



ANKARA ÜNİVERSİTESİ

2014-2018 STRATEJİK PLANI

ANKARA - 2013



ANKARA ÜNİVERSİTESİ

2014-2018 STRATEJİK PLANI



“Cumhuriyete vereceğimiz en büyük armağan gençlerimizin eğitilmesi olacaktır.”

K. Atatürk

İçindekiler

Sunuş.....	7
1. Planlama Süreci ve Katılımcılık.....	9
2. Tarihçe.....	13
3. Organizasyon Yapısı	17
4. Fiziki Durum	23
5. İnsan Kaynakları	27
6. Öğrenci Sayıları.....	31
7. Durum Analizi	35
7.1. 2008-2012 Birinci Dönem Stratejik Planın Değerlendirmesi	35
7.2. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi.....	36
7.3. Paydaş Analizi ve Faaliyet Alanları	39
7.4. GZFT Analizi.....	41
8. Vizyon, Misyon ve İlkeler.....	43
9. Amaç ve Hedefler	51
Amaç 1. Araştırma	59
Amaç 2. Eğitim-Öğretim	75
Amaç 3. Toplumsal Hizmetler.....	93
Amaç 4. Sağlık Hizmetleri.....	103
Amaç 5. Yerleşkeler.....	115
Amaç 6. Kurumsal Gelişim	127
10. Kaynak Harcama Çerçevesi.....	137
11. Birim-Hedef İlişkisi Çizelgesi	145
12. İzleme – Değerlendirme	147

Tablolar

Tablo-1. Stratejik Planlama Ekibi	10
Tablo-2. Yönetim Kurulu	18
Tablo-3. Yerleşke Bazında Taşınmazlar	23
Tablo-4. Eğitim Alanı Sayıları	25
Tablo-5. 2008-2012 Akademik Personel Sayıları	27
Tablo-6. 2008-2012 İdari Personel Sayıları	29
Tablo-7. Eğitim-Öğretim Dönemleri İtibariyle Öğrenci Sayıları	31
Tablo-8. Ankara Üniversitesi Öğrenci Sayıları (2007-2008 / 2011-2012)	32
Tablo-9. Eğitimde Gelişmeler ve Hedefler	38
Tablo-10. Paydaşlar ve İlgili Oldukları Alanlar	40
Tablo-11. Vizyon Göstergeleri	46
Tablo-12. Yıllara Göre Proje Sayıları ve Harcama Tutarları (2008-2012)	62
Tablo-13. Üniversitemizdeki Araştırma Enstitüleri ve Merkezler	64
Tablo-14. Öğretim Elemanı Başına Dış Kaynaklı Proje Sayısı	67
Tablo-15. Yıllara Göre Doktora Öğrenci ve Program Sayıları	69
Tablo-16. Yıllara Göre Doktora Öğrencilerinin Alanlara Dağılımı	69
Tablo-17. Ankara Üniversitesinde ÖYP Kapsamında 2547 Sayılı Kanun'un 35. Maddesi ile Görevlendirilen Araştırma Görevlilerinin Öğretim Düzeylerine Göre Sayıları (2011-2012)	70
Tablo-18. Yıllara Göre Araştırma Laboratuvarı Sayıları (2010-2012)	73
Tablo-19. Üniversite Giriş Sınavı Ortalama Yüzdeler Dilimi Üniversite Giriş Sınavlarında İlk 1.000 ve 2.000'e Giren Öğrenciler Arasında Ankara Üniversitesini Tercih Eden Öğrenci Sayısı	78
Tablo-20. Yıllara Göre Akademik Personel Sayısı	80
Tablo-21. Eğitim Alanlarının Büyüklüğü (m ²)	81
Tablo-22. Eğitim Programı Sayıları (2012 Yılı)	83
Tablo-23. Yıllara Göre Hazırlık Sınıfı Öğrenci Sayıları	86
Tablo-24. Değişim Programları ile Giden/Gelen Öğrenci ve Öğretim Üyesi Sayıları	88
Tablo-25. Yıllara Göre Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayıları	88
Tablo-26. Uzaktan Öğretim Öğrenci Sayıları	90
Tablo-27. Uzaktan Öğretim Program ve Ders Sayısı (2012-2013)	91
Tablo-28. 2009-2012 Üniversitenin Özel Bütçe Gelirlerin Öz Gelir, Hazine Yardımı ve Toplam Gelir Olarak Gelişimi	138
Tablo-29. 2009-2012 Üniversitenin Özel Bütçe Harcamalarının Paylarındaki Gelişim (Ekonomik Sınıflandırma)	139
Tablo-30. 2009-2012 Üniversitenin Özel Bütçe Gelirlerinin Öz Gelir, Hazine Yardımı ve Toplam Gelir Olarak Gelişimi	139
Tablo-31. 2009-2012 Üniversitenin Özel Bütçe Harcamalarının Fonksiyonel Gelişimi	140
Tablo-32. 2014-2018 Üniversite Amaç ve Hedefleri İçin Öngörülen Kaynak Kullanım Düzeyi ve Dağılımı	141

Şekiller

Şekil-1. Ankara Üniversitesinde Stratejik Planlama Organizasyonu	9
Şekil-2. Akademik Birimler Teşkilat Şeması	20
Şekil-3. İdari Birimler Teşkilat Şeması	21
Şekil-4. Yerleşke Bazındaki Taşınmazlar Grafiği.....	24
Şekil-5. Eğitim Alanı Türlerine Göre Yüzdellik Dağılımı (2012).....	25
Şekil-6. 2012 Yılı Personel Sayıları	27
Şekil-7. 2012 Yılı Akademik Personel Yüzdeleri	28
Şekil-8. Türkiye Geneli Öğretim Elemanları Sayılarında İlk 10 Üniversitenin Payı (2012).....	28
Şekil-9. 2008-2012 Yılları İdari Personel Sayıları(657 4/a-b-c)	29
Şekil-10. 2012 Yılı Öğrenci Sayılarının Öğrenim Düzeyine Göre Yüzde Dağılımı	32
Şekil-11. Ankara Üniversitesi Ön Lisans Öğrenci Sayılarının Türkiye İçerisindeki Payı.....	32
Şekil-12. Ankara Üniversitesi Lisans Öğrenci Sayılarının Türkiye İçerisindeki Payı.....	33
Şekil-13. Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrenci Sayılarının Türkiye İçerisindeki Payı.....	33
Şekil-14. Ankara Üniversitesi Doktora Öğrenci Sayılarının Türkiye İçerisindeki Payı.....	33
Şekil-15. SCI-Exp.+SSCI+A&HCI+CPCI-S+CPCI-SSH Veri Tabanlarında Yer Alan Ankara Üniversitesi Araştırmacılarının Toplam Yayın Sayısı (2008-2012)	60
Şekil-16. 2012 Yılı Proje Harcamaları	61
Şekil-17. 2011-2012 Yılı Doktora Öğrencilerinin Alanlara Göre Dağılımı	69
Şekil-18. 2011-2012 Yılı Eğitim-Öğretim Dönemi Hazırlık Sınıfı, Ön Lisans, Lisans ve Lisansüstü Öğrencilerin Dağılımı	75
Şekil-19. Yıllara Göre Öğretim Üyesi ve Toplam Akademik Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	80
Şekil-20. 2011-2012 Eğitim-Öğretim Dönemi Yabancı Uyruklu Öğrenci Dağılımı.....	88
Şekil-21. Eğitim-Öğretim Yıllarına Göre Uzaktan Öğretim Öğrenci Sayıları.....	91
Şekil-22. Ankara Üniversitesi Yerleşkesi.....	116
Şekil-23. Üniversite ve Bazı Fakülte Logoları.....	132
Şekil-24. 2014-2018 Plan Döneminde Kaynakların Finansman Alanlarına Göre Dağılımı	137
Şekil-25. 2014-2018 Dönemi Toplam Kaynakların Stratejik Amaçlara Dağılımı.....	138
Şekil-26. 2014-2018 Dönemi Toplam Özel Bütçe Kaynaklarının Stratejik Amaçlara Dağılımı	143

Sunuş

Ankara Üniversitesi bugün 200 bini aşan mezunu, 60 bine yakın öğrencisi, sahip olduğu fakülteler, enstitüler, meslek yüksekokul ve merkezleri, üç eğitim, araştırma ve uygulama hastanesi ile 4 bine yakın akademik kadrosu, 5 bine yakın idari kadrosuyla Türkiye'nin en büyük üniversitelerinden bir tanesidir.

Türkiye'de kamu üniversitelerinin sayısı son 10 yıllık dönemde 53'ten 104'e, öğrenci sayısı 1,2 milyondan 2,4 milyona çıkmıştır. Eğitim harcamaları dışında sağlık sektörüne ilişkin harcamalar da eklendiğinde kamu üniversitelerinin kullandığı kaynağın büyüklüğü GSYH'nın % 1,5'ine yaklaşmıştır. Gerek Türkiye'nin gelecekte rekabet gücünün artması gerekse üniversitelere ayrılan kamu kaynağının etkin, ekonomik ve verimli kullanılması açısından üniversitelerin mali yönetimi bugün geçmişten daha fazla önemli bir konu haline gelmiştir. Nitekim Ülkemizin 2023 hedefleri doğrultusunda hazırlanan Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018), yüksek, istikrarlı ve kapsayıcı ekonomik büyümenin yanı sıra hukukun üstünlüğü, bilgi toplumu, uluslararası rekabet gücü, insani gelişmişlik, çevrenin korunması ve kaynakların sürdürülebilir kullanımı gibi unsurları kapsayacak şekilde tasarlanmıştır. Plan döneminde yükseköğretime olacak talep artışını karşılamak üzere, yükseköğretim okullaşma oranının yüzde 47'ler den yüzde 55'e ulaşmasını öngörmektedir. Bunun anlamı, izleyen beş yıllık dönemde üniversite öğrenimi gören öğrencilerin sayısında yaklaşık olarak ilave 600 bin kişilik bir artış demektir. Bu ise toplam öğrenci sayısının 3,3 milyona ulaşması anlamına gelmektedir.

Kalkınma planı, yükseköğretim sisteminin, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde kalite odaklı bir yapıya dönüşmesi yanında üçüncü basamak sağlık hizmetlerini sunan üniversite hastanelerine yönelik olarak, üniversite hastanelerinin eğitim ve araştırma faaliyetleri ile sağlık hizmet sunumundaki rollerinin net bir şekilde tanımlanacağını ve hem hastanelerin mali sürdürülebilirliğini temin edecek hem de nitelikli tıp eğitimi ve yenilikçi araştırmaların yapılmasını sağlayacak yapısal reformların hayata geçirileceğini öngörmektedir. Bu süreçte üniversitelerin somut katkı vermesi ve üniversiteyi üniversite yapan akademik ilkeler çerçevesinde çağın da gereklerine uygun bir şekilde yönlendirmesi önemli görülmelidir.

Stratejik planlama kuruluşların mevcut durum, misyon ve temel ilkelerinden hareketle geleceğe dair bir vizyon oluşturmaları, bu vizyona uygun hedefler saptamaları ve ölçülebilir göstergeler geliştirerek, başarıyı izleme ve değerlendirme sürecini ifade eden katılımcı ve esnek bir planlama yaklaşımıdır. Ankara Üniversitesi 2008-2012 dönemini kapsayan ilk kurumsal stratejik plan deneyimi sonrası 2014-2018 dönemi ikinci stratejik plan çalışmasını tamamlamış bulunmaktadır. Planlar toplumların, yönetimlerin geleceğe ilişkin alacağı politika kararlarının beyanlara dayandırdığı metinlerdir. Bu

şekilde geleceğe ilişkin temel kararlar ve uygulama programları plan, program gibi dokümanlarla karar alıcılar, uygulayıcılar ve süreçten etkilenen tüm kesimler açısından daha anlaşılabilir hale gelmektedir.

2013 yılı boyunca yoğun bir emek ve sahiplenmeyle hazırlanan ve 2014-2018 dönemini kapsayan ikinci kurumsal stratejik planın kurumsal amaç ve hedeflerimize ulaşmada bize bir yönetim aracı olarak önemli katkılar sağlayacaktır. Bunun yanı sıra planın kurum içinde ortak bir dilin ve algılamının geliştirilmesi anlamında önemli olduğuna da inanmaktayım.

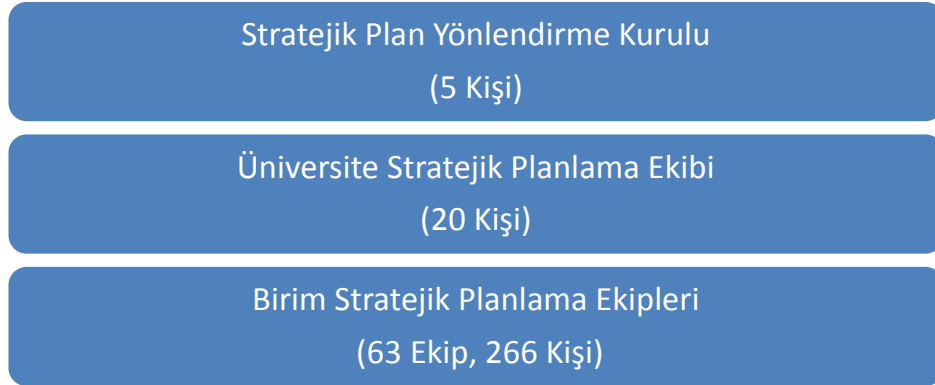
Planın hazırlanması sürecinde emeği geçen bütün çalışanlarımıza ve paydaşlarımıza verdikleri katkıdan dolayı teşekkür ederim.

Prof. Dr. Erkan İBİŞ
Rektör

1. Planlama Süreci ve Katılımcılık

Ankara Üniversitesinin 2014-2018 dönemini kapsayan ikinci Stratejik Planı “Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar” hükmü doğrultusunda katılımcı yöntemler benimsenerek hazırlanmıştır. Ancak, Üniversitemizde stratejik planlama yasal bir zorunluluğun ötesinde bir yönetim aracı olarak algılanmış, bu doğrultuda gerek rektörlüğün gerek birimlerin faaliyetlerine uzun vadeli bir çerçeve oluşturması hedeflenmiştir.

Stratejik planlama sürecinin yönetimi kademeli bir organizasyon ile gerçekleştirilmiştir (Şekil-1). Stratejik plan çalışmaları yönlendirmek ve yönetsel öncelikleri Stratejik Planlama Ekibine aktarmak üzere Stratejik Plan Yönlendirme Kurulu oluşturulmuştur.



Şekil-1. Ankara Üniversitesinde Stratejik Planlama Organizasyonu

20 katılımcı ile oluşturulan Üniversite Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulmasında temel birimlerin süreçte temsil edilebilmesine dikkat edilmiştir (Tablo-1). Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Ayhan ELMALI başkanlığında çalışan bu ekip Üniversite düzeyinde plan analizleri yapmış, paydaşların görüşlerinin plana yansımını sağlamış, yönetimi bilgilendirerek yönetsel karar alma süreçlerini kolaylaştırmıştır. Birimlerde yürütülen çalışmaların konsolidasyonu ve yürütülen analiz çalışmaları sonucunda planın yazılması sorumluluğunu Üniversite Stratejik Planlama Ekibi üstlenmiştir.

Tablo-1. Stratejik Planlama Ekibi

1	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Ayhan ELMALI (Başkan)
2	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Kasım KARAKÜTÜK
3	Mühendislik Fakültesi	Prof. Dr. Güzide ÇALIK GARCÍA
4	Eğitim Fakültesi	Prof. Dr. İnayet AYDIN
5	Tip Fakültesi	Prof. Dr. Mehmet Ayhan KUZU
6	Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi	Prof. Dr. Aytül KASAPOĞLU
7	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Prof. Dr. Neriman ARAL
8	Diş Hekimliği Fakültesi	Prof. Dr. Cahit ÜÇÖK
9	Ziraat Fakültesi	Prof. Dr. Mehmet Emin BARIŞ
10	İlahiyat Fakültesi	Prof. Dr. Mualla SELÇUK
11	Veteriner Fakültesi	Prof. Dr. Levent ERGÜN
12	Spor Bilimleri Fakültesi	Prof. Dr. Mitat KOZ
13	BAP Koordinasyon Birimi Koordinatörü	Prof. Dr. Ali SINAĞ
14	Siyasal Bilgiler Fakültesi - Mali Koordinatör	Doç. Dr. H. Hakan YILMAZ
15	Biyoteknoloji Enstitüsü	Doç. Dr. Hilal ÖZDAĞ
16	Tip Fakültesi	Doç. Dr. Halil İbrahim AÇAR
17	İletişim Fakültesi	Yrd. Doç. Dr. Çağla KUBİLAY
18	Hukuk Fakültesi	Yrd. Doç. Dr. İlke GÖÇMEN
19	Yapı İşleri Teknik Daire Başkanı	Gülizar BAŞ
20	Bilgi İşlem Daire Başkanı	Rıza AYHAN

Planı katılımlı bir biçimde oluşturabilmek ve birim görüş ve önceliklerini Üniversite stratejik planına yansıtılabilmek için bütün birimlerde 3-5 kişiden oluşan Birim Stratejik Planlama Ekipleri kurulmuştur. Bu ekipler planlama sürecinde birim ile üniversite arasında köprü oluşturmuş, gerek analiz safhasında gerek amaç, hedef, gösterge ve faaliyetlerin belirlenmesinde katkıda bulunmuşlardır.

Üniversitemiz 2014-2018 dönemi stratejik planlama çalışmaları Kasım 2012'de Stratejik Plan Yönlendirme Kurulu toplantısı ile başlamıştır. Rektör Prof. Dr. Erkan İBİŞ'in de katılımıyla planlama süreci, yöntemi ve katılımcıları belirlenmiştir. Sürecin tasarımında birimlerin stratejik planlamaya katılımı ve planın izlenebilirliği temel unsurlar olarak ortaya çıkmıştır. Yaklaşık 10 ay süren stratejik plan çalışmaları belirlenen takvim doğrultusunda yürütülmüştür.

Stratejik Plan "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu" dikkate alınarak hazırlanmıştır. Kılavuzun çizdiği çerçeveye ek olarak, planın izlenebilirliği ve değerlendirilebilirliğini geliştirmek amacıyla uzun vadeli "vizyon göstergeleri" ile

amaçların ne derecede gerçekleştiğini ölçmeye yönelik etki-sonuç göstergeleri plana dahil edilmiştir. Ankara Üniversitesi stratejik plan hazırlama sürecinin sonlarına doğru yayınlanan 10. Kalkınma Planı tespit ve hedefleri azami ölçüde dikkate alınmıştır. Üniversitemiz amaç ve hedefleri Kalkınma Planının yükseköğretimle ilgili hedeflerine katkı verecek şekilde hazırlanmıştır.

Çalışan ve öğrenci memnuniyetini ölçmeye yönelik anketler hazırlanarak Şubat-Mart 2013'te saha çalışması yapılmıştır. Anket sonuçları ışığında yapılan tespitlerden Stratejik planın oluşturulmasında sıklıkla faydalanılmıştır. Öğrencilerin görüşlerini almaya yönelik çalıştay düzenlenmiş, bu çalışmaya farklı fakülte, yüksekokul ve enstitülerden 80'in üzerinde katılım olmuştur. Bazı diğer dış paydaşlarla yüz yüze görüşmeler yapılarak Üniversitemiz hakkındaki görüş ve beklentileri alınmıştır.

Stratejik plan hazırlık çalışmaları esnasında birimlerin bilgilendirilmesine yönelik üst düzeyde bilgilendirme toplantıları yapılmıştır. Toplantılarda Stratejik Planlama Ekibinin çalışmaları konusunda bilgilendirme yapılmış ve üniversite birimlerinden beklentiler ile işbirliğinin önemi anlatılmıştır. Üniversitemizin 2014-2018 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında yapılan tüm çalışmalara, aidiyet duygusunun da verdiği bilinçle, yüksek düzeyde katılım gerçekleşmiştir.

Stratejik plan hazırlık çalışmalarının koordinasyonu Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yapılmış, planlama sürecinde Dr. Volkan ERKAN'ın danışmanlığından yararlanılmıştır.

2. Tarihçe



Ankara Üniversitesi, Cumhuriyet tarihini ve misyonunu milletiyle özdeşleştirmiş, bütünleştirmiş bir üniversitedir. Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulması, salt bir yönetim biçimini değiştirmenin çok ötesinde, çağdaş bilime, çağdaş demokratik değerlere ve kurumlara dayalı büyük bir toplumsal dönüşüm sistemi olduğu gibi; Ankara Üniversitesinin açılışı da, bilinen üniversite amaçlarının yanında, özel bir misyonun somutlaşmasını ifade eder. Ankara Üniversitesi, Atatürk ilke ve inkılaplarının dayanaklarını oluşturmak, bu ilke ve inkılapları yurt geneline yaymak, kökleştirmek ve çağdaşlığın, bilimin ve aydınlığın ifadesi olan bu değerlerin yılmaz savunuculuğunu yapmak üzere, temeli bizzat yüce Atatürk tarafından atılmış bir üniversitedir. Genç Cumhuriyetin yükseköğretim alanındaki ilk ve çarpıcı icraatları; laik ve demokratik Cumhuriyetin yeni hukuk düzenini gerçekleştirecek hukukçuları yetiştirmek için 1925'te kurulan Hukuk Mektebini, Türk çiftçisine hizmet etmek üzere 1933'te öğretime başlayan Yüksek Ziraat Enstitüsünü, zengin Anadolu kültürünü araştırmak ve Türkiye'nin dünya ile dil ve kültür köprüsünü kurmak amacıyla 1935'te açılan Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesini, 1859'dan beri Mektebi Mülkiye adıyla üst düzey kamu yöneticileri yetiştiren ve 1936'da Ankara'ya taşınan Atatürk'ün özel emir ve ilgileri ile



Ankara Üniversitesi
Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi (14 Haziran 1935)

kurulan Siyasal Bilgiler Okulunu açmak olmuştur. Bunlara, hazırlıkları Atatürk tarafından başlatılan ancak kuruluşu II. Dünya Savaşı nedeniyle 1940'ların başına kalan Tıp ve Fen Fakültelerini de eklemek gerekir. Her biri Türkiye Cumhuriyeti'nin imarında önemli görevler üstlenen Hukuk, Dil ve Tarih-Coğrafya, Fen ve Tıp Fakülteleriyle 1946 yılında resmen kurulan Üniversitemizin gelişme kronolojisi şöyledir:

- 1948’de Yüksek Ziraat Enstitüsünün Ziraat ve Veteriner Fakülteleri, Üniversitemiz bünyesine alındı.
- 1949’da İlahiyat Fakültesi kuruldu.
- 1936’da kurulan Siyasal Bilgiler Okulu 1950’de Fakülte adını aldı.
- 1960’ta Eczacılık Fakültesi kuruldu.
- 1963’te kurulan Diş Hekimliği Yüksekokulu, 1977’de Diş Hekimliği Fakültesi adını aldı.
- 1965’te Eğitim Bilimleri Fakültesi kuruldu.
- 1965’te şimdiki adıyla İletişim Fakültesi olan Basın Yayın Yüksekokulu kuruldu.
- 2001 yılında Mühendislik Fakültesi, Fen Fakültesi bünyesinden ayrılarak kuruldu.
- 1996 yılında eğitim-öğretime başlayan Sağlık Eğitim Fakültesi 2007 yılında Sağlık Bilimleri Fakültesi adını aldı.
- 2013 yılında Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor Bilimleri Fakültesi oldu.



Ankara Üniversitesi Yüksek Ziraat Enstitüsü (1933)
(Ziraat Fakültesi ve Veteriner Fakültesi)

Ankara Üniversitesi, 1960-1980 yıllarında yükseköğrenimi Anadolu’ya yayma etkinliğini üstlenmiş, bu yıllarda Diyarbakır, Elazığ, Adana ve Antalya’da kurulan fakülteler ve yapılan yatırımlar bu illerde bulunan üniversitelerin temelini oluşturmuştur.

Lisans ve lisansüstü eğitim kadar mesleki ve teknik eğitime de önem veren Ankara Üniversitesi, Ankara dışında Çankırı, Kastamonu, Kalecik, Beypazarı ve Elmadağ, Kırıkkale’de meslek yüksekokulları açarak, mesleki ve teknik alanda Ülkenin ihtiyacı olan insangücünün yetiştirilmesi amacına hizmet

etmekte, aynı zamanda da adı geçen yörelerin gelişimine katkıda bulunmaktadır.

Ankara Üniversitesinin yüksek bir gelişmişlik düzeyine ulaştırdığı Kastamonu Meslek Yüksekokulu ve Çankırı Meslek Yüksekokulu, sırasıyla 2006 ve 2007 yıllarında kurulan Kastamonu Üniversitesi ve Çankırı Karatekin Üniversitesine bağlanarak Ankara Üniversitesinden ayrılmıştır.

Yüksek lisans ve doktora çalışmaları Eğitim Bilimleri, Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler, Sağlık Bilimleri, Türk İnkılap Tarihi, Biyoteknoloji ve Nükleer Bilimler Enstitüleri tarafından yürütülmektedir. Bunun yanında, Adli Bilimler, Hepatoloji, Kök Hücre, Hızlandırıcı Teknolojileri, Su Yönetimi ve Gıda Güvenliği Enstitüleri de eğitim ve araştırma faaliyetleri yürütmektedir.

Ankara Üniversitesi faaliyetlerini çok yerleşkeli bir sistem içinde sürdürmektedir. Halen Ankara'da Tandoğan, Cebeci, Sıhhiye, Dikimevi, Dışkapı, Keçiören ve Gölbaşı-Virancık olmak üzere belli başlı 7 yerleşkesi bulunan Ankara Üniversitesinin, ayrıca Ankara'nın Beypazarı, Kalecik, Nallıhan, Haymana ve Elmadağ ilçelerinde meslek yüksekokullarına ait yerleşkeleri bulunmaktadır. 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu dayanağında Ankara Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi kuruluşunu da gerçekleştirilmiştir. 2013 yılında Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesi ve Üniversitemiz bilimsel ve teknolojik kaynaklarının toplum yararına sunulması amacıyla Teknoloji Transfer Ofisi kurulmuştur.

Ankara Üniversitesi, 15 fakülte, 2 yüksekokul, 9 meslek yüksekokulu ve 1 Devlet Konservatuvarı, 13 enstitü, 36 araştırma ve uygulama merkezi, Sürekli Eğitim Merkezi, Uzaktan Eğitim Merkezi, ayrıca Rektörlüğe bağlı 1 bölüm ile 4 bine yakın akademik kadrosu, 5 bine yakın idari kadrosu, 60 bin civarı öğrencisi ve 200 bini aşkın mezunuyla ulu bir çınar görünümündedir.

3. Organizasyon Yapısı

Üniversitemizin organizasyonu diğer devlet üniversiteleri ile benzer yapıdadır. Organizasyonda temel unsurlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

Rektör; 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanununun hükümlerine göre 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.

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. Senato, üniversitenin akademik organı olarak işlev görür. Bu kapsamda üniversitenin eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayım faaliyetlerinin esasları hakkında karar almak ve Üniversite Yönetim Kuruluna üye seçmek temel görevleri arasındadır.

Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği gereğince, Üniversitemiz Senatosu, rektör başkanlığında, rektör yardımcıları, dekanlar ve her fakülteden, fakülte kurullarınca üç yıl için seçilecek birer öğretim üyesi ile rektörlüğe bağlı enstitü ve yüksekokul müdürlerinden olmak üzere toplam 59 kişiden oluşmaktadır.

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 (Tablo-2).

