riskler	Öğretim elemanlarının motivasyon eksikliği, Öğretim elemanlarının yabancı dilde yayın yapma isteksizliği veya yetersizliği Öğretim elemanlarının ders yükü ve idari görevler nedeniyle yayın hazırlayamaması	Riskler	• Öğretim elemanlarının uluslararası yayınlarda yer alam motivasyonunun düşük olması • Yabancı dilde yazım ve yayın becerilerinin yetersizliği • Uluslararası iş birliği ağlarının sınırlı olması • Yayın süreçlerinde akademik yoğunluk ve idari görev yükü
Stratejiler	Uluslararası yayın için teşvik sistemi geliştirilecektir Üniversite bünyesinde dergilerin uluslararası endekslere dâhil edilmesi sağlanacaktır İhtiyaç duyan öğretim elemanlarına yabancı dilde tercüme ve okuma düzeltme (editing, proof reading) desteği verilecektir	Stratejiler	• Uluslararası yayın ve proje üretimini teşvik eden ödül ve destek sistemi uygulanacak • Yabancı dil destek ve akademik yazım atölyeleri düzenlenecek • Dergilerin uluslararası indekslerde taranması için ediyöryal ve teknik destek sağlanacak • Alan bazlı uluslararası araştırma iş birliği anlaşmaları geliştirilecek • Dijital veri tabanı erişim olanakları ve kütüphane kaynakları arttırılacak
Toplam Maliyet	161.000.000,00 TL	Toplam Maliyet	175.000.000,00 TL
Tespitler	Öğretim üyesi başına düşen bilimsel yayın ve atıf sayılarının düşük olması Öğretim üyelerinin ders yüklerinin fazla olması Üniversite bünyesinde kaynakların nitelik olarak yetersiz olması	Tespitler	• Öğretim üyesi başına düşen bilimsel yayın ve atıf sayılarının düşük • Alanın uluslararası görünürlüğünün sınırlı kaldığı • Araştırma alt yapısı ve dijital kaynak erişiminin geliştirilmesi gerektiği
İhtiyaçlar	Akademik yayın teşvik miktarının iyileştirilmesi için bütçenin arttırılması Uluslararası dergilerde indeksleme çalışması için bütçenin ayrılması Kütüphane basılı ve elektronik veri tabanlarının genişletilmesi için bütçe miktarının arttırılması	İhtiyaçlar	• Akademik yayın teşvik bütçesinin arttırılması • Uluslararası endeksleme çalışmaları için ek kaynak tahsisi • Araştırma alt yapısına ve dijital veri tabanlarına erişim imkanlarının genişletilmesi

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer				
H3.1	Kurum kültüründe iç kontrol ve kalite yönetim sisteminin geliştirilmesi				H3.1	Kurum kültüründe iç kontrol ve kalite yönetim sisteminin geliştirilmesi			
Performans Göstergeleri*	PG3.1.1	Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi			PG3.1.1	Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi			
	PG3.1.2	İç Kontrol Uyum Eylem Planını ve Risk Stratejisi oluşturulma oranı			PG3.1.2	İç Kontrol Uyum Eylem Planını ve Risk Stratejisi oluşturulma oranı			
	PG3.1.3	Üniversite Kalite Komisyonu tarafından Birim Kalite Komisyon üyelerine yönelik düzenlenen bilgilendirme toplantılarının sayısı			PG3.1.3	Üniversite Kalite Komisyonu tarafından Birim Kalite Komisyon üyelerine yönelik düzenlenen bilgilendirme toplantılarının sayısı			
	PG3.1.4	Üniversite Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonları tarafından Üniversite personeline yönelik gerçekleştirilen çalıştay/eğitim türü etkinlik sayısı (komisyon toplantıları hariç)			PG3.1.4	Üniversite Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonları tarafından Üniversite personeline yönelik gerçekleştirilen çalıştay/eğitim türü etkinlik sayısı (komisyon toplantıları hariç)			
	PG3.1.5	Birim Kalite Komisyonlarının çalışmaları sonucu stratejik plan performans göstergeleri ile ilişkilendirilebilen ve/veya İç/dış değerlendirme raporlarında tespit edilen iyileştirmeye açık alanlar üzerinden iyileştirme sağlanan çalışma sayısı			PG3.1.5	Birim Kalite Komisyonlarının çalışmaları sonucu stratejik plan performans göstergeleri ile ilişkilendirilebilen ve/veya İç/dış değerlendirme raporlarında tespit edilen iyileştirmeye açık alanlar üzerinden iyileştirme sağlanan çalışma sayısı			
Performans		2026	2027	2028	Performans	Başlangıç Yılı	2026	2027	2028

