



SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ

STRATEJİK PLANI (2025-2029)



Ocak-2025



SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ
STRATEJİK PLANI
(2025-2029)

Stratejik Planlama Ekibi

Adres : Sağlık Bilimleri Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Selimiye Mahallesi Burhan Felek Caddesi No:5 Üsküdar/İSTANBUL
Elektronik Posta : strateji@sbu.edu.tr
Telefon : 0216 777 87 08

Ocak-2025





İçindekiler

I.	REKTÖR SUNUŞU	1
II.	BİR BAKIŞTA SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ.....	2
III.	BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	3
IV.	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ.....	5
V.	STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	6
1.	Planın Sahiplenilmesi	6
2.	Planlama Sürecinin Organizasyonu	6
3.	Hazırlık Programı ve İş Takvimi	8
VI.	DURUM ANALİZİ.....	9
1.	Kurumsal Tarihçe.....	9
2.	2020-2024 Dönemi Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi	11
3.	Mevzuat Analizi	14
4.	Üst Politika Belgeleri Analizi.....	18
5.	Program – Alt Program Analizi	24
6.	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	30
7.	Paydaş Analizi	31
8.	Kuruluş İçi Analiz	37
8.1.	İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	39
8.2.	Kurum Kültürü Analizi.....	56
8.3.	Fizikî Kaynak Analizi	58
8.4.	Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	62
8.5.	Kütüphane ve Bilgiye Erişim Analizi	65
8.6.	Mali Kaynak Analizi.....	69
9.	Akademik Faaliyetler Analizi	70
10.	Yükseköğretim Sektörü Analizi	73
10.1.	Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	73
10.2.	Sektörel Yapı Analizi	80
11.	GZFT Analizi.....	84
12.	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	87
VII.	GELECEĞE BAKIŞ	93
1.	Görev (Misyon).....	93
2.	Hedef (Vizyon)	93
3.	Temel Değerler	94
VIII.	FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ	95
1.	Konum Tercihi	95
2.	Başarı Bölgesi Tercihi	96
3.	Değer Sunumu Tercihi	99
4.	Temel Yetkinlik Tercihi	100
IX.	STRATEJİ GELİŞTİRME	101
1.	Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler	101
2.	Hedef Kartları	102
3.	Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	121
4.	Maliyetlendirme	126
X.	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	127
XI.	EKLER.....	128

Tablolar Dizini

Tablo- 1 Amaç ve Hedefler.....	4
Tablo- 2 Temel Performans Göstergeleri	5
Tablo- 3 Mevzuat Analizi Tablosu	14
Tablo- 4 Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu.....	18
Tablo- 5 Program-Alt Program Analizi	25
Tablo- 6 Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi	30
Tablo- 7 Paydaşların Önceliklendirilmesi	33
Tablo- 8 Paydaş- Ürün/Hizmet Matrisi	34
Tablo- 9 Paydaş Etki/Önem Matrisi	36
Tablo- 10 Yıllar İtibariyle İnsan Kaynakları Bilgileri	39
Tablo- 11 Akademik Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı	41
Tablo- 12 İdari Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	43
Tablo- 13 İdari Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı	44
Tablo- 14 Yıllara Göre Öğrenci Sayılarının Değişimi	45
Tablo- 15 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Cinsiyetlerine ve Öğrenim Türlerine Göre Öğrencilerin Dağılımı	46
Tablo- 16 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Öğrencilerin Akademik Birimlere Göre Dağılımı.....	47
Tablo- 17 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Akademik Birimlere Göre Dağılımı	49
Tablo- 18 Tıpta ve Dış Hekimliğin Uzmanlık Eğitimi Alan Asistan Hekimlere İlişkin Bilgiler	52
Tablo- 19 İllere Göre Birlikte Kullanım Protokolü İmzalanan Kamu Hastanesi Sayısı	52
Tablo- 20 Memnuniyet Düzeyi Anketlerine Göre Faaliyet Alanlarına İlişkin Memnuniyet Düzeyleri (%)	55
Tablo- 21 Kurum Kültürü Bileşenlerine Göre 5'li Likert Ölçeğine Göre Alınan Değerler	56
Tablo- 22 Kapalı Alan ve Taşınmaz Alanı Bilgileri.....	58
Tablo- 23 Taşıt Bilgileri.....	60
Tablo- 24 Envantere Kayıtlı Taşıt Bilgileri	61
Tablo- 25 Bilgi İşlem Personeli Sayısı	62
Tablo- 26 İstihdam Türlerine Göre Bilgi İşlem Personeli	62
Tablo- 27 Bilgi İşlem Personelinin Görev Dağılımı ve Yetkinlikleri.....	62
Tablo- 28 Sunulan Teknoloji ve Bilişim Hizmetleri	63
Tablo- 29 Donanım ve Çevre Birimlerine İlişkin Bilgiler	63
Tablo- 30 Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Tarafından Geliştirilen Yazılımlar	64
Tablo- 31 Türlerine Göre Kütüphane Envanteri.....	65
Tablo- 32 Bulunduğu Kütüphanelere Göre Envanterlerin Dağılımı.....	65
Tablo- 33 Abone Olunan Veri Tabanları	65
Tablo- 34 Ulusal Akademik Lisansı (EKUAL) ile Erişim Sağlanan Veri Tabanları	66
Tablo- 35 Satın Alınan E-Kaynaklar.....	66
Tablo- 36 Tahmini Kaynaklar.....	69
Tablo- 37 Akademik Faaliyetler Analizi	70
Tablo- 38 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi.....	73
Tablo- 39 Sektörel Yapı Analizi.....	80
Tablo- 40 GZFT Listesi	84
Tablo- 41 GZFT Stratejileri.....	85
Tablo- 42 Tespitler ve İhtiyaçlar	87
Tablo- 43 2023 Yılı TÜBİTAK Alan Bazlı Yetkinlik Analizi Raporuna Göre Alan Yetkinlikleri.....	96
Tablo- 44 Değer Sunumu Belirleme	99
Tablo- 45 Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler	101
Tablo- 46 Hedef Kartı 1.1	102
Tablo- 47 Hedef Kartı 1.2	103
Tablo- 48 Hedef Kartı 1.3	104
Tablo- 49 Hedef Kartı 1.4	105
Tablo- 50 Hedef Kartı 1.5	106
Tablo- 51 Hedef Kartı 2.1	107
Tablo- 52 Hedef Kartı 2.2	108
Tablo- 53 Hedef Kartı 3.1	109
Tablo- 54 Hedef Kartı 3.2	110
Tablo- 55 Hedef Kartı 3.3	111
Tablo- 56 Hedef Kartı 4.1	112
Tablo- 57 Hedef Kartı 4.2	113
Tablo- 58 Hedef Kartı 4.3	114
Tablo- 59 Hedef Kartı 5.1	115
Tablo- 60 Hedef Kartı 5.2	116
Tablo- 61 Hedef Kartı 6.1	117
Tablo- 62 Hedef Kartı 6.2	118
Tablo- 63 Hedef Kartı 6.3	119
Tablo- 64 Hedef Kartı 6.4	120
Tablo- 65 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	121
Tablo- 66 Tahmini Maliyetler (TL)	126
Tablo- 67 Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri	128
Tablo- 68 Stratejik Planlama Ekibi Üyeleri	128
Tablo- 69 Paydaş Analizi Alt Çalışma Grubu Üyeleri	128
Tablo- 70 Kuruluş İçi Analiz Alt Çalışma Grubu Üyeleri	129
Tablo- 71 Akademik Faaliyetler-Yükseköğretim Sektörü-GZFT Analizleri Alt Çalışma Grubu Üyeleri	129
Tablo- 72 Anket Analizleri Alt Çalışma Grubu Üyeleri	129
Tablo- 73 Stratejik Planlama Süreci İş Takvimi	130

Tablo- 74 2023 Yılı Stratejik Plan Değerlendirme Raporu Bağlantı Adresi	131
Tablo- 75 2023 Yılı Performans Programı 4. Dönem İzleme ve Değerlendirme Raporu Bağlantı Adresi	131
Tablo- 76 Paydaş Katılım Anket Sonuçları Bağlantı Adresi	131
Tablo- 77 Paydaş Katılımı Anketleri Örneklem Büyüklüğü Hesaplama Tablosu	131

Şekiller Dizini

Şekil- 1 Teşkilat Şeması	38
Şekil- 2 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Ülkelerine Göre Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Dağılımı	52
Şekil- 3 İlere Göre Birlikte Kullanım Protokolü İmzalanan Kamu Hastanelerinin Dağılımı	53
Şekil- 4 Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Tarafından Geliştirilen Yazılımlar	64
Şekil- 5 TÜBİTAK 2023 Yılı Alan Bazlı Yetkinlik Analizine Göre Üniversitenin Yetkinlik Bölgeleri	98

Grafikler Dizini

Grafik- 1 İstihdam Türlerine Göre Personelin Dağılımı	40
Grafik- 2 Akademik Personelin Dağılımı	40
Grafik- 3 Akademik Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı	41
Grafik- 4 İdari Personelin Dağılımı	42
Grafik- 5 İdari Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	43
Grafik- 6 İdari Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı	44
Grafik- 7 Yıllara Göre Öğrenci Sayılarının Değişimi	45
Grafik- 8 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Öğrenim Türlerine Göre Öğrencilerin Dağılımı	46
Grafik- 9 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Öğrencilerin Akademik Birimlere Göre Dağılımı	48
Grafik- 10 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Akademik Birimlere Göre Dağılımı	50
Grafik- 11 2024-2025 Eğitim Öğretim Yılı Ülkelerine Göre Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Dağılımı	51
Grafik- 12 Memnuniyet Düzeyi Anketlerine Göre Faaliyet Alanlarına İlişkin Memnuniyet Düzeyleri (%)	55
Grafik- 13 5'li Likert Ölçeğine Göre Kurum Kültürü Alt Bileşenlerinin Değerleri	56
Grafik- 14 Kurum Kültürü Gelişim Düzeyi (%)	57
Grafik- 15 Envanterde Bulunan Taşıtların Yaş Ortalaması	60
Grafik- 16 Web of Science'e Göre Uluslararası Endekslerde Yer Alan Yayınların Yıllara Göre Seyri	67
Grafik- 17 Web of Science'a Göre Uluslararası Endekslerde Yer Alan Bilimsel Yayın Türleri	67
Grafik- 18 Web of Science Index Türüne Göre Uluslararası Endekslerde Yer Alan Yayınları	68

Önemli Kısaltmalar

ABD	: Ana Bilim Dalı
AR-GE	: Araştırma ve Geliştirme
DETUAM	: DeneySEL Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi
DUS	: Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi Giriş Sınavı
EAH	: Eğitim ve Araştırma Hastanesi
GATA	: Gülhane Askeri Tıp Akademisi
KAP	: Kurumsal Akreditasyon Programı
KİDR	: Kurum İç Değerlendirme Raporu
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
Gülhane METÜM	: Gülhane Medikal Tasarım ve Üretim Uygulama ve Araştırma Merkezi
MYO	: Meslek Yüksekokulu
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
ÖSYM	: Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı
SBÜ	: Sağlık Bilimleri Üniversitesi
SABÜSEM	: Sağlık Bilimleri Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
SUAM	: Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi
SBÜ TÖMER	: Sağlık Bilimleri Üniversitesi Türkçe ve Yabancı Dil Uygulama ve Araştırma Merkezi
SBÜ TEKMER	: Sağlık Bilimleri Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Merkezi
TEKNOKENT/TEKNOPOL İSTANBUL	: Sağlık Bilimleri Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Sağlık Teknokenti
TENMAK	: Türkiye Enerji, Nükleer ve Maden Araştırma Kurumu
TGB	: Teknoloji Geliştirme Bölgesi
TTO/TEKNOPOLİS TEKNOLOJİ TRANSFER OFİSİ	: Teknoloji Transfer Ofisi
TUS	: Tıpta Uzmanlık Eğitimi Giriş Sınavı
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜSEB	: Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı
UAM	: Uygulama ve Araştırma Merkezi
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	: Yükseköğretim Kalite Kurulu

Önemli Çevrim İçi Bağlantılar

Kamuda Stratejik Yönetim	: www.sp.gov.tr
Sağlık Bilimleri Üniversitesi	: www.sbu.edu.tr

Önemli Tanımlar

Afiliasyon	: 1. Kurumlar arası iş birliği. 2. Birlikte kullanım. 3. Sağlık Bakanlığına bağlı sağlık tesisleri ile üniversitelerin tıp ve diş hekimliği alanında lisans ve uzmanlık eğitimi veren kurumlarının eğitim, araştırma ve sağlık hizmet sunumu için insan gücü, mali kaynak, fizikî donanım, bina, tıbbi cihaz ve diğer kaynaklarının imzalanacak protokol çerçevesinde birlikte kullanılması.
------------	--

I. REKTÖR SUNUŞU

Sağlık Bilimleri Üniversitesi ülkemizde sağlık temalı olarak kurulan ilk devlet üniversitesidir. 27 Mart 2015 tarihinde 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu'na eklenen Ek-158. madde ile kurulan Sağlık Bilimleri Üniversitesine Haydarpaşa'da bulunan tarihi Mekteb-i Tıbbiyye-i Şâhâne binası tahsis edilmiştir. 15 Temmuz 2016'da meydana gelen meş'um darbe girişimi sonrasında Gülhane Askeri Tıp Akademisi (GATA) Sağlık Bilimleri Üniversitesine devredilerek askerî tıp eğitime ara verilmeden devam edilmesi sağlanmıştır. Ülkemizin sağlık bilimleri alanında ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağını yetiştirmek üzere İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum şehirlerinde de Üniversiteye bağlı yeni tıp fakülteleri kurulmuş ve eğitim faaliyetlerine başlanmıştır. Üniversitenin yurt içinde 1'i uluslararası 9 tıp fakültesi, 2 diş hekimliği fakültesi, 2 eczacılık fakültesi, 2 sağlık bilimleri fakültesi, 1 yaşam bilimleri fakültesi ve 1 fizyoterapi ve rehabilitasyon fakültesi olmak üzere 19 fakültesi; 2'si sağlık meslek/sağlık hizmetleri meslek yüksekokulu olmak üzere 3 yüksekokulu, İstanbul ve Ankara illerinde 2'si sağlık bilimleri, 1'i savunma sağlık bilimleri ve 1'i sporcu sağlığı ve spor bilimleri enstitüsü olmak üzere toplam 4 enstitüsü bulunmaktadır.



Sağlık Bilimleri Üniversitesi Birleşmiş Milletlerin resmî dil olarak kabul ettiği diller öncelikli olmak üzere yabancı dilde eğitim veren programlar açma, yabancı yükseköğretim kurumları ile ortak program yürütme dâhil olmak üzere yurt dışındaki yükseköğretim kurumlarıyla her türlü iş birliğine dair protokoller yapabilmekte ve yabancı dilde eğitim veren programlara yurt dışından öğrenci kabul edebilmektedir. Özbekistan-Buhara ve Taşkent'te, Somali-Mogadişu'da, Sudan-Nyala'da ve Suriye-Çobanbey'de açılan akademik birimlerde aktif eğitim-öğretim hizmeti verilmekte; Filipinler-Bangsamoro Özerk Bölgesi ile Özbekistan-Semerkant ve Bosna Hersek-Saray Bosna'da yeni açılması planlanan akademik birimlerin kuruluş çalışmaları devam etmektedir. Üniversitenin yurt dışında 2'si tıp fakültesi, 1'i hemşirelik fakültesi, 1'i sağlık bilimleri fakültesi olmak üzere toplam 4 fakültesinde ve 4 sağlık hizmetleri meslek yüksekokulunda aktif olarak eğitim-öğretim hizmeti verilmektedir.

Üniversitemiz, Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastanelerle iş birliği yaparak sağlık uygulama ve araştırma faaliyetlerini sürdürmekte, bu hastanelerle yapılan kullanım protokollerini etkin bir şekilde uygulamaktadır. Eğitim ve araştırma hastaneleri, şehir hastaneleri ve yüksek ihtisas hastaneleri ile yapılan iş birlikleri sayesinde bu kuruluşlar, Üniversitemizin sağlık uygulama ve araştırma merkezi statüsüne kavuşmaktadır. Gülhane Diş Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Sağlık Bakanlığı arasında yapılan protokoller doğrultusunda, 2'si yurt dışında olmak üzere toplam 65 sağlık uygulama ve araştırma merkeziyle afiliasyon sağlanmıştır. Bu merkezlerde, tıp ve diş hekimliği alanlarında uzmanlık eğitimi verilmekte ve aynı zamanda halk sağlığı hizmetleri sunulmaktadır.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin uluslararası alanda sağlık eğitimi veren üniversiteler arasında üst konumda yer alma hedefi bulunmaktadır. İstanbul ve Ankara'da bulunan AR-GE birimleri tarafından ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen veya sanayi ile birlikte yürütülen AR-GE projeleri ile kalkınma hedeflerinde öncelikli sektörler arasında yer alan sağlık sektörünün ihtiyaçları gözetilmektedir.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi olarak, 26.000'i aşkın ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencimiz; tıp ve diş hekimliğinde uzmanlık eğitimi alan yaklaşık 22.000 uzman hekim adayımız ve 5.000'e yakın personelimizle büyük bir aile olmanın gururunu yaşıyoruz.

2025-2029 Dönemi Stratejik Planımız, ülkemizin makro düzeydeki kalkınma hedefleri, politika ve stratejik öncelikleri doğrultusunda; paydaşlarımızın görüş, öneri ve beklentileri titizlikle değerlendirilerek hazırlanmıştır. Planın gerçekçi ve uygulanabilir olması temel ilkemizdir.

Rektörü olmaktan onur duyduğum Sağlık Bilimleri Üniversitesi ailesi adına, 2025-2029 Dönemi Stratejik Planımızı kamuoyunun ve tüm paydaşlarımızın bilgisine saygıyla sunarım.

Prof. Dr. Kemalettin AYDIN
Rektör

II. BİR BAKIŞTA SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ



III. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

GÖREVİMİZ (MİSYONUMUZ)

Sağlık bilimleri alanında uluslararası bir araştırma üniversitesi olma bilinciyle, yetkin akademik kadroları ve teknolojik altyapısıyla, ülkemizde ve gönül coğrafyamızda yerinde ve yerelinde kaliteli sağlık eğitimi vermek ve yetiştirilen yetenekli ve donanımlı sağlık profesyonelleri ile ülkemize, gönül coğrafyamıza ve tüm insanlığa katkı sağlamaktır.



HEDEFİMİZ (VİZYONUMUZ)

Sağlık bilimleri alanında ulusal ve uluslararası düzeyde nitelikli eğitim veren, özgün araştırmalar yapan, sağlıkta yapay zekâ ve dijitalleşme gibi yeni nesil teknolojileri geliştiren ve uygulayan, kalite kültürüne sahip, sağlık politikalarına yön veren ve insan sağlığına evrensel düzeyde katkı sağlayan yenilikçi bir araştırma üniversitesi olmaktır.



TEMEL DEĞERLERİMİZ

- Doğruluk, Şeffaflık ve Etik
- Liyakat
- Özgür Düşünce ve İfade
- Bilimsel Mükemmeliyet
- İnovasyon ve Yaratıcılık
- Topluma Hizmet ve Evrensel Sosyal Sorumluluk
- Küresel Bakış Açısı
- Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Değişime Açıklık ve Yaşam Boyu Öğrenme
- Dayanışma ve İş Birliği
- Sürdürülebilirlik
- Liderlik ve Sorumluluk
- Toplumla Etkileşim ve Katılımcılık
- Kültürel ve Tarihi Mirasa Bağlılık
- Çevreye Saygı ve Duyarlılık



Tablo- 1 Amaç ve Hedefler

Amaçlar	Hedefler
Amaç 1. Akredite üniversite olmak ve eğitim-öğretimin niteliğini yükseltmek	Hedef 1. 1. Kurumsal akreditasyon ve program akreditasyon süreçlerini birlikte yürüterek temel yeterlilikleri yüksek düzeyde eğitim-öğretim hizmeti sunmak
	Hedef 1. 2. Derslikleri ve derslik dışı alanları iyileştirerek eğitim-öğretimin hizmet kalitesini yükseltmek
	Hedef 1. 3. Veri tabanı ve açık kaynaklara erişimi kolaylaştırarak akademisyen ve öğrencilerin bilgi edinme kaynaklarını iyileştirmek
	Hedef 1. 4. Başarılı öğrenciler tarafından tercih edilme oranını her yıl %5 oranında artırarak sağlık sektörüne nitelikli profesyoneller yetiştirmek
	Hedef 1. 5. Derslik ve merkezî birim ihtiyacını karşılayarak eğitim-öğretimin fizikî şartlarını iyileştirmek ve depreme dayanıklı binalarda sunulmasını sağlamak
Amaç 2. Nitelikli sağlık eğitimi ile halk sağlığı hizmetlerinin etkinliği, etkililiği ve kalitesinin yükselmesine katkı sağlamak	Hedef 2. 1. Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri ve Sağlık Eğitim Merkezleri aracılığıyla uygulamalı eğitimlerin düzeyini yükseltmek
	Hedef 2. 2. Klinik uygulamalı eğitimlerin düzeyini yükselterek sağlık sektörüne nitelikli uzman hekim yetiştirmek
Amaç 3. Araştırma üniversitesi olmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak	Hedef 3. 1. AR-GE'ye ayrılan finansal kaynağı ve AR-GE proje sayısını her yıl %10 oranında artırmak
	Hedef 3. 2. Teknokent, TTO ve TEKMER'in faaliyet alanlarını genişleterek; aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kitleri ve sağlıkta yapay zekâ uygulamaları üzerine AR-GE faaliyeti gerçekleştirecek firma sayısını artırmak
	Hedef 3. 3. Sağlık ve teknolojik araştırma alanında kurulacak özellikli merkezlerle ülkemizin dışa bağımlılığını azaltacak projeler üretmek ve sağlıkta çığır açıcı inovatif faaliyetlerin gerçekleşmesini sağlamak
Amaç 4. Sağlık bilimleri alanında dünyanın önde gelen üniversiteleri arasında yer almak	Hedef 4. 1. Etki gücü yüksek bilimsel yayınları ile uluslararası sıralamalarda dünyanın önde gelen üniversiteleri arasında yer almak
	Hedef 4. 2. Uluslararası değişim hareketliliğinden faydalananların sayısını her yıl %10 oranında artırmak
	Hedef 4. 3. Aktif faaliyet gösteren yurt dışı akademik birim sayısını artırarak sağlık bilimleri alanındaki bilgi birikimini kardeş coğrafyalara aktarmak
Amaç 5. Yeşil dönüşümü sağlamış, sosyal sorumluluk sahibi ve sürdürülebilir bir üniversite olmak	Hedef 5. 1. Sağlık bilimleri alanında farkındalığı artıracak sosyal sorumluluk projelerini plan dönemi sonuna kadar %10 oranında artırmak
	Hedef 5. 2. Üniversitede yeşil dönüşümü sağlayarak plan dönemi sonuna kadar Yeşil Üniversite Endeksinde ilk 500 üniversite içerisinde yer almak
Amaç 6. Yönetişim ilkeleriyle kurumsal dönüşümü tamamlayarak paydaş odaklı model bir üniversite olmak	Hedef 6. 1. Bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik yatırımları artırarak Üniversitede dijital dönüşümü sağlamak
	Hedef 6. 2. İç kontrol olgunluk seviyesini yükselterek saydamlık ve hesap verebilirliği artırmak
	Hedef 6. 3. Öğrenci ve personel memnuniyetini 5 yıl içerisinde %10 oranında artırarak kurumsal aidiyeti pekiştirmek
	Hedef 6.4. Öğrenci yaşamına yönelik harcamaları artırarak öğrenci hayatını kolaylaştırmak ve eğitim-öğretimin öğrenci dostu külliyelerde bütünleşik olarak sunulmasını sağlamak

IV. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo- 2 Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)*	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2029)
5	Akredite edilen program/bölüm sayısı	20
52	Beceri Eğitimi Laboratuvarı ve Simülasyonlu Eğitim Laboratuvarı Sayısı	134
10,72	Öğrenci başına düşen basılı ve elektronik yayın sayısı	12,31
315	Üniversite giriş sınavlarında ilk on bine girip üniversiteyi tercih eden öğrenci sayısı	402
%0	Hamidiye Merkezî Derslik ve İdari Binaları (38.983,51 m ² , 4 Etap) yapım işinin tamamlanması (%)	%100
182.480	Ayakta/yataklı tedavi edici ağız ve diş sağlığı hizmetlerinden faydalananların sayısı	1.390.000
378	BAP kaynaklarıyla desteklenen Tıpta Uzmanlık Projesi sayısı	872
1.044	Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Yönetmeliği kapsamında yürütülen AR-GE proje sayısı	1.264
5.846	Teknokent ve TEKMER'deki kiralanabilir alan (m ²)	25.000
22.929	Web of Science (WOS) Endeksine göre Üniversitenin SCI Expanded, ESCI, SSCI, CPCI-S, BKCI-S, A&HCI, CPCI-SSH, BKCI-SSH, IC kapsamındaki bilimsel yayın sayısı	38.374
81	Değişim programlarından yararlanarak yurt dışına giden öğrenci sayısı	325
6	Üniversitenin yurt dışı birimlerinden eğitim-öğretim faaliyetine geçen akademik birim sayısı	9
125	Üçüncü Yaş Üniversitesi programlarından faydalanan kursiyer sayısı	653
21	Bilgi Yönetim Sistemine dahil edilen yazılım sayısı	31
%64	Öğrenci memnuniyet oranı (%)	%74

*2024 yıl sonu değeridir.

V. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

1. Planın Sahiplenilmesi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesi uyarınca katılımcı yöntemlerle hazırlanan Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin 2025-2029 Dönemi Stratejik Planı; Üniversite Rektörü Prof. Dr. Kemalettin AYDIN'ın doğrudan sahiplenmesi ve yönlendirmesi altında; Strateji Geliştirme Kurulu'nun görüş, önerileri ve değerlendirmeleri doğrultusunda; harcama birimi temsilcilerinden oluşturulan Stratejik Planlama Ekibi ve Alt Çalışma Grupları tarafından; Üniversitenin mali hizmetler birimi olan Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinatörlüğünde; Üniversitenin öğrencileri, akademik ve idari personeli ve diğer paydaşlarının görüş ve önerileri alınarak hazırlanmıştır.

2. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Stratejik planlama sürecinde paydaş katılımı öncelenerek, Üniversitenin tüm düzeydeki personelinin katkılarının plana yansıtılması hedeflenmiştir. Stratejik planlama sürecine katılan temel aktörler, yönetim organları ve ekipler; üstlendikleri fonksiyonlar itibariyle aşağıda sunulmuştur.

2.1. Rektör

30.10.2023 tarihli ve 2023/01 sayılı Stratejik Plan Genelgesi ile Üniversite Rektörü Prof. Dr. Kemalettin AYDIN tarafından 2025-2029 Dönemi Stratejik Plan hazırlık çalışmalarının başladığı, çalışmaların Rektör tarafından doğrudan sahiplenilerek takibinin yapılacağı, çalışmaların Strateji Geliştirme Kurulu'nun üst düzeyde yönlendireceği, çalışmaların Üniversitenin mali hizmetler birimi olan Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın sekreteryası ve koordinasyonunda yürütüleceği bildirilerek; Üniversite birimlerinden Stratejik Planlama Ekibi'nde görev yapmak üzere üye önermeleri talep edilmiştir.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Strateji Geliştirme Kurulu ile birlikte plan hazırlık süreçleri içerisinde gerçekleştirdiği 10.01.2024 tarihli ve 2024/01 sayılı toplantıda planlama sürecine ilişkin perspektiflerini vererek; stratejik planlama sürecinde göz önünde bulundurulmasını tavsiye ettiği hususları belirtmiştir. Stratejik Planlama Ekibi çalışmalarında Üst Yönetici Perspektifi doğrultusunda misyon, vizyon ve temel değerlerin alternatifleri ile birlikte oluşturulmasında ve farklılaştırma stratejisinin belirlenmesinde Üniversite Rektörü'nün 10.01.2024 tarihli ve 2024/01 sayılı Strateji Geliştirme Kurulu'ndaki perspektiflerini dikkate almıştır.

2.2. Strateji Geliştirme Kurulu

2025-2029 dönemini kapsayacak Stratejik Planın hazırlık çalışmalarını yönlendirecek; hazırlık süreçlerine harcama birimlerinin aktif katılımını sağlayacak; Stratejik Planlama Ekibi'ni ve Stratejik Plan Hazırlık Programı'nı onaylayacak; stratejik plan süreçlerinde tartışmalı hususları görüşüp karara bağlayacak; Üniversitenin misyonu, vizyonu, temel değerleri, amaç ve hedeflerini nihai hâle getirip plana son şeklini verecek; Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporları ile Üniversitenin bütçesi ile birlikte yıllık olarak uygulanan Performans Programlarının İzleme ve Değerlendirme Raporları üzerine görüş ve önerilerde bulunacak olan Strateji Geliştirme Kurulu; Üniversite Rektörlük Makamı'nın 25.10.2023 tarihli ve 290347 sayılı Olur'u ile oluşturulmuştur.

Üniversite Rektörü'nün başkanı olduğu Strateji Geliştirme Kurulu Stratejik Planlama Ekibi'ni ve Hazırlık Programı'nı onaylamış ve planlama sürecinin ana aşamaları ile çıktıları kontrol etmiştir. Stratejik Planlama Ekibi üye listesi ile Hazırlık Programı Üniversite birimlerine 22.03.2024 tarihli ve 2024/01 sayılı Stratejik Plan Genelgesi ile duyurularak Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın bilgilerine gönderilmiştir. Strateji Geliştirme Kurulu 25.09.2024 tarihli ve 2024/02 sayılı toplantısında plan hazırlık süreci içerisinde gerçekleştirilen anketlerin sonuçlarını değerlendirmiş ve geliştirmeye açık alanlarda iyileştirme önlemlerinin alınabilmesi için sorumlu birimlere tespit edilen eksikliklere ilişkin bilgiler gönderilmiştir. Strateji Geliştirme Kurulu ayrıca paydaş katılımı sağlanarak oluşturulan alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslakları ile taslak amaçlar ve hedef kartlarını değerlendirerek nihai hale getirmiştir.

Strateji Geliştirme Kuruluna ait bilgiler Ek-1'de sunulmuştur.

2.3. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Üniversitenin mali hizmetler birimi olan Strateji Geliştirme Daire çalışmaları koordine ederek Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi ile alt çalışma gruplarının sekreteryası ve koordinasyon hizmetlerini yerine getirmiştir. Stratejik Plan Genelgelerini Üniversite Rektörü'nün onayına sunmuş, toplantıları organize ederek kayıt altına almış, kurum içi ve dışı iletişimi sağlayarak elektronik belge yönetimi hizmetlerini yürütmüştür. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı birim web sitesi paydaş katılım mekanizmalarının aktif olarak sağlanabilmesi amacıyla kullanılmış; plan hazırlık safhalarına ilişkin gerekli duyurular, ilgili rehber ve mevzuat ve paydaş katılım anket sonuçları yayımlanarak erişime sunulmuştur.

2.4. Stratejik Planlama Ekibi

Stratejik Planlama Ekibi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Yunus KARAKOÇ'un başkanlığında, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın koordinasyonunda ve Üniversite birimlerinin temsilcilerinden oluşturulmuştur. Stratejik Planlama Ekibi toplantılarına Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Yunus KARAKOÇ'un iştirak edemediği durumlarda Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü ve aynı zamanda Deneyisel Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü olan Prof. Dr. Şaban TEKİN'in başkanlığında çalışmalar yürütülmüştür.

Stratejik Planlama Ekibi, stratejik planlama sürecini hazırlık programına uygun olarak yürütmüş ve plan çalışmaları içerisinde oluşturulan alt çalışma gruplarını koordine ederek çalışmaların bir bütün içerisinde yürütülmesini sağlamıştır.

Stratejik Planlama Ekibine ait bilgiler Ek-1'de sunulmuştur.

2.5. Harcama Birimleri ve Alt Çalışma Grupları

Harcama birimleri Üniversite Rektörü tarafından yayımlanan 2023/01 sayılı Stratejik Plan Genelgesinde belirtilen nitelikleri haiz personeli stratejik planlama ekibinde görevlendirilmek üzere üye olarak önermiş ve görevlendirilen personeline stratejik plan çalışmalarına yeterli zaman ayırabilmesi ve aktif katılım sağlaması için kolaylık gösterilmiştir. Stratejik planlama ekibi tarafından Durum Analizi aşamasında Üniversite birimlerinin stratejik plana katılımlarını artırmak amacıyla ekip üyeleri koordinasyonunda çalışmak üzere alt çalışma grupları oluşturulmuştur.

Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın koordinasyonunda oluşturulan alt çalışma gruplarına ilişkin bilgiler Ek-1'de sunulmuştur.

3. Hazırlık Programı ve İş Takvimi

Stratejik Planlama Ekibi çalışmalarında referans kaynakları olarak 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun ilgili hükümleri, Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın hazırladığı "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi" ile "Kamuda Stratejik Yönetim" ismiyle *sp.gov.tr* adresinden erişime sunduğu diğer rehber ve kılavuzlardan faydalanmıştır.

Çalışmalara örnekseme yöntemiyle yön verebilmesi için başta araştırma üniversiteleri olmak üzere YÖKAK tarafından akredite edilen üniversitelerin güncel stratejik plan örnekleri incelenmiştir.

Stratejik Planlama Ekibi'nin eğitim ihtiyacının karşılanabilmesi amacıyla Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Planlar ve Programlar Genel Müdürlüğü'ne müracaat edilmiş ve Strateji ve Bütçe Uzmanı Sn. Cezmi ONAT'ın 16.01.2024 tarihinde çevrim içi olarak verdiği eğitime Strateji Geliştirme Kurulu ile Stratejik Planlama Ekibi üyeleri katılmıştır.

Çalışmalarına stratejik plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi için planlama sürecini planlayarak başlayan Stratejik Planlama Ekibi ilgili mevzuat ve rehber hükümleri doğrultusunda hazırlık programını oluşturmuş ve hazırlık programında stratejik planlama sürecinin aşamalarına ve bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetler ile bunlardan sorumlu olacak kişi ve birimlere yer vermiştir. Hazırlık programı Strateji Geliştirme Kurulu tarafından onaylanarak 22.03.2024 tarihli ve 2024/01 sayılı Stratejik Plan Genelgesi ile paydaşlara duyurulmuştur.

Hazırlık Programı'nın ekinde yer alan iş programı ile stratejik plan hazırlık sürecinin zaman çizelgesi oluşturulmuş ve zaman çizelgesi ile aşama ve faaliyetlere ilişkin başlangıç ve bitiş tarihleri belirlenmiştir.

Hazırlık programında Stratejik Planlama Ekibi'nin eğitim ihtiyacı tespit edilerek, her bir aşama öncesinde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından Üniversiteler İçin Stratejik Plan Hazırlama Rehberi'nden ve YÖKAK tarafından akredite edilen araştırma üniversitelerinin güncel stratejik planlarından faydalanılarak oluşturulan bilgi notlarını ihtiva eden eğitim broşürleri hazırlanmış ve her bir aşamanın ilk toplantısında eğitim ihtiyacı karşılanmıştır.

2025-2029 Dönemi Stratejik Planı Hazırlık Programı ekinde yer alan çalışma takvimi Ek-2'de sunulmuştur.

VI. DURUM ANALİZİ

1. Kurumsal Tarihçe

Sağlık Bilimleri Üniversitesi, 27 Mart 2015 tarihinde kabul edilen ve 15 Nisan 2015 tarihli 29327 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 6639 sayılı Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu’na eklenen Ek-158. madde ile kurulmuştur. Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Türkiye’nin sağlık bilimleri alanındaki ilk devlet üniversitesi olarak Sultan II. Abdülhamid Han tarafından yaptırılan ve tıp eğitimi vermek üzere kurulan Mekteb-i Tıbbiyye-i Şâhâne’nin devamı niteliğindedir.

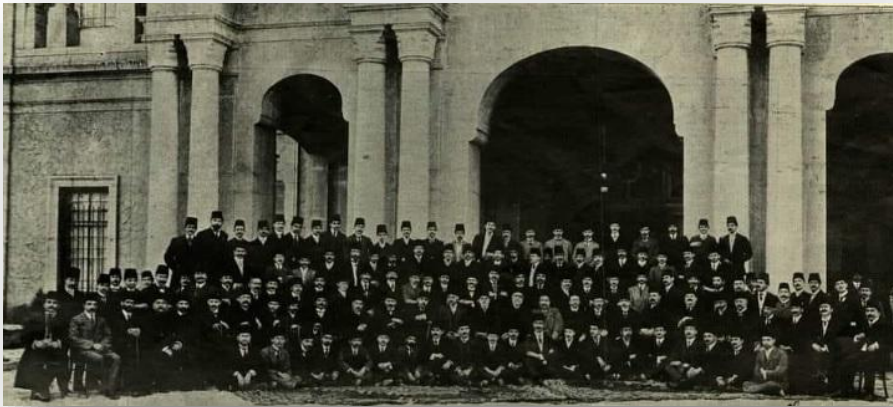
Sağlık Bilimleri Üniversitesi, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında akademik birimlere ilk kez öğrenci alarak faaliyetlerine başlamış ve şu an Türkiye’de Mekteb-i Tıbbiyye-i Şâhâne (Hamidiye) Külliyesi ile Gülhane Külliyesi’nde eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir. 15 Temmuz 2016 darbe girişimi sonrasında Gülhane Askeri Tıp Akademisi (GATA), 669 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile devredilmiş ve Ankara Gülhane Külliyesi’nde eğitim-öğretim kesintisiz olarak devam ettirilmiştir. Ayrıca, Türkiye’nin İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum şehirlerinde, sağlık sektörüne nitelikli doktor yetiştirmek üzere yeni Tıp Fakülteleri kurulmuş ve 2020-2021 eğitim-öğretim yılında öğrenci kabulüne başlanmıştır.

Sivil ve askeri tıp eğitimi bir arada sunan Sağlık Bilimleri Üniversitesi, bünyesinde bulunan fakülte ve meslek yüksekokullarında, T.C. Millî Savunma Bakanlığı ve T.C. İçişleri Bakanlığı adına askeri öğrencilere eğitim fırsatı sağlamaktadır.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi, 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu Ek Madde 158’e dayanarak, Birleşmiş Milletlerin resmî dil olarak kabul ettiği diller öncelikli olmak üzere, yabancı dilde eğitim veren program açma, yabancı yükseköğretim kurumları ile ortak program yürütme de dâhil olmak üzere yurt dışındaki yükseköğretim kurumlarıyla her türlü iş birliğine dair protokol yapma yetkisine sahiptir. Yabancı dilde eğitim veren programlarına yurt dışından öğrenci kabul edilebilir ve Cumhurbaşkanı kararı ile yurt dışında Üniversiteye ait birimler kurulabilir. Bu yetki kapsamında, Somali, Sudan, Tanzanya, Filipinler, Irak, Suriye, Sudan ve Özbekistan’da kurulan kampüslerde eğitim-öğretim faaliyetleri yürütülmektedir.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Sağlık Bakanlığı’na bağlı hastanelerle iş birliği yaparak sağlık uygulama ve araştırma faaliyetlerini yürütmektedir. Bu iş birliği, 07.05.1987 tarihli ve 3359 sayılı Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu’nun Ek Madde 9’u çerçevesinde birlikte kullanım protokolleri ile sağlanmaktadır. Bu protokoller sayesinde, tıp fakültesi öğrencileri ve uzmanlık öğrencileri bu hastanelerde eğitim ve araştırma faaliyetleri yürütmektedir. Üniversitenin birlikte kullanım protokolü imzaladığı eğitim ve araştırma hastaneleri, şehir hastaneleri ve yüksek ihtisas hastaneleri aynı zamanda Üniversitenin sağlık uygulama ve araştırma merkezi statüsünü kazanmaktadır.

Teknoloji ve AR-GE faaliyetlerini sağlık bilimleri alanıyla buluşturan Sağlık Bilimleri Üniversitesi, bu alanda önemli kurumsal başarılar elde etmiştir. Bu başarıların önemli adımları şunlardır: Teknoloji Transfer Ofisi (Teknopolis), Teknoloji Geliştirme Bölgesi Sağlık Teknokenti (Teknopol) ve Teknoloji Geliştirme Merkezi (SBÜ TEKMER). Teknopolis, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun Ek Madde 32 hükümleri çerçevesinde 2018 yılında tüm sermayesi Üniversiteye ait olarak şirket statüsünde kurulmuştur. Teknopol, Teknoloji Geliştirme Bölgesi alanı 23 Mart 2018 tarih ve 30369 sayılı Resmî Gazete’de ilan edilmiş ve sonrasında bölge şirketinin sermaye işlemleri tamamlanarak 2018 yılı itibarıyla AR-GE dünyasında faaliyet göstermeye başlamıştır. SBÜ TEKMER ise 2022 yılında Ankara Gülhane Külliyesi’nde Teknopol ve KOSGEB proje desteği ile kurulmuştur.



Görseller: Mekteb-i Tıbbiye-i Şâhâne

2. 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı'nda izleme ve değerlendirme sürecine dair bir bölüm yer almamıştır. Hedef kartlarında izleme ve değerlendirmeden sorumlu birimlere ve izleme sıklığına ilişkin bilgiler bulunmasına rağmen, hedeflerden sorumlu birimlere süreçle ilgili detaylı bilgi verilmemiştir. Ayrıca, bu birimlerden hedef başlangıç değerlerini ve gerçekleştirmeleri kayıt altına alarak belirlenen sıklıkta Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'na raporlama yapmaları gerektiği belirtilmemiştir. Performans göstergeleri ise SMART kriterleri (somut, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zamana bağlı) dikkate alınmadan oluşturulmuştur.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin birinci stratejik planında, performans göstergelerinin başlangıç değerlerinin hatalı tespit edilmesi veya doğrulanamaması, yönetim bilgi sistemlerinde performans hedeflerini izleyebilecek bir modül bulunmaması ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın insan kaynakları yetersizliği nedeniyle, planın uygulanabilirliği ve başarısı 2022 yılına kadar ölçülememiştir. Strateji Geliştirme Kurulu, 30.06.2021 tarihli toplantısında bu sorunları değerlendirmiş ve performans göstergelerinin güncellenmesi için stratejik planlama sürecine yeniden girmenin zaman maliyetini dikkate alarak izleme ve değerlendirme süreçlerini 2022 itibarıyla başlatma kararı almıştır. İlk izleme ve değerlendirme raporları 2022 yılında hazırlanmıştır. Yeni dönem stratejik plan uygulama sürecinde ise Strateji Geliştirme Kurulu'nun işleyişi bir yönerge ile düzenlenmesi planlanmaktadır. Bu kapsamda performans hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığı izleme-değerlendirme raporlarıyla izlenmesi ve sorunlu alanlar için iyileştirme önlemlerinin alınarak ilgili birimler tarafından uygulanması sağlanması planlanmaktadır.



Görseller: (Soldan sağa) İzmir Tıp Fakültesi, Bursa Tıp Fakültesi

2020-2024 Stratejik Planı kapsamında, Araştırma-Geliştirme kategorisindeki hedeflerin gerçekleşme düzeyi %58'de kalmış ve hedeflenen düzeye ulaşamamıştır. Yeni dönem stratejik planında, Üniversitenin çok şehirli yapılanması dikkate alınarak Rektörlüğe bağlı bir AR-GE Koordinatörlüğü kurulması ve Teknoloji Transfer Ofisi'nin (TTO) kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi planlanmaktadır. AR-GE projeleri için finansal kaynak yönetimi, akademisyenler ve öğrenciler arasında bilgi akışı, farklı şehirlerdeki uygulama ve araştırma merkezleri ile Teknokent, TTO ve TEKMER'in koordinasyonunun sağlanması planlanmaktadır. Ayrıca, yeni AR-GE merkezlerinin teknolojik araştırma sektöründen yatırım programına dahil edilmesi, mevcut merkezlerin altyapı dönüşümleri, laboratuvar kurulumu ve cihaz bakımlarının teknolojik araştırma ödenekleriyle gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. Üniversitenin sağlık bilimleri alanındaki AR-GE potansiyeli, "araştırma üniversitesi" olma vizyonu doğrultusunda kurumsal düzeyde geliştirilecektir.

2020-2024 Stratejik Planı kapsamında Eğitim-Öğretim kategorisindeki hedeflerin gerçekleşme düzeyi 2023 yılı sonunda %61'de kalmıştır. Yeni dönem stratejik planın amaç ve hedefleri tasarlanırken, kurumsal düzeyde akreditasyon hedefi belirlenmiş ve bu hedef, Kalite Koordinatörlüğü ile Kalite Komisyonu'nun yönlendirme ve gözetiminde, program düzeyindeki akreditasyon hedefleriyle entegre şekilde yürütülmesi planlanmaktadır. Ayrıca, 20 ildeki 63 kamu hastanesinde sürdürülen tıp ve diş hekimliği uzmanlık eğitimlerinin niteliğini artırmak amacıyla Rektörlüğe bağlı SUAM Koordinatörlüğü kurularak ve sağlık sektörünün ihtiyaç duyduğu uzman hekimlerin yetiştirilmesine katkı sağlanması hedeflenmektedir. Ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyindeki eğitimlerin yanı sıra kamu hastaneleriyle sunulan uygulamalı eğitimlerin niteliği, "akredite üniversite olma" hedefi doğrultusunda iyileştirilecektir.

2020-2024 Stratejik Planı kapsamında Kurumsal Kapasite ve Yönetim Sistemi kategorisindeki hedeflerin gerçekleşme düzeyi %46'da kalmıştır. Yeni dönem stratejik planda, Kamu İç Kontrol Standartları ve Kalite Güvence Sistemi ile uyumun önceliklendirilmesi planlanmaktadır. Bu doğrultuda, Rektörlüğe bağlı İç Denetim Birimi'nin kurulması için İç Denetçi istihdam edilmesi, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda mali hizmetler uzmanı/uzman yardımcısı sayısının artırılması ve Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmalarının tamamlanarak kapasiteleri güçlendirilmesi sağlanacaktır.

Dijital dönüşüm hedefleri için bilgi ve iletişim teknolojilerine yeterli finansal ve insan kaynağı tahsis edilecektir. Kurumsal aidiyeti artırmak için etkinlikler çoğaltılacak ve paydaş katılım mekanizmaları tanımlanarak yönetim süreçlerindeki etkinlik artırılacaktır. Üniversitenin kurumsal kapasitesini güçlendirme ve paydaş katılımını artırma hedefleri, "paydaş odaklı model üniversite olma" vizyonu altında gerçekleştirilecektir.

Yeni stratejik planda, sosyal sorumluluk, hayat boyu öğrenme, sürekli eğitim ve yeşil dönüşüm hedeflerine öncelik verilerek tüm süreçlerden toplumsal fayda üretilmesi hedeflenmiştir. Toplumsal katkı faaliyetleri, "sürdürülebilir üniversite olma" vizyonuyla yürütülecek, uygulama ve araştırma merkezlerinin kapasiteleri artırılacaktır.

Ayrıca, uluslararasılaşma politikasına uygun olarak yurt dışı birimlerin kapasiteleri güçlendirilecek, akademik ve idari yapılanmalar tamamlanacak ve uluslararası değişim programlarından daha fazla faydalanılması sağlanacaktır. Üniversitenin uluslararasılaşma çalışmaları, dünyanın önde gelen sağlık üniversiteleri arasında ilk 100'e girme hedefi doğrultusunda sürdürülecektir.

2025-2029 Stratejik Planı ile 2020-2024 Stratejik Planı arasındaki temel fark, amaç ve hedeflere ulaşmak için kurumsal koordinasyonu sağlayacak yeni birimlerin kurulması ve/ya mevcut yapıların idari kapasitelerinin güçlendirilmesidir.



Görseller: (Üstten alta) Adana Tıp Fakültesi, Kayseri Tıp Fakültesi

3. Mevzuat Analizi

Üniversiteleri yasal olarak etkileyen, şekillendiren ve faaliyet alanlarını oluşturan mevzuat; anayasal hükümler, eğitim ve araştırma ile ilgili yasal düzenlemeler ve malî hükümler çerçevesinde şekillenmektedir.

Yükseköğretim kurumları ve üst kuruluşlarının yasal sınırları, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130 ve 131'inci maddeleri ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında tanımlanmıştır. Anayasa'nın 130 ve 131'inci maddeleri ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nda yükseköğretim kurumları ile üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları belirlenmiştir. Yükseköğretim Kanunu'nun 12'nci maddesinin (a) ve (b) bentleri ile Yükseköğretim kuruluşlarına verilen; eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve danışmanlık yapmak ile ülke ihtiyacı doğrultusunda insan gücünün yetiştirilmesi görevlerinin yerine getirilebilmesi hususunda; insan kaynağının ve malî kaynağın mevcut durumda yetersiz kaldığı tespit edilmiş olup bu yetersizliklerin giderilebilmesi açısından insan kaynağı planlamasının doğru yapılması ve kadro ihtiyaçlarında sınırlamaların kaldırılması, başta bilimsel araştırmalar olmak üzere eğitim-öğretime daha fazla kaynağın ayrılması gerektiği değerlendirilmektedir.

Aşağıdaki normlar incelenerek mevzuat analizi yapılmıştır.

- Anayasa
- 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu
- 2809 Sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu
- 6639 Sayılı Bazı KHK Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun
- 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu
- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve İkincil Mevzuat
- 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu

Mevzuat analizi kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar aşağıda özet olarak sunulmuştur.

Tablo- 3 Mevzuat Analizi Tablosu

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
1. Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek 2. Çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek	Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130. maddesi	• Derslik, ofis ve laboratuvar imkânlarının ihtiyaca cevap vermemesi • Bütçe kanunu ile tahsis edilen cari ve yatırım bütçe ödeneklerinin, artan öğrenci ve öğretim elemanı sayısının gerektirdiği eğitim ve AR-GE faaliyetlerini icra etmekte yetersiz kalması • Öğretim elemanı sayısının artan öğrenci sayısına oranla yetersiz kalması	• Kontenjanların üniversitenin derslik ve öğretim üyesi sayısı dikkate alınarak belirlenmesi, küçük derslik ve az öğretim üyeli bölümlere kontenjan sınırlaması getirilmesi • Derslik, ofis ve laboratuvar imkânlarının ihtiyaca cevap verebilmesi için yeterli yatırım bütçesi verilmesi • Eğitim-öğretim, araştırma faaliyetlerinin ihtiyaca cevap verebilmesi için yeterli cari bütçe verilmesi
3. Yükseköğretimle ilgili amaç ve ilkeleri belirlemek ve bütün yükseköğretim kurumlarının ve üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde düzenlemek	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 1. maddesi	• Eğitim-öğretim ve AR-GE faaliyetinde bulunan akademik personelin çalışmalarına göre mevzuatta düzenleme yapılması • İnsan kaynakları planlamasında kısıtlamaların kaldırılması	• Eğitim teknolojilerinin kullanımının artırılması yönünden gerekli esnekliğin sağlanması • İnsan kaynakları konusunun dijital dönüşümle birlikte yeniden ele alınması
4. Yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla iş birliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmak 5. Üniversiteler ile öğretim üyeleri ve yardımcıları Devletin varlığı ve bağımsızlığı ve milletin ve ülkenin	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 4/c maddesi	• Kanunda önerilen eğitim anlayışına uygun olarak öğrencilerin yetiştirilmesi için uygun fizikî, teknik ve sosyal altyapının ve amaca yönelik harcanmak üzere gerek ve yeter miktarda malî kaynağın eksikliği • Akademik ve idarî birimlerin iş ve eylemlerinin yasal çerçevesini oluşturacak yönetmelik, yönerge gibi ikincil yasal mevzuatın tamamlanmaması	• Eğitim-öğretim faaliyetlerinin önerildiği şekilde yapılabilmesi için gerekli altyapı desteği ve nitelikli personel istihdamı sağlanmalıdır. • Hukuk Müşavirliği ve ilgili akademik/idari birimlerin birlikte çalışarak yasal çerçevenin tamamlanması

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
6. bütünlüğü ve bölünmezliği aleyhinde faaliyette bulunmamak şartıyla serbestçe her türlü bilimsel araştırma ve yayında bulunmak 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 insangücü yetiştirmek			
7. Yükseköğretim kurumlarının özellikleri, eğitim-öğretim dalları ile amaçları gözeticilerle eğitim-öğretimde birlik ilkesi sağlamak 8. Eğitim-öğretim plan ve programları, bilimsel ve teknolojik esaslara, ülke ve yöre ihtiyaçlarına göre kısa ve uzun vadeli olarak hazırlayarak sürekli olarak geliştirmek 9. Yükseköğretimde imkân ve fırsat eşitliğini sağlayacak önlemler almak	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 5/c-e-d maddesi	• Üniversite ile toplumun diğer aktörleri arasında iletişimin tam anlamıyla kurulamaması • Kamunun ve bölgenin talep ve sorunlarının çözümüne yönelik hazırlanan proje ve lisansüstü tez sayılarının yeterli düzeyde olmaması	• Lisansüstü öğrencilerin bölgesel odaklı araştırmalara teşvik edilmesi • Kamu kurumları ve toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçları belirlenerek ilgili kurumlarla iş birliği yapılması, yeni protokollerin imzalanması
10. Eğitim-öğretim seferberliği içinde örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla Türk toplumunun özellikle sağlık alanlarında eğitilmesini sağlayarak kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak; bu eğitim-öğretim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/f maddesi	• Eğitim politikalarının akılcı, sorgulayıcı, araştırmacı temel ve teknolojiyle, pratik bilginin kaynaştırılması yerine sınav odaklı olması nedeniyle sağlık bilimleri alanında yanıltıcı bilgilerin toplum kesimlerinde kolaylıkla karşılık bulması	• Milli Eğitim Bakanlığına YÖK vasıtasıyla geri bildirimlerde bulunarak sağlık eğitimi alanında karşılaşılan sorunların çözülmesini sağlayacak eylem planlarının oluşturulmasına aktif katılım sağlanması
11. Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarının istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/e maddesi	• Sağlık bilimleri alanında faaliyet veren dernek, vakıf gibi sivil toplum kuruluşlarıyla yeterince eylem birliğinde bulunulmaması • Üniversite ile kamu ve sivil toplum kuruluşları arasında iletişimin tam anlamıyla kurulamaması	• Gerek Yükseköğretim Kurulu'nun düzenlediği gerekse diğer Üniversitelerin tertip ettiği panel, sempozyum gibi çalışmalara aktif katılımın sağlanması, • Öğretim elemanlarının Kalkınma Ajansı, Avrupa Birliği ve TÜBİTAK gibi ulusal ve uluslararası kuruluşlardan aldığı proje sayılarının artırılması
12. Sağlık hizmetleri alanında meslek elemanlarının yetiştirmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artış sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getiren önerilerde bulunmak	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/g maddesi	• Faaliyete geçen Teknoloji Geliştirme Bölgeleri'ndeki fizikî alanın doluluk oranı yüksek olduğundan fizikî alanının talebi karşılamada yeterli olmaması	• Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nde idarî ve kuluçka binalarının tamamlanması, sağlık yazılımı, yerli ilaç üretimi, medikal tasarım ve patent işleri ve geleneksel tıp çalışmaları faaliyetinde bulunmak isteyen kuruluşların sayı ve niteliğinin artırılması
13. Eğitim teknolojilerini üretmek, geliştirmek, kullanmak ve yaygınlaştırmak	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/h maddesi	• Uygulamalı eğitim verilen laboratuvarlardaki tıbbî cihazların ithal ve pahalı olması	• Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nde patentli ürüne yönelik çalışmaları sağlayacak projelere öncelik verilmesi
14. Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/ı maddesi	• Uygulamalı eğitimin son derece önemli olduğu akademik birimlerin laboratuvar imkânlarının noksanlığı	• BAP kaynaklarıyla, teçhiz edilmiş yetkin laboratuvarların öğrenci ve akademisyenlerin hizmetine sunulması
15. Üniversiteler rehberlik ve psikolojik danışma merkezleri kurar, öğrencilerin kişisel ve ailevi sorunlarını çözümlemeye çalışır. 16. Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu tarafından burs verilenler veya burs alma şartlarını taşıyanlara öncelik verilmek suretiyle hizmetlerine ihtiyaç duyulan öğrenciler, öğrenim gördükleri yükseköğretim kurumlarındaki geçici işlerde kısmi zamanlı olarak çalıştırılabilir.	• 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 46-47. maddeleri • Yükseköğretim Kurumları, Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği	• Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde Psikolojik Danışma Birimi bulunmaktadır. Bu birimde öğrencilere yönelik stresle başa çıkma, etkili ders çalışma, uyum güçlükleriyle başa çıkma, iletişim becerilerinin kazandırılması, sınav kaygısıyla başa çıkma ve kişiler arası ilişkilerde güçlüklerle başa çıkma konularında danışmanlık hizmetleri yürütülmektedir. • Kısmi zamanlı öğrenciler çalıştırılmaktadır.	• Öğrenciler Psikolojik Danışma Birimi tarafından sunulan danışmanlık hizmetleri konularında bilgilendirilmelidir. • Kısmi zamanlı öğrenciler için ayrılan bütçe artırılmalıdır.
17. Üniversiteler, araştırma kurum ve kuruluşları ile üretim sektörlerinin iş birliği sağlanarak, ülke sanayinin uluslararası rekabet edebilir ve ihracata yönelik bir yapıya kavuşturulması maksadıyla teknolojik bilgi üretmek, üründe ve üretim yöntemlerinde yenilik geliştirmek, ürün kalitesini veya standardını yükseltmek,	4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu'nun 1. maddesi	• Üniversitede Teknokent bulunmakta olup aktif olarak çalışmaktadır.	• Teknokent faaliyetlerinin ve kuluçka merkezinde gerçekleştirilen proje sayısının artırılması

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
verimliliği artırmak, üretim maliyetlerini düşürmek, teknolojik bilgiyi ticarileştirmek, teknoloji yoğun üretim ve girişimciliği desteklemek, küçük ve orta ölçekli işletmelerin yeni ve ileri teknolojilere uyumunu sağlamak, teknoloji yoğun alanlarda yatırım olanakları yaratmak, araştırmacı ve vasıflı kişilere iş imkânı yaratmak, teknoloji transferine yardımcı olmak ve yüksek/ileri teknoloji sağlayacak yabancı sermayenin ülkeye girişini hızlandıracak teknolojik altyapıyı sağlamak			
18. Yabancı dilde program açmak, yabancı yükseköğretim kurumları ile ortak program yürütmek, yurt dışından öğrenci kabul edebilmek, yurt dışında Üniversiteye ait birimler kurabilmek	6639 sayılı Bazı KHK değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un 5. maddesi 2809 Sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu'na eklenen 158. maddesi	Yurt dışında açılan akademik birimlerin eğitime devam edebilmesi için görevlendirilen personelin harcırahlarının Üniversite bütçesinde öngörülmesi, altyapı eksikliklerinin tamamlanmaması	Yurt dışı akademik birimlerin kadro ihtiyaçlarının yerel kaynaklarla geçici olarak giderilmesi ve yurt dışı akademik kadro tahsisi için YÖK nezdinde girişimlerde bulunulması
19. Kaynakları etkili, ekonomik ve verimli kullanmak; kayıp ve kötüye kullanımı önlemek; mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişini izlemek; liyakati esas alan ve başarıya önem veren şeffaf bir yönetim anlayışına sahip olmak.	5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 1 ve 7. maddeleri 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 3. maddesi	- Üniversitede İç Denetim Birimi'nin kurulmaması olması, harcama ve muhasebe birimlerinin alanında ihtisaslaşmış alt şubelere ayrılmamış oluşu, mâli mevzuata hâkim ve mâli uygulamalar konusunda deneyimli personel sayısının az olması - Şeffaf ve hesap verebilir idari yapılanma ile politika tasarımları için kurumsal düzeyde planlama yapılmaması	- Harcama birimleri ve muhasebe biriminde nitelikli personel istihdamı ve harcama birimlerine yön verecek iş akış şemalarının oluşturulup web sitesinde yayımlanması - İşe alımlarda ve görevde yükselmelerde liyakat sisteminin ön planda tutulması - Mali saydamlık ve hesap verebilirliğin üst ve alt tüm personelce uygulanmasının sağlanması
20. Stratejik planları ve bütçeleri kalkınma planına, yıllık programlara, kurumun stratejik plan ve performans hedefleri ile hizmet gereklerine uygun olarak hazırlamak ve uygulamak	5018 Sayılı Kamu Mâli Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 1., 9. ve 11. maddeleri	2021 yılı itibarıyla tüm kamu kurum ve kuruluşlarının performans esaslı program bütçeleme sistemine geçmiş olması ve performans bütçenin temel alt bileşeni olan Performans Programı'nın Stratejik Plan'ın amaç ve hedefleriyle örtüşmesi gereklidir.	Mali Hizmetler Uzmanı ve Uzman Yardımcılarının istihdamının sağlanması için girişimlerde bulunulması
21. Kamu idarelerine ait taşınırın kaydı, muhafazası ve kullanımı ile taşınır yönetim sorumlularını belirlemek ve kamu idareleri arasında taşınırın bedelsiz devri ile tahsisini sağlamak	- Taşınır Mal Yönetmeliği'nin 1. maddesi - Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği'nin 1. maddesi	Üniversiteye diğer kurumlardan devrolunan varlıkların envanterdeki kayıtlarının sağlıklı olmaması ve fiilî durum ile kayıtların arasında farklılığın olması	Tüm harcama birimleri tarafından fiilî envanter sayımının yapılarak Taşınır Kayıt Yönetim Sistemindeki varlıkları fiilî duruma göre düzeltmeleri
22. Gelir, gider, varlık ve yükümlülükleri etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetmek, idarenin kanunlara uygun olarak faaliyet göstermesini sağlamak, varlıkların israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamak	İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar'ın 4. maddesi	Muhasebe biriminde "Muhasebe Yetkilisi Sertifikası"na haiz personelin ve mâli hizmetler uzmanı personelin istihdam edilememiş olması, muhasebe biriminin alt şubelere ayrılacak ölçekte yeterli personelinin bulunmaması	Muhasebe ve harcama birimlerinde istihdamının sağlanması, mâli personel altyapısının güçlendirilmesi, ilgili birimlerin işlemleri etkin bir şekilde yöneteceği idarî yapılanmaya gidilmesi



Görsel: Mekteb-i Tıbbiye-i Şâhâne Kütüphanesi

4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst politika belgelerinin analizi bölümünde dikey hiyerarşide en üstte yer alan 2024-2028 dönemine ait On İkinci Kalkınma Planı incelenmiştir. Planın 1. Bölüm Giriş kısmında yer alan 15. maddesinde; *“On İkinci Kalkınma Planı, kamu idarelerine önceliklerini belirlemede yön verecek bir politika seti sunmaktadır. Planda öngörülen politika ve tedbirlerin etkin bir şekilde uygulanması amacıyla orta vadeli programlar, Cumhurbaşkanlığı yıllık programları, bölgesel ve sektörel stratejiler ile kurumsal stratejik planlar Kalkınma Planı esas alınarak hazırlanacaktır. Kalkınma Planı bütçe sürecinde kaynak tahsisi açısından orta vadeli programlar için temel çerçeveyi oluşturacak; kamu idareleri yatırım ve cari harcamalarını, kurumsal ve hukuki düzenlemelerini Planda öngörülen hedef ve politikaları dikkate alarak gerçekleştirecektir.”* denilmek suretiyle stratejik plan hazırlanmasında Kalkınma Planı'nın esas alınması emredilmektedir. Bu çerçevede üst politika belgelerinden On İkinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program (2025-2027), 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı, İstanbul Bölge Planı ve Türkiye'nin Yükseköğretim Strateji belgesi incelenerek Üniversitemiz açısından dikkate alınması gereken politikalar bir araya getirilmiş ve Üniversitemize özgü gerçekçi bir stratejik planın hazırlanması hedeflenmiştir. Üst politika belgelerinde yer alan *eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, uluslararasılaşma, toplumsal katkı ve sağlık hizmetleri ile kurumsal yapılanma ve yönetim sistemi* amaç ve hedeflerinin oluşturulmasında Üniversitemize verilen görevler başlıklar itibarıyla aşağıda özet olarak sunulmuştur.