Tablo-2. Yönetim Kurulu

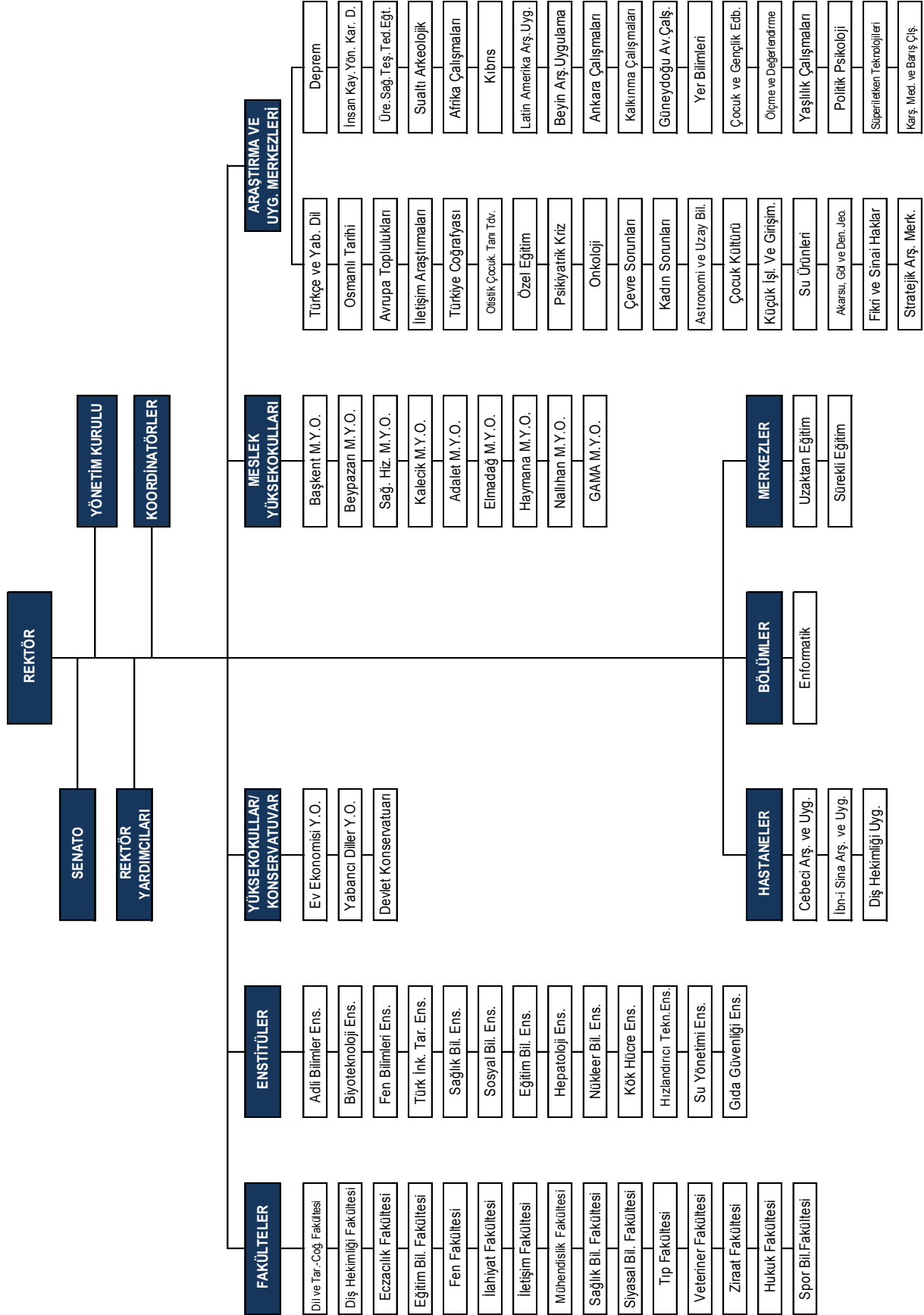
1	Rektör	Prof. Dr. Erkan İBİŞ
2	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Berahitdin ALBAYRAK
3	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Ayhan ELMALI
4	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Kasım KARAKÜTÜK
5	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Sibel Ayrıll ÖZKAN
6	Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Abdulkadir GÜRER
7	Diş Hekimliği Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Gürkan GÜR
8	Eczacılık Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Maksut COŞKUN
9	Eğitim Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Ayşe ÇAKIR İLHAN
10	Fen Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Muammer CANEL
11	Hukuk Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Arzu OĞUZ
12	İlahiyat Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. İsmail Hakkı ÜNAL
13	İletişim Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. S. Ruken ÖZTÜRK
14	Mühendislik Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Aziz TEKİN
15	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Şengül HABLEMİTOĞLU
16	Siyasal Bilgiler Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Yalçın KARATEPE
17	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Mitat KOZ
18	Tıp Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Şehsuvar ERTÜRK
19	Veteriner Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Rıfki HAZIROĞLU
20	Ziraat Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Ahmet ÇOLAK
21	Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Öğretim Üyesi	Prof. Dr. İhsan ÇİÇEK
22	Tıp Fakültesi Öğretim Üyesi	Prof. Dr. Çetin EROL
23	Ziraat Fakültesi Öğretim Üyesi	Prof. Dr. Metin OLGUN

Koordinatörlükler; Üniversitemiz bünyesinde farklı konularda koordinasyonun sağlanabilmesi için 29 koordinatörlük oluşturulmuştur. Bu koordinatörlükler aşağıda sıralanmaktadır:

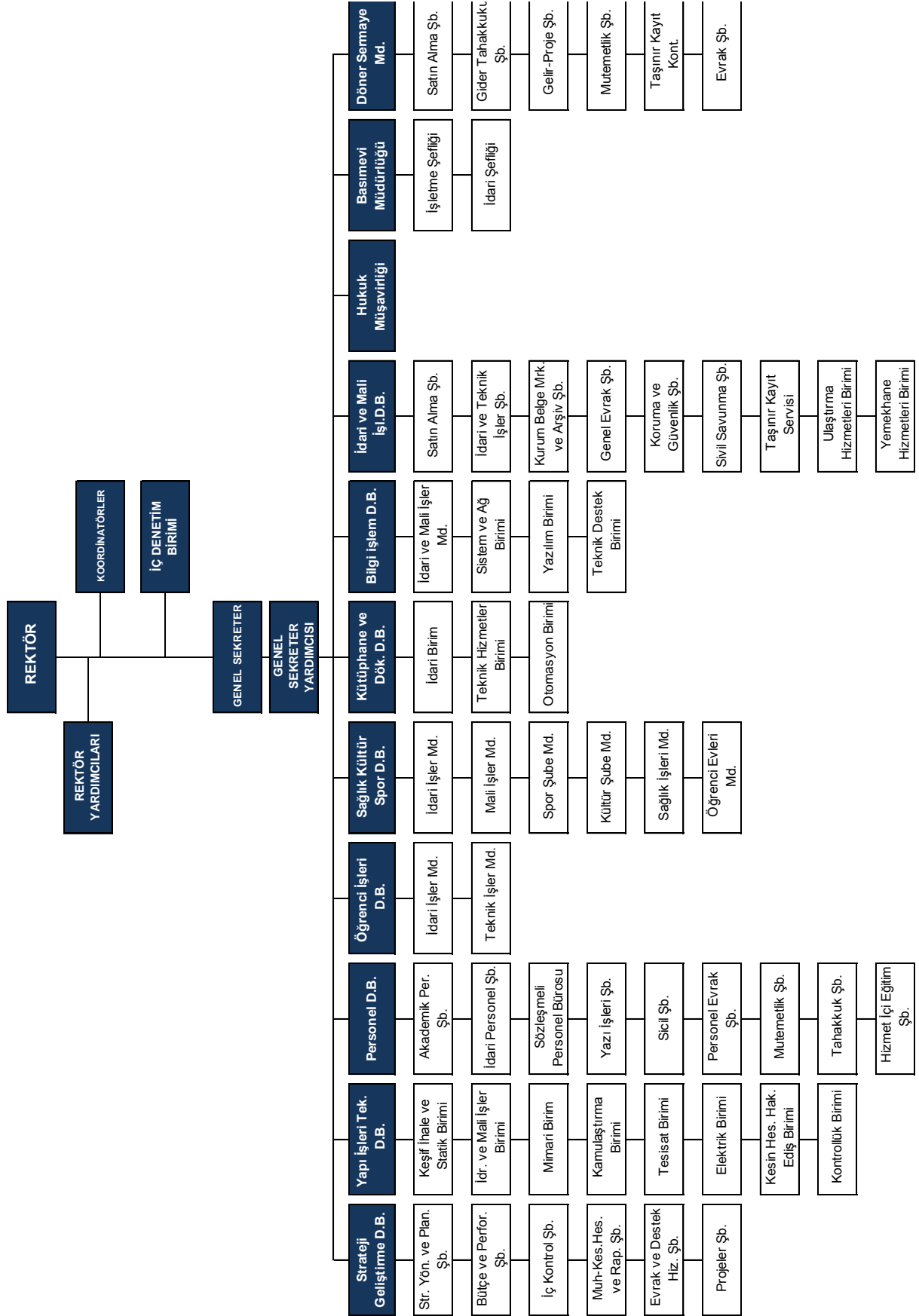
- Kültür Sanat Koordinatörlüğü
- Kadın Platformu Koordinatörlüğü
- Öğrenci ve Bilişim Koordinatörlüğü
- Çocuk Bilim Merkezi Koordinatörlüğü

- Bilgi Hizmetleri ve Yayınevi Koordinatörlüğü
- Hizmet İçi Eğitim Koordinatörlüğü
- Teknoloji Geliştirme Bölgesi ve AR-GE Koordinatörlüğü
- Çevre Planlama ve Geliştirme Koordinatörlüğü
- Ankara Üniversitesi Geliştirme Vakfı Özel Okulları Koordinatörlüğü
- Farabi Değişim Koordinatörlüğü
- Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı (ÖYP) Koordinatörlüğü
- Genel Destek Koordinatörlüğü
- Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi (BEYAS) Koordinatörlüğü
- Hukuk, Etik ve Mevzuat İşleri Koordinatörlüğü
- Eşitlik Politikaları Koordinatörlüğü
- Kariyer Çalışmaları Koordinatörlüğü
- Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Koordinatörlüğü
- Döner Sermaye Mali Koordinatörlüğü
- AB Eğitim Programları Kurumsal Koordinatörlüğü
- Taşınmaz Geliştirme ve Yapı İşleri Koordinatörlüğü
- Dış İlişkiler ve Uluslararasılaşma Koordinatörlüğü
- Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü
- Mali Koordinatörlük
- Sigarasız Ankara Üniversitesi Koordinatörlüğü
- Uyum Programı Koordinatörlüğü
- Bologna Süreci Koordinatörlüğü
- Engelsiz Ankara Üniversitesi Koordinatörlüğü
- Spor Koordinatörlüğü
- Ankara Üniversitelilik Koordinatörlüğü

Üniversitemizin akademik birimler teşkilat şeması Şekil-2' de verilmektedir. İdari birimlere ilişkin yapı ise Şekil-3'de gösterilmektedir.



Şekil-2. Akademik Birimler Teşkilat Şeması



Şekil-3. İdari Birimler Teşkilat Şeması

4. Fiziki Durum

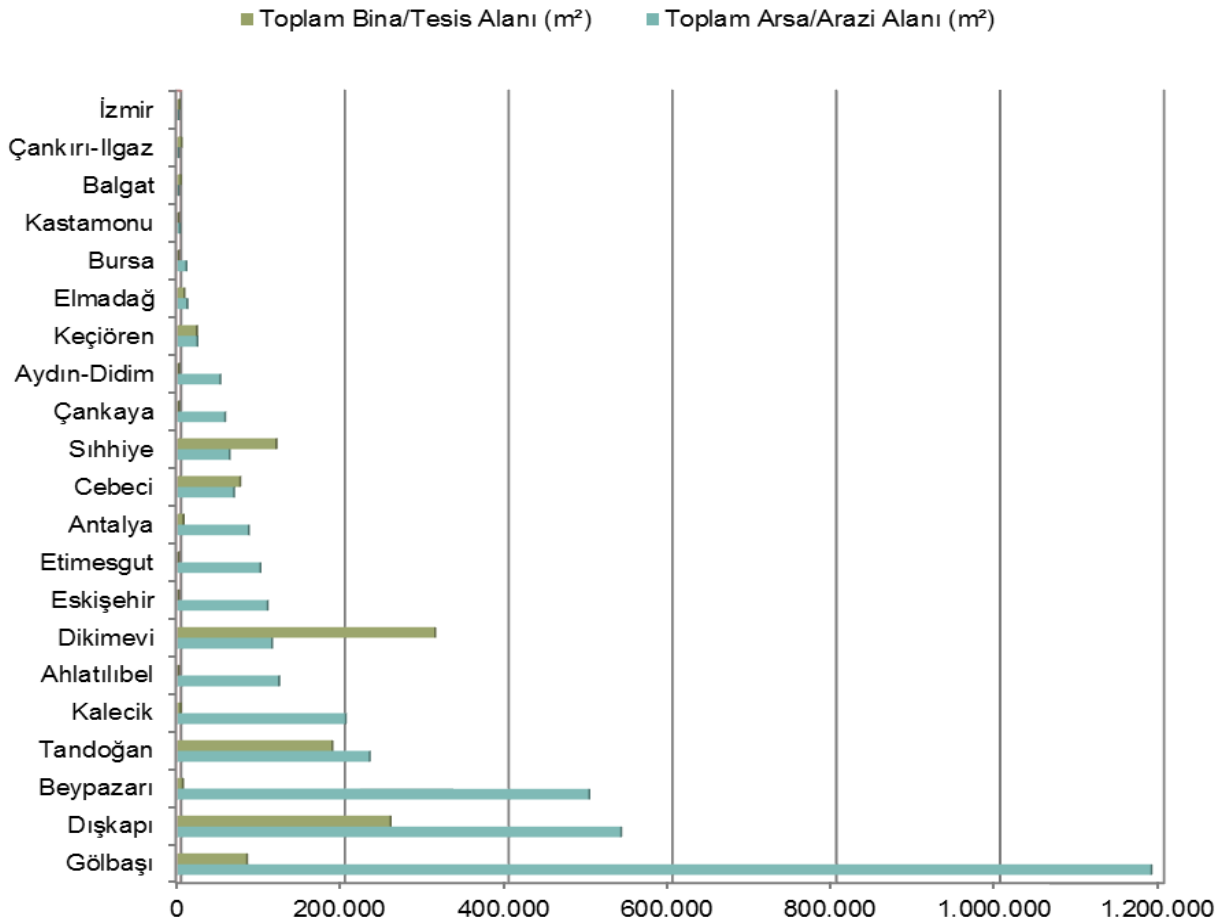
Ankara Üniversitesi Ankara şehir merkezinde 7, ilçelerde 6 olmak üzere toplam 13 yerleşkeye yayılmış; 15 fakülte, 13 enstitü, 2 yüksekokul, 9 meslek yüksekokulu, 1 devlet konservatuarı, 36 araştırma ve uygulama merkezi, Sürekli Eğitim Merkezi, Uzaktan Eğitim Merkezi ve Rektörlüğe bağlı 1 bölüm ile eğitim-öğretim ve araştırma hizmeti vermektedir.

Ankara Üniversitesi mülkiyet durumuna göre arsa/arazi alanı toplam 10.584.777 m² alanda hizmetlerini sürdürmekte olup, bina/tesis yerleşim alanı toplam 1.085.541 m²dir.

Tablo-3. Yerleşke Bazında Taşınmazlar

Yerleşke Adı	Toplam Arsa/Arazi Alanı (m ²)	Toplam Bina/Tesis Alanı (m ²)
Tandoğan Yerleşkesi (Rektörlük, Eczacılık, Mühendislik, Fen, Dış Hekimliği ve İlahiyat Fakülteleri; Vehbi Koç Öğrenci Evi, Basımevi, Kapalı Yüzme Havuzu, Od. Prof. Şevket Aziz Kansu Binası, ANKUSEM)	233.758	188.152
Cebeci Yerleşkesi (Eğitim Bilimleri, Sağlık Bilimleri, Hukuk, İletişim ve Siyasal Bilgiler Fakülteleri; Adalet Meslek Yüksekokulu; Kapalı Spor Salonu, ATAUM)	67.983	75.558
Sıhhiye Yerleşkesi (Dil ve Tarih-Coğrafya ve Tıp Fakülteleri)	62.366	119.617
Dikimevi Yerleşkesi (Tıp Fakültesi Hastanesi, Cumhuriyet Öğrenci Evi, Halk Sağlığı Merkezi)	114.200	294.001
Dışkapı Yerleşkesi (Veteriner ve Ziraat Fakülteleri; Ev Ekonomisi Yüksekokulu; Gümüşdere (Konservatuvar, Başkent Meslek Yüksekokulu, Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü)	529.651	259.190
Keçiören Yerleşkesi (Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ve GAMA Meslek Yüksekokulu, Yıldırım Beyazıt Öğrenci Evleri)	23.250	22.571
Gölbaşı Yerleşkesi (Spor Bilimleri Fakültesi; Yabancı Diller Yüksekokulu; Su Yönetimi, Hızlandırıcı Teknolojileri ve Fen Bilimleri, Sağlık Bilimleri, Biyoteknoloji ve Sosyal Bilimler Enstitüsü, BEYAS Koordinatörlüğü, ANKUZEM, TÖMER, Süperiletken Araştırma ve Uygulama Merkezi Teknoloji Geliştirme Bölgesi)	1.187.900	83.727
Beypazarı Yerleşkesi (Beypazarı Meslek Yüksekokulu)	501.670	5.380
Kalecik (Kalecik Meslek Yüksekokulu)	204.445	2.889
Elmadağ (Elmadağ Meslek Yüksekokulu, Elmadağ Kayak Merkezi)	10.838	7.222
Etimesgut	100.000	0
Haymana-Ayaş (Haymana Meslek Yüksekokulu)	4.702.209	3.900
Nallıhan (Nallıhan Meslek Yüksekokulu)	670	2.680
Kazan	2.397.213	5.000
Ahlatlıbel	122.908	0

Yerleşke Adı	Toplam Arsa/Arazi Alanı (m ²)	Toplam Bina/Tesis Alanı (m ²)
Balgat (Kök Hücre Enstitüsü)	0	3.008
Çankaya	56.965	675
Antalya	86.000	6.200
Aydın-Didim	51.200	554
Bursa	9.912	0
Ilgaz (ÖRSEM)	0	3.750
Eskişehir	119.953	0
İzmir	0	1.467
Kastamonu	1.686	0
Toplam	10.584.777	1.085.541

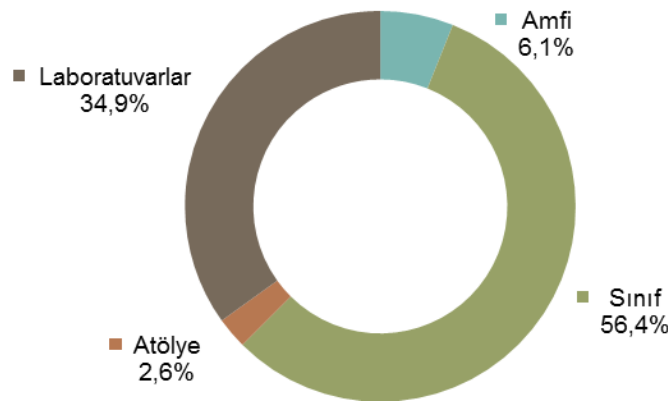


Şekil-4. Yerleşke Bazındaki Taşınmazlar Grafiği

Rektörlük, rektörlüğe bağlı idari birimler ile İdari ve Mali İşler, Personel Daire ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlıkları ile Hukuk Müşavirliği, Tandoğan Yerleşkesinde, Öğrenci İşleri, Bilgi İşlem ve Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlıkları Beşevler Ek Binasında, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Cebeci Yerleşkesinde, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ise Gölbaşı Yerleşkesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Tablo-4. Eğitim Alanı Sayıları (2012)

Eğitim Alanı	Kapasite 0-50	Kapasite 51-75	Kapasite 76-100	Kapasite 101-150	Kapasite 151-250	Kapasite 251-Üzeri	Genel Toplam
Amfi	26	2	7	20	17	14	86
Sınıf	591	111	54	36	6	3	801
Atölye	34	1	2	0	0	0	37
Eğitim	232	16	14	2	2	0	266
Laboratuvarlar Sağlık	28	0	0	0	0	0	28
Araştırma	199	2	1	0	0	0	202
Toplam	1.110	132	78	58	25	17	1.420



Şekil-5. Eğitim Alanı Türlerine Göre Yüzdeleri Dağılımı (2012)

Üniversite bazındaki 86 amfinin %60'ı fakültelerde, %13'ü devlet konservatuvarı ve yüksekokullarında, %27'si araştırma ve uygulama hastanelerinde; 801 sınıfın %38'i fakültelerde, %2'si enstitülerde, %25'i devlet konservatuvarı ve yüksekokullarında, %7'si meslek yüksekokullarında, %27'si araştırma ve uygulama merkezlerinde geriye kalan %1'i ise araştırma ve uygulama hastaneleri, uygulama merkezleri ile bölümlerde; 37 atölyenin %54'ü fakültelerde, %35'i araştırma ve uygulama hastanelerinde geri kalan %11'i enstitüler ve uygulama merkezlerinde bulunmaktadır. Ayrıca 496 laboratuvarın %54'ü eğitim, %6'sı sağlık ve %41'i araştırma laboratuvarlarından oluşmaktadır.

5. İnsan Kaynakları

Ankara Üniversitesinde 2012 yıl sonu itibarıyla 3.459 akademik, 27 yabancı uyruklu akademik, 5.200 idari, 131 sözleşmeli idari (657/4-B) ve 205 (173'ü sürekli 32'si geçici) işçi olmak üzere toplam 9.022 personel bulunmaktadır. Toplam personelin % 39'unu akademik personel, % 61'ini idari personel ve işçiler oluşturmaktadır.

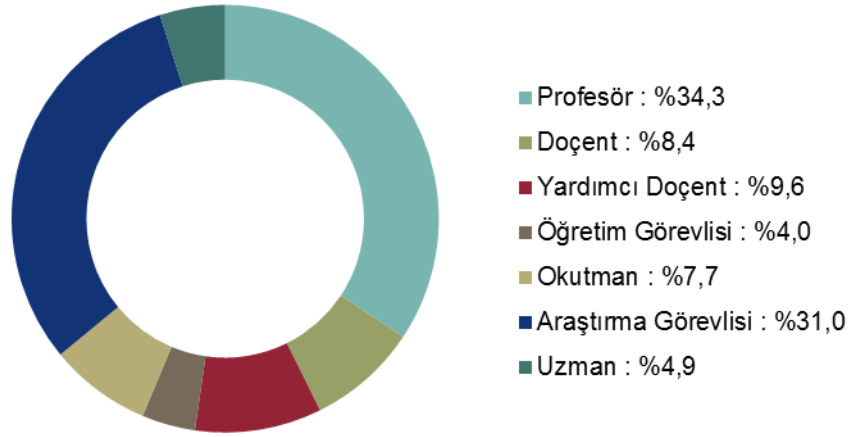


Şekil-6. 2012 Yılı Personel Sayıları

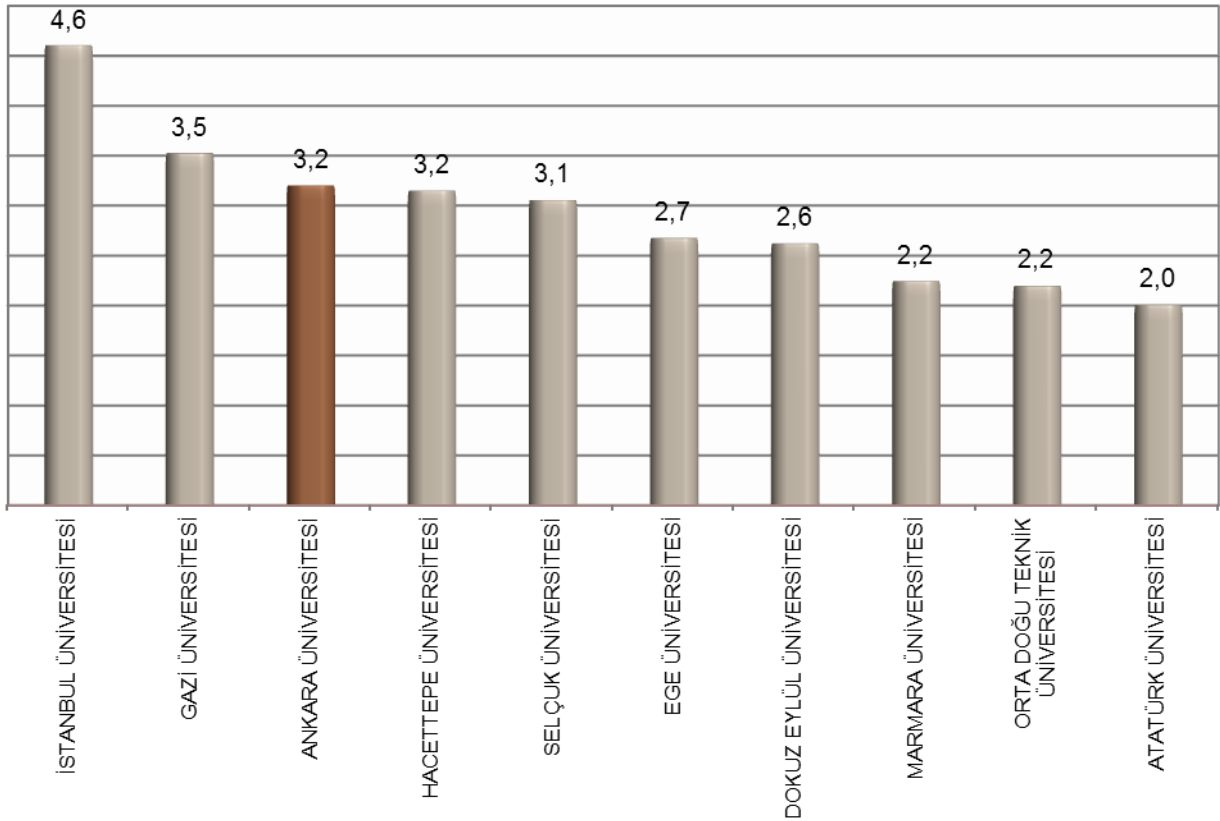
2012 yılı sonu itibarıyla Üniversitemizde 1.187 profesör, 289 doçent, 332 yardımcı doçent, 140 öğretim görevlisi, 267 okutman, 1.073 araştırma görevlisi ve 171 uzman olmak üzere 3.459 akademik personel görev yapmaktadır. 2008-2012 yılları arasında toplam akademik personel % 4 oranında artmıştır. Bu dönemde en yüksek değişim % 30 ile yardımcı doçent sayısında olurken; okutman sayısında % 9, uzman sayısında ise % 8 oranında bir azalma yaşanmıştır.

Tablo-5. 2008-2012 Akademik Personel Sayıları

Akademik Personel	2008 Yılı	2009 Yılı	2010 Yılı	2011 Yılı	2012 Yılı	2012/2008 Değişim (%)
Profesör	1.067	1.109	1.137	1.179	1.187	11,2
Doçent	300	312	318	289	289	-3,7
Yardımcı Doçent	256	265	304	305	332	29,7
Öğretim Görevlisi	118	119	118	124	140	18,6
Okutman	292	284	283	273	267	-8,6
Araştırma Görevlisi	1.098	1.109	1.035	1.060	1.073	-2,3
Uzman	185	184	181	168	171	-7,6
Toplam	3.316	3.382	3.376	3.398	3.459	4,3



Şekil-7. 2012 Yılı Akademik Personel Yüzdeleri



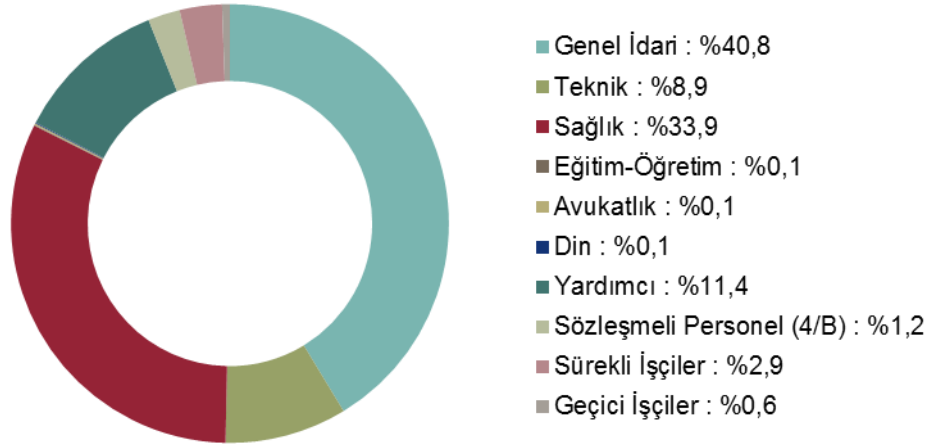
Şekil-8. Türkiye Geneli Öğretim Elemanları Sayılarında İlk 10 Üniversitenin Payı (2012)

Kaynak: <http://www.osym.gov.tr> internet adresi

Üniversitemizde 2012 yılı sonu itibariyle 5.200 idari personel görev yapmaktadır. Sürekli ve geçici işçi ile 4/b kapsamında çalışanlarla bu rakam 5.536'ya çıkmaktadır. 2008-2012 yıllarında kadrolu çalışanların sayısı % 33 oranda artmış olmakla birlikte 4/b kapsamında çalışanlardaki azalma ile birlikte toplam çalışanların sayısı önemli ölçüde değişmemiştir.

