



**T.C  
ANKARA  
YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ**

**2019-2023**

**STRATEJİK PLAN**

**ANKARA**

**2018**



# İÇİNDEKİLER

<b>REKTÖRÜN MESAJI</b>	<b>1</b>
<b>1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b>	<b>2</b>
<b>2. DURUM ANALİZİ</b>	<b>6</b>
2.1 Kurumsal Tarihçe	6
2.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	8
2.3 Mevzuat Analizi	10
2.4 Üst Politika Belgeleri Analizi	13
2.5 Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	14
2.6 Paydaş Analizi	15
2.7 Kuruluş İçi Analiz	18
2.7.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	20
2.7.2 Fiziki Kaynak Analizi	24
2.7.3 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	33
2.7.4 Mali Kaynak Analizi	34
2.7.5 Akademik Birim ve Öğrenci Durum Analizi	35
2.8 PESTLE Analizi	36
2.9 GZFT Analizi	38
<b>3. GELECEĞE BAKIŞ</b>	<b>39</b>
3.1 Misyon	39
3.2 Vizyon	41
3.3 Temel İlke ve Değerler	42
<b>4. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b>	<b>43</b>
4.1 Konum Stratejisi	43
4.2 Temel Yetkinlik Stratejisi	44
4.3 Uluslararasılaşma ve Eğitim Dili Stratejisi	44
<b>5. STRATEJİ GELİŞTİRME</b>	<b>47</b>
5.1 Amaçlar	47
5.2 Hedefler	48
5.3 Stratejiler	65
5.3.1 Eğitim Stratejisi	65
5.3.2 Araştırma-Yayın Stratejisi	66
5.3.3 Girişimcilik Stratejisi	67
5.3.4 Toplumsal Sorumluluk Stratejisi	67
5.3.5 Kurumsal Gelişme, Öğrenme ve İlerleme Stratejisi	69
5.4 Maliyetlendirme	70
<b>6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>	<b>71</b>

## Tablolar

Tablo 1: Stratejik Plan Çalışma Grubu.....	2
Tablo 2: Stratejik Plan Değerlendirme Toplantısı.....	3
Tablo 3: Paydaş Listesi.....	17
Tablo 4: Hedef-Birim Matrisi.....	18
Tablo 5:Unvan Bazında Akademik Personel Bilgileri.....	20
Tablo 6: Akademik Personel Eğitim Bilgileri.....	20
Tablo 7: Akademik Personel Cinsiyete Göre Dağılım.....	20
Tablo 8: Birimlere Göre Öğretim Elemanı Sayısı.....	21
Tablo 9: Birimlerde Görev yapan Öğretim Elemanı Sayısı.....	21
Tablo 10: Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Sayısı.....	21
Tablo 11: Unvan Bazında İdari Personel Bilgileri.....	22
Tablo 12: Birimlere Göre İdari Personel Sayısı.....	23
Tablo 13: Sürekli İşçi Personel Sayısı.....	23
Tablo 14: 2018 Yıl Sonu Kitap Sayısı.....	33
Tablo 15: Abone Olunan Veri Tabanları.....	33
Tablo 16: TÜBİTAK ULKBİM (EKUAL) Kapsamında Ücretsiz Sağlanan Veri Tabanları.....	33
Tablo 17: Fonksiyonel Sınıflandırmaya Göre Ödenek Ve Harcama Durum Tablosu.....	34
Tablo 18: Ekonomik Sınıflandırmaya Göre Ödenek Ve Harcama Durum Tablosu.....	34
Tablo 19: Öğrenci Sayıları.....	35
Tablo 20: Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayıları.....	35
Tablo 21: Hedeflerden Sorumlu İş Birliği Yapılacak Birimler.....	49
Tablo 22: Tahmini Maliyetlendirme.....	70

## Şekiller

Şekil 1: Paydaşlar.....	16
Şekil 2: Teşkilat Şeması.....	19
Şekil 3: Amaçlar.....	47



## REKTÖRÜN MESAJI



Değişen dünya koşulları özel sektör kuruluşlarını olduğu gibi varlık nedeni vatandaşlara en iyi hizmeti, mümkün olan en etkin ve en verimli şekilde sunmak olan kamu kurum ve kuruluşlarını da bu anlamda değiştirmeye ve gelişmeye itmiştir. Küreselleşme sonucu değişen şartlarla birlikte insanlarımızın beklentileri de değişmekte ve yükselmektedir.

Meydana gelen yeni ortamda kamu örgütlerinde verilen hizmetin niceliğine bakılmaksızın kalitesine ve zamanlılığına verilen önem had safhadadır. Bu çerçevede, yapılan kamu yönetimi reform çalışmaları kapsamında ülkemiz kamu idarelerinde geleceğin yönetilebilmesi için stratejik planlamaya geçiş uygulamalarına başlanmıştır. Stratejik Planlar kurumların geleceğe bakışlarını, öncelikli alan ve amaçlarını belirlemek ve izlemek için hazırlanan değerli dokümanlardır.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesinin değerli çalışanları, sevgili öğrencileri, mezunları ve saygıdeğer kamuoyuna “Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'nin 2019-2023 Stratejik Planı” nı sunmaktan mutluluk duyarım.

**Prof. Dr. Metin DOĞAN**  
Rektör

## 1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi ilk Stratejik Planını 2014-2018 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlamış olup, gerek 2014-2018 yılı Stratejik Planın uygulanması sırasında edindiği tecrübe ve deneyimler gerekse bu süreç içerisinde ortaya çıkan gelişmeleri göz önünde bulundurarak 2019-2023 yılı Stratejik Planın hazırlanması çalışmalarına 07.04.2017 tarihinde Stratejik Plan Ön çalışma Grubu oluşturularak başlamıştır.

Stratejik Plan Ön çalışma Grubu üyeleri Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Kalite Kurulu üyeleri arasından belirlenmiş olup kalite çalışmaları ile Stratejik Plan hazırlıklarının koordineli bir şekilde yürütülmesi hedeflenmiştir.

2019-2023 Dönemi Stratejik Planı Ön Çalışma Grubu farklı uzmanlık alanlar ile bilgi ve tecrübeye sahip akademik ve idari personellerden seçilen 9 üyeden oluşmaktadır. Plan hazırlık sürecinde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığınca; çalışmaların koordine edilmesi, toplantıların organize edilmesi, tüm verilerin toplanıp analiz edilmesi ile sekreteryaya hizmetleri sağlanmıştır.

**Tablo 1: Stratejik Plan Çalışma Grubu**

Adı Soyadı	Birimi
Prof. Dr. Ahmet Çevik TUFAN (Başkan)	Tıp Fakültesi
Doç. Dr. Hasan Engin ŞENER	İşletme Fakültesi
Doç. Dr. Abdulkadir DEVELİ	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Dr. Öğ. Üy. Neslihan KARATAŞ DURMUŞ	Hukuk Fakültesi
Dr. Öğ. Üy. Selcen YÜKSEL	Tıp Fakültesi
Dr. Öğ. Üy. Muhammet Enes KALA	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi
Daire Başkanı Osman KURUÇAY	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Uzman Muhammet Emin KARABACAK	Rektörlük Merkez
Şub. Müd. Gamze İSA	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

**Tablo 2: Stratejik Plan Değerlendirme Toplantısı**

Faaliyetler	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık	Ocak
Kalite Kurulu Toplantısı (1 nolu)	20.02.2017											
Kalite Kurulu Toplantısı (2 nolu)		20.03.2017										
Bilgi ve Veri Çalışma Grubunun Oluşturulması		28.03.2017										
Kalite Yönergesi'nin Senatoda kabulü		30.03.2017										
Anket Çalışmalarının Başlatılması		30.03.2017										
Tıp Fakültesi Çalıştay			07.04.2017									
İşletme Fakültesi Çalıştay			12.04.2017									
Kalite Kurulu Toplantısı (3 nolu)			19.04.2017									
Mühendislik Fakültesi Çalıştay			20.04.2017									
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Çalıştay ,Siyasal Bilgiler Fakültesi çalıştay			24.04.2017									
Sağlık Bilimleri Fakültesi Çalıştay ,Yabancı Diller Yüksekokulu Çalıştay			25.04.2017									
Hukuk Fakültesi Çalıştay			25.04.2017									
Memnuniyet Anketlerinin Hazırlanması				22.05.2017								
Anketlerin Sonuçlandırılması					08.06.2017							
Bologna (Bilgi Paketi) Toplantısı					12.06.2017							
Bologna (Bilgi Paketi) Toplantısı					22.06.2017							
Bologna (Bilgi Paketi) Toplantısı					30.06.2017							
Stratejik Yönetim ve Kalite Yazılım Tanıtımı						06.07.2017						
Stratejik Yönetim ve Kalite Yazılım Kullanıcı Eğitim						20.07.2017						
Dış Paydaş Anketleri							03.08.2017					
Kalite Kurulu Toplantısı (4 nolu)							14.08.2017					
Dış Paydaş Toplantısı							16.08.2017					
Stratejik Yönetim ve Kalite Yazılım Eğitimi							17.08.2017					
Kalite Kurulu Toplantısı (5 nolu)								13.09.2017				
Bologna (Bilgi Paketi) Toplantıları (Akademik Birimler)					18-22 Eylül	5 gün ayrı						
Kalite Kurulu Toplantısı (6 nolu)									03.10.2017			
Yükseköğretim Değerlendirme Ön Ziyareti									11.10.2017			
Stratejik Plan Değerlendirme Toplantısı										24.11.2017		
Stratejik Plan Değerlendirme Toplantısı											01.12.2017	
Yükseköğretim Değerlendirme Saha Ziyareti 1. Gün											10.12.2017	
Yükseköğretim Değerlendirme Saha Ziyareti 2. Gün											11.12.2017	
Yükseköğretim Değerlendirme Saha Ziyareti 3. Gün											12.12.2017	
Yükseköğretim Değerlendirme Saha Ziyareti 4. Gün											13.12.2017	
Stratejik Plan Değerlendirme Toplantısı											15.12.2017	
Stratejik Plan Değerlendirme Toplantısı												08.01.2018
Stratejik Plan Değerlendirme Toplantısı												15.01.2018



Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi 2019-2023 Stratejik Planında amaçlar sadeleştirilmiş, amaçlara uygun hedefler belirlenmiş ve hedeflerle ilgili, iyi tanımlanmış ve ölçülebilir göstergeler belirlenmiştir.

Yıldırım Beyazıt Üniversitesi 2017 yılında Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından dış değerlendirme kapsamına alınmış olup, Nisan 2017- Kasım 2017 tarihleri arasında; Stratejik Plan, Performans Programları, İç Kontrol faaliyetleri ve Kurum İç Değerlendirme Raporları gözden geçirilmiştir. Ayrıca fakülte, enstitü ve diğer birimler bazında toplantılar düzenlenerek iç paydaş görüşleri alınmış olup, anketler hazırlanarak ihtiyaçlar tespit edilmiştir.

Dış paydaşlar Üniversitemize davet edilerek iç ve dış paydaşlarımızla gerek Yükseköğretim Kalite Kurulu dış değerlendirme çalışmaları gerekse stratejik amaç ve hedeflerimiz üzerinde görüş alışverişinde bulunulmuştur.

Yapılandırmacı eğitim felsefesi temelinde öğrenci merkezlik hem ders içinde hem de ders dışında aktif öğrenci profili oluşturmak şeklinde yeniden tanımlanmıştır. Ayrıca öğrencilerin istek, öneri ve şikâyetlerinin sistematik olarak alınması ve bu taleplerin karşılanması için yeni bir sistem oluşturulması hedeflenmiştir.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, University Ranking by Academic Performance “ın 2017-2018 yıllarını kapsayan 2000 Yılından Sonra Kurulan Üniversiteler Genel Sıralamasında 2. sırada yer almıştır.([http://tr.urapcenter.org/2017/2017\\_t2.php](http://tr.urapcenter.org/2017/2017_t2.php))

Prof. Dr. Erhan Erkut’ un yapmış olduğu Akademik Üretken Üniversiteler araştırmasına göre Öğretim üyesi başına düşen yayın sayısına göre ilk 10 üniversite (2013-16) arasından Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi9. sırada yer almıştır.(<http://erhanerkut.com/wp-content/uploads/2017/06/H-Endeksi-2017.pdf>) Bu sıralamalar da dikkate alınarak performans göstergeleri stratejik plana entegre edilmiştir.

Aralık 2017 - Ocak 2018 tarihleri arasında Stratejik Plan Ön çalışma Grubu tarafından yapılan çalışmalarla hazırlanan Stratejik Plan taslağı Üniversite Senatosuna sunulmuş olup senatonun inceleme ve değerlendirme çalışmaları neticesinde Kalkınma Bakanlığına sunulmak üzere 13.02.2018 tarihli ve 2018.08.02 sayılı senato kararı ile son hali verilmiştir.



## 2. DURUM ANALİZİ

### 2.1 Kurumsal Tarihçe

Üniversitemiz, bilimsel veriler ışığında çağımızın ihtiyacına cevap veren araştırma faaliyetleri ile bilim ve teknolojiye katkıda bulunacak, donanımlı bireyler yetiştirmek amacıyla ülkemizin 97. ve başkentimiz Ankara'nın 5. devlet üniversitesi olarak (27648 sayı ve 21 Temmuz 2010 tarihinde resmî gazete yayımlanan karar uyarınca) 7 fakülte, 1 yüksekokul ve 4 enstitü ile 1 konservatuvarla 03 Ekim 2011 tarihinde eğitim öğretime başlamıştır. 2018 itibari ile 14 fakülte, 1 yüksekokul, 1 devlet konservatuvarı, 3 meslek yüksekokulu, 5 enstitü ve 22 uygulama ve araştırma merkezi bulunmaktadır.

Ülkemize ve insanlığa hizmet edecek, bilimin ve insanlığın geleceğine yön verecek, güncel sorunlara duyarlı, ülkemize ve topluma yol gösteren bir üniversite olma hedefini merkeze koymuş olan bir üniversitedir.

Üniversitemiz, geçtiğimiz yıl olduğu gibi 2017-2018 akademik yılında da, Tıp, Hukuk, Siyasal Bilgiler, İnsan ve Toplum Bilimleri, İşletme, Mühendislik ve Doğa Bilimleri, Sağlık Bilimleri, Mimarlık, Dış, İslami İlimler Fakülteleri ve Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı alanlarında lisans; Meslek Yüksekokulu ve Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu da ön lisans eğitimine devam etmektedir.

2017-2018 Akademik Yılında Dış Hekimliği Fakültesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi bünyesinde açılan Endüstri Mühendisliği Bölümü ile Sağlık Bilimleri Fakültesi bünyesinde açılan Beslenme ve Diyetetik ile Odyoloji bölümleri lisans eğitimine başlayacaktır.

Üniversitemizde Tıp, Mühendislik, Siyasal Bilgiler ve İşletme Fakülteleri ile İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Psikoloji Programında %100 İngilizce eğitim verilmektedir.

Hukuk Fakültemiz Devlet üniversiteleri içinde ilk olma özelliğiyle başladığı % 30 İngilizce eğitim programına devam etmektedir. İnsan ve Toplum Bilimleri Tarih programımız da %30 İngilizce eğitime devam edecektir.

Bunun dışında Tıp Fakültesi (Türkçe programı), Sağlık Bilimleri Fakültesi Dış Hekimliği Fakültesi ve İnsan Toplum Bilimleri Fakültesi'nin diğer programları ile Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı Türk Din Musikisi Programı, Meslek Yüksekokulu ve Sağlık Hizmetleri MYO doğrudan Türkçe eğitim verirken; İslami İlimler Fakültemiz ise bir yıllık Arapça hazırlık eğitiminin ardından Türkçe Eğitime devam edecektir.

Lisans eğitimlerinin yanısıra, bütün fakültelerimizde tezli tezsiz Yüksek Lisans ve Doktora programlarımız da devam etmektedir. Toplam 22 önlisans, 57 lisans ve 137 lisansüstü programla bu yıl eğitim öğretime devam edecektir. Kuruluşundan itibaren kendisini bir araştırma üniversitesi olarak konumlandıran üniversitemiz, %28.93 Lisansüstü öğrenci oranı ile çok sayıda lisansüstü programı ve çok sayıda ulusal ve uluslararası projeye hedefine emin adımlarla ilerlemektedir.

Üniversitemiz, %10.04 uluslararası lisans öğrencisi (104 ülkeden 1649 Öğrenci), 211 uluslararası üniversite ile yapmış olduğu ikili anlaşmalar, öğrenci –öğretim üyesi ve idari personel değişim programları, ortak diploma programları ve çok sayıda yabancı uyruklu öğretim üyesi sayesinde uluslararası bir üniversite konumuna gelmiştir. Üniversitemiz uluslararası lisans öğrencisi oranı ile Türkiye'deki üniversiteler arasında birinci sırada yer almanın haklı gururunu yaşamaktadır.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'nin lisans eğitimine başlanan bölümleri, ülkemizin üst düzeyde ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünü yetiştirmeye yönelik bölümlerdir. Yüksek öğrenim gören bireylerin, en az bir yabancı dile ileri düzeyde hakim olması gereğinden hareketle, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi olarak öğrencilerin, gelecekte istihdamları sırasında kendilerine büyük avantaj sağlayacak şekilde yabancı dil eğitimi vermekteyiz.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, genç bir üniversite olmasına rağmen, hem alanlarında söz sahibi akademisyenler için cazibe merkezi olmada, hem de başarılı öğrencilerin ilgisini çekmede büyük başarı sağlamıştır.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, çoğu lisans ve/veya lisansüstü derecelerini ABD, Avrupa ve Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden almış, tecrübeli, aktif ve dinamik bir öğretim kadrosuna sahiptir. 500'e yakını öğretim üyesi olmak üzere toplamda 1000'i aşkın akademisyeni kısa süre içerisinde bünyesine kazandırarak akademik insan kaynağı alt yapısını mükemmel düzeyde geliştirmiştir.

Başkent Ankara'da OXFORD, TOEFL, PEARSON, CITY&GUİLD gibi uluslararası akredite kuruluşlarla yaptığı protokoller sayesinde uluslararası düzeyde geçerli İngilizce eğitim olanağı sunarak yüksek nitelikli öğrencilerin ilgilerini çekmektedir.

Üniversitemiz elit üniversiteler içerisinde kendini konumlandırma yolunda önemli adımlar atmaktadır. Üniversite Yerleştirme Sınavları sonunda birçok programda Türkiye'deki üniversiteler arasında ilk 5'te yer almaktadır.

Öğrenci merkezli bir eğitim anlayışı ile yükseköğretime yepyeni bir soluk getirmek üzere yola çıkan Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi olarak, ülkemize ve dünyamıza eğitim ve bilim alanında en üst düzeyde hizmet verebilmek için var gücümüzle çalışmaya devam ediyoruz.

Üniversitemiz, vizyonunu ve misyonunu sadece Ankara'nın değil, Türkiye'nin ve dünyanın sayılı üniversitelerinden birisi olmak şeklinde belirlemiştir.

Bu amaca gönül vermiş tüm Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi mensupları olarak, aydınlık bir geleceğe hep birlikte yürümenin heyecanı içerisindeyiz.

## 2.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. Maddesi çerçevesinde, Kamu Kuruluşları için Stratejik Planlama Kılavuzu ile belirlenmiş şablona uyarak 2014-2018 dönemini kapsayan stratejik planını hazırlamıştır.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi kurumsal olarak ilk stratejik planı olan "2014-2018 Stratejik Planı" nda 5 adet eksen çizilmiş eksenlere bağlı olarak 10 adet amaç belirlenmiştir. Bu amaçların altında 21 adet stratejik hedef ve stratejik amaçlar altında 49 adet genel gösterge ile stratejik hedefler altında 54 adet gösterge yer almaktadır. Üniversitemizin ilk Stratejik Planı olması, işleyişinin yeni öğrenilmesi nedeniyle ilgili dönem Stratejik Planının uygulama aşamasında birtakım sorunlar yaşanmıştır.