Tablo- 4 Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar
12. Kalkınma Planı Orta Vadeli Program (2025-2027) 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı Türkiye'nin Yükseköğretim Strateji (Taslak) İstanbul Bölge Planı (2024- 2028)	12. Kalkınma Planı 667, 669, 671, 678, 679, 681, 683, 684, 686, 686.6, 687, 688, 688, 691, 692, 693, 711.1,	EĞİTİM-ÖĞRETİM 667. Eğitimde teknolojinin doğru kullanımı sağlanacak, teknoloji okuryazarlığı artırılacak ve teknoloji kullanımından kaynaklı eşitsizlikler azaltılacaktır. 669. Öğretim programları milli, manevi, ahlaki ve evrensel değerler esas alınarak küresel gelişmelere ve ihtiyaçlara uygun olarak güncellenecek, dijital içeriklerin niteliği ve niceliği geliştirilecektir. 671. Eğitim mekânlarının kalitesi artırılarak teknolojiye, çevreye ve sosyal yaşama uyumlu, güvenli, afetlere dirençli, estetik ve erişilebilir olması sağlanacaktır. 678. Mesleki ve teknik eğitimde özel sektöre iş birliği artırılacaktır. 679. Mesleki ve teknik eğitimde mesleki, akademik, dijital ve sosyal beceri kazanımı iyileştirilecek, ahilik kültürüyle birlikte mesleki değerlere bağlılık güçlendirilecektir. 681. Üniversitelerin nitelik yönünden gelişmelerinin izlenmesi ve yönlendirilmeleri sağlanacaktır. 683. Akademik personelin niteliği yükseltilecektir. 684. Üniversite öğrencilerinin ve mezunlarının mesleki yetkinlikleri artırılacaktır. 686. Doktora insan kaynağının nicelik ve niteliği artırılacaktır. 686.6 Doktora ve doktora sonrası araştırmalar için burs çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır. 687. Üniversite kampüslerinin sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmesi desteklenecektir. 688. Yükseköğretimde dijital dönüşüm sağlanacaktır. 691. Üniversitelerdeki TTO'lar güçlendirilecektir. 692. Yükseköğretim düzeyinde mesleki ve teknik eğitim güçlendirilecektir. 693. Yükseköğretim sisteminde kalite güvencesi kültürü yaygınlaştırılacak ve güçlendirilecektir. 711.1 Başta tıp, diş hekimliği ve eczacılık olmak üzere sağlık meslek gruplarında eğitimin kalitesi artırılacak ve uzmanlık eğitimindeki müfredatları bilişim altyapısıyla desteklenerek ülke genelinde standart sağlanacak, sağlık alanında geleceğin ihtiyaç ve şartlarına uygun bir şekilde ve ülke ihtiyaçları göz önünde bulundurularak her alanda yeterli ve nitelikli iş gücü oluşturulacaktır.
	Orta Vadeli Program (2025-2027) s.39, s.40, s.53	EĞİTİM-ÖĞRETİM • Üniversite öğrencilerinin teknoloji firmalarında staj imkânlarını yaygınlaştırmak üzere, özel sektör firmalarının stajyer programları özendirilecektir. • Mesleki ve teknik eğitim müfredatı özel sektöre iş birliği içerisinde güncellenecek, staj ve işbaşı eğitimi programlarının yaygınlaştırmasını sağlayacak şekilde yönetim ve finansman konuları da dâhil olmak üzere özel sektör katılımı artırılacaktır. • Mesleki ve teknik ortaöğretim ve yükseköğretim mezunlarına yönelik mezun takip sistemi oluşturulacak, iş gücü piyasası performansları analiz edilecek ve ilgili paydaşlarla paylaşılacaktır. • Finansal eğitim faaliyetleri yaygınlaştırılarak finansal okuryazarlık artırılacaktır.
	2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 684.1, 684.4, 686.1, 686.2, 686.3, 686.4, 686.5, 692.1, 711.1	EĞİTİM-ÖĞRETİM 684.1 Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörde birlikte yürütülmesi sağlanacaktır. 684.4 Üniversitelerin yetkin olduğu alanlarda öğrencilerin mesleki ve teknik bilgi ve tecrübelerinin artırılması amacıyla sanayi iş birlikleri ve ortak eğitim modellerinin tesisine yönelik çalışmalar yapılacaktır. 686.1 Öncelikli sektörlerle iş birliği alanlarına odaklı doktora programlarının ilgili sektörde iş birliği içerisinde yürütülmesi sağlanacaktır. 686.2 Üniversitelerin yurt dışındaki yetkin üniversitelerle ortak doktora programları açmaları teşvik edilecektir. 686.3 Doktora programları ve öğrenci kabul koşulları gözden geçirilecek, üniversitelerin yetkinlik analizine ve ihtisas alanına uygun doktora programları oluşturulması sağlanacaktır. 686.4 Doktora tez danışmanlıklarını yapacak danışmanların niteliklerinin mevzuatla tanımlanması sağlanacaktır. 686.5 Akademik ve mesleki doktora ayırımı yapılarak her birinden beklenen kazanımların Türkiye Yeterlilikler Çerçevesinde geliştirilmesi, doktora olgunluk düzeyine ulaşmış belirli üniversitelerde sanayi doktora programları gibi mesleki doktora programlarının oluşturulması desteklenecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar
		692.1 Meslek yüksekokullarının müfredatları Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde güncellenecektir. 711.1 Başta tıp, diş hekimliği ve eczacılık olmak üzere sağlık meslek gruplarında eğitimin kalitesi artırılacak ve uzmanlık eğitimindeki müfredatları bilişim altyapısıyla desteklenerek ülke genelinde standart sağlanacak, sağlık alanında geleceğin ihtiyaç ve şartlarına uygun bir şekilde ve ülke ihtiyaçları göz önünde bulundurularak her alanda yeterli ve nitelikli iş gücü oluşturulacaktır.
	Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi <i>Dünya'da yükseköğretim sisteminde yeni eğilimler ve beklentilerdeki gelişmeler</i>	EĞİTİM-ÖĞRETİM • Hızla üretilen yeni bilgilerin ve oluşan yeni bilgi alanlarının tümünü kapsayacak şekilde programlarını genişletmek. • Eğitimde, mezunların iş bulabilmesi, araştırmada ise bilginin yanı sıra uygulamaya yönelmek. • Toplumla güçlü köprüler kurarak, bölgesel ve ulusal kalkınmaya daha fazla katkıda bulunmak. • Türkiye'deki eğitim kalitesini geliştirme için önkoşullarından biri, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayılarını düşürmek. • Türkiye'nin doktoralı insan gücü talebini karşılamak. • Yaşamboyu eğitim ilkesinin eğitim sistemlerini belirlemedeki merkezi konumu dikkate alınarak açık öğretim ve uzaktan öğretim sistemlerini artırmak
	(Taslak) İstanbul Bölge Planı (2024- 2028) <i>Hedef 1.3</i>	EĞİTİM-ÖĞRETİM Üniversite ve iş dünyası iş birliğinde yeni iş kollarında eğitim ve istihdam programları hayata geçirilecektir. Merkeziyetçi finans, artırılmış gerçeklik ve sanal gerçeklik, yapay zekâ, robotik süreç otomasyonu gibi yeni teknolojik alanlarda ihtiyaç duyulan yeni iş kollarına yönelik eğitim ve istihdam programları üniversiteler ve iş dünyası iş birliğinde ve İstanbul özelinde hazırlanacak istihdam planı dahilinde hayata geçirilecektir.
	12. Kalkınma Planı 544.2, 545, 546.1, 548, 549, 550, 551, 552, 553, 554, 555, 556, 557	AR-GE 544.2 Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli AR-GE projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması sağlanacaktır. 545. Üniversitelerin bilimsel araştırma kapasitesi artırılacak, AR-GE ve yenilik faaliyetlerindeki rolleri güçlendirilecektir. 546.1 Temel bilimlere yönelik lisansüstü burs miktarı ve faydalanan sayısı artırılacaktır. 548. Araştırma altyapılarının öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektörle iş birliği içinde çalışan bir yapıyla AR-GE ve yenilik ekosistemindeki etkinliklerinin artırılması sağlanacaktır. 549. AR-GE ve yenilik destek sistemi odaklı, performans bazlı, araştırmadan ticarileştirmeye tüm süreci kapsayan, başta öncelikli sektörler olmak üzere sektörlerin ihtiyaçlarını ve gelişme potansiyellerini dikkate alan bir yapıda etkinleştirilecektir. 550. Kamunun yönlendirici ve kolaylaştırıcı etkin rolüyle, ikiz dönüşümü destekleyen ve toplumsal zorluklara yönelik çözümler üreten ürün ve teknoloji platformlarının yaygınlaştırılması ve etkisinin artırılması sağlanacaktır. 551. Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasındaki iş birlikleri yoluyla bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve arayüz yapısının kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılacaktır. 552. Yeni ve derin teknolojik ürünlerin geliştirilmesi ve ticarileştirilmesine hız kazandırmaya yönelik destek miktarı ve çeşitliliği artırılacak, mevzuat iyileştirmesi yapılacak ve desteklerin kamu alımları mekanizmalarıyla tamamlamaya yönelik çalışmalar yapılacaktır. 553. Yenilikçi girişimcilik desteklenecek, büyük işletmeler ile girişimciler arasındaki AR-GE iş birlikleri artırılacak ve büyük firmaların sektörlerindeki yeni girişimlerin kurulma ve büyüme aşamalarında destek olması sağlanacaktır. 554. Yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte öncül araştırma ve teknolojiler teşvik edilecektir. 555. Başta AB ülkeleriyle olmak üzere AR-GE faaliyetleri, araştırma altyapıları ve araştırmacı insan gücü bakımından ikili, bölgesel ve çok taraflı iş birlikleri geliştirilecektir. 556. Sağlık teknolojileri, uzay teknolojileri, yarı iletken teknolojileri, nadir toprak elementleri ve kutup araştırmaları gibi stratejik alanlarda AR-GE ve yenilik faaliyetleri geliştirilerek sürdürülecektir. 557. Ülkemizde Milli Teknoloji Hamlesinin gerçekleştirilmesine yönelik yapay zekâ, nesnelerin interneti, artırılmış gerçeklik, büyük veri, siber güvenlik, ileri malzeme, robotik, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, hidrojen teknolojileri, yenilenebilir enerji teknolojileri, batarya teknolojileri, genom düzenleme, karbon yakalama, kullanma ve depolama teknolojileri, yeni nesil nükleer reaktörler, füzyon, kuantum, algılayıcı teknolojileri ve katmanlı imalat teknolojilerine ilişkin gerekli AR-GE altyapısının tesis edilmesi, projelerin yürütülmesi ve ihtiyaç duyulan nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi sağlanacaktır.
	Orta Vadeli Program (2025-2027) s.28, s.29, s.34, s.39, s.40,	AR-GE • Nitelikli insan kaynağını ve araştırma kapasitesini artırmak üzere AR-GE projelerinde yer alan bursiyer sayısı artırılacak, genç araştırmacılara yönderlik desteği verilecektir. • AR-GE ve Tasarım Merkezleri ile Teknoloji Geliştirme Bölgelerinin sayısı artırılacak, bölge altyapıları desteklenerek ofisleri modeli ile kuluçka merkezleri yaygınlaştırılacak, daha fazla girişimci ekosisteme dâhil edilecektir. • Fikrî mülkiyet varlıklarının yüksek teknoloji ve katma değerli üretime katkısının artırılması amacıyla patent, marka ve tasarımlara ilişkin değerlendirme, finansmana erişim ve ticarileştirme mekanizmaları güçlendirilecektir. • Büyük ölçekli özel sektör AR-GE merkezleri ve teknopark firmalarının yeni teknoloji alanlarına odaklanmalarını ve öncü çıktılar üreterek rekabetçiliklerini güçlendirmelerini sağlayacak uzmanlaşma modeli hayata geçirilecektir. • Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi Programı kapsamında kritik ürün ve teknolojilerin yerli imkânlarla geliştirilmesi ve üretilmesi için yeni program çağrılarında çıkılacaktır. • Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kitleri ve yapay zekâ uygulamaları başta olmak üzere sağlık bilim ve teknolojileri ile savunma sanayii alanında AR-GE çalışmaları yürütülerek yüksek katma değerli ürünlerin yerli üretimi sağlanacaktır. • Savunma sanayi, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli iş gücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör iş birliği programları hayata geçirilecektir. • Milli Teknoloji Hamlesinin itici gücünü oluşturacak AR-GE odaklı insan kaynağının artırılması amacıyla ortaokul, lise, üniversite öğrencileri ve üniversite mezunlarının bilim ve teknoloji yarışmalarına hazırlık sürecinde ihtiyaç duydukları tüm makine, teçhizat ve sarf malzemeleri bir arada bulunduran proje atölyeleri 81 ilde yaygınlaştırılacaktır. • Yurt dışındakiler de dâhil olmak üzere araştırmacılar için tam veya kısmi zamanlı çalışma imkânları çeşitlendirilecek ve iş birlikleri güçlendirilecektir.
	2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 544.2, 545.1, 545.2, 545.3, 545.4, 545.5, 548.1, 548.3, 548.5, 548.6, 550.2, 551.1, 551.2, 551.3,	AR-GE 544.2 Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli AR-GE projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması 545.1 Yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte AR-GE ve yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için araştırma üniversitesi programı güçlendirilecek, bu programa dâhil üniversitelerin özel desteklerle kapasiteleri artırılacaktır. 545.2 Üniversitelerin misyon odaklı uzmanlaşma çalışmalarında, veriye dayalı analizler yapılarak odak alanlarındaki çıktı ve etkilerini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir. 545.3 Üniversiteler bünyesinde AR-GE projesi yürüten araştırmacıların projelerdeki idari ve mali süreçleri kolaylaştırılacaktır. 545.4 Başta araştırma üniversitelerinde olmak üzere doktora ve doktora sonrası araştırmacı istihdamı artırılacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar
	551.5, 551.6, 552.1, 552.3, 552.4, 552.5, 553.1, 555.2, 556.1, 557.1, 557.5	545.5 Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. 548.1 Araştırma altyapılarının başta öncelikli sektörler ve kritik teknolojiler olmak üzere AR-GE kapasitelerinin güçlendirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülecektir. 548.3 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yükseköğretim kurumları bünyesinde kurulan uygulama ve araştırma merkezleri, teknolojik araştırma merkezlerinin farklılaşan nitelikleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden yapılandırılacaktır. 548.5 Araştırma altyapılarının erişilebilirliğini artırılması amacıyla hazırlanan veri tabanı gözden geçirilerek etkinliği ve faydasının artırılmasına ve araştırma altyapılarının ulusal ihtiyaçları karşılamasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. 548.6 Ülkemizdeki kritik araştırma alanlarında faaliyet gösteren öncü araştırma altyapılarına yönelik yol haritası hazırlanacaktır. 550.2 Üniversite, özel sektör ve kamu iş birliğinde geliştirilen platformlara yönelik temel araştırmadan nihai ürüne kadar olan süreci kapsayan destek modelleri geliştirilecektir. 551.1 Araştırma altyapılarının, özel sektör AR-GE merkezleri ve kamu AR-GE merkezleriyle iş birliği içinde oluşturduğu yüksek teknoloji platformlarının ticarileşme potansiyeli yüksek araştırma projelerine sağlanan destekler yaygınlaştırılacaktır. 551.2 TÜBİTAK, TÜSEB, TENMAK başta olmak üzere kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezlerinin etkinliği ile birbiriyle ve ekosistemdeki diğer paydaşlarla iş birlikleri artırılarak yeni teknoloji ve ürünler geliştirilmesine yönelik projeler yürütülecektir. 551.3 Teknoloji Transfer Ofislerinin (TTO) kurumsal yapıları analiz edilerek etkinliğinin, verimliliğinin ve insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacak ve performans bazlı destekler sağlanacaktır. 551.5 Araştırma altyapılarından AR-GE ve yenilik proje hizmeti alan veya araştırma altyapılarıyla iş birliği yapan özel sektör firmalarına yönelik finansman desteği sağlamak üzere mekanizmalar geliştirilecektir. 551.6 Üniversite, sanayi ve kamu iş birliğine yönelik mevcut veri tabanlarının etkinliği analiz edilerek araştırma alanları, patent, yayın, firma yetkinlikleri gibi bilgileri içeren veri tabanı ve platformlar geliştirilecektir. 552.1 Öncelikli sektörler başta olmak üzere firma iş ortaklıkları yüksek teknoloji ÜR-GE ve ticarileştirmesinin desteklediği Sanayi Yenilik Ağ Mekanizması Programı yaygınlaştırılacaktır. 552.3 AR-GE ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan ve patenle korunan teknolojilerin lisanslama veya devir yoluyla Türkiye'de yerleşik firmalara aktarılmasına yönelik sağlanan destekler yaygınlaştırılacaktır. 552.4 Yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesine yönelik mevzuat ve uygulamalar geliştirilecektir. 552.5 Öncelikli sektörlerde ihtiyaç duyulan kritik bileşenlerin, cihazların ve malzemelerin ihtiyaç makamı kamu kurumlarının eş finansmanı ile geliştirilmesi ve kamu alımlarının etkin bir araç olarak kullanılması sağlanacaktır. 553.1 Yenilikçi, teknoloji düzeyi yüksek ürün ve hizmetleri geliştirebilen ilk aşama firmalarının kurulumu ve ölçeklenmesine yönelik destekler sağlanacak ve girişim sermayesi fon kaynakları çeşitlendirilecektir. 555.2 AB Araştırma ve Yenilik Çerçeve Programlarına nitelikli projeler yoluyla katılımın sağlanması ve programların geri dönüş oranının artırılmasına yönelik tanıtım, bilgilendirme ve kapasite geliştirme çalışmaları ile destek ve ödül programları gerçekleştirilecektir. 556.1 Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti gibi sağlık teknolojilerinde AR-GE projeleri ile katma değer yaratabilecek ürünlerin geliştirilmesi sağlanacaktır. 557.1 Kritik teknoloji alanlarında ülkemizin teknoloji üretme kapasitesi geliştirilmesi için projeler desteklenecektir. 557.5 Ülkemiz için stratejik konularda kamu politikalarının geliştirilmesi süreçlerinde faydalanılmak üzere bilimsel temelli araştırma raporlarının oluşturulmasına yönelik sosyal ve beşeri bilim araştırma ve geliştirme faaliyetleri desteklenecektir.
	(Taslak) İstanbul Bölge Planı (2024- 2028) <i>Hedef 1.2, Hedef 2.6, Hedef 3.2, Hedef 3.3</i>	AR-GE - Yükseköğretim ve eğitim altyapı ve imkânlarının bu amaca uygun olarak geliştirilmesi ve söz konusu teknolojiler üzerine çalışmalar yürütecek merkez sayısının artırılması, akademisyen nicelik ve niteliğinin geliştirilmesi teknoloji dönüşüm alanında üniversite-sanayi iş birliğinin önemli bir basamağı olacaktır. - Kritik teknolojilerin geliştirilmesine yönelik araştırma altyapıları kurulacaktır. Sürdürülebilir bir iş ve gelir modeline sahip olacak araştırma altyapıları, ileri teknoloji firmalarını barındıran TGB'ler öncelikli olmak üzere, sanayi ile iş birliği içerisinde üniversiteler bünyesinde kurulacaktır. - Sektörel/tematik AR-GE ve yenilik merkezleri kurulacaktır. Sürdürülebilir bir iş modeli ile tasarlanacak bu merkezlerde üniversite, sanayi, kamu, STK iş birliklerinin nitelikli bir şekilde geliştirilmesi ve paydaşların etkin bir yönetim mekanizması tesis etmeleri önceliklendirilecektir. - Üniversitelerin, AR-GE merkezlerinin, teknoparkların, yeşil teknolojiye uygun potansiyel üretici ve teknoloji geliştirici şirket ve kurumların ortak bir paydada buluşturulacağı bir sinerji oluşturulması desteklenecektir. - Akademisyen girişimciliği özendirilecektir. Akademisyen girişimciliğinin teşvik edilmesi üniversiteler arası rekabet düzeyini artırarak girişimcilik ekosisteminin eğitim ve araştırma altyapısının güçlenmesine katkı sağlayacaktır. - Üniversite son sınıf öğrencilerinin ve yeni mezunların girişimcilğe dönük yetkinlikleri arttırılacaktır. Bu kapsamda oluşturulacak çok boyutlu girişimcilik eğitim programlarının tasarımı ve uygulamasında üniversitelerdeki deneyimli kuluçka ve girişimcilik merkezleri ile iş birliği yapılacaktır. - Üniversitelerde ödüllü girişimcilik yarışmaları ve programları düzenlenecektir. Bu kapsamda önemli bir hedef grup olan gençlerin girişimcilik ruhunu pekiştirmek amacıyla üniversite içi ve üniversiteler arası girişimcilik yarışmaları düzenlenecektir. - Üniversite son sınıf öğrencilerinin ve yeni mezunların girişimcilğe dönük yetkinlikleri arttırılacaktır. Bu kapsamda oluşturulacak çok boyutlu girişimcilik eğitim programlarının tasarımı ve uygulamasında üniversitelerdeki deneyimli kuluçka ve girişimcilik merkezleri ile iş birliği yapılacaktır. - Yeni mezunların girişimlerde iş bulması kolaylaştırılacaktır. - Üniversitelerde ödüllü girişimcilik yarışmaları ve programları düzenlenecektir.
	12. Kalkınma Planı 685, 973	ULUSLARARASILAŞMA 685. Yükseköğretimin uluslararasılaşma düzeyi yükseltilecek, ülkemiz nitelikli uluslararası öğrenciler ve akademisyenler için çekim merkezi hâline getirilecektir. 973. Türkiye'nin uluslararası görünürlüğünün artırılması ve imajının güçlendirilmesi için kamu, kültür ve eğitim diplomasisi faaliyetleri derinleştirilecek, uluslararası kamuoyunda Türkiye'nin tanıtımına yönelik etkili çalışmalar yürütülecektir.
	Orta Vadeli Program (2025-2027) s.40	ULUSLARARASILAŞMA Nitelikli insan kaynağı ihtiyacı olan stratejik teknoloji alanları belirlenecek ve bu alanlarda yurt dışına lisansüstü eğitim almak üzere öğrenci gönderilecektir.
	2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 685.1, 685.2, 685.3, 685.4,	ULUSLARARASILAŞMA 685.1 Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılacaktır. 685.2 Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır. 685.3 Yükseköğretim kurumları arasında uluslararası iş birlikleri artırılacaktır. 685.4 Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığı sağlanacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar
	685.5, 973.5	685.5 Nitelikli yabancı uyruklu doktoralı araştırmacı ve akademisyenlerin istihdamını özendirici ve kolaylaştırıcı çalışmalar yürütülecektir. 973.5 Uluslararası kamuoyu üzerinde etkili olan ve Türkiye ile ilgili çalışmalar yapan kurum ve kuruluşlar, üniversiteler, STK'lar ve bireylerle iş birliği geliştirilecek ve Türkiye'nin tanıtımına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	(Taslak) İstanbul Bölge Planı (2024- 2028) Hedef 3.5	ULUSLARARASI LAŞMA • Uluslararası öğrencilerin girişim elçileri olmaları desteklenecektir. Ülkemizdeki üniversitelerde öğrenim gören uluslararası öğrencilerin kendi ülkeleri ile İstanbul arasında köprü görevi görme potansiyelleri bulunmaktadır. İstanbul'un uluslararası girişimcilerin iş kurması için birçok imkânı bünyesinde barındıran cazip bir girişimcilik merkezi olarak tanıtılmasının yanı sıra önemli iş bağlantıları ve iş ağıları kurulması noktasında da bu öğrencilerin kritik katkıları olacaktır. İstanbul'daki üniversitelerde bu amaca yönelik etkinlikler düzenlenecektir.
	12. Kalkınma Planı 671, 672, 675, 711, 711.1, 746, 754, 755, 765, 777, 783, 795, 797, 798, 805, 809.2	TOPLUMSAL KATKI VE SAĞLIK HİZMETLERİ 671. Eğitim mekânlarının kalitesi artırılarak teknolojiye, çevreye ve sosyal yaşama uyumlu, güvenli, afetlere dirençli, estetik ve erişilebilir olması sağlanacaktır. 672. İklim değişikliği ile mücadele başta olmak üzere sürdürülebilir kalkınma bilincinin tüm öğrencilerde oluşturulması sağlanacak, eğitim mekânları yeşil dönüşümü sağlayacak şekilde tasarlanacaktır. 675. Hayat boyu öğrenmeye katılım ve belge çeşitliliği artırılacak, kazanımların belgelendirilmesi teşvik edilecek, hayat boyu öğrenme sisteminin iş gücü piyasasının talep ettiği becerileri kazandırması ve bu becerilerin iş ve sosyal yaşamda etkin kullanımı sağlanacaktır. 711. Sağlıkta insan kaynağı ile fizikî altyapı nicelik ve nitelik olarak iyileştirilecek ve bölgeler arası dağılımda denge sağlanacaktır. 711.1 Başta tıp, diş hekimliği ve eczacılık olmak üzere sağlık meslek gruplarında eğitimin kalitesi artırılacak ve uzmanlık eğitimindeki müfredatları bilişim altyapısıyla desteklenerek ülke genelinde standart sağlanacak, sağlık alanında geleceğin ihtiyaç ve şartlarına uygun bir şekilde ve ülke ihtiyaçları göz önünde bulundurularak her alanda yeterli ve nitelikli işgücü oluşturulacaktır. 746. Gençlerin fizikî, sosyal ve muhakeme yönüyle gelişimleri ile yenilikçi ve girişimci niteliklerini destekleyen bilim, sanat, kültür ve spor faaliyetlerine katılımları özendirilecektir. 754. Engellilere yönelik sosyal hizmetlerin niteliği ve niceliği artırılacaktır. 755. Engelli bireylere sunulan hizmetlerde bireysel gereksinim ve destekler dikkate alınarak engellilerin bağımsız olarak toplumsal yaşama katılımları sağlanacaktır. 765. Engelli bireylerin iyileşme ve gelişme süreçlerine katkı sağlamak amacıyla spor faaliyetleri yaygınlaştırılacaktır. 777. Sosyal yardım sisteminin kapsamı ve yeterliliği artırılacak, sosyal transferler yoluyla fırsat eşitliği artırılacaktır. 783. Kültür ve sanata erişim ve katılım olanakları artırılacaktır. 795. Her yaştan vatandaşın sportif faaliyetlere düzenli katılımları teşvik edilecektir. 797. Sporcu sağlığı merkezleri, hizmet kalitesi ve çeşitliliği artırılarak yaygınlaştırılacak, spor hekimi ihtiyacının giderilmesi sağlanacaktır. 798. Profesyonel sporcuların uluslararası alanda başarılarının artırılması sağlanacaktır. 805. Aktif ve sağlıklı yaşlanma için yaşlılara sunulan sağlık ve bakım hizmetlerinin etkinliğinin ve kalitesinin artırılması sağlanacaktır. 809. Yaşlılara yönelik eğitim ve yaşam boyu öğrenme olanakları geliştirilecektir.
	Orta Vadeli Program (2025- 2027) s.38, s.31, s.32, s.38, s.49, s.61, s.62,	TOPLUMSAL KATKI VE SAĞLIK HİZMETLERİ • Başta genç, kadın ve engelliler olmak üzere istihdamı artırmak ve iş gücü piyasasına daha etkin katılımı sağlamak amacıyla aktif iş gücü politikaları yürütülecektir. • Yeşil dönüşüme yönelik eğitim ve danışmanlık hizmetleri desteklenecektir. • Ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin eğitime ve istihdama katılımlarını teşvik etmek amacıyla mesleki eğitim, yetkinlik ve becerilerini dikkate alacak programlar hayata geçirilecek, genç girişimcilere hibe destekleri artırılacaktır. • Yenilenebilir enerji kullanım oranı ve enerji verimliliği yüksek yeşil binalar ile bunlara yönelik Ulusal Yeşil Sertifika Sistemi yaygınlaştırılacaktır. • Sıfır atık uygulamaları yaygınlaştırılacaktır. • Akılcı ilaç kullanımı teşvik edilerek ilaç ve tedavi harcamaları rasyonelleştirilecektir. • Sağlık turizmi alanında hizmet kapasitesi nitelik ve nicelik olarak geliştirilecek, tanıtım ve pazarlama faaliyetleri artırılacaktır. • Birinci basamak sağlık hizmetlerinin sağlık sistemi içerisindeki etkinliği artırılacak ve hizmet basamakları arasındaki entegrasyon güçlendirilecektir. • Sağlık Market uygulamasının kapsamı genişletilerek ilaç ve medikal malzeme tedarik zinciri daha da güçlendirilecektir.
	2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 710.5, 711.4, 711.5, 711.8, 746.2, 746.5, 809.2	TOPLUMSAL KATKI VE SAĞLIK HİZMETLERİ 710.5 Bağımlılık alanında çalışacak sağlık personelinin nitelik ve niceliği ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilecektir. 711.4 Ulusal düzeyde sağlık tesisi yatırım planlamalarına yönelik nesnel kriterler doğrultusunda makro planlar oluşturulacaktır. 711.5 Fizikî altyapının dengeli dağılımı sağlanacak, mevcut hastane yataklarının kullanım etkinliği yükseltilecektir. 711.8 Doku, organ, kemik iliği ve kök hücre nakil işlemleri başta olmak üzere özelliği sağlık hizmetlerinin kapasitesi artırılarak bu hizmetlere ulusal ve uluslararası düzeyde ulaşılabilirlik artırılacaktır. 746.2 Gençlerin yeşil ve dijital dönüşümün etkilerine ve geleceğin ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmesi ve üretkenliklerinin desteklenmesi için gerekli becerileri kazanmalarına yardımcı programlar geliştirilecektir. 746.5 Gençlerin proje ve faaliyetlere katılımları artırılarak sorumluluk alma ve liderlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetler yaygınlaştırılacaktır. 809.2 İleri yaştaki bireylerin hayat boyu öğrenme yaklaşımıyla aktif yaşlanmalarını desteklemeye yönelik üçüncü yaş üniversite programları artırılacaktır.
	(Taslak) İstanbul Bölge Planı (2024- 2028) Hedef 1.1, Hedef 2.3, Hedef 2.4	TOPLUMSAL KATKI VE SAĞLIK HİZMETLERİ • Uluslararası iyi uygulamaların ve bilginin aktarılmasının yanı sıra üniversiteler ile iş birliği teşvik edilecektir. • Gençlerin yazılım sektörünün gerektirdiği bilgi ve beceriler ile donatılarak istihdam edilmelerini sağlayacak programlar özel sektör ile üniversiteler ve teknoloji geliştirme bölgeleri arasındaki ortaklıklar yolu ile hazırlanacak ve yürütülecektir. • Sanayi üretiminde ürün yaşam döngüsü analizi yapılacaktır. Bu konuda nitelikli iş gücü gelişimine yönelik üniversiteler iş birliğinde programlar oluşturulacaktır. • Üniversite-Sanayi-Sivil Toplum iş birliğiyle işletmelere yeşil ekonomi eğitimleri verilecektir. Meslek odaları, iş dünyası dernekleri, OSB yönetimleri, yerel yönetimler, üniversiteler gibi konuda etkili ve sorumlu paydaşların iş birliğinde kirlenici sektörler başta olmak üzere, yeşil ekonomiye geçiş hızlandırarak, sürdürülebilir modellerini destekleyecek, üretimin çevresel yükünü azaltacak eğitimler geliştirilecek ve hayata geçirilecektir.
	12. Kalkınma Planı 688, 689, 690, 838, 849, 942, 943, 944, 945,	KURUMSAL KAPASİTE VE YÖNETİM SİSTEMİ 688. Yükseköğretimde dijital dönüşüm sağlanacaktır. 689. Üniversitelerin öz gelirleri artırılarak finansal sürdürülebilirliği güçlendirilecektir. 690. Üniversitelerdeki idari ve teknik personel niteliği artırılacaktır. 838. Olası bir deprem sonrasında can ve mal kaybının en az seviyede tutulabilmesi için Marmara Bölgesi'nde gerekli risk azaltma çalışmalarına devam edilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Referans	Verilen Görev / İhtiyaçlar
	946, 947, 959, 960, 961, 963, 964, 965, 966, 967, 968	849. Olası Marmara depremine karşı riskli yapı stokunun yenilenmesi için gerekli çalışmalar hızlı ve etkin bir şekilde yürütülecektir. 942. Kamu idarelerinde strateji geliştirme birimlerinin kapasitesi güçlendirilecektir. 943. Kamu idarelerinde iç kontrol sistemleri ve iç denetim uygulamalarının etkinliği güçlendirilecektir. 944. Sayıştay denetimleri aracılığıyla kaynak kullanımının verimliliğine, etkililiğine ve ekonomikliğine dair kamuoyuna güvenilir bilgi sunularak kamuda hesap verebilirlik güçlendirilecektir. 945. Politika oluşturma süreçleri kanıta dayalı ve katılımcı şekilde yürütülecektir. 946. Açık yönetim politikalarına yönelik çerçeve oluşturulacaktır. 947. Daha hızlı, kaliteli ve güvenilir kamu hizmeti sunulması, sunulan hizmetlerin anlaşılır biçimde duyurulması ile vatandaşlarla çift yönlü iletişim kurularak katılımcı demokrasi anlayışının geliştirilmesi sağlanacaktır. 959. Kamu sektöründe stratejik insan kaynakları yönetimi geliştirilecektir. 960. Kamu personelinin verimliliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılarak iyi uygulamalar yaygınlaştırılacaktır. 961. Kamu personel mevzuatı kamu personel statüleri ve sınıflandırma kriterleri dikkate alınarak geliştirilecektir. 963. Dijital kamu hizmetlerinin tasarımı ve sunumu, süreçler yeniden yapılandırılarak iyileştirilecektir. 964. Dijital devlet çalışmalarına yönelik yönetim kapasitesi ve stratejik yönetim çerçevesi güçlendirilecektir. 965. Kamu bilişim personeli istihdamı ihtiyaçlar doğrultusunda nitelik ve nicelik olarak iyileştirilecektir. 966. Kamu kurumlarının bilgi ve iletişim teknolojileri ürün ve hizmet alımlarında maliyet etkinliği, güvenlik, sürdürülebilirlik, yenilik ve yerli katma değer artırılacaktır. 967. Kamu kurumlarında veri yönetimi ve ileri veri analitiği kapasitesi geliştirilecek ve kurumlar arası veri paylaşım mekanizmaları güçlendirilecektir. 968. Kamu kurumlarının siber güvenlik tehditlerine karşı korunması ve dijital hizmetlerin sunumunda kişisel bilgilerin mahremiyetinin sağlanması ile yapay zekâ etik ilkelerinin tatbikine yönelik mekanizmalar güçlendirilecektir.
	Orta Vadeli Program (2025-2027) s.33, s.39, s.56, s.57, s.58,	KURUMSAL KAPASİTE VE YÖNETİM SİSTEMİ • Kamuda bilişim hizmetlerinin güvenli ve yenilikçi kullanımına yönelik mekanizmalar geliştirilecek, dış ticaret açığı verilen yazılım, donanım ve altyapı harcamalarında tasarruf sağlanacaktır. • İstanbul başta olmak üzere, afetlere karşı dayanıksız yapı stokunun yenilenmesi için hak sahiplerinin beklentileri ve dönüşüm alanlarının dinamikleri dikkate alınarak kentsel dönüşüm çalışmaları sürdürülecektir. • Eğitim ve sağlık başta olmak üzere kamu hizmetlerinin sunulduğu yapıların afet ve olağanüstü durumlara karşı hazırlık durumu güçlendirilmeye devam edecektir. • Üniversitelerin yönetimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevellî heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite - özel sektör - yerel yönetim-STK iş birliği güçlendirilecektir. • Kaynak kullanımında etkinliğin ve verimliliğin artırılması amacıyla harcamalar sistematik olarak gözden geçirilmeye devam edilecek, verimsiz harcama alanları tasfiye edilecektir. • Kamu hizmetleri verimlilik ve tasarruf anlayışıyla yürütülecek, tasarruf tedbirlerine uyum kurumsallaştırılacak ve izlenecektir. • Kamu yatırım programında rasyonelleştirme çalışmaları yapılmak suretiyle kısa sürede tamamlanarak ekonomik ve sosyal fayda üretecek yatırımlar önceliklendirilecektir. • Kamu taşıtlarının kullanımı ihtiyaç analizleri ve tasarruf anlayışı çerçevesinde sistematik olarak gözden geçirilecek, ihtiyaç fazlası olan veya ekonomik ömrünü tamamlamış taşıtlar tasfiye edilecek ve zorunlu hallerde sınırlı yeni taşıt edinimlerinde ekonomiklik gözetilerek yerli üretim ile çevreci araçlara öncelik verilecektir. • Kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol alanındaki uygulamalarının etkinliği artırılacak, iç denetim birimlerinin idari kapasiteleri güçlendirilecek ve iç kontrol sistemlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi faaliyetleri yaygınlaştırılacaktır. • Bütünlükli Kamu Mali Yönetim Bilişim Sisteminin işlevlerinden e-tahsilat uygulaması yaygınlaştırılacak, kamu gelirlerinin tahakkuka dayalı olarak elektronik ortamda tahsil edilmesi sağlanacaktır. • Kamu kesimi genel dengesinde yer alan fon ve döner sermayelerin harcama ilkeleri belirlenecek, bütçenin birlik ilkesinin uygulamasının güçlendirilmesine yönelik özel gelir, fon ve benzeri uygulamalar gözden geçirilecektir.
	2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 688.1, 688.2, 688.3, 688.4, 688.5, 688.6, 689.1, 689.2, 689.3, 690.1, 690.2, 693.1, 693.2, 943.1, 943.2, 943.3, 947.1, 959.2, 961.1,	KURUMSAL KAPASİTE VE YÖNETİM SİSTEMİ 688.1 Yükseköğretimde dijital olgunluk modelinin oluşturulması desteklenecektir. 688.2 Üniversitelerde kurumsal bulut hizmetlerinin sunulması, yapay zekâ, robotik ve artırılmış gerçeklik başta olmak üzere bilgi ve iletişim teknolojileri kapsamında araştırma ve eğitim amaçlı kullanılacak yazılım, araç ve ekipmanlara erişimin sağlanması desteklenecektir. 688.3 Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi odak alan, üniversitelerin dijital altyapılarının ve bilgi güvenliklerinin sağlanmasını hedefleyen çalışmalar tamamlanacaktır. 688.4 Üniversitelerin dijital dönüşümünde ve dijital yayın alımlarında fayda-maliyet etkinliğini hedefleyen yerli ve milli yazılımların önceliklendirildiği bulut tabanlı uygulamalar kullanılacaktır. 688.5 Üniversitelerin idari personellerinin bilgi ve iletişim güvenliğine yönelik kapasitesi geliştirilecektir. 688.6 5G ve ötesi yeni nesil iletişim teknolojilerinde yazılım, donanım ve altyapı alanlarında, nesnelerin interneti, yapay zekâ, büyük veri, kuantum, siber güvenlik, akıllı ulaşım, artırılmış gerçeklik gibi gelişen teknoloji alanlarında nitelikli insan gücü yetiştirilmesi çalışmalarına ağırlık verilecektir. 689.1 Başta çözüm ortağı olarak reel sektör etkileşiminin artırılması olmak üzere öz gelirleri ve finansman çeşitliliği artırılarak üniversitelerin gelişimine daha fazla kaynak sağlanacaktır. 689.2 Üniversitelere yapılacak yardım ve bağışlar teşvik edilecektir. 689.3 Yükseköğretimde rekabetçi ortamın geliştirilmesi amacıyla kamu üniversitelerinin merkezi idareden aldıkları bütçenin belirli oranda performanslarıyla ilişkilendirilmesi sağlanacaktır. 690.1 Üniversitelerde verimliliği düşüren farklı istihdam statüleri gözden geçirilerek yeni bir personel rejimi oluşturulacak ve kurumsal kapasite geliştirilecektir. 690.2 Araştırma altyapılarında yüksek nitelikli teknik personelin görevlendirilmesi sağlanacaktır. 693.1 Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir. 693.2 Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanacaktır. 943.1 Kamu idarelerinde iç kontrol sistemlerinin ve iç denetim uygulamalarının etkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve rehberlik faaliyetleri yoluyla kurumsal kapasite geliştirilecektir. 943.2 İç kontrol uygulamalarının güçlendirilmesine yönelik kamu idarelerinin iç kontrol sistemlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi çalışmaları yaygınlaştırılacaktır. 943.3 Kamu idarelerindeki iç denetçi sayısı artırılacaktır. 947.1 Kamu hizmetlerinin etkin tanıtımı yapılarak kamu hizmetlerine ilişkin farkındalık düzeyi artırılacaktır. 959.2 Kamu sektöründe stratejik insan kaynakları planlaması uygulamalarının etkinliği artırılarak yaygınlaştırılacaktır. 961.1 Kamu personelinin iş ve görevler açısından yetki ve sorumluluklarının belirlenmesine yönelik başta iş analizi çalışmaları gözetilerek uygun yöntemler geliştirilecektir.



Görseller: (Üstten alta) Trabzon Tıp Fakültesi, Erzurum Tıp Fakültesi

5. Program – Alt Program Analizi

Program bütçe; harcamaların program sınıflandırmasına göre tasnif edildiği, harcama önceliği geliştirme konusunda karar alıcılara kamu hizmet sunumu performansına ilişkin bilgilerin sağlandığı ve bu bilgilerin kaynak tahsisi sürecinde sistematik olarak kullanıldığı bir bütçeleme sistemidir. Program bütçe ile birlikte harcamalar programlar itibarıyla sınıflandırılmakta, programlar amaç ve hedeflerle ilişkilendirilmekte, programlarla ilgili ve nitelikli performans bilgisi üretilmekte, performans bilgisi bütçeleme süreçlerinde kullanılmakta ve sonuçlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi gerçekleştirilmektedir.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi Program Bütçesi 2021 yılından itibaren performans esaslı program bütçe ilkelerine uygun olarak performans programı ile birlikte hazırlanmakta ve uygulanmaktadır. Program bütçe ile stratejik planda belirtilen amaç ve hedeflere ulaşabilmek için bütçe kanunu ile tahsis edilen bütçe içi kaynakları ve döner sermaye ve diğer bütçe dışı kaynakları kullanarak program amaçları ile alt program hedeflerine ulaşılması hedeflenmektedir.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin sorumlu olduğu programlar ve alt programlar itibarıyla amaç ve hedefleri, alt program hedeflerinin gerçekleşme düzeyi, performans sonuçlarına göre başarı ve başarısızlık nedenleri aşağıda sunulmuştur. Alt program hedeflerinin gerçekleşme düzeyinde yer verilen tespitlerde [2023 Yılı Performans Programı 4. Dönem İzleme ve Değerlendirme Raporu](#)'nda yer alan "Performans Göstergesi Sonuçları" tablosundan yararlanılmıştır.



Görseller: Sağlık Bilimleri Üniversitesi Ankara-Gülhane Külliyesi

Tablo- 5 Program-Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim Programı <u>Program Amacı:</u> - Uluslararası standartlarda eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapılması, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda mesleki yeterlilik sahibi insan gücü yetiştirilmesi, öğretim elemanlarının yurt içi ve yurt dışında yetiştirilmesi, bilgi ve kültürel kaynakların geliştirilmesi - Yükseköğretim öğrencilerinin çalışma, dinlenme ve boş zamanlarını değerlendirme, beden ve ruh sağlığının korunması gibi kişisel ve sosyal ihtiyaçları ile kültürel ihtiyaçlarının karşılanması - Yükseköğretimde yurt ihtiyacının belirlenmesi, yurtların yapımı ve kiralanması, yurtların her türlü ihtiyacının temin edilmesi, yurtların sevk ve idaresinin yapılması, öğrencilerin iştir, ibate, ihtiyaç sahibi öğrencilere barınma ve beslenme yardımı yapılması - Yükseköğretim eğitimi alan öğrencilere burs verilmesi ve burs veren diğer kurumlarla koordinasyonu	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler Alt Programı <u>Alt Program Hedefi:</u> Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	- SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı; Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı ve Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı göstergelerinde hedeflenen değere ulaşamamıştır. - Yükseköğretim Kurulu tarafından sağlanan araştırma desteklerinden yararlananların sayısı göstergesinde hedeflenen değere ulaşmıştır. - Akademik teşvik ve ödül mekanizmaları yeterli düzeyde değildir.	- Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği hükümleri doğrultusunda akademisyenler eğitim-öğretim faaliyetlerinin yanı sıra bilimsel araştırmaya yönlendirilmeli ve akademik teşvik ödeneğinden yararlanabilmeleri için SBÜ Akademik Bilgi Yönetim Sistemi kullanıcı dostu bir arayüzle yeniden tasarlanarak başvurucular için kolaylaştırılmalıdır. - Akademik teşvik mekanizmaları yönerge, rehber ve tanımlı süreçlerle geliştirilerek etki gücü yüksek dergilerde yayımlanan çığır açıcı ve inovatif bilimsel yayınlar bütçe dışı kaynaklarla ödüllendirilmelidir. - TTO'nun kurumsal kapasitesi güçlendirilerek ve Rektörlük bünyesinde kurulacak bir AR-GE Koordinatörlüğü tarafından gerek Yükseköğretim Kurulu gerekse de diğer kamu kurumları veya uluslararası kuruluşlar tarafından sağlanan araştırma desteklerinin duyuruları, başvuru koşulları akademisyenlere sistematik olarak kurum içi iletişim olanakları ile iletilmeli ve başvuru süreçlerine dair bilgiler verilerek akademisyenlerin araştırma desteklerinden faydalanması kolaylaştırılmalıdır.
	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim Alt Programı <u>Alt Program Hedefi:</u> Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	- Üniversitenin yan dal veya çift ana dal programları bulunmamaktadır. - Kütüphane envanteri ile endeksli göstergelerde hedeflenen değerler aşılmıştır. - Lisansüstü öğrenci hedefine kısmen ulaşılmıştır. - Öğrenci sayısı ile endeksli göstergelerde öğrenci sayısı fazla olduğundan öğrenci başına düşen kapalı alan ve eğitim alanı hedeflerine ulaşamamıştır. - Uluslararası öğrenci değişim hareketlerinden faydalanan öğrenci sayısı toplam öğrenciler içerisinde %0,2 seviyesindedir. - Teknokent, TTO ve TEKMER projelerine katılan öğrenci hedefine ulaşamamıştır.	- Öğrencilerin multi-disipliner bir çerçevede kendilerini meslekî olarak geliştirebilmeleri için yan dal veya çift ana dal programlarının açılmasıdır. - Üniversitenin mevcut kütüphane olanakları iyileştirilmeli ve ders dışı çalışma ortamları artırılmalıdır. Yeni açılan tıp fakültelerinin eğitim-öğretim bina ihtiyaçları karşılanırken kütüphane ihtiyaçları da öncelikli olarak gözlemlenmelidir. - İstanbul'da bulunan restorasyon ve eğitim binaları yapım işlerinin ivedilikle tamamlanarak; İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum'da açılan tıp fakültelerinin eğitim binası ihtiyaçları karşılanmalıdır. - Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü tarafından uluslararası ikili iş birlikleri geliştirilerek uluslararası değişim hareketinden yararlanan öğrenci sayısı ve uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanan program sayısı artırılmalıdır. - Kurum içi iletişim olanakları geliştirilerek öğrenciler Teknokent, TTO ve TEKMER projelerine teşvik edilmelidir.
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı Alt Programı <u>Alt Program Hedefi:</u> Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	- Barınma hizmetlerinden faydalanan öğrenci sayısı toplam öğrenci sayısı içerisinde %4 seviyesinde olup Üniversite sadece Ankara'da barınma hizmeti sunabilmektedir. - Öğrenci memnuniyet anketleri sistematik olarak öğrenci yaşamına ilişkin geliştirilmesi gereken alanlar tespit edilememiştir. - Üniversitede mediko-sosyal tesis bulunmadığından öğrencilere yönelik sağlık hizmeti sunulmamaktadır.	- Öğrenci yaşamından memnuniyeti arttırmak için yurt kapasitesi genişletilmeli, Ankara dışındaki diğer illerde de yurtlar inşa edilmelidir. - Beslenme hizmetlerinin iyileştirilebilmesi için beslenme hizmetlerinden faydalananların sayısı ödemeye esas hakedişlerdeki öğün sayısı ile ölçülmelidir. - Memnuniyet anketleri sistematik olarak gerçekleştirilerek öğrenci yaşamındaki memnuniyet izlenmeli ve sorunlu ve geliştirilmesi gereken alanlar tespit edilerek iyileştirme önlemleri alınmalıdır. - Birinci basamak seviyede sağlık hizmeti sunabilecek mediko-sosyal tesisler Üniversite külliyelerinde kurulmalıdır.
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik Programı <u>Program Amaçları:</u> Bilimsel ve teknolojik alanlarda, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemek, koordine etmek, bu amaçla program ve projeler geliştirmek, stratejik alanlarda araştırmalar yapmak, teknoloji	Araştırma Altyapıları Alt Programı <u>Alt Program Hedefi:</u> Ülkemizin birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim	Araştırma altyapısı projesi tamamlanma oranı hedeflenen değere ulaşamamıştır.	BAP kaynaklarıyla araştırma altyapısı projeleri teşvik edilerek AR-GE merkezlerinin veya akademik birimlerin ihtiyaç duyduğu araştırma laboratuvarları kurulmalıdır.

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
altyapısını güçlendirmek amacıyla merkezler ve enstitüler kurmak - Kamu ve özel sektörün teknolojik araştırma, geliştirme ve yenilik faaliyetlerine etkin katılımını sağlayacak teşvik ve destek sistemlerini geliştirmek ve uygulamak, elde edebilecek çıktılarının ticari değere dönüştürülmesini desteklemek, sanayinin üniversite ve araştırma kurum ve kuruluşları ile iş birliği yapmasını sağlayacak programlar geliştirmek ve bu alanlarda girişimciliği desteklemek, fikrî ve sınai haklara ilişkin destek vermek - Yerli ve yabancı araştırma kurumları ve araştırmacılarla her türlü bilimsel ve teknik iş birliği yapmak, ulusal ve uluslararası kongre, seminer gibi bilimsel toplantıları desteklemek, düzenlemek ve bunlara katılmak - Dokümantasyon, bilgi sistemleri, bilgi bankaları, veri tabanları, kütüphane ve arşiv gibi bilimsel ve teknolojik destek birimleri kurmak, mevcut ulusal ve uluslararası yapı ve sistemlerle iş birliği yapmak, araştırma ve eğitim kuruluşları arasında araştırma ve eğitim amaçlı elektronik haberleşme hizmeti verecek ağlar kurmak, işletmek ve bu ağların yurt içi ve yurt dışındaki ağlarla bağlantısını sağlamak - Bilim adamlarının, araştırmacıların yetiştirilmeleri ve geliştirilmeleri için olanaklar sağlamak, bu amaçla ödüller vermek, burslar vermek, yarışmalar düzenlemek ve yayınlar yapmak, bilimsel ve teknolojik gelişmeleri aktarmak, bu alanlardaki yönetsel bilgi ve becerilerin artırılmasına yönelik danışmanlık hizmeti vermek, eğitimler yapmak ve yaptırmak - Kuluçka merkezi, teknoloji merkezi, teknoloji transfer ofisleri, proje geliştirme ve bilgi aktarım merkezleri, bilim merkezi, bilim parkı ve benzerlerini kurmak ve desteklemek, yurt dışı irtibat büroları kurmak, destek programları oluşturmak, iş birliği ağları ve kümelenme faaliyetlerini desteklemek, proje pazarı, bilim fuarı, yarışma vb. etkinlikleri düzenlemek ve desteklemek, ödül, burs ve teşvik ikramiyesi vermek	kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Alt Programı <u>Alt Program Hedefi:</u> Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması	- Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen AR-GE projesi sayısı; AR-GE sonucu ticarileştirilen ürün sayısı ve araştırma merkezleri gelir miktarı hedeflerine ulaşılmış olup; araştırma merkezlerinin sanayi ile yaptığı proje sayısı hedefine ulaşılamamıştır. - AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı; AR-GE sonucu ortaya çıkan ürünlere ilişkin alınan patent sayısı; BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı; öğretim elemanı başına düşen AR-GE proje sayısı; patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru sayısı ve uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı hedeflerine ulaşılamamıştır.	Bütçe içi ve bütçe dışı kaynaklarla AR-GE'ye ayrılan bütçe artırılmalı; araştırmacı akademisyenler AR-GE'ye teşvik edilmeli; araştırmacı akademisyenlerle AR-GE merkezleri ve yurt içi ve yurt dışı AR-GE kaynakları arasında bilgilendirme ve koordinasyon faaliyetinde bulunacak AR-GE Koordinatörlüğü Rektörlük bünyesinde kurulmalı, TTO'nun kurumsal kapasitesi güçlendirilmeli ve TEKNOKENT, TEKMER ve TTO'nun araştırmacı akademisyenler ve öğrencilerle kurum içi iletişimi geliştirilmelidir.
Tedavi Edici Sağlık Programı <u>Program Amacı:</u> - Teşhis, tedavi ve rehabilite edici sağlık hizmetlerinin yürütülmesi, tedavi edici sağlık hizmetlerinin planlanması ve koordinasyonu acil sağlık hizmetlerinin etkili ve kısa sürede sunulması, sağlık eğitimi ve araştırma faaliyetlerinin geliştirilmesi, sağlık alanında kullanılan iletişim sistemleri altyapısının ve iletişim teknolojilerinin geliştirilmesi, uluslararası sağlık iş birliklerinin geliştirilmesi - Sağlık hizmet sunumunda ihtiyaç olan tesislerin yapılması, mevcut tesislerin yenilenmesi, tefrişat ve onarımı tıbbî cihaz, ilaç, ürün ve hizmetlerin temin edilmesi - Sağlık turizmi uygulamalarının geliştirilmesi, sağlık alanında kamu yararına faaliyet gösteren derneklere yardım yapılması - Tedavi edici sağlık hizmetlerinde kullanılan ilaçlar, ilaç üretiminde	Tedavi Hizmetleri Programı <u>Alt Program Hedefi:</u> Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması	- Sağlık Bilimleri Üniversitesine herhangi bir ikili iş birliği protokolü (afiliasyon) olmadan doğrudan bağlı olan tek hastane Gülhane Dış Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi olup, Üniversitenin tıpta ve dış hekimliğinde uzmanlık eğitimi verdiği 20 farklı şehirde bulunan 63 kamu hastanesinde sunulan sağlık hizmetleri Sağlık Bakanlığı ile birlikte sunulmaktadır. Ancak afiliye Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri bir harcama birimine doğrudan bağlı olmadığından Tedavi Edici Sağlık Programı sadece Gülhane Dış Hekimliği Fakültesine bağlı bulunan Gülhane Dış Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından yürütülmektedir. - Ameliyat sayısında hedeflenen değer aşılmış olup; nitelikli yatak oranı, yatak doluluk oranı ve yatan hasta sayısı	Ağız ve Diş Sağlığı Hizmetleri alanında sunulan tedavi hizmetleri çoğunlukla ayakta tedavi edilerek sunulduğundan yatak doluluk oranı ve yatan hasta sayısı hedefi gerçekçi olarak düşük tespit edilmelidir.

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
kullanılan maddeler ve tıbbî cihazlar ile diğer sağlık ürünlerinin ruhsatlandırılması, üretimi, depolanması, satışı, ithalatı, ihracatı, piyasaya arzı, dağıtımı, hizmete sunulması, toplatılması ve kullanımları ile ilgili kural ve standartların belirlenmesini		göstergelerinde hedeflenen değere ulaşamamıştır.	
Sağlık alanında AR-GE yapılması, yaptırılması ve bilimsel çalışmalar ile araştırma projelerinin hayata geçirilmesi ve koordine edilmesi hususlarında yapılan faaliyetler, biyoteknolojik ilaçlarda AR-GE, üretim ve nitelikli insan kaynağı konularında ülkemizde ekosistem oluşturulması için yapılan faaliyetler, ilaç ve tıbbi cihaz sektöründe yapılan faaliyetler, klinik araştırmalarda yapılan faaliyetler, sağlık hizmetlerinde akreditasyon programları ve kalite iyileştirme sistemlerinin geliştirilmesi ve uygulanması için yapılan faaliyetler, aşı ile ilaç, tıbbi cihaz ve tanı kitleri geliştirilmesi			
Hayat Boyu Öğrenme Programı <u>Program Amacı:</u> - Hayat boyu öğrenme yaklaşımıyla, milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak bireylerin bilgi, beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesi ve eğitim seviyelerinin yükseltilmesi amacıyla örgün eğitimin yanında veya dışında her türlü öğrenme etkinliklerinin vatandaşlarımıza sunulmasını sağlamak - Yaygın eğitim kurumları ve üniversiteler tarafından eğitim-öğretim faaliyetlerinin ve açık öğretim faaliyetlerinin yürütülmesini, okuma-yazma, genel ve mesleki-teknik yaygın eğitim kurslarının düzenlenmesini, mezun öğrencilere destekleme ve yetiştirme kursları verilmesini, ülkemizde geçici koruma altında bulunan bireylerin eğitim sistemimize entegrasyonlarını sağlamak	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri Alt Programı <u>Alt Program Hedefi:</u> Toplunun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması	- Üniversitenin kurumsal düzeyde çevrecilik ödül hedefi bulunmamaktadır. - Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı; eğitim programlarına başvuran kişi sayısı; mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı ve tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı hedeflerine ulaşamamıştır. - Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER) tarafından sertifika sayısı hedefi aşılmıştır.	- Dezavantajlı gruplara yönelik eylemlerin artırılabilmesi için Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü'nün; mezunlara yönelik faaliyetlerin artırılabilmesi için Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari yapılanması tamamlanmalıdır. - Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri alanında aktif olarak faaliyet gösteren SABÜSEM ve SBÜ TÖMER'in kurumsal kapasitesi güçlendirilerek, yaygın eğitim faaliyetleri artırılmalıdır. - Geleneksel Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Bağımlılıkla Mücadele Uygulama ve Araştırma Merkezi gibi yaygın eğitim faaliyetinde bulunabilecek uygulama ve araştırma merkezlerinin idari yapılanmaları tamamlanmalı ve toplumsal katkı üretebilecek merkezler sürekli eğitime teşvik edilmelidir.
Dış Politika Programı <u>Program Amacı:</u> - Tarihi, kültürel ve beşerî bağlara sahip olduğumuz coğrafya ile yakın bölgemiz olmak üzere tüm coğrafyalarda barışı, güvenliği ve istikrarı sağlamak - Uluslararası düzeyde savunma ve güvenlik alanlarında iş birliğini artırmak amacıyla barışı destekleme ve koruma hareketlerinin ilgili ülkelerle birlikte yürütülmesini ve eğitim kapasitesinin geliştirilmesini sağlamak	Barışı Destekleme ve Koruma Alt Programı <u>Alt Program Hedefi:</u> Uluslararası yükümlülükler ve uluslararası politika doğrultusunda yurt dışında gerçekleştirilecek faaliyetler ile barışın yeniden tesisi, korunması ve teknik iş birliğinin sağlanması	- Barışı Destekleme ve Koruma alt programında Sağlık Bilimleri Üniversitesi'ne tanımlı herhangi bir performans göstergesi bulunmamaktadır. - Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı tarafından kurumlararası aktarılan ödeneklerle Suriye-Çobanbey'de bulunan Çobanbey Tıp Fakültesi ile Çobanbey Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu'nun laboratuvar kuruluşları ve okul tefrişatı alımları bu alt program kapsamında gerçekleştirilmektedir. Harcamalar program sınıflandırmasına uygun olarak gerçekleştirildiğinden Suriye Çobanbey'de bulunan akademik birimlerin ihtiyaçları için aktarılan ödenekler Barışı Destekleme Programı kapsamında gerçekleştirilmektedir.	Suriye'de bulunan akademik birimlerin ihtiyaçları doğrultusunda kurumlararası aktarılan Barışı Destekleme ve Koruma Alt Programı ödeneğinin düzenlilik arz etmesi durumunda Sağlık Bilimleri Üniversitesine özgü performans seti tanımlanarak; ilgili alt programdaki gelişim izlenebilir.
Yönetim ve Destek Programı <u>Program Amacı:</u> İdarenin tüm program ve faaliyetlerine destek sağlamak, kurumsal ve yönetsel ihtiyaçların karşılanması için yapılması gereken zorunlu giderleri gerçekleştirmek	Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri Alt Programı <u>Alt Program Hedefi:</u> Hukuki danışmanlık ve muhakemat hizmetleri ile iç denetim	- Üniversitede Rektörlüğe bağlı İç Denetim Birimi bulunmamaktadır. - Üniversitenin çok şehirli yapılmasına rağmen Hukuk Müşavirliği'nin İstanbul dışında herhangi bir bürosu bulunmamakta; İstanbul'da bulunan 4 avukat tüm diğer	- İç denetçiler istihdam edilerek Üniversitede iç denetim faaliyetlerine başlanmalı; yıllık denetim programlarıyla Üniversitenin sunmakta olduğu her türlü süreç ve işlemler denetlenerek; geliştirilmesi gereken alanlar iyileştirilmelidir. - Hukuk Müşavirliğine bağlı bir büronun Ankara Gülhane'de de faaliyette

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Teftiş, denetim (iç denetim dahil), danışmanlık, hukuki danışmanlık ve muhakemat hizmetleri, basın ve halkla ilişkiler, bilgi ve iletişim sistemleri, insan kaynakları yönetimi, özel kalem hizmetleri, mali hizmetler gibi konularda kurumsal çerçevede yürütülen hizmet ve faaliyetleri sağlamak	hizmetlerinin bu program kapsamında gerçekleştirilmesi Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler Alt Programı <u>Alt Program Hedefi:</u> Ana hizmet programlarının yürütülebilmesi ve devamlılığının sağlanabilmesi için idari birimler tarafından yürütülen bilgi teknolojilerine yönelik faaliyetler, genel destek hizmetleri, insan kaynaklarının yönetimine ilişkin faaliyetler, strateji geliştirme ve mali hizmetler, öğrencilere yönelik idari hizmetler, inşaat ve yapı işlerinin yürütülmesi ve özel kalem hizmetleri gibi faaliyetlerin gerçekleştirilmesi	şehirlerdeki davalarda Üniversiteyi temsil edebilmek için şehirlerarası hareket etmektedir. - Yetki, görev ve sorumlulukların Üniversite içi ikincil mevzuatla düzenlenmesi çalışmaları tamamlanmamıştır. Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü kurulmuş olup; kurumsal düzeyde halkla ilişkiler faaliyetlerine başlanmıştır. - Bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik faaliyetlerin geliştirilebilmesi için vize edilen sözleşmeli personel sayısı yeterli düzeyde değildir. - İş Analizleri yapılarak insan kaynağı ihtiyacı tespit edilmediğinden; Üniversitenin sunmakta olduğu insan kaynakları yönetimi hizmetleri iyileştirilememektedir. - Hizmet içi eğitimler Personel Daire Başkanlığı tarafından ihtiyaç analizine dayalı olarak verilmeye başlanmıştır. - Tasarruf tedbirleri genelgeleri ve kamu mali yönetiminin ekonomiklik ilkeleri gereği ölçek ekonomisinden yararlanılarak satın almalar toplulaştırılarak gerçekleştirilmektedir. - Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda yeterli sayıda mali hizmetler uzmanı/uzman yardımcısı istihdam edilmediğinden; mali yönetim süreçlerinde yeterli bilgi ve birikim isteyen stratejik yönetim ve planlama, performans ve kalite ölçütleri geliştirme ve yönetim bilgi sistemi fonksiyonları ile mali hizmetler fonksiyonundaki iç kontrol ve performans programı görevleri etkinlikle yerine getirilememekte olup; Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen sınırlı sayıdaki personel ile muhasebe, kesin hesap ve raporlama ile bütçe işlemleri gerçekleştirilebilmektedir. - Kullanılmakta olan bilgi sistemlerinden entegre veri üretecek yönetim bilgi sistemi bulunmamaktadır.	bulunabilmesi için yeni avukatlar istihdam edilmeli; Üniversitenin çok şehirli yapılanmasındaki dava dosyaları İstanbul merkezli Hukuk Müşavirliği tarafından koordine edilerek takibi gerçekleştirilmelidir. - Üniversite için yasal prosedürlerin üst mevzuatla uyumu gözetilerek güncel tutulması sağlanmalı ve hizmet alıcılar ve sunucular için mevzuatın erişilebilirliği web sitesi üzerinden sağlanmalıdır. 12. Kalkınma Planı'nda yer alan dijital dönüşüm hedeflerinin Üniversite düzeyinde yerine getirilebilmesi için bilgi işlem insan kaynağının niteliği ve niceliği geliştirilmeli; özlük ve mali haklar iyileştirilerek nitelikli bilgi işlem personelinin kamuda çalışması teşvik edilmelidir. - Kamu İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planları çerçevesinden Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Personel Daire Başkanlığı tarafından her bir birim düzeyinde iş analizleri yapılarak kamu insan kaynağının etkinlikle kullanılması sağlanmalıdır. - Bütçe kanunu (E) cetvelindeki kısıtlar göz önünde bulundurularak kurum dışı eğitimlere katılmak isteyen personel teşvik edilmeli ve personelin bilgi ve deneyimlerinin artırılması sağlanmalıdır. - İhtisas Daire Başkanlıkları tarafından alımlar ihtiyaç analizine dayalı olarak planlanmalı ve bütçe olanakları çerçevesinde Üniversitenin amaç ve hedefleri doğrultusunda önceliklendirilerek satın alınmalıdır. - Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen mali hizmetler uzman yardımcısı sayısının artırılabilmesi için Hazine ve Maliye Bakanlığı nezdinde girişimlerde bulunulmalı ve kurumlararası naklen geçiş yoluyla Üniversiteye atanmak isteyen mali hizmetler uzmanlarına öncelik verilmelidir. - Muhasebe, Kesin Hesap ve Raporlama Biriminde; Sayıştay denetim raporlarındaki bulgular doğrultusunda muhasebe yetkilisi sertifikasını haiz ve malî konularda deneyimli bir personel istihdam edilmelidir. - İç Kontrol Sistemi'nin kurulması çalışmalarına öncelik verilmelidir. - Karar alıcılar için temel nitelikteki verileri entegre ederek veri üretebilecek Yönetim Bilgi Sistemi kurulmalıdır.



Görsel: Mekteb-i Tıbbiyye-i Şâhâne Binası Açılış Merâsimi

6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin tâbi olduğu mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilen mevzuat analizi ve performans esaslı program bütçe ile sorumlu olunan program ve alt programlar dikkate alınarak Üniversitenin paydaşlarına sunduğu temel ürün ve hizmetlere ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Tablo- 6 Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A- Eğitim-Öğretim	1- Ön Lisans, Lisans ve Lisansüstü Eğitim 2- Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi 3- Öğrencilere Yönelik Barınma Hizmetleri 4- Öğrencilere Yönelik Beslenme Hizmetleri 5- Öğrencilere Yönelik Kültür ve Spor Hizmetleri 6- Öğrenci Kulüpleri ile Birlikte Yürütülen Faaliyetler 7- Uygulamalı Eğitim ve Staj Hizmetleri 8- YÖK Burs Hizmetleri 9- Vakıf ve Özel Kuruluşlarla Birlikte Yürütülen Burs Hizmetleri 10- Kütüphane ve Bilgiye Erişim Hizmetleri
B- Araştırma-Geliştirme ve Yenilik	1- Bilimsel Araştırma Geliştirme Projeleri 2- Araştırma Altyapısı Projeleri 3- Sanayi ile Birlikte Yürütülen Projeler 4- Ulusal Kuruluşlar Tarafından Desteklenen Projeler 5- Uluslararası Kuruluşlar Tarafından Desteklenen Projeler 6- Ulusal Endekslerde Yer Alan Yayınlar 7- Uluslararası Endekslerde Yer Alan Yayınlar 8- Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım Başvuruları ile Fikrî Mülkiyet Hakları 9- TTO Tarafından Yürütülen Faaliyetler 10- Teknokent Bünyesinde Açılan Firmaların Faaliyetleri 11- TEKMER'in KOSGEB Destekleriyle Yürütmekte Olduğu Faaliyetler 12- Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler 13- YÖK Araştırma Destekleri 14- YÖK, TÜBA, TÜBİTAK Bilim, Teşvik ve Sanat Ödülleri 15- Tasarım, Test, Analiz, Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri
C- Uluslararasılaşma	1- Öğrenci Değişim Hizmetleri 2- Akademik Personel Değişim Hizmetleri 3- İdari Personel Değişim Hizmetleri 4- Yurt Dışı Akademik Birimlerde Yürütülen Uluslararası Ortak Eğitim-Öğretim Faaliyetleri 5- TR-YÖS ile Gelen Yabancı Uyruklu Öğrencilere Verilen Eğitim-Öğretim Hizmetleri 6- Sözleşmeli Yabancı Uyruklu Akademisyenlerle Sunulan Eğitim-Öğretim Hizmetleri
D- Toplumsal Katkı ve Sağlık Hizmetleri	1- Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri ile Birlikte Sunulan Sağlık Hizmetleri 2- Ağız ve Diş Sağlığı Hizmetleri 3- Sürekli Eğitim Faaliyetleri 4- Hayat Boyu Öğrenme Faaliyetleri 5- Mezunlara Yönelik Yürütülen Faaliyetler 6- Sosyal Sorumluluk Projeleri 7- Dezavantajlı Gruplara Yönelik Yürütülen Faaliyetler 8- Sosyal ve İktisadi Tesisler ile Lojmanların İşletilmesi
E- Kurumsal Kapasite ve Yönetim Sistemi	1- İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Faaliyetler 2- Hizmet İçi Eğitim Programları 3- Genel Destek Hizmetleri 4- Bilgi Teknolojilerine Yönelik Faaliyetler 5- Özel Kalem Hizmetleri 6- Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler 7- Hukuki Danışmanlık ve Muhakemat Hizmetleri 8- İnşaat ve Yapı İşlerinin Yürütülmesi 9- Kampüs Altyapısı ve Engellilerin Erişebilirliğinin Sağlanmasına Yönelik Faaliyetler 10- Çevre Koruma ve Peyzaj Hizmetleri 11- Sportif Altyapının Geliştirilmesine Yönelik Faaliyetler 12- Öğrencilere Yönelik İdari Hizmetler 13- Basın ve Halkla İlişkiler 14- Koruma ve Güvenlik Hizmetleri 15- Temizlik Hizmetleri

7. Paydaş Analizi

Paydaş analiziyle paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin stratejik planlama sürecine dâhil edilmesi; stratejik planın paydaşlarca sahiplenilmesi ve uygulanabilirliğinin artırılması; Üniversitenin hizmetlerinin etkin bir şekilde sunulmasına engel oluşturabilecek unsurların saptanması ve bunların giderilmesi için önlemler alınması; paydaşların birbirleriyle olan ilişkilerinin ve olası çıkar çatışmalarının tespit edilmesi ve Üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatları ve tehditleri hakkında fikir edinilmesi hedeflenmiştir.

Paydaşların tespiti, önceliklendirilmesi, değerlendirilmesi ve görüş ve önerilerinin alınabilmesi amacıyla Stratejik Planlama Ekibi üyelerinden Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi öğretim üyeleri Prof. Dr. Umut BEYLİK ve Doç. Dr. Özlem ÖZER koordinasyonunda Paydaş Analizi Alt Çalışma Grubu oluşturulmuştur. Paydaş analizi kapsamında paydaşlar iç ve dış paydaşlar olarak tespit edilmiş ve etki-önem derecesine göre önceliklendirilerek paydaş etki/önem matrisi tablosu oluşturulmuştur. Analizin devam eden süreçlerinde Üniversitenin birlikte çalışması gereken paydaşları, bilgilendirmesi gereken paydaşları, çıkarlarını gözetmesi gereken paydaşları ve izlemesi gereken paydaşları belirlenmiştir. Paydaş analizinin sonraki safhasında Üniversitenin faaliyet alanlarındaki ürün ve hizmetler paydaş ürün/hizmet matrisi kullanılarak paydaşlarla ilişkilendirilmiştir.

Paydaşların görüş ve önerilerinin alınabilmesi ve değerlendirilebilmesi için Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın sp.gov.tr adresinden erişime sunduğu Paydaş Anketleri Rehberi ve Katılımcılığın İlkeleri Kılavuzu'ndan faydalanılarak iç ve dış paydaş anketi hazırlanmış ve deneme (test) yayınının ardından paydaşların erişimine çevrim içi olarak sunulmuştur.



İç Paydaş Anketiyle Üniversite stratejik planının katılımcı yöntemlerle hazırlanması, iç paydaşların görüşleriyle sorunların ve iyileştirmeye açık alanların belirlenmesi ve çözüme yönelik stratejilerin geliştirilmesi için tüm paydaşların görüş ve önerilerinin alınması hedeflenmiştir. Ankete akademik ve idari yönetici ve personelden 445 kişi katılmıştır. Katılımcıların çoğunluğu Üniversitenin birincil hizmet sunucuları olan ön lisans, lisans ve lisansüstü seviyede eğitim veren akademisyenlerdir.

Dış Paydaş Anketiyle stratejik planının katılımcı yöntemlerle hazırlanması, dış paydaşların görüşleriyle sorunların ve iyileştirmeye açık alanların belirlenmesi ve çözüme yönelik stratejilerin geliştirilmesi için Üniversitenin sunduğu ürün ve hizmetlerden yararlananlar ile Üniversiteden etkilenen veya Üniversiteyi etkileyen dış paydaşların görüş ve önerilerinin alınması hedeflenmiştir. Anket ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrenciler; tıpta ve diş hekimliğinde uzman hekim adayları asistan hekimler; Üniversitenin sunmakta olduğu sürekli eğitim faaliyetlerinden yararlananlar; sağlık hizmeti alıcıları; mezunlar; başta yükseköğretim kurumları olmak üzere kamu kurumları; sağlık sektörü meslek birlikleri; tedarikçi firmalar ve yetkili sendika yetkililerinin katılımıyla çevrim içi olarak gerçekleştirilmiştir. Ankete 689 kişi katılmıştır. Dış paydaş anketine Üniversitenin birincil hizmet alıcıları olan öğrencilerin katılımı yüksektir.



Paydaş anketleriyle katılımcıların Üniversite hakkında bilgi düzeyi ve bilgi edinme kaynakları, Üniversitenin sunmakta olduğu eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve sağlık hizmetleri, uluslararası hizmetler ile yönetim hizmetlerindeki başarı düzeyi; Üniversitenin misyonu, vizyonu ve temel değerlerinin geliştirilebilmesi için misyonu ve vizyonuyla uyumu ile temel değerlerin algılanma düzeyi sorulmuştur. Üniversitenin sunmakta olduğu hizmetler itibarıyla başarı düzeyi ölçülmüş; başarılı ve güçlü yönlerin belirlenmesinin ardından geliştirilmesi gereken alanlar tespit edilmiştir. Katılımcılardan Üniversitenin amaç ve hedefleri oluşturulurken öncelik verilmesi gereken alanlar hakkında bilgilerinin de alındığı anket sonuçları, karar alma süreçlerine paydaş katılımının artırılabilmesi ve katılım mekanizmalarının geliştirilebilmesi amacıyla kamuoyu ve paydaşların bilgilerine Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın web sitesi üzerinden sunulmuştur. Paydaş anketlerinden elde edilen sonuçlara göre tespitler ve ihtiyaçlar tablosu oluşturulmuş ve Üniversitenin amaç ve hedefleri oluşturulurken ve önceliklendirilirken anket sonuçlarından faydalanılmıştır.