Tablo-6. 2008-2012 İdari Personel Sayıları

Hizmet Sınıfı	2008	2009	2010	2011	2012	2012/2008 Değişim (%)
Genel İdari	1.562	1.652	1.686	2.307	2.287	4,4
Teknik	326	335	384	467	499	53,1
Sağlık	1.287	1.301	1.290	1.824	1.774	37,8
Eğitim-Öğretim	4	4	4	4	3	-25,0
Avukatlık	5	5	5	6	7	40,0
Din	4	4	4	4	4	0,0
Yardımcı	724	694	623	687	626	-13,5
Toplam	3.912	3.995	3.996	5.299	5.200	32,9
Sözleşmeli Personel (4/B)	1.311	1.345	1.355	46	131	-90,0
Sürekli İşçiler	218	204	186	180	173	-20,6
Geçici İşçiler	44	40	37	34	32	-27,3
Genel Toplam	5.485	5.584	5.574	5.559	5.536	0,9



Şekil-9. 2008-2012 Yılları İdari Personel Sayıları(657 4/a-b-c)

6. Öğrenci Sayıları

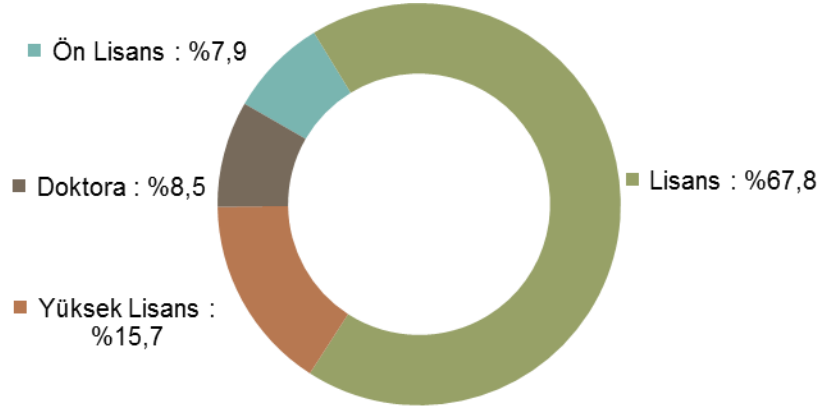
Tablo-7. Eğitim-Öğretim Dönemleri İtibariyle Öğrenci Sayıları

Birimler	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Tıp Fakültesi	1.799	1.862	1.824	1.884	1.921
Diş Hekimliği Fakültesi	586	631	696	766	854
Eczacılık Fakültesi	617	608	679	781	848
Veteriner Fakültesi	936	963	972	995	1.049
Sağlık Bilimleri Fakültesi	626	778	1.008	1.341	1.601
Fen Fakültesi	2.606	2.529	2.858	3.288	3.638
Mühendislik Fakültesi	2.135	2.268	2.438	2.718	2.934
Ziraat Fakültesi	1.913	2.010	2.120	2.180	2.361
Eğitim Bilimleri Fakültesi	1.997	1.875	1.817	1.864	1.953
Hukuk Fakültesi	2.207	2.431	2.780	3.184	3.993
Siyasal Bilgiler Fakültesi	2.198	2.394	2.511	2.714	2.913
Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi	6.062	6.418	6.474	6.696	7.278
İletişim Fakültesi	1.239	1.224	1.319	1.334	1.466
İlahiyat Fakültesi	542	2.382	2.811	3.195	3.489
Fakülteler Toplamı	25.463	28.373	30.307	32.940	36.298
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	749	876	895	1.105	1.310
Adli Bilimler Enstitüsü	0	0	49	64	68
Fen Bilimleri Enstitüsü	2.318	2.002	2.251	3.546	3.416
Nükleer Bilimler Enstitüsü	13	13	25	17	21
Biyoteknoloji Enstitüsü	80	122	90	135	98
Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü	89	82	79	87	123
Sosyal Bilimler Enstitüsü	3.391	3.160	4.305	5.784	7.139
Eğitim Bilimleri Enstitüsü	1.399	1.108	724	1.022	1.034
Enstitüler Toplamı	8.039	7.363	8.418	11.760	13.209
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	359	394	425	471	508
Ev Ekonomisi Yüksekokulu	252	197	127	52	22
Devlet Konservatuvarı	142	148	166	171	174
Yüksekokullar-Devlet Konservatuvarı Toplamı	753	739	718	694	704
Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	443	334	542	766	876
Haymana Meslek Yüksekokulu	0	0	0	54	142
Kalecik Meslek Yüksekokulu	320	346	352	367	244
Elmadağ Meslek Yüksekokulu	100	212	578	824	1.088
Başkent Meslek Yüksekokulu	208	162	128	83	106
Beypazarı Meslek Yüksekokulu	444	478	670	900	1.026
Adalet Meslek Yüksekokulu	436	385	543	605	765
GAMA Meslek Yüksekokulu	0	0	0	0	50
Nallıhan Meslek Yüksekokulu	0	0	0	0	31
Meslek Yüksekokulları Toplamı	1.951	1.917	2.813	3.599	4.328
Toplam	36.206	38.392	42.256	48.993	54.539

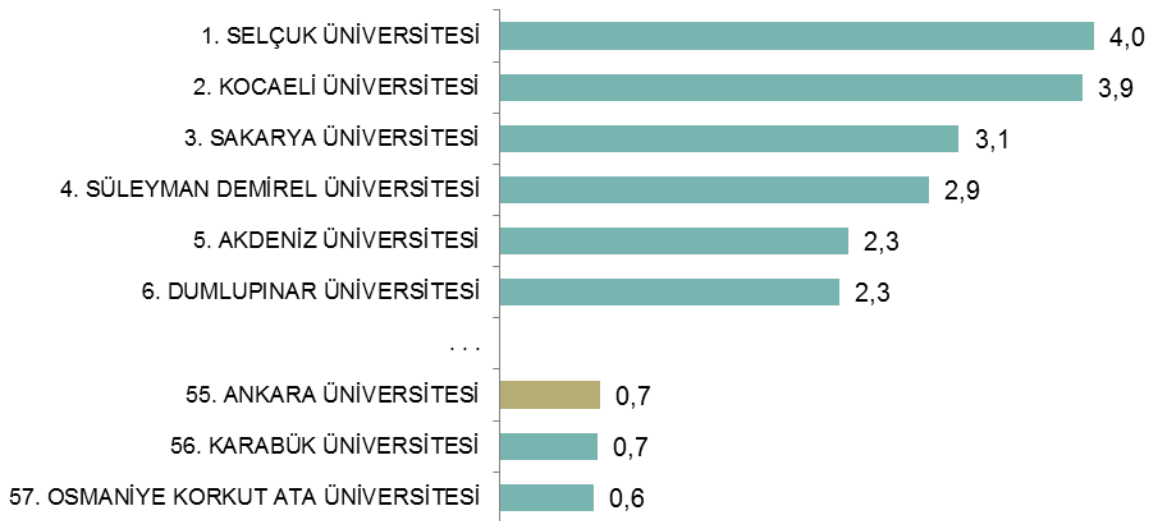
Tablo-8. Ankara Üniversitesi Öğrenci Sayıları (2007-2008 / 2011-2012)

Öğrenim Düzeyi	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2011-2012/ 2007-2008 Değişim (%)
Ön Lisans	1.951	1.917	2.813	3.599	4.328	121,8
Lisans	26.216	29.112	31.025	33.634	37.002	41,1
Yüksek Lisans	4.626	4.093	4.883	7.576	8.553	84,9
Doktora	3.413	3.270	3.535	4.184	4.656	36,4
Toplam	36.206	38.392	42.256	48.993	54.539	50,6

Toplam öğrencilerin % 8'i ön lisans, % 68'i lisans ve % 24'ü lisansüstü eğitim almaktadır. 2011-2012 eğitim-öğretim yılındaki toplam öğrenci sayısı 2007-2008 eğitim-öğretim dönemine oranla % 51 oranında artmış olup, en büyük artış % 122 oranla ön lisans programında görülmektedir.

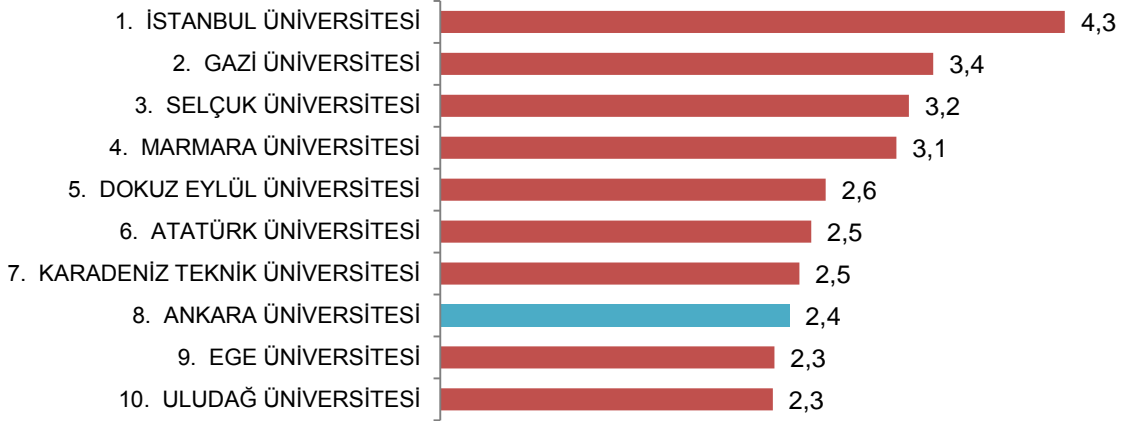


Şekil-10. 2012 Yılı Öğrenci Sayılarının Öğrenim Düzeyine Göre Yüzde Dağılımı



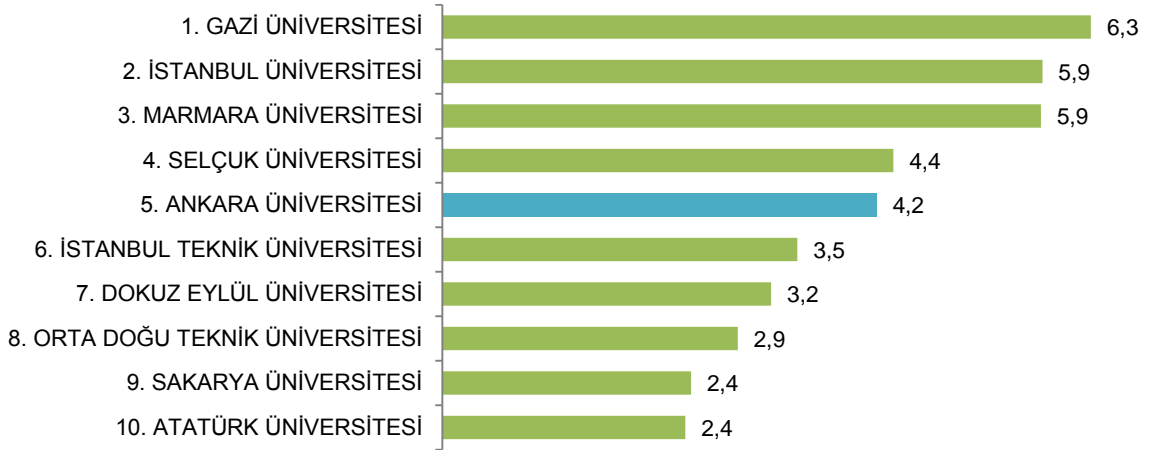
Şekil-11. Ankara Üniversitesi Ön Lisans Öğrenci Sayılarının Türkiye İçerisindeki Payı

Kaynak: <http://www.osym.gov.tr> internet adresi



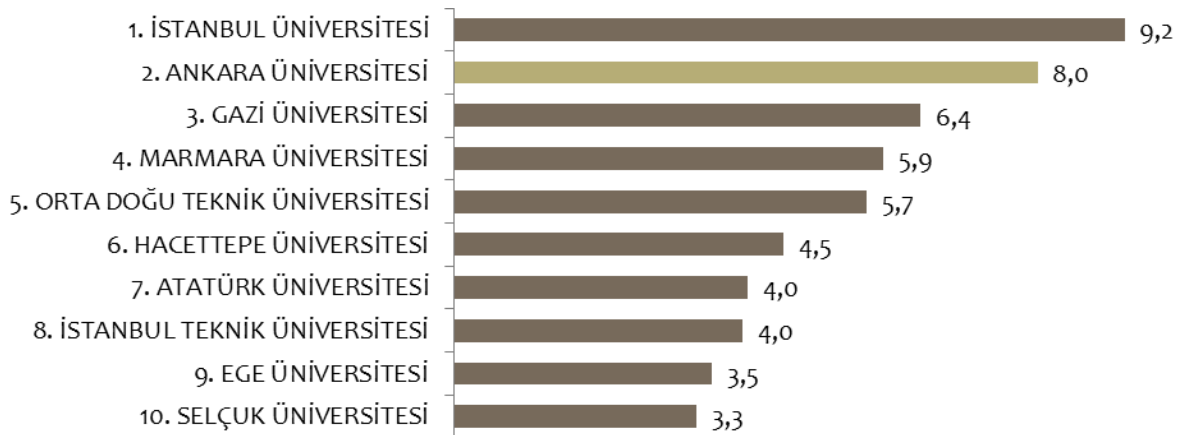
Şekil-12. Ankara Üniversitesi Lisans Öğrenci Sayılarının Türkiye İçerisindeki Payı

Kaynak: <http://www.osym.gov.tr> internet adresi



Şekil-13. Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrenci Sayılarının Türkiye İçerisindeki Payı

Kaynak: <http://www.osym.gov.tr> internet adresi



Şekil-14. Ankara Üniversitesi Doktora Öğrenci Sayılarının Türkiye İçerisindeki Payı

Kaynak: <http://www.osym.gov.tr> internet adresi

7. Durum Analizi

7.1. 2008-2012 Birinci Dönem Stratejik Planın Değerlendirmesi

Ankara Üniversitesi, tüm akademik birimlerin katılımı ile 2005 ve 2006 yıllarında akademik değerlendirme ve kalite geliştirme çalışmaları çerçevesinde stratejik plan alanları, konuları ve uygulamalarını belirleyerek, 2007 yılında bu çerçeveyi kullanarak 2008-2012 dönemini kapsayan ilk stratejik planını hazırlamıştır. 2008-2012 Stratejik Planında belirlenen stratejik alanlar aşağıda sıralanmıştır:

- Bilişim altyapısının iyileştirilmesi,
- Araştırma etkinliklerinin iyileştirilmesi,
- Eğitim-öğretimin iyileştirilmesi,
- İdari hizmetlerin iyileştirilmesi,
- Topluma hizmetin iyileştirilmesi,
- Öğrenciye hizmet etkinliklerinin iyileştirilmesi,
- Bilgi-belge yönetimi, kütüphane ve öğrenme merkezlerinin geliştirilmesi,
- Hizmetiçi eğitimin geliştirilmesi,
- Yönetim bilgi sisteminin kurulması.

2008-2012 Stratejik Planı uygulamasında kurumun ilk planı olması ve kamu kurumlarında uygulamaya yeni geçilmiş olması nedeni ile aşağıda sıralanan temel sorunların yaşandığı gözlemlenmektedir:

- Öncelikle stratejik planda üniversitenin düzenli olarak yürütülmesi gereken hizmetlere ilişkin hedefler konulmadığı görülmüştür.
- Faaliyet ve projelerin hangi birimlerde, ne zaman ve hangi önceliklerle gerçekleştirileceği konusunda uygulama aşamasında eksiklikler tespit edilmiştir.
- Hedeflerin kaynak yapısıyla uyumu sınırlı kalmıştır.
- 2008-2012 döneminin her yılı için belirlenen faaliyet ve projelerin mali boyutu ve olası bütçe kaynakları konusu eksik kalmıştır.
- Planın takip eden performans programı gibi program ve bütçe belgeleri ile ilişkisi hedeflerin yapısı nedeniyle kurulamamıştır.
- Planın uygulama döneminde uygulama sonuçlarına bağlı revizyon yapılması mümkün olmamıştır.
- Planın izleme sistemi kurulmamış, dönem içinde çıktı ve sonuçlara ilişkin kapsamlı değerlendirme yapılamamıştır.

Geçmiş dönem stratejik plan deneyiminden elde edilen tecrübelerden yeni stratejik planın hazırlanmasında etkin olarak faydalanılmıştır.

7.2. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Yükseköğretimle ilgili amaç ve ilkeleri belirlemek ve bütün yükseköğretim kurumlarının ve üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde düzenlemek amacı ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 1981 yılında yürürlüğe girmiştir. Yükseköğretim kurumları ve üst kuruluşların yetki görev ve sorumlulukları Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130 ve 131. maddeleri ile düzenlenmiştir.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130. maddesi ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12. maddesinde sayılan görevlerin yerine getirilmesi için 13 Haziran 1946'da kabul edilen 4936 sayılı Kanun ile 18 Haziran 1946'da kurulan Üniversitemiz, teşkilat yapısı tamamlanarak, 2809 sayılı Kanun'un 7. maddesi ile 21 Ekim 1946'da öğrenime açılmıştır.

Anayasanın 130. maddesinde yer aldığı üzere Yükseköğretim Kurumları "Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile; ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip Devlet tarafında kanunla kurulan kurumlar" olarak tanımlanmıştır.

Anayasanın, Yükseköğretim Kurumlarının kuruluş ve organları ile işleyişleri ve bunların seçimleri, görev, yetki ve sorumlulukları ile mali kaynakların kullanılması kanunla düzenlenir hükmü gereğince hazırlanan ve yürürlükte bulunan 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12. maddesinde Yükseköğretim Kurumlarının görevleri aşağıdaki şekilde sıralanmıştır.

- Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak,
- Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,
- Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,

- Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,
- Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla işbirliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,
- Eğitim-öğretim seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,
- Yörelereindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılana katılmak, bununla ilgili kurumlarla işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,
- Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,
- Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun kabulü ile kamuda stratejik planlama uygulamasının altyapısı oluşturulmuştur ve tüm kamu kurum ve kuruluşlarda stratejik plan hazırlama zorunluluğu getirilmiştir. Ayrıca 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile bütçenin kapsamı genişletilerek, kalkınma planı, stratejik planlar ve bütçe arasında sıkı bir bağ oluşturulmuştur. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesinde "kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar" hükmü yer almaktadır.

5018 sayılı Kanun'a dayanılarak çıkarılan "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya ilişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" in 26.05.2006 tarihinde yürürlüğe girmesi ve 26179 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanması ile aynı yönetmeliğin 8. maddesinde "kamu idarelerinin stratejik planlama süreci hazırlık dönemi ile başlar. Üst yönetici tarafından bir iç genelge ile çalışmaların başlatıldığı duyurulur" denilmek suretiyle tüm

kamu idarelerinin stratejik planlarını hazırlamaya başlamadan önce hazırlık programını yapmaları zorunlu olduğu belirtilmiştir.

2012 yılında meydana gelen yasal düzenlemenin getirisi olan birinci öğretimden alınan harçların kaldırılması nedeniyle performans öncelikli harcamalara gidilmiş olup mevcut kaynakların etkili, ekonomik ve verimli hale getirilmesi zorunluluğu bir kez daha gündeme gelmiştir.

Ülkemizin 2023 hedefleri doğrultusunda hazırlanan Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) 02 Temmuz 2013 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisinde kabul edilmiştir. Onuncu Kalkınma Planı; yüksek, istikrarlı ve kapsayıcı ekonomik büyümenin yanı sıra hukukun üstünlüğü, bilgi toplumu, uluslararası rekabet gücü, insani gelişmişlik, çevrenin korunması ve kaynakların sürdürülebilir kullanımı gibi unsurları kapsayacak şekilde tasarlanmıştır.

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

Tablo-9. Eğitimde Gelişmeler ve Hedefler

	2006	2012	2013	2018
Derslik Başına Öğrenci Sayısı 30 ve Altı Olan İİ Sayısı				
İlköğretim	51	63	66	76
Ortaöğretim	57	55	57	66
Okul Öncesi (4-5 Yaş) Eğitimde Brüt Okullaşma Oranı (%)	24,0	44,0	47,0	70,0
Yükseköğretimde Brüt Okullaşma Oranı (%)¹				
Örgün	29,1	42,9	47,2	55,0
Toplam	46,0	81,6	87,0	94,0
Öğretim Üyesi Başına Öğrenci Sayısı¹	41,6	43,1	43,0	36,0
Yükseköğretimde Dünyadaki Uluslararası Öğrenci Havuzundan Alınan Pay (%)	0,54	0,64²	0,76	1,50

Kaynak: Onuncu Kalkınma Planında alıntı; 2006 ve 2012 yılı verileri Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), Kalkınma Bakanlığı, Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM), OECD ve Avrupa Topluluğu İstatistik Ofisine (Eurostat) aittir. 2013 ve 2018 yılı verileri Onuncu Kalkınma Planı tahminleridir.

(1) Lisansüstü öğrenciler hariçtir. 2012 yılı verisi 2011-2012 eğitim-öğretim yılına aittir.

(2) 2010 yılı verisidir.

Plan döneminde ortaöğretim okullaşma oranlarındaki artışla birlikte yükseköğretime olacak talep artışını karşılamak üzere, yükseköğretim okullaşma oranının % 47'lerden % 55'e ulaşması planlanmaktadır. Son iki plan dönemi açısından bakıldığında, yükseköğretimde okullaşma oranının bir kat arttığı görülmektedir. Okullaşma

oranlarındaki artış aynı zamanda ekonomide yükseköğretime ayrılan kaynağın hem kamu bütçesinde hem de özel sektör ve hane halkının bütçesi içinde artacağı anlamına da gelmektedir.

Plan yükseköğretim sisteminin, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde kalite odaklı rekabetçi bir yapıya dönüştürülmesini de öngörmektedir.

Planın önemli unsurlarından bir tanesi Ar-Ge harcamaları ile birlikte üniversitelerin ülke ekonomisiyle çok daha fazla entegre olmasıdır. Planda üniversite ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezlerinin, özel sektörle yakın işbirliği içinde çalışan, nitelikli insan gücüne sahip, tüm araştırmacılara kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda plan dönemi sonunda Ar-Ge harcamalarının GSYH'nın % 1,8'ine çıkarılması öngörülmüştür. Bu artışın odak noktasında ülke sanayisi ile gelişen işbirliği çerçevesinde araştırmacıların yaklaşık % 70'ine sahip üniversiteler gelmektedir.

Plan sağlık sektörüne yönelik hedefler içinde özellikle üçüncü basamak sağlık hizmetlerini sunan üniversite hastanelerine yönelik olarak; üniversite hastanelerinin eğitim ve araştırma faaliyetleri ile sağlık hizmet sunumundaki rollerinin net bir şekilde tanımlanacağını ve hem hastanelerin mali sürdürülebilirliğini temin edecek hem de nitelikli tıp eğitimi ve yenilikçi araştırmaların yapılmasını sağlayacak yapısal reformların hayata geçirileceğini öngörmektedir.

Bu gelişmeler izleyen dönemde üniversiteler açısından yapısal nitelikli reformların öne çıkacağı bir dönem olma özelliğini ortaya koymaktadır.

7.3. Paydaş Analizi ve Faaliyet Alanları

Stratejik plan hazırlık çalışmaları kapsamında gerçekleşen paydaş analizinde, iç ve dış paydaşların tespiti, paydaşların Üniversitemizle olan etkileşimi ve etkileşim düzeyi belirlenmiştir. Paydaş tespit ve paydaş matrisi oluşturma çalışmaları kapsamında katılımcı toplantılar düzenlenmiş ve bu toplantıların sonucunda paydaş matrisi oluşturulmuştur.

Üniversitemiz faaliyetlerinden ve faaliyet sonucunda üretilen ürünlerin hangi kurum ve kuruluş tarafından talep edildiğine ve kullanıldığına dayalı çalışmalar yapılarak oluşturulan matris, stratejik konuların belirlenmesi ve durum analizi çalışmalarında kullanılmıştır. Oluşturulan matris aynı zamanda plan döneminde sunulacak hizmetlerin önceliğini belirleme konusunda program hazırlıklarında yol gösterici olacaktır.

Tablo-10. Paydaşlar ve İlgili Oldukları Alanlar

Paydaşlar	Yararlanıcı (Y) / İç Paydaş (İ) / Dış Paydaş (D)	İlgili Oldukları/Yararlandıkları Hizmet Alanları			
		Eğitim- Öğretim Hizmetleri	Araştırma Hizmetleri	Toplumsal Hizmetler	Sağlık Hizmetleri
Öğrenciler ve Öğrenci Aileleri	Y	X	X		
Potansiyel Öğrenciler	D	X	X		
Hastalar ve Hasta Aileleri	Y				X
Akademik Personel	İ	X	X	X	X
İdari personel	İ	X	X	X	X
Emekli Personel	D			X	
YÖK	D	X	X		
Üniversitelerarası Kurul	D	X	X		
ÖSYM	D	X			
Milli Eğitim Bakanlığı	D	X		X	
Diğer Üniversiteler	D/Y	X	X	X	X
Sayıştay	D			X	
Kamu İhale Kurumu	D			X	
Maliye Bakanlığı	D	X	X	X	X
Kalkınma Bakanlığı	D	X	X	X	X
Sağlık Bakanlığı	D/Y			X	X
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	D/Y		X	X	
Diğer Bakanlıklar ve Merkezi Kamu Kuruluşları	D/Y			X	
Valilikler	D/Y			X	X
Ankara Büyükşehir Belediyesi	D/Y			X	X
Ankara İlçe Belediyeleri	D/Y			X	X
TÜBİTAK	D		X		
TÜBA	D		X		
Teknokent	İ		X	X	
Türk Patent Enstitüsü	D		X		
KOSGEB	D/Y		X	X	
Firmalar	Y		X	X	
Tedarikçiler	D			X	
Sivil Toplum Kuruluşları	Y			X	
Kredi ve Yurtlar Kurumu	D			X	
Mezunlar	D/Y			X	
Medya	D			X	
Sosyal Güvenlik Kurumu	D			X	
Ulusal Ajans	D	X		X	
Kamuoyu	Y	X	X	X	X

7.4. GZFT Analizi

GZFT analizi, paydaş analizi ile birlikte, strateji geliştirmenin temel yöntemlerinden birisidir. Üniversitemiz stratejik planlama çalışmalarında da bu yöntemden yararlanılmıştır. Gerek üniversite düzeyinde gerek birimler düzeyinde bu analize yer verilmiştir. Yürütülen GZFT analizinin temel bulguları aşağıda sıralanmaktadır:

GÜÇLÜ YÖNLERİ

- Cumhuriyet'in ilk üniversitesi
- Şehir üniversitesi
- Köklü yapı
- Alanlarında güçlü ve öncü fakülteleri
- Güçlü akademik kadro
- Yerleşkelerin tarihi değeri
- Yerleşkelerin güçlü fiziksel olanakları
- Teknokentin varlığı
- Enstitü ve merkezlerin yüksek araştırma kapasitesi
- Tıp Fakültesinin sağlık hizmetlerindeki güçlü konumu

FIRSATLAR

- Ulusal ve uluslararası öğrenci değişim programları
- Araştırma desteklerinin artması
- Disiplinlerarası çalışmalara artan ilgi
- Uluslararası işbirliği olanakları
- Sanayinin üniversite ile işbirliği için artan talebi
- İnternet ve sosyal medya olanakları
- Uzaktan eğitim

ZAYIF YÖNLERİ

- Merkezi kütüphane ve kongre merkezinin olmaması
- Bazı bölüm ve anabilim dallarında ciddi kayıplar olması
- Bazı fakülte ve bölümlerinde Türkiye'de nadir sahip olunan bölümlerin kapanma tehdidi altında olması

- Akademik personel faaliyetlerinin izleme sistemlerinin olmaması
- Kurumsal olarak personel bilgileri (izin, özlük hakları, aldığı eğitimler, vb.) takip sistemlerinin olmaması
- Üniversitede yapılan kültür-sanat etkinlik faaliyetlerinin yeterince tanıtımının yapılmaması
- Personel aidiyet duygusunun zayıf olması
- Eğitim-öğretim ortamları ve akademisyen ofislerinde yaşanan fiziksel mekan yetersizliği
- Öğrenci Bilişim Sistemlerinde yaşanan aksaklıklar
- Bilimsel çalışmaların kamuoyuna tanıtımı eksikliği
- Mezun ilişkilerinin zayıf olması
- Laboratuvar yetersizliği
- Eğitimcilerin eğitiminin yeterli olmaması
- Laboratuvar cihaz envanterinin bilinmemesi
- Öğrenci eğitiminde staj, uygulama ve sektöre yönelik eğitimin az olması
- Merkezi veri tabanlarının olmaması (Mali Yönetim Bilgileri, Personel Bilgi Sistemi, Performans Bilgi Sistemleri, Mezun İzleme)

TEHDİTLER

- Akademik piramidin tersine dönmesi ve kadro sorunu
- Öğrenci kontenjanlarındaki değişim
- Yükseköğretim mevzuatı değişiklikleri
- Sağlık politikalarındaki değişim

8. Vizyon, Misyon ve İlkeler



VİZYON

Nitelikli araştırmalar yapan, bilgi ve yeteneklerini insanlık ve ÷lke yararına kullanan ve evrensel düzeyde fark yaratarak geleceğe yön veren yenilikçi üniversite olmaktır.