- Bir amaç altında hedef olan bazı hususlara ayrı stratejik amaç olarak yer verilmiştir.
- Stratejik planda yer alan bazı amaç ve hedefler amaç ile ilgili değildir.
- Stratejik Planda yer alan bazı performans göstergeleri hedef ile ilgili değildir.
- Performans Programında yer alan bazı performans göstergeleri ölçülebilirlik ve iyi tanımlama kriterlerine uygun belirlenememiştir.
- Ölçülmesi güç olan performans hedefleri stratejik planın izleme aşamasında güçlüklerle sebebiyet vermiştir.

2014-2018 Stratejik Planı aşağıda yer alan amaçlardan oluşmaktadır.

- Öğrenim ve Öğretim Kalitesini Sürekli Artırmak
- Ulusal ve uluslararası düzeyde nitelikli öğrencilerin tercih ettiği bir üniversite olmak
- Araştırma odaklı bir üniversite olmak için araştırma altyapısını kurmak, geliştirmek ve ilerletmek
- Ulusal ve uluslararası alanda araştırmaya yönelmek ve insan kaynağını araştırma odaklı geliştirmek
- Devlet, özel kuruluşlar ve sivil toplum örgütleriyle işbirliğine giderek bölgesel ve ulusal kalkınmaya katkıda bulunmak
- Üniversite kampüs alanının yapılaşmasında toplumsal sorumluluk gereği çevre duyarlılığını ön plana çıkarmak
- Girişimci kültür, yetenek ve inisiyatiflerini geliştirilmek ve teşvik etmek
- Üniversite genelinde girişimciliği kurumsallaştırmak
- Üniversitenin eğitim, araştırma, toplumsal sorumluluk ve girişimcilik misyonları ile uyumlu ve onları destekleyici fiziki yapılaşmanın, çevre düzenlemesinin ve altyapının geliştirilmesi
- Rekabetçi ve öğrenerek ilerleyen yönetsel bir anlayış, yaklaşım ve yapı geliştirmek

2014-2018 Stratejik Planı'nda belirlenen 10 amaç ve 21 hedefin dönemi kapsamında genel bir değerlendirilmesi yapıldığında;

**Eğitim** stratejimiz ile eğitim faaliyetlerini “öğretici merkezli” yerine “öğrenci merkezli” yöntemlerle yapacak yaklaşımlar geliştirmek ve bunları kurumsallaştırmak, değişim programlarını desteklemek, rekabet üstü sağlayacak şekilde lisans ve lisansüstü programlar açmak, uluslararası düzeyde yabancı uyruklu öğrenciler tarafından tercih edilebilir olmak,

**Araştırma – Yayın** stratejimiz ile araştırma odaklılığı teşvik etmek ve kurumsallaştırmak için araştırmaları yürütecek ortamlar, sistemler, merkezler, laboratuvarları belirlemek, bunların altyapılarını/fiziksel şartlarını oluşturmak, Araştırma odaklılığı teşvik etmek ve kurumsallaştırmak için araştırmaları yürütecek gerekli olan nitelikli insan kaynaklarını temin etmek,

**Toplumsal Sorumluluk** stratejimiz ile AYBU mensubu öğretim elemanları ve öğrencilerinin toplumsal sorumluluk faaliyetlerinde aktif yer almalarını sağlayacak sistem ve süreçler geliştirmek ve teşviklerde bulunmak, Üniversitenin bütün mensuplarının çevresel duyarlılığını artırıcı faaliyetler geliştirmek, planlamak ve yürütmek,

**Girişimcilik** stratejimiz ile girişimciliği kurumsallaştıracak ve süreklileştirmek için AYBÜ'ya özgü bir girişimcilik anlayış ve modelini geliştirmek, Üniversite için gelir getirici öncelikli araştırma alanlarını belirlemek ve buralara yoğunlaşmak,

**Kurumsal Gelişim, Öğrenme ve İlerleme** stratejimiz ile de kampüsleşme, kapalı ve açık alan düzenlemek ve geliştirmek engelli öğrencilere uygun koşullarda eğitim verecek fiziksel ortamı oluşturmak kurum içerisinde demokratik bir kültür, yapı ve karar süreçlerini oluşturmak ve karar süreçlerinde katılımı teşvik etmek,

gibi genel çerçevede belirtilen hedeflerimizin gerçekleşmesi için gerekli faaliyet ve düzenlemeler yapılmakla birlikte sürekliliği devam eden hedefler ise yeni döneme stratejik planda yer almaya devam etmektedir.

### 2.3 Mevzuat Analizi

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi (AYBÜ), 14/07/2010 tarihinde kabul edilerek 21/07/2010 tarihli ve 27648 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 6005 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanununun 1’inci maddesi ile Ankara’da kurulmuştur.

Ankara Yıldırım Beyazıt yönetim ve organizasyonu 2547 sayılı yasa hükümlerine göre belirlenmiştir. Üniversitenin yönetim organları Rektör, Üniversite Senatosu ve Üniversite Yönetim Kuruludur.

Rektör; profesör akademik unvanına sahip kişiler arasından görevdeki rektörün çağrısı ile toplanacak üniversite öğretim üyeleri tarafından seçilecek adaylar arasından Cumhurbaşkanınca atanır. Rektörün görev süresi 4 yıldır. Süresi sona erenler aynı yöntemle yeniden atanabilirler. Ancak iki dönemden fazla rektörlük yapılamaz. Rektör, üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsü tüzel kişiliğini temsil eder. Rektör, çalışmalarında kendisine yardım etmek üzere, üniversitenin aylıklı profesörleri arasından en çok üç kişiyi rektör yardımcısı olarak seçer.

Rektörün görev yetki ve sorumlulukları şunlardır.

- Üniversite kurullarına başkanlık etmek, yükseköğretim üst kuruluşlarının kararlarını uygulamak, üniversite kurullarının önerilerini inceleyerek karara bağlamak ve üniversiteye bağlı kuruluşlar arasında düzenli çalışmayı sağlamak,
- Üniversitenin yatırım programlarını, bütçesini ve kadro ihtiyaçlarını, bağlı birimlerinin ve üniversite yönetim kurulu ile senatonun görüş ve önerilerini aldıktan sonra hazırlamak ve Yükseköğretim Kuruluna sunmak,
- Gerekli gördüğü hallerde üniversiteyi oluşturan kuruluş ve birimlerde görevli öğretim elemanlarının ve diğer personelin görev yerlerini değiştirmek veya bunlara yeni görevler vermek,
- Üniversitenin birimleri ve her düzeydeki personeli üzerinde genel gözetim ve denetim görevini yapmaktır.

**Senato;** rektörün başkanlığında, rektör yardımcıları, dekanlar ve her fakülteden fakülte kurullarınca üç yıl için seçilecek birer öğretim üyesi ile rektörlüğe bağlı enstitü ve yüksekokul müdürlerinden teşekkül eder. Yılda en az iki defa toplanan senato ayrıca rektörün talebi halinde de toplanabilir.

Senatonun görevleri;

- Üniversitenin eğitim - öğretim, bilimsel araştırma ve yayım faaliyetlerinin esasları hakkında karar almak,
- Üniversitenin bütününe ilgilendiren kanun ve yönetmelik taslaklarını hazırlamak veya görüş bildirmek,
- Rektörün onayından sonra Resmi Gazete 'de yayınlanarak yürürlüğe girecek olan üniversite veya üniversitenin birimleri ile ilgili yönetmelikleri hazırlamak,
- Üniversitenin yıllık eğitim - öğretim programını ve takvimini inceleyerek karara bağlamak,
- Bir sınava bağlı olmayan fahri akademik unvanlar vermek ve fakülte kurullarının bu konudaki önerilerini karara bağlamak,
- Fakülte kurulları ile rektörlüğe bağlı enstitü ve yüksekokul kurullarının kararlarına yapılacak itirazları inceleyerek karara bağlamak,
- Üniversite yönetim kuruluna üye seçmek,
- Bu kanunla kendisine verilen diğer görevleri yapmaktır.

**Üniversite Yönetim Kurulu;** rektörün başkanlığında dekanlardan, üniversiteye bağlı değişik öğretim birim ve alanlarını temsil edecek şekilde senato tarafınca dört yıl için seçilecek üç profesörden oluşur. Üniversite Yönetim Kurulu idari faaliyetlerde rektöre yardımcı bir organ olarak işlev görmektedir.

**Fakülte organları;** Dekan, Fakülte Kurulu ve Fakülte Yönetim Kurulundan oluşur.

**Enstitü Organları;** Enstitü Müdürü, Enstitü Kurulu ve Enstitü Yönetim Kurulundan oluşur.

**Yüksekokul Organları;** Yüksekokul Müdürü, Yüksekokul Kurulu ve Yüksekokul Yönetim Kurulundan oluşur.

Kurumsal yapı, kuruluşundan bu yana geçen süre içerisinde büyük ölçüde tamamlanmıştır. Akademik ve idari organlar tamamlanmıştır. Zorunlu olmayan, ancak Üniversite performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olacağı düşünülen araştırma merkezleri, teknokent, yeni fakülte ve yüksekokullar vb. yeni kurumsal yapıların mevcut yapılara eklenmesi gerekmektedir. Bu plan, beş yıllık süre içerisinde kurumsal yapıya yeni neler ekleneceğini içermektedir.



## **Diğer yasal yükümlülükler;**

Üniversiteler aşağıda sıralanan kanun, kanun hükmünde kararname ve bakanlar kurulu kararları ile yürürlüğe konulan mevzuatı da uygulamakla yükümlüdürler.

2914 Sayılı Yüksek Öğretim Personel Kanunu  
657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu  
5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu  
4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu  
5510 Sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu  
5434 Sayılı Türkiye Cumhuriyeti Emekli Sandığı Kanunu  
3843 Sayılı Yüksek Öğretim Kurumlarında İkili Eğitim Yapılması hakkında Kanun  
4483 Sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun  
2809 Sayılı Yüksek Öğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu  
2886 Sayılı Devlet İhale Kanunu  
4735 Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu  
6245 Sayılı Harcırah Kanunu  
6183 Sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun  
Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu  
Damga Vergisi Kanunu  
237 Sayılı Taşıt Kanunu  
7126 Sayılı Sivil Savunma Kanunu  
5746 Sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun  
4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu  
124 Sayılı Yüksek Öğretim Kuruluşları ile Yüksek Öğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname  
190 Sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname  
78 Sayılı Yüksek Öğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname  
Yüksek Öğretim Kurumlarında Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Çalıştırılması Esaslarına İlişkin Bakanlar Kurulu Kararı  
Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği  
Yüksek Öğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik  
İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik  
Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği  
Yüksek Öğretim Kurumlarında Emekli Öğretim Elemanlarının Sözleşmeli Olarak Çalıştırılması Esaslarına İlişkin Karar  
Yüksek Öğretim Kurumlarında Yapılacak İkinci Öğretimde Görev Alacak Öğretim Elemanlarına Ödenecek Ders Ücretleri İle Görevli Akademik Yönetici ve Öğretim Elemanlarına Ödenecek Fazla Çalışma Ücretlerine İlişkin Karar  
Yüksek Öğretim Kurumları Mediko Sosyal Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Uygulama Yönetmeliği  
Yüksek Öğretim Kurumlarının Yurtdışındaki Kapsama Dahil Yüksek Öğretim Kurumlarıyla Ortak Eğitim ve Öğretim Programları Tesisi Hakkında Yönetmelik  
Faaliyet ve Hizmetlerimizi İlgilendiren Diğer Mevzuatlar

## 2.4 Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Onuncu Kalkınma Planı	Madde- 158	Eğitim sistemi ile işgücü piyasası arasındaki uyum; hayat boyu öğrenme perspektifinden hareketle iş yaşamının gerektirdiği beceri ve yetkinliklerin kazandırılması, girişimcilik kültürünün benimsenmesi, mesleki ve teknik eğitimde okul-işletme ilişkisinin orta ve uzun vadeli sektör projeksiyonlarını dikkate alacak biçimde güçlendirilmesi yoluyla artırılacaktır.
	Madde - 160	Ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyindeki mesleki ve teknik eğitimde, program bütünlüğü temin edilecek ve nitelikli işgücünün yetiştirilmesinde uygulamalı eğitime ağırlık verilecektir.
	Madde - 161	Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde kalite odaklı rekabetçi bir yapıya dönüştürülecektir.
	Madde - 163	Yükseköğretimde kalite güvencesi sistemi oluşturulacaktır.
	Madde - 164	Yükseköğretim kurumlarının sanayi ile işbirliği içerisinde teknoloji üretimine önem veren, çıktı odaklı bir yapıya dönüştürülmesi teşvik edilecek ve girişimci faaliyetler ile gelir kaynakları çeşitlendirilecektir.
	Madde - 381	Kamu sektöründe hizmet kalitesi ve personel verimliliğini yükseltecek bir insan kaynağı yönetim modeli oluşturulacaktır.
	Madde - 382	Kamu sektöründe işe alım ve terfi süreci liyakat, şeffaflık, nesnellik, kurallılık temelinde iyileştirilecek, çalışanların niteliklerine uygun kariyer planlaması yapılacaktır.
	Madde - 632	Teknoloji geliştirme bölgelerinin yapısı ve işleyişi; üniversite sanayi işbirliğini, işletmeler arası ortak Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini ve yenilikçi girişimciliği en üst düzeye çıkarmak üzere etkinleştirilecektir.
	Madde - 633	Araştırma merkezleri, kuluçka merkezleri, teknoloji transfer ve yenilik merkezleri ve teknoloji geliştirme bölgelerinin belli alanlarda odaklanmaları, birbirleriyle bütünleşik bir biçimde çalışmaları sağlanacak ve bu yapıların ilgili küme faaliyetlerini desteklemeleri özendirilecektir.
	Madde - 690	Girişimcilik kültürü; eğitimin her kademesinde girişimciliğe yönelik örgün ve yaygın eğitim programları, girişimcilik eğitimlerinin niteliğinin artırılması, girişimci rol modellerinin tanıtılması ve ödüllendirilmesine yönelik uygulamalar yoluyla geliştirilecektir.

## 2.5 Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Üniversitemizin yürüttüğü ve planladığı faaliyet alanları, ürettiği temel ürün ve hizmetler alt başlıklar halinde aşağıdaki gibidir.

### Faaliyet Alanı 1: Eğitim-Öğretim

- Lisansüstü eğitim hizmetleri
- Lisans eğitim hizmetleri
- Uzaktan eğitim hizmetleri

### Faaliyet Alanı 2: Araştırma ve Geliştirme

- Bilimsel araştırma hizmetleri
- Danışmanlık hizmetleri

### Faaliyet Alanı 3: Sağlık

- Tıp alanında eğitim hizmetleri
- Genel sağlık hizmetleri

### Faaliyet Alanı 4: Kültür Sanat ve Spor

- Kültürel ve sanatsal (seriler, şenlikler, kongreler, seminerler vb.) hizmetler
- Sportif (yarışmalar ve turnuvalar) hizmetler

### Faaliyet Alanı 5: Uluslararası İlişkiler

- Öğrenci ve personel değişim hizmetleri

### Faaliyet Alanı 6: Toplumsal Sorumluluk

- Toplumsal Sorumluluk Projeleri
- Hizmet içi Toplumsal Sorumluluk eğitimleri

### Faaliyet Alanı 7: Yüksek Öğretime İlişkin İdari İşlemler

- Personel hizmetleri
- İdari ve destek hizmetler
- Öğrenciler ile ilgili (beslenme, yurt, burs. Vb.) hizmetler
- Strateji geliştirme ve mali hizmetler
- Kütüphane ve Dökümantasyon ile ilgili hizmetler
- Yapı işleri ile ilgili hizmetler
- Bilgi işlem ile ilgili hizmetler
- Hukuk ile ilgili hizmetler
- Basın ve Halkla ilişkiler ile ilgili hizmetler
- Güvenlik Hizmetleri

## 2.6 Paydaş Analizi

Paydaşlar, üniversitemizin faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen veya gerçekleştirdikleri faaliyetlerle üniversitemizi etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu'nda "Kamu idareleri katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlar" hususu belirtilmiştir.

Ankara Yıldırım Beyazıt yükseköğretim sektörünü değerlendirerek kurumsal yönünü belirlemeye çalışmaktadır. Bu bağlamda, anket ve mülakat çalışmaları yapılarak çok sayıda toplantı, odak grup çalışması, birebir görüşmeler vs. yapılmıştır. Bunların bir kısmı resmi davetler üzerinde kamu ve özel sektör kuruluş temsilcilerine yönelik yapılmıştır.

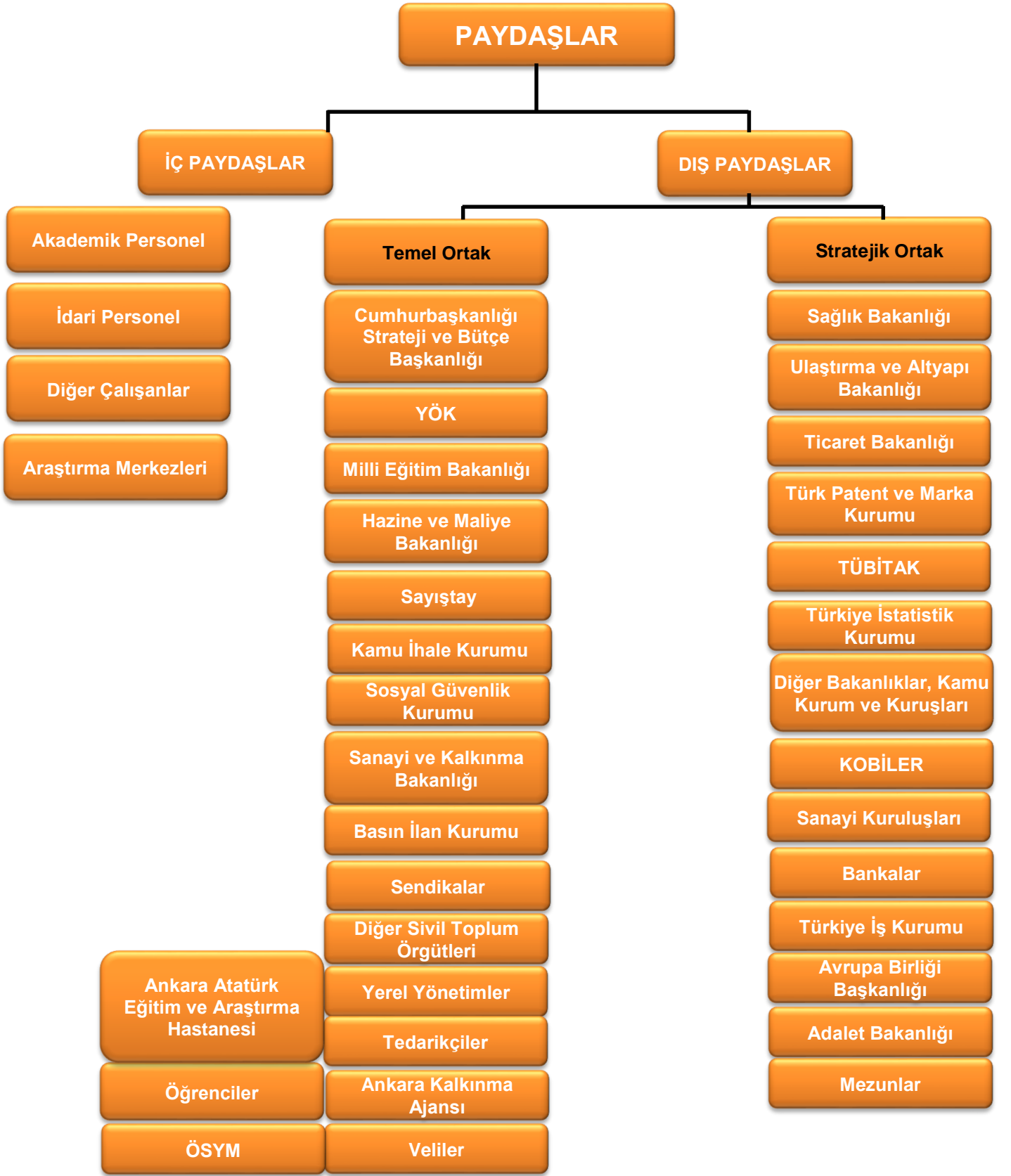


Stratejik plan geliştirmek için ihtiyaç duyulan fikri katkılar, aşağıda isimleri zikredilen kurum temsilcilerinden çeşitli yollarla elde edilmiştir. Elde edilen bu bilgiler, hem mevcut durum analizinde hem de sonraki sayfalarda gelecek olan üniversitenin stratejik yönünün, hedeflerinin, önceliklerinin belirlenmesinde önemli ölçüde yararlanılmıştır. Stratejik Planın uygulama aşamasında da zikredilen paydaşlar ile iletişime geçilerek görüş ve önerileri alınmıştır.

Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Temsilcisi, kalite, nitelik ve keyfiyet meselesi temelde birkaç hususta düğümlendiği, çok kaliteli binalar ve teknik altyapı ancak yetersiz insan kaynağı bulunduğunu belirtmiştir.

Türkiye Adalet Akademisi Temsilcisi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi bir iş birliği ile yaklaşık 300 hakim ve savcılarımıza lisansüstü eğitim vermekte olup, gayet faydalı ve verimli bir sonuç alındığını belirtmiştir.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Hemşirelik Temsilcisi, verilen eğitimler ve yapılan projeler ile sadece öğrenci yetiştirmekle kalmayıp aynı zamanda hemşirelerimizin mesleki gelişimine katkı sağlandığını belirtmiştir.



**Şekil 1: Paydaşlar**

**Tablo 3: Paydaş Listesi**

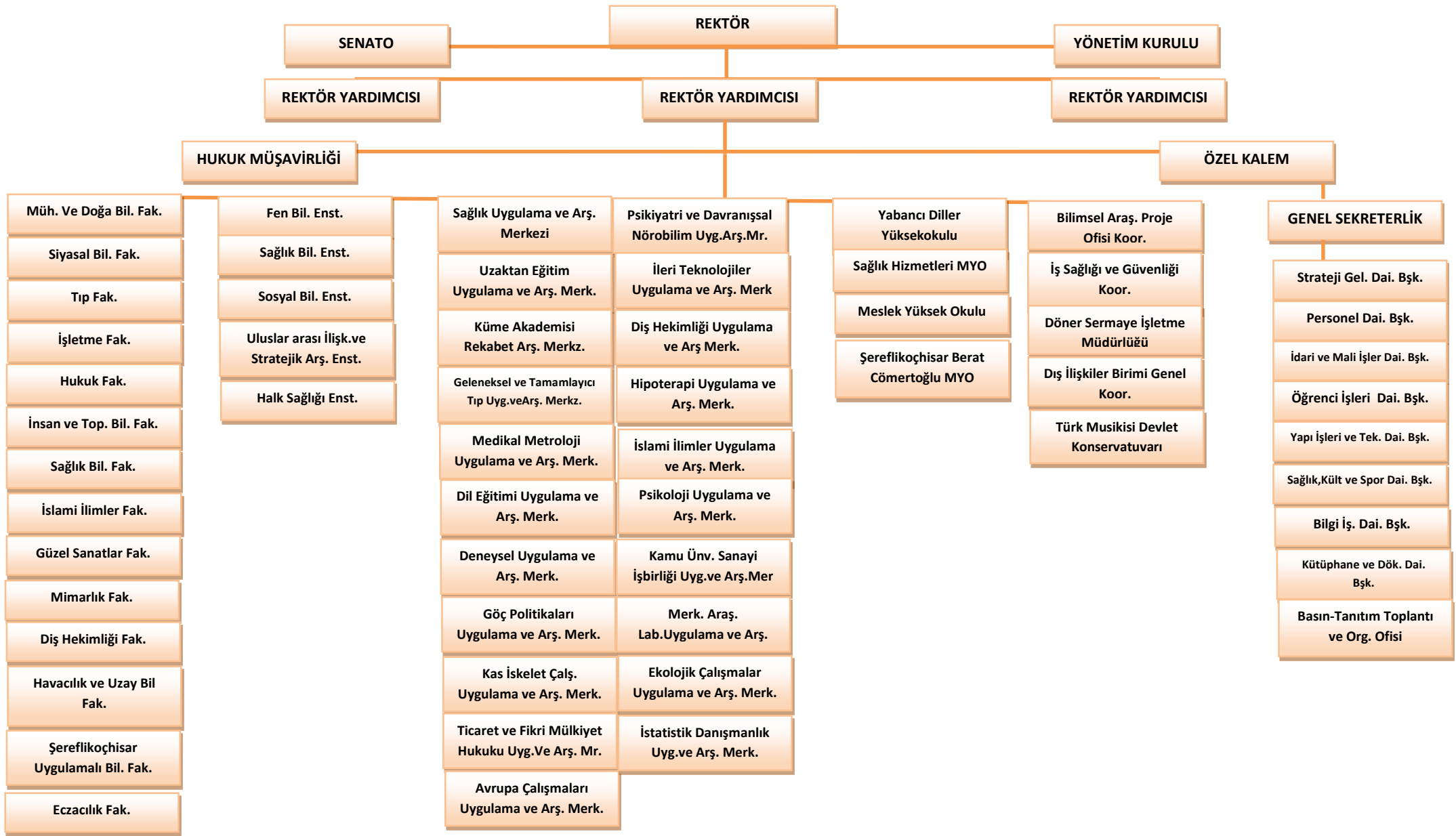
PAYDAŞ LİSTESİ			
Paydaşlar	İP: İç Paydaş DP: Dış Paydaş Y: Yararlanıcı	Neden Paydaş? T: Temel Ortak S: Stratejik Ortak H: Hizmet Alanlar	Önceliği A: İzle-Zayıf/Önemsiz B: Bilgilendir- Güçlü/Önemsiz C: Çıkarlarını gözet-Zayıf/Önemli D: Birlikte çalış-Güçlü/Önemli
Akademik Personel	İP	T	D
İdari Personel	İP	T	D
Diğer Çalışanlar	İP	T	D
Araştırma Merkezleri	İP	T	C/D
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	DP	T	D
Öğrenciler	DP	S	B
Veliler	DP	T	D
YÖK	DP	T	D
Milli Eğitim Bakanlığı	DP	T	D
Hazine ve Maliye Bakanlığı	DP	T	D
Sayıştay	DP	T	D
Sanayi ve Kalkınma Bakanlığı	DP	T	D
Kamu İhale Kurumu	DP	T	D
Sosyal Güvenlik Kurumu	DP	T	D
Basın İlan Kurumu	DP	T	D
Sendikalar	DP	S/H	C/D
Diğer Sivil Toplum Örgütleri	DP	S/H	C/D
Yerel Yönetimler	DP	S	D
Tedarikçiler	DP	S	C
Sağlık Bakanlığı	DP/Y	T/H	D
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	DP	S	D
Ticaret Bakanlığı	DP/Y	T	D
Türk Patent ve Marka Kurumu	DP	S	D
TÜBİTAK	DP	S	D
Türkiye İstatistik Kurumu	DP	S	D
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları	DP	T/S	D
Kobiler	DP	S	C/D
Sanayi Kuruluşları	DP	S	C/D
Bankalar	DP	S	C/D
Türkiye İş Kurumu	DP	S	D
Avrupa Birliği Genel Sekreterliği	DP	S	D
Ankara Kalkınma Ajansı	DP	T	D
Adalet Bakanlığı	DP	T/S	D
ÖSYM	DP	T	D
Mezunlar	DP	S	D
Ankara Atatürk Eğitim ve Araştırma Hastanesi	DP	T	D

**Tablo 4: Hedef-Birim Matrisi**

ÜRÜN-HİZMET MATRİSİ			
Birimler	Eğitim Faaliyeti	Araştırma Faaliyetleri	Diğer Ürün ve Hizmetler
Akademik Personel	X	X	X
İdari Personel	X	X	X
Diğer Çalışanlar			X
Araştırma Merkezleri	X	X	X
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı			X
Öğrenciler	X	X	X
Veliler			X
YÖK	X	X	X
Milli Eğitim Bakanlığı			X
Hazine ve Maliye Bakanlığı			X
Sayıştay			X
Sanayi ve Kalkınma Bakanlığı			X
Kamu İhale Kurumu			X
Sosyal Güvenlik Kurumu			X
Basın İlan Kurumu			X
Sendikalar		X	X
Diğer Sivil Toplum Örgütleri		X	X
Yerel Yönetimler		X	X
Tedarikçiler	X	X	X
Devlet Personel Dairesi			X
Sağlık Bakanlığı		X	X
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı			X
Ticaret Bakanlığı			X
Türk Patent ve Marka Kurumu		X	
Tübitak		X	X
Türkiye İstatistik Kurumu		X	X
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları			X
Kobiler		X	X
Sanayi Kuruluşları		X	X
Bankalar			X
Türkiye İş Kurumu			X
Avrupa Birliği Genel Sekreterliği			X
ÖSYM	X		
Mezunlar			X
Ankara Atatürk Eğitim ve Araştırma Hastanesi		X	

## 2.7 Kuruluş İçi Analiz

Üniversitemiz teşkilat şeması aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.



Şekil 2: Teşkilat Şeması



## 2.7.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi' nin 2018 yılı Kasım ayı itibari ile toplam 1129 akademik, 41 yabancı uyruklu sözleşmeli personel, 1 sözleşmeli personel, 319 idari personel ve 223 işçi bulunmaktadır. Üniversitemizin insan kaynaklarının mevcut durumu unvan, eğitim ve cinsiyet durumlarına göre aşağıdaki tablolarda ayrıntılı olarak verilmiştir.

Üniversitemiz 2018-2019 eğitim – öğretim yılı itibari ile toplam 19.561 öğrencisi olup, akademik personel başına ortalama 17 öğrenci düşmektedir.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi bünyesinde görev yapan akademik personel sayısının 1129 olduğu görülmektedir.

**Tablo 5:Unvan Bazında Akademik Personel Bilgileri**

UNVAN	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Profesör	0	47	70	95	125	149	152	182	221
Doçent	0	41	58	77	118	124	137	121	138
Dr.Öğr.Üyesi	0	86	108	129	178	189	201	234	257
Öğr. Gör.	0	5	6	8	13	16	20	25	164
Okutman	0	35	59	58	81	80	84	87	-
Arş. Gör.	0	103	154	208	339	358	375	364	349
Uzman	0	0	1	4	9	9	13	14	-
Eğt. Öğr. Pm.	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Çevirici	0	-	-	-	-	-	1	1	-
<b>TOPLAM</b>	<b>0</b>	<b>317</b>	<b>456</b>	<b>579</b>	<b>864</b>	<b>925</b>	<b>983</b>	<b>1028</b>	<b>1129</b>

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesinde görev yapan akademik personelin eğitim durumu ile bilgiler Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6: Akademik Personel Eğitim Bilgileri**

EĞİTİM DÜZEYİ	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Lisans	0	105	160	186	299	261	258	299	233
Yüksek Lisans	0	38	60	86	160	201	207	160	236
Doktora	0	174	236	307	466	521	563	466	660
<b>TOPLAM</b>	<b>0</b>	<b>317</b>	<b>456</b>	<b>579</b>	<b>925</b>	<b>983</b>	<b>1028</b>	<b>925</b>	<b>1129</b>

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'ndeki akademik personelin cinsiyet durumu ile bilgiler Tablo 7'de sunulmuştur.

**Tablo 7: Akademik Personel Cinsiyete Göre Dağılım**

CİNSİYET	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Kadın	0	115	167	230	381	418	445	468	528
Erkek	0	202	289	349	483	507	538	560	601
<b>TOPLAM</b>	<b>0</b>	<b>317</b>	<b>456</b>	<b>579</b>	<b>864</b>	<b>925</b>	<b>983</b>	<b>1028</b>	<b>1129</b>

**Tablo 8: Birimlere Göre Öğretim Elemanı Sayısı**

BİRİMLER	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fakülte	392	516	749	826	870	902	965
Enstitü	0	4	24	5	6	7	8
Yüksekokul	4	5	7	7	6	6	6
Rektörlük	60	58	84	85	93	99	126
M.Y.O.			0	2	8	14	24
<b>TOPLAM</b>	<b>456</b>	<b>579</b>	<b>864</b>	<b>925</b>	<b>983</b>	<b>1028</b>	<b>1129</b>

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi bünyesinde görev yapan öğretim elemanı sayısının birimlere göre dağılımı Tablo 9’ da görülmektedir.

**Tablo 9: Birimlerde Görev yapan Öğretim Elemanı Sayısı**

BİRİMLER	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Tıp Fakültesi	104	164	282	307	312	294	311
Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fak.	51	56	96	107	120	128	136
Siyasal Bilgiler Fakültesi	53	56	67	80	78	74	74
İşletme Fakültesi	34	38	43	45	46	45	44
Hukuk Fakültesi	40	49	55	62	69	67	69
İnsan ve Toplum Bilimleri Fak.	98	109	121	121	125	127	133
Sağlık Bilimleri Fakültesi	12	24	43	56	61	78	85
İslami İlimler Fakültesi	0	20	41	44	46	54	57
Dış Hekimliği Fakültesi		0	1	4	12	23	34
Mimarlık Fakültesi	0	0	0	0	0	7	8
Güzel Sanatlar Fakültesi	0	0	0	0	0	1	0
Havacılık ve Uzak Bilimleri Fakültesi		0	0	0	1	4	5
Şereflikoçhisar Uygulamalı Bilimler Fakültesi	0	0	0	0	0	0	9
Yabancı Diller Yüksekokulu	1	1	0	0	0	0	0
Türk Musikisi ve Devlet Konservatuarı	3	5	7	7	6	6	6
Meslek Yüksek Okulu		0	0	0	0	1	10
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	0	0	1	1	2	3	3
Sosyal Bilimler Enstitüsü	0	4	22	4	4	4	3
Fen Bilimleri Enstitüsü	0	0	1	0	0	0	0
Uluslararası İlişkiler ve Stratejik Araştırma Enstitüsü	0	0	0	0	0	0	0
Halk Sağlığı Enstitüsü	0	0	0	0	0	0	2
Rektörlük Merkezi	60	58	84	85	93	99	126
Sağlık Hizmetleri M.Y.O.		0	0	2	8	13	14
<b>TOPLAM</b>	<b>456</b>	<b>579</b>	<b>864</b>	<b>925</b>	<b>983</b>	<b>1028</b>	<b>1129</b>

**Tablo 10: Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Sayısı**

YABANCI UYUKLU ÖĞRETİM ELEMANI					
Unvan	2014	2015	2016	2017	2018
Profesör	1	2	2	1	1
Doçent	0	1	2	2	3
Dr.Öğr.Üyesi	1	3	10	12	12
Öğretim Görevlisi	7	8	8	11	25
Okutman	6	10	12	13	-
Araştırma Görevlisi	0	1	0	0	-
<b>TOPLAM</b>	<b>15</b>	<b>25</b>	<b>34</b>	<b>39</b>	<b>41</b>

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'nin tüm birimlerinde görev yapan 319 idari personel bulunmaktadır. Bu personelin pozisyonlara göre dağılımı Tablo 11'de sunulmuştur.

**Tablo 11: Unvan Bazında İdari Personel Bilgileri**

UNVAN	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Genel Sekreter	0	0	0	1	1	1	1	1	1
Genel Sekreter Yard.	0	1	1	0	0	0	1	1	1
Hukuk Müşaviri	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Daire Başkanı	0	2	5	6	6	5	6	6	7
Fakülte Sekreteri	0	6	3	8	10	7	6	7	6
Yüksekökol Sekreteri	0	0	1	1	1	1	1	1	5
Enstitü Sekreteri	0	1	3	3	2	2	2	3	4
Şube Müdürü	0	8	15	13	15	14	16	18	18
Avukat	0	1	1	1	1	1	0	0	0
Şef	0	0	2	3	6	8	14	12	10
Bilgisayar İşletmeni	0	11	11	33	72	80	81	100	104
Kütüphaneci	0	0	1	4	4	7	7	9	8
Memur	0	0	15	24	37	50	55	44	61
Santral Memuru	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Programcı	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kor. Güv. Gör.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Biyolog	0	0	0	0	0	1	1	1	0
Sekreter	0	2	5	4	2	1	1	0	0
Şoför	0	0	0	1	2	4	6	10	8
Tabib	0	3	0	1	0	0	0	0	0
Psikolog	0	0	0	0	1	1	1	1	2
Diyetisyen	0	0	3	1	1	1	1	1	1
Hemşire	0	0	0	1	0	0	0	0	2
Mali Hiz.Uz.Yard.	0	0	0	1	0	1	2	2	2
Mimar	0	0	1	2	2	2	1	2	1
Çözümleyici	0	0	0	1	1	1	1	1	0
Mühendis	0	2	3	8	9	10	10	11	10
Tekniker	0	2	4	7	9	9	11	12	12
Teknisyen	0	0	1	7	8	13	14	21	21
Sağlık Teknisyeni	0	0	0	0	0	0	0	1	2
Veri Hazırlama ve Kon.İş.	0	12	12	10	8	8	7	4	4
Hizmetli	0	0	0	0	5	13	14	29	25
Ebe	0	0	0	0	0	1	1	0	0
İmam	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Araştırmacı (Ş)	0	0	0	0	0	0	0	0	1
İşletme Müdürü	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Bekçi	0	0	0	0	0	1	1	1	1
<b>TOPLAM</b>	<b>0</b>	<b>48</b>	<b>87</b>	<b>140</b>	<b>203</b>	<b>244</b>	<b>263</b>	<b>301</b>	<b>319</b>

**Tablo 12: Birimlere Göre İdari Personel Sayısı**

BİRİMLER	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Tıp Fakültesi	3	4	12	14	18	15	12
Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fak.	2	3	7	9	8	8	10
Siyasal Bilgiler Fakültesi	2	2	4	4	4	4	7
İşletme Fakültesi	2	2	3	4	8	4	7
Hukuk Fakültesi	1	3	5	7	7	6	6
İnsan ve Toplum Bilimleri Fak.	1	2	5	5	5	7	8
Sağlık Bilimleri Fakültesi	2	3	4	4	6	3	5
İslami İlimler Fakültesi	0	1	4	6	4	7	6
Mimarlık Fakültesi	0	0	0	0	0	0	1
Güzel Sanatlar Fakültesi	0	0	0	0	0	0	1
Diş Hekimliği Fakültesi	0	0	1	1	2	4	2
Şereflikoçhisar Uygulamalı Bilimler Fakültesi	0	0	0	0	0	0	6
Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi	0	0	0	0			1
Meslek Yüksekokulu	0	0	0	0	0	0	1
Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	0	0	0	0			9
Yabancı Diller Yüksekokulu	2	1	4	5	0	4	7
Türk Musikisi ve Devlet Konst.	0	1	2	2	1	3	3
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	1	2	3	3	1	5	3
Sosyal Bilimler Enstitüsü	2	3	7	8	5	11	8
Fen Bilimleri Enstitüsü		0	2	3	3	5	4
Ulus.Ars.İlş.ve Arş.Enstitüsü	1	1	1	2	1	2	1
Halk Sağlığı Enstitüsü							1
Rektörlük Merkezi	68	111	139	167	190	213	210
<b>TOPLAM</b>	<b>87</b>	<b>140</b>	<b>203</b>	<b>244</b>	<b>263</b>	<b>301</b>	<b>319</b>

**Tablo 13: Sürekli İşçi Personel Sayısı**

HİZMET ALIMI İLE ÇALIŞTIRILAN PERSONEL	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Özel Güvenlik	62	65	78	78	123	123	99
Temizlik Hizmetleri	71	71	71	103	103	103	124
Diğer	4	4			11	11	0
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>137</b>	<b>137</b>	<b>149</b>	<b>181</b>	<b>237</b>	<b>237</b>	<b>223</b>

## 2.7.2 Fiziki Kaynak Analizi

Ankara'nın beşinci devlet üniversitesi olarak 27648 sayı ve 21 Temmuz 2010 tarihinde Resmî Gazete yayımlanan karar uyarınca kurulan Üniversitemizin kampüs inşaatı çalışmaları tamamlanmadığından eğitim ve öğretim hizmetlerine aşağıda tanımlanan 12 adet yerleşkesinde devam etmektedir.