Göstergesi Değeri**					Göstergesi Değeri**		(2025)***			
	PG3.1.1	89%	91%	93%		PG3.1.1	87%	89%	91%	93%
	PG3.1.2	100%	100%	100%		PG3.1.2	100%	100%	100%	100%
	PG3.1.3	7	8	9		PG3.1.3	6	7	8	9
	PG3.1.4	7	8	9		PG3.1.4	6	7	8	9
	PG3.1.5	7	8	9		PG3.1.5	6	7	8	9
Hedefe Etkisi	PG3.2.1	12,5	12,5	12,5	Hedefe Etkisi	PG3.2.1	25	25	25	25
	PG3.2.2	12,5	12,5	12,5		PG3.2.2	25	25	25	25
	PG3.2.3	12,5	12,5	12,5		PG3.2.3	25	25	25	25
	PG3.2.4	12,5	12,5	12,5		PG3.2.4	25	25	25	25
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı				Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı				
İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Akademik ve İdari Birimler				İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Akademik ve İdari Birimler				
Riskler	• Birimler bazında Stratejik plan, kurumsal kalite, iç kontrol, iç denetim süreçleri hakkında personel yetiştirmenin uzun sürmesi				Riskler	• Birimler bazında Stratejik plan, kurumsal kalite, iç kontrol, iç denetim süreçleri hakkında personel yetiştirmenin uzun sürmesi				
Stratejiler	• Üniversite İç Kontrol, Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonlarının hedef birliği ve çalışma uyumu sağlanacaktır. • Birimlerdeki iç kontrol, kalite geliştirme ile ilgili sorumluluğun birimin en üst düzey yöneticisinde olması güvence altına alınacaktır. • Çalışmaların stratejik plandaki kurum hedefleri ile ilgili sürekli iyileştirme boyutuna öncelik verilecektir. • İç denetim iş-işlemleri belirlenen yıllık denetim programı çerçevesinde yapılacaktır.				Stratejiler	• Üniversite İç Kontrol, Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonlarının hedef birliği ve çalışma uyumu sağlanacaktır. • Birimlerdeki iç kontrol, kalite geliştirme ile ilgili sorumluluğun birimin en üst düzey yöneticisinde olması güvence altına alınacaktır. • Çalışmaların stratejik plandaki kurum hedefleri ile ilgili sürekli iyileştirme boyutuna öncelik verilecektir. • İç denetim iş-işlemleri belirlenen yıllık denetim programı çerçevesinde yapılacaktır.				

Toplam Maliyet	110.000.000,00 TL	Toplam Maliyet	110.000.000,00 TL
Tespitler	• Kurumdaki kalite ile ilgili faaliyetler hakkında herhangi bir farkındalığın olmaması • Birim düzeyindeki kalite faaliyetlerinin kurumsal amaçlar ile ilişkilendirilmemesi • Stratejik plan, kurumsal kalite, iç kontrol, iç denetim süreçleri hakkında kurumun tüm birimlerinde anlaşılmamış ve yerleşmemiş olması	Tespitler	• Kurumdaki kalite ile ilgili faaliyetler hakkında herhangi bir farkındalığın olmaması • Birim düzeyindeki kalite faaliyetlerinin kurumsal amaçlar ile ilişkilendirilmemesi • Stratejik plan, kurumsal kalite, iç kontrol, iç denetim süreçleri hakkında kurumun tüm birimlerinde anlaşılmamış ve yerleşmemiş olması
İhtiyaçlar	• Üniversite Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonlarının çalışma prensiplerinin yönerge ile tanımlanarak kısa ve orta vadede ortak hedefler doğrultusunda çalışmasının sağlanması • İyileştirmeye açık alanların sistematik olarak tespit edilerek birim düzeyinde iyileştirmelerin izlenebildiği kalite sisteminin geliştirilmesi	İhtiyaçlar	• Üniversite Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonlarının çalışma prensiplerinin yönerge ile tanımlanarak kısa ve orta vadede ortak hedefler doğrultusunda çalışmasının sağlanması • İyileştirmeye açık alanların sistematik olarak tespit edilerek birim düzeyinde iyileştirmelerin izlenebildiği kalite sisteminin geliştirilmesi