Tablo-11. Vizyon Göstergeleri

	Mevcut Durum (2012)	2023
1 Yüksek Lisans Öğrenci Sayısı	8.553	13.000
2 Doktora Öğrencisi Sayısı	4.656	7.000
3 Yabancı Öğrenci Sayısı	2.551	7.500
4 Hasta Sayısı	1.039.226	1.500.000
5 Verilen Burs Sayısı (Kurum İçi Burs)	2.116	5.000
6 Öğretim Üyesi Sayısı	1.808	2.000
7 Araştırma Görevlisi Sayısı (ÖYP Dahil)	1.287	2.000
8 Proje Sayısı	432	1.000
9 Araştırma Bütçesi (TL)	53.684.416	150.000.000
10 Patent Sayısı	4	50
11 Yayın Sayısı	1.462	3.000
12 Dünya Sıralaması*	548	300
13 Akredite Olan Eğitim Programı Sayısı (Ulusal)	16	40
14 Akredite Olan Eğitim Programı Sayısı (Uluslararası)	3	10
15 Etkinlik Sayısı	1.949	4.000
16 Müze Sayısı	7	20
17 Sosyal Sorumluluk Proje Sayısı	48	60
18 % 100 Engelsiz Üniversite (Bina Erişimi)	%9	% 100
19 Dikilen Ağaç Sayısı (Yıllık)	200	3.000
20 Yayınevi Tarafından Basılan Kitap Sayısı	34	300
21 Teknokentteki Firma Sayısı/AR-GE Personeli	48/199	500/3000
22 Öz Gelir ve Döner Sermaye Geliri Toplamı	319 Milyon TL	500 milyon TL
23 Toplam Arsa/Arazi Alanı (m ²)	10.584.777	13.000.000

* Webometrics 2012

MİSYON

Ankara Üniversitesi, Cumhuriyetin ilk üniversitesi olma sorumluluğu ile;

- eleştirel düşünebilen ve sorun çözebilen, kişisel ve mesleki alanda kendini sürekli yenileyen, doğaya duyarlı, farklılıklara saygı gösteren, yaratıcı bireyler yetiştirmeyi,
- bilime ve sanata evrensel düzeyde katkı sağlayan, etik değerleri gözeten, disiplinlerarası araştırmalar yapmayı,
- sosyal sorumluluk bilinci ile ülke sorunlarına duyarlı, kamu yararını gözeterek yaşadığı kentin kalkınmasına ve gelişmesine katkıda bulunan hizmetler sunmayı

görev edinmiştir.

İLKELER

- Akademik özgürlüğe öncelik verme
- Etik değerlere bağlılık
- Cumhuriyet değerlerine bağlılık
- Tarihine sahip çıkma
- Kentle bütünleşme
- Saydamlık
- Katılımcılık
- Çalışana ve öğrenciye güven duyma
- Öğrenci merkezlilik
- Toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı
- Ülke sorunlarına/önceliklerine duyarlı

9. Amaç ve Hedefler



Amaç 1. Bilgiyi üreten ve yaygın bir üniversite olmak

Hedef 1.1. Üniversitenin araştırmaya yönelik öz kaynaklarının artırılması, etkin yönetilmesi ve dış kaynaklardan azami düzeyde yararlanılarak daha çok araştırmanın destek bulmasını sağlamak

Hedef 1.2. Araştırmaya ilişkin kurumsal yapıyı, araştırma sayısını ve niteliğini artıracak şekilde geliştirmek

Hedef 1.3. Araştırmacı niteliğini ve araştırma motivasyonunu artırmak

Hedef 1.4. Doktora öğrenci sayısını ve eğitimin niteliğini artırmak

Hedef 1.5. Araştırmaların öncelikli alanlara ve disiplinlerarası çalışmalara yönlenmesini sağlamak

Hedef 1.6. Üniversitenin araştırma altyapısını (laboratuvar ve cihazlar) geliştirmek ve etkin kullanmak

Amaç 2. Eğitimin niteliğini artırarak nitelikli mezunlar vermek

Hedef 2.1. Nitelikli öğrencileri Üniversitemize çekmek

Hedef 2.2. Gereksinim duyulan alanlarda öğretim elemanlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek

Hedef 2.3. Programların yapısına uygun öğrenme ortamları ve mekanları geliştirmek

Hedef 2.4. Tüm eğitim programlarının niteliğini artırmak

Hedef 2.5. Öğrencilerin akademik ve bireysel gelişimini desteklemek

Hedef 2.6. Ulusal ve uluslararası düzeyde değişim programlarını destekleyerek eğitimde birbirinden öğrenme sürecini hızlandırmak

Hedef 2.7. Örgün öğretimi uzaktan öğretim ile desteklemek

Amaç 3. Toplumun farklı kesimleriyle işbirliği içinde toplumsal sorunlara çözüm üretmek

Hedef 3.1. Kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirerek ülke kalkınmasına hizmet etmek ve Ankara ile çevresinin ekonomik gelişimini desteklemek

Hedef 3.2. Farklı iletişim kanalları kullanılarak üniversitenin ürettiği bilgiyi topluma yaymak

Hedef 3.3. Sosyal sorumluluk projeleri ve kültürel/sanatsal ve sportif etkinliklerle Ankara'nın sosyal yaşamına katkıda bulunmak

Hedef 3.4. Üniversitenin eğitim ve mal/hizmet üretme potansiyelini ekonominin ve toplumun yararına sunmak

Amaç 4. Ulusal ve uluslararası yeterliliğini sağlamış kurumsal yapılanması ile hasta memnuniyetini öne çıkaran ve üçüncü basamak üst düzey merkezler kurarak etkin sağlık hizmetleri sunmak

Hedef 4.1. Sağlık hizmetleri sunumunda değişen talep koşulları çerçevesinde ulusal ve uluslararası yeterliklere sahip, hasta memnuniyetini ön plana alan sağlık kurumu kimliğini sürdürmek

Hedef 4.2. Demografik yapıdaki değişimle birlikte, teknolojideki değişimleri de kavrayacak şekilde gelişmelere uygun yeni üst düzey merkezler kurmak ve mevcut merkezleri iyileştirmek

Hedef 4.3. Kurumsal yapılanmayı güçlendirip çeşitli ülkelerle yapılacak işbirlikleri ile sağlık turizmini geliştirmek

Hedef 4.4. Dış Hekimliği Fakültesini Hastanesi ile birlikte tam teşekküllü bir yapıya ulaştırmak

Hedef 4.5. Hastanelerin hizmet sunumunda yönetsel etkinliği sağlamaya yönelik olarak kurumsal altyapıyı güçlendirmek

Amaç 5. Üniversitenin bütün yerleşkelerinde öğrenci, çalışan ve diğer paydaşların gereksinimlerini karşılamak ve yaşam kalitelerini yükseltmek

Hedef 5.1. Yerleşkelerin fiziksel, mekansal, teknolojik altyapı ve güvenlik eksikliklerini gidermek

Hedef 5.2. Yerleşkelerde öğrencilerin temel gereksinimlerinin (barınma, beslenme, sağlık, ulaşım vb.) giderilmesine katkıda bulunmak

Hedef 5.3. Yerleşkelerdeki sosyal yaşam olanaklarını geliştirmek

Hedef 5.4. Bütün yerleşkelerde öğrenci, akademisyen ve diğer yararlanıcıların akademik yayınlara erişimini sağlamak

Hedef 5.5. Çevreye duyarlı yerleşkeler oluşturmak

Amaç 6. Üniversitenin değişen koşullara uyumunu sağlayacak, amaç ve hedeflerini yaşama geçirecek kurumsal yapıyı geliştirmek

Hedef 6.1. Bilgi sistemlerini öğrenci/çalışana sunulan bütün elektronik hizmetleri içerecek şekilde geliştirmek

Hedef 6.2. Üniversitelerin değişen yönetim ve mali yönetim sistemine hızla uyumunu sağlayacak katılımı öne çıkaran bir kurumsal altyapıya sahip olmak

Hedef 6.3. Fakültelerde ayrı ayrı oluşmuş kimliklere çatı oluşturan ve üniversite aidiyetini güçlendiren Ankara Üniversitesi kurumsal kimliğini geliştirmek ve mezunların aidiyet hissini geliştirmek

Hedef 6.4. Çalışanların profesyonel gelişimini ve çalışma yaşamından memnuniyetini artırmak

Amaç 1. Bilgiyi üreten ve yayan bir üniversite olmak

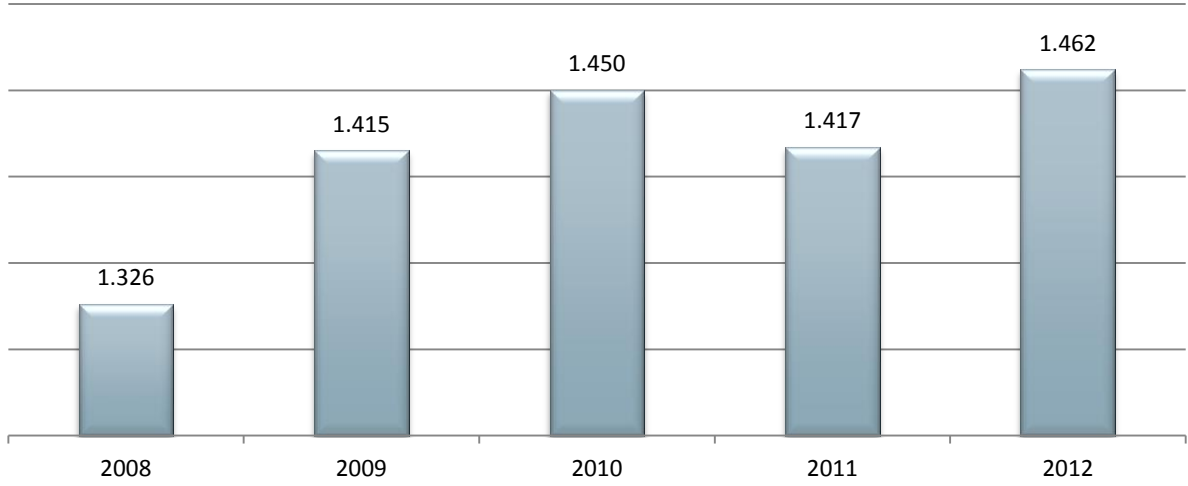
Yükseköğretim Kanunu, bilimsel araştırma yapmayı ve araştırma sonuçlarını topluma yaymayı yükseköğretim kurumlarının temel görevleri arasında sıralamaktadır. Araştırma alanı, Dokuzuncu Kalkınma Planında öne çıkan öğelerden biri olmuş, Onuncu Kalkınma Planında araştırmaya verilen önem daha da artmıştır. Onuncu Kalkınma Planında araştırmacı insangücünün nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesi ve özel sektörde istihdamının artırılması gereksinimi vurgulanmış ve yeniliğe dayalı bir yapıda araştırma sonuçlarının ticarileştirilmesine ve araştırma alanında üniversite-sanayi işbirliğine özel önem verilmiştir. Bu bağlamda, üniversite ve kamu kurumlarındaki araştırma merkezlerinin özel sektörle yakın işbirliği içinde çalışan, nitelikli insangücüne sahip, tüm araştırmacılara kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesi hedeflenmiştir. Araştırma alanında temel ve sosyal bilimlerde yetkin araştırmacıların yetiştirilmesi, araştırmaların sayısının, niteliğinin ve etkinliğinin artırılması öne çıkan amaçlar olmuştur.

Ülkemizde üniversiteler, sahip oldukları altyapı ve insangücü ile araştırma etkinliklerinde en önemli kurumsal yapılardır. Son yıllarda SANTEZ, TEYDEB projeleri gibi oluşumlarla kamu, özel sektör ve üniversite işbirliği artmış ve bu durum üniversiteyi araştırmayı yayma konusunda öncü bir role getirmiştir.

Ankara Üniversitesi gerek yapılan araştırma ve bilimsel yayınlarla gerek yetiştirdiği araştırmacılarla Türkiye'nin en önde gelen üniversitelerinden biridir. 2012 yılında Üniversitemiz araştırmacıları etki faktörü yüksek dergilerde 1.462 bilimsel makale yayınlamış ve 2011-2012 öğretim yılında 343 doktora öğrencisi mezun edilerek ülkemizin araştırmacı insangücüne katkı sağlanmıştır.

Üniversitemiz 2014-2018 plan döneminde "araştırma üniversitesi" kimliğini daha da geliştirmeyi amaçlamaktadır. Etki gücü yüksek daha fazla yayın ve projenin yapılması, araştırmaların sanayi ile işbirliği içinde yararlı model, patent ve ürüne dönüşmesi ve daha fazla bilim insanının topluma kazandırılması hedeflenmektedir.

Bu amaca ulaşmak amacıyla araştırmaya ayrılan üniversite içi ve dışı kaynakların artırılması için çalışılacak, araştırma organizasyonu ve altyapısı güçlendirilecek ve araştırmacı motivasyonunu artırmaya yönelik faaliyetler yürütülecektir. Araştırmaların Üniversitemizin öncelikli alanlarına yoğunlaşması sağlanacak ve disiplinlerarası araştırmalara önem verilecektir.



Şekil-15. SCI-Exp.+SSCI+A&HCI+CPCI-S+CPCI-SSH Veri Tabanlarında Yer Alan Ankara Üniversitesi Araştırmacılarının Toplam Yayın Sayısı (2008-2012)

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Patent ve yararlı model sayısı	4	20
Ürüne dönüşen araştırma/proje sayısı	4	10
SCI-Exp.+SSCI+A&HCI + CPCI-S+CPCI-SSH veri tabanlarında yer alan yayın sayısı (etki faktörü yüksek dergiler)	1.462	2.000
Atıf Sayısı	4.080	6.500

Hedefler

Hedef 1.1. Üniversitenin araştırmaya yönelik öz kaynaklarının artırılması, etkin yönetilmesi ve dış kaynaklardan azami düzeyde yararlanılarak daha çok araştırmanın destek bulmasının sağlamak

Hedef 1.2. Araştırmaya ilişkin kurumsal yapıyı, araştırma sayısını ve niteliğini artıracak şekilde geliştirmek

Hedef 1.3. Araştırmacı niteliğini ve araştırma motivasyonunu artırmak

Hedef 1.4. Doktora öğrenci sayısını ve eğitimin niteliğini artırmak

Hedef 1.5. Araştırmaların öncelikli alanlara ve disiplinlerarası çalışmalara yönlendirilmesini sağlamak

Hedef 1.6. Üniversitenin araştırma altyapısını (laboratuvar ve cihazlar) geliştirmek ve etkin kullanmak

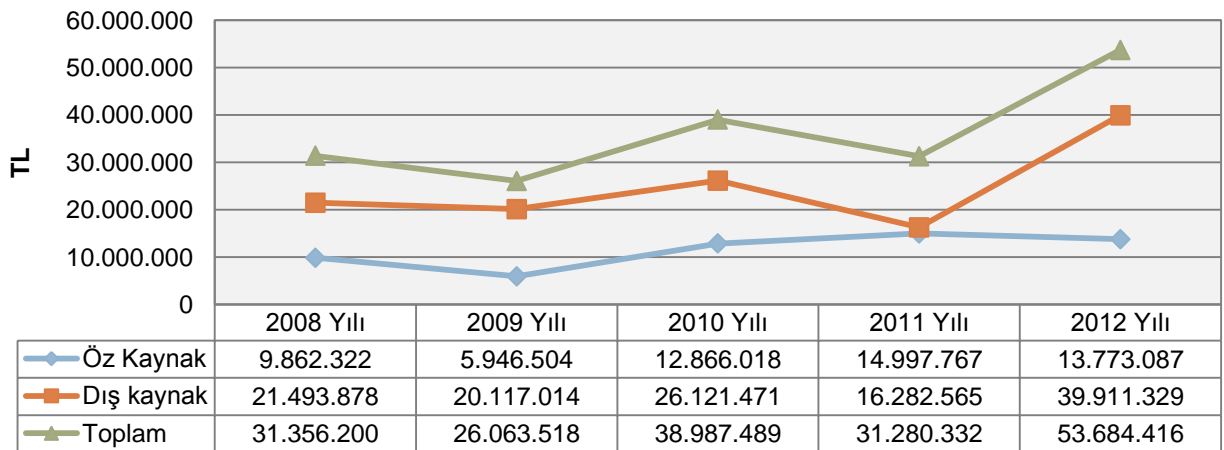
Hedef 1.1.

Üniversitenin araştırmaya yönelik öz kaynaklarının artırılması, etkin yönetilmesini ve dış kaynaklardan azami düzeyde yararlanılarak daha çok araştırmanın destek bulmasını sağlamak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Öz kaynaklardan araştırmaya ayrılan fon büyüklüğü (harcama, Bin TL/Yıl)	13.773	15.000
Öz kaynaklardan destek sağlanan araştırma/proje sayısı	222	400
Kalkınma Bakanlığı Projeleri fon büyüklüğü (harcama, Bin TL/Yıl)	28.040	40.000
Kalkınma Bakanlığı destekli araştırma/proje sayısı	6	10
Kurum dışı diğer kaynaklardan kullanılan fon büyüklüğü (harcama, Bin TL/Yıl)*	11.871	25.000
Kurum dışı diğer destek sağlanan araştırma/proje sayısı	204	300

Araştırmaya verilen önemin göstergelerinden biri araştırma için ayrılan kaynak miktarıdır. Üniversiteler, araştırmaları Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) yolu ile desteklemektedirler. Toplumun bilgi gereksinimini karşılayacak alanlarda değer üretmek için üniversite öz kaynaklarının geliştirilmesi gerekmektedir. Ankara Üniversitesi 2012 yılında 222 projeyi desteklemiş ve bu projelere ilişkin 13,8 Milyon TL harcama yapmıştır (Şekil-16).



Şekil-16. 2012 Yılı Proje Harcamaları

Araştırma kaynakları sadece öz kaynaklarla sınırlı değildir. Ülkemizde araştırma ve geliştirmeye verilen önemin artması ile birlikte araştırma projelerine sağlanan dış kaynakların büyüklüğü ve çeşitliliğinde artış gözlenmektedir. Kalkınma Bakanlığı, TÜBİTAK, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı gibi kuruluşlar belli öncelikler çerçevesinde araştırma projelerini desteklemektedir. Avrupa Birliği ve uluslararası kuruluşlar da araştırma projelerini desteklemektedirler. Üniversitemizin bu kaynaklardan kullandığı fonlar Tablo-12’de verilmiştir.

Plan döneminde, üniversitenin araştırmaya ayrılan kaynakları artırılabacaktır. İyi hazırlanmış projelerle devlet kurumlarından ve uluslararası örgütlerden gelecek kaynakları artırma yolları geliştirilecek, sanayi ile işbirliği yaparak talep edilen alanlara yönelik araştırma projelerine ağırlık verilecektir. Bunun için akademik kadrolarımızın gerek uluslararası standartlara uygun olarak yayınlanan, gerekse devlet ve özel sektörün teknolojik gelişimine yararlı olacak araştırmalar yapması özendirilecektir.

Tablo-12. Yıllara Göre Proje Sayıları ve Harcama Tutarları (2008-2012)

Yıllar	Proje Adı						Toplam
	Bilimsel Araştırma Projeleri	Kalkınma Bakanlığı Projeleri	TÜBİTAK Destekli Projeler	Sanayi Bakanlığı Destekli Projeler	Avrupa Birliği ve Uluslararası Kuruluşlardan Proje Karşılığı Sağlanan Hibe		
2008	212	11	199	2	24	448	
2009	222	6	255	3	42	528	
2010	356	7	234	4	48	649	
2011	156	4	193	6	22	381	
2012	222	6	170	8	26	432	
Harcama Tutarı (TL)	2008	9.862.322	7.072.854	11.613.336	204.739	2.602.949	31.356.200
	2009	5.946.504	7.123.752	8.068.512	51.200	4.873.550	26.063.518
	2010	12.866.018	13.207.175	7.856.707	194.834	4.862.755	38.987.489
	2011	14.997.767	3.149.170	8.429.081	2.552.231	2.152.083	31.280.332
	2012	13.773.087	28.040.307	9.428.849	879.515	1.562.658	53.684.416

Stratejiler

- Üniversite ve toplumun farklı kesimleri (kamu kurumları, özel sektör, sivil toplum kuruluşları) ile işbirliği geliştirilerek araştırma fonlarından daha fazla yararlanılması sağlanacaktır.
- Kurum dışı proje kaynağı kullanımında BAP’ tan ek kaynak sağlanacaktır.
- Araştırma fonlarının öğretim elemanları ve araştırma alanları arasında adil ve dengeli kullanımı sağlanacaktır.
- BAP ve Teknokent arasında eş güdümlü oluşturularak araştırma projelerine bilgilendirme ve destek hizmeti veren bir birim kurulacaktır.

Hedef 1.2.

Araştırmaya ilişkin kurumsal yapıyı, araştırma sayısını ve niteliğini artıracak şekilde geliştirmek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Araştırmacı memnuniyeti	2.64/5	3.5
Desteklenen proje sayısı başına üretilen yayın sayısı	1,35	1.5
Düzenlenen bilimsel toplantı sayısı	292	350
Araştırma projesi yönetim sisteminin yapılandırılması	-	✓

Ankara Üniversitesinde bilimsel araştırma ve projelere yönelik temel organizasyon BAP Koordinatörlüğüdür. BAP Koordinatörlüğünün görevi projeler için satın alma ve ihale süreçlerinin gerçekleştirilmesidir. Üniversitemizde bilimsel araştırma sayısının ve niteliğinin artmasında BAP Koordinatörlüğünün yanı sıra Teknokentte kurulmuş olan Teknoloji Transfer Ofisinin (TTO) çalışmaları önemli rol oynayacaktır. TTO yapısı içinde Proje Destek Birimi oluşturularak araştırmacıların hem projeler konusunda bilgilendirilmeleri sağlanacak hem de proje yazımına destek verilecektir. Üniversitenin bilimsel ve teknolojik bilgi ve deneyimlerin ulusal ve uluslararası kaynaklardan desteklenmesi, akademisyenlerimizin araştırma, buluş ve yenilikçi fikirlerinin korunması, Ar-Ge projeleri ve akademik girişimcilik konularında güçlü bir altyapının oluşturulması amacıyla Üniversitemiz benzer hizmetleri vermekte olan birimlerinin TTO eşgüdümünde çalışması sağlanacaktır.

Üniversitemizde araştırmaları destekleyen diğer bir mekanizma da araştırma enstitüleri ve merkezleridir. Halihazırda Ankara Üniversitesinde 13 araştırma enstitüsü ve 36 araştırma ve uygulama merkezi, Sürekli Eğitim Merkezi, Uzaktan Eğitim Merkezi faaliyet göstermektedir (Tablo-13). Araştırma enstitü ve merkezlerinin çalışmalarının ve elde ettikleri sonuçların izlenmesi ve değerlendirmesi için geliştirilecek bir sistemle ilgili konularda karar alma kolaylaştırılacaktır. Merkez ve enstitülerin yapısı gereksinimler doğrultusunda gözden geçirilecektir.

Tablo-13. Üniversitemizdeki Araştırma Enstitüleri ve Merkezler

Enstitüler	Araştırma ve Uygulama Merkezleri		
Adli Bilimler Enstitüsü	Afrika Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi	İnsan Kaynakları ve Kariyer Danışmanlığı Araştırma ve Uygulama Merkezi	Su Ürünleri Araştırma ve Uygulama Merkezi
Biyoteknoloji Enstitüsü	Akarsu Göl ve Denizlerde Jeolojik Araştırma ve Uygulama Merkezi	Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi	Su Altı Arkeolojik Araştırma ve Uygulama Merkezi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü	Ankara Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi	Kalkınma Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi	Psikiyatrik Kriz Araştırma ve Uygulama Merkezi
Fen Bilimleri Enstitüsü	Astronomi ve Uzay Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi	Karşılaştırmalı Medeniyet ve Barış Çalışmaları Uygulama ve Araştırmaları Merkezi	Süperiletken Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi
Gıda Güvenliği Enstitüsü	Avrupa Toplulukları Araştırma ve Uygulama Merkezi	Kıbrıs Araştırma ve Uygulama Merkezi	Türkçe ve Yabancı Dil Araştırma ve Uygulama Merkezi
Hepatoloji Enstitüsü	Beyin Araştırmaları ve Uygulama Merkezi	Onkoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi	Türkiye Coğrafyası Araştırma ve Uygulama Merkezi
Hızlandırıcı Teknolojileri Enstitüsü	Çevre Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi	Küçük İşletmecilik ve Girişimcilik Araştırma ve Uygulama Merkezi	Stratejik Araştırmalar Merkezi
Kök Hücre Enstitüsü	Çocuk ve Gençlik Edebiyatı Uygulama ve Araştırma Merkezi	Latin Amerika Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi	Üreme Sağlığı Teşhis, Tedavi, Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi
Nükleer Bilimler Enstitüsü	Çocuk Kültürü Araştırma ve Uygulama Merkezi	Osmanlı Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi	Yer Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	Deprem Araştırma ve Uygulama Merkezi	Özel Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi	Yaşlılık Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
Sosyal Bilimler Enstitüsü	Fikri ve Sınai Haklar Araştırma ve Uygulama Merkezi	Ölçme ve Değerlendirme Uygulama ve Araştırma Merkezi	
Su Yönetimi Enstitüsü	Güneydoğu Avrupa Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi	Otistik Çocuklar Tanı Tedavi Araştırma ve Uygulama Merkezi	
Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü	İletişim Araştırmaları ve Uygulama Merkezi	Politik Psikoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi	

Araştırma altyapısının güçlendirilmesi, öğretim üyelerinin özendirilmesi ve yeni proje kaynakları bulunması konusunda gerekli mekanizmaların harekete geçirilmesi sağlanacaktır.

Stratejiler

- BAP'ın kurumsal yapısı projelerin başlangıcından bitişine kadar olan süreçte araştırmalara ve araştırmacılara yönelik etkinliği sağlamak üzere işlevsel hale getirilecektir.
- BAP projeleri ile Teknopark faaliyetlerinin bütünleştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacak ve bu amaçla Teknoloji Transfer Ofisi ile kuluçka ofisleri desteklenecektir.
- Ulusal ve uluslararası kongre ve sempozyumların Üniversitemiz tarafından düzenlenmesi desteklenecektir.
- Araştırma merkezleri ve enstitülerin başarılarının ölçümüne ilişkin bir izleme ve değerlendirme sistemi kurulacaktır.
- Araştırma merkezi ve enstitü yapısı sektörel gereksinimler ve sürdürülebilirlik çerçevesinde gözden geçirilecektir.
- Araştırma fonları ile ilgili süreç, önceden belirlenmiş kurallar çerçevesinde saydam bir biçimde yürütülecektir.