### *Esenboğa Külliyesi:*

Esenboğa Külliyesi 1. Etap bina kapalı alanı toplamı 77.413,65 m<sup>2</sup>, açık alan toplamı 86.440,00 m<sup>2</sup>'dir. Kapalı alanlar dört ayrı bina, bir ısı merkezi, Kafe, Spor Merkezi/Soyunma Birimlerinden oluşmaktadır. Açık alanlar 2 adet futbol sahası, tenis sahası, voleybol sahası, basketbol sahası, 606 araçlık açık otoparktan oluşmaktadır. Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Esenboğa Külliyesi içerisinde yurt yapılmak üzere Kredi ve Yurtlar Kurumuna 40.000 m<sup>2</sup> lik bir alan tahsis edilmiştir.

Esenboğa Külliye Yerleşkesinde; İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Fakültesi, İslami İlimler Fakültesi, Mimarlık Fakültesi eğitim ve öğretim faaliyetlerine devam etmektedir. Toplamda 4.342 öğrenci Esenboğa Külliyesinde eğitim-öğretim hizmeti alıp, öğrenci başına 17,82 m<sup>2</sup> alan düşmektedir.



### **Çubuk Yerleşkesi:**

Çubuk ilçesi 96 ada 85 parsel, 124 ada 4 parsel ve 144 ada 153 parsel numaralı arsalar ve üzerindeki taşınmazlar Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel Müdürlüğü'nün 14.10.2015 tarih ve 25351 sayılı yazısı ile Üniversitemize kesin tahsis edilmiştir. Bahsi geçen taşınmazların toplam kapalı alanı 19.705 m<sup>2</sup>'dir. Yerleşkede 1.056 öğrenci eğitim - öğretim hizmeti alıp, öğrenci başına 18,66 m<sup>2</sup> alan düşmektedir.

Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Meslek Yüksekokulu, Hipoterapi Merkezi ve Fitoterapi Merkezi ile sosyal etkinlik alanlarının mevcut olduğu Çubuk Yerleşkesinde okuluk ve binicilik sporları için altyapı çalışmaları devam etmektedir.



### *Esenboğa Uluslararası Dökümantasyon Merkezi:*



Esenboğa Mah. Atatürk Cd. Çubuk/Ankara adresinde Esenboğa Mahallesi 538 ada da bulunan eski Esenboğa Belediye Hizmet binası 5393 sayılı kanunun 75. Maddesi d bendine göre 07.01.2011 tarihli Çubuk Belediyesi Meclis kararıyla üniversitemize tahsisi yapılmıştır. 2.240 m<sup>2</sup> kapalı alanı bulunan binanın oturma alanı 560 m<sup>2</sup>' dir. Bina 1 bodrum,1 zemin, 2 normal kat olmak üzere toplamda 4 kattan oluşmaktadır. Kütüphane ve Dökümantasyon Merkezi bu binada hizmet vermektedir. Toplam kapalı alan 2.390 m<sup>2</sup>' dir. Esenboğa Uluslararası Dökümantasyon Merkezi ile aynı ada da bulunan 5 ve 6 parseller üzerinde ki halı saha ve sosyal tesisler de 28/05/2014 tarihinde Üniversitemize tahsis edilmiştir.

### *Etilik Yerleşkesi; 15 Temmuz Şehitler Binası:*



29779 Sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan olağanüstü hal kapsamında alınan tedbirlere ilişkin 667 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Yenimahalle İlçesi Çerçideresi Mahallesinde bulunan 44.577,74 m<sup>2</sup> alanlı 8010 ada 9 parsel üzerindeki Ayvalı Kampüsü olarak kullanılan bina, Maliye Bakanlığı' nın 29.07.2016 tarih ve 21276 sayılı oluru ile Üniversitemize tahsis edilmiştir. 15 Temmuz Şehitler Binasında; Hukuk Fakültesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Dış Hekimliği Fakültesi, Fen Bilimleri Enstitüsü eğitim öğretim faaliyetlerine devam etmektedirler.

Yerleşkede 4.050 öğrenci eğitim - öğretim hizmeti alıp, öğrenci başına 11 m<sup>2</sup> alan düşmektedir.

### Milli İrade Binası:



29779 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan olağanüstü hal kapsamında alınan tedbirlere ilişkin 667 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Ankara ili Keçiören İlçesi Ayvalı Mahallesi’nde bulunan 7703 m<sup>2</sup> alanlı 90059 ada 2 parsel üzerindeki Rektörlük Kampüsü olarak kullanılan bina Maliye Bakanlığı’ nın 29.07.2016 tarih ve 21276 sayılı oluru ile Üniversitemize tahsis edilmiştir. Bina 29.847 m<sup>2</sup>’lik kapalı alana sahiptir.

Milli İrade Binasında; Yabancı Diller Yüksek Okulu, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü eğitim ve öğretim faaliyetlerine devam etmektedir. Yerleşkede 2.297 öğrenci eğitim - öğretim hizmeti alıp, öğrenci başına 12,99 m<sup>2</sup> alan düşmektedir.

### Merkezi Araştırma Laboratuvarları Binası:



Ankara Etlik Zübeyde Hanım Doğum Ve Kadın Hastalıkları Eğitim Hastanesini de kapsayan 200.737 m<sup>2</sup> alanlı imarın 63805 ada 8 numaralı parseli Ankara Valiliği Milli Emlak Dairesi Başkanlığının 05.03.2015 tarih ve 16425 sayılı yazısı ile Üniversitemize kesin tahsisi gerçekleştirilmiştir. 5.248 m<sup>2</sup> kapalı alana sahip olan Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Merkez Araştırma Laboratuvarı 1 bodrum, 1 zemin ve 1 normal kattan oluşmaktadır.



### *Bilkent Yerleşkesi:*



#### Sağlık Temel Bilimleri Ve Laboratuvarları Binası;

Bilkent Yolu 3. Km. Çankaya / Ankara adresinde Ankara Bilkent Şehir Hastanesinin de üzerinde bulunduğu 29104 ada 9 numaralı parselin Tıp Fakültesi Temel Bilimler ve Laboratuvar Binası yapılmak üzere 20.000 m<sup>2</sup>'lik kısmı Milli Emlak Genel Müdürlüğüne 12.01.2012 tarihinde Üniversitemize tahsisi yapılmıştır. Söz konusu tahsisli arsa üzerine Sağlık Temel Bilimleri ve Laboratuvarları Binası inşaat ihalesi TOKİ tarafından 15.08.2013 tarihinde yapılmıştır. Bina 1 bodrum, zemin ve 3 kattan oluşup 11.536 m<sup>2</sup> toplam kapalı alana sahiptir. Sağlık Temel Bilimleri ve Laboratuvarları Binası 2014-2015 eğitim-öğretim yılında faaliyete geçmiştir. Üniversitemiz Tıp Fakültesi öğrencilerimiz öğrenimlerine bu binada devam etmektedir.

Yerleşkede 2.093 öğrenci eğitim - öğretim hizmeti alıp, öğrenci başına 5,51 m<sup>2</sup> alan düşmektedir.

### *Cinnah Yerleşkesi:*



Cinnah Yerleşkesi Güvenevler Mahallesi Cinnah Cad. No:16 Çankaya / ANKARA adresinde bulunan iki adet binanın 30.05.2011 tarihinde Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel Müdürlüğüne tahsisi yapılmıştır. Tahsisi yapılan binalardan 4433 ada 9 nolu parsel üzerindeki bina 1 bodrum, 1 zemin, 6 normal kat ve teras kattan oluşmakta olup 5.651,42 m<sup>2</sup> kapalı alana sahiptir. 4433 ada 10 nolu parsel üzerindeki bina 1 bodrum, 1 zemin, 4 normal kattan oluşmakta olup 1.992,01 m<sup>2</sup> kapalı alana sahip olup bu iki binanın toplam kapalı alanı 7.643,43 m<sup>2</sup> dir.

Cinnah Yerleşkesinde Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Uluslararası İlişkiler ve Stratejik Araştırmalar Enstitüsü faaliyet göstermektedir.

Güvenevler Mahallesi Güneş Sok. No:11 Kavaklıdere, Çankaya / ANKARA adresinde bulunan diğer bina ise Tütün ve Alkol Piyasası Düzenleme Kurumundan 22.01.2013 tarihli protokol ile tahsisi yapılmıştır. Bina idari ofisler ile derslik olarak kullanılmaktadır. Tahsisi yapılan 4433 ada 23 nolu parsel üzerindeki bina (kapalı alan 2.729,07 m<sup>2</sup> bina oturma alanı 325 m<sup>2</sup>, açık alan 650 m<sup>2</sup>) ve 2 bodrum, 5 normal kat, teras kattan oluşmaktadır. Türk Musikisi Devlet Konservatuarı öğrencilerimiz eğitim görmektedir.

Ayrıca Türkiye'deki üniversiteler arasında ilk üniversite olarak Pearson Test of English Academic (**PTE Academic**)merkezi ile DİLMER hizmetlerini bu binada vermektedir.

Yerleşkede 3.019 öğrenci eğitim - öğretim hizmeti alıp, öğrenci başına 3,43 m<sup>2</sup> alan düşmektedir.

## Ulus Yerleşkesi:



Üniversitemiz kurulduğundan bu yana Çankırı Cad. Çiçek Sok. No: 3 Ulus - Altındağ / Ankara adresinde bulunmaktadır. Ankara Valiliğinin 19.12.2012 tarih ve 28417 sayılı olurlarıyla kurulan devir, tasfiye ve paylaşırma komisyonu tarafından 6360 sayılı kanunun geçici 1. Maddesi 5. Fıkrası hükmü uyarınca binanın 20.02.2014 tarihinde Üniversitemiz Rektörlüğüne devri yapılmış olup tapu işlemleri tamamlanmıştır. Binanın 16.432 m<sup>2</sup> kapalı alanı, 1.400 m<sup>2</sup> oturma alanı bulunmaktadır.

Bina 3 bodrum, 1 zemin ve 6 normal kattan oluşmaktadır. Ulus Yerleşkesi Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Ek Hizmet Binası olarak kullanılmaktadır. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Döner Sermaye Saymanlık Müdürlüğü, Bilimsel Araştırma Projeler Ofisi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, İslami İlimler Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Psikiyatri ve Davranışsal Nörobilim Uygulama ve Araştırma Merkezi faaliyetlerini Ulus Yerleşkesinde sürdürmektedir.

*Keçiören Yerleşkesi:*



Yayla Mahallesi Yozgat Bulvarı 1480/2 Sokak Keçiören/ANKARA adresinde Keçiören Belediyesine ait 90172 ada 1 Parsel de bulunan 3527 m<sup>2</sup> kapalı alanlı bina 10.04.2012 tarihli protokol ile Keçiören Belediyesince Üniversitemize tahsisi yapılmıştır. Binaya ilaveten 2013 yılında 1285 m<sup>2</sup> kapalı alanlı çelik bina yapılmıştır.

Yerleşke toplamda 4812 m<sup>2</sup> kapalı alanlı ve 3.500 m<sup>2</sup> açık alana sahip olup 1 bodrum, 1 zemin ve 1 normal kattan oluşmakta olup hizmet binası olarak kullanılmaktadır.

### ***Keçiören Yurt Binası:***



29779 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan olağanüstü hal kapsamında alınan tedbirlere ilişkin 667 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Milli Eğitim Bakanlığı Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü geçici kullanımında iken Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel Müdürlüğü’nün 22.11.2016 tarih ve 32357 sayılı yazısı ile Keçiören İlçesi 19 Mayıs Mahallesinde bulunan 30978 ada 8 parsel numaralı taşınmaz üzerinde bulunan bina Üniversitemizin geçici kullanımına bırakılmıştır. 2.354 m<sup>2</sup> kapalı alana sahip olup 3 bodrum kat, 1 zemin kat, 3 kat ve 1 teras kattan oluşmaktadır.

### ***Atatürk Eğitim Araştırma Hastanesi:***

Bilkent Yolu 3. Km. Çankaya / Ankara adresinde; ortak kullanım protokolü gereğince Üniversite Hastanesi/Sağlık Uygulama Ve Araştırma Merkezi olarak hizmet vermektedir.

### ***Yenimahalle Eğitim Araştırma Hastanesi:***

Yeni Batı Mah.2026.Cad. Batıkent Yenimahalle/ANKARA adresinde ortak kullanım protokolü imzalanmıştır.

### ***Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Tepebaşı Ağız ve Diş Sağlığı Eğitim Hastanesi:***

02 Aralık 2016 tarihinde; Tepebaşı ağız Diş Sağlığı Merkezi ile birlikte kullanım protokolü çerçevesinde Afiliasyon gerçekleştirilmiş ve Eğitim Hastanesi unvanını almış ve 23.01.2017 tarihinden itibaren Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi olarak hizmet vermeye devam etmektedir. Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Tepebaşı Ağız ve Diş Sağlığı Eğitim Hastanesi; Güçlü Kaya Mah. Fatih Cad. Çağla Sok. No:2 Keçiören / ANKARA adresinde hizmete devam etmektedir.

### 2.7.3 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

ULAKBİM tarafından 730000 adet yabancı dilde basılı bilimsel dergi Üniversitemize devredilmiştir. Bunun yanı sıra 2014 Nisan ayında yine ULAKBİM tarafından 16500 adet Türkçe basılı bilimsel dergi de devredilmiştir. Abone olduğumuz dergi bulunmamaktadır. Ancak abonelik işlemleri için çalışmalar devam etmektedir.

**Tablo 14: 2018 Yıl Sonu Kitap Sayısı**

Kitap Sayısı	
İşlem Adı	Sağlama Sayısı (Adet)
Bağış Yoluyla Sağlanan Kitap Sayısı	19.580
Devir Yoluyla Sağlanan Kitap Sayısı	29.204
Satın Alınan	10.971
Mevcut Kaynak Sayısı	59.755

**Tablo 15: Abone Olunan Veri Tabanları**

1	Oxford University Journal	11	Hein Online
2	Sage Journal	12	Proquest Dissertations and Thesis
3	Wiley	13	Türkiye Atıf Dizini
4	Cambridge University Journal	14	EDS
5	Uptodate	15	Kazancı Hukuk
6	Jstor Journal	16	Proquest Business Collection
7	Dentistry & Oral Sciences Source	17	Swisslex
8	Index Islamicus Online	18	CAB e-Books
9	Hukuk Türk	19	Proquest Ebrary
10	Beck Online		

**Tablo 16: TÜBİTAK ULKBİM (EKUAL) Kapsamında Ücretsiz Sağlanan Veri Tabanları**

1	<b>EBSCOHOST VERİ TABANLARI</b>	
	• Academic Search Complete	Humanities International Complete
	• Book Index with Reviews (BIR)	Legal Collection
	• Business Source Complete	Library, Information Science & Technology Abstracts
	• Computers & Applied Science Complete	Masterfile Premier
	• Dynamed	Newspaper Source
	• Environment Complete	Professional Development Collection
	• ERIC	Psychology & Behavioral Sciences Collection
	• GreenFile	Regional Business News
	• Health Source: Nursing /Academic Edition	Religion and Philosophy Collection
	• History Reference Center	Serials Directory
2	<b>IEEE EXPLORE</b>	
3	<b>SCIENCE DIRECT</b>	
4	<b>WEB OF SCIENCE</b>	
5	<b>OVID-LWW</b>	
6	<b>SPRINGER</b>	
7	<b>SCOPUS</b>	
8	<b>ITHENTICATE</b>	
9	<b>EMERALD INSIGHT</b>	

## 2.7.4 Mali Kaynak Analizi

### Bütçe Ödenekleri Fonksiyonel Sınıflandırmaya Göre Dağılım

**Tablo 17: Fonksiyonel Sınıflandırmaya Göre Ödenek Ve Harcama Durum Tablosu**

FONKSİYONEL SINIFLANDIRMAYA GÖRE ÖDENEK VE HARCAMA DURUM TABLOSU								
AÇIKLAMA	2014		2015		2016		2017	
	TOPLAM BÜTÇE ÖDENEĞİ	HARCAMA	TOPLAM BÜTÇE ÖDENEĞİ	HARCAMA	TOPLAM BÜTÇE ÖDENEĞİ	HARCAMA	TOPLAM BÜTÇE ÖDENEĞİ	HARCAMA
01- Genel Kamu Hizmetleri	10.911.705,34	10.530.653,32	15.329.676,18	15.075.826,74	23.772.015,09	23.654.473,81	34.280.988,69	32.288.382,94
02-Savunma Hizmetleri								
03-Kamu Düzeni ve Güv.Hiz.	1.757.000,00	1.756.193,46	2.085.000,00	2.074.160,10	3.555.649,39	3.553.265,00	7.126.282,81	6.123.495,60
07- Sağlık Hizmetleri	110.000,00	102.297,28	175.100,00	167.096,24	284.000,00	282.680,16	398.000,00	389.556,99
08-Dinlenme, Kültür ve Hizmetleri	1.656.345,64	657.758,17	1.439.660,00	1.380.638,03	1.130.402,23	1.070.168,76	1.337.925,37	1.329.816,82
09-Eğitim Hizmetleri	87.014.145,25	71.929.182,47	151.387.829,38	135.358.531,82	153.353.928,60	148.361.811,22	147.072.009,89	114.138.512,15
<b>TOPLAM</b>	<b>101.449.196,23</b>	<b>84.976.084,70</b>	<b>170.417.265,56</b>	<b>154.056.252,93</b>	<b>182.095.995,31</b>	<b>176.922.398,95</b>	<b>190.215.206,76</b>	<b>154.269.764,50</b>

### Bütçe Ödenekleri Ekonomik Sınıflandırmaya Göre Dağılım

**Tablo 18: Ekonomik Sınıflandırmaya Göre Ödenek Ve Harcama Durum Tablosu**

EKONOMİK SINIFLANDIRMAYA GÖRE ÖDENEK VE HARCAMA DURUM TABLOSU								
AÇIKLAMA	2014		2015		2016		2017	
	TOPLAM BÜTÇE ÖDENEĞİ	HARCAMA	TOPLAM BÜTÇE ÖDENEĞİ	HARCAMA	TOPLAM BÜTÇE ÖDENEĞİ	HARCAMA	TOPLAM BÜTÇE ÖDENEĞİ	HARCAMA
01- Personel Giderler	42.065.855,40	41.592.486,14	60.945.891,80	60.685.064,58	77.371.696,78	76.930.165,56	91.147.418,39	90.867.939,72
02- Sos. Güv. Kur. Dev. Prim Gid.	7.019.200,00	6.985.682,56	8.766.934,66	8.758.119,16	11.279.562,73	11.266.142,03	12.972.239,62	12.964.069,08
03- Mal ve Hizmet Alım Giderleri	17.121.116,83	15.334.674,41	19.833.710,53	17.856.477,19	29.004.191,05	27.111.322,96	38.544.437,04	33.266.409,02
05- Cari Transferler	334.000,00	334.000,00	947.000,00	947.000,00	1.937.000,00	1.937.000,00	2.300.800,00	2.286.400,00
06- Sermaye Giderleri	34.909.024,00	20.719.241,59	79.923.728,57	65.809.592,00	62.503.544,75	60.169.628,70	45.250.311,71	14.884.946,68
<b>TOPLAM</b>	<b>101.449.196,23</b>	<b>84.966.084,70</b>	<b>170.417.265,56</b>	<b>154.056.252,93</b>	<b>182.095.995,31</b>	<b>177.414.259,25</b>	<b>190.215.206,76</b>	<b>154.269.764,50</b>