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H3.2	Kurumsal memnuniyeti artırmak				H3.2	Kurumsal memnuniyeti artırmak				
Performans Göstergeleri*	PG3.2.1	Öğrencilerin memnuniyet düzeyi			Performans Göstergeleri*	PG3.2.1	Öğrencilerin memnuniyet düzeyi			
	PG3.2.2	Akademik personelin memnuniyet düzeyi				PG3.2.2	Akademik personelin memnuniyet düzeyi			
	PG3.2.3	İdari personelin memnuniyet düzeyi				PG3.2.3	İdari personelin memnuniyet düzeyi			
	PG3.2.4	Dış Paydaşların memnuniyet düzeyi				PG3.2.4	Dış Paydaşların memnuniyet düzeyi			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025) ***	2026	2027	2028
	PG3.2.1	85	90	95		PG3.2.1	55	55	65	75
	PG3.2.2	80	85	90		PG3.2.2	65	65	70	70
	PG3.2.3	80	85	90		PG3.2.3	55	55	65	65
	PG3.2.4	80	85	90		PG3.2.4	65	65	70	70
Hedef Etkisi	PG3.2.1	25	25	25	Hedef Etkisi	PG3.2.1	25	25	25	25
	PG3.2.2	25	25	25		PG3.2.2	25	25	25	25
	PG3.2.3	25	25	25		PG3.2.3	25	25	25	25
	PG3.2.4	25	25	25		PG3.2.4	25	25	25	25
Sorumlu Birim	Kalite Koordinatörlüğü				Sorumlu Birim	Kalite Koordinatörlüğü				
İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				
Riskler	Bütçe kısıtları nedeniyle planlanan sayıda etkinlik düzenlenememesi Öğrencilerin öğrenci topluluklarına ilgilerinin azalması Paydaş toplantılarına ve anketlere yeterli katılım sağlanamaması				Riskler	İç ve Dış paydaş toplantılarına katılımın kısıtlı kalması Anketlere gerçek beklentileri karşılayacak sayıda katılımın sağlanmaması				
Stratejiler	Etkinlerin düzenlenmesi teşvik edilecektir Öğrencilerimizin aidiyetlerini arttıracak toplulukların oluşturulması sağlanacaktır İç ve dış paydaşlara düzenli aralıklarla anket uygulaması gerçekleştirilecektir				Stratejiler	Paydaş toplantıları vasıtasıyla paydaşlar anketlerin yapısı ve amacı hakkında bilgilendirilerek katılım teşvik edilecektir				

	Etkinlerin düzenlenmesi teşvik edilecektir Öğrencilerimizin aidiyetlerini arttıracak toplulukların oluşturulması sağlanacaktır		
Toplam Maliyet	143.000.000,00 TL	Toplam Maliyet	143.000.000,00 TL
Tespitler	Dış paydaşlar ile daha yapılandırılmış yapıda toplantılar düzenlenmelidir Etkinlikler daha planlı yapıda düzenlenmeli ve analiz edilebilmelidir İç ve dış paydaşların memnuniyetlerinin daha sistematik yapıda ölçülmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir	Tespitler	Dış paydaş ve danışma kurullarıyla düzenli toplantılar yapılarak, kamuoyunun üniversitemiz hakkında daha fazla bilgilenmesi sağlanmalıdır Anketler paydaş memnuniyetlerine ilişkin en temel araç olmakla birlikte, memnuniyet ölçümünde alternatif metotlar da kullanılmalıdır
İhtiyaçlar	Dış paydaşlarımız ile sistematik iletişimi sağlayan yapılar oluşturulmalıdır Paydaşlarımızın memnuniyetlerini daha sistematik yapıda ölçmeye yönelik uygun anketler hazırlanmalı ve değerlendirme sistemi kurulmalıdır	İhtiyaçlar	Paydaş memnuniyetleri manuel olarak hazırlanan anketlerle ölçülmektedir Üniversitenin veri yönetim sistemi kullanması memnuniyet ölçümlerinin daha sık ve daha nesnel yapılmasını sağlayabilir