Hedef 1.3.

Araştırmacı niteliğini ve araştırma motivasyonunu artırmak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Kişi başına etki faktörü yüksek dergilerde yayınlanan yayın sayısı	0,48	0,7
Araştırmacı başına dış kaynaklı proje sayısı	0,06	0,1
Araştırma ödülü alan kişi sayısı	3	5
Araştırma projelerinde görev alan (yürütücü, araştırmacı, danışman vb.) araştırmacı sayısı	1.131	1.400

Ankara Üniversitesinin araştırma üniversitesi niteliğinin yükseltilmesi ancak üniversitenin araştırmacı akademisyen niteliğinin artışı ile mümkündür. Araştırmacı niteliğinin yükseltilmesi ise üniversiteye dinamizm kazandırılması ile gerçekleşebilecektir. Dinamizm, başarının ödüllendirilmesi ve öne çıkarılmasıyla sağlanabilir. Yaratılan özendirici rekabet ortamı araştırma motivasyonunu artıracaktır.

Ankara Üniversitesi BAP Koordinasyon Birimi altında yapılandığı kurumsal sistem, bir yandan Ülkemizdeki birçok üniversiteden daha büyük bütçeli özgün araştırma projelerini desteklerken diğer yandan araştırmacıların ulusal ve uluslararası diğer proje kaynakları ile ilgili bilgilenmelerini sağlamaktadır. Bunun yanı sıra Ankara Üniversitesi bilimsel yayınları özendirme desteği kapsamında nitelikli araştırma yapan akademisyenleri cihaz alımları ve bilimsel kongre katılımlarına destek vererek ödüllendirmektedir. Ancak Ankara Üniversitesinin önce Ülkemiz sonra da dünya üniversiteleri arasında takdire değer bir sıralamaya girebilmesi için yeni stratejilere gereksinimi bulunmaktadır.

Ankara Üniversitesi nitelikli araştırmaların ancak nitelikli bir araştırmacı kadrosu ile gerçekleşebileceğini bilerek yetiştirdiği nitelikli genç doktora mezunlarını kurum içinde değerlendirebilmek için kadro düzenlemeleri yapacaktır. Üniversite kadrosundaki akademisyenleri yurt dışı eğitimlerle kendilerini geliştirmelerine olanak sağlanacaktır. Diğer yandan yalnızca içten beslenen bir kurum haline gelerek dinamizmini kaybetmemek için üniversiteye yurt içi ve dışında başka üniversitelerde yetişmiş genç akademisyenlerin istihdamına yönelik stratejiler geliştirecektir.

Ayrıca nitelikli yayın yapan, ulusal ve uluslararası projeler alan araştırmacılara ek destek/ödül verilebilmesi için gerekli düzenlemeler yapılacak, başarılı akademisyenlerin bütün üniversiteye tanıtımları sağlanacaktır.

Bütün bu stratejilerin uygulanıp uygulanmadığının değerlendirilmesi ancak güvenilir bir bilgi sistemi ile gerçekleşebilir. Bu nedenle bu kapsamdaki performans göstergeleri olan H indeksi, dış kaynaklı proje sayıları, yayın, patent çıktıları gelişmiş bir veri tabanı ile sürekli olarak izlenecektir.

Cumhuriyetin ilk üniversitesi olan Ankara Üniversitesinin araştırma güç ve niteliğini yükseltmek üzere izleyeceği yeni stratejileri belirlerken, Üniversitenin arkasında durduğu evrensel araştırma etiği ilkelerini esas alacak ve bu ilkeleri paydaşlarına açıklanacaktır.

Nitelikli araştırma yapabilmek için gerekli araştırmacı sayısındaki yetersizlikler göz önünde bulundurulduğunda, nitelikli ve başarılı genç araştırmacıların Üniversitemize kazandırılabilmesi ve dolayısıyla da yeni kadro olanaklarının sağlanabilmesi için gerekli girişimlerde bulunulacaktır.

Tablo-14. Öğretim Elemanı Başına Dış Kaynaklı Proje Sayısı

Yılı	Dış Kaynaklı Proje Sayıları	Öğretim Elemanı (*)	Öğretim Elemanı Başına Düşen Dış Kaynaklı Proje Sayısı
2008	236	3.316	0,07
2009	306	3.382	0,09
2010	293	3.376	0,09
2011	225	3.398	0,07
2012	210	3.459	0,06

(*) Toplam öğretim elemanı sayısı alınmıştır.

Stratejiler

- Akademik kadrolarda araştırma potansiyeli yüksek genç araştırmacılar istihdam edilecektir.
- Konferanslara katılım için verilen destekler artırılabilecektir.
- Araştırma ve araştırmacılara yönelik ödül sistemi geliştirilecektir.
- İlk kez proje başvurusu yapan araştırmacılara öncelik verilecektir.
- Hızlı destek projeleri ile araştırmacılara sağlanan destek artırılabilecektir.
- Yabancı Dil Çeviri Destek Birimi aracılığıyla öğretim elemanlarının yabancı dilde yaptığı yayınlara destek olunacaktır.
- Başarılı araştırmaların tanıtımı yapılacaktır.
- Üniversitemiz için araştırma etik standartları geliştirilerek uygulanacaktır.

Hedef 1.4.**Doktora öğrenci sayısını ve eğitimin niteliğini artırmak****Göstergeler**

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Doktora öğrencisi sayısı	4.656	5.500
Doktora programı sayısı	266	280
ÖYP'li öğrenci sayısı (2547 Sayılı Kanun'un 35. ve 33/a Maddesine Göre Atanan Araştırma Görevlileri)	214	500
Doktora çalışması ile ilgili yayın sayısı (Kitap ve hakemli makale)	202	300

Yaşadığımız bilgi çağında hızla artan ve yayılan bilgi, iş ve meslek yaşamındaki rekabet uzmanlaşmayı daha önemli hale getirmiştir. Ülkemizin kalkınması için yüksek nitelikli insan yetiştirmede ve üniversitelerin akademik personel gereksiniminin karşılanmasında doktora eğitimi önemli bir yer tutmaktadır.

Doktora eğitimi mesleki gelişime, toplumda etkili ve nitelikli hizmetin verilmesine, çözümleyici, yaratıcı bireylerin yetiştirilmesine, ilgi duyulan alanda ve yönde gelişmek için gerekli olan becerilerin öğrenilmesine, aydınlanmış yöneticiler ve yüksek nitelikli personel sayısını artırmaya katkı sağlar. Doktora programlarıyla öğrencilerin alanında gerekli bilgi birikimini kazanması, bağımsız araştırma yapması, bilimsel bulgu ve olayları geniş ve derinlemesine bir bakış açısıyla irdeleyerek yorumlaması, yeni sentezlere ulaşmak için gerekli bilimsel yöntemleri uygulayabilmesi, evrensel nitelikte yeni ürünler geliştirmesi veya yeni bilgiler üretmesi amaçlanmaktadır. Aynı zamanda bu programlar yeni özgün sonuçların keşfedilerek bilim dünyasına sunulmasını da hedeflemektedir.

Ankara Üniversitesi 2011-2012 öğretim yılında 266 ayrı programda 4.656 öğrenciye doktora eğitimi vermektedir (Tablo-15-16). Bu öğrencilerin % 55'i sosyal bilimlerde, % 24'ü fen bilimlerinde, % 14'ü sağlık alanında ve % 7'si eğitim bilimlerinde eğitim görmektedir (Şekil-17). URAP Araştırma Laboratuvarının 2012 yılı verilerine göre Tüm Üniversitelerin Genel Puan Tablosunda Üniversitemizin doktora öğrencisi puanının (doktora öğrenci sayısı puanı + doktora öğrenci sayısının toplam öğrenci içindeki yüzdesi puanı) diğer üniversitelerin puanlarından yüksek olduğu görülmektedir. Bu da Üniversitemizin tercih edilme oranının yüksek olduğunu göstermektedir. Üniversitemizin

tercih edilmesinde akademik kadronun nitelik ve nicelik açısından yeterli düzeyde olması ve öğrenciye danışmanlık boyutunda nitelikli zaman ayrılması etkili olabilmektedir.

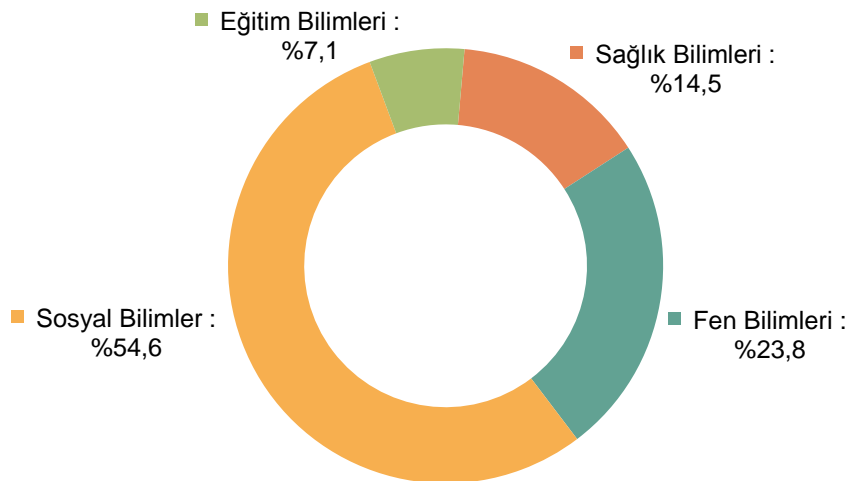
Plan döneminde nitelikli öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmeleri için başarılı öğrencilerin farklı yollarla Üniversitemizi daha iyi tanımasını sağlanacak, güçlü olduğumuz alanlara dikkat çekilerek tanıtımlar yapılacaktır. Doktora öğrencilerinin tezleri BAP tarafından desteklenecek ve öğrencilere katkılar sağlanacaktır.

Tablo-15. Yıllara Göre Doktora Öğrenci ve Program Sayıları

Eğitim-Öğretim Dönemi	Yeni Kayıt Yaptıran Doktora Öğrenci Sayısı	Doktora Öğrenci Sayısı	Mezun Olan Doktora Öğrenci Sayısı	Doktora Program Sayısı
2007-2008	873	3.413	444	
2008-2009	638	3.270	447	250
2009-2010	851	3.535	380	235
2010-2011	730	4.184	463	202
2011-2012	801	4.656	343	266

Tablo-16. Yıllara Göre Doktora Öğrencilerinin Alanlara Dağılımı

Alanlar	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Sağlık Bilimleri	498	561	531	614	674
Fen Bilimleri	897	840	935	1.198	1.108
Sosyal Bilimler	1.723	1.592	1.800	2.046	2.545
Eğitim Bilimleri	295	277	269	326	329
Toplam	3.413	3.270	3.535	4.184	4.656



Şekil-17. 2011-2012 Yılı Doktora Öğrencilerinin Alanlara Göre Dağılımı

Ankara Üniversitesi Ülkemizde en çok akademisyen ve araştırmacı yetiştiren üniversitelerden biridir. 2011-2012 öğretim yılında ÖYP kapsamında 214 kişi eğitimini sürdürmektedir (Tablo-17). Üniversitemiz akademisyen yetiştirme görevini geliştirerek sürdürmeyi planlamaktadır.

Doktora öğrencilerinin araştırmacı niteliklerinin geliştirilmesine önem verilecektir. Doktora süresince yürütülen çalışmalarının yayına dönüşmesi desteklenecektir.

Tablo-17. Ankara Üniversitesinde ÖYP Kapsamında 2547 Sayılı Kanun'un 35. Maddesi ile Görevlendirilen Araştırma Görevlilerinin Öğretim Düzeylerine Göre Sayıları (2011-2012)

Enstitüler	Yüksek Lisans	Doktora	Bütünleşmiş Doktora	Toplam
Eğitim Bilimleri	18	11	0	29
Fen Bilimleri	20	18	1	39
Sağlık Bilimleri	0	13	0	13
Sosyal Bilimler	88	38	7	133
Toplam	126	80	8	214

Stratejiler

- Doktora programlarının sayısı alanlar göz önüne alınarak artırılacaktır.
- Lisansüstü düzeyde yabancı öğrenci sayısı artırılacaktır.
- Uygun alanlarda yabancı dilde lisansüstü programlar açılacaktır.
- Başarılı lisansüstü öğrencileri BAP'tan desteklenecektir.
- Doktora öğrencilerinin istatistik yöntemlerini kullanma, proje geliştirme ve araştırma yapma konularında gerekli eğitimi almaları ve deneyim kazanmaları sağlanacaktır.
- Doktora danışmanlığının niteliğini artırmaya yönelik düzenlemeler yapılacaktır.
- Lisansüstü tezlerin yayın haline getirilmesi için destek sağlanacaktır.
- Nitelikli doktora programının yapılabilmesi için fiziksel donanım ve mekanlar geliştirilecektir.
- Disiplinlerarası doktora programlarının açılmasına öncelik verilecektir.

Hedef 1.5.

Araştırmaların öncelikli alanlara ve disiplinlerarası çalışmalara yönlenmesini sağlamak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Araştırmada yoğunlaşma alanları raporu (kritik kütle analizi)	-	✓
Disiplinlerarası proje sayısı	50	100

21. yüzyılda bilim ve teknolojiadaki gelişmeler tek bir alanın bilgisi ile yetinilemeyeceğini göstermiştir. Bu nedenle son yıllarda disiplinlerarası araştırmalar ön plana çıkmıştır. Ankara Üniversitesi sahip olduğu geniş fakülte, bölüm ve enstitü perspektifi ile çok az sayıda üniversitede bulunan disiplinlerarası çalışma potansiyeline sahip bulunmaktadır. Plan döneminde bu potansiyelin kullanımına yönelik mekanizma ve destekler geliştirilecek ve daha çok fazla disiplinlerarası çalışma yapılması sağlanacaktır.

TÜBİTAK, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Kalkınma Bakanlığı 2012 yılı sonu itibarıyla ülke gereksinimleri ile bilimsel araştırma konuları arasında bağlantıyı ilk kez ve çok net olarak ortaya koymuş ve çağrı usulü araştırma projelerini başlatmıştır. Ancak, Üniversitemizde bugüne kadar hangi alanlarda ağırlıklı bir kritik kütleyle sahip olduğu ve yoğunlaşılması gereken alanların neler olduğu çözümlenmesi yapılmamıştır. Ankara Üniversitesi bu çerçevede ülke öncelikleri içinde referans üniversite/merkez olabileceği alanları belirleyecek ve bu kapsamdaki disiplinlerarası çalışmaları başlatacak yapılanmayı oluşturulacaktır. Sürdürülebilir bir planlama için vazgeçilmez olan bilgi sistemi, üniversitenin kritik kütlelerinin belirlenmesini sağlayarak Ankara Üniversitesinin öncelikli olarak odaklanması gereken alanların tespiti yolunu açacaktır.

Onuncu Kalkınma Planında “Temel ve sosyal bilimlerde yetkin araştırmacıların yetiştirilmesi desteklenecek, üniversiteler ve kamu kurumları bünyesinde bu alanlardaki araştırmaların sayısı, niteliği ve etkinliği artırılabilecektir” hedefi yer almaktadır. Bu çerçevede, Üniversitemizde de bu alanlar öncelikli alanlar arasında yer alacaktır.

Stratejiler

- Araştırma öncelikleri belirlenerek öncelikli alanlardaki araştırmalara daha fazla altyapı desteği verilecektir.
- Araştırmada yoğunlaşmanın (kritik kütle) olduğu alanlar belirlenecektir.
- Araştırma etki analizleri yapılacaktır.
- Ekonomik ve sosyal yapıdaki güncel sorunlar izlenerek araştırmaların bu alanlara katkı vermesi sağlanacaktır.
- Öncelikli alanlarda üç ve daha fazla disiplinde yapılan çalışmalar desteklenecektir.
- Öncelikli ve Ülkemizin gereksinim duyduğu alanlarda yurt dışı üniversiteler ile anlaşmalar yapılarak araştırmacı değişimi sağlanacaktır.
- Araştırma projeleri için bölümler arası eşgüdüm sağlanacaktır.
- Temel bilimler ile uygulamalı alanlar arasındaki ortak çalışmalar özendirilecektir.

Hedef 1.6.**Üniversitenin araştırma altyapısını (laboratuvar ve cihazlar) geliştirmek ve etkin kullanmak****Göstergeler**

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Araştırma laboratuvarı sayısı	202	250
Genel kullanıma açılmış merkezi sanal laboratuvara dahil olan cihaz sayısı	47	100
Laboratuvar ve cihazların kullanımından elde edilen analiz geliri (Bin TL)	1.099	1.500
Akredite olan laboratuvar sayısı	4	7

Yüksek etki gücü olan araştırma ve projelerin yürütülebilmesi, pek çok alanda amaca uygun laboratuvar ve cihazların varlığını gerekli kılmaktadır. Araştırmacıların çağın gereklerine uygun şekilde donatılmış laboratuvarlara erişimi, yapılan araştırmaların niteliğini artırmaktadır. Ankara Üniversitesinde 202 araştırma laboratuvarı bulunmaktadır. Bunların 165'i fakültelerde, 28'i enstitülerde, 7'si yüksekokul ve meslek yüksekokullarında ve 2'si de hastanelerde hizmet vermektedir (Tablo-18).

Tablo-18. Yıllara Göre Araştırma Laboratuvarı Sayıları (2010-2012)

Enstitüler	2010 Yılı		2011 Yılı		2012 Yılı	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
Fakülteler	158	81,9	167	82,3	165	81,7
Enstitüler	28	14,5	28	13,7	28	13,8
MYO/YO	5	2,6	6	3,0	7	3,5
Hastaneler	2	1,0	2	1,0	2	1,0
Toplam	193	100,0	203	100,0	202	100,0

Stratejik plan kapsamında yapılan paydaş analizi ve durum analizi çalışmalarında araştırma laboratuvarları ve cihazları konusunda üç temel sorun saptanmıştır. Bunlardan ilki laboratuvar olanaklarına erişimin kısıtlı olmasıdır. Özellikle öğrenciler araştırma laboratuvarlarından yeterince yararlanamamakta olduklarını düşünmektedirler. Laboratuvar ve cihazlara erişimi artırmak için ortak kullanımı geliştirmek gereklidir. Üniversite kaynakları

ve/veya dış kaynaklardan sağlanan makine/teçhizatın üniversite paydaşlarının kullanımına açılması üniversite araştırma altyapısına katkıda bulunacağı gibi mükerrer alımların da önüne geçilerek üniversite bütçesinden araştırma için ayrılan kısmın ekonomik kullanımına önemli katkılar sağlayacaktır. Bu amaçla, araştırma altyapısına ilişkin envanter çalışması yapılacak ve bir bilgi sistemi kurulacaktır. Oluşturulan “Merkezi Sanal Laboratuvar” ile ortak kullanım geliştirilecektir. Kurulacak Merkez Laboratuvarlarda, birimlerde bulunan bazı özel ve maliyeti yüksek cihazların tüm araştırmacıların kullanımına açılması sağlanacaktır.

Araştırma altyapısında saptanan ikinci sorun ise sahip olunan laboratuvar ve cihazlarının sürdürülebilirliğinin sağlanmasıdır. Araştırmacılar, gerekli sürdürme ve yenileme yatırımının yapılmaması sonucunda bazı laboratuvarların etkin kullanılmadığını düşünmektedirler. Ayrıca, laboratuvarların uzun süre hizmet verebilmesi için uzmanlaşmış teknik personele de gereksinim duyulmaktadır. Plan döneminde araştırma altyapısının sürdürülebilirliğini sağlayacak mali kaynaklar ve nitelikli işgücü sağlanacaktır.

Laboratuvar standartları, araştırma altyapısı konusunda saptanan üçüncü sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Laboratuvar standartlarının yükseltilmesi için mümkün olan laboratuvarlara yönelik akreditasyon çalışmaları yürütülecektir. Akredite edilmiş laboratuvarlarda referans laboratuvar hizmetleri sunulacaktır.

Ayrıca, bilimsel araştırma faaliyetlerine sağlanan maddi desteğin artırılmasını sağlayacak çalışmaların yapılması ve Teknoparkta kurulan Teknoloji Transfer Ofisi ile öğretim üyelerinin bilimsel araştırma faaliyetlerinden ticari ürün elde edilmesine yönelik çalışmaların özendirilmesi, Üniversitenin araştırma altyapısının geliştirilmesi ve etkin kullanımında önemli rol oynayacaktır.

Stratejiler

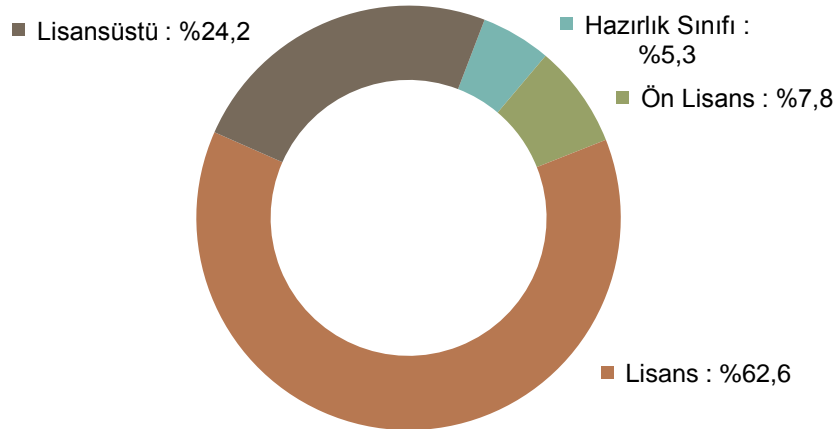
- Laboratuvar ve cihazların envanteri ortak kullanımı kolaylaştıracak şekilde oluşturulacaktır.
- Laboratuvar bilgi sistemi kurulacaktır.
- Laboratuvarlar ve barındırdıkları cihazların verimli kullanımı sağlanacaktır.
- “Merkezi Sanal Laboratuvar” aracılığıyla ortak kullanılacak laboratuvar ve cihazların daha etkin kullanımı sağlanacaktır.
- Laboratuvarların bakım-onarımını yapabilmek üzere amortisman fonu oluşturulacaktır.
- Laboratuvarlarda hizmet veren teknik elemanların sayı ve nitelik olarak uygunluğu gözetilecektir.
- Üniversiteye yönelik laboratuvar standartları geliştirilecek, yeni yapımlar ve onarımlar bu standartlara uygun yapılacaktır.
- Akredite edilmiş laboratuvarlarda referans laboratuvar hizmetleri sunulacaktır.

Amaç 2. Eğitimin niteliğini artırarak nitelikli mezunlar vermek

Bütün eğitim kurumları gibi üniversiteler de eğitim amaçlarını en üst düzeyde gerçekleştirecek bir yapı ve işleyişi kurmak zorundadır. Eğitimin niteliği hem iç etkililik hem de dış etkililik açısından ele alınabilir. İç etkililik, eğitim sürecindeki öğrenci, öğretim üyesi ve ilgililerin eğitim hedefleri, öğretim programları, eğitim-öğretim süreci, ölçme ve değerlendirme, staj ve uygulama gibi konularda sahip oldukları memnuniyeti açıklar. Dış etkililik ise mezunların toplumsal yaşam, iş dünyası, mesleki örgütler ve diğer ilgililere sundukları hizmet ve katkının ifadesidir.

Üniversitemize 2011-2012 öğretim yılında il dışından 9.741 öğrenci gelmiştir. Aynı dönemde yüksek lisansta programa kabul edilme oranı % 38 ve doktorada kabul edilme oranı % 60 olarak gerçekleşmiştir. Yabancı öğrenciler toplam öğrenci sayısının % 5'ini oluşturmaktadır. Programların pek çoğu yandal ve çift anadala izin vermektedir. Yüksek lisans ve doktorada disiplinlerarası program sayısı 47'dir. Yüksek lisans programını kazanan öğrencilerin % 35'i, doktorada ise % 45'i kendi mezunumuzdur.

Üniversitemizde hazırlık sınıfı, ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerinin dağılımı Şekil-18'de verilmektedir.



Şekil-18. 2011-2012 Yılı Eğitim-Öğretim Dönemi Hazırlık Sınıfı, Ön Lisans, Lisans ve Lisansüstü Öğrencilerin Dağılımı

Uygulanan güncel anket sonuçlarına göre öğrencilerimizin ancak % 30'unun Üniversitemizden genel memnuniyet düzeyi yüksektir. Mezunların işe yerleştirilme oranı bilgisi yeterince sağlıklı bulunmamaktadır. Üniversitemizde öğrenci memnuniyetini artırmak, mezunlarımızın iş yaşamına kısa bir sürede atılmaları ve

alanlarında tercih edilen bireyler olarak ilgililere sunacağı hizmet ve katkıları etkin bir şekilde yerine getirmeleri için Ankara Üniversitesi; nitelikli öğrencileri Üniversitemize çekmek, gereksinim duyulan alanlarda öğretim elemanlarının sayısını ve niteliğini geliştirmek, programların yapısına uygun öğrenme ortamları ve mekanları yaratmak, tüm eğitim programlarının niteliğini artırmak, öğrencilerin akademik ve bireysel gelişimini desteklemek, ulusal ve uluslararası düzeyde değişim programlarını destekleyerek eğitimde birbirinden öğrenme sürecini hızlandırmak ve örgün eğitim yapısını uzaktan öğretim ile desteklemeyi, plan dönemindeki öncelikli hedefleri olarak öngörmüştür.

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Toplam eğitim programı sayısı	626	700
Mezunlardan iki yıl içinde işe yerleşen sayısı	v.y	*
Öğrenci memnuniyeti	2.9/5	4/5

* 2014 yılı içinde yapılacak çalışma sonrasında hedef belirlenecektir.

Hedefler

Hedef 2.1. Nitelikli öğrencileri Üniversitemize çekmek

Hedef 2.2. Gereksinim duyulan alanlarda öğretim elemanlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek

Hedef 2.3. Programların yapısına uygun öğrenme ortamları ve mekanları geliştirmek

Hedef 2.4. Tüm eğitim programlarının niteliğini artırmak

Hedef 2.5. Öğrencilerin akademik ve bireysel gelişimini desteklemek

Hedef 2.6. Ulusal ve uluslararası düzeyde değişim programlarını destekleyerek eğitimde birbirinden öğrenme sürecini hızlandırmak

Hedef 2.7. Örgün öğretimi uzaktan öğretim ile desteklemek

Hedef 2.1.**Nitelikli öğrencileri Üniversitemize çekmek****Göstergeler**

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Üniversite giriş sınavı ortalama yüzdeler dilimi	3,9*	3.5
İlk 2.000'e giren öğrenci sayısı	290	350
Tanıtım amacıyla ziyaret edilen lise sayısı	136	250
Tanıtım amacıyla ulaşılan öğrenci sayısı	160.000**	250.000

* 2012-2013 eğitim-öğretim döneminde Üniversitemize yerleşen öğrencilerin ortalama yerleşme sırası / 2012 ÖSYM'ye başvuran aday sayısı

** Fuar ve diğer etkinlikleri de içeren yaklaşık değer

Gelişmiş ülke olma yolundaki Türkiye'nin, insan sermayesine en önemli yatırım stratejisi eğitimden geçtiğinden, bir devlet üniversitesi olarak Ankara Üniversitesi eğitim verdiği tüm alanlarda niteliği artırmak zorundadır. Bilgi çağında, bilgiye nasıl ulaşılabileceği kadar, bunun nasıl kullanılacağı önem taşıdığından nitelikli öğrencileri çekerek, onların sahip oldukları potansiyeli yükselterek suretiyle ülkenin genel gelişim ve kalkınmasına katkı sağlamak temel hedeflerimizden biridir.

Üniversitemiz birimlerine ortalama yerleşme sırası 70 binler seviyesinde olmasına karşın bu sıralama fakülte ve bölümlere göre önemli farklılıklar göstermektedir. İlk 1.000 ve 2.000'e giren öğrenci sayılarında yıllar itibariyle düşüş gözlenmektedir (Tablo-19). 2012-2013 eğitim yılında Üniversitemize giren öğrencilerin ancak 290'ı ilk 2.000 içindedir. Stratejik plan dönemi sonuna kadar bu sayıda iki kata yakın bir artış hedeflenmektedir.