Tablo- 7 Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademisyenler	İç Paydaş	5	5	A
SUAM Akademisyenleri	İç Paydaş	5	5	A
İdari Personel	İç Paydaş	5	5	A
Teknopol İstanbul	İç Paydaş	5	5	A
Teknopolis Teknoloji Transfer Ofisi	İç Paydaş	5	5	A
TEKMER	İç Paydaş	5	5	A
Öğrenciler	Dış Paydaş	5	5	A
TUS/DUS Hekimleri	Dış Paydaş	5	5	A
YÖK	Dış Paydaş	5	5	A
YÖKAK	Dış Paydaş	5	5	A
ÖSYM	Dış Paydaş	5	5	A
Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı	Dış Paydaş	5	5	A
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış Paydaş	5	5	A
Sayıştay Başkanlığı	Dış Paydaş	5	5	A
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	5	5	A
Sağlık Bakanlığı	Dış Paydaş	5	5	A
Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı (Afiliasyon Sağlanan Hastanelerin Bulunduğu İller)	Dış Paydaş	5	5	A
Sağlık Bakanlığı Yurt Dışı Teşkilatı (Somali ve Sudan)	Dış Paydaş	5	5	A
Kamu Hastaneleri (Afiliasyon Sağlanan Hastaneler)	Dış Paydaş	5	5	A
Milli Savunma Bakanlığı	Dış Paydaş	5	5	A
İçişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	5	5	A
TÜBİTAK	Dış Paydaş	5	4	A
TUSEB	Dış Paydaş	5	4	A
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	5	4	A
Üniversiteler	Dış Paydaş	4	4	B
KOS-GEB	Dış Paydaş	4	4	B
Türkiye İlaç ve Tıbbî Cihaz Kurumu	Dış Paydaş	4	4	B
Dışişleri Bakanlığı (Yurt Dışı Birimlerin Bulunduğu Ülkelerdeki Elçilik, Konsolosluk ve Diğer Misyon Temsilcilikleri)	Dış Paydaş	4	4	B
Özel Sektör ve Tedarikçiler	Dış Paydaş	3	4	C
Mezunlar	Dış Paydaş	2	4	D
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	4	2	D
Gelir İdaresi Başkanlığı	Dış Paydaş	4	2	D
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	4	2	D
Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)	Dış Paydaş	4	2	D
Valilikler (Faaliyette Bulunulan İller)	Dış Paydaş	2	3	D
Kaymakamlıklar (Faaliyette Bulunulan İlçeler)	Dış Paydaş	2	3	D
Mahalli İdareler (Faaliyette Bulunulan Anakent ve Merkez Belediyeleri)	Dış Paydaş	3	2	D
TİKA	Dış Paydaş	3	2	D
Yunus Emre Enstitüsü	Dış Paydaş	3	2	D
Türkiye Maarif Vakfı	Dış Paydaş	3	2	D
TÜBA	Dış Paydaş	2	2	E
Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü (TAGEM)	Dış Paydaş	2	2	E
Türk Patent ve Marka Kurumu	Dış Paydaş	2	2	E
Türk Standartları Enstitüsü	Dış Paydaş	2	2	E
Kalkınma Ajansları (Faaliyette Bulunulan İllerin Bağlı Olduğu Bölgeler)	Dış Paydaş	2	2	E
Türkiye Ulusal Ajansı	Dış Paydaş	2	2	E
Milli Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	2	2	E
Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatı (Faaliyette Bulunulan İller)	Dış Paydaş	2	2	E
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Dış Paydaş	2	2	E
Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı	Dış Paydaş	2	2	E
Meslek Birlikleri ve Odaları	Dış Paydaş	2	2	E
Yetkili Sendikalar	Dış Paydaş	2	2	E
Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı	Dış Paydaş	3	1	E
Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi	Dış Paydaş	3	1	E
Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi	Dış Paydaş	3	1	E

Tablo- 8 Paydaş- Ürün/Hizmet Matrisi

[illegible]

Paydaşlar	Eğitim-Öğretim										Araştırma-Geliştirme										Toplumsal Katkı ve Sağlık Hizmetleri								Uluslararasılaşma						Kurumsal Kapasite ve Yönetim Sistemleri														
	Ü H 1	Ü H 2	Ü H 3	Ü H 4	Ü H 5	Ü H 6	Ü H 7	Ü H 8	Ü H 9	Ü H 10	Ü H 11	Ü H 12	Ü H 13	Ü H 14	Ü H 15	Ü H 16	Ü H 17	Ü H 18	Ü H 19	Ü H 20	Ü H 21	Ü H 22	Ü H 23	Ü H 24	Ü H 25	Ü H 26	Ü H 27	Ü H 28	Ü H 29	Ü H 30	Ü H 31	Ü H 32	Ü H 33	Ü H 34	Ü H 35	Ü H 36	Ü H 37	Ü H 38	Ü H 39	Ü H 40	Ü H 41	Ü H 42	Ü H 43	Ü H 44	Ü H 45				
Gelir İdaresi Başkanlığı											✓	✓																																					
Kamu İhale Kurumu												✓		✓									✓	✓																									
Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)																																																	
Valilikler (Faaliyette Bulunulan İller)																																																	
Kaymakamlıklar (Faaliyette Bulunulan İlçeler)																																																	
Mahalli İdareler (Faaliyette Bulunulan Anakent ve Merkez Belediyeleri)																																																	
TİKA																																																	
Yunus Emre Enstitüsü	✓																																																
Türkiye Maarif Vakfı										✓																																							
TÜBA											✓			✓	✓						✓	✓	✓	✓	✓	✓																							
Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü (TAGEM)											✓			✓	✓																																		
Türk Patent ve Marka Kurumu												✓								✓																													
Türk Standartları Enstitüsü												✓			✓	✓																																	
Kalkınma Ajansları (Faaliyette Bulunulan İllerin Bağlı Olduğu Bölgeler)												✓	✓		✓																																		
Türkiye Ulusal Ajansı																																																	
Milli Eğitim Bakanlığı	✓																																																
Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatı (Faaliyette Bulunulan İller)	✓																																																
Gençlik ve Spor Bakanlığı						✓	✓																																										
Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı																																																	
Meslek Birlikleri ve Odaları	✓	✓																																															
Yetkili Sendikalar																																																	
Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı																																																	
Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi																																																	
Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi																																																	

Ü: Ürün, H: Hizmet

Tablo-13'teki ürün ve hizmetler paydaşlarla ilişkilendirilmiştir.

Tablo- 9 Paydaş Etki/Önem Matrisi

Etki Düzeyi Önem Düzeyi	Zayıf	Güçlü
	İzle	Bilgilendir
Düşük	1. Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı 2. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi 3. Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi 4. TÜBA 5. Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü (TAGEM) 6. Türk Patent ve Marka Kurumu 7. Türk Standartları Enstitüsü 8. Kalkınma Ajansları (Faaliyette Bulunulan İllerin Bağlı Olduğu Bölgeler) 9. Türkiye Ulusal Ajansı 10. Milli Eğitim Bakanlığı 11. Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatı (Faaliyette Bulunulan İller) 12. Gençlik ve Spor Bakanlığı 13. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı 14. Meslek Birlikleri ve Odaları 15. Yetkili Sendikalar	1. Mezunlar 2. Valilikler (Faaliyette Bulunulan İller) 3. Kaymakamlıklar (Faaliyette Bulunulan İlçeler) 4. Özel Sektör ve Tedarikçiler
Yüksek	Çıkarlarını Gözet / Çalışmalara Dâhil Et 1. Sosyal Güvenlik Kurumu 2. Gelir İdaresi Başkanlığı 3. Kamu İhale Kurumu 4. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 5. Mahalli İdareler (Faaliyette Bulunulan Anakent ve Merkez Belediyeleri) 6. TİKA 7. Yunus Emre Enstitüsü 8. Türkiye Maarif Vakfı	Birlikte Çalış 1. Akademisyenler 2. SUAM Akademisyenleri 3. İdari Personel 4. Teknopol İstanbul 5. Teknopolis Teknoloji Transfer Ofisi 6. TEKMER 7. Öğrenciler 8. TUS/DUS Hekimleri 9. YÖK 10. YÖKAK 11. ÖSYM 12. Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı 13. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı 14. Sayıştay Başkanlığı 15. Hazine ve Maliye Bakanlığı 16. Sağlık Bakanlığı 17. Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı (Afiliasyon Sağlanan Hastanelerin Bulunduğu İller) 18. Sağlık Bakanlığı Yurt Dışı Teşkilatı (Somali ve Sudan) 19. Kamu Hastaneleri (Afiliasyon Sağlanan Hastaneler) 20. Milli Savunma Bakanlığı 21. İçişleri Bakanlığı 22. TÜBİTAK 23. TUSEB 24. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı 25. Üniversiteler 26. KOS-GEB 27. Türkiye İlaç ve Tıbbî Cihaz Kurumu 28. Dışişleri Bakanlığı (Yurt Dışı Birimlerin Bulunduğu Ülkelerdeki Elçilik, Konsolosluk ve Diğer Misyon Temsilcilikleri)

8. Kuruluş İçi Analiz

Kuruluş içi analiz safhasında Üniversitenin insan kaynakları yetkinlik analizi; akademik personel, idari personel ve öğrenci memnuniyet düzeyi analizi; kurum kültürü analizi, fizikî kaynak analizi; teknoloji ve bilişim altyapısı analizi; kütüphane ve bilgiye erişim analizi ile malî kaynak analizi gerçekleştirilerek Üniversitenin mevcut kapasitesi değerlendirilmiş ve geliştirilmesi gereken alanlar tespit edilmiştir.

İç Kontrol Sistemi kuruluşu kapsamında iş analizleri gerçekleştirilmediğinden insan kaynakları yetkinlik analizinde iş analizi süreç çıktılarından faydalanılamamıştır.

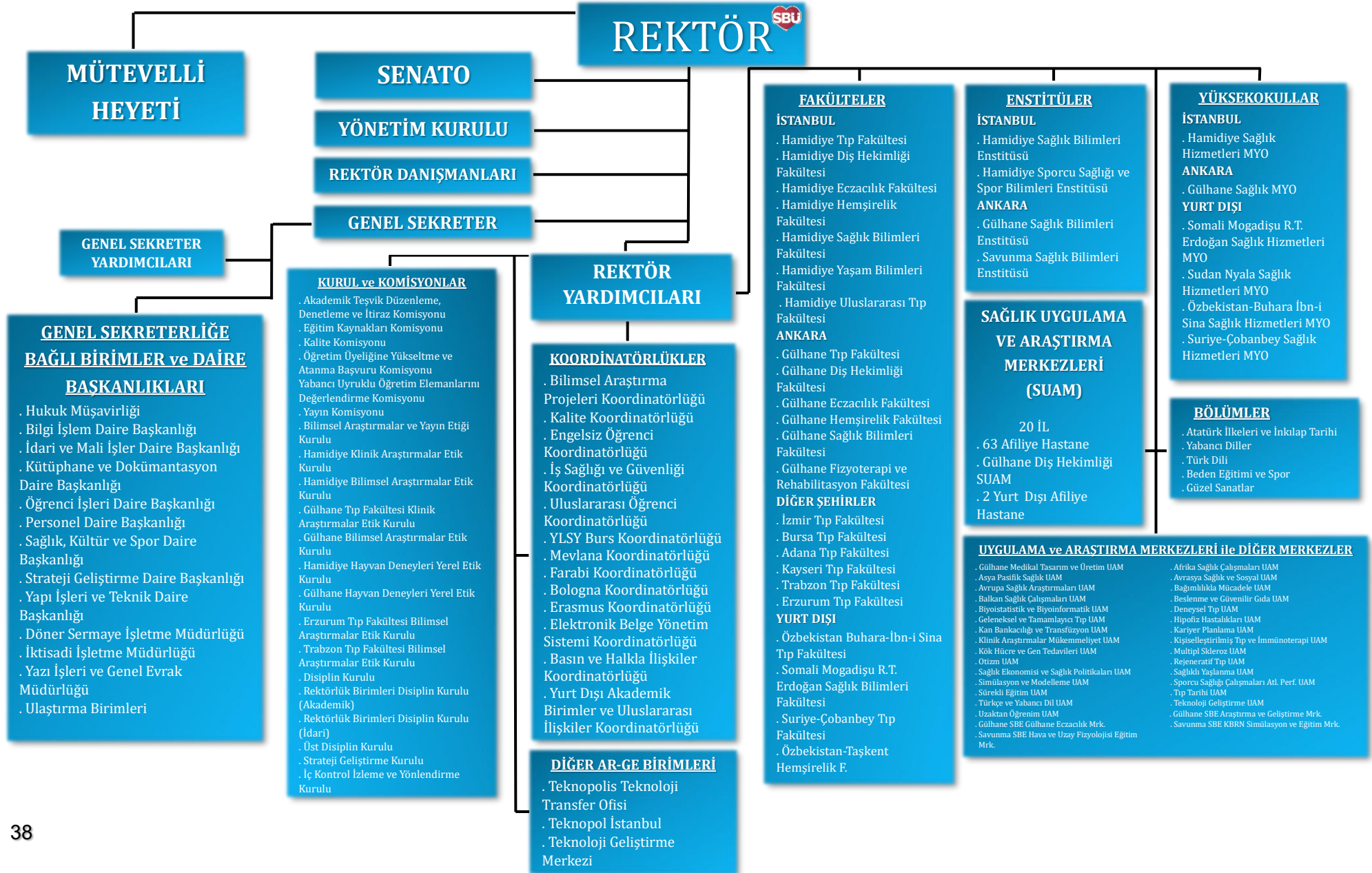
Stratejik Plan hazırlık süreçlerinde gerçekleştirilen Strateji Geliştirme Kurulu'nun 2024/01 sayılı toplantısında Üniversite Rektörü Prof. Dr. Kemalettin AYDIN'ın perspektiflerinde belirtilen *"öğrencilerin, akademik ve idari personelimizin görüş, öneri ve değerlendirmelerinin Stratejik Plana yansıtılması"* tavsiyesi ile Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından hazırlanan Sağlık Bilimleri Üniversitesi 2023 Yılı Kurumsal İzleme Raporu'nda yer verilen *"akademisyenlere, idari personele, öğrencilere, mezunlara, dış paydaşlara, hizmet/ürün tedarikçilerine dönük anketlerin düzenli bir şekilde ilgili tüm birimlerde yapılarak geri dönüşlerin alınıp, gerekli iyileştirmelerin yapılması"* ve *"yeni hazırlanan stratejik planın hazırlanmasında, iç ve dış paydaşlardan daha fazla geri dönüş alınması"* önerileri doğrultusunda; Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik'in 5. maddesinin birinci fıkrasının (d) bendi ve 6. maddesinin birinci fıkrasının (g) bendi hükümleri gereği Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'na verilen stratejik yönetim ve planlama görevi çerçevesinde akademik personel, idari personel ve öğrencilere yönelik memnuniyet anketleri gerçekleştirilmiştir. Anket sonuçları; örneklem büyüklükleri ve rapor sunum teknikleri itibarıyla Hamidiye Tıp Fakültesi Biyoistatistik Bölümü öğretim üyelerinden oluşturulan Anket Analizleri Alt Çalışma Grubu ile analiz edilmiş ve katılımcıların ek görüş ve önerileri ile birlikte tespit edilen geliştirilmeye açık alanlarla ilgili iyileştirme önlemlerinin alınabilmesi için Strateji Geliştirme Kurulu'na sunulmuştur. Her bir anket sonrasında tespitler ve ihtiyaçlar tablosu hazırlanmış ve Üniversitenin amaç ve hedefleri tasarlanırken paydaşların görüş ve önerilerinden faydalanılmıştır.

2020-2024 Dönemi Stratejik Planı hazırlık dönemi içerisinde gerçekleştirilemeyen Kurum Kültürü Anketi; 2025-2029 Dönemi Stratejik Planı hazırlık süreçleri içerisinde gerçekleştirilerek mevcut kurum kültürü gelişim düzeyi alt bileşenler itibarıyla tespit edilmiştir. Kurum kültürü analizi safhasında akademik ve idari personelin katılımıyla gerçekleştirilen kurum kültürü anketi sonuçlarına göre mevcut kurum kültürü güçlü ve zayıf yönleriyle tanımlanmış ve geliştirilmeye açık alanlar tespit edilmiştir. Analizin sonuçlarından oluşturulan tespitler ve ihtiyaçlar tablosundaki bilgilerden amaç ve hedefler oluşturulurken faydalanılmıştır.

Üniversitenin fizikî kaynakları bina, arsa, yapı unsurları ve taşıtlar itibarıyla; teknoloji ve bilişim altyapısı bilgi işlem insan kaynağı, sunulan teknoloji ve bilişim hizmetleri, bilgi ve iletişim donanımları ve yazılımlar itibarıyla; kütüphane ve bilgiye erişim altyapısı kütüphane ve e-kütüphane envanteri, abone olunan veri kaynakları ve Üniversitenin uluslararası ve ulusal endekslerde yayımlanan bilimsel yayınları itibarıyla; malî kaynakları 2025-2027 Dönemi Orta Vadeli Program idare bütçe teklif tavanları ile uyumu gözetilerek bütçe içi ve bütçe dışı kaynaklar itibarıyla gerçekleştirilmiştir. Kuruluş içi analiz aşamaları katılımcı yöntemlerle sürdürülmüş olup; ihtisas daire başkanlıkları ve Genel Sekreterlik yönetici ve personelinin oluşturulan alt çalışma grupları ile birlikte gerçekleştirilen her bir analizin ardından amaç ve hedeflere yön vermesi açısından tespitler ve ihtiyaçlar tablosu oluşturulmuştur.

Çok şehirli ve uluslararası yapılanması ile fonksiyonel görev dağılımını göstermesi açısından Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin organizasyon yapısı aşağıda sunulmuştur.

Şekil- 1 Teşkilat Şeması



8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

8.1.1. İnsan Kaynakları Analizi

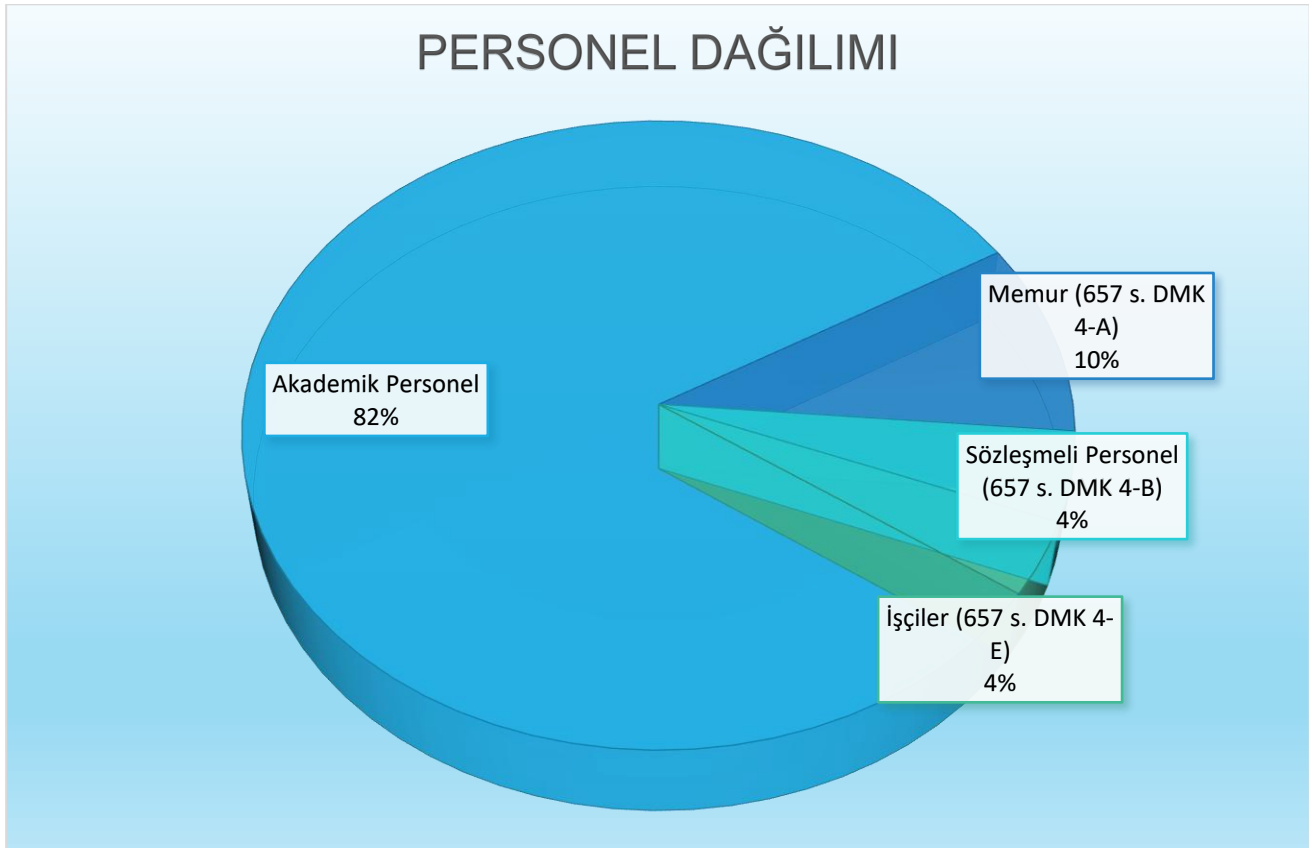
Sağlık Bilimleri Üniversitesi yurt içinde İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum'da 19 Fakülte, 3 Yüksekokul, 4 Enstitüde; yurt dışında ise Özbekistan, Suriye, Irak, Somali, Sudan, Filipinler ve Tanzanya'da 5 Fakülte, 7 Meslek Yüksekokulu ve 1 Enstitüde 26.000'i aşkın öğrenciye ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim-öğretim hizmet sunmaktadır. Ayrıca Sağlık Bakanlığı ile yapılan birlikte kullanım protokolleri çerçevesinde yurt dışında 2 hastane, yurt içinde 20 farklı ilimizde bulunan toplam 63 kamu hastanesinde ve Gülhane Dış Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinde yaklaşık 22.000 uzman hekim adayı asistan hekime tıpta ve dış hekimliğinde uzmanlık eğitimi verilerek; ülkemizin sağlık sektörüne uzman hekimler ve dış hekimleri yetiştirilmektedir.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin insan kaynağı ve öğrencilerine ait bilgiler aşağıda sunulmuştur.

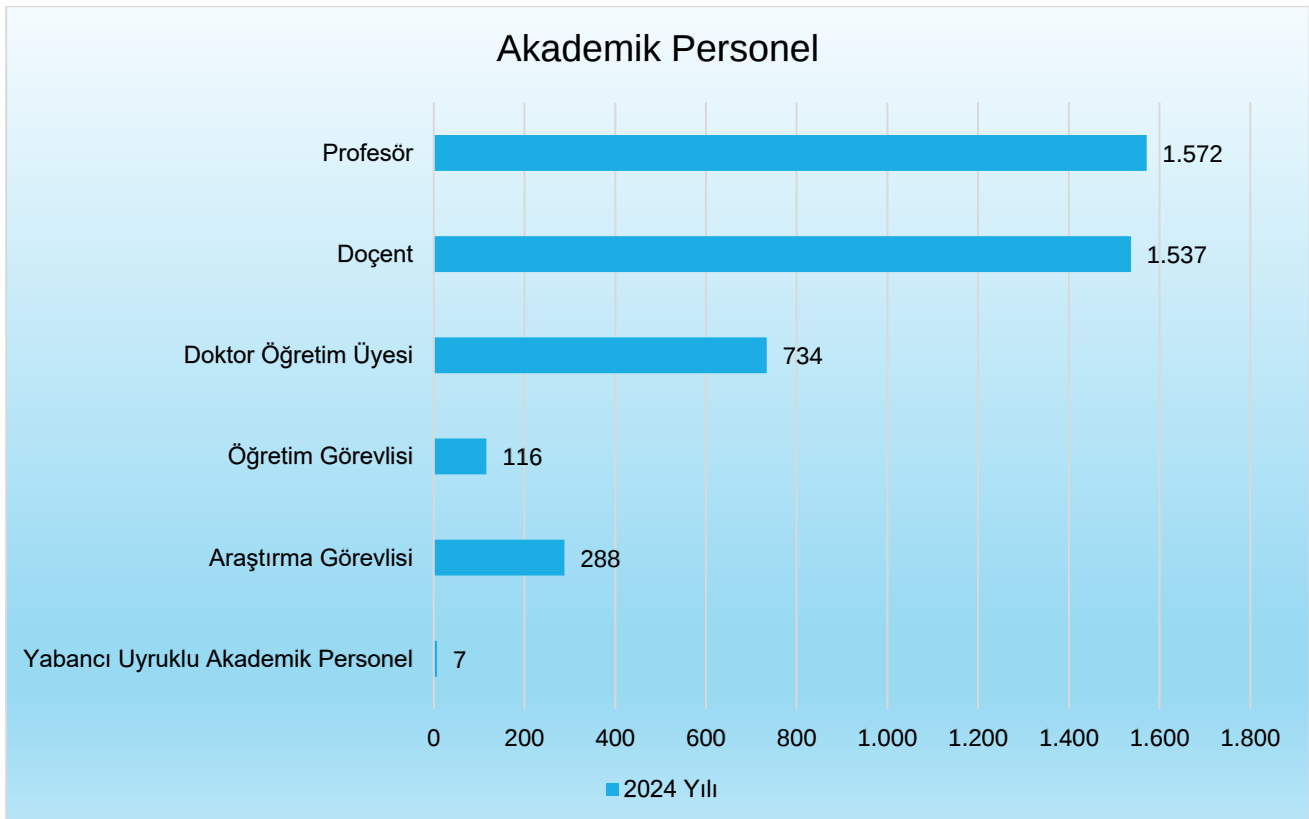
Tablo- 10 Yıllar İtibariyle İnsan Kaynakları Bilgileri

İstihdam Türü	2020 Yılı	2021 Yılı	2022 Yılı	2023 Yılı	2024 Yılı	Mevcut İnsan Kaynağı ile İhtiyaç Duyulan İnsan Kaynağı Arasındaki Fark
Akademik Personel	2.386	2.771	3.296	4.026	4.254	1.387
Profesör	808	1.178	1.295	1.573	1.572	428
Doçent	515	609	1.040	1.391	1.537	263
Doktor Öğretim Üyesi	558	474	487	687	734	266
Öğretim Görevlisi	82	83	107	105	116	384
Araştırma Görevlisi	415	419	359	263	288	312
Yabancı Uyruklu Akademik Personel	8	8	8	7	7	
Memur (657 s. DMK 4-A)	364	363	439	525	515	642
Genel İdare Hizmetleri Sınıfı	192	192	226	301	299	301
Teknik Hizmetler Sınıfı	64	64	60	72	70	130
Sağlık Hizmetleri ve Yardımcı Sağlık Hizmetleri Sınıfı	53	53	62	62	59	141
Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı	2		2	1	1	
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	3	3	4	4	4	2
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	50	51	85	85	82	68
Sözleşmeli Personel (657 s. DMK 4-B)	39	39	220	241	239	127
657 4-B Sözleşmeli Personel	30	30	211	233	230	121
657 4-B Sözleşmeli Personel (Sözleşmeli Bilişim Personeli)	9	9	9	8	9	6
İşçiler (657 s. DMK 4-E)	206	206	211	200	197	
Sürekli İşçiler	206	206	211	200	197	
Akademik Personel Toplamı	2.386	2.771	3.296	4.026	4.254	1.387
İdari Personel Toplamı	609	608	870	966	951	769
Personel Toplamı	2.995	3.379	4.166	4.992	5.205	2.156

Grafik- 1 İstihdam Türlerine Göre Personelin Dağılımı



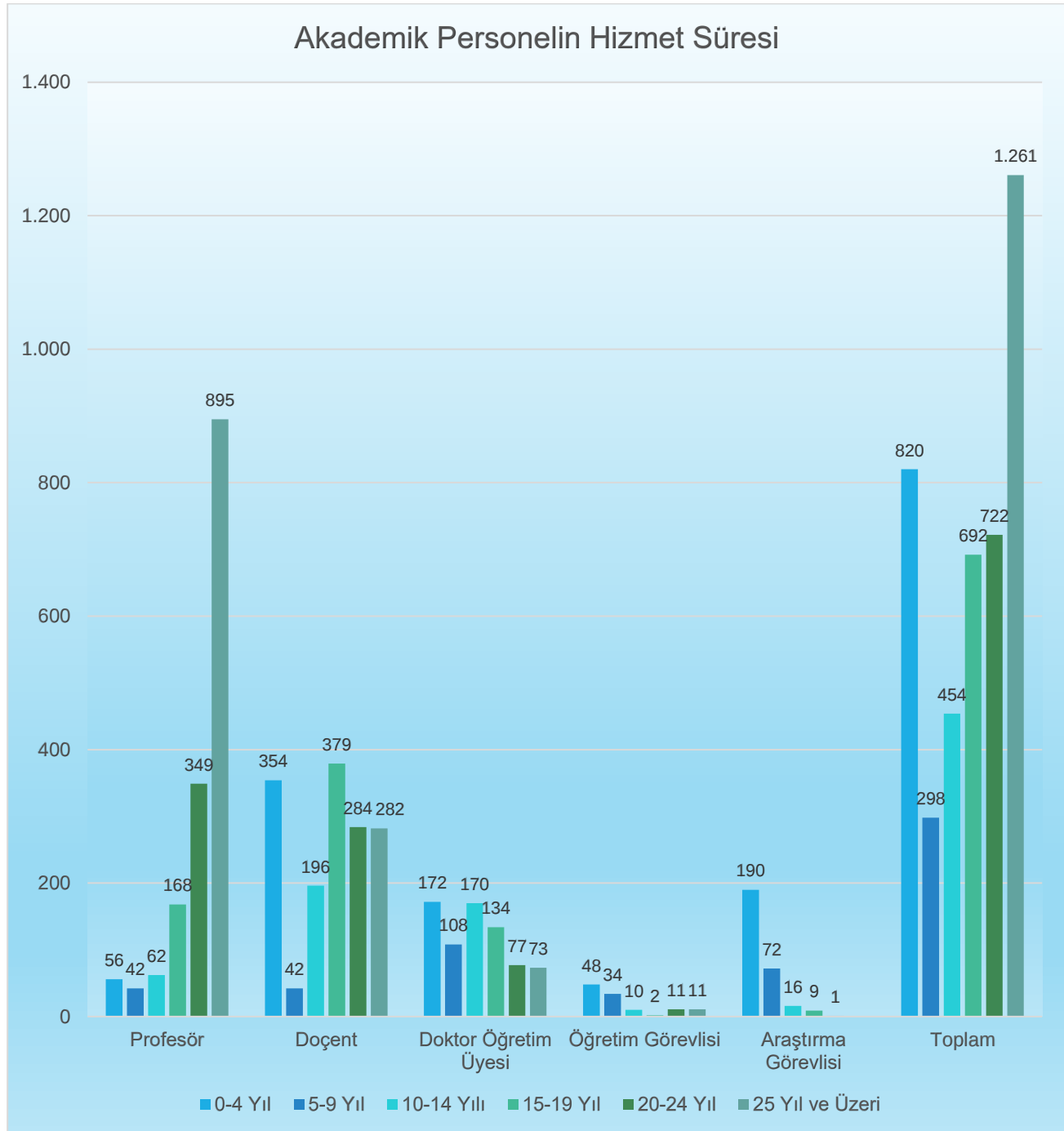
Grafik- 2 Akademik Personelin Dağılımı



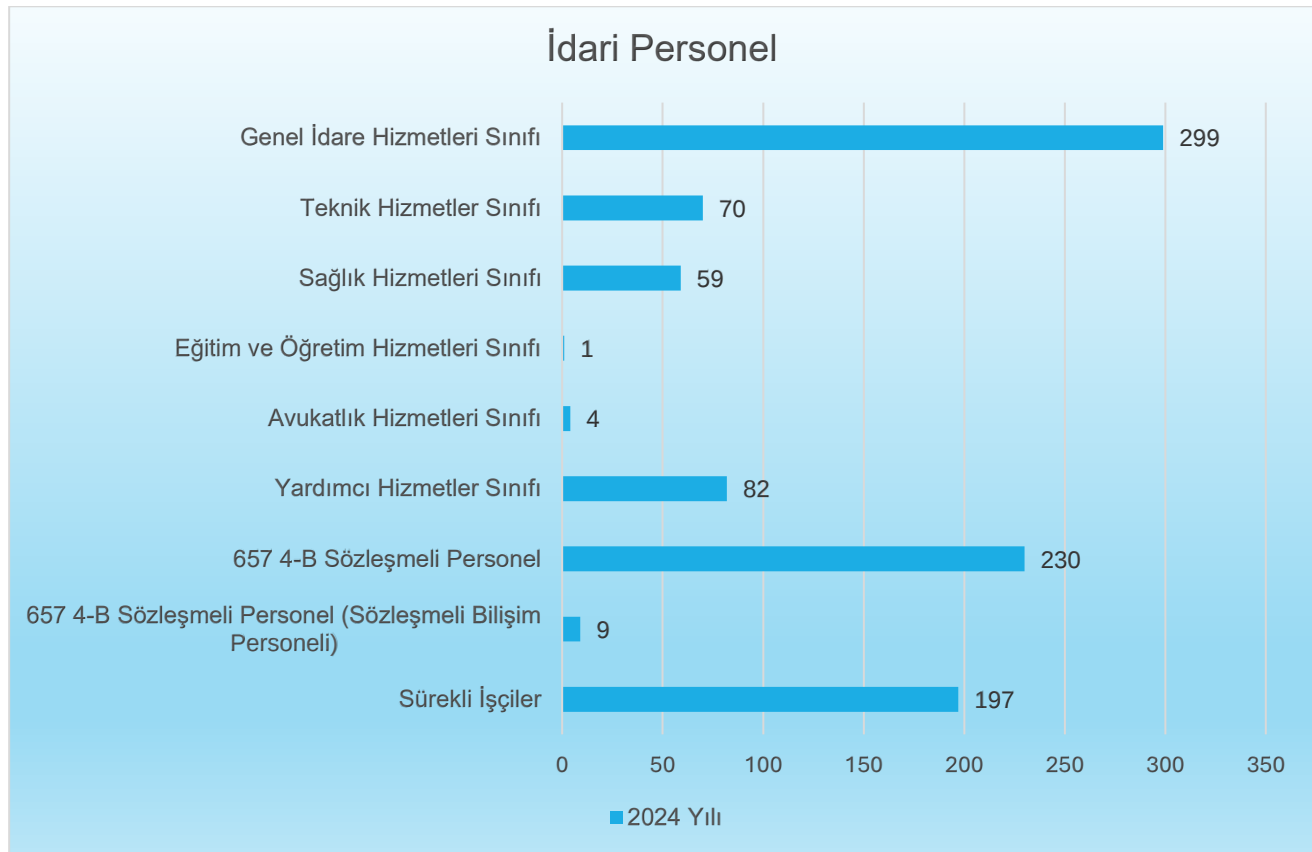
Tablo- 11 Akademik Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı

Hizmet Süresi	Profesör	Doçent	Doktor Öğretim Üyesi	Öğretim Görevlisi	Araştırma Görevlisi	Toplam
0-4 Yıl	56	354	172	48	190	820
5-9 Yıl	42	42	108	34	72	298
10-14 Yıl	62	196	170	10	16	454
15-19 Yıl	168	379	134	2	9	692
20-24 Yıl	349	284	77	11	1	722
25 Yıl ve Üzeri	895	282	73	11		1.261
Toplam	1.572	1.537	734	116	288	4.247

Grafik- 3 Akademik Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı

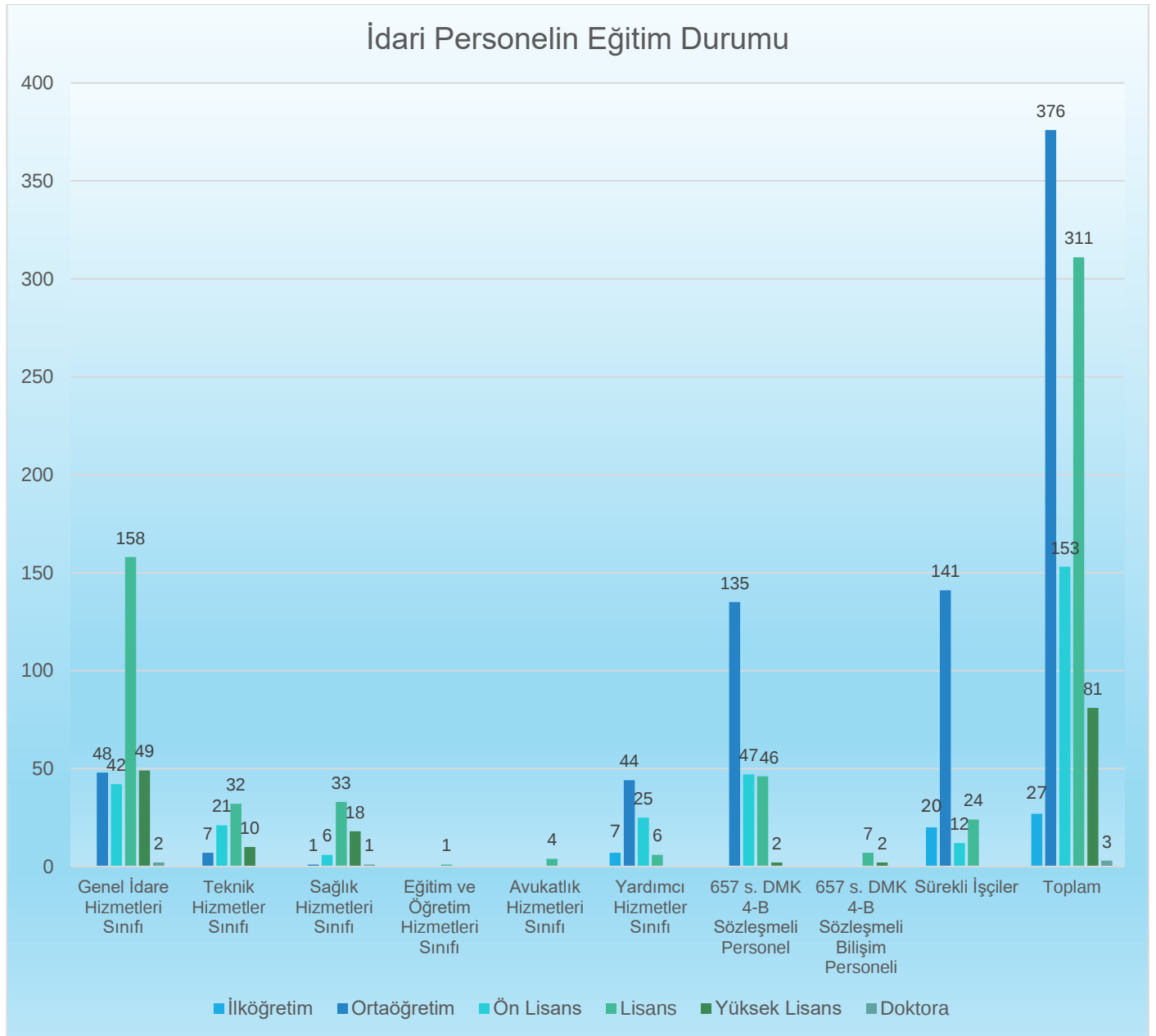


Grafik- 4 İdari Personelin Dağılımı



Tablo- 12 İdari Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

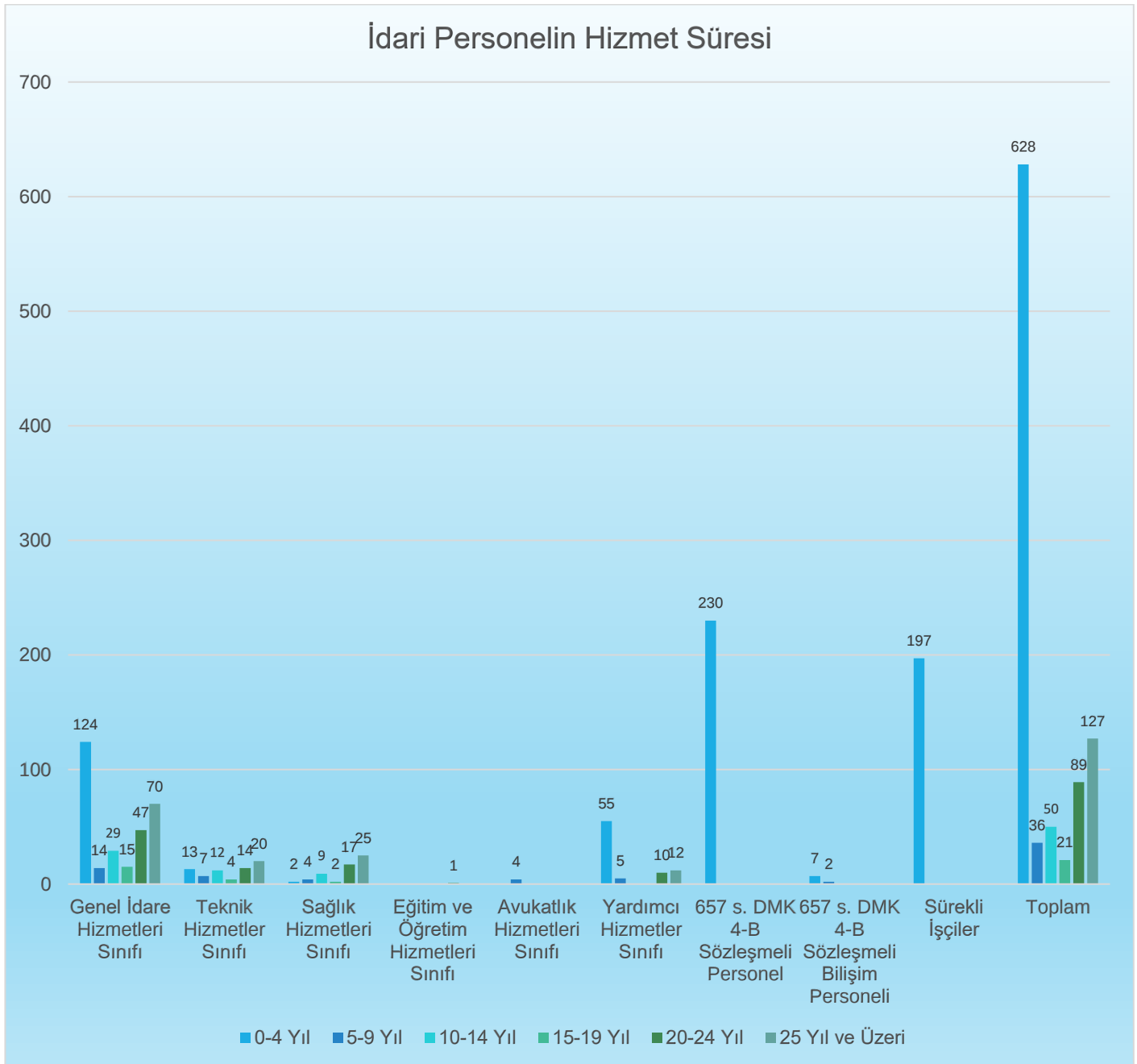
Eğitim Durumu	Genel İdare Hizmetleri Sınıfı	Teknik Hizmetler Sınıfı	Sağlık Hizmetleri ve Yardımcı Sağlık Hizmetleri Sınıfı	Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı	Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	Yardımcı Hizmetler Sınıfı	657 4-B Sözleşmeli Personel	657 4-B Sözleşmeli Bilişim Personeli	Sürekli İşçiler	Toplam
İlköğretim						7			20	27
Ortaöğretim	48	7	1			44	135		141	376
Ön Lisans	42	21	6			25	47		12	153
Lisans	158	32	33	1	4	6	46	7	24	311
Yüksek Lisans	49	10	18				2	2		81
Doktora	2		1							3
Toplam	299	70	59	1	4	82	230	9	197	951

Grafik- 5 İdari Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı


Tablo- 13 İdari Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı

Hizmet Süresi	Genel İdare Hizmet Sınıfı	Teknik Hizmetler Sınıfı	Sağlık Hizmetleri ve Yardımcı Sağlık Hizmetleri Sınıfı	Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı	Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	Yardımcı Hizmetler Sınıfı	657 4-B Sözleşmeli Personel	657 4-B Sözleşmeli Bilişim Personeli	Sürekli İşçiler	Toplam
0-4 Yıl	124	13	2			55	230	7	197	628
5-9 Yıl	14	7	4		4	5		2		36
10-14 Yıl	29	12	9							50
15-19 Yıl	15	4	2							21
20-24 Yıl	47	14	17	1		10				89
25 Yıl ve Üzeri	70	20	25			12				127
Toplam	299	70	59	1	4	82	230	9	197	951

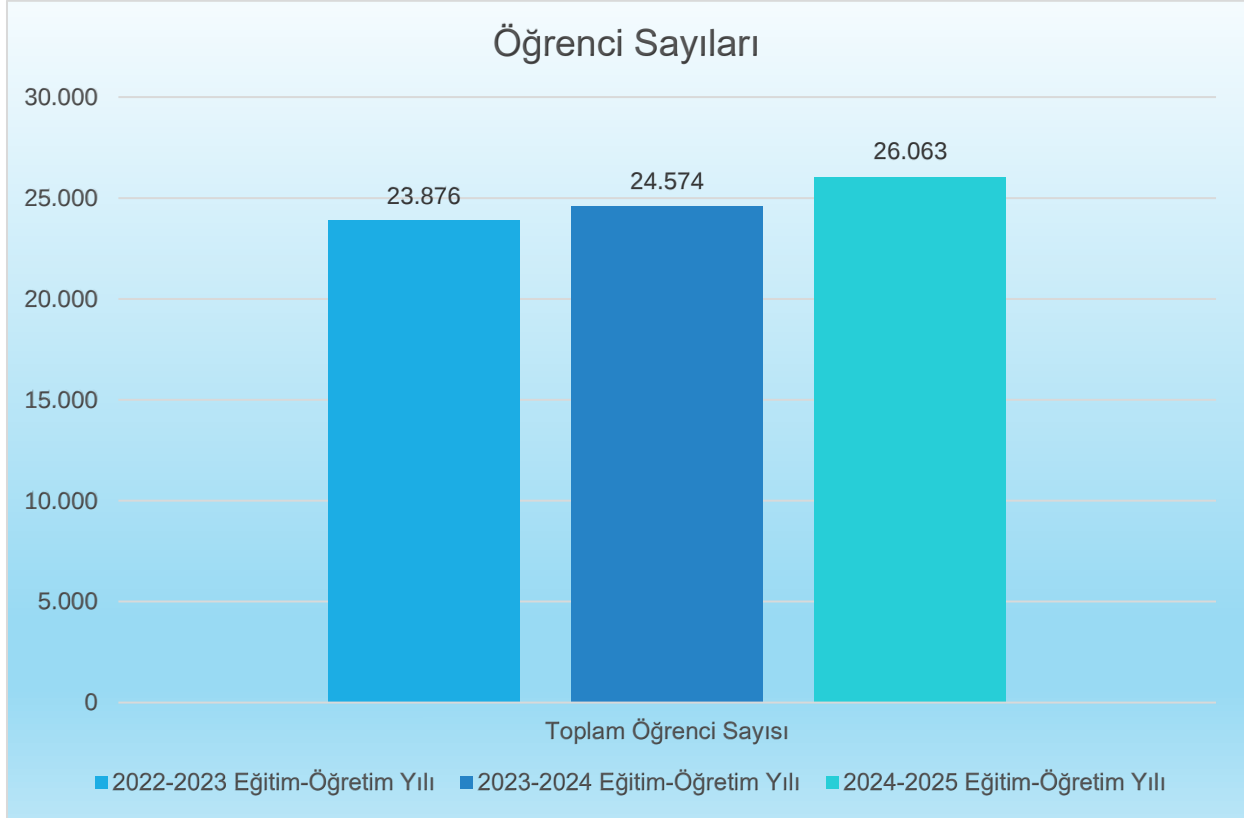
Grafik- 6 İdari Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı



Tablo- 14 Yıllara Göre Öğrenci Sayılarının Değişimi

Yıllara Göre Öğrenci Sayılarının Seyri	2022-2023 Eğitim-Öğretim Yılı	2023-2024 Eğitim-Öğretim Yılı	2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı
Toplam Öğrenci Sayısı	23.876	24.574	26.063

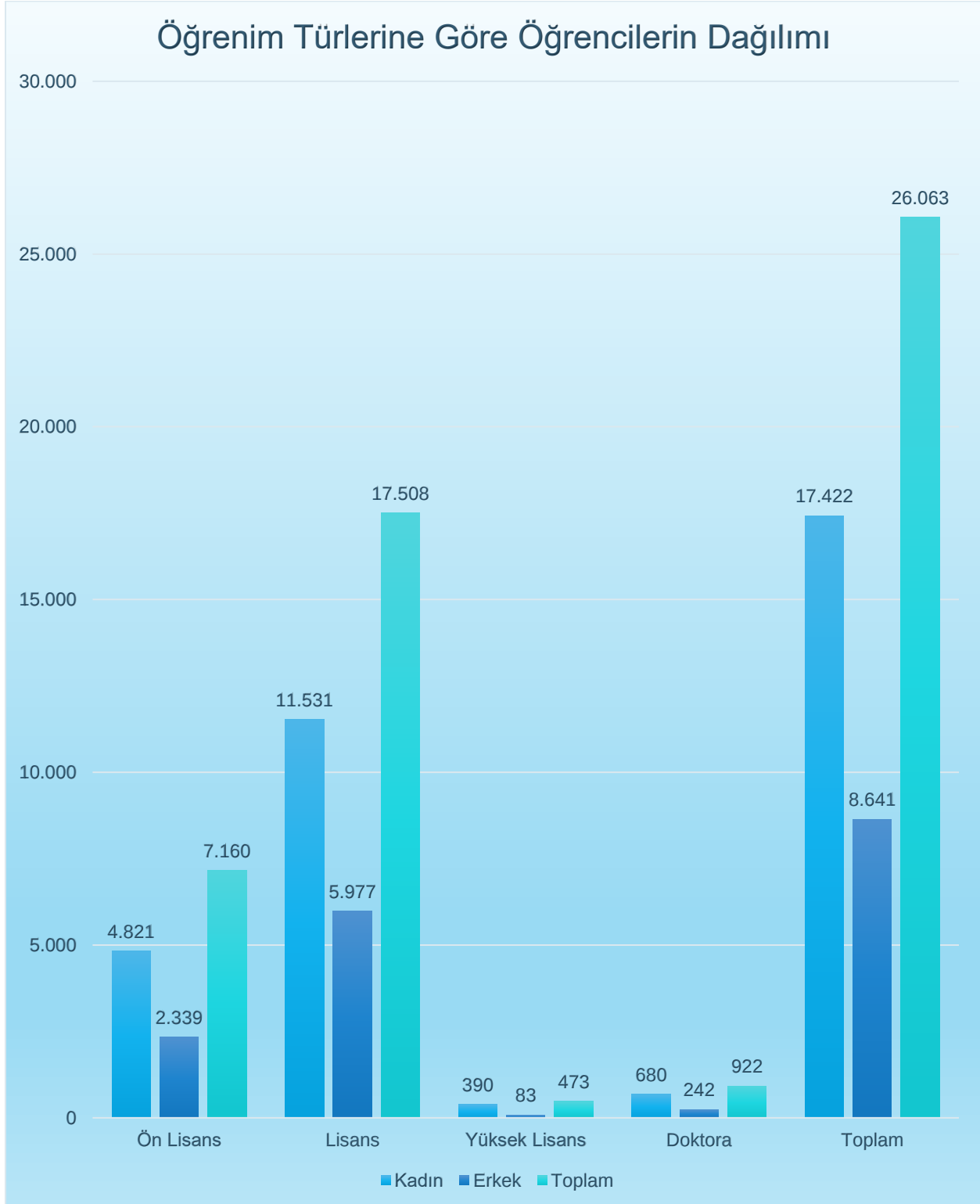
Grafik- 7 Yıllara Göre Öğrenci Sayılarının Değişimi



Tablo- 15 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Cinsiyetlerine ve Öğrenim Türlerine Göre Öğrencilerin Dağılımı

Cinsiyet	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Toplam
Kadın	4.821	11.531	390	680	17.422
Erkek	2.339	5.977	83	242	8.641
Toplam	7.160	17.508	473	922	26.063

Grafik- 8 2024-2025 Yılı Eğitim-Öğretim Yılı Öğrenim Türlerine Göre Öğrencilerin Dağılımı

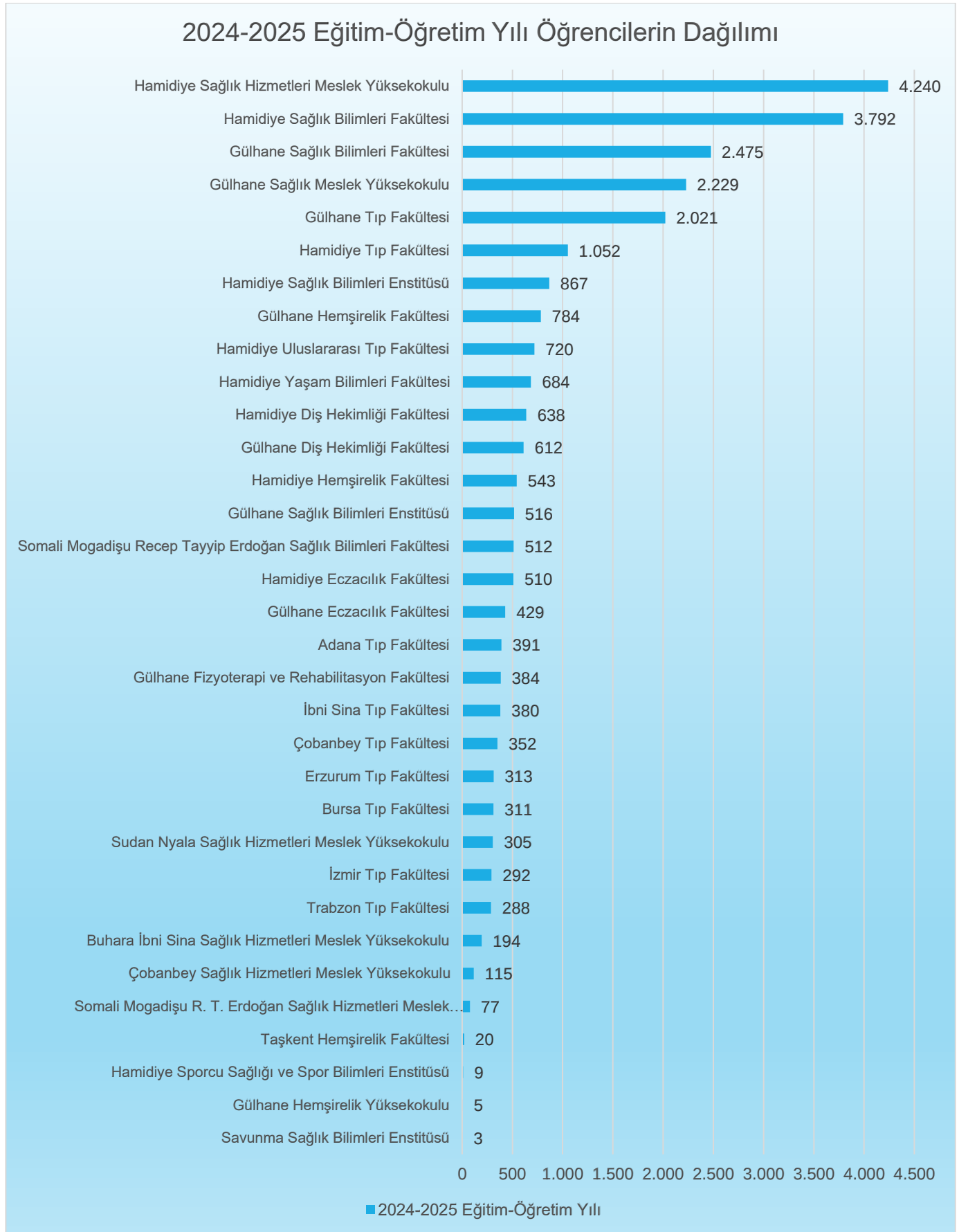


Tablo- 16 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Öğrencilerin Akademik Birimlere Göre Dağılımı

Akademik Birim Adı	Sayı
Adana Tıp Fakültesi	391
Buhara İbni Sina Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	194
Bursa Tıp Fakültesi	311
Çobanbey Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	115
Çobanbey Tıp Fakültesi	352
Erzurum Tıp Fakültesi	313
Gülhane Diş Hekimliği Fakültesi	612
Gülhane Eczacılık Fakültesi	429
Gülhane Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Fakültesi	384
Gülhane Hemşirelik Fakültesi	784
Gülhane Hemşirelik Yüksekokulu	5
Gülhane Sağlık Bilimleri Enstitüsü	516
Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi	2.475
Gülhane Sağlık Meslek Yüksekokulu	2.229
Gülhane Tıp Fakültesi	2.021
Hamidiye Diş Hekimliği Fakültesi	638
Hamidiye Eczacılık Fakültesi	510
Hamidiye Hemşirelik Fakültesi	543
Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü	867
Hamidiye Sağlık Bilimleri Fakültesi	3.792
Hamidiye Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	4.240
Hamidiye Sporcu Sağlığı ve Spor Bilimleri Enstitüsü	9
Hamidiye Tıp Fakültesi	1.052
Hamidiye Uluslararası Tıp Fakültesi	720
Hamidiye Yaşam Bilimleri Fakültesi	684
İbni Sina Tıp Fakültesi	380
İzmir Tıp Fakültesi	292
Savunma Sağlık Bilimleri Enstitüsü	3
Somali Mogadişu Recep Tayyip Erdoğan Sağlık Bilimleri Fakültesi	512
Somali Mogadişu Recep Tayyip Erdoğan Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	77
Sudan Nyala Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	305
Taşkent Hemşirelik Fakültesi	20
Trabzon Tıp Fakültesi	288
Toplam	26.063



Grafik- 9 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Öğrencilerin Akademik Birimlere Göre Dağılımı

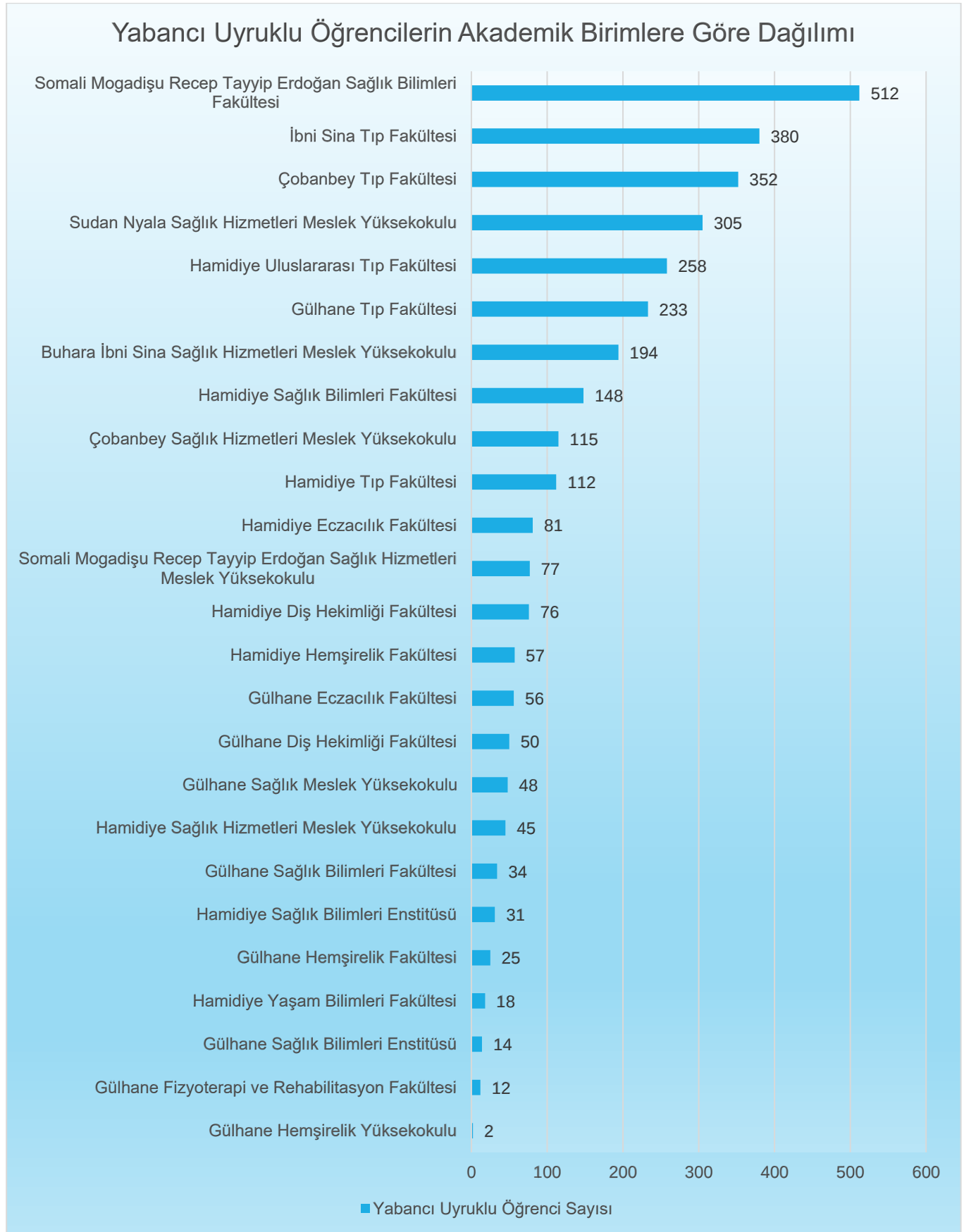


Tablo- 17 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Akademik Birimlere Göre Dağılımı

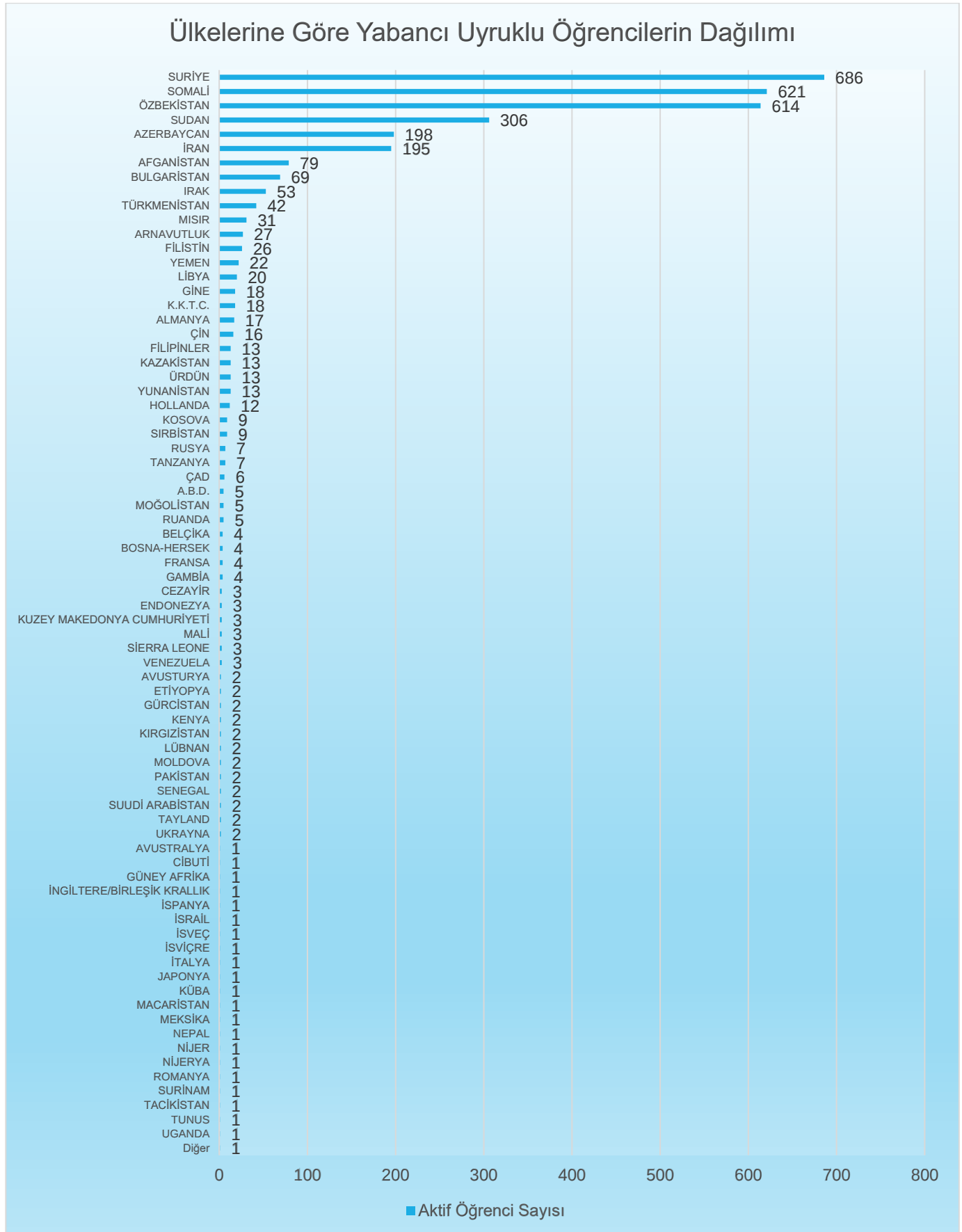
Akademik Birim Adı	Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayısı
Buhara İbni Sina Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	194
Çobanbey Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	115
Çobanbey Tıp Fakültesi	352
Gülhane Diş Hekimliği Fakültesi	50
Gülhane Eczacılık Fakültesi	56
Gülhane Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Fakültesi	12
Gülhane Hemşirelik Fakültesi	25
Gülhane Hemşirelik Yüksekokulu	2
Gülhane Sağlık Bilimleri Enstitüsü	14
Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi	34
Gülhane Sağlık Meslek Yüksekokulu	48
Gülhane Tıp Fakültesi	233
Hamidiye Diş Hekimliği Fakültesi	76
Hamidiye Eczacılık Fakültesi	81
Hamidiye Hemşirelik Fakültesi	57
Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü	31
Hamidiye Sağlık Bilimleri Fakültesi	148
Hamidiye Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	45
Hamidiye Tıp Fakültesi	112
Hamidiye Uluslararası Tıp Fakültesi	258
Hamidiye Yaşam Bilimleri Fakültesi	18
İbni Sina Tıp Fakültesi	380
Somali Mogadişu Recep Tayyip Erdoğan Sağlık Bilimleri Fakültesi	512
Somali Mogadişu Recep Tayyip Erdoğan Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	77
Sudan Nyala Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	305
Toplam	3.255

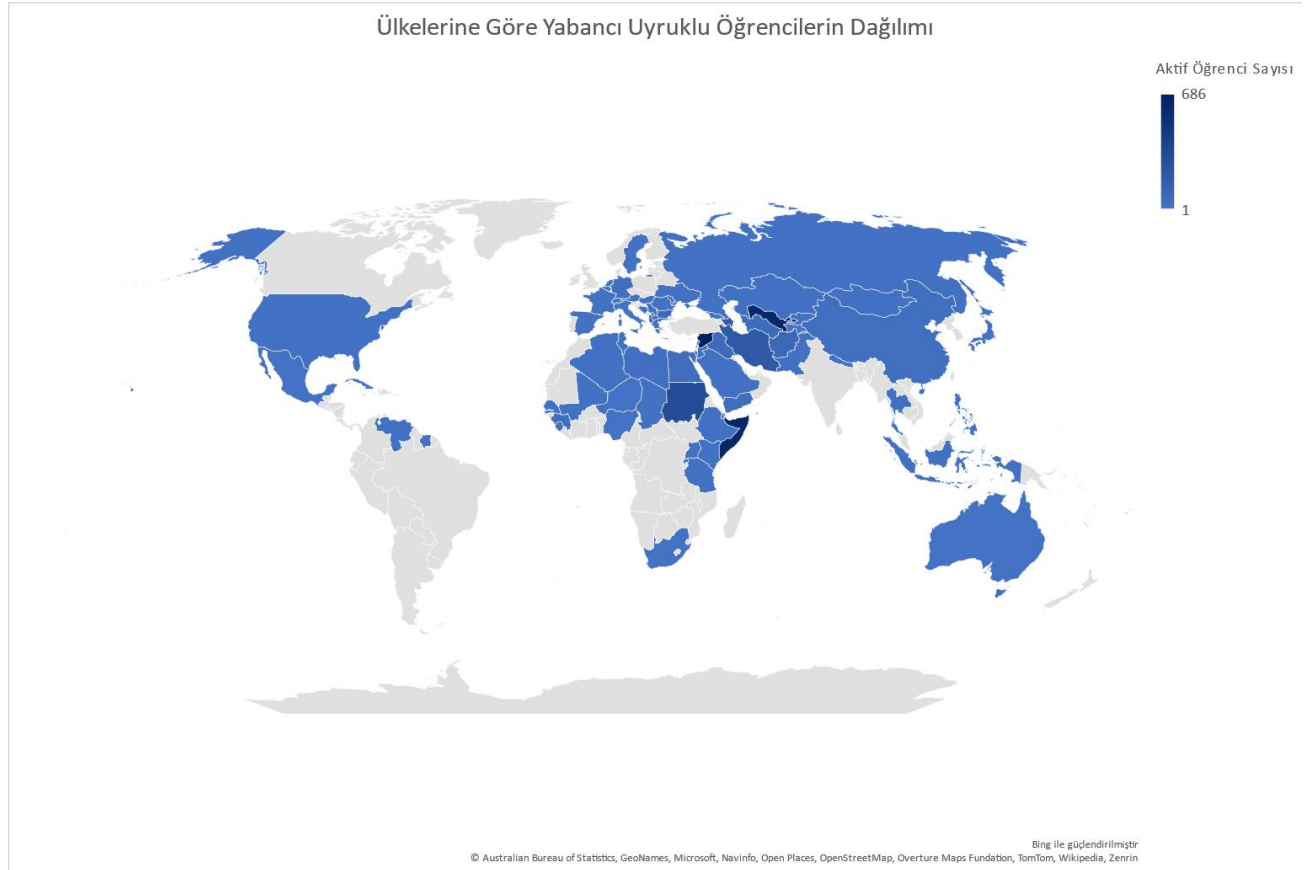


Grafik- 10 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Akademik Birimlere Göre Dağılımı

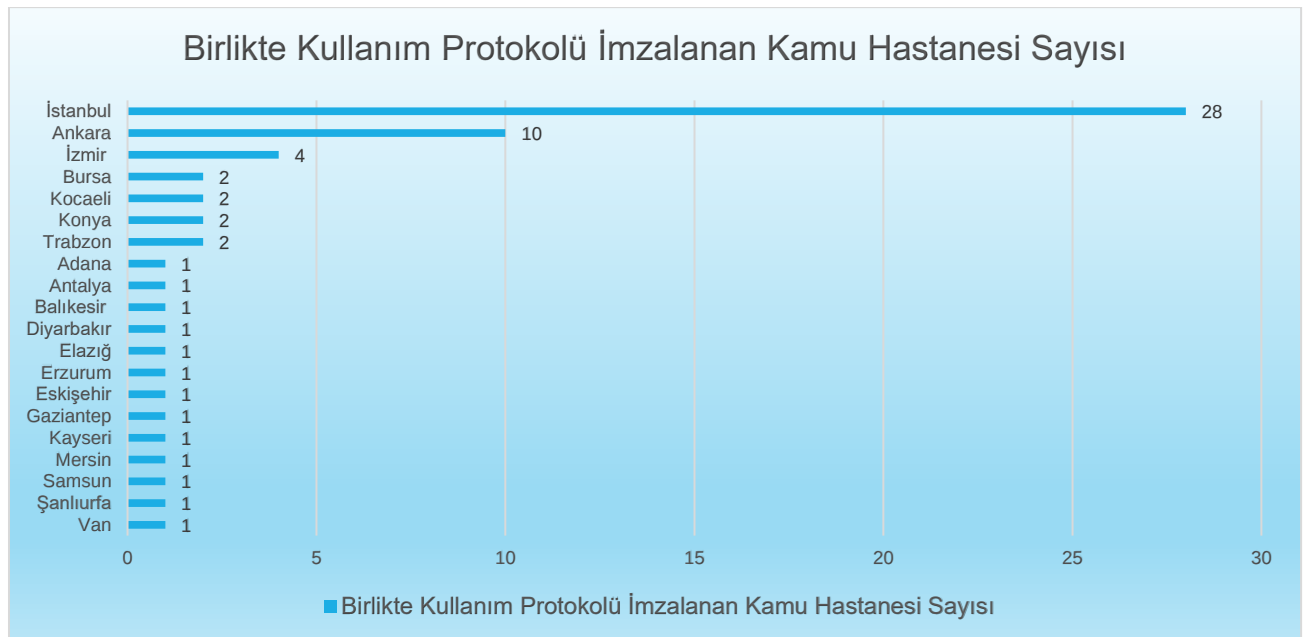


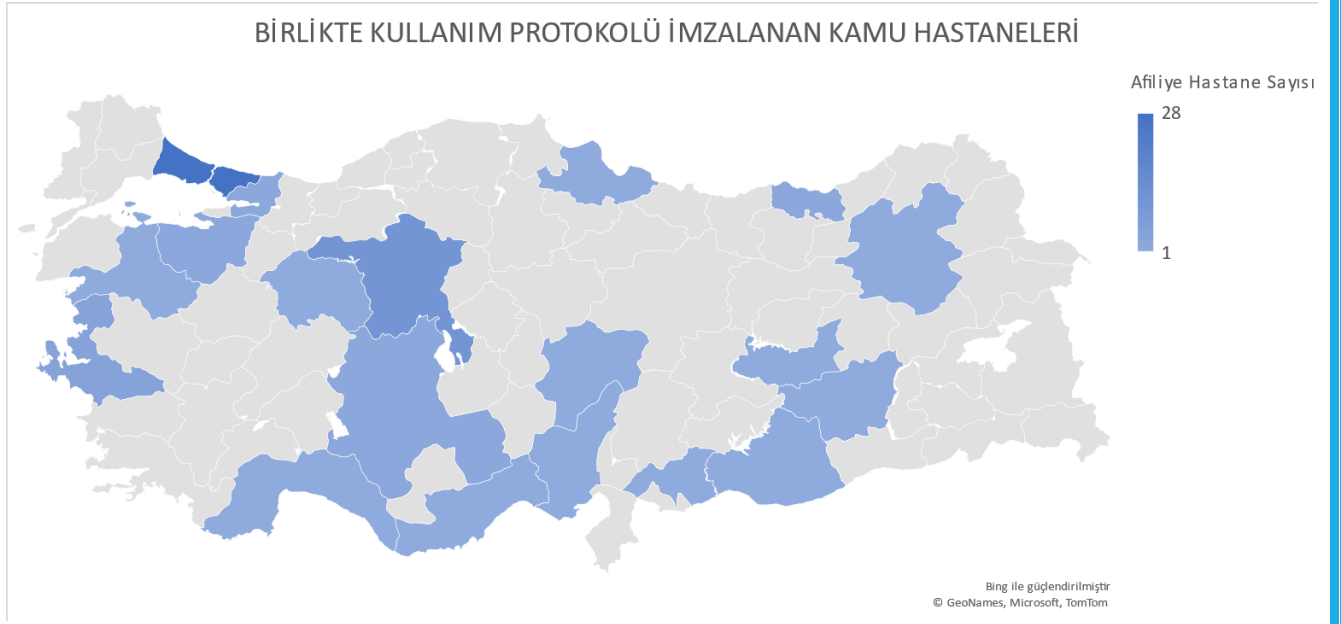
Grafik- 11 2024-2025 Eğitim Öğretim Yılı Ülkelerine Göre Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Dağılımı



Şekil- 2 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Ülkelerine Göre Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Dağılımı**Tablo- 18 Tıpta ve Diş Hekimliğinin Uzmanlık Eğitimi Alan Asistan Hekimlere İlişkin Bilgiler**

Uzmanlık Öğrencisi Sayısı	Uzmanlık Eğitimi Verilen Kurum Sayısı	Uzmanlık Eğitimi Görevli Sayısı	Uzmanlık Eğitimi Verilen Program Sayısı
21.827	63	4.825	1.090

Tablo- 19 İllere Göre Birlikte Kullanım Protokolü İmzalanan Kamu Hastanesi Sayısı

Şekil- 3 İllere Göre Birlikte Kullanım Protokolü İmzalanan Kamu Hastanelerinin Dağılımı

8.1.2. Memnuniyet Düzeyi Analizi

Stratejik Plan hazırlık süreci içerisinde yayımlanan YÖKAK Kurumsal İzleme ve Geri Bildirim Raporu'nda yer alan değerlendirmelerde paydaş katımına önem verilmesi, geri bildirim anketlerinin düzenli yapılması ve geri dönüşlerin alınarak iyileştirmelerin yapılması gerektiği vurgulanmış ve Üniversite Rektörü Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Stratejik Plan hazırlık çalışmalarında paydaşların görüşlerinin alınarak stratejik planın hazırlanmasını tavsiye etmiştir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuatı gereği stratejik planın katılımcı yöntemlerle hazırlanabilmesi için akademik personel, idari personel ve öğrencilere yönelik gerçekleştirilen memnuniyet anketleri ile sorunlu alanların tespit edilmesi hedeflenmiştir.