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer						
H3.3	Yönetim bilişim alt yapısını geliştirmek				H3.3	Üniversitemiz İdari teşkilat yapısını geliştirmek					
Performans Göstergeleri*	PG3.3.1	İş sağlığı ve güvenliği merkezinin oluşturulma oranı			Performans Göstergeleri*	PG3.3.1	Genel Arşiv Birimi'ni Aktif Hale Getirme Oranı				
	PG3.3.2	Sivil Savunma Merkezinin oluşturulma oranı				PG3.3.2	Sivil Savunma Uzmanlığı Birimi'ni Aktif Hale Getirme Oranı				
	PG3.3.3	İlk ve acil yardım müdahale merkezinin oluşturulma oranı				PG3.3.3	İlk ve Acil Yardım Müdahale Merkezi Kurulum Oranı				
	PG3.3.4	Mobingle mücadele merkezinin oluşturulma oranı				PG3.3.4	İdari Süreçlerin Djital Dönüşümünde Yüzde Etkinlik				
	PG3.3.5	Psikolojik yardım-destek merkezinin oluşturulma oranı				PG3.3.5	Kurumsal Kalite Sistemi Düzeyinde Denetim Uygulama Oranı				
	PG3.3.6	Bağımlılık ile mücadele merkezinin oluşturulma oranı				PG3.3.6	P.G.3.3.5 sayılı gösterge iptal edildi				
	PG3.3.7	Öğrenci hakları ofisinin kurulma oranı				PG3.3.7	P.G.3.3.7 sayılı gösterge iptal edildi				
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028	
	PG3.3.1	100	100	100		PG3.3.1	0	100	100	100	
	PG3.3.2	100	100	100		PG3.3.2	0	100	100	100	
	PG3.3.3	100	100	100		PG3.3.3	0	100	100	100	
	PG3.3.4	100	100	100		PG3.3.4	0	100	100	100	
	PG3.3.5	100	100	100		PG3.3.5	0	100	100	100	
	PG3.3.6	100	100	100		PG3.3.6					
	PG3.3.7	100	100	100		PG3.3.7					
Hedefe Etkisi	PG3.3.1	%14,29	%14,29	%14,29	Hedefe Etkisi	PG3.3.1	20	20	20	20	
	PG3.3.2	%14,29	%14,29	%14,29		PG3.3.2	20	20	20	20	
	PG3.3.3	%14,29	%14,29	%14,29		PG3.3.3	20	20	20	20	
	PG3.3.4	%14,29	%14,29	%14,29		PG3.3.4	20	20	20	20	
	PG3.3.5	%14,29	%14,29	%14,29		PG3.3.5	20	20	20	20	

	PG3.3.6	%14,29	%14,29	%14,29		PG3.3.6				
	PG3.3.7	%14,29	%14,29	%14,29		PG3.3.7				
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik				Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik				
İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				
Riskler	Merkezlerin kurulma aşamasında personel teminin de norm kadro planlamasının bir yıldan uzun sürmesi Kanuni zorunluluklar karşısında vakada kurumsal sorumluluğun farkında olunmaması				Riskler	Personel temini güçlüğü Bütçe yetersizliği Mevzuat/örgüt yapı değişikliklerinden kaynaklı belirsizlikler				
Stratejiler	Yılı norm kadro planlaması ile ilgili merkezlere kadro tahsisi yapılacak Merkezler için bütçe tahsisi yapılacak Merkezlerin kuruluş yönergeleri ve bürokratik süreçlere ivedilikle başlanacak Akademik danışmanlara merkezlerin ürün-hizmet sürecine ilişkin bilgilendirme yapılacak				Stratejiler	Kadro planlaması ile ilgili merkezlere kadro tahsisi yapılacak. Merkezler için bütçe tahsisi yapılacak. İdari teşkilat süreçlerinin dijital dönüşümüm ve otomasyon alt yapısı geliştirilecek Kurumsal kalite sistemi kapsamında tüm birimlerde izleme- değerlendirme mekanizması kurulacak				
Toplam Maliyet	134.298.000,00 TL				Toplam Maliyet	150.000.000,00				
Tespitler	Kurumsal şikayetler cimer üzerinden dış paydaşlar aracılığı ile takip edilmekte Vuku bulacak iş kazası, yangın vb. süreçlere ilişkin kurumsal kanuni yükümlülüğün farkında olunmaması Norm kadro planlanmasında merkez alanlarına dair bir planlamanın bulunmaması				Tespitler	• Norm kadro planlanmasında merkez alanlarına dair bir planlamanın bulunmaması				
İhtiyaçlar	Merkezlere ürün ve hizmet süreklilikleri için bütçe tahsisi yapılmalı Merkezlerin etkin-etkenliği için kurumsal kalite ölçütlerine dahil edilmeli İyileştirmeye açık alanların sistematik olarak tespit edilerek birim düzeyinde iyileştirmelerin izlenebildiği kalite sisteminin				İhtiyaçlar	• Merkezlere ürün ve hizmet süreklilikleri için bütçe tahsisi edilmeli • Merkezlerin etkin-etkenliği için kurumsal kalite ölçütlerine dâhil edilmeli • İyileştirmeye açık alanların sistematik olarak tespit edilerek birim düzeyinde iyileştirmelerin izlenebildiği kalite sisteminin geliştirilmeli				