2012 yılında Üniversitemizin lise öğrencilerine tanıtımı amacıyla altı lise ziyaret edilerek 3.000 kişiye; 150 lise öğrencisinin Ankara dışından Üniversitemizin tanıtım toplantılarına katılmasıyla 7.000 kişiye ulaşılmış bu öğrencilere amfi, derslik ve laboratuvar gibi mekanları gezme olanağı verilmiş; üniversitelerin tanıtım fuarlarına katılarak da 150.000 öğrenciye ulaşılmıştır. Bu faaliyetler bu stratejik plan kapsamında da artırılarak ve geliştirilerek sürdürülmesi benimsenmiştir.

Nitelikli öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmelerini özendirme amacıyla, başarılı öğrenci adaylarının yazılı/görsel basın, güncel ve kolay kullanılabilir web sayfası gibi

araçlarla Üniversitemizi daha iyi tanınması sağlanacak; güçlü olduğumuz alanların daha etkin ve yaygın tanıtımı yapılacaktır. İlk 2.000'e giren öğrencilere aylık burs verilmesi, öğrenci evlerinden, öğle yemeğinden ve Üniversitemizin diğer sosyal olanaklarından ücretsiz yararlanma olanakları daha etkin duyurulacak ve yararlanan öğrenci sayısı itibarıyla iki kat artırılarak çeşitlendirilecektir.

Tablo-19. Üniversite Giriş Sınavı Ortalama Yüzdeler Dilimi Üniversite Giriş Sınavlarında İlk 1.000 ve 2.000'e Giren Öğrenciler Arasında Ankara Üniversitesini Tercih Eden Öğrenci Sayısı

Eğitim-Öğretim Dönemi	Ortalama Yerleşme Sırası Yüzdeler Dilim*	İlk 1.000'e Giren ve Ankara Üniversitesi'ni Tercih Eden Öğrenci Sayısı	İlk 2.000'e Giren ve Ankara Üniversitesi'ni Tercih Eden Öğrenci Sayısı
2010-2011	4,9	204	660
2011-2012	4,6	112	465
2012-2013	3,9	46	290

* Üniversitemize yerleşen öğrencilerin ortalama yerleşme sırası / ilgili yıl ÖSYM'ye başvuruna aday sayısı

Stratejiler

- Yüksek puanlı öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmelerine yönelik özendiriciler geliştirilecektir.
- Üniversitenin diğer üniversitelere göre güçlü olduğu alanlar belirlenecek ve bu alanlarda etkin tanıtım yapılacaktır.
- Yazılı/görsel basın, güncel ve kolay kullanımlı web sayfası ile başarılı öğrenci adaylarının Üniversitemizi daha iyi tanınması sağlanacaktır.
- Mevcut öğrencilerimizin ve mezunlarımızın Üniversitemizin aday öğrencilere tanıtımına katılmaları özendirilecektir.

Hedef 2.2.

Gereksinim duyulan alanlarda öğretim elemanlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	30*	25
Akademisyen başına yapılan hizmet içi eğitim saati	v.y	**
Yurt dışı eğitim olanakları sağlanan akademik personel sayısı	2.210	3.000

* Tüm akademik personel başına düşen öğrenci sayısı ise 16'dır.

** Birimlerde yapılan hizmet içi eğitimlerin kaydının tutulması sağlanacak ve elde edilen veri ışığında hedefleme yapılacaktır.

Ankara Üniversitesi, öğretim elemanlarının; araştırma, yayın, eğitim-öğretim ve topluma hizmet sorumluluklarını üstlenen üniversitenin en temel ögesi olarak her zaman desteklenmesi ve güdülenmesi gerektiği bilincindedir.

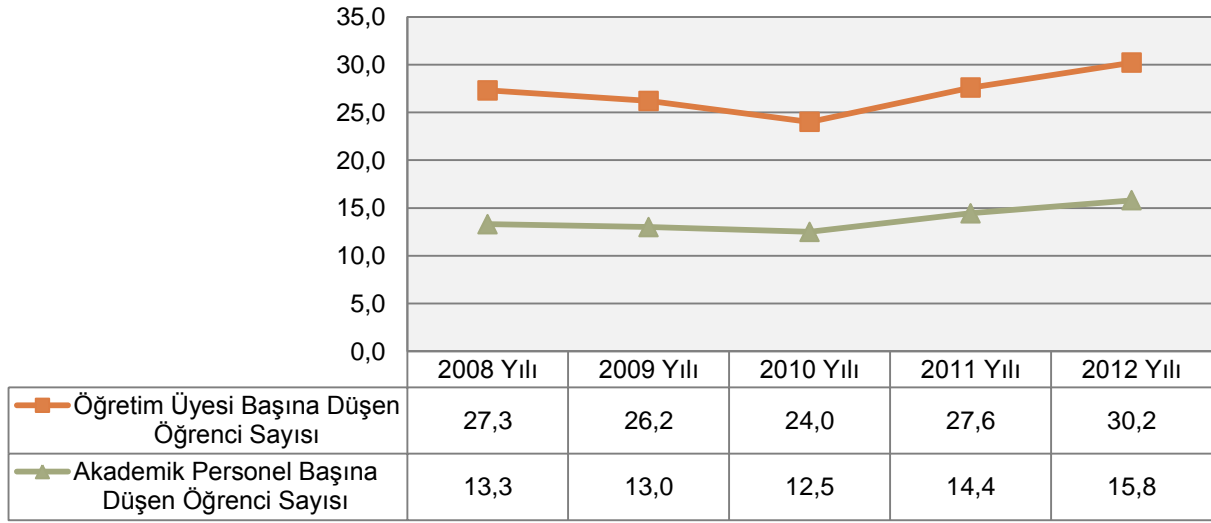
Üniversitemizde akademik personel sayılarının yıllara göre değişimi Tablo-20'de görülmektedir. Buna göre kadrolu öğretim üyesi ve akademik personel başına öğrenci sayıları ortalama değerleri 2008 yılında sırasıyla 27 ve 13 iken, 2012 yılında bu oran yaklaşık %11, %16'dır. Verilen eğitimin niteliğine/alanına göre bu oranın en uygun aralığı farklılık göstermektedir.

Ankara Üniversitesi, eğitimin niteliğini artırmak amacıyla öğretim elemanlarının sayısı ve niteliğini geliştirmek durumundadır. Bu hedef çerçevesinde norm kadro; uluslararası ölçütler, hizmet verilen alanlar, artan öğrenci sayıları, iş yükleri ve teknolojik gelişmeler dikkate alınarak yeniden düzenlenecektir. İnsan kaynakları planlaması orta ve uzun vadede her Üniversite birimi için yapılacak ve öncelikli akademik personel gereksinimleri belirlenerek stratejik plan döneminde ideal değerlerine yaklaştırılacaktır.

Akademik personelin hizmet içi eğitimi üniversitenin eğitim niteliğinin geliştirilmesinde büyük önem taşımaktadır. Hali hazırda verilen hizmet içi eğitim yeterli düzeyde değildir. Plan döneminde, yeni mesleğe giren tüm akademik personelin hizmet içi eğitim programlarına katılmaları, mevcut personelin ise büyük bölümünün hizmet içi eğitime katılması hedeflenmektedir.

Tablo-20. Yıllara Göre Akademik Personel Sayısı

Akademik Personel	2008	2009	2010	2011	2012
Profesör	1.067	1.109	1.137	1.179	1.187
Doçent	300	312	318	289	289
Yardımcı Doçent	256	265	304	305	332
Öğretim Görevlisi	118	119	118	124	140
Okutman	292	284	283	273	267
Araştırma Görevlisi	1.098	1.109	1.035	1.060	1.073
Uzman	185	184	181	168	171
Toplam	3.316	3.382	3.376	3.398	3.459



Şekil-19. Yıllara Göre Öğretim Üyesi ve Toplam Akademik Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı

Stratejiler

- Birimlerin akademik personel öncelikli gereksinimleri belirlenecek ve anabilim/anasanat dallarının gereksinimleri doğrultusunda öğretim elemanı alımı yapılacaktır.
- Norm kadrolar uluslararası ölçütler, hizmet verilen alanlar, artan öğrenci sayıları, iş yükleri ve teknolojik gelişmeler dikkate alınarak yeniden düzenlenecektir.
- İnsan kaynakları planlaması orta ve uzun vadeli çerçevede yapılacaktır.
- Mevcut akademik personelin niteliklerini artırıcı eğitim çalışmaları planlanacak ve uygulanacaktır.
- Özellikle yayın ve araştırma başarısı dikkate alınarak atama süreçleri gözden geçirilecektir.
- Hizmet içi eğitim koordinatörlüğü tarafından gerekli bilgiler toplanarak hizmet içi eğitim planı yapılacaktır.
- Araştırma görevlisi işe alma ölçütleri yeniden düzenlenecektir.

Hedef 2.3.

Programların yapısına uygun öğrenme ortamları ve mekanları geliştirmek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Öğrenci başına düşen derslik alanı (m ²)*	1,05	1,20
Öğrenci başına düşen eğitim laboratuvarı alanı (m ²)*	0,69	1,00
Öğrencilerin derslikler ve laboratuvarlardan memnuniyet oranı	2,9/5	3,5/5

* Uzaktan öğretim öğrenci sayıları dikkate alınmamıştır.

Etkili bir eğitim-öğretim, uygun ve elverişli öğrenme ortam ve mekanlarıyla olanaklıdır. Bunun sağlanabilmesi için öğretim yapılan alanın özellikleri de dikkate alınarak derslik, laboratuvar, uygulama alanları gibi eğitsel mekanlar günün koşullarına göre düzenlenmelidir.

Üniversitemizde eğitim laboratuvar alanı ve derslik alanına ilişkin değerler Tablo-21’de görülmektedir. Ankara Üniversitesinin kent merkezinde bulunması ve çoğu birimlerde eğitimin tarihi mekanlarda verilmesinden dolayı yeni eğitim mekanlarının oluşturulması önemli bir sorundur. Bu durum, mevcut eğitim mekanlarının daha verimli biçimde kullanılmasını gerektirmektedir.

Tablo-21. Eğitim Alanlarının Büyüklüğü (m²)

Eğitim Alanı	2011	2012
Derslikler (Amfi+Sınıf)	49.838	53.814
Eğitim Laboratuvarları	32.349	35.121
Toplam	82.187	88.935

Plan döneminde öğrenci başına düşen öğretim mekan alanının uygunluğu ve öncelikli geliştirme gereksinimi her birim için ayrı ayrı belirlenecektir. Bu belirlemede engellilerin sayısı ve gereksinimleri de dikkate alınacaktır. Yapılacak aciliyet sıralaması çerçevesinde, laboratuvar/klinik güvenliği ve atık yönetimi hususları da dahil olmak üzere, iyileştirmeler gerçekleştirilecektir. Ayrıca, öğretimi derslikler dışına da çıkararak alan çalışmaları ve gerçek koşullarda gözlem, uygulama, gözetimli çalışma gibi

ortamlarla, uygun olan her birim için, çeşitlendirilecektir. Bu çerçevede, birimlerin “yerleşke dışı öğretim ortamı” bilgileri toplanacak ve öğrenim alanı ile bağlantılı olarak artırılması değerlendirilecektir.

Stratejiler

- Alana göre, öğrenmenin gerçekleştirildiği ortam ve mekanların standartları saptanacaktır.
- Ders mekanları (derslik, amfi, laboratuvar vb.) alanın gereksinimlerine ve çağın teknolojik gereklerine göre iyileştirilecektir.
- Engelli sayıları ile aciliyetleri gözetilerek, eğitim mekanlarının engellilerin gereksinimlerine uygun hale getirilmesi çalışmaları sürdürülecektir.
- Öğrenme ortamlarının zenginleştirilmesi, çeşitlendirilmesi, istenen niteliklere ulaştırılması ile etkin ve verimli kullanımı için gerekli çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 2.4.**Tüm eğitim programlarının niteliğini artırmak****Göstergeler**

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Akredite olan program sayısı	19	30
Dış değerlendirmeden geçen program sayısı	2	5
Bütün materyali elektronik ortama aktarılan ders sayısı	38	80
Öğrencilerin eğitim programlarından memnuniyet oranı	2,8/5	3,5/5
Uygulama (saha çalışması/staj) saati/teorik saat oranı	v.y	*

* Belirleme çalışmaları sürmektedir. Hedefleme çalışması durum tespiti sonrası birim ayırımında yapılacaktır.

Öğretim programları, eğitimde kazandırılacak yeterlikleri tanımlayan ulusal ve uluslararası ortak kazanımların yer aldığı taslaklardır. Öğrencilere sunulan dersler ise, bu yeterliklerin kazandırıldığı temel araçlardır. Bu nedenle derslerin, ulusal ve uluslararası değişme ve gelişimleri karşılayabilecek şekilde gözden geçirilerek güncellenmesi, yeni program ve değerlerle üniversite eğitiminin çeşitlendirilmesi ve farklı disiplinlerden öğrencilere çok becerili yetiştirme olanaklarının sunulması, çağdaş eğitimin bir gereğidir.

Mevcut durumda Üniversitemizde 626 eğitim programı (Tablo-22) bulunmaktadır. Uygulanan anket sonuçlarına göre, öğrencilerin yaklaşık % 50'si derslerinin teorik açıdan "çok/pek çok" yeterli olduğunu düşünürken sadece % 10'u uygulama açısından yeterli olduğunu düşünmektedir. Bu durum, ders programlarında uygulama boyutuna daha fazla ağırlık verilmesi gerektiğini göstermektedir.

Tablo-22. Eğitim Programı Sayıları (2012 Yılı)

	Eğitim Programı Sayısı
Ön Lisans	35
Lisans	114
Yüksek Lisans	341
Doktora	136
Toplam	626

Eğitim programlarının niteliğinin artırılması hedefine yönelik olarak, akademik personele öğrenci merkezli aktif öğretim becerileri kazandırma ve öğretimde teknoloji kullanma ile eğitimcilerin ölçme ve değerlendirme becerilerinin geliştirilmesi seminerleri sunulacaktır. Plan döneminde akademik personele; eğitim programının amacı, yapısı, içerik oluşturma, gözden geçirme ve değerlendirme becerileri kazandırmaya yönelik destek verilerek; eğitim programlarının bölgenin/ülkenin gereksinimlerine ve uluslararası standartlara göre ders sayısı, içeriği, saati ve eğitimin hedeflerine uygunluk açısından sürekli gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi sağlanacaktır. Bu bağlamda, programların teorik/uygulama/staj saati oranları da paralel olarak iyileşecektir. Üniversitemizde, Mühendislik Fakültesi bölümlerinin MÜDEK (Mühendislik Değerlendirme Kurulu) Veteriner Fakültesinin EAEVE (European Association of Establishments for Veterinary Education) dış değerlendirmelerinden periyodik olarak geçmesi gibi örneklerin artırılması eğitim-öğretim süreçlerimiz açısından çok önemlidir. Dış Hekimliği Fakültemiz de ADEE (Association for Dental Education in Europe) tarafından 2008 yılında ziyaret edilerek değerlendirilmiştir. Bu çerçevede bütün programların iç ve/veya dış değerlendirmelerinin yapılması sağlanacak; akredite olabilecek programların 5 yıl içinde akredite olmaları, diğerlerinin ise “ulusal değerlendirme” organizasyonları içinde bulunması özendirilecektir.

Ders materyallerinin gereksinimler doğrultusunda geliştirilmesi, güncellenmesi ve elektronik ortama aktarılması sağlanacaktır. Mevcut durumda elektronik ortama aktarılan ders sayısı 38'dir ve plan döneminde her programdaki derslerin yaklaşık yarısının elektronik ortama aktarılması hedeflenmektedir.

Stratejiler

- Eğitim programlarının bölgenin/ülkenin gereksinimlerine ve uluslararası standartlara göre ders sayısı, içeriği, saati ve eğitimin hedeflerine uygunluk açısından sürekli gözden geçirilecek ve iyileştirilecektir.
- Bütün programların iç/dış değerlendirilmesi yapılacaktır.
- Ders programlarının akreditasyonu özendirilecektir.
- Akademik personele eğitim programı amacı, yapısı, içerik oluşturma, gözden geçirme ve değerlendirme becerileri kazandırmaya yönelik destek sağlanacaktır.
- Ders materyalleri gereksinimler doğrultusunda geliştirilecek, güncellenecek ve elektronik ortama aktarılacaktır.
- Öğrenci merkezli aktif öğretim becerileri kazandırma ve öğretimde teknoloji kullanma seminerleri sunulacaktır.
- Eğitim programlarının teorik/uygulama/staj oranları iyileştirilecektir.
- Eğitimcilerin ölçme ve değerlendirme becerilerinin geliştirilmesi desteklenecektir.

Hedef 2.5.**Öğrencilerin akademik ve bireysel gelişimini desteklemek****Göstergeler**

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Mezuniyet ortalamaları (ön lisans/lisans)	2,00/2,60	2.5/3
Ortalama mezuniyet süreleri (ön lisans/lisans)	2,55/4,65	2,5/4,5
Bireysel destek çalışmalarından öğrencilerin memnuniyet oranı	2,7/5	3,5/5
Sosyal sorumluluk projesi içeren program sayısı	29	40

Üniversite ortamı, öğrencinin yalnızca mesleki bilgi ve beceri ile donatıldığı teknik bir süreç değildir. Üniversite süreci; öğrencinin bir birey olarak kişisel gelişiminin, bir yurttaş olarak topluma karşı hak ve sorumluluklarını, bir yetişkin olarak sosyal ve kültürel gelişimini en üst seviyeye çıkarmasına çok önemli zaman ve fırsat tanır. Bu nedenle Üniversitemiz, öğrencilerin tüm bu sayılan gelişimlerine destek olacak ortam ve olanakları sunmayı hedeflemekte; bu husustaki iyileşmelerin öğrenci başarısını ve memnuniyetini de doğrudan etkileyeceği öngörülmektedir.

Hedef kapsamında “Öğrenci Akademik ve Bireysel Gelişim Merkezi” kurulması planlanmıştır. Bu Merkezin faaliyetleri içinde, öğrencilere akademik başarı destek ve danışmanlık hizmetleri ile kişisel gelişim danışmanlığı sağlanacaktır. Öğrencinin yer aldığı liderlik, sosyal sorumluluk, kamu bilinci projelerinin kredili olması desteklenecek; her alan ve meslek için gerekli görgü, protokol, iletişim, insan ilişkileri vb. eğitimleri “uyum programı” çerçevesinde verilmesi sağlanacaktır. Üniversitemizde mevcut olan kariyer geliştirme faaliyetleri yaygınlaştırılacak ve etkinleştirilecektir.

Öğrencilerin akademik olduğu kadar kişisel gelişiminde de yabancı dil bilgisi önemlidir. Yabancı dil hazırlık sınıfındaki öğrenci sayıları Tablo-23’de görülmektedir. Toplamda öğrencilerin (uzaktan eğitim öğrencileri hariç) % 5,7’si hazırlık okumaktadır. Anket sonuçlarına göre, öğrencilerin ancak % 10’u yabancı dil eğitiminin “çok/pek çok” yeterli olduğunu düşünmektedir. Bu çerçevede hedef kapsamında öğrencilerin yabancı dille iletişim ve yayınları izleme becerisi de geliştirilecektir.

Tablo-23. Yıllara Göre Hazırlık Sınıfı Öğrenci Sayıları

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Fakülteler	1.211	1.802	2.046	2.092	2.691
Yüksekokullar	81	85	84	92	154
Devlet Konservatuvarı	0	0	0	0	11
Meslek Yüksekokulları	63	58	72	35	55
Toplam	1.355	1.945	2.202	2.219	2.911

Stratejiler

- “Öğrenci Akademik ve Bireysel Gelişim Merkezi” kurulacaktır.
- Kariyer planlama faaliyetleri yaygınlaştırılacak ve etkinleştirilecektir.
- Öğrencilere akademik başarı destek ve danışmanlık hizmetleri sunulacaktır.
- Öğrencilere kişisel gelişim danışmanlığı sağlanacaktır.
- Öğrencinin yer aldığı liderlik, sosyal sorumluluk, kamu bilinci projelerinin kredili olması sağlanacaktır.
- Her alan ve meslek için gerekli görgü, protokol, iletişim, insan ilişkileri, toplumsal cinsiyet eşitliği vb. eğitimleri uyum programı çerçevesinde verilecektir.
- Öğrencilerin yabancı dille iletişim ve yayınları izleme becerisi geliştirilecektir.

Hedef 2.6.

Ulusal ve uluslararası düzeyde değişim programlarını destekleyerek eğitimde birbirinden öğrenme sürecini hızlandırmak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Değişim programları ile bir öğretim yılında Üniversitemize gelen öğrenci sayısı (yurt içi/yurt dışı)	16/61	40/150
Değişim programları ile bir öğretim yılında Üniversitemize gelen öğretim elemanı sayısı	28	50
Değişim programları ile bir öğretim yılında Üniversitemizden giden öğrenci sayısı (yurt içi/yurt dışı)	8/486	20/1.000
Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	2.551	5.000

Teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda bilgi ve iletişimin evrensel düzeyde paylaşıldığı günümüzde, akademik personel ve öğrenci değişiminin yarattığı birlikte öğrenme süreci üniversitelerin temel odak noktalarından biri haline gelmiştir. Değişim programları, ikili anlaşmalar, kısa ve uzun süreli ziyaretler, bilimsel paylaşımlar, uluslararası bilgi üretmeyi ve bilginin yayılmasını hızlandırmaktadır. Onuncu Kalkınma Planında da yükseköğretim sisteminin uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirilmesi hedeflenmiştir.

Bu bağlamda Üniversitemizde, ERASMUS ve FARABİ programlarıyla giden/gelen öğrenci ve öğretim üyesi sayıları ile yabancı öğrenci sayıları Tablo-24-25'de verilmiştir. Toplam öğrenci ve öğretim üyesi sayıları ile kıyaslandığında bu programlardan yararlananların oranı çok düşüktür ve plan döneminde en az iki kat artırılması hedeflenmektedir. Bu amaçla; kısa ve uzun dönemli değişim programlarının sayısı artırılacak, yabancı öğretim elemanlarının Üniversitemizde kısa dönemli çalışmalar özendirilecek, yabancı öğrencilere yönelik tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri yapılarak, onlara burs ve uzaktan öğretim olanakları sağlanacaktır.

Tablo-24. Değişim Programları ile Giden/Gelen Öğrenci ve Öğretim Üyesi Sayıları

Öğretim Yılı	Öğrenci Sayıları						Öğretim Üyesi Sayıları	
	Giden			Gelen			Giden	Gelen
	ERASMUS	FARABİ	Toplam	ERASMUS	FARABİ	Toplam		
2007-2008	324	-	324	29	-	29	38	3
2008-2009	344	0	344	43	2	45	24	9
2009-2010	314	0	314	40	2	42	23	5
2010-2011	455	4	459	64	9	73	25	16
2011-2012	486	8	494	61	16	77	28	28

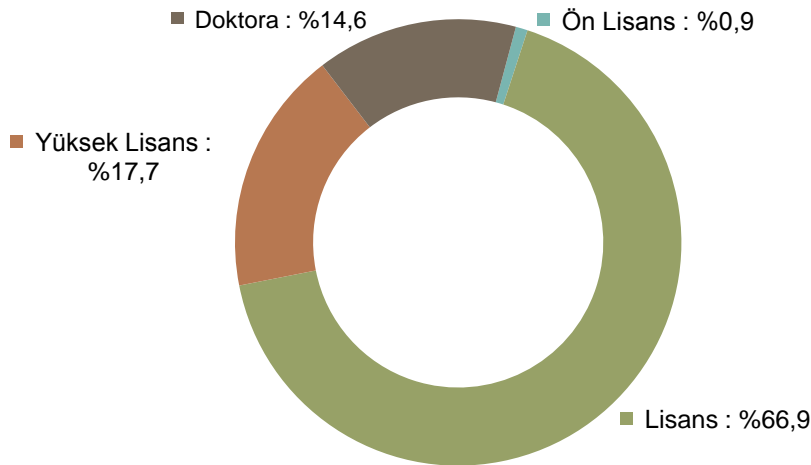
Kaynak: Avrupa Birliği Eğitim Programları Koordinatörlüğü, FARABİ Değişim Programı Kurum Koordinatörlüğü

Yabancı öğrenci ve öğretim elemanlarının Üniversitemize gelebilmelerini sağlamanın bir yolu da yabancı dilde yürütülen program sayısını artırmaktır. Mümkün olan bütün bölümlerde yabancı dilde eğitim programları açılarak Üniversitemizin eğitim-öğretimde uluslararası çekim merkezi olma özelliği güçlendirilecektir.

Tablo-25. Yıllara Göre Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayıları

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Ön Lisans	4	10	12	17	22
Lisans	489	1.164	1.232	1.327	1.706
Yüksek Lisans			229	359	451
Lisansüstü			225	333	372
Doktora					
Toplam	330	443	454	692	823
Toplam	823	1.617	1.698	2.036	2.551

Kaynak: Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Enstitüler

**Şekil-20. 2011-2012 Eğitim-Öğretim Dönemi Yabancı Uyruklu Öğrenci Dağılımı**

Öğrencilerimizin yurt dışındaki eğitim programlarından daha etkin yararlanmalarını sağlamak amacıyla öğrenci değişimindeki standartlar belirlenecektir. Son beş yılda Üniversitemizde, üç aydan uzun süreli yurt dışında kalarak akademik faaliyetlerde bulunmuş personel sayısı ise sadece 168'dir. Bu sayının artırılması için akademik personelin ilgili olanakları kullanmaları teşvik edilecek ve kolaylaştırılacaktır.

Stratejiler

- Akademik personelin yedinci yıl (sabbatical) haklarını kullanmaları kolaylaştırılacaktır.
- Kısa ve uzun dönemli değişim programları özendirilecektir.
- Yabancı öğretim elemanlarının Üniversitemizde kısa dönemli çalışmaları özendirilecektir.
- Yurt dışında kampüs açılması girişimleri sürdürülecektir.
- Öğrencilerin farklı program, bölüm ve üniversitelerden ders almaları desteklenecektir.
- Çeşitli programlar altında Türk Cumhuriyetleri ile eğitim etkinlikleri düzenlenecektir.
- Uluslararası öğrencilere burs ve uzaktan öğretim olanağı sağlanacaktır.
- Yabancı öğrencilere yönelik tanıtım ve bilgilendirme etkinlikleri yapılacaktır.
- Öğrencilerimize değişim programları tanıtılacaktır.
- Öğrenci değişimi için standartlar belirlenecektir.

Hedef 2.7.**Örgün öğretimi uzaktan öğretim ile desteklemek****Göstergeler**

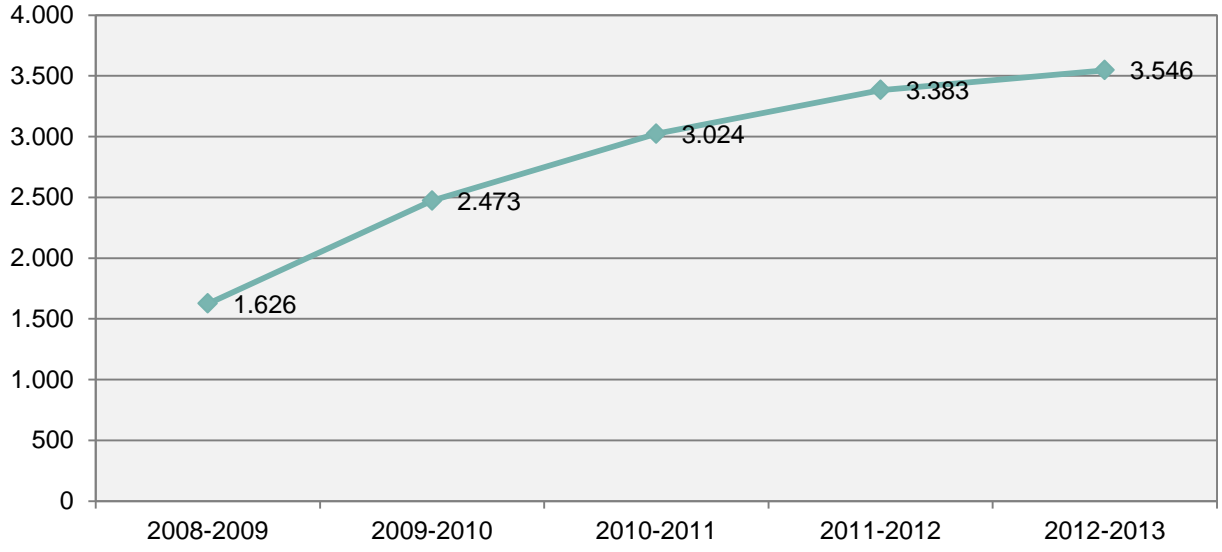
	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Uzaktan öğretim yapan program sayısı	9	15
Uzaktan öğretimle verilen ders sayısı	213	250
Uzaktan öğretim programlarına kayıtlı öğrenci sayısı	3.546	5.000

Yaşamının belli döneminde eğitim olanaklarından yeterince yararlanamayan yetişkinlere ikinci bir şans vermek; yüz yüze eğitim olanaklarını uzaktan eğitimin üstünlükleriyle desteklemek; eğitimde zaman ve mekana bağlılığı ortadan kaldırmak amacıyla; örgün eğitimin bazı kuramsal dersleri, kendini geliştirme programları, mesleki tazeleme programları gibi uzaktan eğitim çalışmaları günümüzde giderek önem kazanmaktadır.