## 2.7.5 Akademik Birim ve Öğrenci Durum Analizi

**Tablo 19: Öğrenci Sayıları**

FAKÜLTELER	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Diş Hekimliği Fakültesi	0	0	0	40	108	198
Hukuk Fakültesi	380	589	734	837	1003	1062
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	1248	1647	2258	2293	2371	2334
İslami İlimler Fakültesi	82	191	294	385	530	634
İşletme Fakültesi	464	602	817	1120	1237	1297
Mimarlık Fakültesi	0	0	0	0	0	77
Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi	1202	1264	1422	1497	1974	2065
Sağlık Bilimleri Fakültesi	396	488	521	706	1098	1531
Siyasal Bilgiler Fakültesi	880	757	1151	1266	1307	1331
Tıp Fakültesi	364	614	903	1209	1821	2093
Devlet Türk Musikisi Konservatuvarı	20	49	78	112	122	139
Şereflikoçhisar Uygulamalı Bilimler Fakültesi	0	0	0	0	0	687
<b>Toplam</b>	<b>5036</b>	<b>6201</b>	<b>8178</b>	<b>9465</b>	<b>11571</b>	<b>13448</b>
ENSTİTÜLER	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Fen Bilimleri Enstitüsü	0	310	357	385	722	725
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	147	437	469	710	856	766
Sosyal Bilimleri Enstitüsü	1271	1794	2185	2082	3338	3019
<b>Toplam</b>	<b>1418</b>	<b>2541</b>	<b>3011</b>	<b>3177</b>	<b>4916</b>	<b>4510</b>
MESLEK YÜKSEKOKULLARI	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Meslek Yüksek Okulu					133	312
Sağlık Hizmetleri M.Y.O.	0	0	61	168	407	744
Şereflikoçhisar Berat Cömertoğlu Meslek Yüksekokulu	0	0	0	0	0	547
<b>Toplam</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>61</b>	<b>168</b>	<b>540</b>	<b>1603</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>6454</b>	<b>8742</b>	<b>11250</b>	<b>12810</b>	<b>17027</b>	<b>19561</b>

**Tablo 20: Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayıları**

YABANCI UYRUKLU ÖĞRENCİ SAYILARI	2014	2015	2016	2017	2018
LİSANS	498	803	1025	1313	1512
LİSANSÜSTÜ	108	152	265	285	356
ÖN LİSANS	0	0	1	21	76
<b>Toplam</b>	<b>606</b>	<b>955</b>	<b>1291</b>	<b>1619</b>	<b>1944</b>



## 2.8 PESTLE Analizi

PEST (Politik, Ekonomik, Sosyal ve Teknolojik) analizi ile ilgili yapılan çalışmalarımızdaki amaç; çevresel faktörlerin Üniversitemiz için ne gibi fırsatlar ve tehditler ortaya koyduğunu incelemektir. Kuruluşun faaliyet gösterdiği ortamdaki değişimler, kalkınma planları ve programları, hükümet programları ile diğer kuruluşların hizmet ettiği hedef kitlenin beklentileri dikkate alınmıştır.

### **Politik**

Genel çevre faktörlerinden biri olan politik çevredeki değişimlerden tüm üniversitelerde olduğu gibi Üniversitemiz de doğrudan etkilenmektedir.

Bu Faktörler:

- P1. Devlet/Hükümet politikaları,
- P2. Kadro tahsisine ilişkin devlet politikaları,
- P3. Yasal çevre faktörleri, yasalar yönetmelikler, tüzükler, mahkeme kararları ve içtihatlar,
- P4. Mali politikalar,
- P5. YÖK yasasındaki değişiklikler,
- P6. Türkiye'nin AB üyeliği
- P7. Öğrenci ve çalışanların haklarına ilişkin yasal düzenlemeler,
- P8. Uluslararası anlaşmalar, işbirliği ve değişim programlarına ilişkin politikalar olarak tanımlayabiliriz.

### **Ekonomik**

Ekonomik çevre; toplumun gereksinimlerini karşılayacak mal ve hizmetlerin üretiminin ve tüketiminin yapıldığı, aynı zamanda mal, hizmet ve gelirlerin paylaşıldığı ortamdır. Devlet üniversitelerinin bu manada bütçelerinin kamu kaynaklı olması ve bu Bütçelerle faaliyet göstermesi ekonomik çevredeki değişimlerden etkilenmelerine neden olmaktadır.

- E1. Ülkemizin para ve maliye politikaları, ekonomik konjonktürlerdeki değişimler ve enflasyon,
- E2. Kamu Personeli Ücret Politikaları, milli gelir ve dış ödemeler bilançosu,
- E3. Rakip üniversiteler ve ikame hizmetlerin artması,
- E4. Devletin mali kaynaklarının dağıtımına ilişkin politikaları ve kaynakların yeni açılan üniversitelere yönlendirilememesi ekonomik manada etkileyen unsurlardır.

### **Sosyal**

Küreselleşme etkisiyle zamanımız sosyo-kültürel yönden bir geçiş dönemi olarak değerlendirilmektedir. Dünyadaki geleneksel değerler hızla değişmektedir. Bu değişimler aynı zamanda eğitim öğretim sistemlerini de etkilemektedir.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'ni etkileyen sosyo-kültürel faktörleri:

- S1. Şehirleşme, nüfus artışı ve yaş dağılımındaki değişiklikler, eğitim düzeyi,
- S2. Nüfustaki bölgesel hareketlilik,
- S3. İletişim araç ve tekniklerindeki gelişmeler,
- S4. Öğretim, eğitim sistemi ve yöntemlerindeki yenilikler,
- S5. Kariyer beklentilerindeki değişiklikler
- S6. Bilimsel, teknik ve felsefi gelişmeler,
- S7. Halkın yaşam tarzı, kültürel düzeyi ve farkındalığı,
- S8. Etik ve ahlak değerlerin önem kazanması,
- S9. Toplumun bilim insanlarına ilişkin beklentilerinin değişmesi
- S10. Üniversitelerin bölünme ihtimali,
- S11. İşsizlik sorununun çözümü olarak tanımlayabiliriz.

### **Teknolojik**

Günümüzde en hızlı değişen faktörlerden bir tanesi teknolojik çevre koşullarıdır. Teknolojik çevre, yeni bilgilerin yaratıldığı ve her ortamda uygulanarak ürün, hizmet ve süreçlerde gelişmelere yol açan faaliyetlerin oluşturduğu bir platformdur.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'ni etkileyen teknolojik faktörleri:

- T1. Ar-Ge için toplam devlet harcamaları
- T2. Ar-Ge için toplam endüstri harcamaları
- T3. Teknolojik çalışmalar üzerine yoğunlaşma
- T4. Patent ve marka koruma
- T5. Yenilikçi ürünler,
- T6. Laboratuvardan pazara teknoloji geliştirmede yeni gelişmeler (teknoloji transfer ofisleri, teknoparklar vb.),
- T7. İnovasyon ve bilgi teknolojileri gibi öncelikli alanlara ilginin artması
- T8. Bilgi teknolojilerine verilen önemin artması,
- T9. Uzaktan eğitim programlarına yönelik talebin ve hizmetin artması,
- T10. İnternet kullanımının üniversite bilgi sistemindeki artan önemi
- T11. Yönetim bilgi sistemleri yoluyla yönetim süreçlerinin elektronik ortama aktarılması,
- T12. Tüm üretim ve hizmet teknoloji alanlarındaki gelişmeler olarak tanımlayabiliriz.

## 2.9 GZFT Analizi

### Güçlü Yanlar:

- Kuruluşunu rekabetçi temelde gerçekleştirmesi,
- Kendisini araştırma odaklı konumlandırması,
- Yurtdışında lisansüstü öğrenim görmüş veya yurtdışı araştırma tecrübesine sahip nitelikli dinamik bir akademik kadronun olması,
- Üniversitenin lisans ve yüksek lisans programlarının çoğunun eğitim dilinin İngilizce olması
- Üniversitemizin güncel gereksinimlere cevap verecek yenilikçi öğretim programlarına sahip olması,
- Eğitim ve araştırma programlarının çeşitliliği ve bu çeşitliliğin disiplinler arası eğitim ve araştırmaya imkan vermesi,
- Fiziksel altyapının yeniliği ve çeşitliliği
- Lisans ve lisansüstü uluslararası öğrenci oranı
- Lisansüstü programların çeşitliliği

### Zayıf Yanlar:

- Esenboğa Külliyesinin II. Etap çalışmalarının yatırım programına alınamaması nedeni ile dağınık fiziki ortamlarda faaliyet göstermesi,
- Akademik ve idari personel sayısının yeterli olmaması,
- Akademik personelin yayın yapma ve bilimsel faaliyetleri için yeterli kaynağın olmaması,
- Hızlı kampüsleşmesine imkân sağlayacak yeterli yatırım bütçesine sahip olmaması,
- Yurtiçi ve yurtdışı tanıtım faaliyetlerine bütçe ayıramaması,
- Eğitim dili büyük oranda İngilizce olmasına ve uluslararası öğrenci sayısının yüksek olması hedeflenmesine rağmen idari personel içerisinde İngilizceyi kullanma kapasitesinin düşük olması.

### Fırsatlar:

- Ankara'da kurulan beşinci devlet üniversitesi olması nedeniyle yüksek beklentilere konu olması ve kendisine ulusal/uluslararası önemli roller biçilmesi,
- Bir yandan Türkiye'nin son yıllarda komşularıyla artan iyi ilişkileri ve bölgesel güç olarak yıldızının parlaması, diğer yandan çevre ülkelerde lisans ve lisansüstü programlara öğrenci gönderme talebinin artması,
- Ankara'da konumlanması ve yabancı dilde eğitim vermesi nedeniyle nitelikli öğretim üyesi ve görevlileri yüksek talebi ile karşı karşıya olması,
- Yüksek Öğretim Kurulu'nun çalışmaları neticesinde üniversitelerin farklılaşmasına (araştırma, eğitim, ihtisas vs. üniversiteleri) kapı aralanması ve sektörün rekabetçi bir duruma kavuşması için yapısal dönüşümlere gidilmesi

### **Tehditler:**

- Tasarruf tedbirleri çerçevesinde üniversitelere tahsis edilen yatırım bütçelerinin kısıtlı olması
- Ankara’da bulunan köklü üniversitelerle rekabete çok yeni başlaması
- Üniversitenin yüksek beklentilere konu olması ve önemli roller üstlenmesi istenmesine rağmen yasal açıdan farklılaştırılmaması ve yeterince finansal destek sağlanmaması.
- Lisans öğrenci sayısına ilişkin kontenjanların üniversitenin bilgisi ve iradesi dışında artırılması

## **3. GELECEĞE BAKIŞ**

### **3.1 Misyon**

Bireyin ve toplumun entelektüel ve yenilikçi kapasitesinin gelişimine katkıda bulunmak amacıyla bilimsel bilginin üretilmesini, yayılımını, sosyal ve ekonomik faydaya dönüşümünü sağlamada yetkin bir üniversite olmak.

### **Misyon Bileşenleri:**

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi;

#### **1. Eğitim: Eleştirel ve Yenilikçi Düşünmeyi Teşvik Eden Eğitimler Verir**

Üniversitemiz araştırmacı, yenilikçi, çok-uluslu ve kültürel çeşitliliğin olduğu bir ortamda öğrencilerine en yüksek kalitede eğitim vermeyi, kariyerlerinde başarılı olmaları için gelişimlerine katkıda bulunmayı ve topluma faydalı bireyler olmaları için teşvikte bulunmayı eğitim stratejisi olarak benimser.

#### **2. Araştırma: Yeni Ufuklar Açan Araştırmalar Yapmayı Teşvik Eder ve Yürütür**

Araştırmalarımızda temel amaç “insanlık için daha iyi bir dünya” idealine katkıda bulunmaktır. Üniversitemiz araştırmacı topluluğuna müstesna araştırma olanakları ve teşvikleri sunarak ufuk açıcı, keşfedici ve yenilikçi araştırmaların tasarlandığı ve yürütüldüğü bir merkez olmayı hedefler.

### 3. Toplumsal Sorumluluk: Bireysel Aydınlanma ve Toplumsal Gelişime Yardımcı Olan Faaliyetleri Destekler

Üniversitemiz çalışan ve mensuplarının toplumsal duyarlılık ile hareket ederek yerel ve ulusal kalkınmaya hizmet edecek projeler geliştirme ve uygulamayı, ulusal kültürün hakikati arama ve yenilikçilik yönünde şekillenmesine katkıda bulunmayı ve toplumsal sorunlarda çözüm ortağı olmayı misyonlarından biri olarak görür.

### 4. Girişimcilik: Bilimsel Fikirleri Ürünlere Dönüştüren ve Ticarileştiren Girişimleri Teşvik Eder

Üniversitemiz eğitim, araştırma ve toplumsal sorumluluk misyonlarını yüksek niteliklerde sunabilmek amacıyla faaliyetlerinde sosyal-ekonomik fayda üretmeyi, yenilikler gerçekleştirip ticarileştirme sağlamayı ve böylece kamusal kaynak tüketmek yerine, ihtiyaç duyduğu kaynakları kendisi üreten bir üniversite olmayı ideal olarak görür.



## 3.2 Vizyon

Keşif ve yenilik doğuran araştırmalarıyla ufuklar açan, mensup ve yetiştirdikleriyle daha iyi bir gelecek inşasına katkı sunan, geliştirdiği toplumsal projeler ile ulusal ve küresel kültürün insanlık değerleri üzerinde yükselmesine yardımcı olan akademik, idari ve mali özerkliğe sahip bir dünya üniversitesi olmaktır.

### Vizyoner Hedeflerimiz:

1. Bilgi ve ileri standart üretmede ve paylaşmada çok disiplinli bir yaklaşımla, yerel, bölgesel ve küresel kaynakları harekete geçirerek sinerji oluşturmak.
2. Öğrenmede, araştırmada, öğretmede, paylaşmada ve uygulamada engelsiz bir üniversite olmak.
3. Toplumumuzun ve insanlığın bilgi birikiminden yararlanarak karşılaşılan sorunlara insan merkezli ve doğayla uyumlu (insan ve doğa dengesini gözeten) çözüm üreterek geleceği inşa etmek.
4. Farklılıkları zenginlik kaynağı olarak gören bir anlayışı benimsemektedir.
5. Sunduğu eğitim ve yaptığı araştırmalar ile ulusal ve uluslararası düzeyde bilinen ve itibarlı bir “araştırma üniversitesi” olmak.
6. Bilimsel kuram üretilen ve ekolleşmeye dönüştürülen bir odak olmak.
7. Yenilik üretim merkezi olmak, patentler ve ticarileştirme çalışmaları ile sektöre yön vermek.
8. En yüksek nitelikli öğrenci ve öğretim elemanlarını bünyesine çekerek eğitim ve araştırmalarda “rekabet üstünlüğü” elde eden ve bunu sürdürebilen bir üniversite olmak.
9. Geliştirdiği yüksek lisans, doktora ve doktora sonrası programları ile başta Türkiye ve komşuları olmak üzere ülkelerin ihtiyaç duydukları “bilim insanı yetiştirmede” merkez üniversite olmak.
10. Yükseköğretim sektöründe kurumsal performans kriterleri (araştırma sayısı ve kalitesi, yenilikçi ürünleri, kurumsal itibarı vs.) çerçevesinde üniversiteler sıralamasında önde giden ve bunu kalıcılaştıran bir “dünya üniversitesi” olmak.
11. Bünyesindeki öğretim elemanları ve öğrencilerini kadim geleneğin bilgeliği ile modern bilimsel yaklaşımı sentezleyebilen “bilge-bilim insanı” nitelikleri ile örnek bir üniversite olmak.
12. Gelir yaratıcı faaliyetleriyle kendi kendini finanse eden, büyümesini sağlayan ve müstesna araştırmaları destekleyen ve böylece mali özerkliğe kavuşmuş bir üniversite olmak.
13. Oluşturduğu teşvik edici ortam ile fikirler arası rekabeti derinleştiren ve bunların birer ekole dönüşmesine odaklık eden bir üniversite olmak.

### 3.3 Temel İlke ve Değerler

Çalışmalarımıza, kurumsal kültürümüze ve kimliğimizin oluşumuna yön veren değerlerimiz şunlardır:

#### Yönetmel Değerlerimiz:

- ✓ **Değerlere Dayalı Yönetim-** Belirlediğimiz ve benimsediğimiz değerlerimizi kurumsallaştırmak ve her tür sapmaya karşı toleranssız olmak.
- ✓ **Rekabetçilik ve Performans Odaklılık-** Bir dünya üniversitesi olmak amacıyla yapılanmasını rekabetçi bir temelde gerçekleştirmek ve rekabetçiliği üniversite içerisinde kurumsallaştırmak.
- ✓ **Öğrenerek İlerleme-**Sürekli gelişim için öğrenerek ilerlemeyi esas almak.

#### Eğitim Değerlerimiz:

- ✓ **Mükemmellik-** Öğrenim ve öğretimde mükemmellik öncelikler sıralamasında asla yeri değişmeyecek bir anlayış ve uygulama geliştirmek.
- ✓ **Uluslararası Yaklaşım-**Uluslararası bir bakış ile öğrenim ve öğretim faaliyetlerini sunmak.
- ✓ **Öğrenci Odaklılık-**Eğitim faaliyetlerinde öğrenci odaklılığı benimsemek.
- ✓ **Analitik ve Yenilikçi Yaklaşım-**Bilgi toplumunda gerekli en temel iki özellik olan analitik ve yenilikçi düşünme biçimini sentezleyerek öğrencilere kazandırmak.

#### Araştırma Değerlerimiz:

- ✓ **Akademik Özerklik-**Bilimsel faaliyetlerde güç odaklarının baskısına maruz kalmadan hareket etme serbestisi sunmak.
- ✓ **Disiplinler Arası Yaklaşım-**Farklı disiplinlerin ortak yaklaşımlarını aynı süreçlerde bütünleştirerek geniş bakış açıları sunmak ve yeni keşifler yapmak.
- ✓ **Araştırma İşbirliklerini Teşvik-**Bilimsel faaliyetlerde üniversite içi ve dışı, ulusal ve uluslararası işbirliklerini teşvik etmek.

#### Toplumsal Sorumluluk Değerlerimiz:

- ✓ **Toplumsal Duyarlılık-** Çalışan ve mensuplarımızın toplumsal gelişmelere duyarlı davranmalarını teşvik etmek.
- ✓ **Çözüm Ortağı-**Ulusal ve küresel sorunlara araştırma ve önerileriyle çözüm ortağı olmak.
- ✓ **Yerel ve Ulusal Kalkınmaya Destek-** Tercih ve faaliyetlerini yerel ve ulusal kalkınmaya faydalı olacak şekilde planlamak ve yürütmek.

#### Girişimcilik Değerlerimiz:

- ✓ **Hayırda Yarışmak-**Faaliyetleriyle sosyo-ekonomik fayda sağlamada ulusal ve küresel ölçekte ihtiraslı olmak.
- ✓ **Bilimsel Fayda ile Ticari Fayda Arasındaki Dengeyi Gözetmek-**Faaliyetlerinde bilimsel kazanım ve kaygılar ile ekonomik fayda arasında denge kurmak.
- ✓ **Girişimciliği Teşvik Etmek-**Öğretim elemanı ve öğrencilerini girişimci olmaya teşvik etmek.