Anket sonuçlarının ardından hazırlanan her bir raporda tespitler ve ihtiyaçlar belirlenmiş ve anket 2025-2029 Dönemi Stratejik Planı amaç ve hedefleri tasarlanırken anket sonuçları dikkate alınmıştır.

Anketlerde 5'li Likert Ölçeği kullanılmış ve katılımcılardan memnuniyet düzeylerinin artırılabilmesi için ek görüş ve önerileri alınmıştır.

Anket sonuçları, Strateji Geliştirme Kurulu toplantılarında görüşülmüş ve iyileştirme önlemlerinin alınabilmesi için sorumlu birimlere tespit edilen gelişim alanları bildirilmiştir.

Sonuçlar, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın web sitesinde kamuoyu erişimine sunulmuştur.

Memnuniyet düzeyi anketlerine ilişkin bilgiler aşağıda özet olarak sunulmuş olup; anket sonuçlarına ekte yer alan web sitesi bağlantılarından ulaşılabilir.

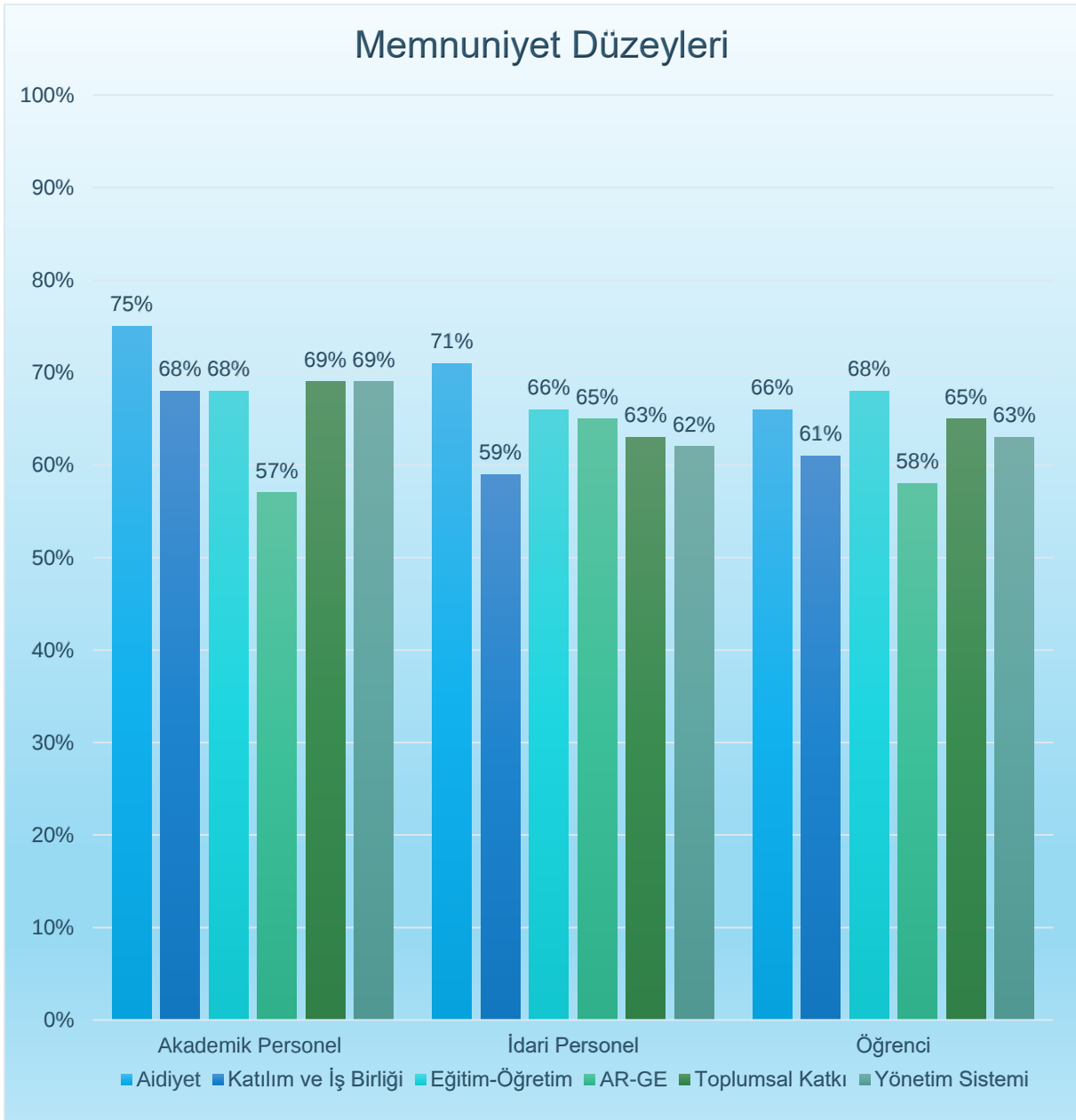


Tablo- 20 Memnuniyet Düzeyi Anketlerine Göre Faaliyet Alanlarına İlişkin Memnuniyet Düzeyleri (%)

Anket Türü	Aidiyet	Katılım ve İş Birliği	Eğitim-Öğretim	AR-GE	Toplumsal Katkı	Kurumsal Kapasite ve Yönetim Sistemi*
Akademik Personel	%75	%68	%68	%57	%69	%69
İdari Personel	%71	%59	%66	%65	%63	%62
Öğrenci	%66	%61	%68	%58	%65	%63
Ortalama	%71	%63	%67	%60	%66	%65

*Akademik Personel ve İdari Personel Memnuniyet Anketlerinde yönetim sistemine ait memnuniyet düzeyi, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Diğer Yönetim ve Destek Hizmetleri olarak ayrı ayrı alt bileşenler itibariyle ölçülmüştür.

Grafik- 12 Memnuniyet Düzeyi Anketlerine Göre Faaliyet Alanlarına İlişkin Memnuniyet Düzeyleri (%)



8.2. Kurum Kültürü Analizi

Kurum Kültürü Analizi kapsamında Kurum Kültürü Anketi çevrim içi e-anket olarak hazırlanarak Üniversitenin hizmet sunucuları ve iç paydaşları olan akademik ve idari tüm yönetici ve personelin erişimine sunulmuştur. Ankette yer alan Kurum Kültürü alt bileşenleri Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın hazırladığı Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberine göre belirlenerek 5'li Likert ölçeğine göre katılımcıların belirtilen yargılara katılma düzeyleri sorulmuştur.

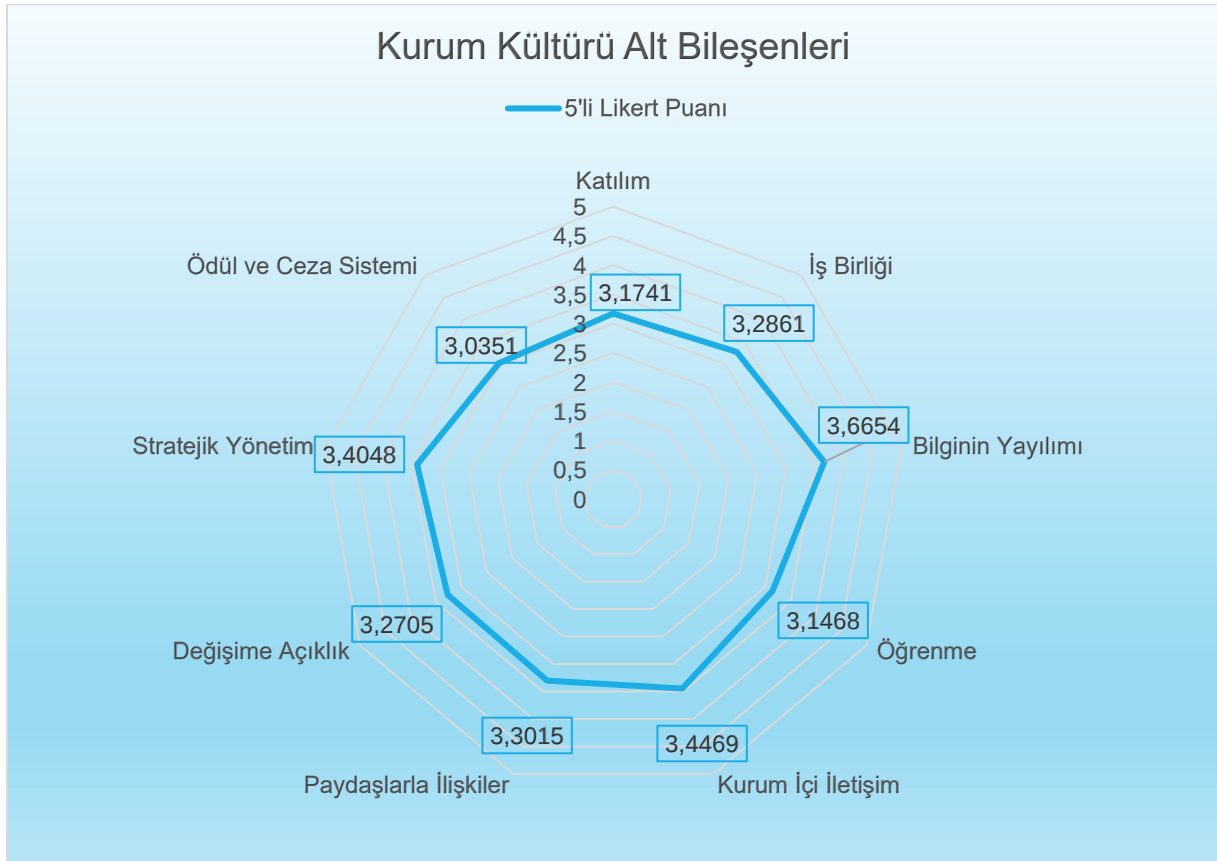
Akademik ve idari toplam 513 personelin katıldığı [Kurum Kültürü Anketine](#) göre Üniversitede kurum kültürü alt bileşenler itibarıyla yüksek seviyede ölçülmüş olup; ödül ve ceza sistemi, öğrenme ve katılım bileşenleri geliştirilmesi gereken alan olarak tespit edilmiştir.

Karar alma süreçlerine paydaş katılımının artırılması ve katılımcılık mekanizmalarının iyileştirilmesi amacıyla anket sonuçları Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı web sitesinde kamuoyu ve paydaşların erişimine sunulmuş ve anket sonuçlarının ardından hazırlanan tespitler ve ihtiyaçlar tablosunda yer alan bilgilerden amaç ve hedefler oluşturulurken faydalanılmıştır.

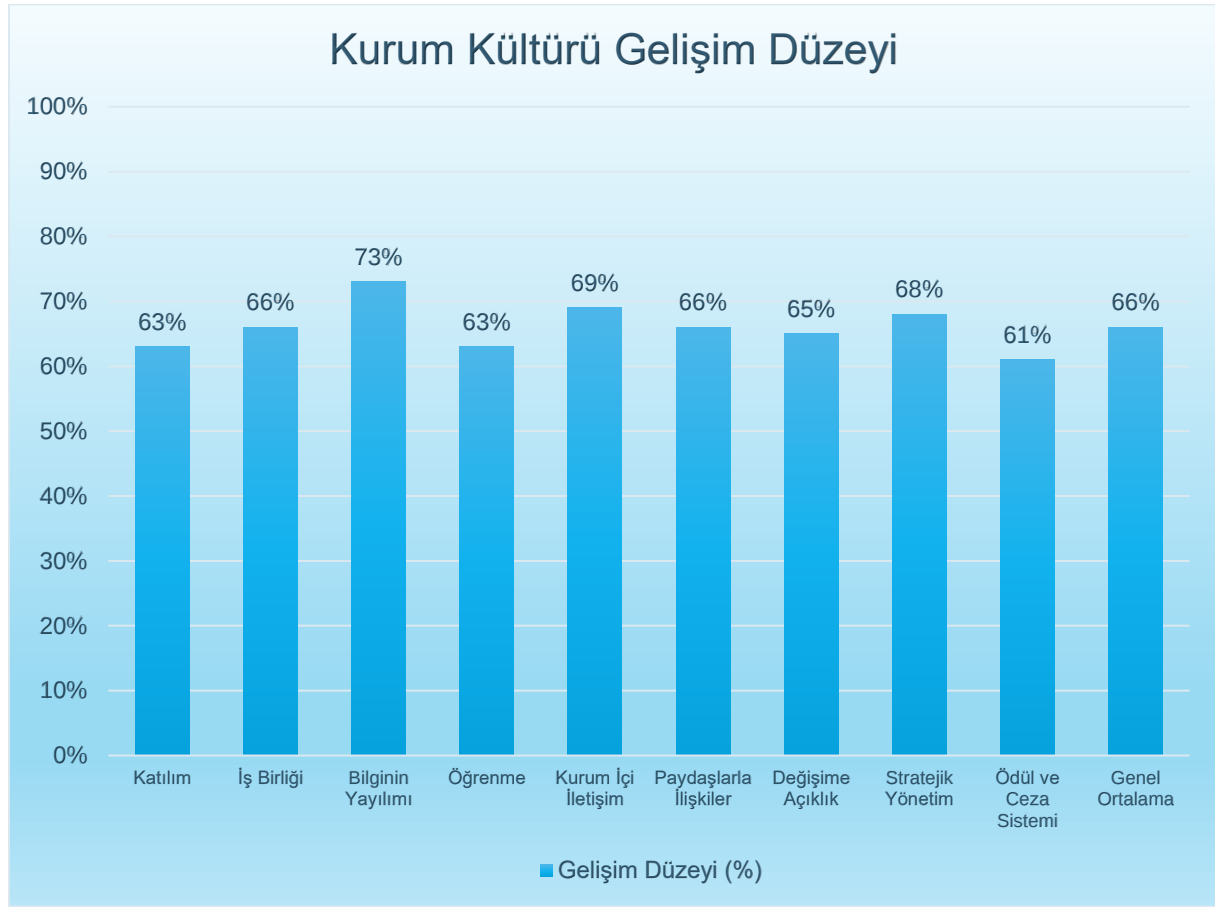
Tablo- 21 Kurum Kültürü Bileşenlerine Göre 5'li Likert Ölçeğine Göre Alınan Değerler

	Katılım	İş Birliği	Bilginin Yayılımı	Öğrenme	Kurum İçi İletişim	Paydaşlarla İlişkiler	Değişime Açıklık	Stratejik Yönetim	Ödül ve Ceza Sistemi
Likert Değeri	3,1741	3,2861	3,6654	3,1468	3,4469	3,3015	3,2705	3,4048	3,0351

Grafik- 13 5'li Likert Ölçeğine Göre Kurum Kültürü Alt Bileşenlerinin Değerleri



Grafik- 14 Kurum Kültürü Gelişim Düzeyi (%)



Görsel: (Soldan sağa) Selimiye Kışlası, Mekteb-i Tıbbiye-i Şâhâne, Gülhane Hastanesi

8.3. Fizikî Kaynak Analizi

8.3.1. Bina, Arsa ve Yapı Unsurları

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin hizmet binalarına ait bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Tablo- 22 Kapalı Alan ve Taşınmaz Alanı Bilgileri

Külliye Adı	Bina Adı	Kapalı Alan (m ²)	Taşınmaz Alan (m ²)
Hamidiye	Mekteb-i Tıbbiye-i Şâhâne	42.000	64.029,40
	Çelik Yapılar-L Blok	4.130	
	Çelik Yapılar-U Blok	4.102	
	Çelik Yapılar-I Blok	1.500	
	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	518	
	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	300	
	Kantin	298	6.683,00
	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	384	
	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	280	
	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	305	
	Hangar	2.054	20.176,00
	Hamidiye Dış Hekimliği Fakültesi	1.054	
	Hamidiye Eczacılık Fakültesi	1.696	
	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü	196	
Selimiye	Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü-İdari Bölümler	286	13.512,00
	Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü-Akademik Bölümler	254	
	Hamidiye Yaşam Bilimleri Fakültesi	828	
	Kantin	174	
	Spor Salonu	762	
Validebağ	Validebağ Araştırma Parkı	6.906	5.715
Kısıklı	Maliye Hazinesinden Üniversiteye Tahsis Edilen 2 Arsa ve 1 Tarla		2.353,19
Pendik	Sağlık Bilimleri Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi	7.300	55.742,88
Tuzla	Kanser Araştırma ve Tedavi Merkezi için Arsa		179.151,77
Sarıyer	Biyoteknoloji ve İnovasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi için Arsa		39.300,00
İstanbul İli Toplamı		75.327	386.663
Gülhane	Gülhane Tıp Fakültesi	26.880	397.108,60
	Gülhane Sağlık Meslek Yüksekokulu	7.889	
	Gülhane Hemşirelik Fakültesi	6.480	
	Gülhane Eczacılık Fakültesi	1.338	
	Gülhane Sağlık Bilimleri Enstitüsü & Savunma Sağlık Bilimleri Enstitüsü	16.476	
	Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi & Gülhane Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Fakültesi	13.000	

Külliye Adı	Bina Adı	Kapalı Alan (m ²)	Taşınmaz Alan (m ²)
	Gülhane Dış Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi	9.000	
	Gülhane Dış Hekimliği Fakültesi	4.182	
	Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığına bağlı Yurtlar, Lojmanlar, Sosyal Tesisler, Spor Alanları	152.590	
	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	400	
	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	400	
	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	3.175	
	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	342	
	Genel Sekreterlik	325	
	Rektörlük	746	
	Gülhane Medikal Tıp Üretim Uygulama ve Araştırma Merkezi (METÜM)	1.860	
	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Basımevi	996	
	Ankara İli Toplamı	246.079	397.109
	Genel Toplam	321.406	783.772

DÜNYANIN SAĞLIK TEMALİ EN BÜYÜK **DEVLET** ÜNİVERSİTESİ



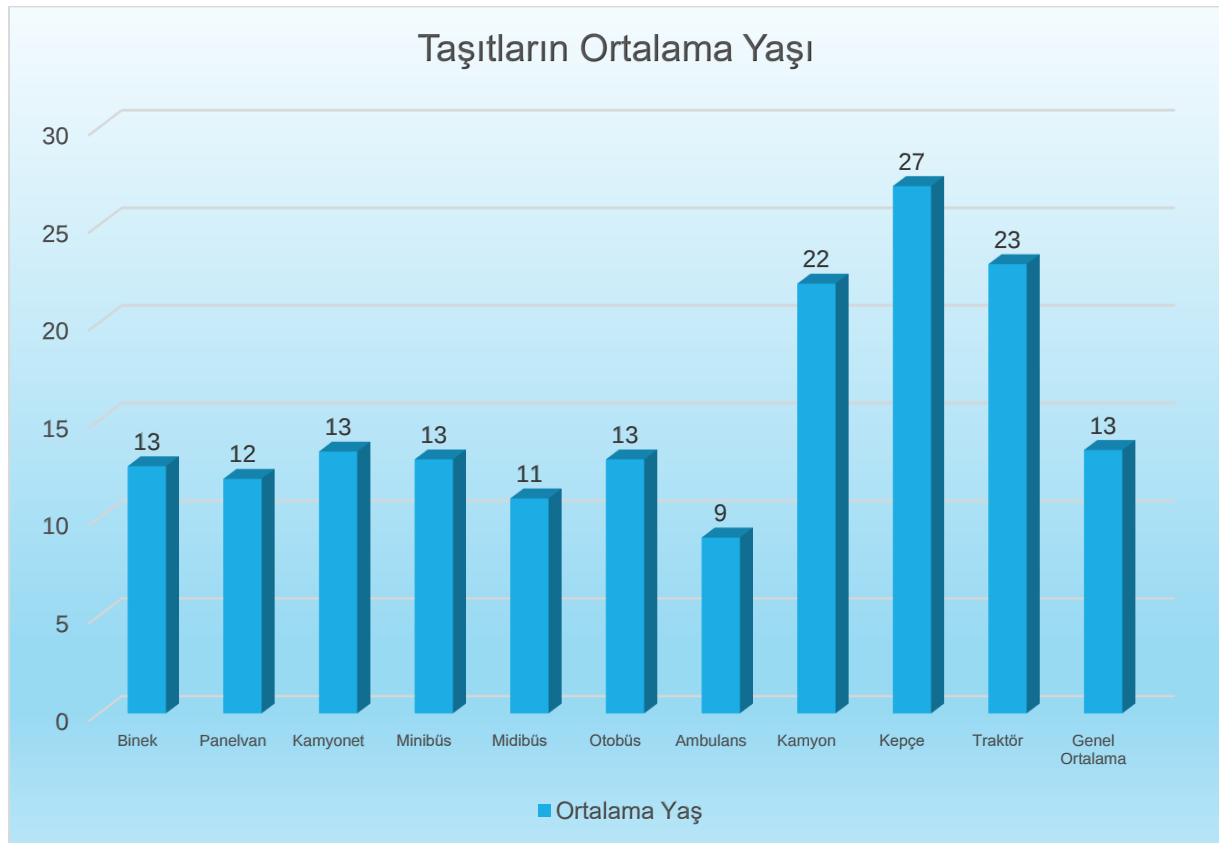
8.3.2. Taşıtlar

Sağlık Bilimleri Üniversitesi envanterine kayıtlı ve hizmet alımı yöntemiyle kiralanan taşıtlara ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Tablo- 23 Taşıtlar Bilgileri

Araç Türü	Kurum Mülkiyetinde Olup, Fiilen Kullanılan Araç Sayısı (Adet)			Özelden Kiralanmış Araç Sayısı (Adet)		Toplam
	İstanbul	Ankara	Yurt Dışı	İstanbul	Ankara	
Binek	9	13	1	8	3	34
Ambulans	1					1
Minibüs	1	1	1			3
Midibüs	1					1
Otobüs	1	3				4
Traktör		1				1
Kepçe		1				1
Pikap				1		1
Kamyon		1				1
Panelvan	1					1
Kamyonet	1	4				5
Toplam	15	24	2	9	3	53

Grafik- 15 Envanterde Bulunan Taşıtların Yaş Ortalaması



Tablo- 24 Envantere Kayıtlı Taşıt Bilgileri

Sıra No	Araç Tipi ve Cinsi	Modeli	Yaş	Marka	Model	Şehir
1	Binek	2023	1	TOGG	TX 10	Ankara
2	Binek	2012	12	RENAULT	FLUENCE	Ankara
3	Binek	2008	16	RENAULT	MEGANE 2*	Ankara
4	Binek	2008	16	RENAULT	MEGANE 2*	Ankara
5	Binek	2008	16	RENAULT	MEGANE 2*	Ankara
6	Binek	2008	16	RENAULT	MEGANE 2	Ankara
7	Binek	2012	12	RENAULT	CLIO*	Ankara
8	Binek	2004	20	CHEROKE	JEEP	Ankara
9	Binek	2012	12	RENAULT	CLIO	Ankara
10	Binek	2007	17	RENAULT	MEGANE 2	Ankara
11	Binek	2012	12	RENAULT	CLIO	Ankara
12	Binek	2015	9	RENAULT	FLUENCE	Ankara
13	Binek	2015	9	RENAULT	CLIO SPORT	Ankara
14	Kamyonet	2014	10	FORD	TRANSIT (AÇIK KASA)	Ankara
15	Kamyonet	2014	10	FORD	TOURNEO	Ankara
16	Kamyonet	2014	10	FORD	TOURNEO	Ankara
17	Minibüs	2014	10	FORD	TRANSIT	Ankara
18	Otobüs	2012	12	OTOKAR	DORUK (39+1)	Ankara
19	Otobüs	2008	16	OTOKAR	SULTAN (25+1)	Ankara
20	Otobüs	2012	12	OTOKAR	SULTAN (27+1)	Ankara
21	Kamyonet	1999	25	FORD	TRANSIT	Ankara
22	Kamyon	2002	22	BMC	26-200 INTERCOLL	Ankara
23	Traktör	2001	23	MASSEY	FERGUSON	Ankara
24	Kepçe	1997	27	BEKO	LODER	Ankara
25	Binek	2012	12	RENAULT	FLUENCE DYNAMIC 1.5 DCİ	İstanbul
26	Binek	2012	12	RENAULT	FLUENCE DYNAMIC 1.5 DCİ	İstanbul
27	Binek	2012	12	RENAULT	FLUENCE DYNAMIC 1.5 DCİ	İstanbul
28	Binek	2013	11	RENAULT	CLIO SPORT TOUER ICON 1.5	İstanbul
29	Binek	2013	11	RENAULT	CLIO LB 1.5	İstanbul
30	Binek	2014	10	RENAULT	CLIO SPORT TOUER İCON 1.5	İstanbul
31	Binek	2007	17	RENAULT	MEGANE 2 PRIVILIGE 1.5 DCİ*	İstanbul
32	Binek	2013	11	FORD	CONNECT 1.8 TDCI AC	İstanbul
33	Ambulans	2015	9	FORD	TRANSIT 410 L	İstanbul
34	Panelvan	2012	12	FORD	TRANSIT 350 E VAN	İstanbul
35	Minibüs	2012	12	FORD	TRANSIT 350 MINİBÜS	İstanbul
36	Midibüs	2013	11	OTOKAR	OTOBÜS TEMPO 27+1	İstanbul
37	Kamyonet	2012	12	IVECO	KAPALI KASA KAMYONET	İstanbul
38	Otobüs	2012	12	DORUK 220 T	OTOBÜS DİZEL (39+1)	İstanbul
39	Binek	2008	16	RENAULT	MEGANE	İstanbul
40	Binek	2012	12	RENAULT	FLUENCE	Suriye Çobanbey
41	Minibüs	2007	17	FORD	TRANSIT VIP	Suriye Çobanbey

*5 adet hizmet aracının ekonomik ömrünü doldurmaları ve bakım-onarım masraflarının yüksek olması sebebiyle Stratejik Plan uygulama döneminde tasfiyesi planlanmaktadır.

8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin teknoloji ve bilişim altyapısına ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

8.4.1. Bilgi İşlem İnsan Kaynağı

Tablo- 25 Bilgi İşlem Personeli Sayısı

Şehir	Bilişim Personeli Sayısı
İstanbul	25
Ankara	15
Toplam	40

Tablo- 26 İstihdam Türlerine Göre Bilgi İşlem Personeli

Personel Temin Türü	Personel Sayısı
Memur (657 4-A)	24
Sözleşmeli Personel (657 4-B)	6
Sözleşmeli Bilişim Personeli	9
İşçi (657 4-E)	1
Toplam	40

Tablo- 27 Bilgi İşlem Personelinin Görev Dağılımı ve Yetkinlikleri

Görev Türü	Mühendis	Programcı	Bilgisayar Teknisyeni	Diğer	Toplam
Uygulama Geliştirme	5				5
Analiz / Tasarım / Test	1	1			2
Sistem Yönetimi	1				1
Ağ Yönetimi	2				2
Bilgi Güvenliği	1				1
Proje Yöneticisi					
Veri Girişi-Kontrolü				3	3
Teknik Destek				11	11
Diğer				15	15
Toplam	10	1		29	40



Görsel: Mekteb-i Tıbbiye-i Şâhâne ve Çamlıca Kulesi

8.4.2. Sunulan Teknoloji ve Bilişim Hizmetleri

Tablo- 28 Sunulan Teknoloji ve Bilişim Hizmetleri

Türü	Sunulan Teknoloji ve Bilişim Hizmetleri
Sistem, Sistem Güvenliği ve Ağ Hizmetleri	- Sistem odalarında bulunan tüm sunucuları ve internet servislerinin yönetilmesi - Sunucuların günlük yedeklemelerinin sağlanması - Anti-virüs ve Anti-spam sistemlerinin yönetilmesi - İstek üzerine haberleşme listeleri oluşturulması ve sürekliliğinin sağlanması - Elektronik posta hesaplarının açılması ve sorunlarının çözülmesi Web tabanlı e-posta servisinin işletilmesi - Proxy servisinin işletilmesi ve kullanıcılarına teknik destek verilmesi - Ağ altyapısı ile ilgili projeler hazırlanması - Ağ yapısının yönetilmesi ve ağ güvenliğinin sağlanması - Firewall sistemlerinin yönetilmesi - Üniversite birimlerinin bilgisayar ağından sorumlu teknik personeline eğitim ve teknik destek verilmesi - Kurum dışına yaptırılacak ağ altyapısı, kablolama gibi görev alanına giren işler için şartname hazırlanması ve projenin yönetilmesi
Yazılım Hizmetleri	- Üniversite web sayfasının hazırlanması ve güncellenmesi - Bilgi İşlem Daire Başkanlığı bilişim personeli tarafından üretimi gerçekleştirilen yazılımların ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesi - Satın alma suretiyle edinilen EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi), BAP (Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Sistemi), ÖBS (Öğrenci Bilgi Sistemi), PBYS (Personel Bilgi Yönetim Sistemi) vb. yazılımların ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesi ve güncellemelerinin sağlanması
Teknik Servis Hizmetleri	- Bilgi teknolojilerine yönelik donanım ve sarf malzeme alımlarının satın alma süreçlerinin gerçekleştirilmesi - Bilgisayarların kurulumu ve sağlıklı çalışmalarının temini - Birimlerden gelen teknik arızaların giderilmesi - Donanım yükseltmeleri ve yazılım güncellemelerinin yapılması - Gerekli durumlarda Üniversite personeline teknik eğitim desteği verilmesi - Arızalı cihaz ve ağ birimlerine ilk müdahaleyi yapacak teknik desteğin sağlanması

8.4.3. Donanımlar

Tablo- 29 Donanım ve Çevre Birimlerine İlişkin Bilgiler

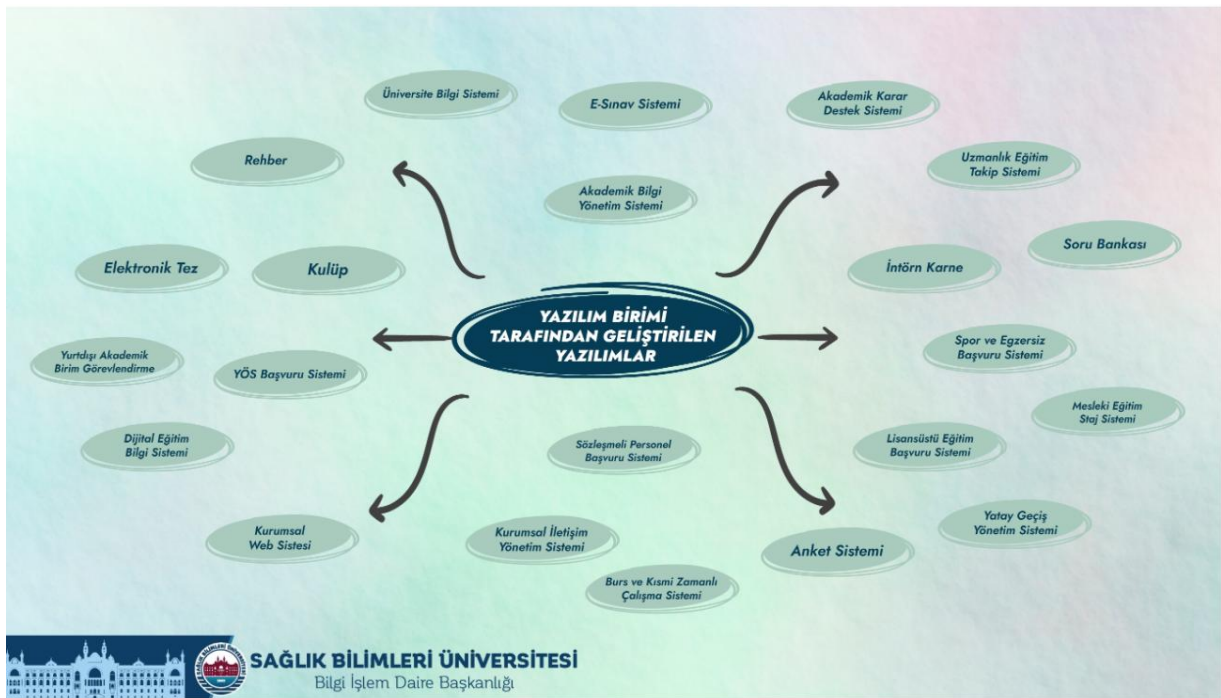
Türü	Sayı
Fizikî Sunucu	21
Masaüstü Bilgisayar	2.250
Dizüstü Bilgisayar	477
Yazıcı	653
Tarayıcı	4

8.4.4. Yazılımlar

Tablo- 30 Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Tarafından Geliştirilen Yazılımlar

Yazılım Adı
1. Akademik Bilgi Yönetim Sistemi
2. Akademik Karar Destek Sistemi
3. Üniversite Bilgi Sistemi
4. E-Sınav Sistemi
5. Uzmanlık Eğitim Takip Sistemi
6. İntörn Karne
7. Lisansüstü Eğitim Başvuru Sistemi
8. Yatay Geçiş Yönetim Sistemi
9. YÖS Başvuru Sistemi
10. Dijital Eğitim Bilgi Sistemi
11. Soru Bankası
12. Elektronik Tez
13. Sözleşmeli Personel Başvuru Sistemi
14. Kurumsal İletişim Yönetim Sistemi
15. Kurumsal Web Sitesi
16. Anket Sistemi
17. Rehber
18. Spor ve Egzersiz Başvuru Sistemi
19. Kulüp
20. Derslik Yönetim Sistemi
21. Burs Başvuru Sistemi

Şekil- 4 Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Tarafından Geliştirilen Yazılımlar



8.5. Kütüphane ve Bilgiye Erişim Analizi

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin kütüphane hizmetlerine ilişkin bilgiler ve uluslararası endekslerde yayımlanan bilimsel yayınlarına ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Tablo- 31 Türlerine Göre Kütüphane Envanteri

Tür	Sayı
Kitap	85.294
Sürelî Sayı	68.875
Tez	6.419
Sürelî	1.766
E-Kitap	15.565
E-Tez	44
Kitap dışı	19
Yazma	25
E-Kitap dışı	1.111
Toplam	179.118

Tablo- 32 Bulunduğu Kütüphanelere Göre Envanterlerin Dağılımı

Kütüphane Adı	Materyal Sayısı
Prof. Dr. Fuat SEZGİN Kütüphanesi	116.183
SBÜ Merkez Kütüphanesi	44.635
SBÜ Tıp Tarihi ve Deontoloji Kütüphanesi	6.366
Somali Mogadişu Recep Tayyip Erdoğan Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Kütüphanesi	1.498
Özbekistan Buhara İbn-i Sina Tıp Fakültesi Merkez Kütüphanesi	940
Toplam	169.622

Tablo- 33 Abone Olunan Veri Tabanları

Sıra No	Adı	Türü
1	Akademisyen Online Veritabanı (AOV)	E-Kitap
2	Incites Benchmarking & Analytics	Referans Yönetim Programları, Bibliyografik
3	JoVE Biology	Video Makale
4	Lecturio	Video Makale
5	McGraw Hill Access Emergency Medicine	E-Kitap
6	McGraw Hill Access Medicine	E-Kitap
7	McGraw Hill Access Pharmacy	E-Kitap
8	Primal Pictures Anatomy.Tv	İnteraktif Modelleme
9	SciFinder	Bibliyografik
10	Türkiye Atıf Dizini	Bibliyografik



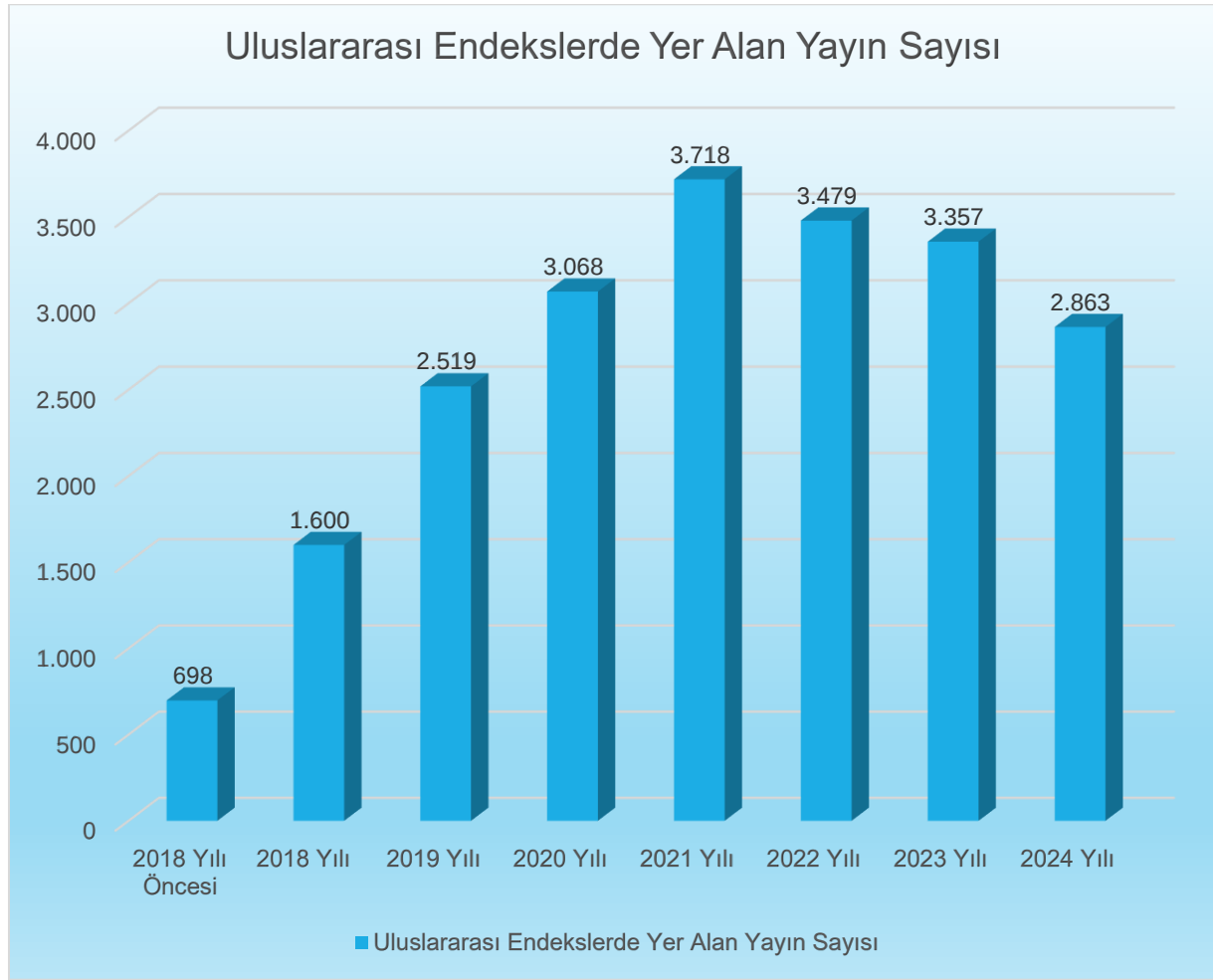
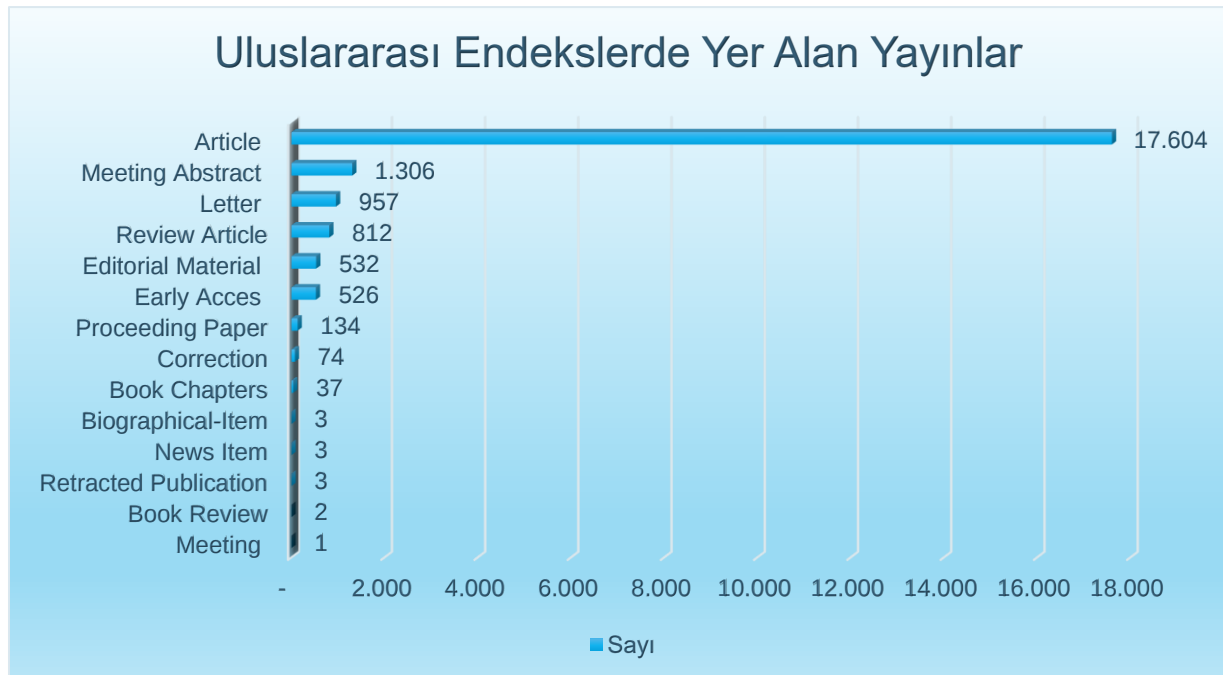
Görsel: Ankara Gülhane Prof. Dr. Fuat SEZGİN Kütüphanesi

Tablo- 34 Ulusal Akademik Lisansı (EKUAL) ile Erişim Sağlanan Veri Tabanları

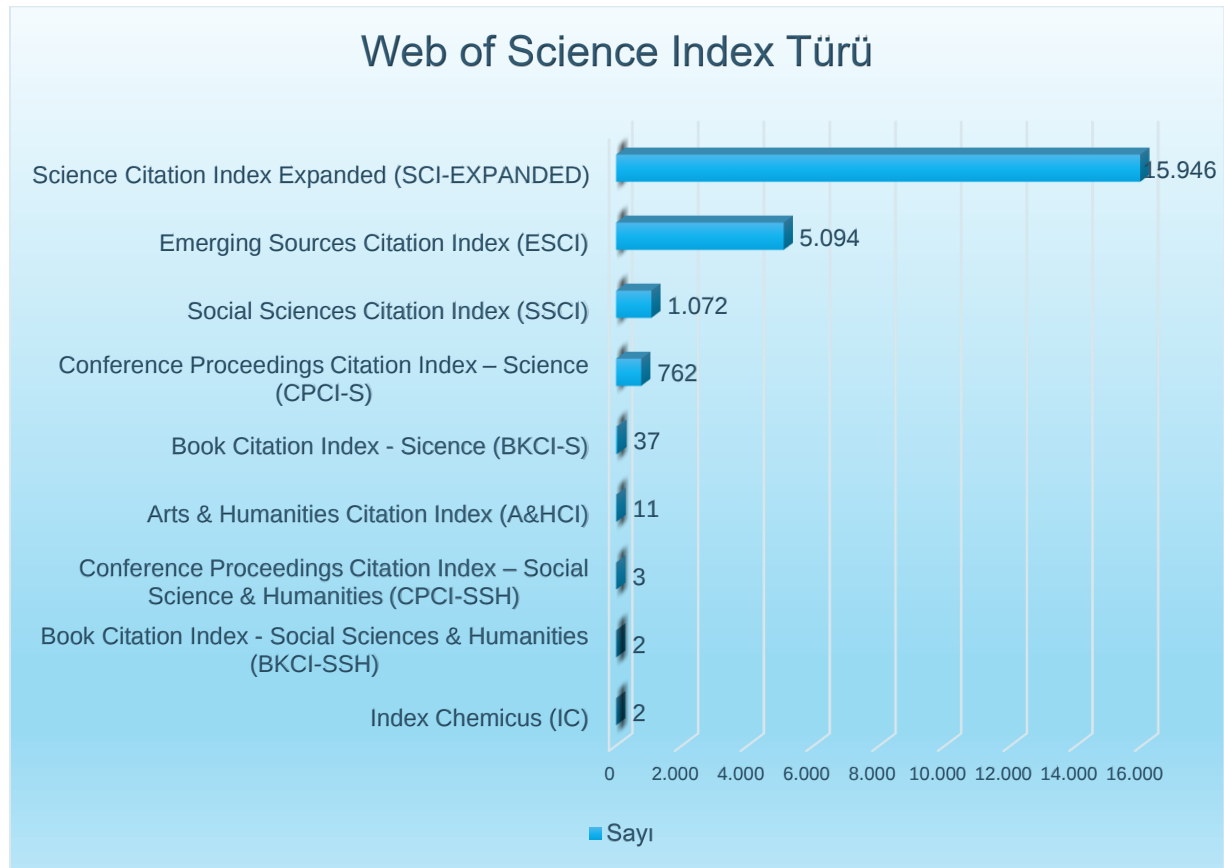
Sıra No	Adı	Türü
1	EBSCO Academic Search Ultimate	Bibliyografik
2	EBSCO Applied Science & Business Periodicals Retrospective	Bibliyografik
3	EBSCO Applied Science & Technology Index Retrospective	Bibliyografik
4	EBSCO Art & Architecture Source	E-Kitap, E-Dergi, Görsel Koleksiyon
5	EBSCO Art Index Retrospective	E-Dergi
6	EBSCO Business Periodicals Index Retrospective	E-Dergi
7	EBSCO Business Source Ultimate	E-Dergi
8	EBSCO Central & Eastern European Academic Source	E-Dergi
9	EBSCO DynaMed	E-Dergi
10	EBSCO eBook Academic Collection	E-Kitap
11	EBSCO EDS	Bibliyografik
12	EBSCO Education Index Retrospective	E-Dergi
13	EBSCO ERIC	E-Dergi
14	EBSCO European Views of the Americas: 1493 to 1750	E-Dergi
15	EBSCO GreenFILE	E-Dergi
16	EBSCO Humanities & Social Sciences Index Retrospective	E-Dergi
17	EBSCO Library, Information Science & Technology Abstracts	E-Dergi
18	EBSCO MasterFILE Complete	E-Dergi
19	EBSCO MasterFILE Reference eBook Collection	E-Dergi
20	EBSCO Newspaper Source Plus	E-Dergi
21	EBSCO Newswires	E-Dergi
22	EBSCO OpenDissertations	E-Dergi
23	EBSCO Regional Business News	E-Dergi
24	EBSCO Teacher Reference Center	E-Dergi
25	EBSCO The Belt and Road Initiative Reference Source	E-Dergi
26	EBSCO TR Dizin	E-Dergi
27	EBSCO Web News	E-Dergi
28	Emerald Premier eJournal	E-Dergi
29	IThenticate	İntihal Önleme Programları
30	JSTOR	E-Dergi
31	Mendeley	Referans Yönetim Programları
32	Nature Journals All	E-Dergi
33	OVID LWW	
34	Palgrave Macmillan Journals	E-Dergi
35	ProQuest Dissertations and Theses Global	E-Tez
36	Science Direct	E-Dergi
37	Scopus	Bibliyografik
38	SpringerLink Journals	E-Dergi
39	Taylor and Francis	E-Dergi
40	Turnitin	İntihal Önleme Programları
41	Web of Science-WOS	Bibliyografik
42	Wiley Online Library	E-Dergi
43	İntihal	İntihal Önleme Programları

Tablo- 35 Satın Alınan E-Kaynaklar

Sıra No	Adı	Türü
1	Karger E-Books	E-Kitap
2	Springer E-Books	E-Kitap

Grafik- 16 Web of Science'e Göre Uluslararası Endekslerde Yer Alan Yayınların Yıllara Göre Seyri**Grafik- 17 Web of Science'a Göre Uluslararası Endekslerde Yer Alan Bilimsel Yayın Türleri**

Grafik- 18 Web of Science Index Türüne Göre Uluslararası Endekslerde Yer Alan Yayınları



Görsel: SBÜ Merkez Kütüphanesi

8.6. Mali Kaynak Analizi

Sağlık Bilimleri Üniversitesi faaliyetlerini merkezî yönetim bütçesine dahil olan özel bütçesi; Üniversiteye bağlı Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü ve Gülhane Dış Hekimliği Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü gelirleri ve diğer dış kaynakları kullanarak gerçekleştirmektedir.

Mali Kaynak Analizi gerçekleştirilirken 2025 yılı özel bütçe tahmininde 2025-2027 Dönemi Orta Vadeli Program'da yer alan teklif tavanından kurumsal performansı yansıtmayan cari transferler çıkarılarak faydalanılmıştır. Merkezî yönetim bütçesi dışındaki kaynaklar için 2025 Yılı Performans Programı Teklifleri ile 2023 Yılı Dönem Sonu Gerçekleşmeleri ve 2024 Yılı Yıl Sonu Gelir Tahminleri esas alınmıştır.

Üniversitenin başta birlikte kullanım protokolü imzalayarak afilyasyon sağlanan kamu hastanelerinde istihdam edilen akademik personel sayısındaki artışlar göz önünde bulundurularak 2026 ve sonraki yılların özel bütçe tahminî kaynakları bir önceki yılın %40'ı olacak şekilde hesaplanmıştır.

Mali kaynaklar analizi ile Üniversitenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için ihtiyaç duyulan finansmanın, kaynakları itibariyle belirlenmesine dikkat edilmiştir. Üniversitenin araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim, toplumsal katkı ve sağlık hizmetleri, uluslararası hizmetler ve kurumsal kapasiteyi geliştirmeye yönelik amaç ve hedeflerinin toplam kaynak ihtiyacı gözetilmiştir. Toplam tahmini kaynaklarla amaç ve hedeflerin tahmini maliyetleri birbiri ile uyumludur.

Tablo- 36 Tahmini Kaynaklar

Kaynaklar	2025 Yılı	2026 Yılı	2027 Yılı	2028 Yılı	2029 Yılı	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	7.606.933.000	10.649.706.200	14.909.588.680	20.873.424.152	29.222.793.813	83.262.445.845
Döner Sermaye İşletme Müdürlükleri	75.000.000	105.000.000	147.000.000	150.000.000	175.000.000	652.000.000
Dış Kaynak (TÜBİTAK, TUSEB, Kalkınma Ajansları ile Birlikte Yürütülen Projeler)	10.000.000	14.000.000	19.600.000	45.000.000	60.000.000	148.600.000
Dış Kaynak (Erasmus, Farabi gibi Uluslararası Değişim Programları)	7.500.000	10.500.000	14.700.000	45.000.000	60.000.000	137.700.000
Diğer Bütçe Dışı Kaynaklar (Teknokent, TTO, TEKMER)	40.000.000	56.000.000	78.400.000	55.000.000	60.000.000	289.400.000
TOPLAM	7.739.433.000	10.835.206.200	15.169.288.680	21.168.424.152	29.577.793.813	84.490.145.845

9. Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo- 37 Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim-Öğretim	Sağlık temalı eğitim programlarının çeşitliliği	- Çift ana dal ve yan dal programlarının bulunmaması - Seçmeli ders niteliğinin öğrencilere disiplinlerarası ve multi-disipliner bir bakış açısı sağlayacak düzeyde olmaması - Üniversite ortak ders havuzunun yeterli düzeye getirilmesi - Simülasyonlu eğitim olanaklarının yeterli düzeyde olmaması	- Çift ana dal ve yan dal programlarının artırılması - Seçmeli ders niteliğinin öğrencilere disiplinlerarası ve multi-disipliner bir bakış açısı sağlayacak şekilde geliştirilmesi - Farklı akademik birimlerdeki öğrencilerin bir araya gelerek ders alabilmeleri için ortak ders havuzundaki ders sayısının artırılması - Fakülte ve meslek yüksekokullarında simülasyonlu uygulama laboratuvarlarının geliştirilmesi ve eğitimde gerçekliğin artırılması
	Akredite programlarla verilen nitelikli eğitim-öğretim	Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasının tamamlanmamasından dolayı kurumsal düzeyde akreditasyon hedefinin olmaması ve akademik birimlerin bağımsız akreditasyon süreçlerinde başvurularını olumlu yönde değerlendirecek kurumsal yapı, rehber, standart form ve süreçlerin bulunmaması	- Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasının tamamlanması - Faaliyetlerin akredite bir Üniversite hedefi olma doğrultusunda gerçekleştirilmesi - İç Kalite Güvence Sistemi'nin kurulması ve süreç, form, rehber ve kalite el kitabının hazırlanması - Kurumsal ve program düzeyinde akreditasyon için alt birimlerdeki kalite komisyonlarının çalışmalarına aktif katılımlarının sağlanması - Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonu ve sekreteryasında yürütülmekte olan İç Kontrol Sistemi ve Stratejik Yönetim ve Planlama süreç çıktılarının İç Kalite Güvence Sistemi ile koordineli olarak yürütülmesi
	- Birlikte kullanım protokolüyle afilyasyon sağlanan kamu hastanelerinde uygulamalı eğitim olanakları - Üniversitenin sağlık alanındaki program çeşitliliği nedeniyle uygulamalı staj imkânlarının kamu hastanelerinde karşılanabilmesi	Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi uygulamalı olarak verirken aynı zamanda sağlık hizmeti sunan akademisyenlerin özlük ve mali haklarının aynı kamu hastanelerinde ve aynı kliniklerde sağlık hizmeti veren Sağlık Bakanlığı kadrolu doktorlardan daha düşük düzeyde olması	- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı ve Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü yetkilileri ile görüşülerek; Üniversite Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi statüsü kazanan kamu hastanelerinde Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi veren akademisyenlerin özlük ve mali haklarının iyileştirilmesi ve aynı kamu hastanesinde aynı hizmeti sundukları Sağlık Bakanlığı kadrolu hekimlerle eş düzeye getirilmesi - Yaşlılara bakım hizmeti veren kuruluşlarla ikili iş birlikleri kurularak staj olanakları geliştirilmeli; çocuk bakımı ve gençlik hizmetleri, sağlık bakım hizmetleri, sosyal hizmetler ve danışmalık ile terapi ve rehabilitasyon bölümü öğrencilerinin toplumsal faydayı gözetken staj uygulamalarının yaygınlaştırılması
	20 farklı ilde bulunan 63 kamu hastanesi ve Gülhane Diş Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkeziyle birlikte Ülkemizin sağlık sektöründe istihdam açığı yaşadığı ihtisas alanlarına doğrudan uzman hekimlerin yetiştirilmesi ve Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi olanakları	Birlikte kullanım protokolleriyle afilyasyon sağlanarak Üniversitenin Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi statüsü kazanan kamu hastanelerinin Üniversiteyle kurumsal bağının zayıf olması	- Rektörlüğe bağlı SUAM Koordinatörlüğü'nün kurulması - Kamu hastanelerinde SUAM akademisyenlerinin özlük ve mali süreçleri ile TUS/DUS uzman hekim adaylarının eğitim-öğretim süreçlerini takip edecek SBÜ İletişim Ofislerinin açılması - SUAM'lara yönelik kurumsal aidiyeti artıracak faaliyetlerde bulunulması
	Öğrenci hayatına ilişkin Gülhane Külliyesi'nin yurt, yemekhane, kütüphane, spor tesisleri ve sosyal tesis açısından diğer külliyele göre yapılanmasının tamamlanmış olması	2015 yılında kurulmuş bir Üniversite olmasına rağmen Üniversitenin Ankara-Gülhane dışındaki külliyelerinin fizikî yapılanmalarının tamamlanamaması ve teknik altyapı yetersizliklerinin yaşanması	Üniversitenin tüm külliyelerinde fizikî yapılanma tamamlanarak teknik altyapı yetersizlikleri giderilmesi
	- Gülhane Askeri Tıp Akademisi'nin Üniversiteye devrolmasından dolayı askerî tıbbiye geçmişi ve mirasının Sağlık Bilimleri Üniversitesiyle birlikte devam etmesi - Milli Savunma Bakanlığı ve İçişleri Bakanlığı adına askeri öğrenciler kabul edilerek savunma sağlığı alanında doktor, diş hekimi, eczacı ve sağlık personelinin yetiştirilmesi	- Akademisyenlerin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve idari hizmetler iş bölümü ve iş yüklerinin dengeli olarak planlanmaması - Akademisyenlerin daha nitelikli eğitim-öğretim hizmeti vermelerini sağlayacak olan çalışma ofisi, bilgi ve iletişim teknolojisi olanakları ve derslik fizikî şartlarının yeterli düzeyde olmaması	- Akademik birim yönetim süreçlerinde yer alan kurul, komisyon ve çalışma ekiplerinde rol alan akademisyenlerin idari hizmet görevlerinin objektif ve nesnel ölçütlerle belirlenmiş kriterlere göre rotasyonu sağlanarak eğitim-öğretim, AR-GE ve idari hizmet iş bölümü ve iş yükü arasında denge kurulması - Daha nitelikli eğitim-öğretim hizmetinin verilebilmesi için fizikî şartların iyileştirilmesi
	Üniversitenin yurt içinde bulunan külliyelerinin İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum gibi sanayileşmiş ve gelişime açık şehirlerde bulunması	Üniversite Türkiye'nin en gelişmiş şehirlerinde faaliyette bulunmasına rağmen öğrencilerin kişilik gelişimlerine katkı sunacak konum avantajlarından yararlanamaması	- Başarılı öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğin artırılması ve Üniversitenin sağlık temalı programlarda diğer Üniversitelerle rekabeti için aday öğrenci tanıtım faaliyetlerinin artırılması - Mahalli idareler ve sivil toplum kuruluşlarıyla geliştirilecek paydaş ilişkileri ile öğrencilere sunulan sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin artırılması

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
	- Yurt dışında Üniversiteye ait birimler kurularak; Türkiye'nin sağlık bilimleri alanındaki bilgi birikiminin Üniversitenin yurt dışındaki akademik birimleri aracılığıyla transfer edilebilmesi - Sağlık sektöründe doğrudan istihdam edilen nitelikli sağlık profesyonellerinin yetiştirilmesi	- Yurt dışında bulunan akademik birimlerin bölgelerinde yaşanan sorunlardan etkilenmesi - Tanzanya-Darussalam, Irak-Kerkük, Suriye-Cerablus, Filipinler-Bangsamoro'da bulunan akademik birimlerin eğitim-öğretim faaliyetine geçmemiş olması - Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari yapılanmasının tamamlanmamış olması - Mezunlarla iletişimin yeterli düzeyde kurulmaması	- Yurt dışı birimlerin eğitim-öğretim faaliyetlerinin geliştirilebilmesi ve aktif statüde eğitim verilemeyen akademik birimlerin faaliyete geçebilmesi için Dışişleri Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı'nın yurt dışı teşkilatı ile TİKA, Maarif Vakfı ve Yunus Emre Enstitüsü ile paydaş ilişkilerinin geliştirilmesi - Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari yapılanmasının tamamlanarak faaliyete geçmesi - Mezunlara yönelik aktivitelerin gerçekleştirilerek kurumsal aidiyetin pekiştirilmesi - Mezun Takip Sistemi aracılığıyla mezunlara yönelik istatistikî verilerin sistemli olarak elde edilmesi
Araştırma-Geliştirme ve Yenilik	- Uluslararası derecelendirme kuruluşları ve Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan sıralamalara göre Üniversitenin dünyanın en prestijli üniversiteleri arasında yer alması ve Türkiye'nin önde gelen üniversiteleri arasında bulunması - Ulusal ve uluslararası bilimsel yayın sayısının yüksek olması	- AR-GE'ye ayrılan finansal kaynaklar ve imkânların yeterli düzeyde olmaması - Akademisyenlerin eğitim-öğretim, klinik sağlık hizmeti, idari görev iş yükünden dolayı AR-GE faaliyetlerine ayrılabilecek yeterli zamanı bulamaması - AR-GE laboratuvarlarının yeterli düzeyde olmaması ve AR-GE merkezlerinin idari yapılanmalarının tamamlanmamış olması - Sağlıkta yapay zekâ araştırmalarının yeterli düzeyde olmaması - Öğrenciler ve akademisyenlerin ulusal ve uluslararası burs, fon ve destek programlarıyla buluşturmaya yönelik merkezî bir koordinasyon biriminin bulunmaması - Katılım sağlanan ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlik sayısının yeterli düzeyde olmaması - Akademisyenlerin bilimsel etkinliklere katılımları için ihtiyaç duyulan bütçenin yeterli düzeyde karşılanmaması - Bilimsel etkinlikler için gerçekleştirilen tanıtım ve duyuru faaliyetlerinin yeterli düzeyde olmaması	- AR-GE'ye ayrılan finansal kaynakların çeşitlendirilerek AR-GE imkânlarının artırılması - Multidisipliner çalışmaların yapılması için akademisyenler teşvik edilerek bilimsel yayın faaliyetlerin artırılması - Fikir kampları gibi akademisyenlerin bir araya gelmelerini sağlayacak mekanizmalar kurularak AR-GE'ye yönelik çok disiplinli çalışmaların teşvik edilmesi - Yapay zekâ okuryazarlığı ile ilgili bir dersin ortak ders havuzuna eklenmesi sağlanarak; yapay zekâ ile ilgili bir öğrenci topluluğunun kurulması - Yapay zekâ konusunda ihtisas birimleri olan bir Üniversite ile protokol sağlanarak yapay zekâ alanında çalışan ve çalışmak isteyen akademisyenlerin bir araya getirilmesi - Burs Koordinatörlüğü'nün kurularak araştırmacı öğrenciler ve akademisyenlerin ulusal ve uluslararası burs, fon ve destek programlarından faydalanmalarının teşvik edilmesi - Üniversitenin düzenleyicisi olduğu bilimsel etkinliklerin sayısının artırılması - Akademisyenlerin bilimsel etkinliklere katılımları için ihtiyaç duydukları giderlerin bütçeden karşılanması
	- Gülhane'de METÜM ve enstitülere bağlı araştırma merkezlerinin faaliyetlerine kesintisiz devam ederek güçlü bir AR-GE birikimine sahip olması - DeneySEL Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin Validebağ Araştırma Parkı'nda faaliyete geçmesi; sağlık teknolojileri kullanılarak proje üretimi ve desteğine, araştırmacı insan eğitimine yatırım yapmaya, tüm araştırmacılara mevcut olanaklarını paylaşmaya başlaması	- İstanbul ilinde bulunan Araştırma-Geliştirme ve Yenilik alanındaki uygulama ve araştırma merkezlerinin akademik ve idari yapılanmalarının tamamlanmamış olması - Gülhane Medikal Tasarım ve Üretim Uygulama Merkezi'nin üretim sonrası süreçleri için mevcut hizmet binasının yeterli olmaması - DeneySEL Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Deney Hayvanları Üretim ve Araştırma Laboratuvarı'nın aynı külliye de hizmet vermemesi ve aynı merkezde ve daha geniş bir üretim-araştırma laboratuvarına ihtiyaç duyulması - DeneySEL Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi araştırmacılarının AR-GE faaliyetlerinin devamı için ihtiyaç duyulan Hücre ve Doku Bankası'nın Validebağ Araştırma Parkı'nda bulunmaması	- İş Analizi yapılarak Araştırma-Geliştirme ve Yenilik alanındaki uygulama ve araştırma merkezlerinin insan kaynakları ihtiyacının belirlenmesi ve teknisyen ve idari personel ihtiyacının karşılanması - Gülhane Medikal Tasarım ve Üretim Uygulama ve Araştırma Merkezinin Enstitü hâline getirilmesi ve üretim sonrası süreçleri için ihtiyaç duyulan yeni atölye ihtiyaçlarının karşılanarak sürdürülebilirliğinin sağlanması - Validebağ Araştırma Parkı'nda DETUAM Deney Hayvanları Üretim ve Araştırma Laboratuvarı ile Hücre ve Doku Bankası'nın kurulması - Yatırım Programlarıyla teklif edilmesi ve yapılması planlanan Araştırma, Geliştirme ve Yenilik alanındaki uygulama ve araştırma merkezlerinin fizikî hizmet bina yapım işleri, bina-bakım ve altyapı onarımları, laboratuvar kurulumlarının teknolojik araştırma sektöründen teklif edilmesi
	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Teknokent, TTO, TEKMER gibi özellikli birimlerle AR-GE faaliyetlerine destek verilmesi	- Araştırma projeleri gelirleri payının Üniversitenin AR-GE potansiyelini gerçekleştirilmeye yetecek düzeyde olmaması - Teknokent, TTO ve TEKMER'in araştırma ve girişimcilik ekosisteminde paydaşlarıyla rekabet edebilmesi için AR-GE kaynak ve imkânları çeşitliliğinin yeterli düzeyde olmaması - Teknokent, TTO ve TEKMER'in finansal yapısının Üniversitenin AR-GE potansiyelini gerçekleştirilmeye yetecek düzeyde olmaması - TTO Türk Patent ve Marka Biriminde fikrî mülkiyet hakları alanında çalışanların sayısı ve niteliğinin yeterli düzeyde olmaması	- Döner Sermaye finansmanlı uygulama ve araştırma merkezlerinin gelir getirici faaliyetlerinin geliştirilerek araştırmaya ayrılan gelirin artırılması - Teknokent, TTO ve TEKMER'in ulusal ve uluslararası kuruluşlarla ortak yürüteceği AR-GE proje sayısının artırılması - Teknokent, TTO ve TEKMER'in finansal yapısının sermaye artırımı veya transferi yoluyla güçlendirilmesi - TTO Türk Patent ve Marka Biriminde fikrî mülkiyet hakları alanında çalışanların sayısı ve niteliğinin artırılması
	Kalkınma Planları, Orta Vadeli Programlar ve Cumhurbaşkanlığı yıllık programlarla belirlenen öncelikli	Üniversitenin misyon ve vizyonu ile gerçekleştirmeyi hedeflediği kısa ve uzun	AR-GE faaliyetlerinin etkinlik, etkililik ve ekonomiklik ilkeleri çerçevesinde yürütülebilmesi için Rektörlüğe bağlı AR-GE Koordinatörlüğü'nün