Üniversitemizde uzaktan öğretim programları, dersleri ve öğrenci sayıları Tablo-26-27 ve Şekil-21’de görülmektedir. Hedef çerçevesinde bu süreçlerdeki sistemlerin teknik altyapı sorunları giderilecek; eğitimcileri için uzaktan eğitim sertifikası programları açılacak; Türk dili, yabancı dil, bilgi ve iletişim teknolojileri ve bilgisayar derslerinde 2013-2014 yılında uygulanmaya başlayan uzaktan eğitim sistemi diğer bazı dersleri de kapsayacak şekilde geliştirilecektir. Ayrıca, “Açık ve Uzaktan Öğretim Fakültesi” kurulması hususu da değerlendirilecektir.

Tablo-26. Uzaktan Öğretim Öğrenci Sayıları

Öğretim Yılı	Fakülteler	Enstitüler (Tezsiz Yüksek Lisans)	Meslek Yüksekokulları	Toplam
2008-2009	1.626	-	-	1.626
2009-2010	1.743	-	730	2.473
2010-2011	1.844	-	1.180	3.024
2011-2012	1.911	176	1.296	3.383
2012-2013	1.591	234	1.721	3.546



Şekil-21. Eğitim-Öğretim Yıllarına Göre Uzaktan Öğretim Öğrenci Sayıları

Tablo-27. Uzaktan Öğretim Program ve Ders Sayısı (2012-2013)

	Fakülteler	Enstitüler (Tezsiz Yüksek Lisans)	Meslek Yüksekokulları	Toplam
Program Sayısı	1	3	5	9
Ders Sayısı	12	23	178	213

Stratejiler

- Uzaktan öğretim süreçlerindeki sistemlerin teknik altyapı sorunları giderilecektir.
- Açık ve Uzaktan Öğretim Fakültesi kurulması fikri değerlendirilecektir.
- Eğiticiler için uzaktan öğretim sertifikası programları açılacaktır.
- Uzaktan öğretim konusunda öğretim üyeleri bilgilendirilecek ve özendirilecektir.
- Uygun olan derslerde uzaktan öğretim sistemine geçilmesi çalışmaları yapılacaktır.

Amaç 3. Toplumun farklı kesimleriyle işbirliği içinde toplumsal sorunlara çözüm üretmek

Üniversiteler, sahip oldukları bilgi birikimi, akademik zenginlik ve fiziksel altyapı ile toplumun merkezi öneme sahip kurumlarından. Onuncu Kalkınma Planında da “Toplumun ve ekonominin gereksinimlerine duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren . . . yükseköğretim sistemine ulaşılması” hedeflenmiştir.

Üniversitelerden topluma hizmet misyonu çerçevesinde göç, hızlı nüfus artışı, kentleşme, işsizlik, suçun ve şiddetin önlenmesi, eğitim ve kültür düzeyinin yükseltilmesi, çevrenin korunması vb. sorunların çözümü için araştırmalar yapması, toplumun ilgili taraflarını bir araya getirerek sorunların çözümü konusunda ortak aklın geliştirilmesi sürecine destek vermesi beklenmektedir. Bu şekilde yapacağı etkinliklerle toplumsal yaşamın niteliğini artırmak için; demokrasi, katılım, kamusal hizmet süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik süreçlerde katkıda bulunacaktır.

Üniversitemiz, kamu, özel sektör, sivil toplum örgütleri ve uluslararası kuruluşlarla çeşitli işbirlikleri geliştirmektedir. Buradaki amaç, toplumun eğitim, kültür, sanat, teknoloji, sağlık, spor ekonomi gibi alanlarda-sosyal sorumluluk projeleri dahil-gereksinim duyduğu ve talep ettiği bilgi, mal ve hizmetleri üretmektir.

Ankara Üniversitesi başta Ankara olmak üzere, Türkiye ve Dünyada çeşitli merkezlerde yaşam boyu eğitim hizmetleri vermektedir. Üniversitemiz merkezlerinden olan TÖMER, Türkçe ve diğer dillerin öğretiminde Üniversitemizin bir markası olarak Ülkemizin öne çıkan kurumlarından olmuştur. Üniversitemiz sahip olduğu akademik birikim ile diğer pek çok alanda da yaşam boyu eğitim hizmetleri vermektedir. Üniversitemiz bu plan döneminde yaşam boyu eğitimde elde ettiği ayrıcalıklı konumu güçlendirerek sürdürecektir.

Plan döneminde, kültür alanında önceliğimiz müzecilik etkinlikleri olacaktır. Diğer paydaşlar ile birlikte Üniversitemizin sahip olduğu tarihi varlıkları da değerlendirip yeni müzelerin oluşumuna katkı vererek, Cumhuriyet’in ve Ankara’nın tarihi ve kültürel değerlerinin korunmasını ve toplumla paylaşılmasını hedefliyoruz.

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği amaçlı düzenlenen protokol sayısı	97	150
Yürütülen sosyal sorumluluk projesi sayısı	48	100
Yaşam boyu öğretim etkinliklerine katılan kişi sayısı	v.y	*
Müze sayısı	7	15

*2014-2018 dönemi yaşam boyu öğretim etkinliklerine katılan kişi sayısı izlenecektir.

Hedefler

Hedef 3.1. Kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirerek ülke kalkınmasına hizmet etmek ve Ankara ile çevresinin ekonomik gelişimini desteklemek

Hedef 3.2. Farklı iletişim kanalları kullanılarak üniversitenin ürettiği bilgiyi topluma yaymak

Hedef 3.3. Sosyal sorumluluk projeleri ve kültürel/sanatsal ve sportif etkinliklerle Ankara'nın sosyal yaşamına katkıda bulunmak

Hedef 3.4. Üniversitenin eğitim ve mal/hizmet üretme potansiyelini ekonominin ve toplumun yararına sunmak

Hedef 3.1.

Kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirerek ülke kalkınmasına hizmet etmek ve Ankara ile çevresinin ekonomik gelişimini desteklemek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Teknokentteki firma sayısı	48	300
Kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği ile yürütülen proje sayısı	215	400
Üniversite- Kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği ile gerçekleştirilen ve üretime/hizmete dönüşen proje sayısı	10	20
Danışmanlık hizmeti sunulan kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşları sayısı	110	150

Bölge için sağlanan ulusal ve uluslararası hibelerden yararlanarak kamu, yerel kuruluşlar, özel sektör kuruluşları, kalkınma ajanslarıyla, sivil toplum kuruluşları ile işbirliği halinde teknoloji geliştirme, istihdam geliştirme, toplumsal bilgilendirmeye yönelik çalışma ve proje geliştirme faaliyetlerinde bulunmak üniversitemizin üstlendiği toplumsal hizmet misyonunun bir gereğidir. Plan döneminde akademik olarak sahip olduğumuz bilgiyi ve deneyimi ulusal ve uluslararası kamu ve özel kuruluşlarıyla daha güçlü işbirlikleri ile artırarak paylaşmayı hedeflemekteyiz.

Üniversitemizin kamu ve kuruluşlarla geliştireceği projeler ve işbirlikleri ülke kalkınması yanında bölgesel gelişmeye de ayrıca hız katacaktır. Bölgesel tercihlerin ve önceliklerin belirlenmesinde üniversitemizin sağlayacağı destek alınan kararların etkinliğini artırması yanında üniversitemiz açısından da eğitim ve araştırma alanlarında öğretici sonuçlar ortaya koyacaktır.

Onuncu Kalkınma Planında yükseköğretim kurumlarının sanayi ile işbirliği içerisinde teknoloji üretimine önem veren, çıktı odaklı bir yapıya dönüştürülmesinin özendirilmesi ve girişimci faaliyetler ile gelir kaynaklarını çeşitlendirmesi hedefinden hareketle üniversitemiz değişen özendirme yaklaşımına uygun bir altyapıyı kurumsal olarak geliştirecektir. Bu kapsamda üniversite olarak işbirlikleri mevcut kaynakların çeşitli şekillerde kullanılması yanında yeni kaynaklarda yaratılarak aktif bir şekilde teşvik edilecektir.

Üniversitemizde fikri mülkiyet hakları politikalarının Ar-Ge Eşgüdüm Komisyonunca belirlenerek, üniversite kaynaklı araştırmaların patent, lisans ve ticarileştirilmesine ilişkin iş ve işlemleri Teknoloji Transfer Ofisi eşgüdümünde gerçekleştirilecektir. Teknoloji Transfer Ofisi aracılığıyla Üniversitemizin sanayi kurumları ile ilişkilerinin, işbirliklerinin desteklenmesi, akademisyenlerimizin araştırma ve buluşlarının ticarileşmesi amacıyla ortak proje ve çalışma alanlarının oluşturulması desteklenmeye devam edilecektir.

Stratejiler

- Yerel sanayi kuruluşlarına yönelik danışmanlık hizmetleri sunulacaktır.
- Kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği esasları düzenlenecek ve desteklenecektir.
- Kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirlikleri protokoller çerçevesinde yürütülecektir.
- Teknoloji Transfer Ofisinde üniversite-sanayi işbirliği sonucunda ortaya çıkan fikri, sınai ve mülki haklar ilgili konularda araştırmacılara destek sağlanacaktır.
- Ar-Ge proje pazarları oluşturulacaktır.

Hedef 3.2.

Farklı iletişim kanalları kullanılarak üniversitenin ürettiği bilgiyi topluma yaymak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Üniversite Basımevinde basılan kitap sayısı	34	250
Basılı/görsel materyal sayısı	400	750
Toplumsal bilgilendirme amaçlı toplantı sayısı	93	250
İnternet televizyonunun kurulması	-	✓

Üniversitelerin yaptığı araştırma ve projelerin niceliği ve niteliği yanında bunların toplumla paylaşılması da önem taşımaktadır. Bilimsel nitelikli çalışmaların topluma yayabilmek için çeşitli iletişim kanallarının birlikte kullanılması gerekir. Günümüzde elektronik medya olanaklarının da gelişmesi ile birlikte bu kanalların sayısı artmakta ve topluma bilgiyi yayma konusunda yeni fırsatlar yaratmaktadır.

Bilgiyi yaymanın en geleneksel aracı basılı materyallerdir. Üniversitemiz her yıl çok sayıda kitap, dergi ve belgeyi yayınlayarak gerek öğrencilerin gerek halkın yararına sunmaktadır. Önümüzdeki dönemde basılı yayın etkinlikleri daha da geliştirilirken elektronik ortamda yayınların sayısı da artırılacaktır. Telif hakları gözetilerek öğretim elemanlarımızın yazdığı kitaplar e-kitap formatında kullanıma sunulacaktır.

Topluma ulaşmada en önemli kanallardan biri kitlesel medyadır. Araştırmacılarımızın radyo ve televizyon programlarında yer alması akademide üretilen bilginin topluma yayılmasına yardımcı olmaktadır. Üniversitemizin Ankara ve çevresine yayın yapan ve önemli bir dinleyici kitlesine sahip bir radyo kanalı bulunmaktadır. Ağırlıklı olarak müzik yayını yapan bu radyonun toplumsal bilgilendirme ve eğitim için de kullanılması sağlanacaktır. Ayrıca, kurulacak internet televizyonunda derslerle birlikte toplumun ilgisini çekebilecek seminer ve konferanslara, alanında uzman bilim uzmanlarından toplumu ilgilendiren konularda açıklamalara, sunumlara ve dosyalara da yer verilecektir.

Üniversitemiz araştırma ve projelerinden ortaya çıkan sonuçlar ve çözüm önerileri; bilgilendirme ve tartışma toplantıları, seminer ve konferanslar yoluyla toplumla paylaşılmasına da devam edilecektir.

Stratejiler

- İnternet televizyonu kurularak derslerin yanı sıra topluma yararlı olabilecek seminer, konferans vb. yayınlanacaktır.
- Telif hakları dikkate alınarak uygun yayınlar e-kitap haline getirilecektir.
- Radyo yayınlarında eğitim ve toplumsal bilgilendirme öğeleri içerilecektir.
- Üniversitenin logosunu içeren basılı/görsel materyal bir kurul tarafından gözden geçirilerek yayınlanacaktır.
- Çeşitli güncel ve toplum açısından önemli konularda yapılan çalışmalarla toplumun bilgilendirilmesine katkı sağlanacaktır.
- Ankara Üniversitesinde yapılan araştırmaların tanıtımı yapılacaktır.
- Ankara Üniversitesi araştırmacıları ve bilim insanları ile toplumun farklı kesimlerini güncel ve önemli konularda görüş alış verişi gerçekleştirmek üzere buluşturacak etkinlikler düzenlenecektir.
- Matbaa ve yayınevi geliştirilerek basılı materyale öğrencilerin ve halkın erişimi artırılabilecektir.

Hedef 3.3.

Sosyal sorumluluk projeleri ve kültürel/sanatsal ve sportif etkinliklerle Ankara'nın sosyal yaşamına katkıda bulunmak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Kente katkı amaçlı düzenlenen bilimsel, sosyal, kültürel etkinliklerin sayısı	78	150
Üniversite bünyesinde kurulmuş/açılmış olan müze ve sergilere üniversite dışından gelen ziyaretçi sayısı	1.900	4.000
Üniversitemizde düzenlenen ya da düzenlenmesine katkı sağlanan bölgesel, ulusal ve uluslararası kültür, sanat organizasyonu sayısı	205	350

Üniversitenin kültürel, sanatsal ve sportif etkinliklerini gerçekleştirmekte olan Devlet Konservatuvarı ve Güzel Sanatlar Bölümü ile Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığının ilgili birimleri ve öğrenci toplulukları aracılığıyla Ankara ili ve çevresinin sosyal yaşamını zenginleştirmek plan döneminin hedeflerinden biridir. Ülkemizin başkenti olan Ankara'nın Cumhuriyetle özdeşleşen tarihi nitelikleri Üniversitemizde düzenlenen çeşitli etkinliklerle ön plana çıkarılacaktır.

Ankara'nın mevcut kültürel ve folklorik yapısının korunarak geliştirilmesi ve tanıtılması konusunda çeşitli çalışmalar Üniversitemiz açısından kente olan bir bağlılığın göstergesi olarak yürütülecektir. Kentin sosyal yaşamına katkı veren sosyal sorumluluk projelerine Üniversitemiz olanakları ölçüsünde etkin katkı vermeyi sürdürecektir. Üniversitemizde düzenlenecek olan sosyal çalışmalar ile kültürel ve sportif etkinliklere Ankara halkının katılımı özellikle özendirilecektir.

Ankara kentinin yerel formları ile birlikte yaşanan kentleşme, kentsel altyapı, göç, yerleşme, kamusal hizmet sunumu konularında; özellikle yerel aktörlere yönelik destekler, sosyal sorumluluk projeleri ve danışmanlık hizmetleriyle geliştirilerek devam edecektir.

Plan döneminin temel hedeflerinden birisi de müzecilik etkinlikleri olacaktır. Üniversitenin sahip olduğu tarihi ve kültürel varlıkların değerlendirilmesi ve halkla paylaşımı için belediyelerle işbirliği içinde müzeler açılacaktır. Kültürel işbirlikleri, kültürel mirasın korunması ve yaygınlaştırılması boyutunda geliştirilecektir.

Stratejiler

- Üniversitenin kente yapabileceği Üniversitemize özgü katkılar belirlenecektir.
- Ankara'ya ilişkin sorunların çözümüne yönelik bilimsel çalışmalar, uygulamalar ve toplumu bilgilendirme çalışmaları yapılacaktır.
- Yerel yönetimlerle yerel hizmet planlaması, kentleşme ve göç konularında işbirliği yapılacak ve bu konularda danışmanlık hizmetleri sunulacaktır.
- Müzeler oluşturularak kentin kültürel mirasının korunmasına katkı verilecektir.
- Üniversitenin kültür, sanat ve spor etkinliklerine halkın katılımı özendirilecektir.
- Üniversite sosyal etkinliklerinin tanıtımı yapılacaktır.
- 7/24 Çağrı Merkezi toplumsal hizmet alanında da kullanılacaktır.

Hedef 3.4.

Üniversitenin eğitim ve mal/hizmet üretme potansiyelini ekonominin ve toplumun yararına sunmak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Gerçekleştirilen yaşam boyu eğitim programı sayısı	40*	80
Gerçekleştirilen yaşam boyu eğitime katılımcı sayısı	2.044*	10.000
Yaşam boyu eğitim etkinliklerine katılanların memnuniyeti (%)	90*	95
Üniversitenin tesislerinde geliştirilip halkın hizmetine sunulan tarımsal ve hayvansal ürün çeşidi	52	75
Veteriner polikliniklerine başvuru sayısı	5.542	6.500

* ANKÜSEM verileri

Üniversitemiz, toplumun gelişen ve değişen gereksinim ve isteklerine cevap vermek için, sahip olduğu bilimsel bilgi birikimini teoride ve pratikte paylaşabilecek nitelikli eğitim ve eğitici potansiyelini kullanarak ulusal ve uluslararası düzeylerde kurslar, seminerler, konferanslar, projeler ve eğitim programları gerçekleştirmeyi, ayrıca ürettiği mal ve hizmetleri artırarak toplumla buluşturmayı hedeflemektedir.

Kent insanının öğrenme fırsatlarının çeşitlendirilmesi ve bu anlamda yaşam boyu öğrenme etkinliklerinin özendirilmesi kritik önemde görülmektedir. Üniversitemiz 2012 yıl sonu itibarıyla sahip olduğu 36 araştırma merkezi ile düzenli verilen çeşitli kurslar hariç olmak üzere her yıl ulusal ve uluslararası nitelikte olmak üzere yaklaşık 300 etkinlik düzenlemektedir. Üniversitenin sahip olduğu ve kendi alanında marka değeri olan TÖMER'in düzenlediği 13 yabancı dilde verilen eğitim ve diğer etkinliklerle bu sayı çok daha artmaktadır. Bu kapsamda, araştırma ve uygulama merkezlerinin daha etkin çalışmalar yapmasına yönelik destekler plan döneminde devam edecektir.

Üniversitemiz başta Veteriner Fakültesi ile Ziraat Fakültesi olmak üzere sahip olduğu mal ve hizmet üretimine yönelik merkezler ve Hayvan Hastanesi ile topluma yönelik üretimini belli kalite standartlarında artırmaya devam edecektir. Bu kapsamda, mal ve hizmet üretim yerlerinin altyapıları, gelişen teknoloji ve piyasa talepleri de dikkate alınarak, yapılacak yeni yatırımlarla yenilenecek ve üretilen hizmetin çeşitliliği zenginleştirilecektir.

Merkezlerin üretmiş olduğu hizmetlerin döner sermaye ile ilişkilendirilerek katma değere dönüşmesi konusunda Üniversitemiz öğretim üyeleri, fakülte yönetimleri ve merkez sorumlularıyla gerekli çalışmaları yaparak, sistemin ve sürecin iyileştirilmesine yönetsel destek artırılabacaktır.

Stratejiler

- Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin eğitim etkinlikleri ve projeleri geliştirilerek sürdürülecektir.
- Yaşam boyu eğitim hizmeti sunan birimlerin fiziksel altyapısı geliştirilecektir.
- Yeni eğitim alanlarına gereksinim doğuracak yeni yasal düzenlemeler konusunda kurumsal altyapı oluşturulacaktır.
- Türkçe başta olmak üzere, dil eğitiminde ülke politikalarının belirleyiciliğinde etkin rol alınacaktır.
- Özel eğitim etkinlikleri ilerletilecektir.
- Halka sunulabilecek ürünlerin çeşitliliği artırılabacaktır.
- Hayvan Hastanesi yapılarak veterinerlik hizmetlerinin kapsamı geliştirilecek ve hizmetler iyileştirilecektir.

Amaç 4. Ulusal ve uluslararası yeterliliğini sağlamış kurumsal yapılanması ile hasta memnuniyetini öne çıkaran ve üçüncü basamak üst düzey merkezler kurarak etkin sağlık hizmetleri sunmak

19 Ekim 1945 tarihinde Cebeci Hastanesi Gülhane Büyük Dershanesinde törenle eğitimine başlayan Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesinin temelleri 1930'lu yıllara dayanmaktadır. Araya giren İkinci Dünya Savaşı ile yapılanması bir süre geciken Tıp Fakültesinin kuruluşundaki temel amaç Cumhuriyetimizin en sancılı dönemlerinde gittikçe artan sayıda nitelikli hekim gereksinimini karşılamaktır. Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi, oluşturduğu dinamik çekirdek ile hızla gelişerek gerek verilen eğitim, gerekse sağlık hizmetleri yönünden önder duruma gelmiştir.

Tıp Fakültesinin kuruluşunda çok büyük emek sahibi olan dönemin Milli Eğitim Bakanı Hasan Ali YÜCEL, başkanlık yaptığı Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesinin ilk profesörler toplantısında öğretim üyelerine şunları söylemiştir; "Hepimiz biliriz ki memleketimizin tabibe olan ihtiyacı büyüktür. Fakat Ankara'da ikinci bir tıp fakültesinin açılması sebebi sadece hekime olan bu ihtiyaç değildir. Bunun daha önemli nedenleri vardır. Burada bahis mevzuu olan okurların çoğalması, daha iyi ve daha kaliteli yetiştirilmeleridir."

Buradan da anlaşılacağı üzere; Tıp Fakültesi ile Hastanelerimizin oluşturduğu sağlık yapılanmasının amacı sadece doktor sayısını artırmak ve daha fazla sayıda hastaya bakmak değil, son yıllarda Dünya Sağlık Örgütü tarafından tanımlanan 5 yıldızlı doktorları (tedaviyi sağlayan, iletişim kuran, karar veren, liderlik yapabilen ve yönetebilen) dinamik ve güçlü kurumsal yapılanması ile hasta memnuniyetini ön plana çıkaran sağlık hizmetlerini yürütmektir.

Amacımız; ne kadar güç olursa olsun hastalarımızın acılarını dindirmek ve hastanelerimizden memnun ayrılmalarını sağlamaktır. Hasta memnuniyetini, sadece hastanelerde buldukları süreç olarak değil, başvuru sırasında başlayan, tüm tetkik ve tedaviler ile sonrasındaki izleme sürecini de içerecek şekilde bir bütün olarak algılamaktayız. Bu bağlamda, plan döneminde, hastaların hastanelerimize başvurularını kolaylaştırılması, hastanede kalış sürelerinin kısaltılması ve sunulan sağlık hizmetlerin daha verimli hale getirilmesi hedeflenmektedir. Daha fazla hastaya hizmet etmenin yanı sıra hastaların hastanemizle iletişim kurdukları her aşamada memnun kalmaları en önemli amacımızdır.

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Bir yılda hizmet sunulan toplam hasta sayısı	1.039.226	1.500.000
Bir yılda hizmet sunulan üçüncü basamak hasta sayısı	443.565	750.000
Üniversitemiz hastanelerinin sunduğu hizmetlerden hastaların memnuniyet oranı (%)	83	90

Hedefler

Hedef 4.1. Sağlık hizmetleri sunumunda değişen talep koşulları çerçevesinde ulusal ve uluslararası yeterliklere sahip, hasta memnuniyetini ön plana alan sağlık kurumu kimliğini sürdürmek

Hedef 4.2. Demografik yapıdaki değişimle birlikte, teknolojideki değişimleri de kavrayacak şekilde gelişmelere uygun yeni üst düzey merkezler kurmak ve mevcut merkezleri iyileştirmek

Hedef 4.3. Kurumsal yapılanmayı güçlendirip çeşitli ülkelerle yapılacak işbirlikleri ile sağlık turizmini geliştirmek

Hedef 4.4. Dış Hekimliği Fakültesini Hastanesi ile birlikte tam teşekküllü bir yapıya ulaştırmak

Hedef 4.5. Hastanelerin hizmet sunumunda yönetsel etkinliği sağlamaya yönelik olarak kurumsal altyapıyı güçlendirmek

Hedef 4.1.

Sağlık hizmetleri sunumunda değişen talep koşulları çerçevesinde ulusal ve uluslararası yeterliklere sahip, hasta memnuniyetini ön plana alan sağlık kurumu kimliğini sürdürmek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Hastanelerde hizmet sunumunda paket sistemine geçen birim sayısı	23	30
Akreditasyon çalışmaları tamamlanma oranı (%)	80	100

Ankara Üniversitesi hastaneleri, Türkiye'nin en modern, en gelişmiş ve en büyük hastaneleri arasında yer almaktadır. Hastanelerimiz konularında uzman akademik ve idari personeli, güçlü altyapısı ve teknik donanımı ile "nitelikli sağlık hizmeti" anlayışından ödün vermeden çalışmaktadır. Gelişen teknolojiye en üst düzeyde yararlanan, dünya standartlarındaki sağlık merkezleri ile ileri düzey araştırma ve tedavi gerektiren hastaların takibi yapılabilmektedir.

Hastanelerimizin en modern ve en gelişmiş olanaklara sahip olduğunu gururla söyleyebilmemizin yanında bu özelliklerin Kurumumuz dışından da görülmesi ve tarafsız kuruluşlar tarafından onaylanması gerekmektedir. Bu nedenle hastanelerimizin tam teşekküllü yapıya kavuşması ve akredite olan birim/laboratuvar sayısının hızla artırılması en önemli hedeflerimizdir.

Hastalarımızın hastanelerimize başvuru aşamasındaki sıkıntılarını ortadan kaldırmak ve istedikleri doktorlarımıza ulaşmalarını kolaylaştırmak amacıyla kurulan randevu sistemi plan döneminde geliştirilecektir. Hastanelerimizdeki otomasyon sistemi de geliştirilerek bürokratik işlemlerin hızlı bir şekilde tamamlanması sağlanacaktır. Böylece hastaların hastanede kalış süreleri de kısalmaktadır. Hastalar ile hastaneler (İbn-i Sina ve Cebeci) arasında köprü görevi görecek, hastanelerin iş yükünü hafifletecek, hastaların daha kolay ulaşabilecekleri "Gün Hastaneleri"nin oluşturulması da nitelikli sağlık hizmetimizi hastalarımıza ulaştırma arzumuzdan kaynaklanan öncelikli hedeflerimiz arasındadır.

Nitelikli sağlık hizmetini kentin gelişmekte olan batı bölgelerine ulaştırabilmek amacıyla merkezi hastanelere göre uzak konumda büyük ve tam teşekküllü bir hastane oluşturma çalışmaları plan dönemi içinde değerlendirilecektir.

Sağlık hizmetinde değişen koşullara ayak uydurabilmek ve hızla çoğalan özel sağlık kurumları arasında rekabetçi konumumuzu sürdürebilmek için kendimizi sürekli geliştirmemiz gerekmektedir. Sosyal Güvenlik Kurumunun ve Sağlık Bakanlığının Sağlık Politikaları ve Sigorta Sisteminde yaptığı değişikliklere uyum sağlayabilmemiz toplumumuza sağlık hizmetini sunabilmemiz için çok önemlidir. Bu çerçevede paket sistemine geçişin hızla tamamlanmasını hedeflemekteyiz.