## 4. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

### 4.1 Konum Stratejisi

#### Yükseköğretim Sektöründe Araştırma Üniversitesi Olarak Konumlanma;

Dünya ölçeğinde üstün başarı gösteren bütün üniversitelerin ortak özelliği “araştırma odaklı” olmalarıdır. Genel olarak bakıldığında, dünyada gelişen alternatif üniversite modellerinin kitlesel eğitim yapan üniversiteler, araştırma üniversiteleri, şirket üniversiteleri, girişimci üniversiteler, teknik üniversiteler, sosyal bilimler odaklı üniversiteler, kısa süreli mesleki eğitim yapan kurumlar, uzaktan öğretim kurumları olduğu görülecektir. Araştırma üniversitesi yeni bilginin üretilmesine verdiği göreceli önem açısından diğer üniversitelerden ayrılan üniversite modelidir. Araştırma üniversitesi kimliğine sahip olan üniversitelerin özellikleri örgün eğitim veren üniversite modellerinden aşağıdaki hususlarda farklılaşmaktadır. Araştırma üniversitelerinde;

- Lisans eğitimi ile lisansüstü eğitime verilen önem eş değer taşımakta,
- Nitelikli bilimsel araştırmalar yürütülmekte,
- Nitelikli yayınlar çıkarılmakta,
- Teorik ve uygulamaya dönük yenilikler üretilip, yaşama geçirilmektedir.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi kendisini en çok araştırma üniversitesi tanımına uygun bir konumda olmayı hedeflemekte olup Üniversiteyi araştırma odaklı konumlandırma, kurumsallaştırma ve yetkinleştirme için belirlemiş olduğu stratejiler aşağıda sunulmuştur.

- Araştırma yetkinliği bakımından üstün özellikler taşıyan akademik personel alınması, imkanlar sunulması, yetiştirilmesi,
- Öğretim üyeleri üzerindeki ders yükünü minimum düzeyde tutmaya imkan sağlayacak sayıda öğretim üyesi istihdam edilmesi,
- Ortak çalışmaya imkan sağlayan büyük ölçekli ve uzun vadeli araştırma projeleri tasarlamaya ve yürütmeye uygun araştırma merkezleri kurulması,
- Belirlenen standartların altında araştırma/yayın performansı sergileyenlere destek verilmesi, buna rağmen ortalamayı tutturamayanların üniversitemizde araştırmacı olarak kalamayacakları yönünde gereğinin yapılması,
- Araştırma projeleri için doktora öğrencisi alımı yoluna gidilmesi,
- Belirlenen alanlarda inter/multi-disiplinli çalışmaların yapılmasının sağlanması.
- Araştırmalar için bütçeden daha fazla pay almak için sürekli arayışlar içinde olunması.
- İş çevreleri ve STK’lardan araştırma destekleri almak için çaba içerisinde olunması.
- Proje desteği veren kuruluşlara daha fazla araştırma projesi sunulması.
- Bilimsel tartışma ortamlarının oluşturulması.



## 4.2 Temel Yetkinlik Stratejisi

### Lisansüstü Programlarda Temel Yetkinlik İnşa Etme;

Lisansüstü programlarda temel yetkinlik inşa etmek ve sürekli geliştirmek için stratejilerimiz;

- Lisansüstü programlarda alt alanlarda uzmanlaşmaya dönük program çeşitliliğine gidilmesi.
- Ulusal ve uluslararası nitelikli lisansüstü öğrenci alımını gerçekleştirmeye dönük tanıtım, seçme, imkan sunma (burs, barınma gibi) vb. hususlarda planlı davranılması.
- Yüksek lisans ve doktora programlarının araştırma ürünlerine dönüşmesi için standartların, süreçlerin ve sitemlerin geliştirilmesi.
- Araştırma görevlisi düzeyinde alınanların yetkin birer araştırmacı olarak yetiştirilmelerine azami önem verilmesi, belirlenen standartları sağlayamayanların erken aşamalarda başka yerlere yönlendirilmesi için çaba gösterilmesi.
- İleride akademisyen olacak kişilere doktora programlarında öncelik verilmesi.
- Akademisyen olan doktora öğrencileri ile ortak araştırmalar yürütmek amacıyla ilişki devamlılığını sağlayacak sistemlerin geliştirilmesi.

## 4.3 Uluslararasılaşma ve Eğitim Dili Stratejisi

### Yabancı Dilde Eğitim ile Dünyaya Entegre Olma;

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'nin yükseköğretim sektöründe küresel ölçekte rekabetçi bir araştırma üniversitesi konumu elde etme ve sürdürme yönündeki stratejisi, İngilizcede eğitimi adeta zorunlu kılmaktadır. Çünkü eğitim alanındaki yenilik ve ilerlemelerin neredeyse tamamı İngilizce olarak gerçekleşmektedir. Bir araştırma üniversitesi olarak konumlanma hedefinin yanı sıra, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi yabancı dilde eğitim de önem hedef olarak konumlanmalıdır.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, öğretim üyesi kadrosunun büyük kısmını yurtdışında Yüksek lisans ve doktora tamamlamış kişilerden oluşturmaktadır. Ayrıca, mevzuatın izin verdiği ölçüde, yabancı uyruklu öğretim elemanı istihdamına giderek dil alt yapısını güçlendirmeye devam edecektir.

Yabancı dilde eğitimde yetkin bir üniversite olmak için stratejilerimiz;

- Hazırlık Okulu'ndaki dil eğitiminin yanı sıra ihtiyaç duyulan her aşamada öğrencilere dil desteği sunmak için sistem/süreçler geliştirmesi ve imkânlar sunulması.
- Hazırlık Okulu'nda başarı değerlendirmesini uluslararası geçerliliği olan dil sınavları ile yapmak için işbirlikleri geliştirmesi.
- Ulusal (YÖK yeterlilik çerçevesi, vb.) ve uluslararası (Bologna, vb.) düzeyde geçerli olan bilimsel ilkeleri ve bu alandaki gelişmeleri takip edip, kuruma aktarmak.



### **Çok Kültürlü Uluslararası Bir Üniversite Olma;**

Yükseköğretim alanında dünyada hızla yükselen eğilimlerden biri, kuşkusuz, sınır-ötesi yükseköğrenimin giderek yaygınlaşmasıdır. 2011 OECD raporlarına göre dünyada 4,3 milyon üniversite öğrencisinin kendi ülkesi dışında eğitim gördüğünü ortaya koymaktadır. Bu nüfusun ev sahibi ülkelere doğrudan harcama katkısının 35 ile 40 milyar dolar arasında olduğu söylenebilir. Bu öğrencilerin, kendi ülkelerine döndükten sonraki dolaylı katkıları sayısallaştırıldığında yine önemli boyutlarda katkılarının olacağı beklenir.

Mevcut durumda özellikle Orta Doğu ve Kafkaslarda büyük bir öğrenci potansiyelinin olduğu görülmektedir. Örneğin Suudi Arabistan vb. ülkeler çok büyük masraflar ile gençlerini Batı'da okutmakta, ancak beklenen sonuçları elde edememekten de şikâyetçi olmaktadır. Bu potansiyelden yararlanabilmek için, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi öğrencilerinin ortalama % 25'ini yabancı ülkelere almak için düzenleme, yaklaşım ve girişimlerde bulunacaktır.

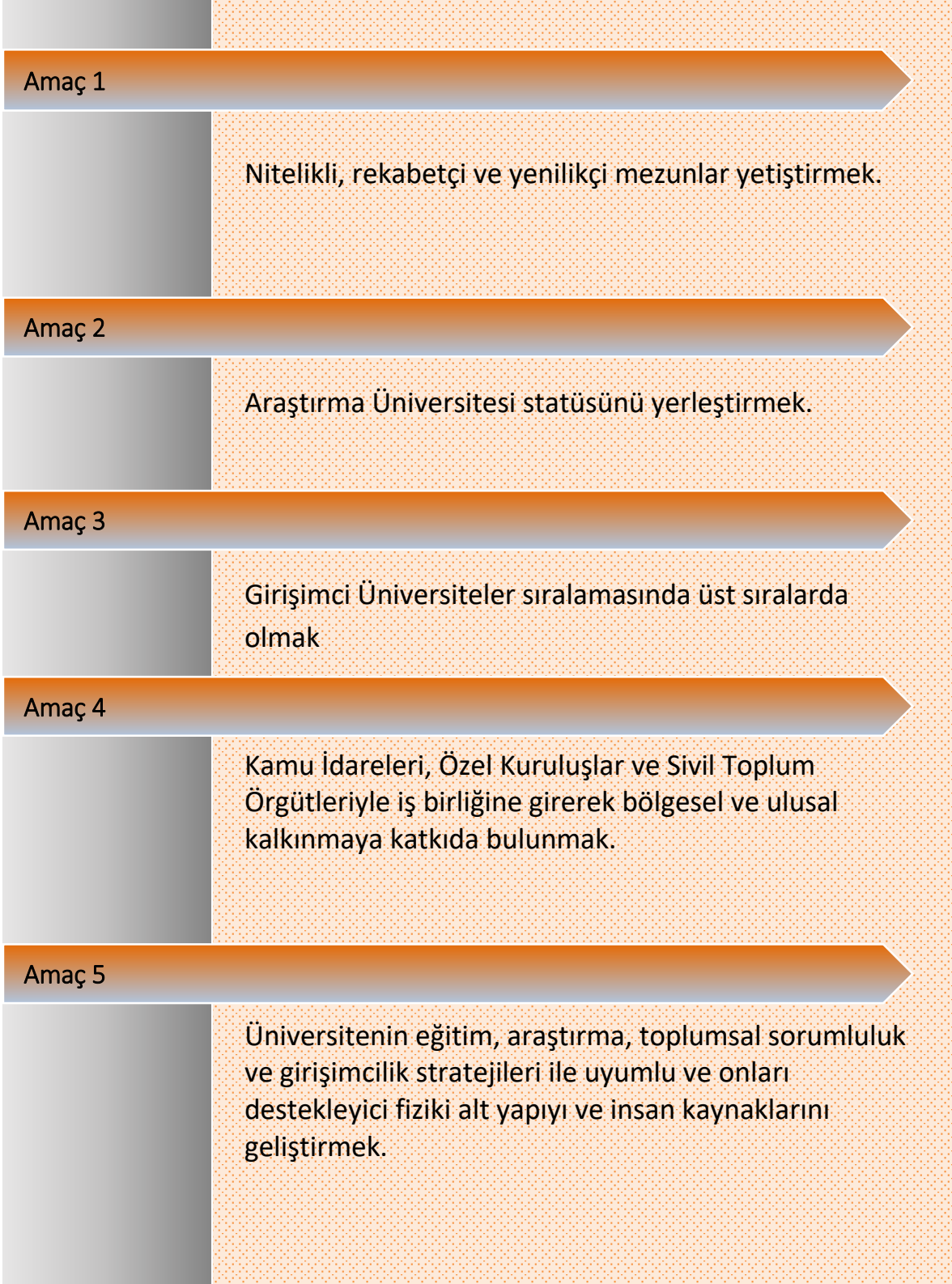
Çok kültürlü bir üniversite ortamı için stratejilerimiz;

- Farklı ulus ve kültürlerden oluşan mikro-küresel sınıf ve etkileşim ortamları oluşturmak yollarıyla gerçekleştirilmeye çalışılacaktır.
- Hem Hazırlık Okulu hem de akademik birimlerde yasaların izin verdiği sınırlar içerisinde maksimum sayıda yabancı uyruklu öğretim görevlisi ve üyesi istihdamı yoluna gidilmesi.
- Yürütülen eğitim programlarının yurtdışında tanıtımlarının yapılması.
- Öğrenci, öğretim elemanı ve idari personelin değişim programlarından maksimum düzeyde yararlanmalarının teşvik edilmesi.
- Yurtdışındaki üniversite, araştırma merkezi, sivil toplum kuruluşları vb. çevreler ile ortak faaliyetler düzenlenmesi.



## 5. STRATEJİ GELİŞTİRME

### 5.1 Amaçlar



Şekil 3: Amaçlar

## 5.2 Hedefler

### ✓ AMAÇ 1: Nitelikli, rekabetçi ve yenilikçi mezunlar yetiştirmek

**Hedef 1.1:** Eğitim faaliyetlerini “öğretici merkezli” yerine “öğrenci merkezli” yöntemlerle yapacak yaklaşımlar geliştirmek ve plan başlangıç değerini artırmak.

**Hedef 1.2:** En yüksek yüzdelik dilimden öğrencilere sahip olmak ve uluslararası öğrenci sayısını artırmak.

**Hedef 1.3:** Yabancı dilde nitelikli eğitim vermek

**Hedef 1.4:** Uluslararası üniversitelerle işbirliği içerisinde olmak

### ✓ AMAÇ 2: Araştırma Üniversitesi statüsünü yerleştirmek

**Hedef 2.1:** Bilimsel araştırma projeleri desteklerinin ve sayısının artırılması.

**Hedef 2.2:** Ulusal ve uluslararası sıralama endekslerinde yer almak ve üst sıralara yerleşmek.

### ✓ AMAÇ 3: Girişimci Üniversiteler sıralamasında üst sıralarda olmak

**Hedef 3.1:** Üniversite genelinde girişimciliği kurumsallaştırmak, girişimci ve yenilikçi üniversiteler arasında yer almak için altyapı oluşturmak.

**Hedef 3.2:** Girişimcilik faaliyetlerini artırmak.

### ✓ AMAÇ 4: Kamu idareleri, özel kuruluşlar ve sivil toplum örgütleriyle işbirliğine girerek bölgesel ve ulusal kalkınmaya katkıda bulunmak

**Hedef 4.1:** AYBÜ mensubu öğretim elemanları ve idari personelin sorumluluk faaliyetlerinde aktif yer almalarını sağlayacak sistem ve süreçler geliştirmek ve teşviklerde bulunmak.

**Hedef 4.2:** AYBÜ öğrencilerinin toplumsal sorumluluk faaliyetlerinde aktif yer almalarını sağlayacak sistem ve süreçler geliştirmek ve teşviklerde bulunmak.

### ✓ AMAÇ 5: Üniversitenin eğitim, araştırma, toplumsal sorumluluk ve girişimcilik stratejileri ile uyumlu ve onları destekleyici fiziki altyapıyı ve insan kaynaklarını geliştirmek

**Hedef 5.1:** Fiziksel altyapıyı geliştirmek.

**Hedef 5.2:** Kütüphane hizmetlerinin yeterliliğini sağlamak.

**Hedef 5.3:** İnsan kaynaklarını geliştirmek.

**Hedef 5.4:** Kurumsal kalite ve strateji çalışmalarını geliştirmek.

**Hedef 5.5:** Kurumsal gelişimde katılımcı bir üniversite olmak.

**Tablo 21: Hedeflerden Sorumlu İş Birliği Yapılacak Birimler**

Hedefler	Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler													
	Harcama Birimleri													
	Rektörlük	Genel Sekreterlik	Eğitim Birimleri	BAP	Dış İlişkiler Koor.	Rekmer	DÖSİM	Öğrenci İşleri Daire Başk.	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başk.	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başk.	Kütüphane ve Dökümantasyon Daire Başk.	Strateji Geliştirme Daire Başk.	Personel Daire Başk.	Kalite Kurulu
H1.1			S/i											
H1.2							S/i							
H1.3			S				i							
H1.4			i		S									
H2.1			i	S			i							
H2.2			S/i											
H3.1	S		i			i								
H3.2	S/i													
H4.1		S	i											
H4.2			i					S						
H5.1			i						S					
H5.2			i							S				
H5.3		i										S		
H5.4											S			i
H5.5		S												i

## Hedef Kartları

Amaç		A1: Nitelikli rekabetçi ve yenilikçi mezunlar yetiştirmek							
Hedef	H1.1: Eğitim faaliyetlerini “öğretici merkezli” yerine “öğrenci merkezli” yöntemlerle yapacak yaklaşımlar geliştirmek ve plan başlangıç değerini artırmak								
Sorumlu Birim	Eğitim Birimleri								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Eğitim Birimleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1: Bologna kapsamında hazırlanan ders tanıtımlarında vize ve final ve ara sınavları dışında ders içinde uygulanan değerlendirme yöntemlerinin (uygulama, proje, ödev, kısa sınav vb.) kullanım oranı	50	%47	%48	%49	%50	%51	%52	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.1.2: Sosyal faaliyetler dersini alan öğrenci sayısı	50	2186	2300	2400	2450	2500	2600	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğretim yöntemleri ile ilgili tecrübe ve bilgi eksikliği</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğretim elemanlarına öğrenci merkezli öğretim yöntemlerini tanıtmak ve onları verdikleri derslerde öğrenci merkezli öğretim yöntemlerini uygulamaya teşvik etmek</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>54.250.000 TL</b></li> </ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yapılan anket ve öğrenci geri bildirimlerinde öğrenci merkezli öğrenim ihtiyacı</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğrenci merkezli yönetimleri içeren eğiticilerin eğitimi seminerlerinin tüm öğretim üyeleri tarafından alınması gerekmektedir.</li> </ul>								

Amaç									
A1: Nitelikli rekabetçi ve yenilikçi mezunlar yetiştirmek									
<b>Hedef</b>	H1.2: En yüksek yüzdeler dilimden öğrencilere sahip olmak ve uluslararası öğrenci sayısını artırmak								
<b>Sorumlu Birim</b>	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
<b>PG1.2.1: ÖSYM puanlarına göre ilk 20'de yer alan lisans programı sayısı</b>	40	29	31	32	33	34	35	6 ayda bir	Yılda bir
<b>PG1.2.2: ÖSYM puanlarına göre ilk 20'de yer alan programların, açılan programlara oranı</b>	30	% 70,73	% 72	% 73	% 74	% 75	% 76	6 ayda bir	Yılda bir
<b>PG1.2.3: İlk üç sırada üniversitemizi tercih eden öğrencilerin, üniversitemizi kazanan toplam öğrenci sayısına oranı</b>	30	2019' dan itibaren takip edilecek.	-	-	-	-	-	6 ayda bir	Yılda bir
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yeni bir üniversite olmak</li> <li>Bütçe yetersizliği ile yeterince tanıtım yapamamak</li> </ul>								
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tercih edilen programların sayısının artırılması</li> </ul>								
<b>Maliyet Tahmini</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>6.280.000 TL</b></li> </ul>								
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitim öğretim kadrosu ve imkanları ile yüzdeler dilimi artırma kapasitesi olması</li> <li>Potansiyeli yeteri kadar tanıtılmamak</li> </ul>								
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğrenci başına düşen akademik kadro ve idari personel sayısını artırmak</li> <li>Tanıtım bütçesini artırmak</li> </ul>								



Amaç									
A1: Nitelikli rekabetçi ve yenilikçi mezunlar yetiştirmek									
Hedef	H1.3: Yabancı dilde nitelikli eğitim vermek								
Sorumlu Birim	Eğitim Birimleri								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.3.1: Yüzde yüz yabancı dilde eğitim veren program sayısı	25	60	61	62	63	64	65	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.3.2: Yüzde otuz yabancı dilde eğitim veren program sayısı	20	3	4	5	6	7	8	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.3.3 Yabancı dilde eğitim veren programlarda okuyan öğrencilerin, toplam öğrenci sayısına oranı	20	%35,41	% 37	% 38	% 39	% 40	% 41	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.3.4: Uluslararası öğretim elemanı sayısının toplam öğretim elemanı sayısına oranı	10	%3,63	% 3,8	% 4	% 4,2	% 4,5	%4,7	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.3.5: Uluslararası öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı	25	%10,34	%11	%12	%13	%14	%15	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğretim üyesi eksikliği</li> <li>• Rekabetin kamu üniversiteleri aleyhine gelişmesi</li> <li>• Uluslararası öğrencilerin üniversitemize başvurularının önündeki maddi ve fiziki engeller.</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yabancı dilde eğitim sunmak</li> <li>• Farklı ülkelerden gelen başarılı uluslararası öğrencileri seçmek</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>30.195.000 TL</b></li> </ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yüzde yüz yabancı dilde eğitim veren bölüm ve fakültelerimizin yanında, PTE sertifikalı Hazırlık Okulumuz bulunmaktadır. Yabancı dil bilen, yurt dışı deneyimi olan ve derslerini yabancı dilde yürüten nitelikli akademik personele sahip bulunmaktayız.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yabancı dil bilen, yurt dışı deneyimi olan ve derslerini yabancı dilde yürüten nitelikli akademik personele sayısının artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.</li> <li>• Nitelikli uluslararası öğrencileri üniversitemize çekmek için tanıtım faaliyetlerinin genişletilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.</li> <li>• Başarılı uluslararası öğrencilerin burs olanaklarının artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.</li> </ul>								