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
	sektörler arasında bulunan sağlık, ilaç ve tıbbi cihaz üretimi gibi alanlarda Üniversitenin AR-GE faaliyetlerinde bulunması	vadeli AR-GE hedeflerine ulaşabileceği altyapıya sahip olmaması	kurulması ve TTO'nun kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi
Uluslararasılaşma	2809 sayılı Yükseköğretim Teşkilatı Kanunu'nun Ek-158. maddesinin dördüncü fıkrasında verilen yetkiyle Cumhurbaşkanlığı kararı ile yurt dışında Üniversiteye ait birimlerin kurulabilmesi - Üniversitenin Özbekistan-Buhara, Somali-Mogadişu ve Sudan Nyala'da eğitim-öğretim hizmetleri sunan yurt dışı birimlerinin aktif olarak faaliyete başlaması	Üniversitenin yurt dışı akademik birimlerindeki eğitim-öğretim faaliyetlerinin devamı için görevlendirilen akademisyenlerin özlük ve mali haklarının yurt dışı görevlendirmelerinin teşvik edecek derecede mali düzenlemeleri içermediğinden akademisyenler arasında çalışma barışının bozulması	"Sağlık Bilimleri Üniversitesi Rektörlüğüne Bağlı Yurt Dışındaki Birimlerde Görevlendirilecek Personele İlişkin Karar" hükümlerinin akademisyenlerin yurt dışı görevlendirilmelerini teşvik edecek oranda iyileştirilmesi
	Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü kurulmuş olup; öğrenci değişim hareketleri, akademik ve idari personel değişim hareketleri; yurt dışı akademik birimlerle kurulan uluslararası iş birliklerin koordine edilmeye başlanması	- Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasını tamamlamamış olması - Uluslararası değişim hareketleri ile ilgili yeterli düzeyde bilgilendirme faaliyetlerinde bulunulmaması - Erasmus proje sayısının yeterli düzeyde olmaması	- Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü'nde uluslararası değişim hareketleri bir koordinatör öğretim üyesi tarafından sağlanmakta olup; koordinatörlük yapılanmasının yabancı dil bilme şartları gözetilerek gerekli nitelikleri haiz idari personel ile tamamlanması - Resmî yazışma, bilgilendirme e-postaları, Üniversite web sitesi duyuruları, kurumsal sosyal medya hesapları kullanılarak uluslararası değişim hareketlerine ilişkin bilgilendirici faaliyetlerin artırılması - Erasmus projesi imzalanan ülke/üniversite sayısı artırılması - Erasmus öğrenci hareketliliği kapsamında yurt dışına giden ve yurt dışından gelen öğrenci sayısının artırılması - Yabancı dil dersi sayı ve niteliğinin artırılması
	- Üniversitede uluslararası tıp ve uluslararası dış hekimliği programlarının bulunması - Doğu Akdeniz Üniversitesi ile birlikte ortak dış hekimliği programının yürütülmesi	Uluslararası ortak program sayısının yeterli düzeyde olmaması	Uluslararası ortak eğitim program sayısının artırılması
	Milli Savunma Bakanlığı ve İçişleri Bakanlığı namına eğitim-öğretim gören askeri öğrencilerin yanı sıra ikili ilişkiler çerçevesinde Türkiye'nin dost ve müttefik ülkelerinden gelen misafir askeri personele askeri tıp ve sağlık eğitim-öğretim hizmeti verilmesi	Gülhane ile birlikte devralınan askeri tıbbiye eğitimi ve geleneği marka değerinin dünya ölçüsünde yeterince kullanılmaması	Askerî tıbbiye eğitimi ve geleneği marka değerinin kurumsal kimlik politikalarında Üniversitenin tanınırlığını artıracak şekilde kullanılması
	Üniversitenin uluslararasılaşma politikasına uygun olarak TR-YÖS Sınavı ile Üniversiteye alınan yabancı uyruklu öğrenciler	Üniversitenin sahip olduğu sağlık bilimleri alanındaki bilgi birikimi transferinden yeterli düzeyde faydalanılmaması	Ülkemizin sağlık bilimleri alanındaki marka değerinin dünya ölçeğinde artırılabilmesi için uluslararası eğitim fuarlarında temsil olunarak Üniversitenin bilinirliğinin artırılması
	Üniversitenin uluslararasılaşma politikasının Yüksek Öğretim Konseyi Uluslararasılaşma Strateji Belgesi ve Avrupa Eğitim Boyutu'nun temel stratejik politikaları ve hedeflerine uygun olması	Afrika Sağlık Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Asya Pasifik Sağlık Araştırmaları Uyg. ve Arş. Merkezi, Avrupa Sağlık Araştırmaları Uyg. ve Arş. Merkezi, Avrasya Sağlık ve Sosyal Uyg. ve Arş. Merkezi ve Balkan Sağlık Çalışmaları Uyg. ve Arş. Merkezi'nin idari yapılanmasının tamamlanmamış olması	Uluslararasılaşma politikasına ulaşabilmek için uygulama ve araştırma merkezlerinin yapılanmalarının tamamlanması
Toplumsal Katkı ve Sağlık Hizmetleri	Birlikte kullanım protokolleriyle afilyasyon sağlanarak Üniversitenin Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi statüsü kazanan kamu hastanelerinde sunulan sağlık hizmetlerinin niteliği	Birlikte kullanım protokolleriyle afilyasyon sağlanarak Üniversitenin Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi statüsü kazanan SUAM'ların Üniversite ile kurumsal bağının zayıf olması ve SUAM akademisyenlerinin aynı klinik/polikliniklerde sağlık hizmeti sundukları Sağlık Bakanlığı kadrolu hekimlerden daha düşük maaş almaları	- SUAM Koordinatörlüğü ve SUAM İletişim Ofisleri açılarak Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin Üniversite ile kurumsal bağlarının kuvvetlendirilmesi - SUAM kadrolu akademisyenlerin özlük ve mali haklarının iyileştirilmesi
	Sağlık temalı bir Üniversite olumasından dolayı toplumun tüm kesimlerinde etkili olabilecek toplumsal katkı faaliyetlerinin yüksek bir potansiyele sahip oluğu	- Sürekli eğitim faaliyetinde bulunmak üzere kurulan uygulama ve araştırma merkezlerinin idari yapılanmalarının tamamlanmamış olması, - Sertifikalandırılmış eğitimlerinin niceliği ve niteliğinin yeterli düzeyde olmaması ve toplumsal katkı alanında diğer paydaşlarıyla rekabet edememesi	- Sürekli eğitim faaliyetinde bulunmak üzere kurulan uygulama ve araştırma merkezlerinin idari yapılanmalarının tamamlanması - Başta sağlık bilimleri alanında sertifikalandırılmış eğitimler olmak üzere toplum tüm kesimlerinin faydalanabileceği eğitim faaliyetlerinin artırılması

10. Yükseköğretim Sektörü Analizi

10.1. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Tablo- 38 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Kalkınma Planları, Orta Vadeli Programlar ve Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programlarında yükseköğretim sektörüne verilen önem ve sağlık sektörünün öncelikli sektörler arasında yer alması ve AR-GE'nin teşvik edilmesi	AR-GE teşviklerinin ve sağlık sektörü önceliklerinin uluslararası üniversiteler ve araştırma merkezleriyle iş birliği fırsatlarını yaratması ve bu iş birliklerinin bilimsel araştırmalarda ve öğrenci değişim programlarında daha fazla imkân sunması	AR-GE ve sağlık sektörü teşviklerinin diğer üniversitelerin bu alanlara yönelmesine sebep olması nedeniyle sektördeki rekabetin Üniversitenin öne çıkma stratejisini zorlaştırması ve diğer üniversitelerle rekabet edebilmek için daha fazla kaynak ayrılması gerektiği	AR-GE makine ve teçhizat altyapısının iyileştirilmesi ve AR-GE birimlerinin araştırmacı, teknik ve idari personel ihtiyacının karşılanmasının ardından "aday araştırma üniversitesi" süreçlerine kurumsal olarak başlanması
	129'u devlet üniversitesi olmak üzere Türkiye'de toplam 208 üniversite olmasının getirdiği rekabetçi ortam	Yoğun rekabet ortamının üniversitelere kendi alanlarında uzmanlaşma ve farklılaşma fırsatı sunması Rekabetin üniversiteleri daha yenilikçi projelere ve AR-GE yatırımlarına yöneltmesi AR-GE teşvikleri ve rekabetçi ortamın üniversiteleri bilimsel çalışmalarda ve teknoloji transferinde daha ileri düzeyde projelere yönlendirmesi	Rekabetin yoğun olması ve devlet üniversitelerinin sınırlı bütçe ile yönetilmesi Artan öğrenci sayısı ve kaynak yetersizliği nedeniyle Üniversitelerin sürdürülebilir gelişiminin risk taşıması Nitelikli akademik kadro için yoğun rekabet ortamı	- YÖKAK 2023 Yılı Geri Bildirim Raporu uyarınca Üniversitenin kurumsal akreditasyon hedefi doğrultusunda Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasının tamamlanarak İç Kalite Güvence Sistemi'nin kurulması - Sayıştay Denetim Raporları uyarınca İç Kontrol Sistemi'nin kurulması - Üniversitenin sunmakta olduğu hizmet süreçlerinin tanımlanması; etkin olmayan ve verimsiz alanların belirlenmesi; mevcut insan kaynağı etkin ve verimli kullanılarak diğer üniversitelerle rekabeti artırıcı politika ve tedbirlerle geliştirmeye açık alanların iyileştirilmesi
	Yükseköğretim sektörünün üniversiteleri araştırma üniversitesi, akredite üniversite ve sürdürülebilir üniversite olma hedefleri doğrultusunda farklılaşmayı zorunlu kılması	- Üniversitenin yurt içi birimlerinin İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum gibi Türkiye'nin büyükşehirlerinde yer alması ve başarılı akademisyenler veya başarılı öğrenciler tarafından tercih edilmesi - Üniversite "sağlık temalı ilk devlet üniversitesi olma" marka değerini geliştirmeli ve uluslararası ve ulusal endekslerdeki derecelerini halkla ilişkiler faaliyetlerinde kullanarak tanınırlığını ve tercih edilebilirliğini artırabilir.	2015 yılında kurulan Üniversite'nin ilk 10 yılını tamamlayacak olması nedeniyle yeni kurulan yapıların kuruluş yıllarında taşıdıkları dinamizm ve enerjiyi yitirme riski - Araştırma Üniversitesi, Akredite Üniversite ve Sürdürülebilir Üniversite hedefleri olmaksızın sürdürülen faaliyetlerin Üniversiteyi sektördeki rakiplerinden geriye düşürme riski	Akredite Üniversite ve Sürdürülebilir Üniversite olma hedefleri ile Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasının tamamlanması ve kurumsal akreditasyon ve akademik değerlendirme çalışmalarının birlikte yürütülmesi; AR-GE Koordinatörlüğü'nün kurularak ve TTO'nun kurumsal kapasitesi güçlendirilerek Araştırma Üniversitesi olma hedefi doğrultusunda faaliyetlere başlanması
	Sağlıkta insan kaynakları politikaları doğrultusunda ülkemizde uzman hekim adaylarının yetiştirilmesi ve ülke içi sağlık profesyoneli istihdamının önem kazanması	Birlikte kullanım protokolleriyle afilyasyon sağlanarak Üniversitenin Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi statüsü kazanan 20 farklı ildeki 63 kamu hastanesinde ve Üniversiteye doğrudan bağlı Gülhane Dış Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinde tıpta ve dış hekimliğinde uzmanlık eğitimi verilmesi	SUAM statüsü kazanan kamu hastaneleri ile Üniversitenin kurumsal iletişim, bilgi paylaşımı, özlük ve mali hakların takibi, TUS ve DUS hekim adaylarının öğrenci işlerinin takibi gibi süreçlerinin zayıf olması ve Üniversitenin SUAM politikasının sürdürülebilirliğinin risk taşıması	- Rektörlüğe bağlı SUAM Koordinatörlüğü'nün kurulması ve birlikte kullanım protokolleriyle afilyasyon sağlanan kamu hastaneleri ile kurumsal iletişimin güçlendirilmesi - Hamidiye Dış Hekimliği Fakültesi'nin temel eğitim-öğretim ve uygulamalı eğitimlerinin aynı hizmet binasında sunulması, kendisine ait uygulama hastanesinin yapılması ve DUS kapsamında uzman dış hekim adaylarına tüm ana bilim dalları itibarıyla klinik eğitimler verilmeye başlanması
	İstihdam ve ücret politikasının genç iş gücü üzerinde kamu sektöründe çalışmayı avantajlı kılması	Üniversitenin sağlık temalı eğitim verilen tematik bir üniversite olması ve sağlık sektöründe doğrudan istihdam edilen doktor, dış hekim, eczacı, hemşire ve diğer sağlık sektörü	Kariyer Planlama ve Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari yapılanmasının tamamlanmamasından dolayı mezunların istihdam	Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari yapılanması tamamlanarak; öğrencilerin yetenek, bilgi, beceri, ilgi ve istekleri ile Üniversite ve ülke koşul ve

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	Meslekî eğitimin ve nitelikli iş gücünün önem kazanması	profesyonel yetiştirilmesine yönelik eğitim ve öğretim verilmesi	oranına ait bilgiler mevcut olmadığından; mezuniyet sonrası öğrencilerin kariyer planlamalarına olumlu veya olumsuz etki eden etmenlerin bilinmemesi ve istihdama yönelik iyileştirici önlemlerin alınması için herhangi bir çalışmanın bulunmaması	ihtiyaçları doğrultusunda kariyer planlama ve geliştirme yetkinliklerinin iyileştirilmesi
Ekonomik	Uluslararası ve yerel ekonomik eğilimlerin daraltıcı maliye politikalarını zorunlu kılması ve tasarruf tedbirleri genelgesi doğrultusunda merkezi yönetim bütçesinden yapılan kesintiler nedeniyle bütçe dışı kaynakların önem kazanması	- Tasarruf tedbirleri genelgesi ile uygulanan daraltıcı maliye politikaları sonucu bütçe dışı kaynakların önem kazanması - Döner sermayeye gelir getirici faaliyetlerin önem kazanması - Şartlı bağış ve yardımlar veya cari ve sermaye transferleri yoluyla özellikli giderlerin finanse edilmesinin önem kazanması - Ulusal ve uluslararası kaynaklarla başta AR-GE projelerinin yürütülmesi olmak üzere dış finansmanın önem kazanması	Başta AR-GE finansmanı olmak üzere ulusal ve uluslararası AR-GE finansman kaynakları hakkında bilgilendirici faaliyetlerde bulunacak ve akademisyenlere AR-GE proje süreçleri hakkında danışmanlık verecek bir AR-GE Koordinatörlüğü'nün bulunmaması veya TTO'nun AR-GE koordinasyon ve bilgilendirme ve danışmanlık hizmetlerinin yeterli düzeyde olmaması	- AR-GE Koordinatörlüğü kurularak ve TTO'nun kurumsal kapasitesi güçlendirilerek Üniversitenin çok şehirli yapılanmasında farklı AR-GE Birimleri tarafından yürütülmekte olan AR-GE faaliyetleri arasında koordinasyonun sağlanması ve araştırmacı akademisyenlerin bütçe dışı kaynaklarla AR-GE projelerini yürütmelerinin kolaylaştırılması - Kurumsal iletişim olanakları geliştirilerek Üniversite akademisyenlerinin AR-GE teşvikleri, projeleri ve faaliyetleri hakkında bilgi edinme kaynaklarının çoğaltılması ve AR-GE Koordinatörlüğü veya TTO tarafından proje süreçleri hakkında danışmanlık hizmetlerinin araştırmacı akademisyenlere ve öğrencilere sunulması - AR-GE projelerine teşvik artırılarak; AR-GE projesi yürüten akademisyenlerin Üniversite içinde yapılan bir toplantı ile projelerini tanıtması
	Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde AR-GE'ye yapılan teşvikler	Teknokent ve TEKMER'de açılacak firmalar ve TTO aracılığıyla yürütülecek ortak projeler ile Üniversitenin AR-GE ekosisteminde sağlık bilimleri alanında ülkemizin dışa bağımlılığını azaltacak projeleri yürüterek yerli ilaç ve tıbbî ilaç üretme potansiyeli	- AR-GE faaliyetlerinin prototip ve ticari ürün aşamasına geçebilmesi için uzun bir vade gerektirmesi - AR-GE potansiyeli yüksek akademisyenlerin eğitim-öğretim, klinik eğitim ve idari görevlerinden dolayı AR-GE'ye ayırmabilecekleri yeterli zamanı bulamaması - Üniversitenin İstanbul ve Ankara'da faaliyette bulunan AR-GE birimleri araştırma altyapısı daha güçlü ve kurumsallaşmış Araştırma Üniversitelerinin veya diğer Üniversitelerin AR-GE merkezleri ile rekabet edememesi	- Teknokent, TTO ve TEKMER'in sermaye yapısının güçlendirilerek AR-GE finansal altyapısının güçlendirilmesi - Üniversitenin AR-GE potansiyelinin hayata geçebilmesi için AR-GE potansiyeli yüksek akademisyenlerin araştırma ve geliştirmeye teşvik edilmesi - Üniversitenin çok şehirli ve uluslararası yapılanmasında farklı uygulama araştırma merkezleri, sağlık uygulama ve araştırma merkezleri ile AR-GE birimleri arasında koordinasyon sağlayacak AR-GE Koordinatörlüğü'nün kurularak ve TTO'nun kurumsal kapasitesi güçlendirilerek; araştırmacı akademisyenler ve öğrencilere yönelik bilgilendirici faaliyetlerde bulunulması
	2024/7 sayılı Tasarruf Tedbirleri Genelgesi ile birlikte hazine yardımlarında yaşanan daralma sonrası yükseköğretim sektöründe öz gelirler, döner sermaye gelirleri ve şartlı bağış ve yardımlarla finansmanın önem kazanması	- Hazine yardımı dışındaki kaynaklar kullanılarak başta AR-GE olmak üzere ana faaliyetlere destek olacak dış finansman kaynakları çeşitlendirilerek ekonomik konjonktürdeki daralmalardan daha az etkilenilmesi - Harcama önceliklerinin gözden geçirilmesi, verimsiz harcamalardan vazgeçilmesi ve performans esaslı program bütçeleme temeli amaçlarına uygun olarak hazine yardımları	- Yarı kamusal hizmet niteliği taşıyan eğitim-öğretimin kamusal yarar fonksiyonunun göz ardı edilmesi sonucu kısa vadeli kârın toplumsal faydanın uzun vadeli getirilerine tercih edilme riski bulunmaktadır. - Kamu sektörünün özel sektörün kârlılık, verimlilik, etkinlik, etkililik ve ekonomiklik ilkeleri ile rasyonel dönüşümü, esnek	- Tasarruf Tedbirleri Genelgesi hükümleri ile 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu amaç ve hedefleri göz önünde bulundurularak verimsiz harcamaların tespit edilmesi, ölçek ekonomisinin verdiği avantajlardan yararlanarak alımların toplulaştırılması ve maliyet minimizasyonu ile gerçekleştirilmesi - Döner Sermaye İşletme Müdürlükleri aracılığıyla

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
		ile sağlanan kamu kaynaklarının etkin, verimli ve ekonomik olarak kullanılması - Döner Sermaye İşletme Müdürlükleri gelirleriyle giderleri finanse edilen uygulama ve sağlık uygulama ve araştırma merkezlerinin rasyonel bir idari ve mali yapı ile kuvvetlendirilmesi - Lojman Kira Gelirleri ve Öğrenci Hayatına Yönelik Sunulan Hizmetlerden Elde Edilen Gelirler ile finanse edilen faaliyetlerin rasyonelleştirilmesi - İktisadi İşletme Müdürlüğü aracılığıyla sunulan hizmetlerin rasyonelleştirilerek özel sektörün kârlılık, verimlilik, etkinlik, etkililik, ekonomiklik ilkeleri ile faaliyetlerini yürütmesi - Hayırseverlerden sağlanacak şartlı bağış ve yardımlarla Üniversitenin başta öğrencilerin beslenme ve barınma ihtiyaçlarının karşılanması veya hayırsever isimleri ile faaliyette bulunacak derslik ve merkezi birim inşaatlarının hazineye yük olmadan tamamlanması	olmayan kamu insan kaynağı politikaları ile çatışması ve bürokratik bariyerler yüzünden kamunun yönetim ilkeleri ile rasyonel dönüşümü uzun vadeye yayılması - Döner Sermaye İşletme Müdürlüklerinin gelir getirici faaliyetlerinin özel sektörle rekabet edememesi ve giderlerini karşılayamaması - AR-GE birimi niteliği taşıyan Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin ürettikleri çıktılarının ticari ürün hâline gelmesinin zaman alması - Toplumsal katkı hizmetleri sunan Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin sunmakta olduğu sertifikalı programların, Hayat Boyu Öğrenme/Süreklili Eğitim alanında aynı ekosistemde olduğu diğer Üniversitelerin merkezleri ile rekabet edememesi	sunulan gelir getirici hizmetlerin gözden geçirilerek rasyonelleştirilmesi ve özel sektörle rekabet koşullarının güçlendirilmesi - AR-GE finansmanında döner sermaye gelirlerinin yetersiz kaldığı durumlarda dış finansman kaynaklarının çeşitlendirilmesi ve ulusal-uluslararası kuruluşlarla ortak yürütülen proje sayısının artırılması - Hayat Boyu Öğrenme/Süreklili Eğitim hizmeti sunan Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin sertifikalı eğitim program sayısının artırılması, toplumun tüm kesimlerine yönelik sunulan sertifikalı eğitimlerin etkin duyuru kanalları ile duyurulması - Üniversitenin İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum'daki tıp fakültelerinin derslik ve merkezi birim inşaatlarının hazineye yük olmadan, hayırseverlerin şartlı bağış ve yardımları ile yapılması; hayırsever adları ile faaliyette bulunacak AR-GE merkezleri ile hizmet binası olmayan merkezlerin kuruluşlarının şartlı bağış ve yardım mekanizması kullanılarak bütçe dışı kaynakları kullanılarak gerçekleştirilmesi - Şartlı bağış ve yardım finansmanının, öğrenci hayatına yönelik beslenme ve barınma faaliyetlerinde değerlendirilerek öğrencilerden alınacak yemek ücreti katkı payının azaltılması; yurt kapasitesi genişletilerek hayırseverlerin isimleri ile faaliyette bulunacak yurtlar, kütüphaneler veya diğer öğrenci tesislerinin inşâ edilmesi
Sosyokültürel	Artan nüfus, dönüşen göç politikaları, artan üniversite sayısı ve öğrenci kontenjanlarından dolayı toplumsal yapıda okullaşma çağının 25 yaş bandına uzaması; okullaşma çağı içerisinde eğitim-öğretim gören genç nüfusun yaşadığı finansman sorunları ve ertelenen gizli işsizliğin verdiği olumsuz etkilerin potansiyel iş gücü olan öğrenci tercihlerinde meydana getirdiği norm dönüşümleri	- Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi aracılığıyla sunulan Ulusal Staj Programı'nın zorunlu stajlarla sınırlı tutulmaması ve öğrencilerin eğitim-öğretim hayatı boyunca mesleki veya kişisel olarak kendilerini geliştirebilecekleri ek staj imkânı bulabilmesi ve ek gelir kaynakları ile öğrenci yaşamını finanse edebilmeleri - Üniversitenin kısmi zamanlı çalışma imkânlarından faydalanan öğrencilerin zor şartlar altında çalışmaksızın, eğitim-öğretim hizmeti aldıkları kurumda iş hayatına dair tecrübe edinmeleri ve elde ettikleri ek gelir ile öğrenci yaşamını finanse edebilmeleri - Toplumsal yapıda meydana gelen norm değişimlerinin öğrencilerin psiko-sosyal gelişimlerini olumsuz etkilememesi için Üniversitenin Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı aracılığıyla sunulan öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yanı sıra psikolojik destek birimlerinin bulunması	- Stajyer ücretlerinin asgari ücrete yükseltilmesinden dolayı işverenlerin stajyer istihdam etmek istememesi veya örtülü olarak stajyerlere düşük maaşlar vererek staj seferberliği projesinin amacına ulaşmasına engel olmaları - Stajyer sosyal güvenlik primleri öğrencilerin bağlı bulundukları akademik birimler tarafından ödenmekte olduğundan, kısıtlı ödeneğin öğrencilerin zorunlu olmayan ek stajlarını gerçekleştirmeye engel olması - Üniversitenin kısmi zamanlı çalışan öğrenci ücreti ödeneklerinin 30'a yakın kısmi zamanlı öğrenci istihdamına izin vermesi - Üniversitede Mediko-Sosyal tesis bulunmaması - Yüksek enflasyon sonucu barınma sorunu yaşanması, eğitim-öğretim hizmetini finanse edebilmek için öğrencilerin ek bir işte çalışmak zorunda olmaları, toplumsal yapıda meydana	- Kariyer Planlama ve Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari yapısının tamamlanması, Üniversitede staj hizmetlerinin koordinasyonunda aktif olarak rol alması ve staj aşamasında yaşanan sorunların çözülmesi - Stajyer SGK ödeneğinin artırılması - Kısmi zamanlı çalışan öğrenci ücreti ödeneğinin artırılması - Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen psikolog sayısının artırılması ve psiko-sosyal destek merkezleri açılarak öğrencilerin hizmetine sunulması - Sağlık sektöründe yer alan büyük ilaç firmaları başta olmak üzere hayırsever vakıflarla ikili ilişkiler geliştirilerek başarılı öğrencilere burs verilmesinin sağlanması

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
		- Üniversitenin yurt içi akademik birimlerinin, öğrencilerin kendilerini psiko-sosyo-kültürel olarak geliştirebilecekleri büyükşehirlerde olması ve Üniversite dışı sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere ulaşım kolaylığı - Üniversite içi yemekhane, yurt ve diğer burs hizmetleri sunan bir derneğin bulunması	gelen hızlı norm değişikliği sonucu genç nüfusta artan psikolojik sorunlar; öğrencilerin asıl olarak odaklanmaları gereken eğitim-öğretim hayatına yeterli vakit ve enerjini yönlendirememeleri	
	Sosyokültürel yapıda meydana gelen değişikliklerle sağlık sektöründeki nitelikli iş gücünün yurt dışına göç etmesi ve yurt dışında istihdam edilmelerine yönelik dönüşümler	Gelişmiş batı ülkelerinde sağlık sektöründe ihtiyaç duyulan insan kaynağının 3. Dünya ülkelerinden karşılanması ve bu durumun gelişmekte olan ülkelere sağlık eğitimine olan rağbeti artırması	Nitelikli iş gücünün yurttanlık bağı ile bağlı oldukları ülkeden başka ülkelere göç etmelerinin teşvik edilmesinin ülkenin uzun vadeli kalkınma hedeflerine ulaşamama riskini barındırması	Öğrencilerin yurttanlık ve vatana bağlılık bilincini arttıracak etkinliklere önem verilmesi
	Ekonomik yapıda meydana gelen yüksek enflasyonun getirdiği olumsuz sonuçların etkisiyle toplumsal yapıda eğitim-öğretimin uzun vadeli getirilerinin tercih edilmemesi; kısa vadeli gelir getirici faaliyetlerin toplumsal değerler hiyerarşisinde üstün tutulması	Sağlık sektöründe insan kaynağı ihtiyacının konjonktürel dalgalanmalardan etkilenmeksizin her dönemde fazla olması	Toplumsal yapıda meydana gelen dönüşümlerin etkisiyle öğrencilerin kayıt dondurarak veya kayıtlarını silerek eğitimlerini tamamlamaması ve ekonomik sebeplerle iş gücü piyasasına erken atılmalara riski	Öğrencilerin beslenmesi ve barınmasına yönelik iyileştirici tedbirlerin alınması ve öğrencilerin sosyo-kültürel alanda kendilerini geliştirecek derslik dışı imkânlarının artırılması
Teknolojik	Teknolojik yapıda meydana gelen hızlı dönüşümün eğitim-öğretim sektöründe aynı hız ve esneklikle gerçekleştirilememesi	- Restorasyonu devam eden Mekteb-i Tıbbiye-i Şâhâne Binası'ndaki derslikler ile yapım projelerine başlanmayan Hamidiye Eğitim Binaları projelerinin bilgi ve iletişim altyapıları kurularak gerçekleştirilmesi - Covid-19 pandemisi sebebiyle verilen uzaktan eğitimler nedeniyle Üniversitenin bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanma esnekliği kazanması - Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın ISO 27001:2022 Bilgi Güvenliği Yönetimi Sertifikasını alması ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'nin dijital devlet dönüşümü politika ve tedbirleri doğrultusunda Üniversite hizmetlerini iyileştirecek yazılımları kendi iç kaynaklarıyla tasarlamaları ve teknolojik dönüşüme uyarlama esnekliğini barındıran insan kaynağı profili ile bilgi ve iletişim süreçlerini yürütmeleri	- Yatırım programında yer alan projelerde ihtisas daire başkanlıkları arasında koordinasyon kurulmamasından dolayı; bilgi ve iletişim altyapısının tamamlanmış eğitim ve hizmet binalarında yeniden projelendirilerek kurulması ve yatırımların hizmete alım süreçlerinin uzaması sonucunu doğurması - Kod kaynakları kuruma ait olmayan yazılımlarla sunulan hizmetlerin bilgi ve veri güvenliğini zedelemesi ve bilgi ve veri güvenliğinin sağlanabilmesi için ek mali yükü katlanması - Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen sözleşmeli bilişim personelinin sayıca az olmasından dolayı yazılım önceliklerinin eğitim-öğretim hayatının devam etmesini sağlayacak yazılımların sağlanmasına yönelik olması	- Derslik ve merkezi inşaat veya büyük onarım projelerinin fizibilite çalışmalarında Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın görüş ve önerileri alınarak; ek mali yükü katlanmadan bilgi ve iletişim altyapısı için veri hattı kanalları, fiber optik ve telefon kablolarının kanalları, UPS odası gibi tedbirlerin önceden projelendirilmesi - Kod kaynakları kurumda olan entegre bir yönetim bilgi sistemi çatısı altında yönetilebilecek öğrenci bilgi sistemi, personel bilgi sistemi, akademik veri sistemi, e-kütüphane sistemi, performans yönetim sistemi gibi yazılımlarla Üniversitenin sunmakta olduğu hizmetlerin dijital dönüşüm imkânlarından faydalanılarak etkinlikle sunulması - Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı aracılığıyla Üniversitede istihdam edilen sözleşmeli bilişim personeli sayısının artırılması
	AR-GE sektöründe rekabet edebilmek için ihtiyaç duyulan yüksek teknoloji makine ve teçhizatın satın alma ve bakım-onarım, idame maliyetlerinin yüksek oluşu	- Harcama gözden geçirmeleri sağlanarak etkin ve verimli olmayan harcamalardan kaçınılması ve ihtiyaç analizine göre AR-GE makine ve teçhizatının tespit edilerek önceliklendirilmesi ve Üniversitenin amaç ve hedefleri doğrultusunda yatırım programında yer alan teknolojik araştırma sektörü içerisinde makine-teçhizat alımları ile bakım ve onarımları ödeneklerinden gerektirilerek teklif edilmesi - Hazine yardımı dışındaki bütçe olanaklarının çeşitlendirilerek Üniversitenin yüksek maliyetli AR-GE faaliyetleri için alternatif bütçe seçenekleri arasında esnek bir finansman politikası uygulaması	- Finansmanda önceliğin kamu finansmanı olmasından dolayı Üniversitenin AR-GE faaliyetlerinin öncelikli olarak kamu finansmanına ve döner sermaye gelirleri ve araştırma projeleri gelirleri payına bağlı olması nedeniyle AR-GE gelirlerinin giderlerini karşılayamaması - AR-GE sektöründe bulunan Teknokent, TTO, TEKMER'in finansal yapısı ile döner sermaye işletme gelirleriyle faaliyette bulunan AR-GE Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin finansal yapısının; yüksek maliyetli makine-teçhizat satın alımları ile idame	AR-GE Koordinatörlüğü kurularak ve TTO'nun kurumsal kapasitesi güçlendirilerek AR-GE finansman kaynaklarının hazine yardımı, döner sermaye gelirleri, ulusal ve uluslararası dış finansman, şartlı bağış ve yardımlar gibi seçeneklerle çeşitlendirilmesi ve AR-GE faaliyetlerini sağlayacak olan yüksek teknoloji makine ve teçhizat alımlarının amaç ve hedefler doğrultusunda önceliklendirilerek gerçekleştirilmesi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve ikincil mevzuat ile yükseköğretim kurumlarına verilen yasal yetki, görev ve sorumlulukların uygulanabilmesi için Üniversitelerin nitelikli insan kaynağı yetersizliği, eğitim-öğretim için gereken külliye ve dersliklerin fiziki şartları, akademisyenlere sağlanan özlük ve mali haklar ile araştırma fonlarının yetersizliği, nitelikli teknik ve idari personel istihdam edilmeyişi gibi sebeplerden dolayı kurumsal yapılanmanın yetersiz kalması	- Üniversitenin kurumsal yapılanmasını tamamlamamış olmasının verdiği avantajlardan faydalanılarak kurumsal yapılanmanın yönetim ilkeleri gözetilerek gerçekleştirilmesi - Yönergeler, usul ve esaslar ve diğer yazılı prosedürlerin birincil mevzuat hükümlerine uygun olarak tanımlanması - İş analizleri yapılarak her bir pozisyonda istihdam edilmesi gereken personel niteliğinin belirlenmesi ve nesnel ve tarafsız insan kaynakları politikası ile kamu insan kaynakları yönetiminin iyileştirilmesi - Yeni nesil devlet üniversiteleri arasında farklılaşarak sağlık bilimleri alanında marka değeri olan bir devlet üniversitesi olma fırsatı	2025 yılında 10. kuruluş yılını dolduracak olan Üniversitenin dönüşüm esnekliğini kaybetme riski - Yazılı olmayan ve süreç doğruluğu iç denetim birimi tarafından denetlenmemiş teamüllerin yerleşerek Üniversite iş ve işlemlerinin yürütülmesinde norm değiştirilmez hüviyetine bürünme riski - Liyakate dayalı olmayan, öznel değerlendirmelere açık, performansı veya niteliği öncelemeyen ve yazılı olmayan insan kaynakları politikaları ile Üniversitenin sunmakta olduğu hizmetlerde başarısız olma riski	- Üniversitenin kurumsal yapılanmasının sağlanabilmesi için yasal mevzuatı Hukuk Müşavirliği iş birliği ile gözden geçirilmesi; üst mevzuat ile çelişen hükümler ihtiva eden ve Üniversitenin davalı olarak taraf olduğu davalarda itibar kaybına sebep olan alanların tespit edilmesi; yönergeler, usul ve esaslar gibi ikincil Üniversite içi düzenlemelerin üst mevzuata göre güncellenmesi - Kurumsal mevzuatın açık, anlaşılır ve yoruma kapalı olarak; Üniversite paydaşlarının görüş ve önerileri alınarak Mevzuat Hazırlama Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik hükümleri uyarınca akredite üniversiteler ve araştırma üniversitelerinin mevzuatları başta olmak üzere iyi uygulamaya örnekleri incelenerek hazırlanması - Yetki, görev ve sorumlulukların yazılı prosedürlerle iç kontrol sistemi ve iç kalite güvence sistemi çalışmaları kapsamında tanımlanması; Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sisteminde (DET-SİS) ve Üniversite web sitesinde kurum yönetmeliklerinin, esas ve usullerin, yönergelerin, ilke kararlarının, uygulama/program esaslarının ve politika belgelerinin güncel ve erişilebilir olması; hizmet alıcıları ve sunucularının yetki, görev ve sorumluluklarının bilincinde olmalarını sağlayacak faaliyetlerin geliştirilmesi
	Nitelikli akademik ve AR-GE iş gücünün özlük ve mali hakları ile çalışma barışını etkileyen diğer etmenlerin iyileştirilememesi sebebiyle uluslararası yükseköğretim kuruluşlarıyla rekabet edilememesi ve nitelikli iş gücünün yurt dışına göç etmesi	Çalışma barışını bozan özlük ve mali haklara ilişkin beklenti ve önerilerin iyileştirme önlemleriyle birlikte sistematik olarak gerçekleştirilecek memnuniyet anketleri ve nesnel ölçüm araçları ile alınarak çalışma barışını bozan etmenlerin iyileştirilmesi	Özlük ve mali haklardaki iyileştirmeler üst kuruluşlar tarafından gerçekleştirilebilmekte olduğundan, iyileştirmelerin ülke ekonomisi ve ekonomik konjoktüre bağlı olması nedeniyle gerçekleştirilememesi riski	- Üniversite Üst Yönetimi ile yetkili sendikaların kurumsal ilişkileri geliştirilerek personelin beklenti ve iyileştirme önlemlerinin toplu sözleşme esnasında gündeme getirilmesi - Üniversite Üst Yönetiminin Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı, TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu üyeleri ile kurumsal ilişkileri geliştirerek akademik ve idari personelin özlük ve mali haklarının iyileştirilmesine yönelik talepleri ilgili üst kuruluşlara iletmeleri
	İl Afet Riski Azaltma Eylem Planı (İRAP) kapsamında gerçekleştirilmesi gereken yapısal dönüşümlerin gerçekleştirilememesi, İş Sağlığı ve Güvenliği Hukuku'ndan doğan işveren yükümlülüklerinin tüm külliyelerinde yerine getirilmemesi veya Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı tarafından gerçekleştirilmesi talep	- Üniversitede İş Sağlığı Güvenliği Koordinatörlüğü kapsamında kurulan koordinatörlüğün aktif olarak çalışmalarına başlamış bulunması - Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü'nün kurulmuş olması - Tasarruf Tedbirleri Genelgelerinde deprem kaynaklı dönüşümlerin istisna tutulması	- İş Sağlığı ve Güvenliği Koordinatörlüğü faaliyetlerinin mevzuata uygun olarak yerine getirilebilmesi ve işveren yükümlülüklerinin sağlanabilmesi için yeterli bütçe gerekmesi - Perifer şehirlerde Üniversiteye ait külliyelerin bulunmaması ve İstanbul Hamidiye'de devam eden restorasyon ve inşaat süreçleri nedeniyle kampüs	- İş Sağlığı ve Güvenliği Hukuku'ndan kaynaklanan işveren yükümlülüklerinin yerine getirilebilmesi için ihtiyaçlar gerekçelendirilerek bütçe teklifinde bulunulması ve yıllık ve dönemsel olarak gerçekleştirilmesi gereken eğitim faaliyetleri, sağlık testleri ile koruyucu ve önleyici önlemlerin alınması - Yatırım programında yıllık olarak yer alan Engelli Erişilebilirliğinin Artırılması

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	edilen engelli hayatını kolaylaştırıcı önlemlerin alınmaması Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik hükümlerine aykırı davranış ve tutumlara karşı başvuru mekanizmaları tanımlanmadığından hukuka aykırılıkların tespit edilememesi	Etik bilincin yerleşebilmesi için İç Kontrol Sistemi kapsamında gerçekleştirilmesi gereken etik ilkeleri standartlarının İç Kontrol Eylem Planları çerçevesinde uygulanma fırsatının bulunması	altyapısının engelli öğrenciler ile akademik ve idari personel lehine iyileştirilememesi - Üniversitenin inşaat süreçlerinden önce tamamlanması gereken proje etüdü ve fizibilite çalışmalarının koruma kurulları, belediyeler gibi ilgili üst mercilerden alınması gereken onaylar tamamlanmadan uygulamaya geçilememesi ve proje ödeneği bulunmasına rağmen yatırım proje uygulama süreçlerinin tamamlanmaması - Teamül hukukunun yazılı hukuktan daha geçerli olmasından dolayı mekanizmaları tanımlanmamış süreçlerin bir ihlali tespit edememesi veya etik bilincin yerleşmemesinin sonucu etik ilkelerini ihlâl eden personelin fiil ve davranışlarının hukuki sonuçları hakkında bilgisiz olması ve etik dışı davranışların norm kabul edilmesi riski - Etik ihlallerinin bildirilmesinin kişisel sebeplerle asılsız jurnal amaçlı kullanılma riski	projesi ile kampüs altyapısı dönüşümleri engellilerin kampüs hayatını kolaylaştırıcı önlemler alınarak sağlanması - Kütüphane erişilebilirliği, yemekhane erişilebilirliği, ders sunum teknolojilerindeki erişilebilirliğin artırılması; derslik ve merkezlerin ihtiyaç duyduğu asansör ve engelli platform asansörlerinin yapımının pozitif ayrımcılık uygulanması gereken dezavantajlı gruplar düşünülerek tamamlanması - Personel Daire Başkanlığı tarafından ihtiyaç analize dayalı olarak gerçekleştirilen eğitimlere etik eğitimleri dahil edilerek; akademik ve idari personelde etik bilincin yerleşmesi - İç Kontrol Sistemi kapsamında etik standartları sağlayabilmek için hazırlanması gereken Hata, Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar'ın hazırlanması ve başvuru mekanizmalarının tanımlanması
Çevresel	Girdi maliyetlerinin ana belirleyicisi olan enerjide dışa bağımlılığın olması	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından yürütülmekte olan Kamu Binalarında Enerji Verimliliği projesi ve Kamu Binalarında Enerji Tasarrufu konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi hükümlerine uygun olarak üst iradenin 2024-2030 yılları arasında kamu binalarında tasarruf hedefinin bulunması ve enerji maliyetlerini düşüren önlemlerin desteklenmesi	- Üniversitede kurumsal yapılanma henüz tamamlanmadığından Üniversite envanterinde yer alan küllie ve binalarda enerji yöneticisi görevlendirmelerinin tamamlanmaması - Elektrik, su, doğalgaz giderlerinde azalmayı sağlayacak satın alma politikalarında enerji verimliliğini sağlama önceliği bulunmaması	Restorasyon veya inşaat süreçleri yürütülürken enerji verimliliğini sağlayacak aydınlatma, ısıtma ve yalıtım, sulama ve iklimlendirme tasarruf önlemlerinin proje etüdü ve fizibilitesi ile teknik şartnamelerde yer verilmesi
	Ülkemizin aktif fay hatları üzerinde bulunması ve deprem riski nedeniyle yapı stokunun yenilenmesi gerekliliği	- İstanbul Hamidiye'de bulunan ve riskli yapı statüsüne girdiği için yıkılarak yeniden yapılması planlanan eğitim ve idari bina yapım işlerinin 2020 yılı Nisan ayından bu yana yatırım programlarında yerinin korunması ve Cumhurbaşkanlığı Tasarruf Tedbirleri Genelgelerinde deprem dolayısıyla yapı dönüşümünün istisnalar arasında sayılması - Gülhane'de bulunan mevcut yapı stokunun deprem risk analizlerinin gerçekleştirilmeye başlanması - Üniversitenin diğer şehirlerindeki tıp fakültelerinin kendilerine ait henüz bir eğitim ve hizmet binalarının bulunmaması ve mevcut hizmetin yeni yapılan şehir hastaneleri ile birlikte sürdürülmesi	- İstanbul Hamidiye'de bulunan yapı stokunun yenilenebilmesi için projelendirme, kurul kararları onay süreçleri, ihale süreçleri gibi yasal mevzuat dolayısıyla inşaat ve onarım faaliyetlerinin 2020 yılından bu yana tamamlanamaması - Ankara Gülhane'de bulunan yapı stoku eski olduğundan bina bakım ve onarımlarının süreklilik arz etmesi	- İstanbul Hamidiye'de bulunan riskli binaların yıkılarak yeniden yapılması amacıyla yatırım programında yer alan Hamidiye Eğitim ve İdari Binaları Yapım İşlerinin ihale süreçlerinin tamamlanarak etap etap yapılması ve Hamidiye Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hamidiye Hemşirelik Fakültesi, Hamidiye Eczacılık Fakültesi'nin eğitim-öğretim hizmetlerinin depreme dayanıklı binalarda sunulması - Hamidiye İdari Binalar projesi ile Genel Sekreterliğe bağlı daire başkanlıkları ve diğer idari binaların yapı ihtiyacı karşılanarak yönetim ve destek hizmetlerinin depreme dayanıklı binalarda sunulması - Hamidiye Yaşam Bilimleri Fakültesi, Hamidiye Dış Hekimliği Fakültesi ve Hamidiye Sağlık Meslek Yüksekokulu'nun eğitim binası ihtiyacının aynı perspektifle yatırım programına gerekçelendirilerek teklif edilmesi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
				- Gülhane'de bulunan yapı stokunun deprem risk analizleri tamamlanarak; güçlendirme çalışması gereken binaların yatırım programlarında yer alan "Büyük Onarım" projesi ile depreme karşı güçlendirme çalışmalarının etap etap tamamlanması - İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum'da bulunan tıp fakültelerinin eğitim-öğretim ve idari bina ihtiyaçları projelendirilirken mer'î mevzuat çerçevesinde depreme karşı dayanıklı hazırlanması
	- Sıfır atık politikaları, yeşil ve enerji dostu yapı stoku dönüşümü, karbon ayak izini azaltacak politikaların makro politikalarda önem kazanması - Ankara Gülhane Külliyesi hariç olmak üzere Üniversitenin İstanbul'daki Hamidiye Külliyesi'nin restorasyon ve inşaat faaliyetlerinin tamamlanmamış olması ve perifer şehirlerdeki tıp fakültelerinin kendilerine ait külliyelerinin olmaması nedeniyle çevre dostu kampüslerin yeşil bir peyzaj ile oluşturulamaması - Dumansız Hava Sahası projesi ile Üniversitede sigara tüketilebilecek alanlar belirlenerek sigara tüketiminin getirdiği olumsuz etkilerin öğrenci hayatında özendirilmemesi	- Merkezi yönetim ve mahalli idareler tarafından Sıfır Atık Projesi'nin desteklenmesi - Üniversitede İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı aracılığıyla Sıfır Atık Projesi'nin uygulanması - Gülhane'de bulunan külliye içerisinde Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı'na bağlı çevre koruma ve ağaçlandırma faaliyetlerini gerçekleştirebilecek sera bölümünün bulunması - İstanbul'da devam eden restorasyon süreçleri ve inşaat faaliyetlerinin çevre koruma önlemleri ve ağaçlandırma faaliyetleri ile birlikte yürütülme fırsatının bulunması	- Sosyal sorumluluk projeleri ve diğer toplumsal katkı faaliyetlerine yeterli düzeyde önem verilmemesi - Toplumsal katkı, çevrecilik, yeşil dönüşüm ve enerji verimliliği faaliyetlerini tek bir merkezden yönetecek bir koordinasyon biriminin bulunmaması ve bina enerji verimliliği sorumlularının görevlendirilmemiş olması	- Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü'nün kurulması - Bina Enerji Verimliliği Sorumlusu görevlendirmelerinin gerçekleştirilmesi - Sıfır Atık Projesi'nin öğrenci ve personel tarafından sahiplenebilmesi için farkındalığı artırıcı faaliyetlerin düzenlilik arz etmesi - Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı'na bağlı çevre koruma ve ağaçlandırma birimi Ankara Gülhane'nin çevre dostu ve yeşil bir kampüs olabilmesi için ekolojik faaliyetlerine devam etmesi - Yeşil dostu faaliyetlerin Üniversitenin diğer şehirlerinde de gerçekleştirilmesi - Sigara tüketiminin Üniversite öğrencileri arasında azalmasını sağlamak için bilgilendirici faaliyetlere önem verilmesi



Görsel: Suriye Çobanbey Tıp Fakültesi ve Çobanbey Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu

10.2. Sektörel Yapı Analizi

Tablo- 39 Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	Üniversitenin sağlık temalı olarak kurulan ilk devlet üniversitesi olması	Üniversitenin uluslararası alanda tanınırlığı olan bir sağlık üniversitesi olma fırsatı	- Derslik ve merkezi birim ihtiyacı, öğrencilere yönelik yemekhane, yurt, sosyal ve kültürel tesislerin yetersizliği ve gerekli diğer fiziki mekânlara sahip olunmaması - AR-GE merkezlerinin gerekli laboratuvarlara ve teknik ve idari personele sahip olmaması	- Derslik ve merkezi birim ihtiyacının karşılanması - Öğrencilerin yemekhane, yurt, sosyal ve kültürel tesis ihtiyaçlarına öncelik verilmesi - Harcama önceliklerinde AR-GE laboratuvarları kurumları ile AR-GE birimlerinin kurumsal yapılanmalarının tamamlanmasına öncelik verilmesi
	Üniversitenin sağlık temalı program ve bölümlerinin ülkemizin önde gelen üniversitelerinin sağlık temalı program ve bölümleri ile rekabet ederek başarılı öğrenciler tarafından tercih edilmesi	Üniversitenin öğrencilere yönelik yemekhane hizmetleri; yurt hizmetleri; sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler ile diğer hizmetlerdeki harcamalarını artırarak başarılı öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğini artırma fırsatı	- Ankara ili dışındaki külliyelelerin restorasyon ve inşaa faaliyetleri içerisinde olması - Yeni açılan tıp fakültelerinin kendilerine ait eğitim ve hizmet binalarının olmaması - Eğitim-öğretim hizmetleri ile öğrenci hayatına yönelik diğer hizmetlerin yeterlilikle sunulmaması	- İstanbul ilinde devam eden tarihi bina restorasyonunun ve deprem dönüşümü kapsamında yıkılarak yeniden yapılması planlanan eğitim ve idari hizmet binalarının tamamlanması - Yeni açılan tıp fakültelerinin kendi bütçe olanakları, kendi akademik personeli, kendi derslikleri ile eğitim-öğretim hizmeti sunmalarına imkân verecek derslik ve merkezi birimlerinin kurulması
	- Yurt dışı akademik birimleri aracılığıyla uygulanan uluslararasılaşma politikası ile Üniversitenin diğer devlet üniversitelerinden farklılaşması - Üniversitenin Cumhurbaşkanlığı Kararıyla yurt dışında akademik birim açma yetkisine sahip ilk Üniversite olması	Üniversitenin kardeşlik bağı ile bağlı olunan coğrafyalarda akademik birimler açarak geliştirmekte olan ülkelere sağlık bilimleri alanında bilgi birikimini transfer etmesi	- Üniversitenin yurt dışı birimlerinin bulunduğu Somali, Sudan ve Suriye-Çobanbey'deki jeopolitik belirsizliklerin sunulan eğitim-öğretim hizmetlerinin güvenliğini zedelemesi veya sürdürülebilirliğini riske atması - Üniversitenin yurt dışında akademik birimler açarak daha önce deneyimlenmemiş bir modeli uygulaması ve bu durumun akademik birimlerin sürdürülebilirliğini etkilemesi	Dışişleri Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı yurt dışı teşkilatları ile TİKA ve Maarif Vakfıyla paydaş ilişkileri geliştirilerek Üniversitenin yurt dışı akademik birimlerinin eğitim-öğretim hizmetlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması
Paydaşlar	- Üniversitenin mütevelli heyetinde eğitim ve araştırma konusunda görevlendirilmiş Sağlık Bakan Yardımcısı ve Sağlık Bakanı'nın seçtiği bir üyenin bulunması - Birlikte kullanım protokolü imzalanarak Üniversitenin sağlık uygulama ve araştırma merkezi statüsü kazanan kamu hastanelerine tahsis edilecek akademik kadroların dağılımı ve niteliklerinin Sağlık Bakanlığınca belirlenmesi ve bu kadrolara öğretim üyesi atamalarının Sağlık Bakanlığının uygun görüşü alınarak gerçekleştirilmesi	Ön Lisans, Lisans ve Doktora düzeyindeki programlarıyla sağlık sektörüne nitelikli personel yetiştirmekte olan Üniversitenin, birlikte kullanım protokolleriyle afilyasyon sağlanarak Üniversitenin sağlık uygulama ve araştırma merkezi statüsü kazanan 63 kamu hastanesinde sunulan uzmanlık eğitimi ile Türkiye'nin sağlık politikalarının uygulanmasında ihtiyaç duyduğu ihtisas hekimlerinin yetişmesinde doğrudan rol oynayarak sağlık politikalarının insan kaynağı tedarikinde belirleyici bir konumda yer alması	- Birlikte kullanım protokolleriyle afilyasyon sağlanarak Üniversitenin Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi (SUAM) statüsü kazanan kamu hastaneleri ile Üniversitenin kurumsal ilişkilerinin, SUAM'ların 20 farklı ilde bulunması ve Üniversite idari yönetimi ile fiziki mekân uzaklığı sebebiyle sağlıklı yürütülebilmesi - SUAM akademisyenlerinin sadece özlük ve mali haklar bakımından Üniversiteye bağlı olması ve kurumsal bağların geliştirilememesi	Üniversitede Rektörlüğe bağlı SUAM Koordinatörlüğü'nün; kamu hastanelerinde ise SUAM Koordinatörlüğü ile birlikte çalışacak SBÜ İletişim Ofislerinin kurulması; SUAM akademisyenlerinin eğitim-öğretim, tıpta ve diş hekimliğinde uzmanlık eğitimi, AR-GE faaliyetleri, sağlık hizmeti ve toplumsal katkı hizmetleri ile diğer yönetim ve destek hizmetleri süreçlerinde bilgi edinmelerinin sağlanması ve kurumsal aidiyetin artırılması
	- Üniversitenin Milli Savunma Bakanlığı ve İçişleri Bakanlığı adına askerî öğrenciler yetiştirmesi - Savunma sağlığı alanında verilen eğitimlerle askerî tıbbiye geleneğinin Üniversitede devam etmesi	Üniversitede askerî tıbbiye geleneği devam ederek savunma sağlığı sektöründe ihtiyaç duyulan insan kaynağının yetiştirilmesinde belirleyici bir konumda yer alması	Üniversitenin askerî tıbbiye ve savunma sağlığı eğitimi marka değerinden yeterli düzeyde faydalanılmaması	Askerî tıbbiye eğitiminin sadece misafir askerî personel yetiştirilmesinde değerlendirilmemesi ve Dışişleri Bakanlığı ve Savunma Bakanlığı görüşleri doğrultusunda yurt dışı ortak eğitim-öğretim programlarının açılmasında da kullanılması
	Karar alma süreçlerinde öğrenci temsiliyetine,	Paydaşların geri bildirimleriyle sunulan hizmetlerin	Paydaş katılımı süreçleriyle tespit edilen iyileştirme	Paydaş anketleri ve memnuniyet anketlerinin

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	görüş ve önerilerine önem verilmesi - Üniversitenin birincil hizmet alıcılarının yöneticilere dilek ve şikayetlerini doğrudan iletebilecekleri iletişim kanallarının bulunması ancak karar alma süreçlerine katılım mekanizmalarının tanımlanmamış olması - TÜBİTAK, TÜSEB, TAGEM, Kalkınma Ajansları ve Ulusal Ajansın proje bilgilendirme faaliyetlerinin Üniversite içerisinde etkinlikle duyurulamaması - Sağlık meslek kuruluşları, yetkili sendikalar ve merkezi yönetimin taşra teşkilatlanması ile mahallî idareler ve diğer üniversitelerin karar alma süreçlerine katılımını sağlayacak mekanizmaların tanımlanmamış olması	iyileştirilmesini potansiyeli sağlama	önlemlerinin uygulanmamasının karar alma süreçlerinde paydaş katılımını ve iş birliğini azaltması	stratejik yönetim ve planlama süreçlerinde sistematik ve periyodik olarak yapılması ve sonuçların paydaşların erişimine sunulması - Strateji Geliştirme Kurulu'nun gerçekleştireceği izleme ve değerlendirme toplantılarının Üniversite Rektörü başkanlığında toplanması sağlanarak, karar alma süreçlerinde geri bildirimlerin, görüş ve önerilerin dikkate alınması ve iyileştirme önlemlerinin bir eylem planı çerçevesinde sorumlu birimler tarafından yerine getirilmesinin sağlanması - Kurumsal aidiyetin geliştirilebilmesi için akademik personel, idari personel ve öğrencilere özgü faaliyetlerin artırılması - Kurum kimliğinin oluşturulabilmesi için Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi ile mezunların aidiyetini artıracak faaliyetlerin gerçekleştirilmesi
	Yurt dışındaki akademik birimlerin sürdürülebilirliğinin Dışişleri Bakanlığı temsilcilikleri, Sağlık Bakanlığı yurt dışı teşkilatı, TİKA, Türkiye Maarif Vakfı ve Yunus Emre Enstitüsü gibi paydaşların katılımlarıyla sağlanması	Sağlık bilimleri alanında yurt dışı akademik birim açma modelinin yaygınlaşması ve ülkemizin sağlık bilimleri alanındaki bilgi birikiminin gelişmekte olan ülkelere transfer edilmesi	Yurt dışı akademik birimlerin içinde bulundukları coğrafyaların jeopolitik sorunlarından etkilenebilmesi	- Cumhurbaşkanlığı Kararıyla kurulmuş olan akademik birimlerin aktif olarak eğitim-öğretim faaliyetine başlayabilmesi için Dışişleri Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, TİKA, Türkiye Maarif Vakfı ve Yunus Emre Enstitüsü ile ikili ilişkilerin geliştirilmesi - Yurt dışı akademik birimlerin bulunduğu ülkelerle ayrıntılı protokoller düzenlenerek Üniversitenin uluslararasılaşma misyonunun yerine getirilmesine hizmet eden yurt dışı birimlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması
Tedarikçiler	Üniversitenin merkezi yönetim bütçesinden gerçekleştirdiği alımların çerçevesini kamu ihale mevzuatı ve malî mevzuatın belirlemesi	Kamu mali yönetiminin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesinde kamu kaynağının etkin, etkili, verimli ve ekonomik kullanılması ve kaynak israfının tasarruf tedbirleriyle önlenmesinin; Üniversitenin hesap verme sorumluluğu ve mali saydamlık ilkelerine katkı sağlaması	Harcamaların önceliklendirilerek verimsiz, ekonomik ve etkin olmayan alanların tespit edilebilmesi için bütçe planlama süreçlerinin stratejik plan, performans esaslı program bütçe ve faaliyet raporlarıyla hesap verme döngüsüyle tamamlanan stratejik yönetim ve planlama ilkeleriyle yeniden belirlenmesi	Bütçe planlama süreçleri ihtiyacın ortaya çıktığı anda harcamanın gerçekleştirilmesi durumundan; ihtiyaçların amaç ve hedefler doğrultusunda önceliklendirilerek gözden geçirilmesi ve performans hedefleri ile gerekçeli olarak teklif edilen program bütçenin belirlenmiş amaç ve hedeflerine ulaşabilme doğrultusunda gerçekleştirilmesi durumuna getirilmesi; personel giderlerinde herhangi bir artışa meydan vermeden mevcut insan kaynağının tasarruf tedbirleri doğrultusunda etkinlikle kullanılması ve sermaye giderleri ödeneklerinden gerçekleştirilen yatırım harcamalarının amaç ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilmesinin sağlanması
	Tasarruf Tedbirleri Genelgesi hükümlerine uygun olarak ölçek ekonomisinin verdiği avantajlardan faydalanılması ve Devlet Malzeme Ofisi (DMO) aracılığıyla temini mümkün mal ve	- Satın alma süreçlerinin toplulaştırılarak ekonomik olarak en uygun teklifi sunan tedarikçi aracılığıyla temin edilmesinin; kaynakların etkin, etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasına katkı sağlaması - Yüksek teknoloji ve maliyetli AR-GE makine ve teçhizat	Destek hizmetleri sunan daire başkanlıklarının ölçek ekonomisine getirmiş olduğu fiyat avantajlarından yararlanarak toplu ve planlı alımları Üniversite düzeyinde yapmaması ve harcama birimlerini kendi bütçe ödeneklerinden	Tasarruf tedbirleri doğrultusunda ölçek ekonomisinden yararlanarak fiyat avantajından faydalanılması ve alımların ihtisas daire başkanlıkları aracılığıyla toplulaştırılarak gerçekleştirilmesi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	- malzemelerin DMO aracılığıyla temin edilmesi - AR-GE merkezlerinin kurulması veya mevcut AR-GE birimlerinin bina bakım-onarımları ile altyapı dönüşümlerinin; AR-GE laboratuvarları kurulumları ile mevcut laboratuvar cihazlarının bakım-onarımlarının yatırım programında yer edinebilmesini sağlayabilmek için projelerin gerçekleştirilmeden ve amaç ve hedeflerle ilişkilendirilmeden yükseköğretim sektörü içerisinde sunulması ve AR-GE proje tekliflerinin teknolojik araştırma sektöründen teklif edilmemesinden dolayı yükseköğretim sektörü önceliklerinden dolayı kabul edilmemesi	- alımlarının Üniversitenin amaç ve hedefleri doğrultusunda gözden geçirilerek önceliklendirilmesi; kamu kaynaklarının kalkınma planları ve orta vadeli programlarla belirlenmiş araştırma-geliştirme amaçları doğrultusunda kullanılmasını sağlama fırsatı - Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Sektörler ve Kamu Yatırımları Genel Müdürlüğü'ne teklif edilecek AR-GE projelerinin gerçekleştirilerek teknolojik araştırma sektörü içerisinde sunulmasının projelerin kabul edilebilirliğini artırması	- harcama yapmalarına yönlendirmeleri durumunda tasarruf tedbirlerinin uygulanmaması ve kamu kaynaklarının etkin, etkili ve ekonomik olarak kullanılmaması riski - AR-GE makine ve teçhizatlarının satın alma maliyetlerinin yüksek olmasının yanı sıra, bakım-onarım ve idame maliyetlerinin yüksek oluşu AR-GE'ye yeterli bütçenin ayrılmamasına sebep olması - Yatırım programında yer alması için projelerin gerçekleştirilmeden; kalkınma planları, orta vadeli program ve stratejik plan öncelikleri ile ilişkilendirilmeden teklif edilmesi durumunda kabul edilmemesi	- AR-GE merkezi kurulumu, AR-GE laboratuvarı kurulumu, AR-GE bina, makine ve teçhizat bakım ve onarımları ile altyapı ihtiyaçlarının gerçekleştirilerek; üst politika belgeleri ile amaç ve hedeflerle ilişkilendirilerek yatırım programlarında yer alabilmesi için teknolojik araştırma sektöründen teklif edilmesi "Araştırma Üniversitesi Olma" hedefi doğrultusunda Araştırma Üniversitesi Aday İzleme Programı kapsamına alınabilmek için gereken kriterlerin sağlanması ve gerek Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın araştırma üniversitelerine verdiği teşviklerden gerekse AR-GE finansmanında dış finansman bulma kolaylıklarından faydalanılması
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	- Üniversitede ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim verilen birimlerden Gülhane Tıp Fakültesi, Gülhane Hemşirelik Fakültesi ve Hamidiye Hemşirelik Fakültesi akredite edilmesi - Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından hazırlanan Kurumsal İzleme Raporları ve Kurumsal Geri Bildirim Raporları ile Üniversitenin güçlü yönleri ile geliştirmeye açık alanlarının belirlenmiş olması	- Üniversitede kurumsal düzeyde akreditasyon çalışmalarının başlatılması ve kurumsal akreditasyon çalışmaları ile program akreditasyon çalışmalarının birlikte yürütülmesi - İç Kalite Güvence Sistemi çalışmalarına Üniversite Üst Yönetimi tarafından üst düzeyde sahiplenilerek başlanması ile Üniversitenin girdi-süreç ve çıktıları tanımlanarak ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi gerekliliklerini sağlama fırsatı - İç Denetim Birimi'nin kurularak İç Denetçiler tarafından sistematik olarak Üniversitenin süreç, karar ve işlemlerinin denetlenmesi ile Üniversitenin gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesine; Üniversitenin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesine; varlıkların kötüye kullanılmasının ve israfının önlenmesine ve kayıplara karşı korunmasına ilişkin yeterli ve makul güvence sağlama fırsatı - Paydaşlarla ilişkilerin artırılması ve görüş ve önerileri alınarak Üniversitenin sunmakta olduğu süreçlerin iyileştirilmesi ile katılım ve iş birliğini artırma fırsatı - Kurumsal web sitelerindeki sayfa içeriklerinin yeterli bilgiyi içerecek şekilde güncel tutularak erişime açık tutulması ile kurumsal kimlik yönetimine katkı sağlanması ve Üniversitenin tanınırlığını artırma fırsatı - Stratejik Yönetim ve Planlama kapsamında gerçekleştirilen memnuniyet anketleri, paydaş anketleri ve kurum kültürü anketlerinin yıllık periyotlarla düzenli bir şekilde yapılması ile alınan iyileştirme önlemleri ile	- Üniversitenin kurumsal akreditasyon hedefinin bulunmaması - Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasının tamamlanması - Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasının tamamlanmamasından dolayı akreditasyon süreçlerinin akademik birimler tarafından bağımsız olarak yürütülmesi ve Üniversite düzeyinde kalite süreçlerini yönlendirecek prosedürlerin oluşturulmasında zorluklar yaşanması - İç Denetçi istihdam edilmediğinden iç denetim faaliyetlerinin yerine getirilmemesi - Üniversite düzeyinde paydaşlarla ilişkileri düzenleyecek ve yönlendirecek "Paydaş Strateji Belgesi" bulunmaması ve paydaş katılımı ilgili mekanizmaların tanımlanmamış olması - Web sitelerindeki çıktıların güncelliğinin ve sürekliliğinin sağlanabilmesi için web sitesi yönetimi hakkında eğitim almış yeterli personel bulunmaması ve yapılan iyileştirmelerin güncelliğini yitirme riski - Kurumsal düzeyde periyodik olarak tekrarlanan anket kültürü, kurum kültürü içerisinde yer almadığından dolayı katılımcıların anketlere gereken örneklem büyüklüğüyle katılımının sağlanamaması - Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği ile akademik personelin motivasyonunu artıracak ve mali getiri sağlayacak teşvik	- Üniversite Üst Yönetiminin doğrudan sahiplenerek kurumsal düzeyde "Akredite Üniversite Olma" hedefi ile Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasının tamamlanması "SBÜ Kalite El Kitabı" rehberliğinde program düzeyinde akreditasyon çalışmalarının teşvik edilmesi - İç Denetçiler istihdam edilerek iç denetim faaliyetlerine başlanması "SBÜ Paydaş Strateji Belgesi" hazırlanarak hangi süreçlerde hangi paydaşların görüş ve önerilerinin alınacağını, yöntemlerinin belirlenmesi - Kurumsal web sitesine veri yükleme ve onaylama yetkisi verilen personele gerekli teknik eğitimler verilerek; hizmet çıktılarının kurumsal web sitesinde güncel tutularak kullanıcıların erişimine sunulması - Memnuniyet anketlerinin sistematik olarak uygulanması, sonuçlarının analiz edilmesi, gelişiminin izlenmesi ve iyileştirme önlemlerinin alınması - İç Kontrol Sisteminde yer alan personel motivasyonunun artırılmasına ilişkin standartların yerine getirilerek, personelin performansları ölçüsünde ödüllendirilmesi ve hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesine yönelik mekanizmaların kurulması; - Eğiticilerin eğitimi programını verecek eğiticilerin kurum dışından hizmet alımı yöntemiyle sağlanarak, ders sunum teknikleri ile bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişikliklerin eşanlı takip edilmesi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
		gelişimin sağlanıp sağlanmadığının izlenmesi fırsatı - İç Kontrol Sistemi kapsamında ödül ve ceza sisteminin kurulması ve tanımlı teşvik mekanizmalarında personelin yüksek performansının ödüllendirilmesi ile akademik ve idari personelin motivasyonunu artırma fırsatı - Eğiticilerin eğitimi programının ders sunum tekniklerindeki yenilikler de dikkate alınarak ve sistematik olarak Üniversite akademisyenlerine verilmesi ile akademisyenlerin eğitici becerilerini artırma ve eğitim-öğretim niteliğini yükseltme fırsatı - Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na veya Bilgi Güvenliği Yönetimi Politikasına aykırı olmayan süreç çıktılarının web sayfalarında yayımlanması ile rekabet hâlinde olunan Üniversiteler arasında farklılaşma fırsatı	mekanizması bulunmasına rağmen idari personelin teşvik mekanizmalarının 657 sayılı Devlet Personel Kanunu'nda belirtilen mekanizmalar tanımlanmadığından İç Kontrol Sistemi kapsamında personel performansının ödüllendirilmesine ilişkin mekanizmaların kurulmamış olması Eğiticilerin Eğitimi'nin alanında yetkin formasyona sahip eğitimcilerden alınmaması durumunda arzulan faydayı üretememesi	
	- Sayıştay Başkanlığı tarafından gerçekleştirilen denetim raporlarının İç Kontrol Sistemi bölümündeki değerlendirmelerden Üniversitenin mali ve mali olmayan tüm karar ve süreçlerinin iyileştirilebilmesi için faydalanılması - Üniversitede İç Kontrol Sisteminin kuruluş çalışmalarına 2023 yılı itibarıyla başlanmıştır.	İç Kontrol Sistemi'nin kurulmasının Üniversitenin hesap verebilirliğini artırarak, şeffaflık ve mali saydamlık ilkelerine katkı sağlaması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda İç Kontrol Birimi kurulmasına rağmen yeterli sayıda mali hizmetler uzmanı/uzman yardımcısı istihdam edilmediğinden iç kontrol sistemi ve risk değerlendirme çalışmalarının Üniversite düzeyinde koordine edecek yeterli sayıda personel bulunmaması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın idari kapasitesi mali hizmetler uzmanı/uzman yardımcısı istihdam edilerek artırılması ve iç kontrol sisteminin kurulması ve risk değerlendirme çalışmalarının sistematik olarak gerçekleştirilebilmesi için yeterli insan kaynağı görevlendirilmesi



Görsel: Somali Mogadişu Recep Tayyip ERDOĞAN Sağlık Bilimleri Fakültesi ve Somali Mogadişu Recep Tayyip ERDOĞAN Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu

11. GZFT Analizi

Tablo- 40 GZFT Listesi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
- Mekteb-i Tıbbiye-i Şâhâne geleneğini uhdesinde sürdürerek; sağlık temalı olarak kurulan ilk devlet üniversitesi olması - Sağlık eğitimi alanında ihtisaslaşarak, sağlık sektörünün ihtiyaç duyduğu her düzeyde insan kaynağının yetiştirilmesi - İstanbul Haydarpaşa'da bulunan Hamidiye Külliyesi'nin bulunduğu konum itibarıyla İstanbul'un kültür ve sanat merkezlerine olan yakınlığı - Ankara Gülhane Külliyesi'nin fizikî koşullarının yeterli düzeyde olması - Akredite edilen tıp, hemşirelik, tıbbi aromatik bitkiler ve evde hasta bakımı programları ile lisans ve ön lisans düzeyinde verilen eğitimin niteliğinin yükselmesi - Çok sayıda kamu hastanesi ile afilyasyon sağlanması ve nitelikli eğitimciler ve uygulama imkânlarına sahip olunması - Milli Savunma Bakanlığı ve İçişleri Bakanlığı adına askeri öğrencilerin kabul edilmesi ve savunma sağlığı alanında sağlık profesyonellerinin yetiştirilerek askerî tıbbiye geçmişi ve mirasının Üniversite ile birlikte devam etmesi - Üniversitenin yurt içinde bulunan külliyelerinin İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum gibi büyükşehirlerde bulunması - Uluslararası derecelendirme kuruluşları ve YÖK tarafından yapılan sıralamalara göre Üniversitenin dünyanın ve ülkemizin en prestijli üniversiteleri arasında yer alması - Uygulama, araştırma ve eğitim merkezleri ile güçlü bir AR-GE birikiminin olması ve BAP, Teknokent, TTO, TEKMER gibi özellikli birimleri ile AR-GE faaliyetlerine destekle bulunulması - Afilyasyon sağlanan kamu hastanelerinde tıpta ve diş hekimliğinde uzmanlık eğitimi ile birlikte aynı zamanda kamu sağlığı hizmetinin sunulması - Hamidiye Hemşirelik Fakültesi'nin yürütmekte olduğu "Üçüncü Yaş Üniversitesi" projesi gibi sosyal sorumluluk projeleri ile sağlık okuryazarlığı ile sağlık farkındalığının oluşturulması - Üniversite külliyelerinde etkinliklere uygulanan Dumansız Hava Sahası projesi ile sigara tüketiminin getirdiği olumsuz etkilerinin azaltılması - Üniversitenin Uluslararasılaşma Politikası'nın bulunması ve uluslararası ortak eğitim-öğretim programlarının yürütülmesi - Sağlık bilimleri alanında yurt dışında program yürüten ilk ve tek Üniversite olması - Özbekistan-Buhara, Somali-Mogadişu ve Sudan Nyala'da aktif	- Üniversitenin farklı şehirlerde bulunan SUAM'ları ve akademik birimleri ile kurum içi iletişim ve iş birliğinin zayıf olması - Geribildirim ve katılım mekanizmalarının etkinlikle kullanılamaması - Kütüphaneler ve ders çalışma alanlarının fizikî olarak yetersiz olması ve 7/24 hizmet sunamaması - Yeni açılan fakültelerin eğitim ve idari hizmetler açısından yeterli fizikî altyapıya sahip olmaması - Artan öğrenci sayısına rağmen üniversitenin yurt kapasitesinin ihtiyacı karşılayamaması - Yeni açılan fakülteler arasında ve birimler arasında yeterli koordinasyonun sağlanamaması - Üniversitenin büyükşehirlerde faaliyette bulunmasına rağmen, öğrencilerin kişisel gelişimlerine yeterli destek sunamaması - Kurumsal düzeyde akreditasyon hedefinin bulunmaması ve çoğu programın ulusal veya uluslararası akreditasyon süreçlerine katılmamış ya da süreçleri tamamlamamış olması - Üniversitenin AR-GE ve inovasyon alanlarında rakip üniversitelere göre geri kalması - AR-GE faaliyetlerinin prototip ve ticari ürün aşamasına geçebilmesi için uzun bir vade gerekmesi - AR-GE projeleri ve uluslararası iş birliklerini desteklemek için yeterli fon kaynaklarının bulunmaması - AR-GE sektöründe faaliyette bulunan Teknokent, TTO, TEKMER'in finansal yapısı ile döner sermaye işletme gelirleriyle faaliyette bulunan AR-GE Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin finansal yapısının yüksek maliyetli makine-teçhizat satın alımları ile idame maliyetlerini karşılayamaması - AR-GE potansiyeli yüksek akademisyenlerin eğitim-öğretim, klinik eğitim ve idari görevlerinden dolayı AR-GE'ye ayrabilecekleri yeterli zamanı bulamaması - Üniversitenin AR-GE birimleri ile araştırmacı akademisyenler arasında koordinasyon sağlayacak AR-GE Koordinatörlüğü'nün bulunmaması - Uluslararası öğrenci ve akademisyen çekme açısından yabancı dilde eğitimin yeterince sunulmaması - Psikolojik danışmanlık, kariyer hizmetleri ve rehberlik gibi öğrenci destek hizmetlerinin yetersiz kalması - Stajyerlerin sosyal güvenlik primlerinin kısıtlı ödenek dolayısıyla zorunlu olmayan ek stajlara engel olması - Üniversitenin kısmi zamanlı çalışan öğrenci ücreti	- Ülkemizin makro politikalarında yükseköğretim sektörüne önem ve öncelik verilmesi ve Üniversite aynı zamanda kalkınmada öncelikli sektörler arasında yer alan sağlık sektöründe faaliyette bulunulması - Diğer üniversitelerle rekabet edebilmek için yönetim ilkeleri ve kalite güvence sisteminin getirdiği iyileştirmelerden faydalanılarak YÖKAK tarafından akredite edilme hedefi doğrultusunda sunulan hizmetlerin iyileştirilebilme imkânının bulunması - Sağlıkta insan kaynakları politikaları öncelikleri doğrultusunda ülkemizde uzman hekim ve diğer sağlık profesyonellerinin yetiştirilmesi ve ülke içinde istihdam edilmesinde Üniversitenin başat konumda olması - Genç iş gücü açısından, istihdam ve ücret politikalarının kamu sektöründe çalışma lehine olması nedeni ile Üniversitenin başarılı öğrenciler tarafından tercih edilme fırsatı - Sağlık sektörünün ihtiyaç duyduğu alanlarda (yeni ilaç ve tıbbi cihaz geliştirme vb) Üniversitenin AR-GE potansiyelinin bulunması - Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde AR-GE faaliyetlerinin desteklenmesine yönelik düzenlemelerin (KDV indirimi, gelir vergisi istisnası, SGK Primi teşviği vb) bulunması - Sıfır atık politikalarının, yeşil ve enerji dostu yapıların ve karbon ayak izini azaltacak tedbirlerin önem kazanması ve Üniversitenin mevcut restorasyon projesi ve diğer yapı onarımlarını sürdürülebilir üniversite olma hedefleri doğrultusunda gerçekleştirme fırsatının bulunması - Orta Doğu, Afrika, Asya ve Balkanlarda sağlık eğitimi veren birimler açılarak, gelişmekte olan ülke coğrafyalarına sağlık bilgi birikiminin transfer edilme fırsatı - Yurt dışında istihdam edilen SBÜ mezunu sağlık profesyonellerinin Üniversitenin uluslararası alanda tanınırlığının artırma fırsatı - Lisans düzeyinde eğitim uygulamalarına (ve mezun düzeyinde istihdama yönelik devlet desteklerinin varlığı (Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi aracılığıyla sunulan Ulusal Staj Programı ve Kariyer Kapısı imkânları vb) - Dijital Devlet dönüşümü doğrultusunda Üniversite bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısının güçlendirilerek sağlıkta yapay	- Yatırım programında yer alması için teklif edilen deprem dönüşüm binaları projeleri ile diğer projelerin Orta Vadeli Programla belirlenen sektör tavanı aşıldığından programa alınamaması ve bu durumun eğitim-öğretim, AR-GE, toplumsal katkı ve sağlık hizmetleri ile yönetim hizmetlerinin sağlıklı koşullarda verilmesine engel olması - Dış politika veya sağlık politikasındaki değişkenlerden veya belirsizliklerden dolayı Üniversitenin yurt içindeki çok şehirliliği ve uluslararası yapılanmasının tamamlanamama riski taşıması - Yükseköğretim sektöründe 129'u devlet üniversitesi olmak üzere toplam 208 üniversite bulunması ve rekabetçi ortamda farklılaşarak öne çıkmak ve başarılı araştırmacılar, akademisyenler ve öğrenciler tarafından tercih edilebilmek için Üniversitenin idarî kapasitesinin yeterli düzeyde olmaması - Özel sektörün etkinlik, etkililik, ekonomiklik, verimlilik gibi rasyonel dönüşümü zorunlu kılan ilkelerinin kamu menfaatinin öncelendiği kamu sektöründe uygulanırken kurumsal dönüşüm zorlukları yaşanması - Araştırma üniversitesi veya akredite üniversite hedefleri olmaksızın sürdürülen faaliyetlerin Üniversiteyi sektördeki rakiplerinden geriye düşürme riski bulunması - Uluslararası ve ulusal ekonomik eğilimlerin daraltıcı maliye politikalarını zorunlu kılmaları ve merkezî yönetim bütçesi dışındaki kaynakları kullanma esnekliği ve potansiyelinin yeterli düzeyde olmaması - AR-GE sektöründe rekabet edebilmek için ihtiyaç duyulan yüksek teknoloji makine ve teçhizat satın alma maliyetleri ile bakım-onarımların idame maliyetlerinin yüksek olması - Sağlık sektöründeki nitelikli sağlık profesyonellerinin başka ülkelere göç etmeleri sonucu ülkenin uzun vadeli kalkınma hedeflerinin zedelenmesi - Suriye-Çobanbey, Somali-Mogadişu ve Sudan-Nyala'daki akademik birimlerin bölgesel sorunlardan etkilenmesi - Tanzanya-Darussalam, Irak-Kerkük, Suriye-Cerablus, Filipinler-Bangsamoro'da bulunan akademik birimlerde eğitim-öğretim faaliyetine aktif olarak geçilememesi - Yurt dışı akademik birimlerdeki eğitim-öğretim faaliyetlerinin devamı için görevlendirilen

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
- olarak eğitim-öğretim hizmeti sunulması - Yurt dışından gelen misafir askeri personele askerî tıp eğitimi başta olmak üzere savunma sağlığı alanında eğitim-öğretim hizmetinin verilmesi - Üniversitede insan kaynağının genç ve dinamik olması ve yeniliğe ve değişime açık olması	- ödeneklerinin 30'a yakın kısmı zamanlı öğrenci istihdamına izin vermesi - Kod kaynakları kuruma ait olmayan yazılımlarla sunulan hizmetlerin bilgi ve veri güvenliğini zedelemesi ve bilgi ve veri güvenliğinin sağlanabilmesi için ek mali yükü katlanılması 2025 yılında 10. Kuruluş yılını dolduracak olan Üniversitenin dönüşüm esnekliğini kaybetme riski - Yazılı olmayan ve süreç doğruluğu iç denetim birimi tarafından denetlenmemiş teamüllerin yerleşerek Üniversite iş ve işlemlerinin yürütülmesinde değiştirilmez norm hüviyetine bürünmesi riski - Üniversitenin yurt içi birimlerinin aktif fay hatları üzerinde bulunması ve deprem riski nedeniyle yapı stokunun yenilenmesi gerektiği	zekâ uygulamalarının eğitim-öğretim ve AR-GE faaliyetlerinde kullanıma fırsatı	akademisyenleri teşvik edecek mali haklarının yeterli düzeyde olmaması

Tablo- 41 GZFT Stratejileri

	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	- Üniversite, sağlık temalı olarak kurulan ilk devlet üniversitesi olarak farklılaşma stratejisini "Türkiye'nin en büyük sağlık üniversitesi" olarak konumlandıracaktır. - Külliye içinde bir bütünlüğü olan Ankara Gülhane'de enerji dostu bina ve yeşil peyzaj dönüşümleri sağlanarak ve engelli erişilebilirliği artırılarak sürdürülebilir üniversite olma hedefi doğrultusunda çalışmalara başlanacaktır. - Araştırma desteği sağlayan kamu ve özel sektör kuruluşları ile iş birlikleri geliştirilecektir. - Öğretim elemanlarının alanında nitelikli yurt dışındaki kongrelere/sempozyumlara katılımları desteklenecektir. - SSCI, SCI Expanded, A&HCI, ESCI ve diğer uluslararası endekslerde yer alan açık erişimli dergilerden kabul alan yayınların APC ücretleri Üniversite kapsamında desteklenecektir. - Teknokent, TTO ve TEKMER'in ulusal ve uluslararası kuruluşlarla ortak yürüteceği AR-GE proje sayısı artırılacaktır. - Yeni teknolojilerin üniversitemize kazandırılabilmesi için maddi destek sağlanması için girişimlerde bulunulacaktır. - Uluslararası ortak eğitim program sayısı artırma çalışmalarına devam edilecektir. - Fakülteler bazında öğretim elemanları ve öğrenciler için uluslararası değişim programları için eğitim ve uygulama alanlarını çeşitlendirmek amacıyla ayrılan kontenjanlar artırılacaktır. - Ülkemizin sağlık bilimleri alanındaki marka değerinin dünya ölçeğinde artırılabilmesi için uluslararası eğitim fuarlarında temsiliyeti artırılacaktır. - Dumansız Hava Sahası etki alanı genişletilecektir. - Hizmet içi eğitimlerin kurum kültüründe yer edinmesi sağlanarak eğitim konularında ders verecek yönetici ve personelin "Eğitiminin Eğitimi" kursunu almaları sağlanacaktır. - Kurum dışı eğitimlere katılmak isteyen personel teşvik edilecek ve Üniversite personelinin kurumsal kapasitelerinin artırabilmesi için yeterli kaynak ayrılacaktır.	- Yurt dışı birimlerin eğitim-öğretim faaliyetlerinin geliştirilebilmesi ve aktif statüde eğitim verilemeyen akademik birimlerin faaliyete geçebilmesi için dış paydaşlarla ilişkiler geliştirilecektir. "Sağlık Bilimleri Üniversitesi Rektörlüğüne Bağlı Yurt Dışındaki Birimlerde Görevlendirilecek Personele İlişkin Cumhurbaşkanlığı Kararı" hükümlerinin iyileştirilerek akademisyenlerin yurt dışı görevlendirilmelerinin teşvik edilebilmesi için Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı nezdinde girişimlerde bulunulacaktır. - Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin ihtiyaç duydukları laboratuvar cihazı alımları ile laboratuvar kuruluşları; merkezi yönetim bütçesi, döner sermaye, BAP kaynakları, ulusal ve uluslararası diğer finansman kaynakları çeşitlendirilerek karşılanmaya çalışılacaktır.
Zayıf Yönler	"Araştırma Üniversitesi", "Akredite Üniversite" ve "Sürdürülebilir Üniversite" süreçlerine kurumsal olarak başlanacaktır. - Paydaş Strateji Belgesi hazırlanacak ve paydaşların görüş ve önerilerinin alınarak atılım ve iş birliği mekanizmaları geliştirilecektir. - Paydaş ve memnuniyet anketleri sistematik olarak gerçekleştirilerek geliştirilmeye açık alanlarda iyileştirme önlemleri alınacaktır. - Web sitesi, internet medyası ve sosyal medya üzerinden Üniversitenin tanınırlığını artıracak duyuru ve bilgilendirme faaliyetleri etkinlikle uygulanacaktır. - Kütüphane ve derslik dışı çalışma ortamlarının kapasiteleri artırma çalışmaları hızlandırılacaktır. - Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı web sitesi yeniden tasarlanarak; kullanıcı dostu arayüzü ile abone olunan veri tabanlarına	- Mekteb-i Tıbbiye-i Şâhâne Binası restorasyonu ivedilikle tamamlanıp İstanbul'da bulunan ana hizmet binasının tam kapasiteyle kullanıma alınması sağlanacaktır. - Üniversitenin AR-GE merkezlerinin kurulumu; fizikî hizmet bina inşaatları; mevcut binaların bakım ve onarımları ile altyapı dönüşü; laboratuvar kuruluşları ile laboratuvar cihazlarının bakım ve onarımları gibi ihtiyaçlarının yatırım programlarında yer alması sağlanacaktır. - Stajyer öğrenci sosyal güvenlik primi ödeneği ile kısmî zamanlı çalışan öğrenci ücreti ödeneğinin artırılabilmesi için Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına nezdinde girişimlerde bulunulacaktır.

Fırsatlar	Tehditler
yönelik tanıtıcı bilgilere, kullanıcılara yönelik pratik bilgilere ve kütüphane envanterine yönelik bilgilere yer verilecek ve E-Kütüphane Sistemi ile entegre edilerek içeriği zenginleştirilecektir. - Yurt kapasitesi ile sosyal ve kültürel imkânlar artırılacaktır. - Teknokent, TTO ve TEKMER'in finansal yapısı sermaye artırımı veya transferi yoluyla güçlendirilecektir. - Sürekli eğitim faaliyetinde bulunmak üzere kurulan uygulama ve araştırma merkezlerinin idari yapılanmaları tamamlanacak ve başta sağlık bilimleri alanında sertifikalandırılmış eğitimler olmak üzere toplumun tüm kesimlerinin faydalanabileceği eğitim programlarıyla toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunulacaktır. - Kurumsal kapasite güçlendirme faaliyetleri kapsamında iç kontrol sistemi ve kalite güvence sistemi çalışmalarına yeterli nitelikte ve sayıda personel ayrılacaktır. - Kurumsal kapasitenin güçlendirilebilmesi için iç denetçiler istihdam edilerek Rektörlüğe bağlı İç Denetim Birimi kurulacak ve iç denetim faaliyetleri ile geliştirilmeye açık alanlar iyileştirilecektir. - Akreditasyon hedefi kurumsal düzeyde sürdürülerek program düzeyinde akredite olmak isteyen akademik birimlere Kalite Koordinatörlüğü aracılığıyla destekte bulunulacaktır. - Çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik mekanizmalar geliştirilerek, yüksek performans gösteren personele Üniversite Rektörü tarafından başarı belgeleri yıllık düzenlenen bir motivasyon toplantısı ile takdir edilecektir. - Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari yapılanması tamamlanarak; öğrencilerin yetenek, bilgi, beceri, ilgi ve istekleri ile Üniversite ve ülke koşul ve ihtiyaçları doğrultusunda kariyer planlama ve geliştirme yetkinliklerinin iyileştirilmesi sağlanacaktır. - Üniversitenin eğitim-öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için zorunluluk arz eden yazılımların geliştirilmesi faaliyetine devam edilecek ve karar alıcılara entegre veri üretecek Yönetim Bilgi Sistemi'nin kurulumu tamamlanacaktır.	- Öğrencilerin beslenmesi ve barınmasına yönelik iyileştirici tedbirler alınacak ve öğrencilerin sosyo-kültürel alanda kendilerini geliştirecek derslik dışı imkânları artırılacaktır. - Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen psikolog sayısı artırılacak ve psiko-sosyal destek merkezleri açılarak öğrencilerin hizmetine sunulacaktır. - Engelli ve dezavantajlı bireyler için kütüphane erişilebilirliği, yemekhane erişilebilirliği, ders sunum teknolojilerindeki erişilebilirlik artırılacaktır. - Restorasyon veya inşaat süreçleri yürütülürken enerji verimliliğini sağlayacak aydınlatma, ısıtma ve yalıtım, sulama ve iklimlendirme tasarruf önlemlerinin proje etüdü ve fizibilitesi ile teknik şartnamelerde yer alması sağlanacaktır. - Deprem riski dolayısıyla yapı stoku dönüşümü gerçekleştirilecek ve risksiz yapılar güçlendirilecektir.



Görsel: Özbekistan Buhara İbni-i Sina Tıp Fakültesi ve İbn-i Sina Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu

12. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo- 42 Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	- Üniversitenin ilk stratejik planı olan 2020-2024 Stratejik Planı'nda performans göstergeleri somut, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zamana bağlı olma kriterleri gözlemlenmeden oluşturulmuş olup izleme ve değerlendirme yöntemine planda yer verilmemiştir. - Plan başlangıç değerinin hatalı olduğu göstergeler bulunmaktadır. - Yönetim bilgi sistemi çatısı altında performans göstergelerindeki gelişimin izlenebileceği bir modül bulunmamaktadır. - İzleme ve değerlendirme raporları 2022 yılı itibarıyla hazırlanmaya başlanmış olup; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve idari faaliyetlere ilişkin hedeflere ulaşamamıştır.	- Performans hedefleri gösterge seti tasarlanırken bir göstergede bulunması gereken kriterler ve Üniversitenin performans programları, YÖKAK gösterge seti ve YÖK izleme ve değerlendirme kriterleri gösterge seti ile uyum gözetilerek tasarlanacak ve plan izleme-değerlendirme yöntemine planda yer verilerek; hedeflerden sorumlu birimlerden plan uygulama dönemi içerisinde ilgili hedeflerdeki gerçekleştirmeleri izlemeleri gerekmektedir. - Yönetim Bilgi Sistemi çatısı altında Stratejik Plan, Performans Programı, YÖKAK Göstergeleri ve YÖK İzleme ve Değerlendirme Kriterleri için performans göstergeleri takip sisteminin kurulması sağlanmalıdır. - Strateji Geliştirme Kurulu'nun Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge hazırlanarak; Üniversite Rektörü'nün başkanlığında izleme ve değerlendirme raporlarının hazırlanmasını müteakip toplanması sağlanarak; hedeflere ulaşıp ulaşılamadığı ve hedeflerden sapma sebepleri görüşülerek tespit edilen iyileştirme önlemlerinin sorumlu birimler tarafından yerine getirilmesi sağlanmalıdır. - Amaç ve hedefler Üniversitenin faaliyet alanı ile ilgili bütüncül bir bakış açısıyla araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim, toplumsal katkı ve sağlık hizmetleri, uluslararası hizmetler ve yönetim sistemini içerecek şekilde oluşturulmalıdır.
Mevzuat Analizi	- Derslik, ofis ve laboratuvar imkânları ihtiyaca cevap vermemektedir. - Öğretim elemanı sayısı artan öğrenci sayısına oranla yetersiz kalmaktadır. - Akademik ve idari birimlerin iş ve eylemlerinin yasal çerçevesini oluşturacak yönetmelik, yönerge gibi ikincil yasal mevzuat tamamlanmamıştır. - Üniversite ile toplumun diğer aktörleri arasında iletişim tam anlamıyla kurulamamaktadır. - Sağlık bilimleri alanında faaliyet veren dernek, vakıf ve sivil toplum kuruluşlarıyla yeterince eylem birliğinde bulunulmamaktadır. - Faaliyete geçen Teknoloji Geliştirme Bölgesindeki fizikî alanın doluluk oranı yüksek olduğundan fizikî alan talebi karşılamada yeterli düzeyde değildir. - Uygulamalı eğitim verilen laboratuvarlardaki tıbbi cihazlar ithal ve pahalı olduğundan temini veya bakım ve onarımlarına yeterli bütçe ayrılmamaktadır. - Akademik birimlerin laboratuvar imkanları yeterli düzeyde değildir. - Yurt dışında açılan akademik birimlerin eğitime devam edebilmesi için görevlendirilen personel harcırahları için ayrılan bütçe yeterli düzeyde değildir. - İç Denetim Birimi kurulmamış olup, muhasebe ve harcama birimleri alanında ihtisaslaşmış alt şubelere ayrılmamıştır. - Muhasebe biriminde "Muhasebe Yetkilisi Sertifikası"nı haiz personel bulunmamakta olup yeterli sayıda mali hizmetler uzmanı personel istihdam edilmemektedir.	- Derslik, ofis ve laboratuvar imkânlarının ihtiyaca cevap verebilmesi için yeterli yatırım bütçesi verilmesi gerekmektedir. - Eğitim-öğretim faaliyetlerinin önerildiği şekilde yapılabilmesi için gerekli altyapı desteği ve nitelikli personel istihdamı sağlanmalıdır. - Hukuk Müşavirliği ve ilgili akademik/idari birimlerin birlikte çalışarak yasal çerçevenin tamamlanması gerekmektedir. - Kamu kurumları ve toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçları belirlenerek ilgili kurumlarla iş birliği yapılması gerekmektedir. - Öğretim elemanlarının Kalkınma Ajansı, Avrupa Birliği ve TÜBİTAK gibi ulusal ve uluslararası kuruluşlardan aldığı proje sayılarının artırılması gerekmektedir. - Teknoloji Geliştirme Bölgesinde idari ve kuluçka binalarının tamamlanması ve sağlık yazılımı, yerli ilaç üretimi, medikal tasarım ve patent işleri ve geleneksel tıp çalışmaları faaliyetinde bulunmak isteyen kuruluşların sayı ve niteliğinin artırılması gerekmektedir. - Teknoloji Geliştirme Bölgesinde patentli ürüne yönelik çalışmaları sağlayacak projelere öncelik verilmesi gerekmektedir. - BAP kaynaklarıyla, teçhiz edilmiş yetkin laboratuvarların öğrenci ve akademisyenlerin hizmetine sunulması gerekmektedir. - Yurt dışı akademik birimlerin kadro ihtiyacı yerel kaynaklarla geçici olarak giderilmesi ve yurt dışı akademik kadro tahsis için YÖK nezdinde girişimlerde bulunulması gerekmektedir. - Muhasebe ve harcama birimlerinde nitelikli personel istihdamı ve harcama birimlerine yön verecek iş akış şemalarının oluşturulup web sitesinde yayımlanması gerekmektedir. - Mali personel altyapısının güçlendirilmesi ve ilgili birimlerin işlemleri etkin bir şekilde yöneteceği idari yapılanmaya gidilmesi gerekmektedir.
Üst Politika Belgeleri Analizi		- İş analizleri yapılarak AR-GE insan kaynağı kapasitesi ve niteliğinin güçlendirilmesi gerekmektedir. - AR-GE projesi yürüten araştırmacıların projelerdeki idari ve mali süreçlerini kolaylaştırmak için AR-GE Koordinatörlüğü'nün kurulması ve TTO'nun kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi gerekmektedir. - Aşı, ilaç, tıbbi cihaz ve tanı kiti gibi sağlık teknolojilerinde AR-GE projeleri artırılmalıdır. - Eğitim mekânlarının kalitesi artırılarak teknolojiye, çevreye ve sosyal yaşama uyumlu, güvenli, afetlere dirençli, estetik ve erişilebilir olması sağlanmalıdır. - Hayat boyu öğrenmeye katılım ve belge çeşitliliği artırılmalıdır. - Yerleşkelerin sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmesi gerçekleştirilmelidir. - Başta tıp, diş hekimliği ve eczacılık olmak üzere sağlık meslek gruplarında eğitimin kalitesi artırılmalı ve uzmanlık eğitimindeki müfredat bilşim altyapısıyla desteklenmelidir. - Gençlerin fizikî, sosyal ve muhakeme yönüyle gelişimleri ile yenilikçi ve girişimci niteliklerini destekleyen bilim, sanat, kültür ve sportif faaliyetler artırılmalıdır. - Üniversite yerleşkelerinde engellilerin erişilebilirliğini artıracak önlemler alınmalıdır. - Sıfır Atık Projesi'nin uygulama alanı genişletilerek çevre faaliyetlerine ilişkin toplumsal farkındalık artırılmalıdır. - Sağlık okuryazarlığına yönelik sürekli eğitim faaliyetleri artırılmalıdır. - Girişimcilik, finansal okuryazarlık, temel hukuk bilgisi, yeşil ve dijital dönüşüm ile sağlıktaki yapay zekâ hakkında farkındalığı artıracak faaliyetler gerçekleştirilmelidir.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
		• Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari kapasitesi güçlendirilerek Üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri artırılmalı ve Mezun Takip Sistemine kayıtlı mezun sayısı artırılarak kariyer bilgilerinin güncel tutulması sağlanmalıdır. • Kalite Koordinatörlüğü'nün idari kapasitesi güçlendirilerek kurum düzeyinde akreditasyon hedefi ile birlikte program akreditasyon çalışmalarının birlikte yürütülmesi ve çalışmaların stratejik yönetim ve planlama, performans esaslı program bütçeleme görevleri ve iç kontrol sistemi ile birlikte yürütülmesi sağlanmalıdır. • Başarılı ve nitelikli yabancı uyruklu öğrenciler ve akademik personelin Üniversite tarafından tercih edilebilirliğinin artırılabilmesi için Üniversitenin süreç çıktıları web sitesine başta İngilizce olmak üzere uluslararasılaşma hedef bölgelerinde yer alan bölge dilleri ile yüklenerek bilgilerin güncel tutulması sağlanmalıdır. • Yurt dışındaki üniversitelerle ikili iş birlikleri geliştirilerek yüksek lisans ve doktora düzeyinde uluslararası ortak eğitim programlarının açılması sağlanmalıdır. • Yabancı dilde eğitim verilen program sayısının artırılması sağlanmalıdır. • Üniversitenin Mütevelli Heyeti ile yönetim mekanizmaları geliştirilerek üniversite- özel sektör – yerel yönetim – STK iş birlikleri güçlendirilmelidir. • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen sözleşmeli bilişim personel sayısının artırılması, bilgi iletişim güvenliğine yönelik kapasitenin güçlendirilmesi ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'nin dijital devlet dönüşümü ilkeleri göz önünde bulundurularak Üniversitenin sunmakta olduğu hizmetlerin dijital dönüşümü sağlanmalıdır. • Üniversitenin öz gelirleri artırılarak öz gelirle finanse edilen faaliyetlerde harcamalar önceliklendirilmeli, verimsiz harcamalar tasfiye edilmeli ve kamu harcamalarında tasarruf, etkinlik, ekonomiklik ve verimlilik ilkeleri gözetilerek hazineye olan yükün azalması sağlanmalıdır. • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Kalite Koordinatörlüğü'nün idari kapasitesi güçlendirilerek iç kalite güvence sistemi, iç kontrol sistemi, stratejik yönetim ve planlama ve performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonları sağlanmalıdır. • Olağanüstü Hallerde Sağlık Eğitimi Merkezi'nin kurulması sağlanarak olası afet durumlarında kesintisiz sağlık hizmeti sunumuna katkı sağlanmalıdır. • Türk kültür ve medeniyetine dair referans niteliğindeki sağlık bilimleri alanında yazılmış metinlerin yayım faaliyetleri sürdürülmelidir. • Olası bir depremde can ve mal kaybını en az seviyeye indirebilmek için İstanbul'da bulunan akademik ve idari binaların yapım işleri tamamlanmalıdır. • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen mali hizmetler uzmanı/uzman yardımcısı sayısı artırılarak stratejik yönetime ilişkin idari kapasite güçlendirilmelidir. • İç denetçiler istihdam edilerek Rektörlüğe bağlı İç Denetim Birimi kurulmalı ve iç denetim faaliyetleri gerçekleştirilmelidir. • İç Kontrol Sistemi'nin kurulabilmesi için yeterli insan kaynağının ayrılması sağlanmalı ve çalışmalarda Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu Mali Yönetim ve Dönüşüm Genel Müdürlüğü tarafından yayımlanan güncel referans rehberler göz önünde bulundurulmalıdır. • Kamuda hesap verebilirliği sağlayabilmek için kaynak kullanımı ve performans yönetimine ilişkin izleme ve değerlendirme faaliyetleri geliştirilmelidir. • Hizmet içi eğitimler ihtiyaç analizine dayalı olarak gerçekleştirilerek eğitimlerin etkinliği artırılmalıdır. • Taşıt filosu içerisinde ekonomik ömrünü tamamlamış taşıtlar tasfiye edilmeli ve yeni taşıt edinimlerinde tasarruf ilkeleri ve ekonomiklik ilkeleri gözetilerek yerli üretim ve çevreci araçlara öncelik verilmelidir. • Şartlı bağış ve yardımla yatırım projeleri veya öğrenci hayatına yönelik cari giderlerin finansman modellerinin geliştirilebilmesi için hayırsever iş adamları, STK'lar ve özel sektörler iş birlikleri geliştirilmelidir. • AR-GE faaliyetinde bulunan uygulama ve araştırma merkezlerinin teknik personel ihtiyacı iş analizleri yapılarak belirlenmeli ve istihdam politikasında AR-GE birimlerine öncelik verilmelidir.
Program – Alt Program Analizi	• Araştırma Üniversitesi olma hedefine kurumsal düzeyde başlanmamış olup; farklı AR-GE birimleri ve araştırmacı akademisyenler arasında AR-GE faaliyetlerini koordine edecek bir AR-GE Koordinatörlüğü bulunmamaktadır. • Kurumsal düzeyde sürdürülebilir üniversite olma hedefi bulunmamaktadır. • Etki gücü yüksek uluslararası dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı; YÖK, TÜBA ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı hedeflerine ulaşamamıştır. • Üniversitenin yan dal veya çift ana dal programları bulunmamaktadır. • Teknokent, TTO ve TEKMER projelerine katılan öğrenci hedefine ulaşamamıştır. • Barınma hizmetlerinden faydalanan öğrenci sayısı toplam öğrenci sayısı içerisinde %4 seviyesinde olup Üniversite sadece Ankara'da barınma hizmeti sunabilmektedir.	• BAP kaynaklarıyla araştırma altyapısı projeleri teşvik edilerek AR-GE merkezlerinin veya akademik birimlerin ihtiyaç duyduğu araştırma laboratuvarları kurulmalıdır. • Sürdürülebilir üniversite olma hedefi doğrultusunda sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem verilmeli ve akademik ve idari personel ile öğrenciler sosyal sorumluluk faaliyetlerine teşvik edilmelidir. • Dezavantajlı gruplara yönelik eylemlerin artırılabilmesi için Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü'nün; mezunlara yönelik faaliyetlerin artırılabilmesi için Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari yapılanması tamamlanmalıdır. • Sürekli eğitim faaliyetleri alanında SABÜSEM ve SBÜ TÖMER'in kurumsal kapasitesi güçlendirilerek yaygın eğitim faaliyetleri artırılmalıdır. • Akademisyenler eğitim-öğretim faaliyetlerinin yanı sıra bilimsel araştırmaya teşvik edilmelidir. • Öğrencilerin multi -disipliner bir çerçevede kendilerini meslekî olarak geliştirebilmeleri için yan dal veya çift ana dal programlarının açılmalıdır. • Kurum içi iletişim olanakları geliştirilerek öğrenciler Teknokent, TTO ve TEKMER projelerine teşvik edilmelidir.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Paydaş Analizi	- Paydaşlarla ilişkilere yön verecek bir Paydaş Strateji Belgesi ve paydaşların yönetim süreçlerine katılımı sistematik olarak sağlayacak mekanizmalar bulunmamaktadır. - Dış Paydaşların Üniversite hakkında bilgi edinme kaynakları geliştirilmelidir. - Araştırma-Geliştirme alanında AR-GE imkânları çeşitliliği, AR-GE'ye ayrılan finansal kaynakların çokluğu ve AR-GE merkezleri ve laboratuvarlarının niteliği; Eğitim-Öğretim alanında eğitim-öğretimin niteliği, eğitim-öğretim laboratuvarlarının niteliği ve uygulamalı eğitim olanaklarının niteliği; Yönetim Sistemi ve Kurumsal Kapasite alanında basın ve halkla ilişkiler faaliyeti dışındaki tüm alt bileşenler orta düzeyde ölçülerek geliştirilmesi gereken alan olarak belirlenmiştir.	- Öğrenci yaşamından memnuniyeti artırabilmek için yurt kapasitesi genişletilmeli, Ankara dışındaki diğer illerde de yurtlar inşa edilmelidir. - Stratejik Yönetim ve Planlama süreçleri kapsamında Paydaş Strateji Belgesi hazırlanmalı ve paydaşların görüş ve önerilerinin alınarak iyileştirme önlemlerinin nasıl uygulanacağına ilişkin mekanizmalar tespit edilmelidir. - Paydaş Anketleri 5'er yıllık Stratejik Plan hazırlık süreçleri dışında yılda 1 defa tekrarlanarak gelişim seviyesi ölçülmeli; başarı düzeyleri, misyon ve vizyon ile uyum, temel değerler algı düzeyi ölçülerek; iyileştirme önlemlerinin alınmasını sağlayacak ucu açık sorularla geliştirilmesi gereken alanlar tespit edilmeli ve sonuçları raporlaştırılarak iyileştirme önlemlerinin alınması ve uygulanması için Strateji Geliştirme Kuruluna sunulmalıdır. Geliştirilmesi gereken alanlarla ilgili tespit edilen önlemler sorumlu birimlere bir eylem planı çerçevesinde gönderilmelidir. - Geleneksel medya kullanımı yaygınlığının azalmakta olduğu düşünülerek Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü tarafından internet medyası ve sosyal medya etkinlikle kullanılmaya devam edilmelidir. Üniversite web sitesinde paydaşların erişimine sunulması gereken kurumsal raporlar, planlar ve programlar öne çıkarılmalı; bilimsel konferans, kongre, çalıştay, seminer ve toplantıların duyuru kanalları genişletilmeli; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma ve yönetim sistemine ait çıktıların erişilebilirliği artırılmalıdır. - Araştırma-geliştirme kategorisindeki amaç ve hedefler oluşturulurken AR-GE finansmanı ve AR-GE Merkezleri ile Laboratuvarları; eğitim-öğretim kategorisindeki amaç ve hedefleri oluşturulurken laboratuvarların niteliği ve uygulamalı eğitim olanaklarının niteliği ve yönetim sistemi hakkında iyileştirici amaç ve hedeflere yer verilmelidir.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	- Üniversitede 2020-2024 Stratejik Planı ve 2025-2029 Stratejik Planı hazırlık süreçleri içerisinde İş Analizleri gerçekleştirilmemiştir. İş Analizlerinin, İç Kontrol Sistemi'nin kurulma çalışmaları kapsamında Personel Daire Başkanlığı ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı çerçevesinde "İnsan Kaynakları İhtiyaç Analizi" kapsamında yapılması planlanmaktadır. - Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda sadece 1 (bir) Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı çalışmakta olup; 12. Kalkınma Planı'ndaki politika ve tedbirlere uygun olarak strateji geliştirme biriminin kapasitesinin güçlendirilebilmesi için mali hizmetler uzmanlarının istihdamı sağlanmalıdır. - Rektörlüğe bağlı İç Denetim Birimi bulunmamakta ve iç denetçiler istihdam edilmemektedir. İç denetimin gerçekleştirilemiyor oluşu, Sayıştay denetim raporlarında da yer almakta ve başta iç kontrol sisteminin kurulması çalışmaları olmak üzere denetim ve önlem alma döngüsü tamamlanmadığından süreçler iyileştirilememektedir. - Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapılanması tamamlanmadığından Üniversite düzeyinde YÖKAK Tam/Koşullu Akreditasyon hedefi bulunmamakta, Üniversite düzeyinde İç Kalite Güvence Sistemi'nin bağlayıcı ve yönlendirici bir "Kalite El Kitabı" bulunmamakta ve birim alt kalite komisyonlarının gerçekleştirilmekte olduğu bağımsız faaliyetler Üniversite düzeyinde gerçekleştirilememektedir. - İhtiyaç Analizine dayalı hizmet içi eğitimler Personel Daire Başkanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir.	- Faaliyetlerin sürdürülebilmesi için program, bölüm, ana bilim dalı başkanlıkları düzeyinde iş analizleri yapılarak insan kaynağı tespit edilmeli; ihtiyaç duyulan insan kaynağı istihdam edilerek kurumsal kapasite güçlendirilmelidir. - Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin aktif olarak faaliyetlerine başlayabilmesi için AR-GE teknik personeli ve idari personel ihtiyacı ile diğer personel ihtiyacı iş analizi yapılarak tespit edilmeli ve ihtiyaç duyulan insan kaynağı istihdam edilerek Üniversitenin AR-GE ve Toplumsal Katkı faaliyetlerindeki kapasitesi güçlendirilmelidir. - Üniversitenin Uluslararasılaşma Politikasına uygun olarak sağlık bilimleri alanında uluslararası düzeyde deneyimli ve nitelikli yabancı akademik personelin sözleşmeli olarak çalıştırılabilmesi için kadro ihtiyacı Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı Personel ve Prensipier Genel Müdürlüğü'ne sunulmalıdır. - Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın kurumsal kapasitesi mali hizmet uzmanları ile güçlendirilmelidir. - İç Denetim Birimi kurulmalı ve iç denetçiler istihdam edilmelidir. - Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapılanması tamamlanmalı, yeterli sayıda ve nitelikte idari personel ile faaliyetlerine aktif olarak başlayıp Üniversitede İç Kalite Güvence Sistemi'nin kurulması çalışmalarına başlanmalıdır. - Üniversitede dijital dönüşümün sağlanabilmesi Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen sözleşmeli bilişim personelinin sayı ve niteliği artırılmalıdır. - Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nda "Bilgi ve Belge Yönetimi" mezunu kütüphaneciler istihdam edilerek kütüphanelerin 7/24 çalışması sağlanmalıdır. - Hizmet içi eğitimlerde eğitim konularında ders verecek yönetici ve personelin "Eğiticinin Eğitimi" eğitimini almaları sağlanarak eğitimin sunum niteliği artırılmalı, "Kurslara Katılma Giderleri" kullanılarak kurum dışında eğitime katılmak isteyen personel teşvik edilmeli ve Üniversite idari personelinin kurumsal kapasitelerinin artırabilmek için yeterli kaynak ayrılmalıdır.
Memnuniyet Düzeyi Analizi	Akademik personel memnuniyet düzeyi %68, idari personel memnuniyet düzeyi %64, öğrenci memnuniyet düzeyi %64 olarak ölçülerek memnuniyet düzeylerinin artırılabilmesi için katılım ve iş birliği, araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim, toplumsal katkı ve sağlık hizmetleri ile yönetim sistemi alanlarına ilişkin amaç ve hedefleri yönlendirici gelişim ihtiyacı duyulan alanlar tespit edilmiştir.	Memnuniyet düzeylerindeki gelişimlerin izlenebilmesi için stratejik yönetim ve planlama kapsamında gerçekleştirilen anketlerin kurumsal düzeyde her yıl yapılması sağlanmalı ve katılımcıların ucu açık sorulara verdikleri memnuniyet düzeyinin alınmasına yönelik ek görüş ve önerileri sınıflandırılarak iyileştirme önlemlerinin alınması için Üniversite Rektörü'nün başkanlığında toplanacak olan Strateji Geliştirme Kurulu'na sunulmalı ve bir eylem planı çerçevesinde iyileştirme önlemlerinin yerine getirilmesi için sorunlu alanlara ilişkin tespitler sorumlu birimlere gönderilmelidir.
Kurum Kültürü Analizi	İç kontrol sistemine, kamu etik ilkelerine ve performans yönetimine dayalı ödül ve ceza sisteminin mevcudiyeti ve tarafsızlıkla uygulanıp uygulanmadığı ve çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik mekanizmaların mevcudiyeti ve etkinlik düzeyi orta düzeydedir.	- Stratejik Yönetim ve Planlama kapsamında gerçekleştirilen Kurum Kültürü Anketi, İç Paydaş Anketi, Akademik Personel Memnuniyet Anketi, İdari Personel Memnuniyet Anketi ile Öğrenci Memnuniyeti Anketi 2025-2029 uygulama döneminde yılda bir defa tekrarlanarak plan uygulama dönemi içerisindeki gelişimi izlenmeli, sorunlu alanlar tespit edilerek iyileştirme önlemlerinin alınması için sorumlu ve iş birliği yapılacak birimlere bildirilmelidir. - İç Kontrol Sistemi kuruluş çalışmaları kapsamında kamu etik ilkelerine uygun ve performans yönetimine dayalı bir ödül ve ceza sistemi kurulması gerekmektedir. - Çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik mekanizmalar geliştirilmeli ve bu kapsamda yüksek performans gösteren personele Üniversite Rektörü tarafından başarı belgeleri yıllık düzenlenen bir motivasyon toplantısı ile takdir edilmelidir.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Fiziki Kaynak Analizi (Bina, Arsa ve Yapi Unsurları)	- Üniversitede 2020-2024 Stratejik Planı ve 2025-2029 Stratejik Planı hazırlık süreçleri içerisinde yapı envanterinin fonksiyonel dağılımlarına göre sınıflandırılması tamamlanmamıştır. - İstanbul'da bulunan ve restorasyonu devam eden Mekteb-i Tıbbiyye-i Şâhâne Binası'nın tam kapasite kullanılmamasından dolayı eğitim-öğretim faaliyetlerinin kesintiye uğramaması için geçici olarak kullanıma alınan çelik yapılar artan öğrenci kontenjanı ve sağlık bilimleri alanındaki program çeşitliliği sebebi ile ihtiyacı karşılamamaktadır. 2019/Eylül ayında İstanbul Silivri'de meydana gelen depremin ardından riskli yapı statüsüne düşen eğitim ve idari hizmet binalarının yıkılıp yeniden yapılabilmesi için 2020 yılı Nisan ayı itibarıyla yatırım programına alınan Hamidiye İdari Binalar, Hamidiye Hemşirelik Fakültesi, Hamidiye Eczacılık Fakültesi ve Hamidiye Sağlık Bilimleri Fakültesi bina inşaatları tamamlanmamıştır. - Yatırım programında yer alması için teklif edilen Hamidiye Yaşam Bilimleri Fakültesi binası yükseköğretim sektöründeki Orta Vadeli Program'la belirlenen sektör tavanı aşıldığından programa alınmamaktadır. - Yatırım programında yer alması için teklif edilen Hamidiye Diş Hekimliği Fakültesi binası yükseköğretim sektöründeki Orta Vadeli Program'la belirlenen sektör tavanı aşıldığından programa alınmamaktadır. Diş Hekimliği Fakültesi öğrencileri uygulamalı eğitimlerini Sultanbeyli'de bulunan bir diş hastanesinde birlikte kullanım protokolüyle sağlanan afiliasyon ile almaktadır. - Ankara Gülhane Prof. Dr. Fuat Sezgin Kütüphanesi'nin bakım ve onarım ihtiyacı mevcut olup; kütüphane kapasitesi ihtiyacı karşılamamaktadır. 7/24 kampüs hayatı yaşanabilen ve başta tıp programı olmak üzere sağlık bilimleri alanında verilen eğitimlerden dolayı öğrencilerin kütüphaneleri yoğun kullanmak zorunda olmasından dolayı Gülhane öğrencilerinin ek kütüphane ve ders çalışma ortamı ihtiyacı bulunmaktadır. - İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum Tıp Fakültelerinin eğitim ve diğer hizmet bina ihtiyacı bulunmaktadır. - Üniversitenin Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin akademik ve idari yapılanması tamamlanmamıştır ve Deneysel Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Gülhane Medikal Tasarım ve Üretim Uygulama ve Araştırma Merkezi dışında müstakil binası olan Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunmamaktadır. Enstitülere bağlı eğitim merkezlerinden KBRN Simülasyon ve Eğitim Merkezi, Hava ve Uzay Fizyolojisi Eğitim Merkezi dışında bağımsız hizmet binası olan eğitim merkezi bulunmamaktadır. - Gülhane'de bulunan yurt kapasitesi ihtiyacı karşılamamaktadır. Ankara dışındaki diğer şehirlerde Üniversiteye ait yurtlar bulunmamaktadır.	- Yatırım Programı Hazırlama Rehberindeki ilkelere uygun olarak dersliklerin sayısı ve fizikî kapasitesi ile öğrenci sayısı ve kontenjanı; akademik personel sayısı ve ofislerinin sayısı ile fizikî kapasitesi; idari personel sayısı ve ofislerinin sayısı ile fizikî kapasitesi ilişkilendirilerek fizikî alan ihtiyacı belirlenmeli; fonksiyonel ayrıma AR-GE, laboratuvar, sosyal, kültürel ve sportif alanlar da dahil edilerek Üniversitenin eğitim, AR-GE ve idari hizmet bina ihtiyacı gerekçelendirilerek teklif edilmelidir. - Mekteb-i Tıbbiyye-i Şâhâne Binası restorasyonunun ivedilikle tamamlanıp İstanbul'da bulunan ana hizmet binasının tam kapasite kullanıma alınması sağlanmalıdır. - Deprem dönüşümü kapsamında yatırım programına dahil edilen Hamidiye Eğitim ve İdari Binaları projelerinin 2025-2029 plan uygulama dönemi içerisinde tamamlanması sağlanmalıdır. - Geçici çelik yapıların bulunduğu alanda akademik personelin ofis ihtiyacını karşılayacak "Hamidiye Ek Hizmet Binası" ve akademik personel ve öğrencilerin AR-GE faaliyetlerini yürütebilecekleri "Hamidiye Merkezi Laboratuvarları" projeleri yatırım programına alınması için teklif edilmelidir. - Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın bulunduğu alan, Hamidiye İdari Binalar projesinin tamamlanmasının ardından boşalacağından; öğrenci hayatının iyileştirilmesine yönelik amaç ve hedefler doğrultusunda değerlendirilmeli; İstanbul Boğazi görünümü bu alanda öğrencilere yönelik ana kütüphane ve sosyal etkinliklerin gerçekleştirilebileceği sosyal donatı alanları inşa edilmeli ve/veya akademik ve idari personelin iç paydaş ve memnuniyet anketlerindeki öncelikleri gözetilerek kreş veya sosyal tesis amacıyla değerlendirilmelidir. - Yatırım programında yer alan Kampüs Altyapısı projesi ve Engellilerin Erişilebilirliğin Artırılması projesi ile Gülhane Külliyesi'nde enerji tasarrufu önlemlerinin alınması, dezavantajlı grupların erişilebilirliğinin artırılması ve yeşil alanların ön plana çıkması sağlanmalıdır. - Kütüphanelerin bakım ve onarımları sistematik olarak gerçekleştirilmeli, paydaş anketleri ve memnuniyet anketlerindeki geribildirimler göz önünde bulundurularak tüm şehirlerde kütüphane kapasiteleri artırılmalı, kütüphanesi bulunmayan perifer şehirlerdeki tıp fakültesi öğrencileri için kütüphaneler kurulabilmesi için fizibilite çalışmaları yapılmalıdır. - Periferde yer alan şehirlerdeki tıp fakültelerinin kendilerine ait eğitim binalarının yapılabilmesi için ihtiyaç analizi yapılmalı ve yatırım programına derslik ve merkezi birimler projesi altında teklif edilmelidir. - AR-GE merkezlerinin inşası laboratuvar kurulumları, makine ve teçhizatının bakım ve onarımları ile mevcut altyapının iyileştirilmesi Yatırım Programına teknolojik araştırma sektöründen teklif edilmeli; bu kapsamda İstanbul/Sarıyer'de "Biyoteknoloji ve İnovasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi"nin; Tuzla'da "Kanser Araştırma ve Tedavi Merkezi"nin , "OS-CE Simülasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi"nin, "Dijital ve Hologram Eğitim Merkezi"nin etüt ve fizibilite çalışmalarına başlanmalıdır. "Olağanüstü Durumlarda Sağlık Hizmeti Eğitim Merkezi"nin kurulması sağlık sektöründen teklif edilerek yatırım programında yer alması sağlanmalıdır. - Yurtların sistematik bakım ve onarımları gerçekleştirilmeli ve yurt kapasitesi ile sosyal ve kültürel imkânları artırılmalıdır. Üniversitenin başta İstanbul olmak üzere diğer şehirlerdeki öğrenci yurdu ihtiyacının karşılanabilmesi için fizibilite çalışmalarına başlanmalıdır. - Konum avantajından faydalanarak İstanbul Kadıköy veya Üsküdar merkezinde Üniversite öğrencilerine yönelik sosyal ve kültürel aktivitelerinin gerçekleştirilebileceği ve aynı zamanda öğrencilerin ders çalışma ortamı olarak da kullanılabileceği çok amaçlı bir kütüphanenin kurulması için Kaymakamlıklar ve yerel yönetimler nezdinde girişimlerde bulunulmalıdır.
Fizikî Kaynak Analizi (Taşıtlar)	- Taşıtların yaş ortalaması yüksek olup, ekonomik ömrünü tamamlayan taşıtların artan bakım ve onarımları sebebiyle taşıt hizmetlerinin mevcut araçlarla sunulması bütçeye yük oluşturmaktadır. - Üniversitenin İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum'daki tıp fakültelerinin iş ve işlemlerinde kullanılmak üzere envantere kayıtlı taşıt bulunmamaktadır. Perifer şehirlerde bulunan tıp fakültelerinin eğitim-öğretim hizmetlerinin devamlılığı için resmî taşıt ihtiyacı bulunmaktadır. - Envantere kayıtlı taşıtları kullanmak üzere yeterli sayıda şoför kadrolu personel bulunmamaktadır. İş ve işlemlerin aksamaması için kadrosu şoför olmayan personel aynı zamanda şoför olarak görevlendirilerek araçlar kullanılmaktadır. - Üniversitenin İstanbul ve Ankara illerinde bulunan ulaştırma birimleri idari yapılanmasını tamamlamamış olup; ulaştırma hizmetlerinin yönetimi ekonomik ömrünü tamamlamış taşıtların yüksek bakım ve onarım maliyetleri ve şoför kadrolu personel ihtiyacı sebebiyle sürdürülebilir değildir.	- Ekonomik ömrünü tamamlamış taşıtların Kamu Filo Bilgi Sistemi aracılığıyla Hazine ve Maliye Bakanlığı'nın (Kamu Mali Yönetim ve Dönüşüm Genel Müdürlüğü) "Atıl Taşıtların Yönetimi" konulu 23/9/2021 tarihli ve 588007 sayılı genel yazısındaki hükümlere uygun olarak ihtiyaç duyan kamu kurum ve kuruluşlarına devredilmesi veya trafikten çekilerek milli ekonomiye kazandırılması gerekmektedir. - Taşıt envanterinin Üniversitenin çok şehirli yapılanması göz önünde bulundurularak Üniversite yönetici ve personelinin şehirlerarası kurumsal ziyaret ve zorunlu görevlendirmelerine izin verecek taşıtlarla yenilenmesi sağlanmalıdır. - Üniversitenin perifer şehirlerdeki resmî taşıt ihtiyacı karşılanmalıdır. - İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi veya İnsan Kaynakları İhtiyaç Analizi çerçevesinde yapılacak iş analizlerinde şoför ihtiyacı belirlenmelidir. Envantere kayıtlı taşıt sayısına göre iş ve işlemlerin devamlılığının sağlanması için İstanbul'da 12, Ankara'da 4 ve Suriye-Çobanbey'de en az 1 kadrolu şoför ihtiyacı ivedilikle karşılanmalıdır. - İstanbul ve Ankara illerindeki taşıt filosu yönetiminin sürdürülebilir olması için ulaştırma birimlerinin idari yapılanması tamamlanarak; ulaştırma birim sorumluları, büro, veri giriş ve mali süreçleri yürütecek memur ile diğer destek hizmetlerini karşılayacak personel görevlendirilmesi gibi tedbirlerle sunulan hizmetlerin etkinliği artırılmalıdır.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	- Yatırım programında yer alan bina inşaatı projelerinin fizibilite çalışmaları sırasında Bilgi İşlem Daire Başkanlığı proje teklif süreçlerine dahil edilmediğinden Üniversitenin teknoloji ve bilişim altyapısı ihtiyacı binalar teslim alındıktan sonra karşılanabilmekte ve inşaatı yeni biten-tamamlanmış binalarda fiber kablolama, kamera sistemlerinin kurulumu, akıllı tahtalar, ses ve görüntü sistemlerinin kurulumları gibi yapısal dönüşümü de gerektiren ilave işler dolayısıyla bütçe ödenekleri verimli kullanılamamaktadır. - Bilgi güvenliğine yönelik farkındalığı artıracak eğitim ve faaliyetler Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından sağlanmakta olup, Üniversitede kişisel verileri koruma ve bilgi güvenliği bilinci henüz yerleşmemiştir. - İstihdam edilen sözleşmeli bilişim personeli sayısı yeterli düzeyde olmadığından, Üniversitenin tamamlamayı ve idamesini sağlamayı hedeflediği yönetim bilgi sistemi yazılımları eğitim-öğretim için zorunluluk arz eden yazılımlar öncelikle gerçekleştirilmektedir. Maliyet-etkinliği düşünülerek Üniversite henüz kendi öğrenci bilgi sistemi, personel bilgi sistemi ve diğer satın alma yöntemiyle temin edilen bilgi sistemlerini üretmemiştir. - Karar alma süreçlerinde kullanılmak üzere farklı bilgi sistemlerinden entegre veri üretecek bir çatı yönetim bilgi sistemi bulunmamaktadır. Üniversitenin öğrenci sayısı, akademik ve idari personel sayısı, başta derslik olmak üzere fizikî mekân kapasite bilgileri, kütüphane istatistikleri, bütçe gerçekleştirmeleri gibi temel kapasite bilgilerini entegre edecek yönetim bilgi sisteminin kurulmasının sağlanması Kamu İç Kontrol Standartları yeterlilikleri kapsamında hedeflenmektedir.	- Bilgi İletişim Teknolojileri (BİT) kapsamında herhangi bir alım ihtiyacını doğuracak tüm planlamalara Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın dahil edilmesi sağlanmalıdır. - Bilgi güvenliğinin sağlamaya yönelik yetkilendirmelerin formal süreçleri tasarlanmalı, yönetim bilgi sistemlerine veri girişinde bulunan ve onaylayan kullanıcılara şifreleri standardize edilmiş yetki formu ile verilmeli ve bilgi güvenliğine ve 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na aykırı hareket etmeyeceğine dair taahhüdü alınmalıdır. - Akademik ve idari personelin bilgi güvenliği ile kişisel verilerin korunmasına yönelik bilgilendirilmesine yönelik faaliyetlerin devamlılığı sağlanmalıdır. - İş analizi yapılarak ihtiyaç duyulan sözleşmeli bilişim personeli sayı ve nitelikleri Personel Daire Başkanlığına bildirilerek kadroların ihdası sağlanmalıdır. - Maliyet-etkinliği düşünülerek Üniversitenin eğitim-öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için zorunluluk arz eden yazılımların geliştirilmesi faaliyetine devam edilmeli ve karar alıcılara entegre veri üretecek Yönetim Bilgi Sistemi'nin kurulumu iç kontrol sistemi kapsamında gerçekleştirilmelidir.
Kütüphane ve Bilgiye Erişim Analizi	- Kütüphane hizmetlerinin sağlıklı şartlarda sunulabilmesi için Prof. Dr. Fuat SEZGİN Kütüphanesi'nin onarımına ihtiyacı bulunmaktadır. - Kütüphanelerin 7/24 öğrenci, akademisyen ve personelin hizmetine sunulabilmesi için yeterli kadar kütüphaneci personel bulunmamaktadır. - Tıp, diş hekimliği, eczacılık ve diğer sağlık temalı program öğrencilerinin ders çalışma ortamı ihtiyacı fazla olduğundan; kütüphanelerin fizikî ders çalışma koşulları öğrenci talebini karşılamamaktadır. - Abone olunan veri tabanı aboneliklerinin nasıl kullanılacağına ilişkin online eğitimler düzenlenmekte, bilgilendirme e-posta grupları kullanılmakta ancak 4.000'i aşan akademik personel sayısı, 21.000'i aşan TUS/DUS uzmanlık eğitimi alan hekim sayısı ve 26.000'i aşan öğrenci sayısı birlikte düşünüldüğünde kullanıcılara yönelik gerçekleştirilen bilgilendirme faaliyetleri yetersiz kalmaktadır.	- Kütüphanelerinin fizikî şartları iyileştirilmesi ve ders çalışma ortamlarının sıhhati artırılmalıdır. - Yatırım Programında yer alan Engellilerin Erişilebilirliğinin Artırılması projesi ile kütüphanelerin dezavantajlı gruplara kullanım kolaylığı sağlayacak yapısal dönüşümleri gerçekleştirilmelidir. - Kütüphane hizmetlerinin 7/24 sağlanabilmesi için Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nın personel ihtiyacı Üniversitelerin "Bilgi ve Belge Yönetimi" bölümünden mezun kütüphaneciler istihdam edilerek sağlanmalıdır. - Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nın web sitesi yeniden tasarlanarak, abone olunan veri tabanlarına yönelik tanıtıcı bilgiler, kullanıcılara yönelik bilgiler, kütüphane envanterine yönelik bilgilerle zenginleştirilmeli ve E-Kütüphane Sistemi ile entegre edilerek içeriği zenginleştirilmelidir.
Mali Kaynak Analizi	- Faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi merkezî yönetim bütçesi ile verilen ödeneklere bağlıdır. Başta AR-GE finansmanı olmak üzere bütçe dışı kaynakları kullanarak faaliyetlerin gerçekleştirilme esnekliği zayıftır. - Ağız ve diş sağlığı alanında tedavi hizmetleri sunan Gülhane Diş Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin gelirleri önceki yıllara göre artmış olup; Üniversitenin diğer uygulama ve araştırma merkezlerinin bağlı olduğu Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü gelirleri, uygulama ve araştırma merkezlerinin yapılanmalarının tamamlanmaması ve gelir getirici AR-GE faaliyetlerinin prototipten ticari ürüne dönüşme sürecindeki uzunluktan dolayı yeterli düzeyde değildir. - Teknokent, TTO ve TEKMER'in kurumsallaşma ve yapılanma süreci devam etmekte olduğundan finansman yapıları AR-GE ekosistemi içerisindeki rakipleri ile rekabet edebilmesi için yeterli olmamaktadır.	- Merkezî yönetim bütçesinin etkin, etkili ve ekonomik kullanılabilmesi için harcama öncelikleri gözden geçirilmeli, verimsiz harcamalardan kaçınılacak analizler yapılmalı ve ölçek ekonomisinin verdiği maliyet minimizasyonundan faydalanılarak alımlar toplulaştırılarak gerçekleştirilmelidir. - Stratejik Yönetim ve Planlama döngüsünün kurum kültürü içerisinde yer alması sağlanmalıdır. Kamu kaynaklarının etkin, etkili ve ekonomik kullanılabilmesi için performans esaslı program bütçe teklif sürecinden başlayarak, ihtiyaçlar analiz edilerek tespit edilmeli, planlanarak önceliklendirilmeli ve performansları ölçülmeli ve faaliyet raporları aracılığıyla kamu mali yönetiminin şeffaflık ve hesap verebilirlik düzeyi artırılmalıdır. - Döner Sermaye İşletme Müdürlüklerinin mali yapıları gözden geçirilerek faaliyetlerin kendilerini finanse edebilmesi sağlanmalıdır. - Teknokent, TTO ve TEKMER'in sermaye yapısı kuvvetlendirilmelidir.
Akademik Faaliyetler Analizi	- Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi uygulamalı olarak sunarken aynı zamanda sağlık hizmeti sunan akademisyenlerin özlük ve mali hakları, aynı kamu hastanelerinde ve aynı kliniklerde sağlık hizmeti veren Sağlık Bakanlığı kadrolu doktorlardan daha düşük düzeydedir. - Birlikte kullanım protokolleriyle afilyasyon sağlanarak Üniversitenin Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi statüsü kazanan kamu hastanelerinin Üniversiteyle kurumsal bağı zayıftır. - Üniversite Türkiye'nin en gelişmiş şehirlerinde faaliyette bulunmasına rağmen öğrencilerin kişilik	- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı ve Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı Personel ve Prensipier Genel Müdürlüğü yetkilileri ile görüşülerek; Üniversite Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi statüsü kazanan kamu hastanelerinde Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi veren akademisyenlerin özlük ve mali haklarının iyileştirilmesi ve aynı kamu hastanesinde aynı hizmetini sundukları Sağlık Bakanlığı kadrolu hekimlerle aynı düzeye getirilmesi gerekmektedir. - Rektörlüğe bağlı SUAM Koordinatörlüğü'nün kurulması; kamu hastanelerinde ise SUAM akademisyenlerinin özlük ve mali hakları ile TUS/DUS uzman hekim adaylarının eğitim-öğretim süreçlerini takip edecek SBÜ İletişim Ofislerinin açılması gerekmektedir.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
	- gelişimlerine katkı sunacak konum avantajlarından yeterli düzeyde yararlanılamamaktadır. - Yurt dışında bulunan akademik birimler bölgelerinde yaşanan sorunlardan etkilenmektedir. Tanzanya-Darusselam, Irak-Kerkük, Suriye-Cerablus, Filipinler-Bangsamoro'da bulunan akademik birimler eğitim-öğretim faaliyetine geçememiştir. - Sağlıkta yapay zekâ araştırmaları yeterli düzeyde değildir. - Uluslararası değişim hareketleri ile ilgili yeterli düzeyde bilgilendirme faaliyetlerinde bulunulmamakta olup; Erasmus proje sayısı yeterli düzeyde değildir. - Uluslararası ortak program sayısı yeterli düzeyde değildir. - Öğrenciler ve akademisyenleri ulusal ve uluslararası burs, fon ve destek programlarıyla buluşturmaya yönelik merkezî bir koordinasyon birimi bulunmamaktadır. - Simülasyonlu eğitim olanakları yeterli düzeyde değildir.	- Mahalli idareler ve sivil toplum kuruluşlarıyla geliştirilecek paydaş ilişkileri ile öğrencilere sunulan sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin artırılması gerekmektedir. - Yurt dışı birimlerin eğitim-öğretim faaliyetlerinin geliştirilebilmesi ve aktif statüde eğitim verilemeyen akademik birimlerin faaliyete geçebilmesi için Dışişleri Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı'nın yurt dışı teşkilatı ile TİKA, Maarif Vakfı ve Yunus Emre Enstitüsü ile paydaş ilişkilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. - Yapay zekâ konusunda ihtisas birimleri olan bir Üniversite ile protokol sağlanarak yapay zekâ alanında çalışan ve çalışmak isteyen akademisyenler bir araya getirilmelidir. - Resmî yazışma, bilgilendirme e-postaları, Üniversite web sitesi duyuruları, kurumsal sosyal medya hesapları kullanılarak uluslararası değişim hareketlerine ilişkin bilgilendirici faaliyetler ve Erasmus projesi imzalanan ülke/üniversite sayısı, Erasmus öğrenci hareketliliği kapsamında yurt dışına giden ve yurt dışından gelen öğrenci sayısı artırılmalıdır. - Yurt dışındaki Üniversitelerle ikili ilişkiler geliştirilerek uluslararası ortak eğitim program sayısının artırılmalıdır. - Burs Koordinatörlüğü kurularak araştırmacı öğrenciler ve akademisyenlerin ulusal ve uluslararası burs, fon ve destek programlarından faydalanmaları teşvik edilmelidir. - Fakülte ve meslek yüksekokullarında simülasyonlu uygulama laboratuvarlarının geliştirilmesi ve eğitimde gerçekliğin artırılması gerekmektedir.
Yükseköğretim Sektörü Analizi	- Yükseköğretim sektörü üniversiteleri araştırma üniversitesi, akredite üniversite ve sürdürülebilir üniversite hedefleri doğrultusunda farklılaşmayı zorunlu kılmaktadır. - Sağlıkta insan kaynakları politikaları doğrultusunda ülkemizde uzman hekim adaylarının yetiştirilmesi ve ülke içi sağlık profesyoneli istihdamı önem kazanmıştır. - İstihdam ve ücret politikası genç iş gücü üzerinde kamu sektöründe çalışmayı avantajlı kılmakta ve meslekî eğitim ve nitelikli iş gücü önem kazanmaktadır. - Uluslararası ve yerel ekonomik eğilimler daraltıcı maliye politikalarını zorunlu kılmakta ve tasarruf tedbirleri genelgesi doğrultusunda merkezi yönetim bütçesinden yapılan kesintiler nedeniyle bütçe dışı kaynaklar önem kazanmaktadır. - Artan nüfus, dönen göç politikaları, artan üniversite sayısı ve öğrenci kontenjanlarından dolayı toplumsal yapıda okullaşma çağı 25 yaş bandına uzamakta; okullaşma çağı içerisinde eğitim-öğretim gören genç nüfusun yaşadığı finansman sorunları ve ertelenen gizli işsizliğin verdiği olumsuz etkiler potansiyel iş gücü olan öğrenci tercihlerinde norm dönüşümlerini meydana getirmektedir. - Sosyo-kültürel yapıda meydana gelen değişikliklerle sağlık sektöründeki nitelikli iş gücü yurt dışına göç etmekte ve yurt dışında istihdam edilmektedir. - Ekonomik yapıda meydana gelen yüksek enflasyonun getirdiği olumsuz sonuçların etkisiyle toplumsal yapıda eğitim-öğretimin uzun vadeli getirileri tercih edilmemekte; kısa vadeli gelir getirici faaliyetler toplumsal değerler hiyerarşisinde üstün tutulmaktadır. - Teknolojik yapıda meydana gelen hızlı dönüşüm eğitim-öğretim sektöründe aynı hız ve esneklikle gerçekleşmemektedir. - Üniversitede Milli Savunma Bakanlığı ve İçişleri Bakanlığı adına askeri öğrenciler yetiştirilmekte ve savunma sağlığı alanında verilen eğitimlerle askeri tıbbiye geleneğini Üniversitede devam etmektedir. - Karar alma süreçlerinde öğrenci temsiliyetine, görüş ve önerilerine önem verilmektedir.	- Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapısı güçlendirilerek akredite üniversite olma ve sürdürülebilir üniversite olma hedefleri; Rektörlüğe bağlı AR-GE Koordinatörlüğü kurularak araştırma üniversitesi olma hedefi kurumsal düzeyde sahiplenilmelidir. - Rektörlüğe bağlı SUAM Koordinatörlüğü kurulmalı ve ülkemizin ihtiyaçları doğrultusunda afilyasyon sağlanarak Üniversitenin Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi statüsü kazanan kamu hastanesi sayısı artırılarak tıpta ve dış hekimliğinde uzmanlık eğitimi verilen klinik sayısı artırılmalıdır. - Hamidiye Diş Hekimliği Fakültesi'nin temel eğitim-öğretim ve uygulamalı eğitimlerinin aynı hizmet binasında sunulması, kendisine ait uygulama hastanesinin yapılması ve DUS kapsamında uzman diş hekimleri adaylarına klinik eğitimler verilmeye başlanması gerekmektedir. - Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari yapılanması tamamlanarak; öğrencilerin yetenek, bilgi, beceri, ilgi ve istekleri ile Üniversite ve ülke koşulları ve ihtiyaçları doğrultusunda kariyer planlama ve geliştirme yetkinlikleri iyileştirilmelidir. - Ulusal ve uluslararası fonlar, hibe ve şartlı bağış ve yardımlar gibi bütçe dışı finansman imkânlarıyla başta AR-GE ve öğrenci hayatına yönelik beslenme ve barınma giderleri karşılanabilmesi için girişimlerde bulunulmalıdır. - Stajyer SKK ödeneği artırılarak staj aşamasında yaşanan sorunlar çözümlenmeli; kısmi zamanlı çalışan öğrenci ücreti ödeneği artırılmalı; Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen psikolog sayısı artırılarak psiko-sosyal destek merkezleri açılmalı ve sağlık sektöründe yer alan büyük ilaç firmaları başta olmak üzere hayırsever vakıflarla ikili ilişkiler geliştirilerek başarılı öğrencilere burs verilmesi sağlanmalıdır. - Öğrencilerin yurttaşlık ve vatana bağlılık bilincini artıracak etkinliklere önem verilmelidir. - Öğrencilerin beslenmesi ve barınmasına yönelik iyileştirici tedbirlerin alınmalı ve öğrencilerin sosyo-kültürel alanda kendilerini geliştirecekleri derslik dışı imkanları artırılmalıdır. - Üniversitenin sunmakta olduğu hizmetler dijital dönüşüm imkanlarından faydalanılarak etkinlikle sunulmalıdır. - Askeri tıbbiye eğitimi bir marka değer olarak Dışişleri Bakanlığı ve Savunma Bakanlığı görüşleri doğrultusunda yurt dışı ortak eğitim-öğretim programlarının açılmasında kullanılmalıdır. - Paydaş katılım mekanizmaları tanımlanarak geliştirilmeli; hizmet sunucuları, hizmet alıcıları ve paydaşlara yönelik anketler sistematik olarak gerçekleştirilmeli; görüş ve önerileri doğrultusunda iyileştirme önlemleri alınmalıdır.

VII. GELECEĞE BAKIŞ

1. Görev (Misyon)

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin görevi (misyonu); sağlık bilimleri alanında uluslararası bir araştırma üniversitesi olma bilinciyle, yetkin akademik kadroları ve teknolojik altyapısıyla, ülkemizde ve gönül coğrafyamızda yerinde ve yerelinde kaliteli sağlık eğitimi vermek ve yetiştirilen yetenekli ve donanımlı sağlık profesyonelleri ile ülkemize, gönül coğrafyamıza ve tüm insanlığa katkı sağlamaktır.



2. Hedef (Vizyon)

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin hedefi (vizyonu); sağlık bilimleri alanında ulusal ve uluslararası düzeyde nitelikli eğitim veren, özgün araştırmalar yapan, sağlıkta yapay zekâ ve dijitalleşme gibi yeni nesil teknolojileri geliştiren ve uygulayan, kalite kültürüne sahip, sağlık politikalarına yön veren ve insan sağlığına evrensel düzeyde katkı sağlayan yenilikçi bir araştırma üniversitesi olmaktır.