	geliştirilmesi		
--	----------------	--	--

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H3.4	Kütüphane kaynakları geliştirmek				H3.4	Kütüphane kaynakları geliştirmek				
Performans Göstergeleri*	PG4.1.1	Basılı Koleksiyon Sayısı			Performans Göstergeleri*	PG3.4.1	Basılı Koleksiyon Sayısı			
	PG4.1.2	Dijital Erişime Açık Kurumsal Arşiv Oluşturulma Oranı				PG3.4.2	Ödünç Verilen Yayın Sayısı			
	PG4.1.3	Ödünç Verilen Yayın Sayısı								
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028
	PG4.1.1	9	11	13		PG3.4.1	20.000	20.500	21.000	21.500
	PG4.1.2	9	11	13		PG3.4.2	580	600	625	650
	PG4.1.3	9	11	13						
Hedefe Etkisi	PG4.1.1	202	20	20	Hedefe Etkisi	PG3.4.1	50	50	50	50
	PG4.1.2	20	20	20		PG3.4.2	50	50	50	50
	PG4.1.3	20	20	20						
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı				Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı				
İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				
Riskler	Teknik altyapıda oluşabilecek				Riskler	Teknik altyapıda oluşabilecek aksaklıklar				

	aksaklıklar Uzman personel sayısının yetersizliği		Uzman personel sayısının yetersizliği
Stratejiler	Basılı koleksiyonun güncelliği adına güncel yayınların izlenmesi sağlanacak E-kaynaklara kesintisiz erişim sağlanması kullanım istatistikleri değerlendirilecektir	Stratejiler	Basılı koleksiyonun güncelliği adına güncel yayınların izlenmesi sağlanacak E-kaynaklara kesintisiz erişim sağlanması, kullanım istatistikleri değerlendirilecektir
Toplam Maliyet	157.722.100,00 TL	Toplam Maliyet	10.000.000 TL
Tespitler	Öğretim sisteminde e-öğrenme materyallerine talebin artıyor olması Açık Erişim ve Kurumsal Arşiv yazılımının kurulumu ve devreye alınması Kütüphane kaynaklarının (basılı ve elektronik) çeşitli erişilebilir olması.	Tespitler	Kütüphane kaynaklarının (basılı ve elektronik) çeşitli erişilebilir olması.
İhtiyaçlar	Eğitimde teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması Açık Erişim ve Kurumsal Arşiv politikasının oluşturulması Elektronik ortamda sunulan hizmetlerin kullanımının yaygınlaştırılması	İhtiyaçlar	Eğitimde teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması Elektronik ortamda sunulan hizmetlerin kullanımının yaygınlaştırılması