Amaç									
A1: Nitelikli rekabetçi ve yenilikçi mezunlar yetiştirmek									
Hedef	H1.4: Uluslararası üniversitelerle işbirliği içerisinde olmak								
Sorumlu Birim	Dış İlişkiler								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Eğitim Birimleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.4.1: Değişim programlarından yararlanarak gelen uluslararası öğrenci sayısı	20	2	5	10	15	20	25	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.4.2: Değişim programlarından yararlanarak yurt dışına giden öğrenci sayısı	25	138	150	160	170	180	190	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.4.3: Değişim programlarından yararlanarak yurt dışına giden akademik ve idari personel sayısı	25	19	20	25	30	35	40	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.4.4: Değişim anlaşması yapılan program sayısı	10	3	4	5	6	7	8	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.4.5: Dünyada ilk 500'e giren yurt dışı üniversitelerle yapılan anlaşma sayısı	20	18	19	20	21	22	23	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulusal Ajans tarafından değişim programları için verilen bütçe ve kontenjan sayısındaki kısıtlamalar</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Değişim programlarını desteklemek ve bu programlardan yararlanan öğrenci, akademik ve idari personel sayısını artırmak</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	6.925.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Değişim programlarına katılım konusunda gerek personelimizin gerekse de öğrencilerimizin yoğun bir ilgisi bulunmaktadır.</li> <li>Ulusal Ajans tarafından üniversitemize tahsis edilen bütçeler yüksek oranda kullanılmaktadır.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Değişim programından faydalanan öğrenci kontenjanlarının ve bütçelerinin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.</li> </ul>								

Amaç									
A2: Araştırma Üniversitesi Statüsünü Yerleştirmek									
Hedef	H2.1: Bilimsel araştırma projeleri desteklerinin ve sayısının artırılması								
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Eğitim Birimleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1: Dış destekli (Avrupa Birliği,SAN-TEZ, TÜBİTAK, vb.) projelerden sağlanan araştırma sayısı	20	7	8	9	10	11	12	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.1.2: Üniversite sanayi işbirliğinde yapılan arge ve yenilik projeleri	20	2	3	4	5	6	7	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.1.3: Yurt dışı konferans desteği verilen faaliyet sayısı	20	77	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.1.4: Akademik yayınlara verilen teşvik miktarı	20	15.000	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.1.5: Bilimsel Araştırma Projeleri kapsamında desteklenen proje sayısı	20	26	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Birlikte kullanım kapsamında ödenen Bap paylarının yönetmelik değişikliği ile kaldırılması</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite sanayi işbirliği ve arge yenilik projeleri üretmek ve bu tür projelere dahil olmak</li> <li>Bilgi artışına katkıda bulunmak için akademik dünyaya yönelik olarak ulusal ve uluslararası alanlarda yüksek kaliteli araştırma projeler üretmek veya projelere dâhil olmak</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>40.975.000 TL</b></li> </ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bütçe imkanları ölçüsünde proje destekleri verilmektedir.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bütçe artışı</li> </ul>								

Amaç		A2: Araştırma Üniversitesi Statüsünü Yerleştirmek							
Hedef	H2.2: Ulusal ve uluslararası sıralama endekslerinde yer almak ve üst sıralara yerleşmek								
Sorumlu Birim	Eğitim Birimleri								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Eğitim Birimleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1: Akademik teşvik puanı 30'un üzerinde olan öğretim elemanı sayısı	20	520	600	650	700	750	800	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.2.2: H endeksi 10'un üzerinde olan öğretim üyesi sayısı	30	27	28	29	30	31	32	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.2.3: Öğretim üyelerinin SCI, SSCI, AHCI, Google Akademi ve ESCI taramalarına giren makale sayısı	30	394	400	420	430	440	450	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.2.4: Öğretim üyelerinin eserlerine yapılan toplam atıf sayısı	20	14.000	14.500	15.000	15.500	16.000	16.500	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının artması</li> <li>• Lisansüstü öğrenci sayısının azalması</li> <li>• Bütçe kısıtlamalarının yaşanması</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilgi artışına katkıda bulunmak için akademik dünyaya yönelik olarak ulusal ve uluslararası alanlarda yüksek kaliteli araştırma eserleri yayımlamak, projeler üretmek veya projelere dâhil olmak</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>24.320.000 TL</b></li> </ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bütçe imkanları ölçüsünde yayın destekleri verilmektedir.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dünya çapında saygın endekslerde taranan dergilerde yayın yapılması için araştırmacıların teşvik edilmesi önem arz etmektedir</li> </ul>								

Amaç		A3: Girişimci Üniversiteler sıralamasında üst sıralarda olmak							
Hedef	H3.1: Üniversite genelinde girişimciliği kurumsallaştırmak, girişimci ve yenilikçi üniversiteler arasında yer almak için altyapı oluşturmak								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rekmer, Eğitim Birimleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1: Üniversite bünyesinde açılan girişimcilik, inovasyon ve teknoloji yönetimi ile ilgili derslerin sayısı	10	1	5	5	6	7	8	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.1.2: Ön kuluçka merkezinin kurulması	20	0		1				6 ayda bir	Yılda bir
PG3.1.3: Üniversitede TTO kurulması	40	0	1	-	-	-	-	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.1.4: Üniversite Teknokentinin açılması	20	0	-	1	-	-	-	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.1.5: Sertifikalı girişimcilik eğitimleri sayısı	10	5	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik personelin ve öğrencilerin ilgisinin yetersiz kalması</li> <li>Üniversitemizin, girişimci ve yenilikçi üniversiteler endeksi sıralamasında ilk 50'ye girememesi</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite genelinde girişimciliği kurumsallaştırmak, girişimci ve yenilikçi üniversiteler arasında yer almak</li> <li>Girişimcilik projeleri üretmek veya projelere dahil olmak</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<b>1.247.000 TL</b>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yeni nesil üniversiteler sadece araştırma ve yayın yapan değil, aynı zamanda gelir getirici girişimlere ev sahipliği yapan üniversitelerdir.</li> <li>Üniversitemiz Ankara Teknopark Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yön. A.Ş ' de %5 hissesi bulunmaktadır.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite-sanayi işbirliğinin artırılarak proje ve yayın olanakları artırılmalıdır</li> <li>Tecrübeli ve genç araştırmacıların ortak çalışmalar yapması teşvik edilerek üretkenliğin artırılması gerekmektedir</li> <li>Girişimci ve yenilikçi üniversiteler sıralamasının tüm üniversitelere yaygınlaştırılması ve her üniversitenin bu sıralamadaki yerini görmesi gerekmekte ve Sosyal bilimler alanında da Ar-Ge çalışmalarının desteklenmesi gerekmektedir.</li> </ul>								

Amaç									
A3: Girişimci Üniversiteler sıralamasında üst sıralarda olmak									
Hedef	H3.2: Girişimcilik faaliyetlerini artırmak								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1: Patent/marka/faydalı model başvuru sayısı	25	2	1	5	6	7	8	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.2.2: Tescilli patent/marka/faydalı model belge sayısı	25	0	1	2	2	3	4	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.2.3: Uluslararası patent/marka/faydalı model başvuru sayısı	25	0	1	2	3	4	5	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.2.4: Uluslararası tescilli patent/marka/faydalı model belge sayısı	25	0	1	1	1	2	2	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik personelin ve öğrencilerin ilgisinin yetersiz kalması</li> <li>Üniversitemizin, girişimci ve yenilikçi üniversiteler endeksi sıralamasında ilk 50'ye girememesi</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite genelinde girişimciliği kurumsallaştırmak, girişimci ve yenilikçi üniversiteler arasında yer almak</li> <li>Girişimcilik projeleri üretmek veya projelere dahil olmak</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<b>757.000 TL</b>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimci ve yenilikçi üniversiteler sıralamasının tüm üniversitelere yaygınlaştırılması ve her üniversitenin bu sıralamadaki yerini görmesi gerekmektedir.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tecrübeli ve genç araştırmacıların ortak çalışmalar yapması teşvik edilerek üretkenliğin artırılması gerekmektedir</li> <li>Sosyal bilimler alanında da Ar-Ge çalışmalarının desteklenmesi gerekmektedir.</li> </ul>								

Amaç		A4: Kamu İdareleri, Özel Kuruluşlar Ve Sivil Toplum Örgütleriyle İşbirliğine Girerek Bölgesel Ve Ulusal Kalkınmaya Katkıda Bulunmak							
Hedef	H4.1: AYBÜ mensubu öğretim elemanları ve idari personelin sorumluluk faaliyetlerinde aktif yer almalarını sağlayacak sistem ve süreçler geliştirmek ve teşviklerde bulunmak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Eğitim Birimleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1: Öğretim elemanlarının yürüttüğü ya da katılımcı olarak yer aldığı toplumsal sorumluluk proje sayısı	50	25	26	27	28	29	30	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.1.2: Öğretim elemanlarının yürüttüğü ya da katılımcı olarak yer aldığı toplumsal sorumluluk projelerinin bütçe miktarı	50	25.000	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personelin ilgisinin yetersiz kalması</li> <li>Bütçe yetersizliği</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğretim elemanlarının toplumsal konularda proje ve araştırmalar yürütmelerini teşvik etmek</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<b>162.000 TL</b>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yeni nesil üniversitelerin misyonlarında genişleme söz konusudur. Üniversitelerden beklenen yalnızca gelir getirici faaliyetlerde bulunmak değil, aynı zamanda topluma karşılık beklemeden fayda sağlamaktır.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tecrübeli ve genç araştırmacıların ortak çalışmalar yapması teşvik edilerek üretkenliğin artırılması gerekmektedir</li> <li>Bütçe ihtiyacının giderilmesi</li> </ul>								

Amaç		A4: Kamu İdareleri, Özel Kuruluşlar Ve Sivil Toplum Örgütleriyle İşbirliğine Girerek Bölgesel Ve Ulusal Kalkınmaya Katkıda Bulunmak							
Hedef	H4.2: AYBÜ öğrencilerinin toplumsal sorumluluk faaliyetlerinde aktif yer almalarını sağlayacak sistem ve süreçler geliştirmek ve teşviklerde bulunmak								
Sorumlu Birim	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Eğitim Birimleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1: Öğrenci topluluklarının yürüttüğü ya da katılımcı olarak yer aldığı toplumsal sorumluluk proje sayısı	30	390	PDBD*0,05	PDBD*0,05	PDBD*0,05	PDBD*0,05	PDBD*0,05	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.2.2: Öğrenci topluluklarının yürüttüğü ya da katılımcı olarak yer aldığı toplumsal sorumluluk projelerinin bütçe miktarı	40	50.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.2.3: Üniversite genelinde gerçekleştirilen faaliyetler içinde öğrenci toplulukları eliyle gerçekleştirilen sosyal sorumluluk faaliyetlerinin oranı	30	% 87	% 90	% 93	% 96	% 97	% 97	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrencilerin ilgisinin yetersiz kalması.</li> <li>• Bütçe yetersizliği</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrenci toplulukları bazında toplumsal duyarlılık faaliyetlerini öncemelerini teşvik etmek</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<b>834.000 TL</b>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni nesil üniversitelerin misyonlarında genişleme söz konusudur. Üniversitelerden beklenen yalnızca gelir getirici faaliyetlerde bulunmak değil, aynı zamanda topluma karşılık beklemeden fayda sağlamaktır.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecrübeli ve genç araştırmacıların ortak çalışmalar yapması teşvik edilerek üretkenliğin artırılması gerekmektedir.</li> <li>• Bütçe ihtiyacının giderilmesi</li> </ul>								



Amaç									
A5: Üniversitenin Eğitim, Araştırma, Toplumsal Sorumluluk Ve Girişimcilik Stratejileri İle Uyumlu Ve Onları Destekleyici Fiziki Altyapıyı Ve İnsan Kaynaklarını Geliştirmek									
Hedef	H5.1: Fiziksel Altyapıyı Geliştirmek								
Sorumlu Birim	Yapı İşleri Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Eğitim Birimleri								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.1.1: Yatırım programına alınan inşaatların fiziki gerçekleşme oranı	25	%5	%30	%60	% 90	% 100		6 ayda bir	Yılda bir
PG5.1.2: Öğrenci başına düşen derslik alanı (m <sup>2</sup> )	25	0,99	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.1.3: Öğrenci başına düşen yeşil alan (m <sup>2</sup> )	20	15,84	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.1.4: Öğrenci başına düşen bisiklet yolu (km)	15	0,61	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.1.5: Öğrenci başına düşen yürüyüş yolu (km)	15	0,69	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yapılması planlanan inşaatlar için yeterli ödeneğin sağlanmaması</li> <li>İhalelerinin ve inşaat süresinin planlanandan uzun sürebilmesi.</li> <li>Kampüsler arası mesafelerin uzun olması ve yeterli ulaşım imkanının sağlanamaması</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitim ortamını eğitime ve araştırmaya daha elverişli ve öğrencilerin sosyal / akademik ihtiyaçlarına uygun hale getirmek</li> <li>Fiziksel yapılaşmada çevreye, insana duyarlı olmak ve altyapıyı engelsiz üniversite (engelli dostu) anlayışı doğrultusunda düzenlemek</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<b>110.500.000 TL</b>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Esenboğa Merkez Külliyesi'nin kurulması ve Etlik kampüslerinin Üniversitemize devredilmesiyle birlikte fiziki imkanlarımızda genişleme meydana gelmiştir.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kampüsler arasında toplu taşıma sisteminin etkili bir şekilde işletilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.</li> <li>Kampüsler içerisinde öğrencilerin ihtiyacını karşılayacak yurt, çarşı, spor salonu vb. olanakların sunulmasına ihtiyaç duyulmaktadır.</li> </ul>								

Amaç									
A5: Üniversitenin Eğitim, Araştırma, Toplumsal Sorumluluk Ve Girişimcilik Stratejileri İle Uyumlu Ve Onları Destekleyici Fiziki Altyapıyı Ve İnsan Kaynaklarını Geliştirmek									
Hedef	H5.2: Kütüphane Hizmetlerinin Yeterliliğini Sağlamak								
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dökümantasyon Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Eğitim Birimleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.2.1: Kütüphanede bulunan basılı yayın sayısı	25	59755	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.2.2: Kütüphaneye alınan yeni kitap sayısı	25	62	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.2.3: Öğrenci başına düşen üniversite kütüphanesindeki kitap sayısı	25	3,05	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.2.4: Üye olunan veri tabanı sayısı	25	34	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yeterli bütçe ayrılamaması</li> <li>Yerleşkelerde açılacak kütüphanelere yeterli personel temin edilememesi</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kütüphane hizmetleri için yeni yatırımlar yapmak.</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<b>2.800.000 TL</b>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Basılı ve elektronik yayın ihtiyacı</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yeterli bütçenin sağlanması</li> <li>Yeterli personelin sağlanması</li> </ul>								

Amaç									
A5: Üniversitenin Eğitim, Araştırma, Toplumsal Sorumluluk Ve Girişimcilik Stratejileri İle Uyumlu Ve Onları Destekleyici Fiziki Altyapıyı Ve İnsan Kaynaklarını Geliştirmek									
Hedef	H5.3: İnsan Kaynaklarını Geliştirmek								
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.3.1: Düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı	20	6	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.3.2: Öğretim elemanı başına düşen sertifika sayısı	20	1,83	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.3.3: Eğiticilerin eğitimi sertifikasına sahip öğretim elemanı oranı	20	83	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.3.4: Hizmet içi eğitimlere katılan personelin, toplam personele oranı	20	% 69	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.3.5: İdari personel başına düşen sertifika sayısı	20	2,67	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	PDBD*0,10	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bütçe yetersizliği</li> <li>Yeterli kadronun tahsis edilmemesi</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik personelin niteliklerini geliştirmek</li> <li>İdari personelin niteliklerini geliştirmek</li> <li>Çalışanların memnuniyetini ve kuruma yönelik tutumlarını düzenli olarak ölçmek ve değerlendirilmek</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<b>10.125.000 TL</b>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğretim üyeleri için atama ve yükseltme kriterleri belirlenmiş ve uygulamaya konmuştur.</li> <li>Öğretim üyelerinin tamamının eğiticilerin eğitimi sertifikasına sahip olması teşvik edilmektedir.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yeterli bütçenin temin edilmesi</li> <li>Kadro ihtiyacının karşılanması</li> </ul>								

Amaç		A5: Üniversitenin Eğitim, Araştırma, Toplumsal Sorumluluk Ve Girişimcilik Stratejileri İle Uyumlu Ve Onları Destekleyici Fiziki Altyapıyı Ve İnsan Kaynaklarını Geliştirmek							
Hedef	H5.4: Kurumsal Kalite Ve Strateji Çalışmalarını Geliştirmek								
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Kalite Kurulu								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.4.1: Ulusal akreditasyon alan fakülte/yüksekokul/bölüm sayısı	50	1	1	2	2	3	4	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.4.2: Uluslararası akreditasyon alan fakülte/yüksekokul/bölüm sayısı	50	0	1	1	1	2	2	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akreditasyon sürecinin maliyetlerinin yüksek olması ve bu sürecin uzunluğu</li> <li>Kalite çalışmalarının kağıt üzerinde kalması, uygulamada beklenen etkiyi göstermemesi</li> <li>Kalite çalışma ve uygulamalarında birimler arasında uyumsuzluk ve farklı uygulamaların bulunması</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite'nin Kalite ve Strateji Geliştirme Kurulu çalışmalarını birimlere yaygınlaştırmak için mekanizmalar geliştirilmek</li> <li>Kalite sistemini ileriye götürecekt mekanizmalar geliştirilmek</li> <li>İç ve dış paydaşların görüşlerini alacak ve memnuniyet düzeylerini ölçecek mekanizmalar geliştirmek</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	<b>49.000 TL</b>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite bünyesinde Kalite Kurulu oluşturulmuş ve çalışmalarına etkin bir şekilde başlamıştır.</li> <li>YÖK nezdinde başlatılan kalite değerlendirme raporları Üniversitemiz açısından olumlu bir başlangıç noktası sunmaktadır.</li> <li>Paydaşlarımızın memnuniyetlerinin ölçülebilmesi alınabilmesi amacıyla online (çevrim içi) platformlar kurulmuş, geniş kapsamlı anketleri hazırlanmış ve uygulanmıştır.</li> <li>Kalite çalışmalarının raporlanması ve bu uygulamaların izlenmesi amacıyla online (çevrim içi) paket program satın alınmış ve uygulamaya konmuştur.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitim programlarının ulusal ve uluslararası alanda akreditasyonuna ihtiyaç duyulmaktadır.</li> <li>Kalite anlayış ve uygulamalarının tüm birimlere yaygınlaştırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.</li> </ul>								

Amaç									
A5: Üniversitenin Eğitim, Araştırma, Toplumsal Sorumluluk Ve Girişimcilik Stratejileri İle Uyumlu Ve Onları Destekleyici Fiziki Altyapıyı Ve İnsan Kaynaklarını Geliştirmek									
Hedef	H5.5: Kurumsal gelişimde katılımcı bir üniversite olmak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Kalite Kurulu								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.5.1: İç paydaş memnuniyet oranı/ Akademik/idari/ öğrenci	50	% 71.5/63.2/69.3	PDBD*0,01	PDBD*0,01	PDBD*0,01	PDBD*0,01	PDBD*0,01	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.5.2: Dış paydaş memnuniyet oranı	50	% 71	% 72	% 73	% 74	% 75	% 76	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akreditasyon sürecinin maliyetlerinin yüksek olması ve bu sürecin uzunluğu</li> <li>Kalite çalışmalarının kağıt üzerinde kalması, uygulamada beklenen etkiyi göstermemesi</li> <li>Kalite çalışma ve uygulamalarında birimler arasında uyumsuzluk ve farklı uygulamaların bulunması</li> </ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite'nin Kalite ve Strateji Geliştirme Kurulu çalışmalarını birimlere yaygınlaştırmak için mekanizmalar geliştirilmek</li> <li>Kalite sistemini ileriye götürecek mekanizmalar geliştirilmek</li> <li>İç ve dış paydaşların görüşlerini alacak ve memnuniyet düzeylerini ölçecek mekanizmalar geliştirmek</li> </ul>								
Maliyet Tahmini	50.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite bünyesinde Kalite Kurulu oluşturulmuş ve çalışmalarına etkin bir şekilde başlamıştır.</li> <li>YÖK nezdinde başlatılan kalite değerlendirme raporları Üniversitemiz açısından olumlu bir başlangıç noktası sunmaktadır.</li> <li>Paydaşlarımızın memnuniyetlerinin ölçülebilmesi alınabilmesi amacıyla online (çevrim içi) platformlar kurulmuş, geniş kapsamlı anketleri hazırlanmış ve uygulanmıştır.</li> <li>Kalite çalışmalarının raporlanması ve bu uygulamaların izlenmesi amacıyla online (çevrim içi) paket program satın alınmış ve uygulamaya konmuştur.</li> </ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitim programlarının ulusal ve uluslararası alanda akreditasyonuna ihtiyaç duyulmaktadır.</li> <li>Kalite anlayış ve uygulamalarının tüm birimlere yaygınlaştırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.</li> </ul>								

## 5.3 Stratejiler

### 5.3.1 Eğitim Stratejisi

Modern dünyada meydana gelen değişim ve gelişimler birçok alanda olduğu gibi eğitim alanını da etkilemekte, bu etkileşim Türk üniversite eğitim sistemine, dolayısıyla da ders programları ve müfredatlara yansımaktadır. Yirmi birinci yüzyıldaki eğitim felsefesinin çağının ihtiyaçlarına cevap verebilme gerekliliği, öğrencinin daha çok merkeze alınmasına sebep olmuştur. Eğitim-öğretim sürecinin merkezine öğrencinin daha da yaklaştırılması ve günün ihtiyaçlarının her an kendisini daha da yakından hissettirmesi, eğitim yaklaşımlarında büyük dönüşümleri getirmiştir.