3. Temel Değerler



- **Doğruluk, Şeffaflık ve Etik:** Eğitimde, araştırmada ve sağlık hizmetlerinde evrensel etik kurallara sıkı sıkıya bağlı kalarak adalet, şeffaflık, doğruluk ve dürüstlüğü korumak; toplum sağlığına katkıda bulunurken sorumluluk sahibi bir yaklaşımla hareket etmek ve insan haklarına ve bireylerin onuruna saygı göstermek.
- **Liakat:** Mesleki yetkinliği, ehliyeti ve donanımı esas alan adil bir yönetim anlayışını benimseyerek tüm çalışanları hak ettiği değer ile uyumlu bir şekilde konumlandırmak.
- **Özgür Düşünce ve İfade:** Çalışanların ve öğrencilerin fikirlerini özgürce dile getirebildiği bir akademik ortamı desteklemek.
- **Bilimsel Mükemmeliyet:** Sağlık bilimlerinde en yüksek akademik ve bilimsel standartları benimsemek, araştırma ve eğitimde ulusal ve uluslararası düzeyde öncü olmak ve öğrencileri ve akademisyenleri bilimsel bilgi üretimi, araştırma ve yenilikçi uygulamalarla sürekli gelişime teşvik etmek.
- **İnovasyon ve Yaratıcılık:** Sağlık bilimleri alanında sınırları zorlayan yaratıcı çözümler ve teknolojik yeniliklerle fark yaratmak, yeni yaklaşımlar geliştirerek toplumun sağlık hizmetlerine erişimini artırmak ve sağlık sistemlerini güçlendirmek için yenilikçi fikirleri teşvik etmek.
- **Topluma Hizmet ve Evrensel Sosyal Sorumluluk:** Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin bilgi ve kaynaklarını toplumun hizmetine sunmak, toplum sağlığını iyileştirmek amacıyla projeler geliştirmek, sağlık hizmetlerinin topluma erişimini artırarak daha adil ve eşitlikçi bir sağlık sistemi oluşturmak ve dezavantajlı gruplar ve kırılgan topluluklar için çözüm odaklı çalışmalar yürütmek.
- **Küresel Bakış Açısı:** Sağlık sorunlarına küresel bir perspektifle yaklaşmak, uluslararası düzeyde tanınan ve evrensel değerlere uygun eğitim ve araştırmalar yürütmek ve dünyadaki sağlık sistemlerine katkıda bulunacak bilimsel iş birlikleri ve projeler geliştirerek küresel sağlık sorunlarına çözüm arayışında lider olmak.
- **Çeşitlilik ve Kapsayıcılık:** Farklı kültür, dil, inanç, etnik köken ve cinsiyetten bireyleri kucaklayan bir öğrenim ve çalışma ortamı sağlamak ve herkesin eşit fırsatlara sahip olmasını ve farklılıkların zenginlik olarak görülmesini teşvik ederek, bireyler arası eşitliği ve saygıyı ön planda tutmak.
- **Değişime Açıklık ve Yaşam Boyu Öğrenme:** Öğrencileri, mezunları ve akademik kadroyu sürekli öğrenmeye ve kendini geliştirmeye teşvik eden bir ortam yaratmak ve sağlık profesyonellerinin mesleki gelişimlerini destekleyerek, hızla değişen bilim ve teknolojiye açık ve uyumlu olmalarını sağlamak.
- **Dayanışma ve İş Birliği:** Disiplinler arası ve sektörler arası iş birliğini güçlendirerek, sağlık bilimsel gelişimine katkıda bulunmak ve ulusal ve uluslararası düzeyde akademi ve sağlık kuruluşlarıyla ortak projeler yürüterek daha geniş çapta toplumsal fayda sağlamak.
- **Sürdürülebilirlik:** Sağlık bilimlerinde uzun vadeli çözümler geliştirmek için çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirliği gözetken politikalar oluşturmak ve sağlık hizmetlerinin çevreye duyarlı, geleceğe yönelik ve kaynakları etkin kullanan bir yapıya sahip olmasını desteklemek.
- **Liderlik ve Sorumluluk:** Akademik ve profesyonel alanlarda liderliği teşvik etmek, bireylerin toplum sağlığında ve bilimsel gelişmelerde aktif rol almasını sağlamak ve yönlendirici ve ilham veren bir liderlik anlayışıyla sağlık bilimleri alanında fark yaratmak.
- **Toplumla Etkileşim ve Katılımcılık:** Sağlık hizmetleri ve akademik çalışmaların planlanmasında toplumun aktif katılımını teşvik etmek ve toplumun geri bildirimlerine dayalı olarak sağlık hizmetleri ve eğitimde sürekli iyileştirme sağlamak, toplumsal ihtiyaçlara yanıt verebilecek esnek ve kapsayıcı bir yapı oluşturmak.
- **Kültürel ve Tarihi Mirasa Bağlılık:** Geçmişten gelen tarihsel zenginliğini yansıtarak, toplumsal gelişme süreci içinde oluşan bütün maddi ve manevi değerleri sonraki nesillere aktaran geleneklere ve tarihi mirasa saygı göstererek geleceği inşa etmek.
- **Çevreye Saygı ve Duyarlılık:** "Sağlıklı yaşam, sağlıklı çevre ile olur." düsturuyula tüm faaliyetlerde çevreye saygı göstermek ve gösterilmesini sağlamak; çevrenin korunması, sürdürülebilirliği ve iyileştirilmesi için öncü olmak.



VIII. FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ

1. Konum Tercihi

Sağlık Bilimleri Üniversitesi sağlık bilimleri alanında sektörün ihtiyaç duyduğu her düzeyde insan kaynağını yetiştirmek üzere kurulmuş bir üniversitedir. 45 ön lisans, 47 lisans ve 113 yüksek lisans ve 116 doktora programında eğitim-öğretim veren 11 tıp fakültesi, 2 diş hekimliği fakültesi, 2 eczacılık fakültesi, 3 hemşirelik fakültesi, 4 sağlık bilimleri fakültesi, 1 fizyoterapi ve rehabilitasyon fakültesi, 1 yaşam bilimleri fakültesi olmak üzere toplam 24 fakülte; 9 sağlık hizmetleri meslek yüksekokulu, 1 sağlık meslek yüksekokulu ve 1 yabancı diller yüksekokulu olmak üzere toplam 10 yüksekokulu; 3 sağlık bilimleri enstitüsü, 1 savunma sağlık bilimleri enstitüsü ve 1 sporcu sağlığı ve spor bilimleri enstitüsü olmak üzere toplam 5 enstitü ile toplamda 26.063 öğrenciye eğitim-öğretim hizmeti verilmektedir.

Üniversite, Sağlık Bakanlığına bağlı 48 eğitim ve araştırma hastanesi, 2 yüksek ihtisas hastanesi ve 13 şehir hastanesi olmak üzere yurt içinde 20 farklı ilde bulunan 63 kamu hastanesiyle birlikte kullanım protokolleri yaparak sağlık uygulama ve araştırma faaliyetlerini yürütmektedir. Üniversitenin birlikte kullanım protokolü imzaladığı kamu hastaneleri, aynı zamanda Üniversitenin sağlık uygulama ve araştırma merkezi statüsü kazanmakta ve Üniversiteye doğrudan bağlı olan Gülhane Diş Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi ile tıpta ve diş hekimliğinde uzmanlık düzeyinde toplam 21.827 Tıpta Uzmanlık Eğitimi Sınavı (TUS) ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi Sınavı (DUS) sınavını kazanan asistan hekimlere ihtisas eğitimler verilmekte ve ülkemizin sağlık sektöründe ihtiyaç duyduğu uzman hekimler yetiştirilerek aynı zamanda klinik eğitim uygulamaları ile tedavi edici sağlık hizmeti sunulmaktadır.

Üniversite Cumhurbaşkanı kararı ile yurt dışında Üniversiteye ait akademik birimler kurabilmekte ve Birleşmiş Milletlerin resmî dil olarak kabul ettiği diller öncelikli olmak üzere, yabancı dilde eğitim veren program açma, yabancı yükseköğretim kurumları ile ortak program yürütme de dâhil olmak üzere yurt dışındaki yükseköğretim kurumlarıyla her türlü iş birliğine dair protokol yapabilmektedir. Bu kapsamda Üniversitenin yurt dışında Özbekistan Buhara'da, Somali Mogadişu'da, Suriye Çobanbey'de aktif eğitim-öğretim hizmeti veren akademik birimleri bulunmakta ve aynı zamanda Cumhurbaşkanlığı kararıyla kurulan Özbekistan Taşkent, Filipinler Bangsamoro, Sudan Hartum ve Nyala, Tanzania Darussalam, Irak Kerkük ve Suriye Cerablus'taki akademik birimlerin yapılanmalarına devam edilmektedir.

Yurt içinde ise Üniversitenin İstanbul'da bulunan Hamidiye Uluslararası Tıp Fakültesinde uluslararası tıp programı, Hamidiye Diş Hekimliği Fakültesinde uluslararası diş hekimliği programı, Hamidiye Eczacılık Fakültesinde uluslararası eczacılık programı ve Hamidiye Hemşirelik Fakültesinde uluslararası hemşirelik programı aracılığıyla uluslararasılaşma misyonu yerine getirilmektedir.

Üniversite misyon farklılaşmasını uluslararası alanda sağlık teması üzerine eğitim veren marka bir üniversite olma hedefi üzerine kurmuştur. Üniversite faaliyetleri; YÖK İzleme ve Değerlendirme Kriterlerine göre ülkemizin önde gelen üniversiteleri arasında yer alma ve YÖKAK tarafından Kurumsal Akreditasyon Programına (KAP) alınarak akredite üniversite olma hedefleri doğrultusunda yürütülmektedir.

2. Başarı Bölgesi Tercih

Sağlık Bilimleri Üniversitesi Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından gerçekleştirilen 2023 Yılı TÜBİTAK Alan Bazlı Yetkinlik Analizi Raporuna göre araştırma alanları bazında performansının ortanca değerlerin üstünde olduğu alanlar belirlenmiştir. Alan bazlı yetkinlik analizleri ulusal politikaların, bölgesel planların, kurumsal stratejilerin belirlenmesi gibi çeşitli kritik süreçlerde veriye dayalı karar alma mekanizmalarının desteklenmesine yönelik gerçekleştirilmekte ve Sağlık Bilimleri Üniversitesi başarı bölgesini tercih ederken yetkin olduğu araştırma alanlarında farklılaşarak YÖK tarafından araştırma ve aday araştırma üniversitesi olma süreçlerinde gelişim sağlamak istemektedir.

2023 Yılı TÜBİTAK Alan Bazlı Yetkinlik Analizi Raporuna göre Üniversitenin araştırma alanlarına göre performansının yetkinlik düzeyleri aşağıda sunulmuştur.

Tablo- 43 2023 Yılı TÜBİTAK Alan Bazlı Yetkinlik Analizi Raporuna Göre Alan Yetkinlikleri

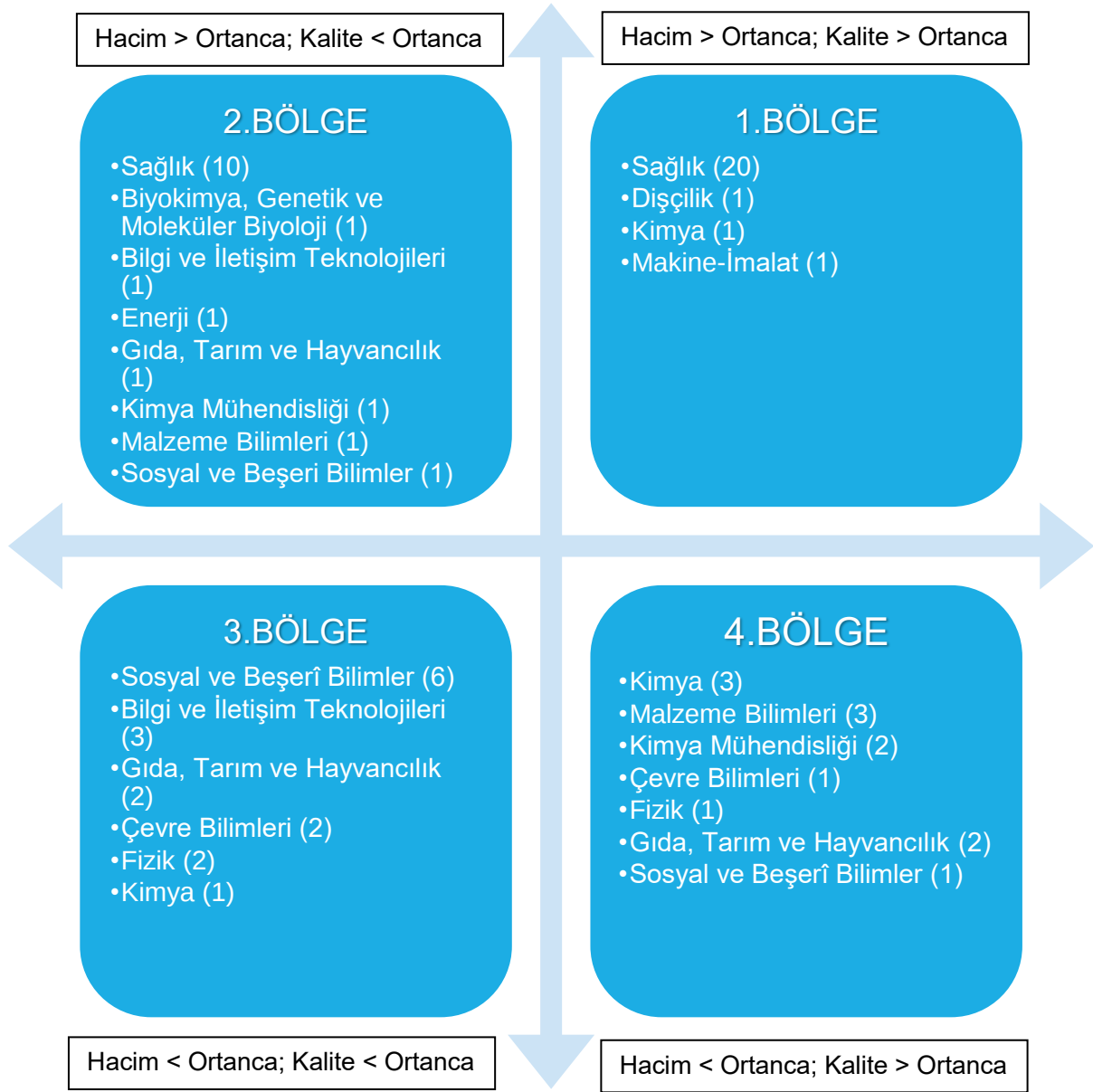
Ana Araştırma Alanı	Alt Araştırma Alanı	Yetkinlik Bölgesi
Dişçilik	Dişçilik	1.Bölge
Kimya	Analitik Kimya ve Spektroskopi	1.Bölge
Makine-İmalat	Eklemeli İmalat (Hızlı prototipleme, 3D imalat, vb.)	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Acil ve Yoğun Bakım	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Akciğer ve Solunum Tıbbı	1.Bölge
Sağlık	Biyomedikal Ekipman Teknolojileri	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Dermatoloji	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Endokrinoloji ve Metabolizma	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Hematoloji	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Kulak Burun Boğaz	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Kardiyoloji	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Obstetrik ve Jinekoloji	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Oftalmoloji	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Onkoloji	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Ortopedi	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Patoloji	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Psikiyatri	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Radyoloji ve Görüntüleme	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Sinir Bilimi ve Beyin Araştırmaları	1.Bölge
Sağlık	Tıbbi Tanı Kitleri	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Üroloji	1.Bölge
Sağlık	İlaç Teknolojileri	1.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: İç Hastalıklar	1.Bölge
Biyokimya, Genetik ve Moleküler Biyoloji	Biyokimya, Genetik ve Moleküler Biyoloji	2.Bölge
Bilgi ve İletişim Teknolojileri	Robotik ve Mekatronik	2.Bölge
Enerji	Enerji Depolama (Pil Teknolojileri Dahil)	2.Bölge
Gıda, Tarım ve Hayvancılık	Beslenme, Diyetetik ve Sağlık	2.Bölge
Kimya Mühendisliği	Biyomühendislik	2.Bölge
Malzeme Bilimleri	Biyomalzeme	2.Bölge
Sağlık	Aşı Teknolojileri	2.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Embriyoloji	2.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Gastroenteroloji ve Hepatoloji	2.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Geriatri and Gerontoloji	2.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Histoloji	2.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Nefroloji	2.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Pediatri	2.Bölge
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Romatoloji	2.Bölge
Sağlık	Sağlık Hizmetleri ve Epidemiyoloji (Halk Sağlığı, E-Sağlık Hizmetleri Dahil)	2.Bölge

Ana Araştırma Alanı	Alt Araştırma Alanı	Yetkinlik Bölgesi
Sağlık	Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: İmmünoloji	2.Bölge
Sosyal ve Beşerî Bilimler	Psikoloji	2.Bölge
Çevre Bilimleri	Arıtma Teknolojileri (Su, Atık Su ve Katı Atık; Çevre Biyoteknolojisi dahil)	4.Bölge
Fizik	Yoğun Madde Fiziği (Katı Hal Fiziği ve Süper İletkenlik Dahil)	4.Bölge
Gıda, Tarım ve Hayvancılık	Gıda Güvenliği, Hijyeni ve Sanitasyonu	4.Bölge
Gıda, Tarım ve Hayvancılık	Tarla Bitkileri (Tarla bitkilerine yönelik tarım biyoteknolojisi bu alan altında ele alınmaktadır)	4.Bölge
Kimya	Elektrokimya	4.Bölge
Kimya	Fizikokimya ve Teorik Kimya	4.Bölge
Kimya	İnorganik Kimya	4.Bölge
Kimya Mühendisliği	Kataliz	4.Bölge
Kimya Mühendisliği	Proses Kimyası ve Teknolojisi	4.Bölge
Malzeme Bilimleri	Polimer ve Plastikler	4.Bölge
Malzeme Bilimleri	Seramik ve Kompozitler	4.Bölge
Malzeme Bilimleri	Yüzey, Kaplama ve Filmler	4.Bölge
Sosyal ve Beşerî Bilimler	Ulaştırma ve Lojistik (Hava Ulaşımı dahil)	4.Bölge
Bilgi ve İletişim Teknolojileri	Büyük Veri ve Analitiği	3.Bölge
Bilgi ve İletişim Teknolojileri	Modelleme ve Simülasyon	3.Bölge
Bilgi ve İletişim Teknolojileri	Nesnelerin İnterneti (Sensör ağları, V2X, M2X dahil)	3.Bölge
Çevre Bilimleri	Meteoroloji ve Atmosfer Bilimleri	3.Bölge
Çevre Bilimleri	Yer bilimleri (Jeoloji ve Jeofizik Dahil)	3.Bölge
Fizik	Atomik, Moleküler Fizik ve Optik	3.Bölge
Fizik	Deneysel Fizik	3.Bölge
Gıda, Tarım ve Hayvancılık	Gıda Biyoteknolojisi	3.Bölge
Gıda, Tarım ve Hayvancılık	Gıda İşleme ve Üretim Teknolojileri	3.Bölge
Kimya	Organik Kimya	3.Bölge
Sosyal ve Beşerî Bilimler	Coğrafya	3.Bölge
Sosyal ve Beşerî Bilimler	Din Bilimleri	3.Bölge
Sosyal ve Beşerî Bilimler	Eğitim	3.Bölge
Sosyal ve Beşerî Bilimler	Kitle İletişimi ve Araçları	3.Bölge
Sosyal ve Beşerî Bilimler	Sosyoloji	3.Bölge
Sosyal ve Beşerî Bilimler	İşletme	3.Bölge

Kaynak: 2023 Yılı TÜBİTAK Alan Bazlı Yetkinlik Analizi Raporu

Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin alan bazlı ihtisas sahibi olduğu sağlık alanında 20, dişçilik, kimya ve makine-imalat alanlarında 1'er alt araştırma alanı bulunmaktadır. Üniversitenin vizyon farklılaşması sağlık bilimleri alanında araştırma odaklı bir üniversite olma doğrultusunda olup; sağlık alanındaki AR-GE bilgi birikimi ile aday araştırma üniversitesi olma süreçlerine başlamayı hedeflemektedir. Üniversite biyokimya, genetik ve moleküler biyoloji, bilgi ve iletişim teknolojileri, enerji, gıda, tarım ve hayvancılık, kimya ve kimya mühendisliği, malzeme bilimleri, çevre bilimleri ve sosyal ve beşerî bilimler alanlarında yetkinliklerini artırarak multidisipliner bir anlayışla sağlık bilimleri alanında AR-GE üniversitesi olma doğrultusunda başarı bölgesini belirleyerek farklılaşma stratejini belirlemiştir.

Şekil- 5 TÜBİTAK 2023 Yılı Alan Bazlı Yetkinlik Analizine Göre Üniversitenin Yetkinlik Bölgeleri



1. Bölge: Hacim ve kalite ortancadan büyük

2. Bölge: Hacim ortancadan büyük, kalite ortancadan küçük

3. Bölge: Hacim ve kalite ortancadan küçük

4. Bölge: Hacim ortancadan küçük, kalite ortancadan büyük

Parantez içindeki sayılar yetkinlik bölgesindeki alt araştırma alanı sayısını ifade etmektedir.

3. Değer Sunumu Tercihi

Sağlık Bilimleri Üniversitesi sağlık bilimleri alanında akredite, uluslararası ve sürdürülebilir bir üniversite olma yönünde konumlanarak farklılaşma stratejisini belirlerken; başarı bölgesinde araştırma üniversitesi olma hedefi doğrultusunda farklılaşma stratejisi benimsemiştir. Üniversitenin konum ve başarı bölgesi tercihlerini uygulayabilmek için geliştirdiği hizmet seti aşağıda sunulmuştur. Değer sunumu belirlenirken paydaşların öncelikleri ve memnuniyet düzeyi anketlerindeki öncelikler göz önünde bulundurulmuştur.

Tablo- 44 Değer Sunumu Belirleme

Faktörler	Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
AR-GE Destekleri ve Projeler	Ulusal Projeler ve Yurt İçi Fonlar			✓	
	Uluslararası Projeler ve Yurt Dışı Fonlar				✓
	Yayın Desteği				✓
	Multidisipliner Çalışmalar			✓	
	Proje Üretme ve Proje Bilgilendirme Desteği			✓	
Patent ve İnovasyon	Patent Başvuruları				✓
	Fikrî Mülkiyet Hukuku Desteği			✓	
Bilimsel Yayınlar	Q1 Düzeyindeki Bilimsel Yayınlar			✓	✓
	Etki Düzeyi Yüksek Bilimsel Yayınların Kurum İçi Fon ve İmkânlarla Ödüllendirilmesi			✓	✓
Sağlık Hizmetleri	Kamu Hastaneleri ile Birlikte Yürütülen Uzmanlık Eğitimleri				✓
	Kamu Hastaneleri ile Kurumsal İletişim ve İş Birliği			✓	
	Üniversiteye Doğrudan Bağlı Dış Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri			✓	✓
Sosyal Sorumluluk ve Toplumsal Katkı	Sağlıkta Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri			✓	
Eğitim Yöntemleri ve Dijital Dönüşüm	Eğitiminin Eğitimi			✓	
	Akıllı Sınıflar				✓
	Hologramlı Uygulama Sınıfları			✓	
	Simülasyonlu Uygulama Sınıfları			✓	
	Ders İçerik Paketleri			✓	
	Sağlıkta Yapay Zekâ Eğitim Faaliyetleri				✓
Eğitim Programları	Ön Lisans ve Lisans Programları			✓	
	Lisansüstü ve Doktora Programları				✓
	Tıpta ve Dış Hekimliğinde Uzmanlık Programları			✓	
	Uluslararası Ortak Eğitim Programları			✓	
	Yurt Dışı Akademik Birimler			✓	✓
İş Birlikleri	Sanayi ve Özel Sektörler ile İş Birliği			✓	
	Kamu Kurumlarıyla İş Birliği				✓
	Uluslararası Kurumlarla İş Birliği			✓	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma	Basın ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri				✓
	İç Kalite Güvence Sistemi ve Kurumsal Akreditasyon			✓	
	İç Kontrol Sistemi ve Yönetişim				✓
	Stratejik Yönetim ve Planlama			✓	
	İnsan Kaynakları Yönetimi			✓	
Sosyal İmkânlar	Sosyal Tesisler				✓
	Kültürel Etkinlikler			✓	
	Sportif Faaliyetler				✓
	Kurumsal Protokollerle Sağlanan İmkânlar			✓	
Hazine Dışı Kaynaklar	Öz Gelirler			✓	
	Şartlı Bağış ve Yardımlar				✓
	Yurt Dışı Finansman			✓	

4. Temel Yetkinlik Tercihi

Sağlık Bilimleri Üniversitesi 2024 yılında dünya üniversite akademik sıralamalarında Academic Ranking of World Universities-ARWU'ya göre dünya genelinde 601-700 bandında; CWTS Leiden'e göre dünya genelinde 334'üncü, Türkiye'de ise 1'inci sırada yer almaktadır.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi yükseköğretim sektöründeki konumunu güçlendirmek, başarı bölgesinde rekabet içerisinde olduğu diğer üniversitelere kıyasla hizmet sunumunu iyileştirmek ve belirlediği değer sunumunu başarılı bir şekilde gerçekleştirebilmek için temel yetkinlik tercihleriyle kurumsal kabiliyetini geliştirmeyi hedeflemektedir.

Üniversitenin temel yetkinlik tercihleri aşağıda sunulmuştur.

- Tam akreditasyon hedefi ile sağlık sektörünün ihtiyaç duyduğu her düzeydeki insan kaynağının yetiştirilmesi
- Araştırma üniversitesi olma hedefi ile sağlık bilimleri alanında dünyanın önde gelen üniversiteleri arasında yer alması
- Uluslararası bir sağlık üniversitesi olarak sağlık bilimleri alanındaki bilgi birikiminin kardeşlik bağıyla bağlı olunan coğrafyalara transfer edilmesi
- Dijital ve yeşil dönüşümünü gerçekleştirerek sürdürülebilir bir üniversite olma hedefi
- Yönetişim ilkelerini kurum kültürü hâline getirerek paydaş odaklı bir üniversite olma hedefi



IX. STRATEJİ GELİŞTİRME

1. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Tablo- 45 Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Hedefler	Akademik Birimler	Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri	Gülsane Dış Hekimliği SUAM	AR-GE Uygulama ve Araştırma Merkezleri	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezleri	Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi	Teknokent, TTO ve TEKMER	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü	Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü	Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü	Kalite Koordinatörlüğü	Rektörlük	Genel Sekreterlik	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Personel Daire Başkanlığı	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Döner Sermaye İşletme Müdürlükleri
Hedef 1.1.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Hedef 1.2.	İ												İ	İ	İ	İ				İ	İ	S	
Hedef 1.3.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ							İ		S						
Hedef 1.4.	İ												İ	İ				S					
Hedef 1.5.													İ	İ	İ	İ					İ	S	
Hedef 2.1.			İ										İ	İ	İ	İ					İ	S	
Hedef 2.2.		İ						S					İ										
Hedef 3.1.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S					İ								İ		İ
Hedef 3.2.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S						İ										
Hedef 3.3.													İ	İ	İ	İ			İ		İ	S	
Hedef 4.1.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ					S				İ						
Hedef 4.2.	İ	İ	İ	İ	İ	İ			S				İ					İ	İ				
Hedef 4.3.	İ	İ	İ	İ	İ	İ			S				İ	İ					İ				
Hedef 5.1.	İ				İ					İ			S							İ			
Hedef 5.2.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Hedef 6.1.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Hedef 6.2.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ
Hedef 6.3.	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Hedef 6.4.													İ	İ	İ	İ				S	İ	İ	

S: Sorumlu birim, İ: İş Birliği yapılacak birim

2. Hedef Kartları

Tablo- 46 Hedef Kartı 1.1

Amaç (A1)	Akredite üniversite olmak ve eğitim-öğretimin niteliğini yükseltmek						
Hedef (H1.1)	Kurumsal akreditasyon ve program akreditasyon süreçlerini birlikte yürüterek temel yeterlilikleri yüksek düzeyde eğitim-öğretim hizmeti sunmak						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.1.1 Üniversitenin YÖKAK tarafından Tam Akreditasyon Programı kapsamında kurumsal olarak akredite edilmesi	%50	%0	%0	%0	%0	%0	%100
PG1.1.2 Akredite edilen program/bölüm sayısı	%50	5	5	9	15	16	20
Sorumlu	Kalite Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler						
Riskler	• İç veya dış denetimler tarafından süreç denetiminin gerçekleştirilmemesi • Yapısal dönüşümlere karşı gösterilebilecek dirençler • Kalite Güvence Sistemi faaliyetlerinin uzun vadede sonuç getirmesinden dolayı kısa vadede kalite güvence sistemine olan farkındalık ve inancın yerleşmemesi • Üst Yönetimin sahiplenmemesi veya Kalite Komisyonu ve Kalite Koordinatörlüğü'nün aktif faaliyete geçmemesi durumunda Kalite Güvence Sisteminin kurumsal düzeyde kurulamaması • İç Kalite Güvence Sistemi ile İç Kontrol Sistemi, Stratejik Yönetim ve Planlama ve Performans Yönetimi Sistemi'nin birbirinden bağımsız faaliyetler olarak yürütülmesi durumunda sistem çıktılarının birbirleri ile uyumsuzluğu						
Stratejiler	• Kalite Koordinatörlüğü idari yapılanmasının güçlendirilmesi • İç Kalite Güvence Sistemine Üniversite Üst Yönetiminin üst düzeyde sahiplenmesi • İç Kontrol Sistemi, Stratejik Yönetim ve Planlama ile Performans Programı süreçlerinin İç Kalite Güvence Sistemi ile koordineli olarak yürütülmesi • Yönetim Bilgi Sistemi çatısı altında Performans Yönetimi Takip Sistemi'nin kurulması						
Maliyet Tahmini	41.843.905.631 TL						
Tespitler	• Faaliyetlerin akredite bir Üniversite hedefi olma doğrultusunda gerçekleştirilmemesi • İç Kalite Güvence Sistemi'nin; süreç, form, rehber ve kalite el kitaplarıyla tanımlanmaması • Üniversite ve birim düzeyinde İç Kalite Güvence Sistemi'nin kurulabilmesi için birim kalite komisyonlarının aktif katılımları sağlanarak kalite yeterliliklerinin artırılması gerektiği • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonu ve sekreteryasında yürütülmekte olan İç Kontrol Sistemi ve Stratejik Yönetim ve Planlama süreç çıktılarının; İç Kalite Güvence Sistemi ile birlikte yürütülmesi gerektiği						
İhtiyaçlar	• Kalite Koordinatörlüğü'nün idari kapasitesi güçlendirilerek kurum düzeyinde akreditasyon hedefi ile birlikte program akreditasyon çalışmalarının birlikte yürütülmesi ve çalışmaların stratejik yönetim ve planlama, performans esaslı program bütçeleme görevleri ve iç kontrol sistemi ile birlikte yürütülmesi sağlanmalıdır. • Sağlık Bilimleri Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü ve Kalite Komisyonu Yönergesi'nin güncellenmesi gerekmektedir. • Kalite çalışmalarına referans kaynağı olacak Sağlık Bilimleri Üniversitesi Kalite El Kitabı hazırlanarak uygulamaya konulmalıdır.						

Tablo- 47 Hedef Kartı 1.2

Amaç (A1)	Akredite üniversite olmak ve eğitim-öğretimin niteliğini yükseltmek						
Hedef (H1.2)	Derslikleri ve derslik dışı alanları iyileştirerek eğitim-öğretimin hizmet kalitesini yükseltmek						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.2.1 Öğrenci başına düşen eğitim alanı (m²)*	%20	4,49	4,52	4,55	4,56	4,58	4,58
PG1.2.2 Öğrenci başına düşen kapalı alan (m²)*	%20	14,30	13,77	13,79	13,81	13,83	13,84
PG1.2.3 Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (m²)*	%20	0,47	0,49	0,51	0,51	0,51	0,54
PG1.2.4 Beceri Eğitimi Laboratuvarı ve Simülasyonlu Eğitim Laboratuvarı sayısı	%20	52	86	100	114	121	134
PG1.2.5 Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklerin gerçekleştirebileceği konferans, kongre ve toplantı salonlarının sayısı	%20	15	15	16	16	19	20
Sorumlu	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Rektörlük • Genel Sekreterlik • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	• Tasarruf tedbirleri dolayısıyla derslik ve merkezi birim inşaatları ile kütüphane ve diğer sosyal, kültürel ve sportif tesisler için ihtiyaç duyulan ödeneğin kısıtlı olması • Artan kontenjan sayıları • Derslik ve merkezi birim ihtiyaçları karşılanmadan kütüphane ve sosyal, kültürel ve sportif alanların ikincil düzeyde öncelikli olması • Öğrenci sayısı, akademik personel sayısı ve idari personel sayısı ile fonksiyonel ayrıma göre kapalı alan bilgilerini birbirlerine entegre edecek mekân destek sisteminin olmaması						
Stratejiler	• Yatırım programında yer alan derslik ve merkezi birim inşaatı ödeneklerinin harcama öncelikleri doğrultusunda kullanılması • Yüksek enflasyon sebebiyle yapım işlerinde artan maliyetler • Kontenjan artışlarında Üniversitenin fizikî mekân bilgilerinin dikkate alınmaması • Simülasyonlu eğitim olanaklarının artırılması						
Maliyet Tahmini	381.049.000 TL						
Tespitler	• Üniversitenin mevcut kütüphane olanaklarının iyileştirilmesi ve ders dışı çalışma ortamlarının artırılması gerekliliği • İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum'da açılan tıp fakültelerinin kendilerine ait eğitim binalarının bulunmaması • Yeni açılan tıp fakültelerinin eğitim-öğretim bina ihtiyaçları karşılanırken kütüphane ihtiyaçlarının da gözlemlenmesi gerekliliği • İstanbul'da bulunan tarihi bina ve riskli yapıların restorasyon ve yapım işlerinin devam etmesi • Yatırım Programlarıyla teklif edilmesi ve yapılması planlanan sektörel ayrıma göre teklif edilmemesi						
İhtiyaçlar	• Olası bir depremde can ve mal kaybını en az seviyeye indirebilmek için İstanbul'da bulunan akademik ve idari binaların yapım işleri tamamlanmalıdır. • Mekteb-i Tıbbiyye-i Şâhâne Binası restorasyonunun ivedilikle tamamlanıp İstanbul'da bulunan ana hizmet binasının tam kapasite kullanıma alınması sağlanmalıdır. • Periferde yer alan şehirlerdeki tıp fakültelerinin kendilerine ait eğitim binalarının yapılabilmesi için gerekçeli ihtiyaç analizleri yapılmalıdır. • Kütüphanelerin bakım ve onarımları sistematik olarak gerçekleştirilmeli, tüm şehirlerde kütüphane kapasiteleri artırılmalı, kütüphanesi bulunmayan perifer şehirlerdeki tıp fakültesi öğrencileri için kütüphanelerin kurulabilmesi için fizibilite çalışmaları yapılmalıdır. • Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif alanlarının kapasitesi geliştirilmelidir. • Fakülte ve meslek yüksekokullarında simülasyonlu uygulama laboratuvarlarının geliştirilmesi ve eğitimde gerçekliğin artırılması gerekmektedir.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo- 48 Hedef Kartı 1.3

Amaç (A1)	Akredite üniversite olmak ve eğitim-öğretimin niteliğini yükseltmek						
Hedef (H1.3)	Veri tabanı ve açık kaynaklara erişimi kolaylaştırarak akademisyen ve öğrencilerin bilgi edinme kaynaklarını iyileştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.3.1 Abone olunan veri tabanı sayısı	%25	10	11	12	13	14	15
PG1.3.2 Veri Tabanlarına Uzaktan Erişim Sisteminde (VETİS) faydalananların sayısı	%25	85.148	93.665	103.000	113.300	124.630	137.100
PG1.3.3 Öğrenci başına düşen basılı ve elektronik yayın sayısı*	%25	10,72	11,02	11,32	11,64	11,97	12,31
PG1.3.4 Bologna süreci kapsamında erişilebilir ders bilgi paketlerini güncelleyerek web sitesi üzerinden kullanıcılara sunan akademik birim sayısı	%25	7	15	16	17	17	17
Sorumlu	• Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • AR-GE Birimleri • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
Riskler	• Veri tabanı abonelikleri ve elektronik yayın alımlarında meydana gelen kur kaynaklı maliyet artışları • Kütüphane ve derslik dışı çalışma ortamı ihtiyaçlarının tasarruf tedbirleri nedeniyle karşılanamaması • Web sitesine yüklenen bilgi paketlerinin güncelliğini yitirme riski						
Stratejiler	• Abone olunan veri tabanlarının seçiminde akademik personel ve araştırmacı öğrencilerin ihtiyaçlarının gözetilmesi • Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nın web sitesi güncellenerek e-Kütüphane sistemleri ile entegre edilmesi • e-Kütüphane hizmetlerinden faydalanan araştırmacılara yönelik iş akış şemalı kullanım kılavuzlarının oluşturulması ve duyuru kanallarının çeşitlendirilmesi • obs.sbu.edu.tr/oibs/bologna/ adresinde yer alan ders bilgi paketlerinin belirli periyotlarla güncellenmesinin sağlanması • Üniversite web sitesinde yer alan süreç çıktıların Birleşmiş Milletlerin kabul gördüğü ve uluslararası yaygınlığı olan yabancı dillerle yayımının sağlanması						
Maliyet Tahmini	143.702.000 TL						
Tespitler	• Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı web sitesinin yeniden tasarlanması; kullanıcı dostu arayüzü ile abone olunan veri tabanlarına yönelik tanıtıcı bilgilere, kullanıcılara yönelik pratik bilgilere ve kütüphane envanterine yönelik bilgilere yer verilmesi ve E-Kütüphane Sistemi ile entegre edilerek içeriğinin zenginleştirilmesi gerekliliği • Üniversitenin süreç çıktıların web sitesine başta İngilizce olmak üzere uluslararasılaşma hedef bölgelerinde yer alan bölge dilleri ile yüklenerek bilgilerin güncel tutulması gerekliliği						
İhtiyaçlar	• Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nın web sitesi yeniden tasarlanarak, abone olunan veri tabanlarına yönelik tanıtıcı bilgiler, kullanıcılara yönelik bilgiler, kütüphane envanterine yönelik bilgilerle zenginleştirilmeli ve E-Kütüphane Sistemi ile entegre edilmelidir. • Üniversite web sitesinde paydaşların erişimine sunulması gereken ders bilgi paketleri, kurumsal raporlar, planlar ve programlar öne çıkarılmalı; bilimsel konferans, kongre, çalıştay, seminer ve toplantıların duyuru kanalları genişletilmeli; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma ve yönetim sistemine ait çıktıların erişilebilirliği artırılmalıdır.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo- 49 Hedef Kartı 1.4

Amaç (A1)	Akredite üniversite olmak ve eğitim-öğretimin niteliğini yükseltmek						
Hedef (H1.4)	Başarılı öğrenciler tarafından tercih edilme oranını her yıl %5 oranında artırarak sağlık sektörüne nitelikli profesyoneller yetiştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.4.1 Üniversite giriş sınavlarında ilk on bine girip üniversiteyi tercih eden öğrenci sayısı*	%70	315	331	347	365	383	402
PG1.4.2 Kontenjan doluluk oranı (%)*	%15	%100	%100	%100	%100	%100	%100
PG1.4.3 Normal süresinde mezun olan öğrenci oranı (%)*	%15	%90	%91	%92	%93	%94	%95
Sorumlu	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Rektörlük • Genel Sekreterlik • Akademik Birimler						
Riskler	• Üniversitenin devam eden restorasyon ve yapım işleri • Mezuniyet sonrası kariyer geliştirme hizmetlerinin yeterli düzeyde olmaması • Öğrenci aidiyetinin geliştirilememesi • Öğrencilerin yatay geçişle başka Üniversitelere gitme tercihleri • Başarılı akademisyenlerin kurumdan ayrılması						
Stratejiler	• Kurumsal aidiyetin geliştirilmesi • Fizikî şartların iyileştirilmesi ve geliştirilmesi • Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari yapılanmasının tamamlanması ve aktif olarak faaliyete başlaması • Reklam ve tanıtım faaliyetleri ile üniversitenin görünürlüğünün artırılması						
Maliyet Tahmini	21.965.000 TL						
Tespitler	• Başarılı öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğin artırılması ve Üniversitenin sağlık temalı programlarda diğer Üniversitelerle rekabeti için aday öğrenci tanıtım faaliyetlerinin geliştirilmesi gerektiği • Üniversitenin "sağlık temalı ilk devlet üniversitesi olma" marka değerinin geliştirilmesi ve uluslararası ve ulusal endekslerdeki derecelerini halkla ilişkiler faaliyetlerinde kullanarak tanınırlığını artırması gerektiği • Öğrencilere yönelik yemekhane hizmetleri; yurt hizmetleri; sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler ile diğer hizmetlerdeki harcamaların artırılarak başarılı öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğin artırılması gerektiği • Genç iş gücü açısından, istihdam ve ücret politikalarının kamu sektöründe çalışma lehine olması nedeni ile üniversitenin başarılı öğrenciler tarafından tercih edilme fırsatı						
İhtiyaçlar	• Başarılı ve nitelikli yabancı uyruklu öğrenciler ve akademik personelin Üniversite tarafından tercih edilebilirliğinin artırılabilmesi için Üniversitenin süreç çıktıları web sitesine başta İngilizce olmak üzere uluslararasılaşma hedef bölgelerinde yer alan bölge dilleri ile yüklenerek bilgilerin güncel tutulması sağlanmalıdır. • Üniversite web sitesinde paydaşların erişimine sunulması gereken kurumsal raporlar, planlar ve programlar öne çıkarılmalı; bilimsel konferans, kongre, çalıştay, seminer ve toplantıların duyuru kanalları genişletilmeli; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma ve yönetim sistemine ait çıktıların erişilebilirliği artırılmalıdır. • Derslik, ofis ve laboratuvar imkânlarının ihtiyaca cevap verebilmesi için yeterli yatırım bütçesi verilmesi gerekmektedir. • Eğitim-öğretim faaliyetleri için gerekli altyapı desteği ve nitelikli personel istihdamı sağlanmalıdır.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo- 50 Hedef Kartı 1.5

Amaç (A1)	Akredite üniversite olmak ve eğitim-öğretimin niteliğini yükseltmek						
Hedef (H1.5)	Derslik ve merkezî birim ihtiyacını karşılayarak eğitim-öğretimin fizikî şartlarını iyileştirmek ve depreme dayanıklı binalarda sunulmasını sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.5.1 Hamidiye Merkezî Derslik ve İdari Binaları (38.983,51 m ² , 4 Etap) yapım işinin tamamlanması (%)	%20	%0	%40	%80	%100	%100	%100
PG1.5.2 Hamidiye Eczacılık Fakültesi (5.690 m ²) eğitim binası yapım işinin tamamlanması (%)	%20	%0	%0	%10	%60	%100	%100
PG1.5.3 Hamidiye Yaşam Bilimleri Fakültesi (5.000 m ²) eğitim binası yapım işinin tamamlanması (%)	%20	%0	%0	%10	%60	%100	%100
PG1.5.4 Hamidiye Diş Hekimliği Fakültesi (10.000 m ²) eğitim binası yapım işinin tamamlanması (%)	%20	%0	%0	%10	%60	%100	%100
PG1.5.5 Mekteb-i Tıbbiye-i Şahane Ek Eğitim Bloğu (8.000 m ²) yapım işinin tamamlanması (%)	%20	%0	%0	%0	%10	%60	%100
Sorumlu	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Rektörlük • Genel Sekreterlik • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	• Tasarruf tedbirleri dolayısıyla yaşanan ödenek kısıtları • Üniversitenin çok şehirli yapılanmasından dolayı yatırım önceliklerinin değişken olması • Yatırım teklif sürecinde yaşanan koordinasyon eksikliği						
Stratejiler	• Yatırım teklif süreçlerinde eğitim-öğretimin devamlılığını sağlayacak önceliklendirmelerin yapılması • Yatırım önceliklerinin üst politika belgeleri ile uyumunun gözetilmesi • Yatırım önceliklerinin paydaşların katılımı ile hazırlanması • Yatırım teklif sürecinde Genel Sekreterlik ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın ilgili birimlerle koordinasyon sağlaması						
Maliyet Tahmini	3.344.500.000 TL						
Tespitler	• İstanbul'da devam eden restorasyonun ve deprem riski dolayısıyla yıkılıp yeniden yapılması gereken eğitim ve idari binaların tamamlanmaması • Gülhane'de bulunan mevcut yapı stokunun yenilenmesi gerekliliği • Üniversitenin yeni açılan tıp fakültelerinin kendilerine ait henüz bir eğitim ve hizmet binalarının bulunmaması ve mevcut hizmetin yeni yapılan şehir hastaneleri ile birlikte sürdürülmesi						
İhtiyaçlar	• İstanbul'da bulunan restorasyon ve eğitim binaları yapım işlerinin ivedilikle tamamlanarak; İzmir, Bursa, Adana, Kayseri, Trabzon ve Erzurum'da açılan tıp fakültelerinin derslik ve merkezi birim ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir						

Tablo- 51 Hedef Kartı 2.1

Amaç (A2)	Nitelikli sağlık eğitimi ile halk sağlığı hizmetlerinin etkinliği, etkililiği ve kalitesinin yükselmesine katkı sağlamak						
Hedef (H2.1)	Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri ve Sağlık Eğitim Merkezleri aracılığıyla uygulamalı eğitimlerin düzeyini yükseltmek						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	- Tedavi Edici Sağlık / Tedavi Hizmetleri - Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması - Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.1.1 Olağanüstü Durumlarda Sağlık Hizmeti Eğitim Merkezi'nin (19.000 m ²) kurulması (%)	%20	%0	%0	%10	%60	%100	%100
PG2.1.2 Hamidiye Diş Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin kurulması (%)	%20	%0	%0	%10	%60	%100	%100
PG2.1.3 Gülhane Diş Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Ek Hizmet Binası (12.000 m ²) yapım işinin tamamlanması (%)	%20	%0	%0	%10	%60	%100	%100
PG2.1.4 Gülhane Diş Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi dijital hastane seviyesinin EMRAM Seviye-6 olarak valide edilmesi (%)	%20	%0	%60	%80	%80	%100	%100
PG2.1.5 Ayakta/yataklı tedavi edici ağız ve diş sağlığı hizmetlerinden faydalananların sayısı	%20	182.480	382.480	605.000	855.000	1.120.000	1.390.000
Sorumlu	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	- Rektörlük - Genel Sekreterlik - Gülhane Diş Hekimliği Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi - Bilgi İşlem Daire Başkanlığı - İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı - Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	- Tasarruf tedbirleri dolayısıyla yaşanan ödenek yetersizlikleri - Sağlık hizmeti sunumundaki planlamaların Sağlık Bakanlığı iznine ve önceliklerine tâbi olması						
Stratejiler	- Diş hekimliği eğitiminde derslik alanları ile pratik uygulama alanlarının bütünleştirilmesi - Sağlık Bakanlığı ile ağız ve diş sağlığı alanında açılacak yeni hastaneler için girişimlerde bulunması						
Maliyet Tahmini	2.761.000.000 TL						
Tespitler	- Yatırım programında yer alması için teklif edilen Hamidiye Diş Hekimliği Fakültesi binası yükseköğretim sektöründeki Orta Vadeli Program'la belirlenen sektör tavanı aşıldığından programa alınamaması - Hamidiye Diş Hekimliği Fakültesi öğrencilerinin uygulamalı eğitimlerini Sultanbeyli'de bulunan bir diş hastanesinde birlikte kullanım protokolüyle sağlanan afilyasyon ile almaları						
İhtiyaçlar	- Başta tıp, diş hekimliği ve eczacılık olmak üzere sağlık meslek gruplarında eğitimin kalitesi artırılmalı ve uzmanlık eğitimindeki müfredatları bilişim altyapısıyla desteklenmelidir. - Sağlık alanında geleceğin ihtiyaç ve şartlarına uygun bir şekilde ve ülke ihtiyaçları göz önünde bulundurularak her alanda yeterli ve nitelikli iş gücü oluşturulmalıdır. - Uygulamalı sağlık eğitim verilen hastane ve eğitim merkezi yapım işleri yatırım programına sağlık sektöründen teklif edilmelidir.						

Tablo- 52 Hedef Kartı 2.2

Amaç (A2)	Nitelikli sağlık eğitimi ile halk sağlığı hizmetlerinin etkinliği, etkililiği ve kalitesinin yükselmesine katkı sağlamak						
Hedef (H2.2)	Klinik uygulamalı eğitimlerin düzeyini yükselterek sağlık sektörüne nitelikli uzman hekim yetiştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	- Tedavi Edici Sağlık / Tedavi Hizmetleri - Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim - Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması - Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi - Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.2.1 BAP kaynaklarıyla desteklenen Tıpta Uzmanlık Projesi sayısı	%100	378	458	546	642	752	872
Sorumlu	• Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP)						
İş Birliği Yapılacak Birimler	- Rektörlük - Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri						
Riskler	- SUAM'ların farklı şehirlerde bulunmasından kaynaklanan fizikî erişim ve iletişim sorunları - BAP kaynaklarının yetersizliği						
Stratejiler	- Kurum içi iletişimin çeşitlendirilerek artırılması - BAP kaynak çeşitliliği ve miktarının artırılması						
Maliyet Tahmini	2.500.000 TL						
Tespitler	- Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi uygulamalı olarak verirken aynı zamanda sağlık hizmeti sunan SUAM akademisyenlerinin özlük ve mali haklar yönünden aynı kamu hastanelerinde ve aynı kliniklerde sağlık hizmeti veren Sağlık Bakanlığı kadrolu doktorlardan daha düşük düzeyde haklara sahip olması - Birlikte kullanım protokolleriyle afiliasyon sağlanarak Üniversitenin Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi statüsü kazanan kamu hastanelerinin Üniversiteyle kurumsal bağının zayıf olması						
İhtiyaçlar	- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı ve Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü yetkilileri ile görüşülerek; Üniversite Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi statüsü kazanan kamu hastanelerinde Tıpta ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi veren akademisyenlerin özlük ve mali haklarının iyileştirilmesi ve aynı kamu hastanesinde aynı hizmeti sundukları Sağlık Bakanlığı kadrolu hekimlerle eş düzeye getirilmelidir. 20 farklı ilde bulunan toplam 63 kamu hastanesi ile süreçleri koordine edecek merkezî bir koordinasyon biriminin Rektörlük bünyesinde kurulması ve kamu hastanelerinde ise SUAM akademisyenlerinin özlük ve mali süreçleri ile TUS/DUS uzman hekim adaylarının eğitim-öğretim süreçlerini takip edecek SBÜ İletişim Ofislerinin açılması sağlanmalıdır. - SUAM'lara yönelik kurumsal aidiyeti artıracak faaliyetler artırılmalıdır.						

Tablo- 53 Hedef Kartı 3.1

Amaç (A3)	Araştırma üniversitesi olmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef (H3.1)	AR-GE'ye ayrılan finansal kaynağı ve AR-GE proje sayısını her yıl %10 oranında artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG3.1.1 Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Yönetmeliği kapsamında yürütülen AR-GE proje sayısı	%25	1.044	1.194	1.209	1.226	1.244	1.264
PG3.1.2 Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, TÜBİTAK, TUSEB, Kalkınma Ajansları, TAGEM gibi kamu finansmanlı kuruluşlar tarafından desteklenen AR-GE proje sayısı	%25	124	174	179	185	191	197
PG3.1.3 Döner sermaye gelirlerinden bilimsel araştırma projelerine aktarılan bütçe (TL)	%50	254.702.236	269.610.000	286.008.000	304.047.000	323.888.000	345.715.000
Sorumlu	• Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP)						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Rektörlük • Akademik Birimler • Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Teknokent, TTO ve TEKMER • Döner Sermaye İşletme Müdürlükleri • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	• Araştırmacı akademisyenlere yeterli düzeyde AR-GE kaynağı sağlanamaması • BAP bütçesinin yeterli düzeyde olmaması • Dış destekli proje kaynağı bütçelerinin sınırlı olması ve proje prosedürlerinde yaşanan zorluklar • Araştırmacıların proje performansının yeterli düzeyde olmaması • Araştırma alt yapısındaki eksiklikler						
Stratejiler	• AR-GE projesi yazma eğitimlerinin verilmesi • AR-GE finansmanında bütçe dışı finansman çeşitliliğinin artırılması • AR-GE proje performansının ödüllendirilmesi • AR-GE yayın teşviği mekanizmalarının artırılması • AR-GE alt yapısının güçlendirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması						
Maliyet Tahmini	121.541.000 TL						
Tespitler	• Merkezî bir AR-GE koordinasyon biriminin bulunmaması • Bütçe kanunu ile tahsis edilen cari ve yatırım bütçe ödeneklerinin AR-GE faaliyetlerini icra etmekte yetersiz kalması						
İhtiyaçlar	• BAP kaynaklarıyla araştırma altyapısı projeleri teşvik edilerek AR-GE merkezlerinin veya akademik birimlerin ihtiyaç duyduğu araştırma laboratuvarları kurulmalıdır. • Bütçe içi ve bütçe dışı kaynaklarla AR-GE'ye ayrılan bütçe artırılmalı ve araştırmacı akademisyenler AR-GE'ye teşvik edilmelidir. • Araştırmacı akademisyenlerle AR-GE merkezleri ve yurt içi ve yurt dışı AR-GE kaynakları arasında bilgilendirme ve koordinasyon faaliyetinde bulunacak AR-GE Koordinatörlüğü Rektörlük bünyesinde kurulmalıdır.						

Tablo- 54 Hedef Kartı 3.2

Amaç (A3)	Araştırma üniversitesi olmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef (H3.2)	Teknokent, TTO ve TEKMER'in faaliyet alanlarını genişleterek; aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kitleri ve sağlıkta yapay zekâ uygulamaları üzerine AR-GE faaliyeti gerçekleştirecek firma sayısını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG3.2.1 Teknokent ve TEKMER'deki ön kuluçka firma sayısı	%25	165	180	250	270	290	500
PG3.2.2 Teknokent ve TEKMER'deki kuluçka firma sayısı	%25	33	40	70	75	80	120
PG3.2.3 Teknokent ve TEKMER'deki kiralanabilir alan (m ²)	%50	5.846	5.846	15.846	15.846	15.846	25.000
Sorumlu	• Teknokent, TTO ve TEKMER						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Rektörlük • Akademik Birimler • Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri						
Riskler	• Teknokent, TTO ve TEKMER ile araştırmacı akademisyenler arasında kurum içi iletişimin yeterli düzeyde olmaması • Uygulamalı araştırma ve deneysel araştırma süreçlerinin kısa vadede sonuçlanmaması • Patent süreçlerinde yaşanan prosedürel gerekliliklerin yerine getirilmemesi						
Stratejiler	• Kurum içi iletişim olanakları geliştirilerek araştırmacı akademisyenler ve öğrencilerin Teknokent, TTO ve TEKMER projelerine teşvik edilmesi • Teknokent, TTO ve TEKMER'in ulusal ve uluslararası kuruluşlarla ortak yürüteceği AR-GE proje sayısının artırılması • Teknokent, TTO ve TEKMER'in finansal yapısının sermaye artırımı veya transferi yoluyla güçlendirilmesi						
Maliyet Tahmini	750.000.000 TL						
Tespitler	• Kalkınma Ajansı, Avrupa Birliği ve TÜBİTAK gibi ulusal ve uluslararası kuruluşlardan aldığı proje sayısının yeterli düzeyde olmaması • Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nde idarî ve kuluçka binalarının tamamlanması, sağlık yazılımı, yerli ilaç üretimi, medikal tasarım ve patent işleri ve geleneksel tıp çalışmaları faaliyetinde bulunmak isteyen kuruluşların sayı ve niteliğinin artırılması • Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nde patentli ürüne yönelik çalışmaları sağlayacak projelere öncelik verilmesi • Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kitleri ve sağlıkta yapay zekâ uygulamaları başta olmak üzere sağlık bilim ve teknolojileri alanında yürütülen AR-GE çalışmalarının yeterli düzeyde olmaması						
İhtiyaçlar	• Teknokent, TTO ve TEKMER güçlendirilmeli; kuluçka için kiralanabilir alanları ile teknik ve idari personel sayısı artırılmalıdır. • Teknokent, TTO ve TEKMER'in kurumsal yapıları analiz edilerek etkinliğinin, verimliliğinin ve insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. • TTO'da fikrî mülkiyet hakları alanında çalışanların sayısı ve niteliği artırılmalıdır.						

Tablo- 55 Hedef Kartı 3.3

Amaç (A3)	Araştırma Üniversitesi olmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef (H3.3)	Sağlık ve teknolojik araştırma alanında kurulacak özellikli merkezlerle ülkemizin dışa bağımlılığını azaltacak projeler üretmek ve sağlıkta çığır açıcı inovatif faaliyetlerin gerçekleşmesini sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma Altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG3.3.1 İstanbul Sarıyer'de Biyoteknoloji İnovasyon ve Araştırma Merkezi'nin (4.800 m ²) kurulması (%)	%20	%0	%0	%10	%35	%70	%100
PG3.3.2 İstanbul Tuzla'da Kanser Araştırma ve Tedavi Merkezi'nin kurulması (%)	%30	%0	%0	%10	%35	%70	%100
PG3.3.3 OS-CE Simülasyon ve Eğitim Merkezi'nin (5.500 m ²) kurulması (%)	%20	%0	%0	%10	%35	%70	%100
PG3.3.4 Uzaktan Dijital ve Hologram Eğitim Merkezi'nin (1.000 m ²) kurulması (%)	%20	%0	%40	%100	%100	%100	%100
PG3.3.5 DETUAM Deney Hayvanları Üretim ve Araştırma Laboratuvarı'nın kapasitesinin artırılması projesinin tamamlanması (%)	%5	%0	%0	%10	%35	%70	%100
PG3.3.6 DETUAM Hücre ve Doku Bankası kurulum projesinin tamamlanması (%)	%5	%0	%0	%10	%35	%70	%100
Sorumlu	• Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Rektörlük • Genel Sekreterlik • Personel Daire Başkanlığı • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	• AR-GE Merkezlerinin kurulabilmesi için yeterli bütçe ödeneğinin bulunmaması • Kuruluş yönetmeliği yayımlanan AR-GE merkezlerinin fizikî bina, araştırmacı ve teknik personel ile makine ve teçhizat ihtiyaçlarının karşılanmaması • Yatırım teklif sürecinde yaşanan koordinasyonsuzluklar						
Stratejiler	• Yatırım teklif sürecinin Genel Sekreterlik ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın koordinasyonunda ve ilgili birimlerin katılımıyla planlanan yatırımların teknolojik araştırma, yükseköğretim, sağlık, kültür gibi alt sektörlerden teklif edilmesi sağlanarak ödenek tavanlarının etkinlikle kullanılması • Kuruluş yönetmeliği yayımlanan AR-GE uygulama ve araştırma merkezlerinin aktif olarak faaliyete geçmelerinin sağlanması • İş analizleri yapılarak AR-GE insan kaynağı kapasitesi ve niteliğinin güçlendirilmesi						
Maliyet Tahmini	2.250.000.000 TL						
Tespitler	• İstanbul ilinde bulunan Araştırma-Geliştirme ve Yenilik alanındaki uygulama ve araştırma merkezlerinin akademik ve idari yapılanmalarının tamamlanmamış olması						
İhtiyaçlar	• Uygulama ve araştırma merkezleri, teknolojik araştırma merkezleri farklılaşan nitelikleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden yapılandırılmalıdır. • İş Analizi yapılarak Araştırma-Geliştirme ve Yenilik alanındaki uygulama ve araştırma merkezlerinin insan kaynakları ihtiyacı belirlenmeli ve teknisyen ve idari personel ihtiyacı karşılanmalıdır. • Yatırım Programlarıyla teklif edilmesi ve yapılması planlanan Araştırma, Geliştirme ve Yenilik alanındaki uygulama ve araştırma merkezlerinin fizikî hizmet bina yapım işleri, bina-bakım ve altyapı onarımları, laboratuvar kurulumlarının teknolojik araştırma sektöründen teklif edilmesi gerekmektedir.						

Tablo- 56 Hedef Kartı 4.1

Amaç (A4)	Sağlık bilimleri alanında dünyanın önde gelen üniversiteleri arasında yer almak						
Hedef (H4.1)	Etki gücü yüksek bilimsel yayınlarını ve uluslararası sıralamalardaki yerini her yıl %5 oranında yükseltmek						
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						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.1.1 URAP (University Ranking By Academic Performance-Field:Medical Health Sciences) endeksine göre Üniversitenin uluslararası sıralaması*	%25	389	370	352	334	317	301
PG4.1.2 CWTS Leiden Ranking (Field: Biomedical and Health Sciences) endeksine göre Üniversitenin uluslararası sıralaması*	%25	98	93	88	84	80	76
PG4.1.3 TÜBİTAK, ULAKBİM, Dergipark Endeksine göre Üniversitenin ulusal dergilerde yayımlanan bilimsel yayın sayısı	%20	4.334	5.197	6.103	7.055	8.054	9.103
PG4.1.4 Web of Science (WOS) Endeksine göre Üniversitenin SCI Expanded, ESCI, SSCI, CPCI-S, BKCI-S, A&HCI, CPCI-SSH, BKCI-SSH, IC kapsamındaki bilimsel yayın sayısı	%30	22.929	25.724	28.659	31.741	34.976	38.374
Sorumlu	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	- Akademik Birimler - AR-GE Birimleri - Uygulama ve Araştırma Merkezleri - Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri - Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
Riskler	- Akademik personeli AR-GE'ye teşvik edecek mekanizmaların yeterli düzeyde olmaması - Akademik personeli AR-GE süreçlerinde yönlendirecek ve koordinasyon sağlayacak merkezî bir birimini bulunmaması						
Stratejiler	- Akademik teşvik süreçlerine ilişkin ikincil mevzuat, rehber ve süreçlerin geliştirilmesi - Akademik teşvik başvuru bilgi sisteminin iyileştirilerek kullanıcı erişiminin kolaylaştırılması - AR-GE teşvik başvurularında resmî yazı, e-posta bilgilendirme grupları ve kurumsal web sitesi gibi duyuru kanallarının etkinlikle kullanılması - Bilimsel yayın dokümantasyonu, başvuru ve yayım süreçlerinde destek mekanizmalarının geliştirilmesi						
Maliyet Tahmini	103.533.000 TL						
Tespitler	- AR-GE'ye ayrılan finansal kaynaklar ve imkânların yeterli düzeyde olmaması - Akademisyenlerin eğitim-öğretim, klinik sağlık hizmeti ve idari görev iş yükünden dolayı AR-GE faaliyetlerine ayıracakları yeterli zamanı bulamaması - AR-GE laboratuvarlarının yeterli düzeyde olmaması ve AR-GE merkezlerinin idari yapılanmalarının tamamlanmamış olması - Öğrenciler ve akademisyenlerin ulusal ve uluslararası burs, fon ve destek programlarıyla buluşturmaya yönelik merkezî bir koordinasyon biriminin bulunmaması						
İhtiyaçlar	- Akademik Bilgi Yönetim Sistemi'nin geliştirilmesine devam edilerek kullanıcılara erişim kolaylığı sağlanmalıdır. - Bütçe dışı kaynaklar da kullanılarak etki gücü yüksek bilimsel yayınlar nakdî olarak ödüllendirilmelidir. - Sağlık bilimleri alanında inovatif ve çığır açıcı önemli bilimsel yayınların tanıtımı hakkında Üniversite Rektörü'nün hazır bulunduğu bir toplantı tertip edilerek teşvik mekanizmaları geliştirilmelidir.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo- 57 Hedef Kartı 4.2

Amaç (A4)	Sağlık bilimleri alanında dünyanın önde gelen üniversiteleri arasında yer almak						
Hedef (H4.2)	Uluslararası değişim hareketliliğinden faydalananların sayısını her yıl %10 oranında artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.2.1 Değişim programlarından yararlanarak Üniversiteye gelen öğrenci sayısı	%15	216	246	279	315	355	399
PG4.2.2 Değişim programlarından yararlanarak Üniversiteye gelen akademisyen sayısı	%15	52	67	84	102	122	144
PG4.2.3 Değişim programlarından yararlanarak yurt dışına giden öğrenci sayısı	%35	81	121	165	213	267	325
PG4.2.4 Değişim programlarından yararlanarak yurt dışına giden akademisyen sayısı	%35	36	60	86	115	147	183
Sorumlu	Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Rektörlük • Akademik Birimler • Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı • Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	• Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasını tamamlamamış olması • Uluslararası değişim hareketleri ile ilgili yeterli düzeyde bilgilendirme faaliyetlerinde bulunulmaması • Erasmus proje sayısının yeterli düzeyde olmaması						
Stratejiler	• Üniversitenin değişim programı hareketliliği kapsamında protokol imzaladığı Üniversite sayısının artırılması • Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasının güçlendirilmesi • Kurum içi iletişim imkânları geliştirilerek uluslararası değişim hareketliliği hakkındaki duyuru mekanizmalarının çeşitlendirilmesi • Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü'ne ait web sitesinin yeniden tasarlanarak başvuru formları, rehber ve duyuruların web sitesi üzerinden erişiminin sağlanması						
Maliyet Tahmini	48.446.000 TL						
Tespitler	• Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü'nün uluslararası değişim hareketleri süreçlerinde sadece bir öğretim üyesi görev yapması ve idari personel görevlendirilmemiş olması • Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü'ne ait bağımsız bir web sitesinin bulunmaması						
İhtiyaçlar	• Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü tarafından uluslararası ikili iş birlikleri geliştirilerek uluslararası değişim hareketinden yararlanan öğrenci sayısı artırılmalıdır. • Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü'nün kurumsal yapısı, yabancı dil bilme şartları gözeticilerle gerekli nitelikleri haiz idari personel ile güçlendirilmelidir. • Resmî yazışma, bilgilendirme e-postaları, Üniversite web sitesi duyuruları, kurumsal sosyal medya hesapları kullanılarak uluslararası değişim hareketlerine ilişkin bilgilendirici faaliyetler artırılmalıdır. • Erasmus projesi imzalanan üniversite sayısı artırılmalıdır. • Yabancı dil dersi sayı ve niteliğini artırılmalıdır.						

Tablo- 58 Hedef Kartı 4.3

Amaç (A4)	Sağlık bilimleri alanında dünyanın önde gelen üniversiteleri arasında yer almak						
Hedef (H4.4)	Aktif faaliyet gösteren yurt dışı akademik birim sayısını artırarak sağlık bilimleri alanındaki bilgi birikimini kardeş coğrafyalara aktarmak						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.3.1 Üniversitenin yurt dışı birimlerinden eğitim-öğretim faaliyetine geçen akademik birim sayısı	%100	8	8	9	10	12	12
Sorumlu	Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Rektörlük • Genel Sekreterlik • Akademik Birimler • Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	• Yurt dışı akademik birimlerin içinde bulundukları coğrafyaların jeopolitik sorunlarından etkilenmesi • Tanzanya-Darusselam, Irak-Kerkük, Suriye-Cerablus, Filipinler-Bangsamoro'da bulunan akademik birimlerin eğitim-öğretim faaliyetine geçmemiş olması • Yurt dışında açılan akademik birimlerin eğitime devam edebilmesi için görevlendirilen personel harcırahları için ayrılan bütçenin yeterli düzeyde olmaması • Üniversitenin yurt dışı birimlerinin bulunduğu Somali, Sudan ve Suriye-Çobanbey'deki jeopolitik belirsizliklerin sunulan eğitim-öğretim hizmetlerinin güvenliğini zedelemesi veya sürdürülebilirliğini riske atması						
Stratejiler	• Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı nezdinde girişimlerde bulunarak akademisyenlerin yurt dışı görevlendirmeleri için ayrılan harcırah ödeneğinin artırılması • Yurt dışı akademik birimlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için yurt dışı teşkilatı olan bakanlıklar ve TİKA ile paydaş ilişkilerinin geliştirilmesi						
Maliyet Tahmini	332.800.000 TL						
Tespitler	• Üniversitenin Cumhurbaşkanlığı Kararıyla yurt dışında akademik birim açma yetkisine sahip ilk Üniversite olması • Yurt dışında açılan akademik birimlerin eğitime devam edebilmesi için görevlendirilen personel harcırahı için yeterli bütçe bulunmaması • Askerî tıbbiye eğitiminin sadece misafir askerî personel yetiştirilmesinde değerlendirilmemesi ve Dışişleri Bakanlığı ve Savunma Bakanlığı görüşleri doğrultusunda yurt dışı ortak eğitim-öğretim programlarının açılmasında da kullanılması						
İhtiyaçlar	• Yurt dışı akademik birimlerin kadro ihtiyaçlarının yerel kaynaklarla geçici olarak giderilmesi ve yurt dışı akademik kadro tahsis için YÖK nezdinde girişimlerde bulunulması gerekmektedir. • "Sağlık Bilimleri Üniversitesi Rektörlüğüne Bağlı Yurt Dışındaki Birimlerde Görevlendirilecek Personele İlişkin Karar" hükümlerinin akademisyenlerin yurt dışı görevlendirilmelerini teşvik edecek oranda iyileştirilmesi gerekmektedir. • Üniversitenin yurt dışındaki yetkin üniversitelerle ortak doktora programları açmalıdır. • Yurt dışı akademik birimleri aracılığıyla Türkiye'nin ve Üniversitenin bilimsel ve akademik birikimi yurt dışında tanıtılmalı ve Türk dili ve kültürünün öğretimi ve tanıtımı faaliyetleri geliştirilmelidir. • Dışişleri Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı yurt dışı teşkilatları ile TİKA ve Maarif Vakfı'yla paydaş ilişkileri geliştirilerek Üniversitenin yurt dışı akademik birimlerinin eğitim-öğretim hizmetlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanacaktır.						