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H4.1	Öğrencilerimizin sosyal yaşam alanı kullanımını artırmak				H4.1	Öğrencilerimizin sosyal yaşam alanı kullanımını artırmak				
Performans Göstergeleri*	PG5.1.1	Öğrenci kampüs yaşamı memnuniyet oranı			Performans Göstergeleri*	PG4.1.1	Öğrenci kampüs yaşamı memnuniyet oranı			
	PG5.1.2	Gerçekleştirilen sosyal kültürel, sportif etkinlik sayısı				PG4.1.2	Gerçekleştirilen sosyal kültürel, sportif etkinlik sayısı			
	PG5.1.3	Faaliyet yürüten öğrenci topluluğu sayısı				PG4.1.3	Faaliyet yürüten öğrenci topluluğu sayısı			
	PG5.1.4	Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı				PG4.1.4	Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028
	PG5.1.1	%90	%95	%96		PG4.1.1	%80	%90	%95	%96
	PG5.1.2	40	45	50		PG4.1.2	35	40	45	50
	PG5.1.3	24	26	28		PG4.1.3	22	24	26	28
	PG5.1.4	1000	1100	1200		PG4.1.4	900	1000	1100	1200
Hedefe Etkisi	PG5.1.1	20	20	20	Hedefe Etkisi	PG4.1.1	25	25	25	25
	PG5.1.2	20	20	20		PG4.1.2	25	25	25	25
	PG5.1.3	20	20	20		PG4.1.3	25	25	25	25
	PG5.1.4	20	20	20		PG4.1.4	25	25	25	25
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı				Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı				
İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				İşbirliği Yapılacak Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı/Akademik Birimler				
Riskler	Öğrencilerin isteklerinin altyapıya uygun olması Sosyo kültürel ve sportif faaliyet alanlarının tamamlanmamış olması Öğrenci sayılarının, sunulabilen barınma, sağlık, beslenme hizmet imkanları için bütçe yetersizlikleri				Riskler	Topluluklar tarafından yapılacak etkinlikler için istenilen finansal kaynağın sağlanamaması Öğrencilerin etkinliklere katılımı yeterli ilgiyi göstermemesi Kültürel etkinlikler için sponsor desteği sağlanamaması Öğrencilerin topluluk kurabilmesi için yeterince bilgi ve donanma sahip olmaması				
Stratejiler	Kampüslerde temizlik, genel sağlık hizmetlerinin				Stratejiler	Üniversitemiz bünyesinde kendi mutfağımızda yemekler yapıldığından				

	geliştirmek için yeni tedbirler alınacaktır Üniversitemize yemek üretimi yapılmasına yönelik olarak yemekhane yapılmasına öncelik verilecektir Öğrencilerimize sunulan hizmetlere ait memnuniyet oranlarını arttırmak için düzenli değerlendirmeler ve izlemeler yapılacaktır		öğrencilerimizin istekleri doğrultusunda çeşitliliği arttırmak Öğrencilerimiz topluluk kurmasına yönelik teşvik ve görüşmeler yapılacaktır
Toplam Maliyet	114.000.000,00 TL	Toplam Maliyet	114.000.000,00 TL
Tespitler	Yemekhane kapasitesi ve hizmetlerini kalite fiyat ilişkisini koruyarak geliştirme de zorluklar yaşanması Bütçe yetersizliğinden kaynaklı olarak sosyo kültürel alanların tamamlanmamış olması Topluluklara üye öğrenci sayısının az olması	Tespitler	Düzenlenen etkinlik sayısının düşük olması Düzenlenen etkinliklere katılan öğrenci sayılarının düşük olması. Topluluklara ayrılan ödeneğin yetersizliği Üniversitenin konumu ve öğrenci sayısının azlığı nedeniyle ulaşım güçlüğü Etkinlikler için yeterli reklam ve duyuruların yapılamaması
İhtiyaçlar	Yemekhane kapasitesi ve olanaklarının artırılması Öğrencilerini sosyal faaliyet alanlarına ulaşımının kolaylaştırılması	İhtiyaçlar	Topluluklara ayrılan ödenek miktarının arttırılması İç ve Dış Paydaşlarla görüşmeler sağlanması Alternatif sponsor desteklerinin araştırılması