Günümüzde daha da tebarüz eden eğitim anlayışı olan öğrenci merkezli yaklaşımda öğrenciler yaratıcılığa, problem çözmeye, kendi fikirlerini geliştirmeye ve fikirlerini ortaya koymaya isteklendirilmektedir. Söz konusu yaklaşımın arka planında yatan eğitim felsefesi ise yapılandırmacılıktır. Bu felsefede toplumun bir üyesi olan her öğrencinin öğrendiği veya öğreneceği bilgiyi kendi ve toplumun hususiyetlerini göz önüne alarak yeniden yapılandırması beklenmektedir. Bu bağlamda bilginin dış dünyadan bağımsız olmayıp var olan teknolojik ve bilimsel gelişmelerin ışığında toplumun yararına kullanılması amaçlanmaktadır. Üniversitemiz eğitim programlarını şekillendirirken ve uygulama aşamasında modern eğitim yaklaşımı olarak da ifade olunan yapılandırmacı yaklaşımı dikkate almaktadır.

Öğrencinin merkezde kaldığı ve aktif bir şekilde öğrenme yaşantıları oluşturduğu bu yaklaşım, bilgi ve zihin etkileşimi üzerine kurulmuştur. Bu doğrultuda öğrenen olarak öğrencilerimizin öğretilme-öğrenme sürecinde etkin role sahip olması amaçlanmaktadır. Yapılandırmacılık, bilginin biriktirilmesi ve ezberlenmesi değil, düşünme, analiz etme ve değerlendirmesi ile ilgilidir. Bu nedenle üniversitemiz, yapılandırmacı öğrenme ortamının, öğrencinin etkin katılımının sağlandığı, sorgulama ve araştırmaların yapıldığı, etkili düşünme, sorun çözme ve öğrenme becerilerinin kazanıldığı, problemlerin çözüldüğü bir yer olmasını amaçlamaktadır.

Yine üniversitemiz, benimsediği eğitim felsefesiyle öğrencilerinin bireysel becerilerini öne çıkaran, toplumun değerlerini benimseyen, teknolojiyi ve alandaki gelişmeleri takip edebilen, katılımcı, girişimci, bulunduğu toplumla uyumlu bireyler yetiştirmeyi hedeflemektedir.

Ders programları hazırlanırken, bilginin taşıdığı değeri ve bireyin var olan deneyimlerini dikkate alarak, bireyin yaşama etkin katılımını, doğru karar vermesini, sorun çözmesini destekleyici ve geliştirici bir yaklaşım doğrultusunda programların yapılandırılması önemsenmektedir.

Bu yaklaşımla öğrenci merkezli, bilgi ve beceriyi dengeleyen, öğrencinin kendi yaşantılarını ve bireysel farklılıklarını dikkate alarak çevreyle etkileşimine olanak sağlayan bir anlayış yaşama geçirilmeye çalışılmaktadır.

Eğitim felsefemizde yaşam boyu öğrenen, edindiği bilgi ve beceriyi yaşama geçiren bireylerin yetiştirilmesinde amaca en uygun öğretim yöntem ve tekniklerinin kullanılması amaçlarımız arasındadır. Öğrenme süreçlerinde, öğrencilerin düşünmelerini, araştırmalarını, sorun çözmelerini ve edindikleri bilgi ve beceriyi yeniden yapılandırıp yaşama geçirmelerini destekleyen yöntem ve tekniklerin işe koşulması dikkate alınmaktadır.

### **Eğitim Misyonumuz İçin Genel Stratejilerimiz;**

- Ders içinde interaktif eğitici-öğrenci profili oluşturmak.
- Ders dışında aktif öğrenci profili oluşturmak.
- Öğrencilerin beklenti, şikayet ve önerilerini takip eden online (çevrim içi) bir platform kurmak.
- Ders alma seçeneklerini artırmak ve başarılı öğrenciler yetiştirmek.
- Lisans düzeyinde, bilgi donanımı ve potansiyeli yüksek öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesini sağlamak.
- Tarihi, sosyal, kültürel ve coğrafi olarak ilişkide olduğumuz ülkelerden gelen başarılı öğrencilerin tercih ettiği uluslararası bir eğitim hizmeti sağlamak.
- Yabancı dilde eğitim sunmak.
- Farklı ülkelerden gelen başarılı uluslararası öğrencileri seçmek.
- Değişim programlarını desteklemek ve bu programlardan yararlanan öğrenci, akademik ve idari personel sayısını artırmak.
- Mezun öğrencilerin başarı düzeylerini.
- Öğrencilerin kariyer gelişimlerini izlemek.

### **5.3.2 Araştırma-Yayın Stratejisi**

#### **Araştırma Misyonumuz İçin Genel Stratejilerimiz;**

- Bilgi artışına katkıda bulunmak için akademik dünyaya yönelik olarak ulusal ve uluslararası alanlarda yüksek kaliteli araştırma eserleri yayımlanmasını, projeler üretilmesini veya projelere dâhil olunmasını teşvik etmek
- Bilgi artışına katkıda bulunmak için akademik dünyaya yönelik olarak ulusal ve uluslararası alanlarda yüksek kaliteli araştırma eserleri yayımlamak, projeler üretmek veya projelere dâhil olmak.

### 5.3.3 Girişimcilik Stratejisi

#### Girişimci Misyonumuz İçin Genel Stratejilerimiz:

- Girişimcilik ekosistemini gulendirmek ve teşvik etmek.
- Girişimcilik projeleri üretmek veya projelere dahil olmak.
- Proje Fikirleri Stoku (İmkan bulunduğunda hayata geçirilecek proje fikirleri) oluşturma.
- Katma değeri doğuran dış paydaşlarla gul bağlar kurmak.
- Üniversite-sanayi işbirliğini arttırmak.
- Kompleks dünya sorunlarını zm odaklı ve gerçek dünya deneyimini yansıtan multidisipliner eğitim yaklaşımları geliştirmek.
- Kurumlararası etkin bilgi akışını destekleyecek şekilde sınırları kaldırmak.
- Girişimci düşünme ve liderlik uygulamalarını teşvik edici olmak.
- Entelektüel hakların ticarileşmesi yoluyla yaratılan servetin bir kısmının araştırmacılar arasında paylaşmak.

### 5.3.4 Toplumsal Sorumluluk Stratejisi

Ankara Yıldırım Beyazıt niversitesi vizyonunda ifade edildiği üzere “keşif ve yenilik doğuran araştırmalarıyla ufuklar açan, mensup ve yetiştirdikleriyle daha iyi bir gelecek inşasına katkı sunan, geliştirdiği toplumsal projeler ile ulusal ve küresel kültürün insanlık değeri üzerinde yükselmesine yardımcı olan akademik, idari ve mali özerkliğe sahip bir dünya niversitesi olmak” hedefiyle ilerlemektedir. Söz konusu vizyonu ile niversitemiz, akademik katkı ve değeri üretmek kadar sosyal katkı ve değeri üretmeyi de önemsemektedir. Bu bağlamda kamu kurum ve kuruluşlarıyla olduğu gibi sivil toplumla da olan yakın ilişkilerinin verdiği güvenle sosyal sorumluluk projelerini deruhte etmekte, bu projelerin ürettiği sosyal katkının halka yansıtılmasının önemine inanmaktadır. Geçmiş, şimdi ve gelecek zaman boyutlarını bir süreklilik olarak anlayan niversitemiz, geçmişin gelecekle sağlıklı şekilde buluştuğu zeminde ve sosyal sorumluluk projelerini gerçekleştirmek suretiyle ulusal ve küresel kültürün insanlığın onur ve haysiyetini, her bir var olanın kendi hakkına sahip olabilmesi şuurunu daha iyi taşıyacak seviyeye getirilmesine katkı sağlamak istemektedir.



## Toplumsal Sorumluluk Misyonumuz için Genel Stratejilerimiz Stratejilerimiz;

- Öğretim elemanlarının toplumsal konularda proje ve araştırmalar yürütmelerini teşvik etmek.
- Öğrenci toplulukları bazında toplumsal duyarlılık faaliyetlerini öncelemelerini teşvik etmek.
- Araştırma ürünlerinin topluma ve ekonomiye katkı sağlayacak şekilde yayılımını sağlamak.
- Toplumsal sorunlarının çözümlerine aktif katkı sağlamak.
- Toplumumuzun, bilgi toplumuna doğru evrilmesinde önemli roller üstlenmek.
- Toplumun öncelikli sorunlarına yönelik faaliyetleri ve topluma açık hizmetleri desteklemek.
- Toplumsal değerlerin öneminin eğitimin her aşamasında öne çıkarmak.
- Toplumun öncelikli sorunlarına yönelik araştırma/uygulama/eğitim faaliyetlerinin desteklemek.
- Topluma açık bilgilendirme ve kültür faaliyetleri yürütmek.
- Üniversitemiz bünyesinde yürütölen sosyal sorumluluk projelerinde yer alabilecek gönüllü kurumlarla işbirliği yapmak.



### 5.3.5 Kurumsal Gelişme, Öğrenme ve İlerleme Stratejisi

#### Kurumsal Gelişim için Genel Stratejilerimiz;

- Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Külliyesini eğitime ve araştırmaya daha elverişli ve öğrencilerin sosyal / akademik ihtiyaçlarına uygun hale getirmek.
- Fiziksel yapılaşmada çevreye, insana duyarlı olmak ve altyapıyı engelsiz üniversite (engelli dostu) anlayışı doğrultusunda düzenlemek.
- Kütüphane ve dokümantasyon işleri ile ilgili hizmetlerin yeterliliğini sağlamak.
- Akademik ve idari personelin niteliklerini geliştirmek.
- Çalışanların memnuniyetini ve kuruma yönelik tutumlarını düzenli olarak ölçülmek ve değerlendirmek.
- Üniversite'nin Kalite ve Strateji Geliştirme Kurulu çalışmalarını birimlere yaygınlaştırmak için mekanizmalar geliştirilmek.
- Kalite sistemini ileriye götürecek mekanizmalar geliştirilmek.
- İç ve dış paydaşların görüşlerini alacak ve memnuniyet düzeylerini ölçecek mekanizmalar geliştirmek.

## 5.4 Maliyetlendirme

Tablo 22: Tahmini Maliyetlendirme

	2019	2020	2021	2022	2023	Toplam Maliyet
<b>Amaç 1</b>	<b>16.358.000</b>	<b>18.619.000</b>	<b>20.188.000</b>	<b>20.770.000</b>	<b>21.710.000</b>	<b>97.645.000</b>
Hedef 1.1	9.066.000	10.332.000	11.347.000	11.500.000	12.000.000	54.245.000
Hedef 1.2	1.100.000	1.200.000	1.300.000	1.320.000	1.360.000	6.280.000
Hedef 1.3	5.142.000	5.862.000	6.141.000	6.400.000	6.650.000	30.195.000
Hedef 1.4	1.050.000	1.225.000	1.400.000	1.550.000	1.700.000	6.925.000
<b>Amaç 2</b>	<b>11.850.000</b>	<b>12.445.000</b>	<b>13.065.000</b>	<b>13.645.000</b>	<b>14.290.000</b>	<b>65.295.000</b>
Hedef 2.1	7.350.000	7.785.000	8.195.000	8.605.000	9.040.000	40.975.000
Hedef 2.2	4.500.000	4.660.000	4.870.000	5.040.000	5.250.000	24.320.000
<b>Amaç 3</b>	<b>398.000</b>	<b>420.000</b>	<b>434.000</b>	<b>370.000</b>	<b>382.000</b>	<b>2.004.000</b>
Hedef 3.1	270.000	277.000	280.000	210.000	210.000	1.247.000
Hedef 3.2	128.000	143.000	154.000	160.000	172.000	757.000
<b>Amaç 4</b>	<b>192.000</b>	<b>195.000</b>	<b>197.000</b>	<b>204.000</b>	<b>208.000</b>	<b>996.000</b>
Hedef 4.1	30.000	30.000	31.000	35.000	36.000	162.000
Hedef 4.2	162.000	165.000	166.000	169.000	172.000	834.000
<b>Amaç 5</b>	<b>23.234.000</b>	<b>23.475.000</b>	<b>23.669.000</b>	<b>25.322.000</b>	<b>27.824.000</b>	<b>123.524.000</b>
Hedef 5.1	21.000.000	21.000.000	21.000.000	22.500.000	25.000.000	110.500.000
Hedef 5.2	500.000	500.000	500.000	650.000	650.000	2.800.000
Hedef 5.3	1.719.000	1.957.000	2.149.000	2.150.000	2.150.000	10.125.000
Hedef 5.4	9.000	10.000	10.000	10.000	10.000	49.000
Hedef 5.5	6.000	8.000	10.000	12.000	14.000	50.000
<b>Toplam Maliyet</b>	<b>52.032.000</b>	<b>55.154.000</b>	<b>57.553.000</b>	<b>60.311.000</b>	<b>64.414.000</b>	<b>289.464.000</b>
Bütçe İçi	43.362.000	45.867.000	47.678.000	49.946.000	53.464.000	240.317.000
Bütçe Dışı	8.670.000	9.287.000	9.875.000	10.365.000	10.950.000	49.147.000
<b>Genel Yönetim Giderleri</b>	<b>151.054.000</b>	<b>171.533.000</b>	<b>188.370.000</b>	<b>205.554.000</b>	<b>225.536.000</b>	<b>942.067.000</b>
<b>Diğer İdarelere Transferler</b>	<b>4.493.000</b>	<b>5.024.000</b>	<b>5.336.000</b>	<b>5.500.000</b>	<b>6.000.000</b>	<b>26.353.000</b>

## 6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Strateji, bugünün eğilimleriyle geleceğe yön vermede önemli bir araçtır. Stratejik plan ise Kurum Stratejilerinin planlanarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve koordine edilmesi işlemlerini mümkün kılan, stratejik yönetim olgusuna sistematik olarak yaklaşılmasını sağlayan bir araçtır. İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

Stratejik Planın izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik olarak yürütülmesi gereken faaliyetler dört ana başlık altında toplanabilir. Fiziki ilerlemeye ilişkin veri analizi, mali ilerlemeye ilişkin veri analizi, kalite unsurlarının ve çevresel faktörlerin izlenmesi ve risk yönetimi yaklaşımı Stratejik planda yer alan amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı bir eylem planı hazırlanarak izleme ve değerlendirmenin daha etkin bir şekilde yapılmasına olanak sağlanmıştır.

Plan uygulama sürecinde gelişen koşullara bağlı olarak, gerçekleşecek bütçe kaynakları ve miktarlarının beklenen ve/veya tahmin edilenden farklı olması durumunda, daha küçük kapsamlı hedefler ve/veya her bir hedefe yönelik olarak alternatif faaliyetlerin /projelerin değerlendirmeye alınması söz konusu olabilecektir. Kurum dinamiklerine, özellikle kurumu çevreleyen mali ve idari koşullara bağlı olarak planın gözden geçirilmesine ihtiyaç duyulabilecektir. Ancak, planda yapılacak değişiklikler veya öngörülen plan faaliyetlerine yapılacak eklentilerin sistemli bir biçimde gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. Birimlere ayrılacak yıllık cari bütçeler kapsamında rahatlıkla yürütülebilecek, bir başka deyişle stratejik plan bütçesi çerçevesinde özellikle bütçe tahsisi gerektirmeyen öngörülmüş veya ileride öngörülebilecek stratejik faaliyetler hiç aksatılmadan devam ettirilecektir.

Amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine ilişkin gelişmelerin performans göstergelerinin ölçülmesi ile bunların belirli bir sıklıkla raporlanması, ilgili taraflar ile kurum içi ve kurum dışı paydaşların ve ürünlerin değerlendirmesine sunulması, izlemeye olanak sağlayan faaliyetler olacaktır.

Üniversitemiz Stratejik Plan çalışmaları birimler bazında yapıldığından izlenmesi de birimler bazında yapılacaktır. Üniversitemiz birimleri kendi stratejik planlarında yer alan hedeflerinin gerçekleştirmelerini, altı aylık olarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına ait Faaliyet Otomasyon sistemine giriş yaparak değerlendirebileceklerdir. Birimlerin hedeflerine ne derece ulaştığı da üst yönetim tarafından böylece izlenmiş olacaktır. Birim hedeflerinin izlenip takip edilmesi de Üniversitemiz hedeflerinin çoğunun izlenmesine olanak sağlamış olacaktır.

Ayrıca yıllık olarak hazırlanan Üniversitemiz Performans Programı çalışmaları sırasında Üniversitemiz hedeflerinin ne derecede gerçekleşmekte olduğu ikinci bir kontrolle değerlendirilecektir. Bununla birlikte üst yöneticinin başkanlığında periyodik izleme değerlendirme toplantıları yapılması planlanmaktadır.

Yukarıda bahsi geçen iki izleme mekanizması ile çapraz kontrol imkânı sağlayarak eksikler belirlenecektir. Üniversitemiz ve ülkemizin ihtiyaçlarını göz önüne alan, dünyadaki gelişmeleri yakalayan, katılımcı, şeffaf ve esnek bir yaklaşımla hazırlanan Üniversitemiz Stratejik Planı üst yönetimi ile Üniversitemiz bileşenlerinin irade ve desteği ile hayata geçirilecektir.