Tablo- 59 Hedef Kartı 5.1

Amaç (A5)	Yeşil dönüşümü sağlamış, sosyal sorumluluk sahibi ve sürdürülebilir bir üniversite olmak						
Hedef (H5.1)	Sağlık bilimleri alanında farkındalığı artıracak sosyal sorumluluk projelerini plan dönemi sonuna kadar %10 oranında 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 iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG5.1.1 Üçüncü Yaş Üniversitesi programlarından faydalanan kursiyer sayısı	%25	125	238	340	442	546	653
PG5.1.2 Sosyal sorumluluk proje sayısı	%25	59	95	135	178	226	279
PG5.1.3 SABÜSEM ve SBÜ TÖMER tarafından verilen sertifikalı eğitimlere katılan kişi sayısı	%25	1.300	1.400	1.500	1.600	1.700	1.800
PG5.1.4 Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü tarafından düzenlenen dezavantajlı gruplar ve engelli bireyler için gerçekleştirilen faaliyet sayısı	%25	7	10	13	15	18	21
Sorumlu	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Akademik Birimler • Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Sürekli Eğitim Faaliyetinde Bulunan Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü						
Riskler	• Sürekli eğitim faaliyetinde bulunan uygulama ve araştırma merkezlerinin kurumsal yapılanmalarını tamamlamamış olması • Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü'nün kurumsal yapılanmasını tamamlamamış olması • Toplumsal katkı projelerini tek bir merkezden koordine edecek bir merkezin bulunmaması						
Stratejiler	• Toplumsal katkı faaliyetlerini koordine edecek merkezî bir birimin Rektörlük bünyesinde kurulması • Sürekli eğitim faaliyetinde bulunan uygulama ve araştırma merkezlerinin kurumsal yapılanmalarının tamamlanması • Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü'nün kurumsal yapılanmasının tamamlanması • Toplumsal katkı alanında farkındalığı artırıcı faaliyetlerin Üniversitenin kurumsal web sitesi ve sosyal medya hesaplarında görünürlüğünün artırılması • Toplumsal Katkı alanında kurulan öğrenci kulüpleri ile etkileşimin artırılması						
Maliyet Tahmini	6.733.000 TL						
Tespitler	• Üniversitenin kurumsal düzeyde çevrecilik ödülü hedefinin bulunmaması • Sertifikalandırılmış eğitimlerinin niceliği ve niteliğinin yeterli düzeyde olmaması ve toplumsal katkı alanında diğer paydaşlarıyla rekabet edememesi • Sağlık temalı bir Üniversite olunmasından dolayı toplumun tüm kesimlerinde etkili olabilecek toplumsal katkı faaliyetlerinin yüksek bir potansiyele sahip oluşu • Sosyal sorumluluk projeleri ve diğer toplumsal katkı faaliyetlerine yeterli düzeyde önem verilmemesi						
İhtiyaçlar	• Yatırım programında yer alan Engellilerin Erişilebilirliğinin Artırılması projesi ile Üniversite külliyelerinin engelli dostu olması için alt yapı ve üst yapı dönüşümleri sağlanmalıdır. • Hayat boyu öğrenmeye katılım ve belge çeşitliliği artırılmalıdır. • Sağlık okuryazarlığına yönelik sürekli eğitim faaliyetleri artırılmalıdır. • Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin idari kapasitesi güçlendirilerek Üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri artırılmalı ve Mezun Takip Sistemine kayıtlı mezun sayısı artırılarak kariyer bilgilerinin güncel tutulması sağlanmalıdır.						

Tablo- 60 Hedef Kartı 5.2

Amaç (A5)	Yeşil dönüşümü sağlamış, sosyal sorumluluk sahibi ve sürdürülebilir bir üniversite olmak						
Hedef (H5.2)	Üniversitede yeşil dönüşümü sağlayarak plan dönemi sonuna kadar Yeşil Üniversite Endeksinde ilk 500 üniversite içerisinde yer almak						
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						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG5.2.1 Çevre duyarlılığına ilişkin yapılan faaliyet sayısı	%25	10	21	31	40	55	74
PG5.2.2 Kişi başına düşen elektrik enerjisi tüketimi (kW-saat)*	%25	243,84	249,49	255,53	262,03	268,98	276,39
PG5.2.3 Kişi başına düşen su tüketimi (m³)*	%25	9,52	9,83	10,34	10,33	10,66	10,89
PG5.2.4 Sıfır Atık Projesi ile geri kazanılan atık miktarı (ton)	%25	98.820	110.000	121.000	133.100	146.410	161.051
Sorumlu	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler						
Riskler	• Kurum Enerji Yöneticisi ve bina enerji verimliliği sorumlularının görevlendirilmemiş olması • Enerji tasarrufu bilinci ve karbon ayak izini azaltacak faaliyetler hakkında yeterli farkındalığın olmaması • Enerji verimliliği konusunda yetki, görev ve sorumlulukları belirleyen Üniversite içi ikincil düzenlemelerin bulunmaması • Bina enerji verimliliği sorumlularının görevlendirilmemiş olması • Devam eden restorasyon ve inşaat faaliyetleri nedeniyle kampüs alt yapı ve üst yapı iyileştirme faaliyetlerinin ikincil düzeyde önemli olması						
Stratejiler	• Yeşil dönüşüme yönelik farkındalığı artırıcı faaliyetlerin artırılması • Enerji tasarrufuna yönelik yapısal dönüşümlerin tamamlanması ve yeni yapılacak bina inşaatlarında enerji verimliliğini sağlayacak önleyici tedbirlerin proje fizibilite ve etüt çalışmalarının yer almasının sağlanması • Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nın ilgili mevzuatına uygun olarak Üniversite içi ikincil düzenlemelerin yürürlüğe konulması ve bina enerji verimliliği sorumlularının görevlendirilmesi • Enerji verimliliği ve yeşil dönüşüme ilişkin verilerin entegre bir yönetim bilgi sistemi ile izlenmesi						
Maliyet Tahmini	703.000 TL						
Tespitler	• Üniversitede kurumsal yapılanma henüz tamamlanmadığından Üniversite envanterinde yer alan külliye ve binalarda enerji yöneticisi görevlendirmelerinin tamamlanmaması • Elektrik, su, doğalgaz giderlerinde azalmayı sağlayacak satın alma politikalarında enerji verimliliğini sağlama önceliği bulunmaması						
İhtiyaçlar	• Girişimcilik, finansal okuryazarlık, temel hukuk bilgisi, yeşil ve dijital dönüşüm ile sağlıkta yapay zekâ hakkında farkındalığı artıracak faaliyetler gerçekleştirilmelidir. • Yerleşkelerin sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmesi gerçekleştirilmelidir. • Yatırım Programında yer alan Kampüs Altyapısı projesi ile Gülhane Külliyesi'nde enerji tasarrufu önlemlerinin alınması ve yeşil alanların ön plana çıkması sağlanmalıdır. • Sıfır Atık Projesi'nin uygulama alanı genişletilerek çevre faaliyetlerine ilişkin toplumsal farkındalık artırılmalıdır.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo- 61 Hedef Kartı 6.1

Amaç (A6)	Yönetişim ilkeleriyle kurumsal dönüşümü tamamlayarak paydaş odaklı model bir üniversite olmak						
Hedef (H6.1)	Bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik yatırımları artırarak Üniversitede dijital dönüşümü sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Yönetim ve Destek / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG6.1.1 Bilgi Yönetim Sistemi'ne dahil edilen yazılım sayısı	%20	21	23	25	27	29	31
PG6.1.2 Yapay zekâ entegrasyonu sağlanan mevcut Bilgi Yönetim Sistemi yazılımı sayısı	%20	0	1	2	3	4	5
PG6.1.3 Dijital Sınav Uygulama Merkezlerinin kurulması (%)	%20	%0	%0	%0	%50	%100	%100
PG6.1.4 Uzaktan Yönetilebilir Kullanıcıya Özelleştirilmiş Sanal Masaüstü Uygulaması kurulumu (%)	%20	%0	%0	%0	%50	%100	%100
PG6.1.5 Ölçme Değerlendirme Yazılımı ve Merkezlerinin kurulumu (%)	%20	%0	%60	%100	%100	%100	%100
Sorumlu	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler						
Riskler	• Siber güvenlik programlarının hızlı teknolojik gelişmeler dolayısıyla güncelliğini koruyamaması sebebiyle bilgi güvenliğinin tehlikeye girmesi • Eğitim hizmetlerinde uzaktan erişim için kullanılması planlanan teknolojik altyapı imkânlarının olanak vermemesi • Bilgi İletişim Teknolojilerine ayrılan bütçe ödeneklerinin yetersizliği						
Stratejiler	• Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi'nin ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesi • Üniversitenin sunmakta olduğu hizmetler uygulama ve yazılımlarla dijitalleştirilerek dijital devlet dönüşümüne destek verilmesi						
Maliyet Tahmini	280.927.000 TL						
Tespitler	• İhtiyaçlara yönelik geliştirilecek yazılımların piyasadan temininin maliyet açısından daha yüksek olması ve Üniversitenin yapısına uygun yazılım temininin güçlüğü • Mevcut yazılımların altyapısının güncel olmamasından dolayı bilgi güvenliğinin tehlikeye girmesi; farklı mimarilerdeki yazılımların yönetiminin zor olması						
İhtiyaçlar	• Dijital dönüşüm ile sağlıkta yapay zekâ hakkında farkındalığı artıracak faaliyetler gerçekleştirilmelidir. • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen sözleşmeli bilişim personel sayısının artırılması, bilgi iletişim güvenliğine yönelik kapasitenin güçlendirilmesi ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'nin dijital devlet dönüşümü ilkeleri göz önünde bulundurularak Üniversitenin sunmakta olduğu hizmetlerin dijital dönüşümü sağlanmalıdır. • Üniversitede dijital dönüşümün sağlanabilmesi Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen sözleşmeli bilişim personelinin sayı ve niteliği artırılmalıdır. • Üniversitenin sunmakta olduğu hizmetler dijital dönüşüm imkanlarından faydalanılarak etkinlikle sunulmalıdır.						

Tablo- 62 Hedef Kartı 6.2

Amaç (A6)	Yönetişim ilkeleriyle kurumsal dönüşümü tamamlayarak paydaş odaklı model bir üniversite olmak						
Hedef (H6.2)	İç kontrol olgunluk seviyesini yükselterek saydamlık ve hesap verebilirliği artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	- Yönetim ve Destek / Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri - Yönetim ve Destek / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG6.2.1 İç denetçi sayısı	%20	0	1	1	1	3	3
PG6.2.2 Entegre ve Bütünleşik Yönetim Karar Destek Sistemi'nin kurulması (%)	%20	%0	%100	%100	%100	%100	%100
PG6.2.3 Mali hizmetler uzmanı/uzman yardımcısı sayısı	%20	1	3	5	5	5	5
PG6.2.4 Muhasebe yetkilisi sertifikalı personel sayısı	%20	0	0	0	1	1	2
PG6.2.5 İç Kontrol Sistemi olgunluk seviyesi*	%20	1	1	1	1	2	3
Sorumlu	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler						
Riskler	- İç denetçi veya mali hizmetler uzmanı kadro yetersizliği - Entegre ve Bütünleşik Yönetim Karar Destek Sistemi için yönetim bilgi sistemi çatısı altındaki yazılımların entegre bir kod dili ile yeniden tasarlanarak uyumlulaştırılması gerekliliği - İç Kontrol Sistemi'nin kurulabilmesi için yeterli farkındalık ve sahiplenme olmayışı - Strateji geliştirme birimi personelinin muhasebe yetkilisi sertifikası sınavına yönlendirecek yeterli teşvik mekanizmalarının bulunmaması						
Stratejiler	- Mevcut iç denetçi ve mali hizmetler uzmanı kadrolarının artırılabilmesi için Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü'ne müracaat edilmesi - Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından geliştirilen yazılımların aynı kod dili ile yazılarak birbirleri ile entegre edilmesi - İç Kontrol Sistemi çalışmalarına gerekli insan kaynağının ayrılması ve üst düzeyde sahip çıkılarak personel tarafından sahiplenilmesinin artırılması						
Maliyet Tahmini	50.614.000 TL						
Tespitler	- İç Denetim Birimi'nin kurulmamış olması - Muhasebe ve harcama birimlerinin alanında ihtisaslaşmış alt şubelere ayrılmamış olması - Muhasebe biriminde Muhasebe Yetkilisi Sertifikası'nı haiz personel bulunmaması ve yeterli sayıda mali hizmetler uzmanı personel istihdam edilmemesi - Yönetim bilgi sistemi çatısı altında performans göstergelerindeki gelişimin izlenebileceği bir modül bulunmaması						
İhtiyaçlar	- İç denetçiler istihdam edilerek Rektörlüğe bağlı İç Denetim Birimi kurulmalı ve iç denetim faaliyetleri gerçekleştirilmelidir. - İç Kontrol Sistemi ve Ön Mali Kontrol Sistemi'nin kurulabilmesi için yeterli insan kaynağının ayrılması sağlanmalı ve çalışmalarda Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu Mali Yönetim ve Dönüşüm Genel Müdürlüğü tarafından yayımlanan güncel referans rehberler göz önünde bulundurulmalıdır. - Muhasebe ve harcama birimlerinde nitelikli personel istihdamı ve harcama birimlerine yön verecek iş akış şemalarının oluşturulup web sitesinde yayımlanması gerekmektedir. - Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen mali hizmetler uzmanı/uzman yardımcısı sayısı artırılarak stratejik yönetime ilişkin idari kapasite güçlendirilmelidir.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo- 63 Hedef Kartı 6.3

Amaç (A6)	Yönetişim ilkeleriyle kurumsal dönüşümü tamamlayarak paydaş odaklı model bir üniversite olmak						
Hedef (H6.3)	Öğrenci ve personel memnuniyetini 5 yıl içerisinde %10 oranında artırarak kurumsal aidiyeti pekiştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	• Yönetim ve Destek / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler • 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						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG6.3.1 Üniversite Rektörü'nün personel ve öğrencilerle yüz yüze gerçekleştirdiği geri bildirim etkinliği sayısı	%25	21	38	55	72	89	106
PG6.3.2 Akademik personel memnuniyet oranı (%)*	%25	%68	%70	%72	%74	%76	%78
PG6.3.3 İdari personel memnuniyet oranı (%)*	%25	%63	%65	%67	%69	%71	%73
PG6.3.4 Öğrenci memnuniyet oranı (%)*	%25	%64	%66	%68	%70	%72	%74
Sorumlu	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler						
Riskler	• Geribildirim mekanizmalarının tanımlanmamış oluşu • Anket kültürü ile sorunlu alanların tespit edilerek iyileştirme önlemlerinin alınmasının kurum kültüründe yeni olmasından dolayı anketlere olan inanç eksikliği ve katılım noksanlığı						
Stratejiler	• Paydaş Strateji Belgesi hazırlanarak geribildirim mekanizmalarının tanımlanması • Paydaş memnuniyet anketlerinin sistematik olarak gerçekleştirilmesinin sağlanması, memnuniyet düzeylerindeki gelişiminin izlenmesi, Strateji Geliştirme Kurulu'nun Üniversite Rektörü başkanlığında toplanmasının sağlanması ve iyileştirme önlemlerinin alınarak sorumlu birimlere iletilmesi • PUKO (Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al) döngüsünde yer alan "Önlem Alma" aşamasının tüm süreçlerde uygulanması; sorunlu alanlara ilişkin tespit edilen iyileştirme önlemleri yerine getirilmesi • Kurumsal aidiyeti artırıcı faaliyetlere önem verilmesi						
Maliyet Tahmini	7.060.000 TL						
Tespitler	• SUAM'lara yönelik kurumsal aidiyeti artıracak faaliyetlerde bulunulması • Mezunlara yönelik aktivitelerin gerçekleştirilerek kurumsal aidiyetin pekiştirilmesi • Kurumsal aidiyetin geliştirilebilmesi için akademik personel, idari personel ve öğrencilere özgü faaliyetlerin artırılması • Memnuniyet anketlerinin sistematik olarak yapılmaması						
İhtiyaçlar	• Memnuniyet düzeylerindeki gelişimlerin izlenebilmesi için stratejik yönetim ve planlama kapsamında gerçekleştirilen anketlerin kurumsal düzeyde her yıl yapılması sağlanmalı ve katılımcıların ucu açık sorulara verdikleri memnuniyet düzeyinin alınmasına yönelik ek görüş ve önerileri sınıflandırılarak iyileştirme önlemlerinin alınması için Üniversite Rektörü'nün başkanlığında toplanacak olan Strateji Geliştirme Kurulu'na sunulmalı ve bir eylem planı çerçevesinde iyileştirme önlemlerinin yerine getirilmesi için sorunlu alanlara ilişkin tespitler sorumlu birimlere gönderilmelidir.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo- 64 Hedef Kartı 6.4

Amaç (A6)	Yönetişim ilkeleriyle kurumsal dönüşümü tamamlayarak paydaş odaklı model bir üniversite olmak						
Hedef (H6.4)	Öğrenci yaşamına yönelik harcamaları artırarak öğrenci hayatını kolaylaştırmak ve eğitim-öğretimin öğrenci dostu külliyelerde bütünlük olarak sunulmasını sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	• Yönetim ve Destek / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler • Yükseköğretim / Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı • Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	• Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi • Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG6.4.1 Öğrenci başına gerçekleştirilen barınma harcaması (TL)*	%25	95	159	223	312	438	614
PG6.4.2 Öğrenci başına gerçekleştirilen beslenme harcaması (TL)*	%25	3.503	3.883	5.444	7.632	10.692	14.989
PG6.4.3 Öğrenci başına gerçekleştirilen sosyal, kültürel ve sportif faaliyet harcaması (TL)*	%25	1.006	1.165	1.633	2.290	3.210	4.500
PG6.4.4 İstanbul ve Ankara şehir merkezlerinde öğrencilere yönelik açılan SBÜ Kent Kütüphanesi sayısı	%25	0	0	0	1	1	2
Sorumlu	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	• Rektörlük • Genel Sekreterlik • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	• Yurt ve yemekhane kapasitesinin artırılabilmesi için fizikî mekân ihtiyacının bulunması • Girdi fiyatlarındaki artan maliyetlerden dolayı yemek öğün maliyetlerinde yaşanan artışlar • Öz gelirlerin yetersizliği ve öğrenci hayatına yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin öz gelir dışında finansman kaynaklarının yetersizliği						
Stratejiler	• Başta yurt ve yemekhane kapasite artışları ve öğrenci yaşamının finansmanı için öz gelirlerin artırılması ve şartlı bağış ve yardımlar ile özel sektör desteğinin sağlanması • Öğrenci kulüp ve topluluklarına sunulan imkânların artırılması						
Maliyet Tahmini	1.964.532.000 TL						
Tespitler	• Öğrencilere yönelik yemekhane, yurt, sosyal ve kültürel tesislerin yetersizliği ve gerekli diğer fizikî mekânlara sahip olunmaması • Gülhane'de bulunan yurt kapasitesinin ihtiyacı karşılamaması ve diğer şehirlerde Üniversiteye ait yurtlar bulunmaması						
İhtiyaçlar	• Şartlı bağış ve yardım finansmanı öğrenci hayatına yönelik beslenme ve barınma faaliyetlerinde değerlendirilerek öğrencilerden alınacak yemek ücreti katkı payının azaltılması; yurt kapasitesi genişletilerek hayırseverlerin isimleri ile faaliyette bulunacak yurt, yemekhane ve diğer öğrenci tesislerinin inşâ edilmesi gerekmektedir.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo- 65 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Hedef 1.1: Kurumsal akreditasyon ve program akreditasyon süreçlerini birlikte yürüterek temel yeterlilikleri yüksek düzeyde eğitim-öğretim hizmeti sunmak		
- İç veya dış denetimler tarafından süreç denetimi gerçekleştirilmediği için kurumsal yapı dönüşümlerine karşı gösterilecek dirençler - Kalite Güvence Sistemi faaliyetlerinin uzun vadede sonuç vermesinden dolayı kısa vadede kalite güvence sistemine olan farkındalık ve inancın yerleşememesi - Üst Yönetimin sahiplenmemesi veya Kalite Komisyonu ve Kalite Koordinatörlüğü'nün aktif faaliyete geçmemesi durumunda Kalite Güvence Sistemi'nin idare düzeyinde kurulamaması - İç Kalite Güvence Sistemi ile İç Kontrol Sistemi, Stratejik Yönetim ve Planlama ve Performans Yönetimi Sistemi'nin birbirinden bağımsız faaliyetler olarak yürütülmesi durumunda sistem çıktılarının birbirleri ile uyumsuzluğu	Üniversitede İç Kalite Güvence Sistemi kurulmamış olup, kurumsal akreditasyon hedefi bulunmamaktadır. Akademik ve klinik eğitim veren birimler akreditasyon süreçlerini bağımsız yürütmektedir. Kalite çalışmaları ile strateji geliştirme çalışmaları birbirleri ile koordinasyon içerisinde yürütülmemektedir. Üniversitenin performans sistemlerine ilişkin entegre bir yönetim bilgi sistemi bulunmamaktadır.	- İç Kalite Güvence Sistemi çalışmalarına Üniversite Üst Yönetimi tarafından üst düzeyde sahip çıkılması sağlanarak; Kalite Koordinatörlüğü'nün idari yapılanması tamamlanacak ve yeterli sayıda ve nitelikte idari personel ile kurumsal yapısı güçlendirilecektir. - Kalite Koordinatörlüğü sorumluluğunda yürütülen İç Kalite Güvence Sistemi ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı sorumluluğunda yürütülen İç Kontrol Sistemi, Stratejik Yönetim ve Planlama ve Performans Programı süreçleri birbirleri ile koordineli olarak yürütülecek ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen mali hizmetler uzmanı / uzman yardımcısı sayısı artırılacaktır. - Kurumsal plan ve programların performans izleme ve değerlendirme raporları ile YÖK, YÖKAK gibi üst kuruluşlara yıllık olarak bildirilen performans göstergelerini bir yönetim bilgi sistemi çatısında entegre ederek; veriye dayalı karar verme politikaları geliştirilecektir. - Yönetim Bilgi Sistemi çatısı altında entegre bir Performans Takip Sistemi yazılımı hazırlanacaktır.
Hedef 1.2: Derslikleri ve derslik dışı alanları iyileştirerek eğitim-öğretimin hizmet kalitesini yükseltmek		
- Tasarruf tedbirleri dolayısıyla derslik ve merkezi birim inşaatları ile kütüphane ve diğer sosyal, kültürel ve sportif tesisler için ihtiyaç duyulan ödeneğin kısıtlı olması - Artan kontenjan sayıları - Derslik ve merkezi birim ihtiyaçları karşılanmadan kütüphane ve sosyal, kültürel ve sportif alanların ikincil düzeyde öncelikli olması - Öğrenci sayısı, akademik personel sayısı ve idari personel sayısı ile fonksiyonel ayrıma göre kapalı alan bilgilerini birbirlerine entegre edecek mekân destek sisteminin olmaması	Yeni açılan tıp fakülteleri birlikte kullanım protokolü imzalanan kamu hastanelerinde hizmet vermekte; öğrenciler tıp eğitimlerinin ilk 3 yılını bulundukları illerdeki Üniversitelerin tıp fakülteleriyle birlikte almakta; İstanbul'da bulunan ana hizmet binasının restorasyon süreci tamamlanmadığından derslik ve merkezi birim ihtiyacı geçici çelik yapılarla karşılanmakta ve deprem riski dolayısıyla yıkılıp yeniden yapılması planlanan eğitim ve idari binaların yapım işlerinin tamamlanmasında ödenek kısıtları dolayısıyla gecikmeler yaşanmaktadır.	- Yönetim Bilgi Sistemi çatısı altında Mekân Destek Sistemi'nin kurulması sağlanarak dersliklerin kapasitesi belirlenecek ve öğrenci kontenjanlarının YÖK veri sistemleri ile entegre olması sağlanacaktır. - Yükseköğretim Mekânları Yatırım Karar Destek Sistemi (Mek-Sis) verileri güncellenecek ve veriye dayalı karar alma politikaları geliştirilecektir. - Yatırım proje teklif süreçlerinde Teknolojik Araştırma, Sağlık ve Yükseköğretim alt sektörel ayrıma uyularak; Yükseköğretim Sektörü içerisinde yer alan derslik ve merkezi birim ödeneklerinin daha etkin kullanılması sağlanacaktır.
Hedef 1.3: Veri tabanı ve açık kaynaklara erişimi kolaylaştırarak akademisyen ve öğrencilerin bilgi edinme kaynaklarını iyileştirmek		
- Veri tabanı abonelikleri ve elektronik yayın alımlarında meydana gelen kur kaynaklı maliyet artışları - Kütüphane ve derslik dışı çalışma ortamı ihtiyaçlarının tasarruf tedbirleri nedeniyle karşılanamaması	Web sitesinde yayımlanan ders bilgi paketleri ve öğrencilerin sağlık bilimleri alanında kendilerini geliştirebilecekleri kütüphane ve e-kütüphane olanakları yeterli düzeyde değildir.	- Bologna Ders Bilgi Paketleri yenilenerek güncelliği sağlanacaktır. - Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı web sitesi güncellenerek akademisyenlerin ve öğrencilerin veri tabanlarını kullanmalarına yönelik kolaylaştırıcı ve yönlendirici rehber ve kılavuzlar erişime sunulacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Web sitesine yüklenen bilgi paketlerinin güncelliğini yitirme riski		Yayın Alımları proje ödenekleri ihtiyaç analizleri yapılarak kullanılacak ve kullanıcılardan kitap ve veri tabanı önerileri alınarak Yayın Komisyonu'na sunulacaktır.
Hedef 1.4: Başarılı öğrenciler tarafından tercih edilme oranını her yıl %5 oranında artırarak sağlık sektörüne nitelikli profesyoneller yetiştirmek		
- Üniversitenin devam eden restorasyon ve yapım işleri - Mezuniyet sonrası kariyer geliştirme hizmetlerinin yeterli düzeyde olmaması - Öğrenci aidiyetinin geliştirilememesi - Öğrencilerin yatay geçiş tercihleri - Başarılı akademisyenlerin kurumdan ayrılması	Üniversitenin başarılı öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğini artırabilmesi için tanıtım ve reklam faaliyetleri yeterli düzeyde değildir.	- Tercih Tanıtım Günlerine katılımların artırılabilmesi için duyuru mekanizmaları geliştirilmelidir. - Eğitim Fuarlarına katılarak Üniversitenin marka değeri yeterli düzeyde tanıtılmalıdır. - Ulusal medya ve sosyal medyada Üniversitenin görünürlüğü artırılmalı ve kurumsal web sitesi aracılığıyla sunulan hizmetler ve faaliyetlerin kamuoyuna tanıtımı etkinle gerçekleştirilmelidir.
Hedef 1.5: Derslik ve merkezî birim ihtiyacını karşılayarak eğitim-öğretimin fizikî şartlarını iyileştirmek ve depreme dayanıklı binalarda sunulmasını sağlamak		
- Tasarruf tedbirleri dolayısıyla yaşanan ödenek kısıtları - Üniversitenin çok şehirli yapılanmasından dolayı yatırım önceliklerinin değişken olması - Yatırım teklif sürecinde yaşanan koordinasyon eksikliği	Derslik ve merkezî birim ihtiyaçlarının karşılanmaması nedeniyle eğitim-öğretimin sürdürülebilirliği zedelenmektedir.	- Yatırım programı teklif süreci Genel Sekreterlik ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın koordinasyonunda, ihtisas daire başkanlıkları ile ilgili birimlerin katılımları sağlanarak ve harcama öncelikleri gözetilerek yürütülecektir. - Ödenek teklifi altındaki kısıtların aşılabilmesi için yatırım teklif süreci ilgili sektörlerin standart formları, fizibilite ve etüt çalışmaları ile ihtiyaç analizleri hazırlanarak yürütülecektir.
Hedef 2.1: Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri ve Sağlık Eğitim Merkezleri aracılığıyla uygulamalı eğitimlerin düzeyini yükseltmek		
- Tasarruf tedbirleri dolayısıyla yaşanan ödenek yetersizlikleri - Sağlık hizmeti sunumundaki planlamaların Sağlık Bakanlığı iznine ve önceliklerine tâbi olması	Hamidiye Diş Hekimliği Fakültesi öğrencilerinin uygulamalı eğitimlerini İstanbul Sultanbeyli'de bulunan afilliye hastanede gerçekleştirmesinden dolayı eğitim-öğretim ve uygulamalı eğitimin fizikî mekân uzaklığı sürdürülebilirliği zedelemekte ve Gülhane Diş Hekimliği SUAM'ın kendine ait uygulama hastanesine ihtiyacı bulunmaktadır.	- Hamidiye Diş Hekimliği SUAM ve Gülhane Diş Hekimliği SUAM Ek Hizmet Binası yapım işlerinin yatırım programına sağlık sektöründen teklif edilmesi sağlanacaktır. - Olağanüstü Durumlarda Sağlık Hizmeti Eğitim Merkezi'nin sağlık sektöründen yatırım programına alınabilmesi için Sağlık Bakanlığı ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı nezdinde girişimlerde bulunulacaktır.
Hedef 2.2: Klinik uygulamalı eğitimlerin düzeyini yükselterek sağlık sektörüne nitelikli uzman hekim yetiştirmek		
- SUAM'ların farklı şehirlerde bulunmasından kaynaklanan fizikî erişim ve iletişim sorunları - BAP kaynaklarının yetersizliği	Sağlık sektöründe ihtiyaç duyulan uzman hekimlerinin yetiştirilebilmesi için afiliasyon sağlanan kamu hastaneleri ile kurum içi iletişim yeterli düzeyde olmadığından, Üniversitenin sağlık uygulama ve araştırma hastanesi statüsü kazanan kamu hastanelerindeki akademisyenlerin kurumsal aidiyeti zayıftır. Akademisyenlerin özlük ve mali haklarının takibi ile tıpta uzmanlık eğitimi öğrencilerinin süreçleri için Üniversitede koordinasyon kuracak merkezî bir birim bulunmamaktadır.	Rektörlüğe bağlı SUAM Koordinatörlüğü kurularak; kamu hastanelerinde açılacak olan SBÜ İletişim Ofisleriyle birlikte SUAM akademisyenlerinin ve tıpta uzmanlık eğitimi alan pratisyen hekimlerin süreçleri iyileştirilecektir.
Hedef 3.1: AR-GE'ye ayrılan finansal kaynağı ve AR-GE proje sayısını her yıl %10 oranında artırmak		
- Araştırmacı akademisyenlere yeterli düzeyde AR-GE kaynağı sağlanamaması - BAP bütçesinin yeterli düzeyde olmaması - Dış destekli proje kaynağı bütçelerinin sınırlı olması ve proje prosedürlerinde yaşanan zorluklar	Üniversitenin merkezî bir AR-GE koordinasyon merkezi biriminin bulunmaması ve AR-GE finansmanında yaşanan sorunlar nedeniyle araştırma, geliştirme ve yenilik faaliyetleri yeterli düzeyde değildir.	- AR-GE koordinasyon birimi kurularak araştırmacı akademisyenler ile AR-GE kaynakları arasında kolaylaştırıcı rol oynanacaktır. - BAP kaynaklarından araştırma alt yapısı proje sayısı artırılarak Üniversitenin AR-GE alt yapısı iyileştirilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Araştırmacıların proje performansının yeterli düzeyde olmaması - Araştırma alt yapısındaki eksiklikler		
Hedef 3.2: Teknokent, TTO ve TEKMER'in faaliyet alanlarını genişleterek; aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kitleri ve sağlıkta yapay zekâ uygulamaları üzerine AR-GE faaliyeti gerçekleştirecek firma sayısını artırmak		
- Teknokent, TTO ve TEKMER ile araştırmacı akademisyenler arasında kurum içi iletişimin yeterli düzeyde olmaması - Uygulamalı araştırma ve deneysel araştırma süreçlerinin kısa vadede sonuçlanmaması - Patent süreçlerinde yaşanan prosedürel gerekliliklerin yerine getirilmemesi	Teknokent, TTO ve TEKMER tarafından yürütülen AR-GE faaliyetleri yeterli düzeyde değildir.	- Teknokent, TTO ve TEKMER'in idari hizmet binası ve insan kaynağı ihtiyaçları öncelikli olarak karşılanacaktır. - Sermaye artırımı yoluyla Teknokent, TTO ve TEKMER'in finansal yapısı güçlendirilecektir.
Hedef 3.3: Sağlık ve teknolojik araştırma alanında kurulacak özelliikli merkezlerle ülkemizin dışa bağımlılığını azaltacak projeler üretmek ve sağlıkta çığır açıcı inovatif faaliyetlerin gerçekleşmesini sağlamak		
- AR-GE Merkezlerinin kurulabilmesi için yeterli bütçe ödeneğinin bulunmaması - Kuruluş yönetmeliği yayımlanan AR-GE merkezlerinin fizikî bina, araştırmacı ve teknik personel ile makine ve teçhizat ihtiyaçlarının karşılanmaması - Yatırım teklif sürecinde koordinasyonsuzlukların yaşanması	AR-GE uygulama ve araştırma merkezlerinin kurulumu ve idameleri için ihtiyaç duyulan yatırım bütçe ödeneğinin teknolojik araştırma sektöründen programa alınabilmesi için yaşanan koordinasyonsuzluklar ve kuruluş yönetmeliği yayımlanan AR-GE merkezlerinin aktif faaliyete geçmemesi; Üniversitenin AR-GE potansiyelini gerçekleştirmesine engel olmaktadır.	- Yatırım Programı Hazırlama Rehberine uygun olarak AR-GE projeleri teknolojik araştırma sektöründen teklif edilecektir. - Kuruluş yönetmeliği yayımlanan AR-GE merkezlerinin aktif olarak faaliyete geçmesi için fizikî bina, makine ve teçhizat ile insan kaynağı ihtiyaçları karşılanacaktır. - Yatırım Programı teklif süreci Genel Sekreterlik ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın koordinasyonunda ilgili birimlerin katılımıyla sürdürülecektir.
Hedef 4.1: Etki gücü yüksek bilimsel yayınları ile uluslararası sıralamalarda dünyanın önde gelen üniversiteleri arasında yer almak		
- Akademik personeli AR-GE'ye teşvik edecek mekanizmaların yeterli düzeyde olmaması - Akademik personeli AR-GE süreçlerinde yönlendirecek ve koordinasyon sağlayacak merkezî bir birimini bulunmaması - Akademik teşvik sürecinde etki düzeyi yüksek bilimsel yayınların yeterli düzeyde ödüllendirilmemesi	Üniversitenin etki gücü yüksek bilimsel yayınlarının başvuru, yayım, duyuru ve ödül süreçlerinin yeterli düzeyde değildir.	- Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği hükümleri dikkate alınarak SBÜ Akademik Teşvik Ödeneği Yönergesi hazırlanarak etki gücü yüksek dergilerde yayımlanan bilimsel yayınlara ilişkin iyileştirici teşvik mekanizmalarına yer verilecektir. - Akademik Bilgi Yönetim Sistemi'nin geliştirilmesine devam edilerek kullanıcılara erişim kolaylığı sağlanacaktır. - Bütçe dışı kaynaklar kullanılarak etki gücü yüksek bilimsel yayınlar nakdî olarak ödüllendirilecektir. - Sağlık bilimleri alanında inovatif ve çığır açıcı önemli bilimsel yayınların tanıtımı hakkında Üniversite Rektörü'nün hazır bulunduğu bir toplantı tertip edilerek teşvik mekanizmaları geliştirilecektir.
Hedef 4.2: Uluslararası değişim hareketliliğinden faydalananların sayısını her yıl %10 oranında artırmak		
- Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmasını tamamlamamış olması - Uluslararası değişim hareketleri ile ilgili yeterli düzeyde bilgilendirme faaliyetlerinde bulunulmaması - Erasmus proje sayısının yeterli düzeyde olmaması	Uluslararası değişim hareketliliğinden faydalananların sayısının artırılabilmesi için koordinatörlük biriminin idari yapılanmasının güçlendirilmesine ve ikili iş birliği yapılan üniversite sayısının artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.	- Yabancı dil bilme şartı gözetilerek Yurt Dışı Akademik Birimler ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğünde yeterli sayıda idari personel istihdam edilecektir. - Uluslararası değişim hareketliliği kapsamında ikili iş birliği sağlanan Üniversite sayısı artırılacaktır. - Kurum içi iletişim imkânları kullanarak uluslararası değişim hareketliliği hakkında bilgi edinme kaynakları çoğaltılacaktır.
Hedef 4.3: Aktif faaliyet gösteren yurt dışı akademik birim sayısını artırarak sağlık bilimleri alanındaki bilgi birikimini kardeş coğrafyalara aktarmak		
Yurt dışı akademik birimlerin içinde bulundukları coğrafyaların	Üniversitenin uluslararasılaşma misyonu bulunmakta olup; yurt dışı akademik birimleri arasında aktif olarak	Ülkemizin uluslararası misyon kuruluşları ve bakanlıkların yurt dışı teşkilatları ile paydaş

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
jeopolitik sorunlarından etkilenmesi • Tanzanya-Darusselam, Irak-Kerkük, Suriye-Cerablus, Filipinler-Bangsamoro'da bulunan akademik birimlerin eğitim-öğretim faaliyetine geçmemiş olması • Yurt dışında açılan akademik birimlerin eğitime devam edebilmesi için görevlendirilen personel harcırahları için ayrılan bütçenin yeterli düzeyde olmaması • Üniversitenin yurt dışı birimlerinin bulunduğu Somali, Sudan ve Suriye-Çobanbey'deki jeopolitik belirsizliklerin sunulan eğitim-öğretim hizmetlerinin güvenliğini zedelemesi veya sürdürülebilirliğini riske atması	faaliyete geçemeyen birimleri bulunmakta, yurt dışı birimleri bölgelerinde yaşanan jeopolitik sorunlardan etkilenmekte ve akademisyenlerin yurt dışı görevlendirmelerini teşvik edecek mali düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır.	ilişkileri geliştirilerek yurt dışı akademik birimlerin sürdürülebilirliği sağlanacaktır. • "Sağlık Bilimleri Üniversitesi Rektörlüğüne Bağlı Yurt Dışındaki Birimlerde Görevlendirilecek Personele İlişkin Karar" hükümlerinin akademisyenler lehine iyileştirilebilmesi için Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı nezdinde girişimlerde bulunulacaktır.
Hedef 5.1: Sağlık bilimleri alanında farkındalığı artıracak sosyal sorumluluk projelerini plan dönemi sonuna kadar %10 oranında artırmak		
• Sürekli eğitim faaliyetinde bulunan uygulama ve araştırma merkezlerinin kurumsal yapılanmalarını tamamlamamış olması • Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü'nün kurumsal yapılanmasını tamamlamamış olması • Toplumsal katkı projelerini tek bir merkezden koordine edecek bir merkezin bulunmaması	Üniversitenin sürekli eğitim faaliyetinde bulunan uygulama ve araştırma merkezleri ile Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü'nün kurumsal yapılanması tamamlanmamış olup; toplumsal katkı faaliyetlerini koordine edecek merkezî bir birim bulunmamaktadır.	• Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü kurularak Üniversitenin tüm süreçlerinde sosyal sorumluluk amaçlarına yer verilmesi sağlanacaktır. • Sürekli eğitim faaliyetinde bulunan uygulama ve araştırma merkezleri ile Engelsiz Öğrenci Koordinatörlüğü'nün idari yapılanmaları güçlendirilerek aktif olarak faaliyete geçmeleri sağlanacaktır. • Yatırım programında yer alan Engellilerin Erişilebilirliğinin Artırılması projesi ile derslik ve derslik dışı ortamların engelli dostu dönüşümü sağlanacaktır.
Hedef 5.2: Üniversitede yeşil dönüşümü sağlayarak plan dönemi sonuna kadar Yeşil Üniversite Endeksinde ilk 500 üniversite içerisinde yer almak		
• Enerji tasarrufu bilinci ve karbon ayak izini azaltacak faaliyetler hakkında yeterli farkındalığın olmaması • Enerji verimliliği konusunda yetki, görev ve sorumlulukları belirleyen Üniversite içi ikincil düzenlemelerin bulunmaması • Bina enerji verimliliği sorumlularının görevlendirilmemiş olması • Devam eden restorasyon ve inşaat faaliyetleri nedeniyle kampüs alt yapı ve üst yapı iyileştirme faaliyetlerinin ikincil düzeyde önemli olması	Üniversitede çevrecilik ve yeşil dönüşüm faaliyetleri ile enerji verimliliği projelerine yön verecek bir koordinasyon birimi bulunmamaktadır.	• Üniversite Üst Yönetiminin doğrudan sahiplenerek gerçekleştirdiği ağaç dikme, hatıra ormanı, kampüs alanlarının yeşil oranının artırılması gibi faaliyetlerin kurumsal web sitesi ve sosyal medya hesaplarında görünürlüğü artırılarak yeşil dönüşümün personel tarafından sahiplenilmesi pekiştirilecektir. • Enerji yönetimi hakkında hazırlanacak bir yönerge ile yetki, görev ve sorumluluklar tanımlanacak ve binaların enerji kimlik kartları oluşturulacaktır. • Kamu yatırım projeleri teknik şartnamelerinde enerji verimliliğini sağlayacak önlemlere yer verilecektir.
Hedef 6.1: Bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik yatırımları artırarak Üniversitede dijital dönüşümü sağlamak		
• Siber güvenlik programlarının hızlı teknolojik gelişmeler dolayısıyla güncelliğini koruyamaması sebebiyle bilgi güvenliğinin tehlikeye girmesi • Eğitim hizmetlerinde uzaktan erişim için kullanılması planlanan teknolojik altyapı yetersizlikleri • Bilgi İletişim Teknolojilerine ayrılan bütçe ödeneklerinin yetersizliği	Üniversitenin bilgi ve iletişim yazılımlarının birbirleri ile uyumlu kodlarla yeniden tasarlanarak yapay zekâ entegrasyonlarının sağlanması gerekmekte olup; bilgi iletişim alt yapısının güçlendirilebilmesi için yeterli insan kaynağı ve bütçe bulunmamaktadır.	• Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nda istihdam edilen sözleşmeli bilişim personeli sayısının artırılabilmesi için vize edilen kadro artışı talebi Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü'ne iletilecektir. • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik yatırım teklifleri Bilgi İşlem Teknolojileri (BİT) projesi kapsamında Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Sektörler ve Kamu Yatırımları Genel Müdürlüğü'ne iletilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
		Üniversitenin bilgi ve iletişim alt yapısının güçlendirilmesine yönelik ayrılan yatırım ödeneği artırılacak ve dijital devlet dönüşüm, yapay zekâ, bilgi güvenliği konularında farkındalık eğitimleri artırılabilecektir.
Hedef 6.2: İç kontrol olgunluk seviyesini yükselterek saydamlık ve hesap verebilirliği artırmak		
- İç denetçi veya mali hizmetler uzmanı kadro yetersizliği - Entegre ve Bütünleşik Yönetim Karar Destek Sistemi için yönetim bilgi sistemi çatısı altındaki yazılımların entegre bir kod dili ile yeniden tasarlanarak uyumlulaştırılması gerektiği - İç Kontrol Sistemi ve Ön Mali Kontrol Sistemi'nin kurulabilmesi için yeterli farkındalık ve sahiplenme olmayışı - Personeli muhasebe yetkilisi sertifikası sınavına yönlendirecek yeterli teşvik mekanizmalarının bulunmayışı	Üniversitede iç denetim faaliyetleri İç Denetim Birimi bulunmadığından yerine getirilememekte ve iç kontrol sistemi, ön mali kontrol sistemi ve diğer mali kontrol süreçlerinde yeterli nitelikte ve sayıda personel istihdam edilmemektedir.	- Kamu İç Kontrol Uyum Eylem Planları katılımcı yöntemlerle hazırlanarak Üniversite birimlerinin iç kontrol sistemine sahiplenmesi artırılabilecektir. - İç Kontrol Sistemi çalışmaları Üniversite Üst Yönetiminin doğrudan sahipliğinde, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'nun etkin gözetimi ve yönlendirmesinde, Üniversite birimlerinde oluşturulan İç Kontrol Komisyonu ve Risk Çalışma Gruplarının aktif çalışmalarıyla devam edecektir. - İç Denetçi ve Mali Hizmetler Uzmanı kadro ihdası talepleri Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü'ne iletilecek ve iç denetçi ve mali hizmetler uzmanı istihdamı Üniversite insan kaynakları politikasında öncelikli olacaktır. - Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda çalışan personel muhasebe yetkilisi sertifikası sınavına teşvik edilecek ve mali hizmetler sorumluluğunun telafi edilebilmesi için muhasebe yetkilisinin muhasebe birimine vekaleten şube müdürü olarak görevlendirilmesi sağlanacaktır.
Hedef 6.3: Öğrenci ve personel memnuniyetini 5 yıl içerisinde %10 oranında artırarak kurumsal aidiyeti pekiştirmek		
- Geribildirim mekanizmalarının tanımlanmamış oluşu - Anket kültürü ile sorunlu alanların tespit edilerek iyileştirme önlemlerinin alınmasının kurum kültüründe yeni olmasından dolayı anketlere olan inanç eksikliği ve katılım noksanlığı	Üniversitede kurumsal aidiyeti artırıcı faaliyetler Üst Yönetici inisiyatifinde gerçekleştirilmekte olup, yönetim süreçlerinde paydaş katılımının ve geribildirim mekanizmalarının etkinliği ve etkililiğinin artırılması gerekmektedir.	- Paydaş Strateji Belgesi hazırlanarak hangi süreçlerde hangi paydaşların katılımlarının ne düzeyde alınacağı tanımlanacaktır. - Paydaş memnuniyet anketleri sistematik olarak gerçekleştirilerek gelişimleri izlenecek ve Üniversite Rektörü başkanlığında toplanacak Strateji Geliştirme Kurulu tarafından iyileştirme önlemlerinin alınması için sorumlu birimler tarafından tespit edilen önlemler yerine getirilecektir.
Hedef 6.4: Öğrenci yaşamına yönelik harcamaları artırarak öğrenci hayatını kolaylaştırmak ve eğitim-öğretimin öğrenci dostu külliyelerde bütünleşik olarak sunulmasını sağlamak		
- Yurt ve yemekhane kapasitesinin artırılabilmesi için fizikî mekân ihtiyacının bulunması - Girdi fiyatlarındaki artan maliyetlerden dolayı yemek öğün maliyetlerinde yaşanan artışlar - Öz gelirlerin yetersizliği ve öğrenci hayatına yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin öz gelir dışında finansman kaynaklarının yetersizliği	Öğrenci hayatını kolaylaştıran beslenme ve barınma hizmetlerindeki harcama artışlarına rağmen yurt ve yemekhane kapasitelerinin yetersiz oluşu ve artan girdi fiyatları dolayısıyla öğrencilere yönelik sunulan hizmetlerin etkinliğini azaltmaktadır.	- Yurt ve yemekhane kapasitesinin artırılabilmesi için fizikî mekân ihtiyacı karşılanacaktır. - Girdi fiyatlarındaki artan maliyetlerden dolayı yemek öğün maliyetlerinde yaşanan artışlar şartlı bağış ve yardım gibi bütçe dışı finansman kaynakları kullanılarak tolere edilmelidir.

4. Maliyetlendirme

Tablo- 66 Tahmini Maliyetler (TL)

Amaç ve Hedefler	2025	2026	2027	2028	2029	Toplam Maliyet
Amaç 1	3.107.040.000	4.701.582.200	8.119.937.080	12.099.083.972	17.707.478.379	45.735.121.631
Hedef 1.1	2.175.335.000	3.743.803.200	7.088.356.080	11.402.199.972	17.434.211.379	41.843.905.631
Hedef 1.2	149.496.000	65.657.000	61.557.000	43.079.000	61.260.000	381.049.000
Hedef 1.3	15.780.000	21.514.000	26.669.000	34.669.000	45.070.000	143.702.000
Hedef 1.4	2.429.000	3.158.000	4.105.000	5.336.000	6.937.000	21.965.000
Hedef 1.5	764.000.000	867.450.000	939.250.000	613.800.000	160.000.000	3.344.500.000
Amaç 2	417.953.858	660.064.344	516.524.830	469.993.680	698.964.288	2.763.501.000
Hedef 2.1	417.549.000	659.619.000	516.039.000	469.437.000	698.357.000	2.761.001.000
Hedef 2.2	404.858	445.344	485.830	556.680	607.288	2.500.000
Amaç 3	39.908.000	771.899.000	574.089.000	796.497.000	939.148.000	3.121.541.000
Hedef 3.1	19.908.000	21.899.000	24.089.000	26.497.000	29.148.000	121.541.000
Hedef 3.2	-	500.000.000	-	-	250.000.000	750.000.000
Hedef 3.3	20.000.000	250.000.000	550.000.000	770.000.000	660.000.000	2.250.000.000
Amaç 4	19.384.000	106.813.000	112.150.000	202.115.000	44.317.000	484.779.000
Hedef 4.1	11.449.000	14.884.000	19.348.000	25.153.000	32.699.000	103.533.000
Hedef 4.2	7.935.000	8.729.000	9.602.000	10.562.000	11.618.000	48.446.000
Hedef 4.3	-	83.200.000	83.200.000	166.400.000	-	332.800.000
Amaç 5	1.470.000	1.456.000	1.439.000	1.514.000	1.557.000	7.436.000
Hedef 5.1	1.349.000	1.346.000	1.340.000	1.349.000	1.349.000	6.733.000
Hedef 5.2	121.000	110.000	99.000	165.000	208.000	703.000
Amaç 6	185.155.000	263.566.000	429.294.000	601.286.000	823.832.000	2.303.133.000
Hedef 6.1	33.207.000	34.810.000	77.812.000	87.956.000	47.142.000	280.927.000
Hedef 6.2	3.444.000	6.350.000	8.255.000	14.159.000	18.406.000	50.614.000
Hedef 6.3	1.004.000	1.156.000	1.352.000	1.608.000	1.940.000	7.060.000
Hedef 6.4	147.500.000	221.250.000	341.875.000	497.563.000	756.344.000	1.964.532.000
Genel Yönetim Giderleri	3.968.522.142	4.329.825.656	5.415.854.770	6.997.934.500	9.362.497.146	30.074.634.214
Toplam	7.739.433.000	10.835.206.200	15.169.288.680	21.168.424.152	29.577.793.813	84.490.145.845

X. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Sağlık Bilimleri Üniversitesi 2025-2029 Dönemi Stratejik Planı, Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'in 21. ve 22. maddeleri ve Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi'nin "İzleme ve Değerlendirme" bölümünde yer alan ilkeler doğrultusunda izleme ve değerlendirmeye tâbi tutulacaktır.

İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk Üniversite Rektöründe olup; Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik'in ilgili hükümleri uyarınca Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda planın *IX. Strateji Geliştirme* bölümünün "1. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler" bölümünde belirtilen birimlerden alınacak veriler konsolide edilerek Stratejik Plan İzleme/Değerlendirme Raporları hazırlanacaktır.

İzleme ve değerlendirme; hedef ve göstergelere ilişkin sistematik olarak veri ve bilgi toplanmasına, analiz edilmesine, sonuçların raporlanmasına ve iyileştirmeye yönelik tedbirlerin alınmasına dayanmakta olup; raporların hazırlanmasını müteakip sekreteryaya hizmetlerini Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın yapmakta olduğu Strateji Geliştirme Kurulu tarafından altı aylık dönemin ardından izleme, yıllık dönemin ardından değerlendirme toplantıları gerçekleştirilerek; performans hedeflerine ulaşıp ulaşılamadığı ve hedeflerden sapma nedenleri görüşülecek ve iyileştirme önlemlerinin alınarak sorumlu birimlerden tedbirlerin uygulamaya konulması talep edilecektir.

Bu kapsamda faaliyet yılı içerisinde ilk altı aylık uygulama döneminin ardından hedeflerden sorumlu ve iş birliği yapılacak birimlerden alınan veriler Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından konsolide edilerek Stratejik Plan İzleme Raporu hazırlanacak ve raporda rehberde yer alan Stratejik Plan İzleme Tablosu kullanılacaktır. Faaliyet yılının ardından uygulama yılının değerlendirmesi sorumlu ve iş birliği yapılacak birimlerden alınan veriler konsolide edilerek Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından hazırlanacak olan Stratejik Plan Değerlendirme Raporu esas alınarak gerçekleştirilecek ve raporda rehberde yer alan Stratejik Plan Değerlendirme Tablosu kullanılacaktır.

İzleme ve değerlendirme raporları kamu mali yönetiminin mali saydamlık ve hesap verme sorumluluğu ilkeleri gereği Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı web sitesinde yayımlanacak ve paydaşların erişimine sunulacaktır. Faaliyet raporlarının "Faaliyetlere İlişkin Bilgi ve Değerlendirmeler" bölümünün "Performans Bilgileri" başlığında Stratejik Plan Değerlendirme Tablolarına yer verilecek olup; performans programı izleme ve değerlendirme süreçleri ile stratejik plan izleme ve değerlendirme süreçleri performans yönetiminin kurum kültürü hâline gelebilmesi için birlikte yönetilecektir.

Stratejik Plan izleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliği ve etkililiğinin artırılabilmesi için Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı revizyonları çerçevesinde tasarlanması planlanan entegre performans takip sistemi kurularak, yönetim ve karar alma süreçlerinin dijitalleşmesi sağlanacaktır.

XI. EKLER

1. Stratejik Plan Hazırlık Sürecinde Rol Alan Yapılar

Tablo- 67 Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri

Kurul Görevi	Ünvanı-Adı-Soyadı	Birimi-Görevi
Başkan	Prof. Dr. Kemalettin AYDIN	Rektör
Başkan Yardımcısı	Prof. Dr. Yunus KARAKOÇ	Rektör Yardımcısı
Başkan Yardımcısı	Dr. Öner GÜNER	Genel Sekreter
Akademik Üye	Prof. Dr. Mehmet Ali GÜLÇELİK	Rektör Yardımcısı, Gülhane Tıp Fakültesi Dekanı
Akademik Üye	Prof. Dr. Serpil KARAOĞLANOĞLU	Gülhane Dış Hekimliği Fakültesi Dekanı
Akademik Üye	Prof. Dr. Yalçın ÖZKAN	Gülhane Eczacılık Fakültesi Dekanı
Akademik Üye	Prof. Dr. Türkan YILDIRIM	Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi
Akademik Üye	Prof. Dr. Merdiye SENDİR	Hamidiye Hemşirelik Fakültesi Dekanı
Akademik Üye	Doç. Dr. Şemsi Nur KARABELA	Hamidiye Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu
Akademik Üye	Prof. Dr. Enver İLHAN	İzmir Tıp Fakültesi Dekanı
Akademik Üye	Prof. Dr. İlhami ÇELİK	Kayseri Tıp Fakültesi Dekanı
Akademik Üye	Prof. Dr. Hasan Hüseyin EKER	Somali Mogadişu R.T. Erdoğan Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı
Akademik Üye	Doç. Dr. Aynur FEYZİOĞLU	Buhara İbni Sina Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Müdürü
İdari Üye	Emine AKDENİZ	Strateji Geliştirme Daire Başkanı V.
İdari Üye	Av. Arb. Mehmet YALÇINKAYA	Hukuk Müşaviri
İdari Üye	Turgut KOÇOĞLU	Personel Daire Başkanı
İdari Üye	Abdulkadir BOLAT	Bilgi İşlem Daire Başkanı
İdari Üye	Yüksel KAYA	Öğrenci İşleri Daire Başkanı
İdari Üye	Mustafa DOĞRU	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanı
İdari Üye	Dr. Kevser TOPKAR	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı
İdari Üye	Safiye YILMAZ	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanı
İdari Üye	Abdullah BAKAR	Şube Müdürü, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
İdari Üye	Dr. Muhammed Fatih ERTAŞ	Şube Müdürü, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı

Tablo- 68 Stratejik Planlama Ekibi Üyeleri

Ekip Görevi	Ünvanı-Adı-Soyadı	Birimi-Görevi
Doğal Başkan	Prof. Dr. Kemalettin AYDIN	Rektör
Ekip Başkanı	Prof. Dr. Yunus KARAKOÇ	Rektör Yardımcısı
Ekip Başkan Vekili	Prof. Dr. Şaban TEKİN	Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü
Ekip Başkan Vekili	Emine AKDENİZ	Deneyisel Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü
Üye	Prof. Dr. Umut BEYLİK	Strateji Geliştirme Daire Başkanı V.
Üye	Prof. Dr. Seyhan KARAÇAVUŞ	Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Kurumları İşletmeciliği Ana Bilim Dalı (ABD) Öğretim Üyesi
Üye	Prof. Dr. Mehmet ÖZLER	Kayseri Tıp Fakültesi Dekan Yardımcısı
Üye	Prof. Dr. Hülya TOKER	Gülhane Tıp Fakültesi Dekan Yardımcısı
Üye	Doç. Dr. Muzaffer AKDOĞAN	Gülhane Dış Hekimliği Fakültesi Dekan Yardımcısı
Üye	Doç. Dr. Elif GÜLER KAZANCI	Gülhane Dış Hekimliği SUAM Müdürü
Üye	Doç. Dr. Selcen KUNDAK	Hamidiye Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Politikaları ve Sağlık Ekonomisi ABD Öğretim Üyesi
Üye	Doç. Dr. Ersin YILDIRIM	Bursa Tıp Fakültesi Dekan Yardımcısı
Üye	Doç. Dr. Çiğdem YÜKSEL	İzmir Tıp Fakültesi Dekan Yardımcısı
Üye	Doç. Dr. Özlem ÖZER	Hamidiye Dış Hekimliği Fakültesi Ortodonti ABD Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Mehtap Hülya ASLAN	Gülhane Hemşirelik Fakültesi Psikiyatri Hemşireliği ABD Öğretim Üyesi
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Hilal PEKER ÖZTÜRK	Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Hizmetinde Kalite Güvencesi ABD Öğretim Üyesi
Üye	Cihat ATIK	Erzurum Tıp Fakültesi Dekan Yardımcısı
Üye	Abdullah BAKAR	Gülhane Medikal Tasarım ve Üretim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdür Yardımcısı
Üye	Dr. Muhammed Fatih ERTAŞ	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı-Şube Müdürü
Üye	Berk TARHAN	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü-Şube Müdürü
Üye	Esra ALPTEKİN	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı-Şube Müdürü
Düzeltilmeler ve Son Okumalar		Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı-Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı
		Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Tablo- 69 Paydaş Analizi Alt Çalışma Grubu Üyeleri

Birim Türü	Birim Adı	Ünvanı-Adı-Soyadı
Fakülteler-Stratejik Planlama Ekibi Koordinatör Üyesi	Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi	Prof. Dr. Umut BEYLİK
Fakülteler-Stratejik Planlama Ekibi Koordinatör Üyesi	Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi	Doç. Dr. Özlem ÖZER
Fakülteler	Gülhane Sağlık Bilimleri Enstitüsü	Dr. Öğr. Üyesi Okan Ali AKSOY
Fakülteler	Gülhane Eczacılık Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Barlas UZUN
Fakülteler	Gülhane Hemşirelik Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Emine ÖZER KÜÇÜK
Fakülteler	Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Nalan YAZICIOĞLU
Fakülteler	Gülhane Tıp Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Erdoğan ASAR
Fakülteler	Hamidiye Yaşam Bilimleri Fakültesi	Ars. Gör. Seyyide Şifa GÖKTAŞ
Meslek Yüksekokulları	Gülhane Sağlık Meslek Yüksekokulu	Öğr. Gör. Ülkü İrem YILMAZ
Meslek Yüksekokulları	Hamidiye Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	Dr. Öğr. Üyesi Yasemin DURDU
AR-GE Birimi	Deneyisel Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi	Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Büşra BOLAT

Tablo- 70 Kuruluş İçi Analiz Alt Çalışma Grubu Üyeleri

Analizin Konusu	Alt Çalışma Grubunu Oluşturan Birim	Görevi	Adı-Soyadı
Kuruluş İçi Analiz	İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Personel Daire Başkanı	Turgut KOÇOĞLU
		Şube Müdürü	Yalçın ULUGSU
		İdari Personel	Melahat GÖÇMEN
	Kurum Kültürü Analizi	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Şube Müdürü	Dr. Muhammed Fatih ERTAŞ
		Genel Sekreterlik	Şeref SARIPEK
	Fizikî Kaynak Analizi (Bina, Arsa ve Yapı Unsurları)	Şube Müdürü	Çiğdem PINARBAŞI
		Mimar	Fatıma DALAR
		Mimar	Selin ÇELİKSOY
	Fizikî Kaynak Analizi (Taşıtlar)	Hamidiye Ulaştırma Birim Sorumlusu	Şevket GÖNEN
		Gülhane Ulaştırma Birim Sorumlusu	Mehmet GÖKÇE
	Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Taşıt Kiralama İhale Süreçleri Sorumlu Personel	Büşra Uğur MALIÇOK
		Şube Müdürü	Zeynep Emel KIBRİTOĞLU
	Kütüphane ve Bilgiye Erişim Analizi	Bilişim Personeli	Osman KATI
		Bilişim Personeli	Emrullah KAPTAN
		SBÜ Gülhane Prof. Dr. Fuat SEZGİN Kütüphanesi-Kütüphane Sorumlusu	Tarık DEMİR
		SBÜ Gülhane Tıp Tarihi ve Deontoloji Kütüphanesi-Kütüphane Sorumlusu	Hacer GENÇ
		SBÜ Merkez Kütüphanesi-Kütüphane Sorumlusu	Duygu GÖKGÖZ
		Elektronik Yayınlar, Veri Tabanı Abonelikleri ve Diğer Erişim Kaynaklarının Satın Alma Sürecinde Çalışan Personel	Zehra PARLAK

Tablo- 71 Akademik Faaliyetler-Yükseköğretim Sektörü-GZFT Analizleri Alt Çalışma Grubu Üyeleri

Birim Türü	Birim Adı	Ünvanı-Adı-Soyadı
Fakülteler-Stratejik Planlama Ekibi Koordinatör Üyesi	Bursa Tıp Fakültesi	Doç. Dr. Elif GÜLER KAZANCI
Fakülteler-Stratejik Planlama Ekibi Koordinatör Üyesi	Gülhane Hemşirelik Fakültesi	Doç. Dr. Çiğdem YÜKSEL
AR-GE Birimi	Deneyisel Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi	Doç. Dr. Ahmet KATI
Fakülteler	Gülhane Diş Hekimliği Fakültesi	Doç. Dr. Ülkü Tuğba KALYONCUOĞLU
Fakülteler	Gülhane Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Fakültesi	Doç. Dr. Nezehat Özgül ÜNLÜER
Fakülteler	Gülhane Hemşirelik Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Belgin VAROL
Fakülteler	Hamidiye Eczacılık Fakültesi	Doç. Dr. Habibe Güldem MERCANOĞLU
Fakülteler	Hamidiye Hemşirelik Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Hanife TIRYAKI ŞEN
Fakülteler	Hamidiye Tıp Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Duygu KIRKIK
Meslek Yüksekokulları	Hamidiye Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	Dr. Öğr. Üyesi Ahmet BEYATLI
Meslek Yüksekokulları	Hamidiye Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	Öğr. Gör. Mesut İKİZ

Tablo- 72 Anket Analizleri Alt Çalışma Grubu Üyeleri

Birim Türü	Birim Adı	Ünvanı-Adı-Soyadı
Fakülteler	Hamidiye Tıp Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Kürşad Nuri BAYDILI
Fakülteler	Hamidiye Tıp Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Selman AKTAŞ

2. Stratejik Planlama Süreci İş Takvimi

Tablo- 73 Stratejik Planlama Süreci İş Takvimi

AŞAMALAR	FAALİYETLER	2023		2024												2025-2029
		Kasım	Aralık	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık	
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	Planlama Sürecinin Organizasyonu															
	İhtiyaçların Tespiti															
	Zaman Planı															
	Stratejik Plan Genelgesi															
	Strateji Geliştirme Kurulu'nun Yeniden Oluşturulması															
	Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması															
	Hazırlık Programı															
DURUM ANALİZİ	Eğitim Programı															
	Kurumsal Tarihçe															
	2020-2024 Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi															
	Mevzuat Analizi															
	Üst Politika Belgelerinin Analizi															
	Program-Alt Program Analizi															
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi															
	Paydaş Analizi															
	Kuruluş İçi Analiz															
	Akademik Faaliyetler Analizi															
	Yükseköğretim Sektörü Analizi															
	GZFT Analizi/Raporlama/Stratejik Konular															
	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi															
GELECEĞE BAKIŞ	Eğitim Programı															
	Misyonun Tespiti															
	Vizyonun Tespiti															
	Temel Değerlerin Tespiti															
FARKLI LAŞMA STRATEJİSİ	Eğitim Programı															
	Konum Tercih															
	Başarı Bölgesi Tercih															
	Değer Sunumu Tercih															
	Temel Yetkinlik Tercih															
STRATEJİ GELİŞTİRME	Eğitim Programı															
	Amaçların Belirlenmesi															
	Hedeflerin Belirlenmesi															
	Performans Göstergelerinin Belirlenmesi															
	Stratejilerin Belirlenmesi															
	Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetlerinin Belirlenmesi															
	Maliyetlendirme															
STRATEJİK PLANIN YAZILMASI VE ONAYI	Stratejik Plan Taslağına Nihai Şeklinin Verilmesi															
	Taslak Planın Müttevelli Heyetinin Görüşlerine Sunulması															
	Taslak Planın Strateji Geliştirme Kurulu'nun Görüşlerine Sunulması															
	Strateji Geliştirme Kurulu ve Müttevelli Heyetinin Değerlendirmeleri Sonrası Taslak Planın Revize Edilmesi															
	Taslak Stratejik Planın Üniversite Rektörünün Onayına Sunulması															
	Rektör Tarafından Onaylanan Planın Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının İncelemelerine Sunulması															
	Plan Üzerinde Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının Önerileri Doğrultusunda Gerekli Düzeltmelerin Yapılması															
	Nihai Planın Senato ve Üniversite Rektörü Onayına Sunulması															
UYGULAMA, İZLEME VE DEĞERLENDİRME	Stratejik Planın Yayınlanması, Paydaşlara ve İlgili Kurumlara Gönderilmesi, Uygulamaya Geçilmesi															
	Stratejik Plan İzleme Raporları															
	Stratejik Plan Değerlendirme Raporları															
	Faaliyet Raporlarıyla Stratejik Plan Değerlendirme Tablolarının Kamuoyuna Açıklanması															

3. 2023 Yılı Stratejik Plan Değerlendirme Raporu

Tablo- 74 2023 Yılı Stratejik Plan Değerlendirme Raporu Bağlantı Adresi

Rapor Adı	Bağlantı Adresi
2023 Yılı Stratejik Plan Değerlendirme Raporu	https://sgdb.sbu.edu.tr/uploads/63a61b0d-2177-74b6-6ea2-3a0814c8ac90/2023_yil_stratejik_plan_degerlendirme_raporu.pdf

4. 2023 Yılı Performans Programı 4. Dönem İzleme ve Değerlendirme Raporu

Tablo- 75 2023 Yılı Performans Programı 4. Dönem İzleme ve Değerlendirme Raporu Bağlantı Adresi

Rapor Adı	Bağlantı Adresi
2023 Yılı Performans Programı 4. Dönem İzleme ve Değerlendirme Raporu	https://sgdb.sbu.edu.tr/uploads/63a61b0d-2177-74b6-6ea2-3a0814c8ac90/2023_yil_performans_program_iv_donem_izleme_ve_degerlendirme_raporu.pdf

5. Paydaş Katılım Anketleri

Tablo- 76 Paydaş Katılım Anket Sonuçları Bağlantı Adresi

Anket Adı	Bağlantı Adresi
Kurum Kültürü Anketi	https://sgdb.sbu.edu.tr/uploads/63a61b0d-2177-74b6-6ea2-3a0814c8ac90/kurum_kulturu_anketi_sonuc.pdf_4cf360.pdf
İç Paydaş Anketi	https://sgdb.sbu.edu.tr/uploads/63a61b0d-2177-74b6-6ea2-3a0814c8ac90/c_paydas_anketi_sonuc.pdf_4b88d7.pdf
Dış Paydaş Anketi	https://sgdb.sbu.edu.tr/uploads/63a61b0d-2177-74b6-6ea2-3a0814c8ac90/ds_paydas_anketi_sonuc.pdf_b3e06a.pdf
Akademik Personel Memnuniyet Anketi	https://sgdb.sbu.edu.tr/uploads/63a61b0d-2177-74b6-6ea2-3a0814c8ac90/akademik_personel_memnuniyet_anketi_sonuc.pdf_5cfa80.pdf
İdari Personel Memnuniyet Anketi	https://sgdb.sbu.edu.tr/uploads/63a61b0d-2177-74b6-6ea2-3a0814c8ac90/dari_personel_memnuniyet_anketi_sonuc.pdf_0a5d3f.pdf
Öğrenci Memnuniyet Anketi	https://sgdb.sbu.edu.tr/uploads/63a61b0d-2177-74b6-6ea2-3a0814c8ac90/ogrenci_memnuniyet_anketi_sonuc.pdf_ea92a3.pdf
Misyon, Vizyon ve Temel Değerlerin Belirlenmesi Soru Formu	https://sgdb.sbu.edu.tr/uploads/63a61b0d-2177-74b6-6ea2-3a0814c8ac90/misyon_vizyon_temel_degerlerin_belirlenmesi_soru_formu_sonuc_paydaslar.pdf_816d04.pdf

Tablo- 77 Paydaş Katılımı Anketleri Örneklem Büyüklüğü Hesaplama Tablosu

Anket Adı	N	n	Hesaplanan Örneklem Büyüklüğü	Beklenen Kayıp Gözlem	Gereken Örneklem Büyüklüğü	Eksik Örneklem Sayısı	Beklenen Kayıp Gözlemler Hariç Eksik Örneklem Sayısı
Kurum Kültürü Anketi	5.205	513	358	54	411	-	-
İç Paydaş Anketi	5.205	445	358	54	411	-	-
Dış Paydaş Anketi	50.000	689	381	57	438	-	-
Akademik Personel Memnuniyet Anketi	4.254	398	352	53	405	7	-
İdari Personel Memnuniyet Anketi	951	239	274	41	315	76	35
Öğrenci Memnuniyet Anketi	20.000	636	377	57	433	-	-
Misyon, Vizyon ve Temel Değerlerin Belirlenmesi Soru Formu	50.000	1.314	381	57	438	-	-

N: Anakütledeki gözlem sayısı

n: Uygulamaya dahil edilen gözlem sayısı

Hesaplanan örneklem büyüklüğü: Formüller yardımıyla hesaplanan, uygulamaya dahil edilmesi gereken gözlem sayısı

Beklenen kayıp gözlem: Uygulanan formlarda eksik yanıt ya da tutarsız veri (geçersiz yanıt) olması durumlarına karşın hesaplanan örneklem büyüklüğünün %15'i oranında kayıp gözlem beklenmektedir. Bu oran uygulama niteliğine ve hedef kitlesine göre değişiklik gösterebilir ve hesaplamalar tekrarlanabilir.

Gereken örneklem büyüklüğü: Hesaplanan örneklem büyüklüğü ve beklenen kayıp gözlem sayılarının toplamıyla elde edilmiştir.

Eksik örneklem sayısı: Gereken örneklem büyüklüğü sayılarından uygulamaya dahil edilen gözlem sayılarının (n) çıkarılmasıyla elde edilmiştir.

Beklenen kayıp gözlemler hariç eksik örneklem sayısı: Uygulamadaki verilerin tamamının kabul edilebilir düzeyde olduğu varsayımı altında, beklenen kayıp gözlem sayıları göz ardı edilerek hesaplanmıştır.

Hesaplamalarda: $n = \frac{e^2 P Q N}{e^2 P Q + d^2 (N-1)}$ formülünden yararlanılmıştır.

Burada:

$e_a = 1,96$

$P = 0,5$

$Q = 0,5$

$d = 0,05$

N = belirtilen ana kütlelerdeki gözlem sayıları olarak alınmıştır.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi 2025-2029 Dönemi Stratejik Planı hakkında bilgi alma, öneri ve eleştirileriniz için iletişim:

strateji@sbu.edu.tr



**Sağlık Bilimleri Üniversitesi
2025**



**SAĞLIK BİLİMLERİ
ÜNİVERSİTESİ**

Türkiye'nin Sağlıklı Geleceği