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H4.2	Üniversitemiz mevcut eğitim-öğretim ve sosyal altyapısını artırmak				H4.2	Üniversitemiz mevcut eğitim-öğretim ve sosyal altyapısını artırmak				
Performans Göstergeleri*	PG4.2.1	Toplam derslik sayısı			Performans Göstergeleri*	PG4.2.1	Toplam derslik sayısı			
	PG4.2.2	2 Öğrenci başına düşen kapalı alan miktarı (m2)				PG4.2.2	Öğrenci başına düşen kapalı alan miktarı (m2)			
	PG4.2.3	Laboratuvar alanı miktarı (Atölye, Stüdyo, Ses Stüdyosu vd.				PG4.2.3	Laboratuvar alanı miktarı (Atölye, Stüdyo, Ses Stüdyosu vd.			
	PG4.2.4	Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı				PG4.2.4	Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028
	PG4.2.1	80	82	85		PG4.2.1	75	80	82	85
	PG4.2.2	195	200	205		PG4.2.2	190	195	200	205
	PG4.2.3	16	17	20		PG4.2.3	15	16	17	20
	PG4.2.4	22	24	26		PG4.2.4	20	22	24	26
Hedef Etkisi	PG4.2.1	20	20	20	Hedef Etkisi	PG4.2.1	25	25	25	25
	PG4.2.2	20	20	20		PG4.2.2	25	25	25	25
	PG4.2.3	20	20	20		PG4.2.3	25	25	25	25
	PG4.2.4	20	20	20		PG4.2.4	25	25	25	25
Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı				Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı				
İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler				
Riskler	• Hedeflerin gerçekleştirilmesinde ihtiyaç duyulan bütçeye ulaşılamaması. • Binaların fiziksel durumları ve yenileme gereksinimleri nedeni ile laboratuvar				Riskler	• Hedeflerin gerçekleştirilmesinde ihtiyaç duyulan bütçeye ulaşılamaması. • Binaların fiziksel durumları ve yenileme gereksinimleri nedeni ile laboratuvar altyapılarının yeterli düzeyde geliştirilememesi				

	altyapılarının yeterli düzeyde geliştirilememesi • Teknik personel kadrolarının yeterli sayıda ve nitelikte olmaması		• Teknik personel kadrolarının yeterli sayıda ve nitelikte olmaması
Stratejiler	• Yatırım bütçesi planlanmasına daha da önem verilerek bütçe kısıtını ortadan kaldırılarak inşaat halinde devralınan her türlü alan kampüs alyapısına uygun hale getirilecek • Müzik ve güzel sanatlar ile kültür ve sosyal faaliyetlerden piyasa şartlarında hizmet üretilip daha da fazla öz gelir elde edilecek • Eğitim ortamını eğitime ve araştırmaya daha elverişli ve öğrencilerin sosyal / akademik ihtiyaçlarına uygun hale getirmek • Fiziksel yapılaşmada çevreye, insana duyarlı olmak ve altyapıyı engelsiz üniversite (engelli dostu) anlayışı doğrultusunda düzenlemek	Stratejiler	• Yatırım bütçesi planlanmasına daha da önem verilerek bütçe kısıtını ortadan kaldırılarak inşaat halinde devralınan her türlü alan kampüs alyapısına uygun hale getirilecek • Müzik ve güzel sanatlar ile kültür ve sosyal faaliyetlerden piyasa şartlarında hizmet üretilip daha da fazla öz gelir elde edilecek • Eğitim ortamını eğitime ve araştırmaya daha elverişli ve öğrencilerin sosyal / akademik ihtiyaçlarına uygun hale getirmek • Fiziksel yapılaşmada çevreye, insana duyarlı olmak ve altyapıyı engelsiz üniversite (engelli dostu) anlayışı doğrultusunda düzenlemek
Toplam Maliyet	126.020.000,00 TL	Toplam Maliyet	126.020.000,00 TL
Tespitler	• Bina alt yapı yetersizliklerinin, araştırma ve öğrenci laboratuvarlarının donanım eksikliklerinin olması	Tespitler	• Bina alt yapı yetersizliklerinin, araştırma ve öğrenci laboratuvarlarının donanım eksikliklerinin olması
İhtiyaçlar	• Kampüs için Belediyenin ring uygulaması. Eğitim-Öğretim Alanlarının artırılması, Dezavantajlı gruplara yönelik eğitsel, sosyal ve kültürel faaliyetlerin artırılması, Bilgisayar laboratuvarları ve temel alan laboratuvarlarının sayısının arttırılması ve mevcut stüdyo kalitesinin iyileştirilmesi.	İhtiyaçlar	• Kampüs için Belediyenin ring uygulaması. Eğitim-Öğretim Alanlarının artırılması, Dezavantajlı gruplara yönelik eğitsel, sosyal ve kültürel faaliyetlerin artırılması, Bilgisayar laboratuvarları ve temel alan laboratuvarlarının sayısının arttırılması ve mevcut stüdyo kalitesinin iyileştirilmesi.

Mevcut İfade/Değer					Güncellenmiş İfade/Değer					
H4.3					H4.3	Toplumsal yaşama katkı faaliyetlerini artırmak				
Performans Göstergeleri*	PG4.3.1				Performans Göstergeleri*	PG4.3.1	Toplumsal yaşama katkı sunan faaliyet sayısı			
	PG4.3.2					PG4.3.2	Yaşam boyu eğitim kapsamında topluma yönelik düzenlenen sertifika programlarından yararlanan kişi sayısı			
	PG4.3.3					PG4.3.3	Kırılgan/Dezavantajlı gruplara kurum dışı kişilere gelişimini ve niteliğini arttırmaya yönelik hizmetlerden yararlanan kişi sayısı			
	PG4.3.4					PG4.3.4	Toplumsal yaşama katkı ve sosyal sorumluluk kapsamında kabul edilen proje sayısı			
Performans Göstergesi Değeri**		2026	2027	2028	Performans Göstergesi Değeri**		Başlangıç Yılı (2025)***	2026	2027	2028
	PG4.3.1					PG4.3.1	0	20	22	24
	PG4.3.2					PG4.3.2	0	21	23	25
	PG4.3.3					PG4.3.3	0	10	12	14
	PG4.3.4					PG4.3.4	0	2	3	4
Hedefe Etkisi	PG4.3.1				Hedefe Etkisi	PG4.3.1	25	25	25	25
	PG4.3.2					PG4.3.2	25	25	25	25
	PG4.3.3					PG4.3.3	25	25	25	25
	PG4.3.4					PG4.3.4	25	25	25	25

Sorumlu Birim		Sorumlu Birim	Rektörlük
İşbirliği Yapılacak Birim		İşbirliği Yapılacak Birim	Tüm Birimler
Riskler		Riskler	• Toplumsal katkı faaliyetlerinin hedef kitleye ulaşamaması • Topluma hizmet faaliyetlerinde akademik önceliklendirme de geride kalması
Stratejiler		Stratejiler	• Sürekli Eğitim Merkezi ve UZEM'in toplumda eğitim ihtiyacına yönelik akademik birimlerle ortak çalışmalarda bulunulması • Kampüs içinde yeşil enerji elde edilmesine yönelik girişimlere yer verilmesi • Paydaş beklentileri dikkate alınarak eğitim programlarının çeşitliliği artırılması • Tanıtım ve talep toplama faaliyetlerini sosyal medya ve dijital platformlar aracılığıyla gerçekleştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması • Topluma katkıyı hedefleyen projelerin hayata geçirilmesinin desteklenmesi koordinasyonunun sağlanması sosyal sorumluluk projeleri ve iyi uygulamalar ödüllendirilmesi Eğitim ortamını eğitime ve araştırmaya daha elverişli ve öğrencilerin sosyal / akademik ihtiyaçlarına uygun hale getirmek • Fiziksel yapılaşmada çevreye, insana duyarlı olmak ve altyapıyı engelsiz üniversite (engelli dostu) anlayışı doğrultusunda düzenlemek
Toplam Maliyet		Toplam Maliyet	4.620.000,00 TL
Tespitler		Tespitler	• Üniversitemiz için toplumla iç içe olmak ve toplumda meydana gelen

			sorunlara çözüm üretmek öncelikli hedefler arasında yer almaktayken bu etkileşimin istenilen düzeyde olmaması Üniversitemizin toplumsal yaşama katkıdaki payının arttırmaya yönelik usul ve esasların belirlenmemiş ve süreci yönetecek bir idari mekanizmanın kurulmamış olması Kampüs içinde çevreci enerji elde sistemlerinin yeterli seviyede olmaması
İhtiyaçlar		İhtiyaçlar	• Rektörlüğe bağlı olarak sürdürülebilir toplumsal yaşama katkı biriminin kurulması usul ve esasların belirlenmesi ve yeterli personelin sağlanması Alt birimler bazında farkındalığın artırılarak Üniversitemizin toplumsal yaşama katkısının artırılmasının sağlanması Toplumda paydaş olan dezavantajlı grupların tespiti ve ihtiyaçları belirlenmelidir Çevreci yaşam kültürünün benimsetilmesi için farkındalığın artırılması gerekmektedir.