Stratejiler

- Hizmet sunumunda paket sistemi uygulamasına geçilecektir.
- İbn-i Sina ve Cebeci Hastanelerinin tam teşekküllü (daha fazla birim) yapıya kavuşması sağlanacaktır.
- İbn-i Sina ve Cebeci Hastanelerinin akreditasyon çalışmalarına devam edilecektir.
- Tam teşekküllü 1.000 yataklı yeni hastane yapılmasına yönelik etüt proje çalışmaları tamamlanacaktır.
- Hastane acil servisleri yeniden yapılandırılacaktır.
- “Gün hastaneleri” yapılması konusunda fizibilite çalışmaları yapılacaktır.
- Hastane otomasyonu ve randevu sistemi geliştirilerek bürokratik işlemler azaltılacak ve hastane işlemleri hızlandırılacaktır.
- Hastaların yatış sürelerinin ideal düzeylere çekilmesi için gereken önlemler alınacaktır.
- Bir bölge hastanesi olması nedeniyle kent dışından gelen hasta ve hasta yakınları için tedavi sürecinde ve sonrası yararlanabilecekleri olanaklar sağlanacaktır (konaklama seçenekleri sunulması gibi).
- Hastaların gereksinim duydukları konularda düzenli olarak toplantı ve seminerler düzenlenecektir.
- Tüm hastanelerde kullanılan cihazlar için kalibrasyon ünitesi faaliyete geçirilecektir.
- Ambulans hizmetleri geliştirilecektir.
- Yoğun bakım üniteleri Sağlık Bakanlığı standartları doğrultusunda iyileştirilecektir.
- Hasta dosyaları arşiv sistemi geliştirilecektir.
- Hastanelerde poliklinik randevularının online ve telefonla verilmesi sağlanacaktır.
- Laboratuvar sonuçlarına şifre ile online erişim sağlanacak, hasta durumu ile ilgili kısa mesaj hizmeti verilecektir.

Hedef 4.2.

Demografik yapıdaki değişimle birlikte, teknolojiye de kavrayacak şekilde gelişmelere uygun yeni üst düzey merkezler kurmak ve mevcut merkezleri iyileştirmek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Tedavi, rehabilitasyon ve bakım merkezi sayısı	5	10
Merkezlerde bakılan hasta sayısı	7.304	15.000
Altyapısı iyileştirilen tanı, tedavi merkezi sayısı	9	20

Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk tıp fakültesi olan Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi kurulduğu günden bu güne kadar geçen 60 yıl boyunca Ülkemizin gereksinimleri doğrultusunda 14.617 hekim ve 4.520 uzman yetiştirmiştir. Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi, Dicle Üniversitesi Tıp Fakültesi ve Akdeniz Üniversitesi Tıp Fakülteleri gibi pek çok fakültenin kurulmasında öncü rolü üstlenmiştir. Türkiye Cumhuriyeti'nin sağlık politikalarına yön veren çok değerli yöneticileri ve siyasetçileri kendi mezunları arasından yetiştirmiştir. Ülkemizin sağlık sisteminde çok önemli bir yere sahip köklü Tıp Fakültemiz ve hastanelerimizin barındırdığı ve kurmayı hedeflediği üst düzey merkezler ile bu önder kimliğini koruyarak daha ileri taşımak en önemli hedefimizdir.

Yaşam koşullarındaki değişiklikler ve gelişmeler toplumumuzda sağlık hizmeti sunduğumuz kesimin de belirli oranda değişmesine yol açmaktadır. Hayatta kalma sürelerinin uzaması, kanserojen maddelere maruziyetin artması, kronik hastalıklarla daha etkin mücadele, yoğun bakım koşullarının iyileşmesi, moleküler tanı ve tedavi yöntemlerinin gelişmesi, organ nakillerinin yaygınlaşması gibi durumlar hizmet sunmamız gereken özel bir insan grubunu ortaya çıkarmaktadır. Yaşlı, yoğun bakıma gereksinim duyan, kronik hastalığı olan ya da organ nakli yapılmış hastalar birden çok uzmanı barındıran merkezlerde, daha özenli tıbbi yardıma gereksinim duymaktadırlar.

Dünyadaki bilimsel gelişmelere uygun yeni kurulan bu merkezlerimizin bir bölümü aşağıda sıralanmıştır.

- AIDS Laboratuvarı (Klinik Bakteriyoloji ve Enfeksiyon Hastalıkları Anabilim Dalı)
- Fonksiyonel Nöroşirürji Ünitesi (Nöroşirürji Anabilim Dalı)

- Reanimasyon Ünitesi (Anesteziyoloji ve Reanimasyon Anabilim Dalı)
- Lazer Tedavi Ünitesi, Ürodinami Laboratuvarı ve ESWL Ünitesi (Üroloji Anabilim Dalı)
- Periton Diyalizi Ünitesi (Nefroloji Bilim Dalı)
- Mikrocerrahi-Rekonstrüksiyon Ünitesi (Ortopedi ve Travmatoloji Anabilim Dalı El Cerrahi Bilim Dalı)
- Transplantasyon Ünitesi
- Terapötik Aferez Merkezi (Hematoloji Bilim Dalı içinde; Endokrinoloji ve Metabolizma Hastalıkları, Nefroloji, İmmünoloji, Gastroenteroloji, Geriatri, Tıbbi Onkoloji, Fizyopatoloji Bilim ve Anabilim Dallarının katkıları ile)

Hastanelerimize bağlı bu özel merkezlerin hızla çoğalması, halkımıza duyurulması, var olanların ise teknolojik altyapısının ve koşullarının iyileştirilmesi en önemli hedeflerimiz arasındadır.

Stratejiler

- Kronik hastalıklarla etkin mücadeleye yönelik tedavi, rehabilitasyon ve bakım hizmeti için yeni merkezler kurulacaktır.
- Gelecekte ön plana çıkacak sağlık alanları belirlenecek ve bu alanlara yönelik merkezlerin kurulması ya da geliştirilmesi sağlanacak (Transplantasyon, Geriatri, Kök Hücre, Travma, Onkoloji, Moleküler Tanı Yöntemleri, Nano Teknoloji, Genetik Laboratuvarı, Kronik Hastalıklar Tanı ve Tedavi Merkezi gibi).
- Artan hizmet talebi ile birlikte hizmetin gerektirdiği ileri teknolojiye sahip yeni tedavi merkezleri kurulacak, mevcut merkezler ise geliştirilecektir.
- Kurulan merkezlerin, başarılı öğretim üyelerinin çalışmalarının hastane içinde ve dışında tanıtılması sağlanacaktır.

Hedef 4.3.

Kurumsal yapılanmayı güçlendirip çeşitli ülkelerle yapılacak işbirlikleri ile sağlık turizmini geliştirmek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Yurt dışından gelen hasta sayısı	13.102	50.000
Sağlık turizmi amacıyla işbirliği yapılan kurum sayısı	-	10

Ankara Üniversitesi Hastaneleri, konularında uzman doktorları ve gelişmiş olanakları ile bölge halkının yanı sıra Türkiye'nin dört bir yanından gelen hastalara hizmet etmektedir. Bu güçlü potansiyelin Ülkemiz ile sınırlı kalmayıp tüm Orta Doğu, Balkanlar, Kuzey Avrupa ülkelerinde de bilinmesi, bu ülkelerin yurttaşlarına da sağlık hizmeti sunabilecek bir altyapı oluşturmamızı zorunlu hale getirmiştir. Sağlık turizminin geliştirilmesi ile hem Hastanelerimiz önemli bir kaynak elde edebilecek hem de Ülkemizin/Kentimizin/Üniversitemizin/Tıp Fakültemizin tanıtımı etkin bir şekilde yapılabilecektir. Bu nedenle uygun kurumsal yapılanmanın oluşturulması ve çeşitli ülkelerle yapılacak anlaşmalarla sağlık turizminin canlandırılması en önemli hedeflerimiz arasındadır.

Stratejiler

- Sağlık turizmine yönelik kurumsal yapı hastane yönetimi içinde kurulacaktır
- Yurt dışında üniversite hastanelerinin sunduğu hizmetlerin tanıtımı yapılacaktır.
- Yurt dışı sağlık sigortası şirketleriyle antlaşmalar yapılacaktır.
- Sağlık turizmi amacıyla işbirliklerini geliştirmeye yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir.

Hedef 4.4.

Diş Hekimliği Fakültesini Hastanesi ile birlikte tam teşekküllü bir yapıya ulaştırmak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Bir yılda hizmet sunulan toplam hasta sayısı	80.274	150.000
Diş hekimliği hizmetlerinden hasta memnuniyet oranı (%)	78	95
Akreditasyon çalışmalarını tamamlama oranı (%)	80	100
Geliştirilen toplam tanı, tedavi merkezi sayısı	2	6

Elli yıllık geçmişiyle Ankara Üniversitesinin en köklü fakültelerinden ve Ülkemizdeki bilimsel diş hekimliği eğitiminin öncülerinden biri olan Diş Hekimliği Fakültesi; bilime katkı sağlarken toplumumuza da ağız ve diş sağlığı alanında en iyi hizmeti vermeyi hedeflemektedir.

Son yıllarda Diş Hekimliği Fakültesi hastane hizmetlerini mekan sorunu sınırlamaktadır. Hastane hizmetlerinin sürdürüldüğü bina hem hizmet sunulan hasta sayısını kısıtlamakta hem de verilen hizmetin niteliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Planlanan yeni binasının tamamlanması ile Diş Hekimliği Fakültesi, hizmet sunum kapasitesini genişletirken hasta memnuniyetini de yükseltecektir. İki yeni tedavi merkezi ve yeni binanın yapımı ile birlikte % 70'lik bir fiziki kapasite artışı öngörülmektedir. Bu çerçevede, ortognatik cerrahi, çene-yüz malignitelerinin tedavisi ve çene-yüz protezleri alanlarında üçüncü basamak sağlık hizmetleri sunulacaktır. Hasta memnuniyetinin ise % 78'den % 95'e çıkartılması hedeflenmektedir.

Günümüzde diş hekimliği eğitimi sadece hekim eğitimi olarak değil, aynı zamanda alanda teknik hizmet sunan yardımcı personelin eğitimi olarak da değerlendirilmelidir. Diş protez teknikerliği ve özellikle 2011 yılında meslek tanımları yapılan ve böylelikle Ülkemiz için yeni bir istihdam alanı olarak karşımıza çıkan ağız ve diş sağlığı teknikerliği eğitimlerinde söz sahibi olunması gerekmektedir. Bu nedenle Diş Hekimliği Fakültesi; Sağlık Meslek Yüksekokulu gibi birimlerle işbirliği yapılacaktır. Diş hekimliğinde günümüze kadar doktora programları ile klinik alanlarda gerçekleştirilen lisansüstü eğitimde son yıllarda uygulanmaya başlanan uzmanlık eğitimi ile köklü bir değişiklik söz konusu olmuştur. Bu nedenle Diş Hekimliği Fakültesinde doktora programlarının Sağlık

Bilimleri veya Biyoteknoloji Enstitülerinde oluşturulacak yeni ve teknik alanları kapsayan doktora programlarına dönüştürülerek hem bilimsel etkinliklerin artırılması, hem de ülke sanayisine katkıda bulunulması sağlanacaktır.

Stratejiler

- Diş Hekimliği Fakültesi fiziki ve teknik kapasitesinin günümüz koşullarına hizmet edebilecek yeni bir binaya kavuşturulacaktır.
- Diş hekimliği alanındaki günümüzde kabul gören eğitim modellerini inceleyerek kendini yeni sistemlere uyumlandıracak, bu alanda ulusal ve uluslararası düzeyde akreditasyon veren kurumlarca kabul edilebilir bir yapıya kavuşturulacaktır.
- Yardımcı personel eğitimi kapsamında uzaktan eğitim programları hazırlayarak, ilgili yasa ile bu alanda sertifika programları ile istihdam edilmiş bireylere hem lisans tamamlama olanağı verecek, hem de yaşam boyu öğrenme ilkesine alanında katkıda bulunacaktır.
- Bu amaçla, diş hekimliği malzeme ve teknolojilerini geliştirebilecek teknopark yatırımlarına destek sağlanacaktır.
- Diş hekimliği sağlık hizmetleri sunumu, modern araç-gereçler kullanılarak tüm uzmanlık alanlarında ve bütün basamaklarda sağlık hizmetlerini verecek şekilde sağlanacaktır.
- Yeni yapılacak binada anabilim dalı kliniklerine ek olarak entegre klinik, mahkum kliniği, acil kliniği, engelli kliniği gibi özel durumu olan bireylere hizmet veren alanlar oluşturulacaktır.
- Orofasiyal ağrı kliniği, ağız kokusu tanı ve tedavi merkezi, implantoloji merkezi, gerodontoloji merkezi gibi bazı spesifik uygulama alanlarına hizmet verecek ve alanlarında birimler kurulacaktır.
- Sağlık turizmi alanında üniversite paydaşları ile işbirliği yapılacak, diş hekimliği alanında da hizmet verilecektir.

Hedef 4.5.

Hastanelerin hizmet sunumunda yönetsel etkinliği sağlamaya yönelik olarak kurumsal altyapıyı güçlendirmek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Hastane yönetimi ve hizmet sunumuna ilişkin gözden geçirme çalışmasının tamamlanması	-	✓
Hastane yönetim sisteminin yeniden yapılandırılması	-	✓
Bilgi yönetim sisteminin yeni yazılımlarla geliştirilmesi	Devam ediyor	✓
Çalışan memnuniyet oranı	v.y	

Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastaneleri, temel değerlerinden ödün vermeden; çağdaş, uluslararası işletim ve yönetim anlayışıyla kurumsallaşmayı, ürettiği tüm hizmetlerin niteliğini sürekli ölçmeyi ve iyileştirmeyi, hastalarının ve çalışanlarının memnuniyetini çoğaltmayı, araştırma altyapısını güçlendirmeyi ve olanaklarını arttırmayı, klinik ve polikliniklerdeki kaynakları en uygun şekilde kullanmayı, gelir kaynaklarını çeşitlendirerek arttırmayı, özerk ve hesap verebilir kurumsal yapı oluşturmayı ve Türkiye'nin sağlık düzenlemelerinde söz sahibi olmayı misyonu ve vizyonu doğrultusunda gerçekleştirmeyi amaç edinmiştir.

Bu hedefler doğrultusunda öncelikle var olan durumu sağlıklı bir şekilde görmemizi sağlayacak kapsamlı bir gözden geçirme çalışması yapılması hedeflenmektedir. Sonrasında hizmet sunumunda tüm paydaşların en verimli şekilde çalışmalarını sağlayacak önlemler belirlenecek ve hastane yönetimine iletilecektir.

Hastanelerimizin büyüklükleri göz önünde tutulduğunda, tüm bu hedeflerin gerçekleştirilebilmesi ancak profesyonel bir yönetim anlayışıyla olanaklıdır. Bu nedenle tüm bu çalışmalardan önce hastane yönetim sisteminin gözden geçirilmesi ve kurumsal altyapısının güçlendirilmesi sağlanacaktır.

Stratejiler

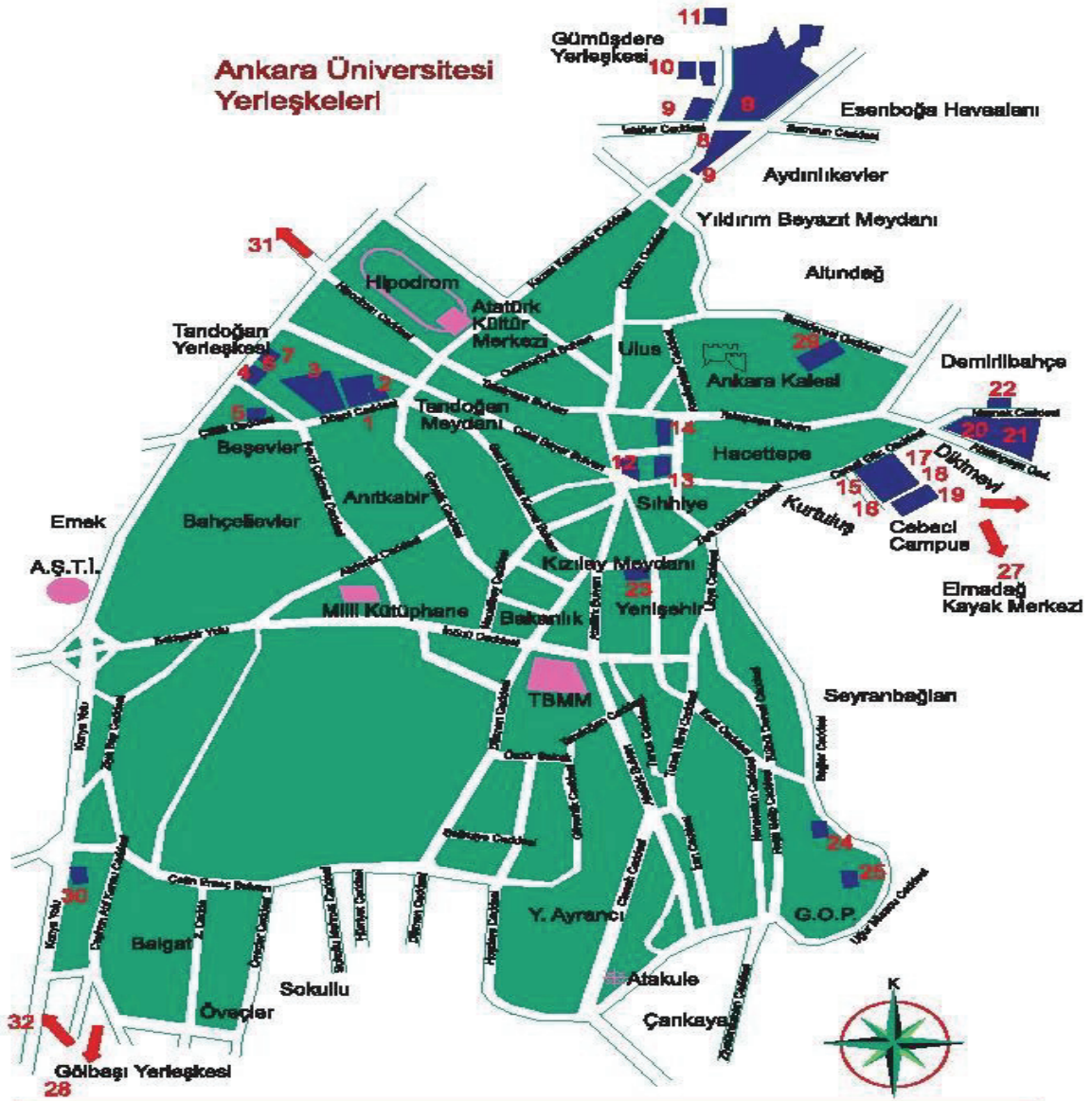
- Yönetim sisteminin hizmet sunumunda ve kaynak kullanımında etkinliği sağlamaya yönelik hastane yönetim sistemi üzerinde çalışmalar yapılacak ve pilot uygulamalarla iki yıl içinde yeni sistem uygulamaya konacaktır.
- Hastane yönetimi ve hizmet sunumuna ilişkin kapsamlı bir gözden geçirme çalışması yapılacaktır.
- Bütünleşik hastane yönetim ve hizmet sunum bilgi sistem altyapısı geliştirilecektir.
- Hizmet sunumunda etkinliği artırmaya yönelik olarak iş süreçlerinin analizlerine dayalı personel görevlendirme sistemi kurulacaktır.
- Birimlerin hizmet sunum esnekliklerinin artırılmasıyla birlikte hesap verme sorumlulukları daha sistematik hale getirilecektir.
- Performans dağıtım sistemi etkinliği ve rekabeti artırmaya yönelik iyileştirilecektir.
- Hastanelerde sağlık hizmet sunum maliyetlerinin diğer üniversitelere örnek olacak şekilde bütünsel olarak hesaplanmasına yönelik SUT ve tam maliyetlendirme çalışmaları geliştirilecektir.
- Maliyet analizi çalışmaları kurumsallaştırılacak ve analiz sonuçları karar süreçlerine yansıtılacaktır.
- Sağlık personeline yönelik şiddetin önlenmesi için gerekli önlemler alınacaktır.

Amaç 5. Üniversitenin bütün yerleşkelerinde öğrenci, çalışan ve diğer paydaşların gereksinimlerini karşılamak ve yaşam kalitelerini yükseltmek

Üniversite yerleşkeleri, eğitsel ve sosyal alanları ile üniversite kavramının yaşam bulduğu mekanlardır. Yerleşke, bir yandan, eğitim ve öğretim etkinliklerinin gerçekleştiği; diğer yandan, hem öğrencilerin kendi aralarındaki hem de öğrenciler ile öğretim kadrosu ve idari personel arasındaki sosyal ve kültürel ilişkilerin gelişmesine ortam hazırlar. Bu nedenle de, üniversite yerleşkeleri, üniversitenin kültür ve ruhunun beslendiği alanlar olması açısından önemle ele alınmalıdır.

Ankara Üniversitesi, tek yerleşkeden oluşan bir üniversite olmayıp; Ankara içindeki on üç farklı yerdeki yerleşkesi ile bir kent üniversitesi özelliği taşımaktadır. Bu yerleşkeler, ilk planda, öğrenciler ile gerek akademik gerek idari personel tarafından kullanılsa bile; kentin bir parçası olarak, diğer paydaşlar tarafından da kullanılabilir. Dolayısıyla, bütün yerleşkeler ile ilgili olarak birbirini tamamlayan iki amaç öne çıkmaktadır. İlk amaç; bütün yerleşkelerde öğrencilerin, çalışanların ve diğer paydaşların gereksinimlerini karşılamaktır. İkinci amaç ise, ilk amacı bir adım öteye taşımakta olup; bütün yerleşkelerde öğrencilerin, çalışanların ve diğer paydaşların yaşam niteliklerini yükseltmektir.

Ankara Üniversitesi, yerleşkenin önemini göz önünde tutarak, tüm paydaşların gereksinimlerini karşılamak ve yaşam kalitesini yükseltmek için beş ana hedef ortaya koymuştur. Ankara Üniversitesi, yerleşkelerin fiziksel, mekansal, teknolojik altyapı ve güvenlik eksikliklerini gidermeyi; barınma, beslenme ve ulaşım gibi öğrencilerin temel gereksinimlerinin giderilmesine katkıda bulunmayı; “yirmi dört saat (7/24) yaşayan üniversite” sloganıyla yerleşkelerdeki sosyal yaşam olanaklarını geliştirmeyi; tüm yerleşkelerdeki akademik yayınları tüm yararlanıcıların erişimine açmayı ve çevreye duyarlı yerleşkeler oluşturmayı öncelikli olarak hedeflemektedir.



- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1- Ankara Üniversitesi Rektörlüğü 2- Eczacılık Fakültesi 3- Fen ve Mühendislik Fakülteleri, Biyoteknoloji ve Nükleer Bilimler Enstitüleri, Sürekli Eğitim Merkezi, Latin Amerika Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi (LAMER) 4- Diş Hekimliği Fakültesi 5- İlahiyat Fakültesi 6- Ankara Üniversitesi Basımevi 7- Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı 8- Veteriner Fakültesi 9- Ziraat Fakültesi, Fen ve Sağlık Bilimleri Enstitüleri, 10- Gıda Güvenliği Enstitüsü 11- Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, GAMA Meslek Yüksekokulu 12- Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi 13- Tıp Fakültesi Morfoloji Binası 14- Ankara Üniversitesi İbn-i Sina Hastanesi 15- Hukuk Fakültesi 16- Adalet Meslek Yüksekokulu | <ol style="list-style-type: none"> 17- Siyasal Bilgiler Fakültesi 18- İletişim Fakültesi 19- Eğitim Bilimleri Fakültesi ve Eğitim Bilimleri Enstitüsü 20- Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı 21- Tıp Fakültesi cebeci Yerleşkesi, Adli Bilimler ve Hepatoloji Enstitüleri 22- Ankara Üniversitesi Kalp merkezi 23- TÖMER (Türkçe ve Yabancı Dil Uygulama ve Araştırma Merkezi), Kızılay Şubesi 24- ANKEV-Ankara Üniversitesi Evi 25- Ankara Üniversitesi Kültür ve Sanat Evi 26- Elmadağ Meslek Yüksekokulu 27- Elmadağ Kayak Merkezi 28- Gölbaşı yerleşkesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Sosyal Bilimler, Hızlandırıcı Teknolojileri ve Su Yönetimi Enstitüleri, Uzaktan Eğitim Merkezi 29- Sağlık Bilimleri Fakültesi 30- Kök Hücre Enstitüsü 31- Beypazarı Meslek Yüksekokulu, Nallıhan Meslek Yüksekokulu 32- Haymana Meslek Yüksekokulu |
|---|--|

Şekil-22. Ankara Üniversitesi Yerleşkesi

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Öğrencilerin/çalışanların yerleşkelerden memnuniyet oranı	2,5/5	3,5/5
Engelli erişimine uygun bina oranı (%)	9	100

Hedefler

Hedef 5.1. Yerleşkelerin fiziksel, mekansal, teknolojik altyapı ve güvenlik eksikliklerini gidermek

Hedef 5.2. Yerleşkelerde öğrencilerin temel gereksinimlerinin (barınma, beslenme, sağlık, ulaşım vb.) giderilmesine katkıda bulunmak

Hedef 5.3. Yerleşkelerdeki sosyal yaşam olanaklarını geliştirmek

Hedef 5.4. Bütün yerleşkelerde öğrenci, akademisyen ve diğer yararlanıcıların akademik yayınlara erişimini sağlamak

Hedef 5.5. Çevreye duyarlı yerleşkeler oluşturmak

Hedef 5.1.

Yerleşkelerin fiziksel, mekansal, teknolojik altyapı ve güvenlik eksikliklerini gidermek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Yenilenen ya da onarılan birim sayısı	37	200
Kongre merkezi tamamlanma oranı (%)	-	100
Toplam ofis sayısı	4.303	6.000
Karşılaşılan güvenlik sorunu sayısı	59	30
Fiziki altyapıdan memnuniyet oranı	2,5/5	3,5/5
Yaşam alanında kablosuz ağ erişim oranı (%)	18	100

Yerleşkelerin Ankara'nın çeşitli yerlerine dağılmış olması Ankara Üniversitesine bir kent üniversitesi kimliği kazandırmaktadır. Bu yapı üniversite-kent bütünleşmesini kolaylaştırmakta, üniversitenin kent olanaklarından kentin de üniversitenin olanaklarından yararlanmasına imkan sağlamaktadır. Ancak, bu durum bazı güçlükleri de beraberinde getirmektedir. Kent içinde genişleme potansiyeli bulunmayan alanlar, artan öğrenci sayısı ve üniversitelerden mekansal beklentilerin değişmesi ile birlikte mekan sıkıntısı Üniversitemizin büyüme hedefleri üzerinde bir baskı oluşturmaktadır. Özellikle Sıhhiye ve Cebeci Yerleşkelerinde yer alan birimlerde bu sorun daha net bir biçimde gözlemlenmektedir.

Ankara Üniversitesinin binalarının pek çoğunun tarihi değere sahip olması temel zenginliklerimizdendir. Mevcut binalarımızın 125'i sit alanı niteliği göstermektedir. Ancak, tarihi binalar bazı yönetim ve işletme zorluklarına da neden olmaktadır. Bu binaların bakım ve onarımı uygun restorasyon çalışmalarını gerektirmektedir. Bu da bakım ve onarım faaliyetlerini daha yüksek maliyetli ve zaman alıcı hale getirmektedir.

Bu plan döneminde, mevcut yerleşkelerin fiziki olanakları Üniversitemizin kimliği ile uyumlu bir biçimde geliştirilecektir. Yerleşkeler, yangın, deprem, kentsel dönüşüm, iletişim, enerji kullanımı yönetmelikleri gibi yürürlükteki yasal düzenlemelere uygun ve

engelliler için de rahatça hareket edilebilecek duruma getirilecektir. Yerleşkelerin güvenliği paydaş beklentileri doğrultusunda artırılabilecektir.

Genişlemeye daha uygun olan Gölbaşı 50. Yıl Yerleşkesinden daha etkin biçimde yararlanılabilmesi için gerekli faaliyetler sürdürülecektir. Uzun dönemde üniversitenin büyümesine olanak sağlayacak ve paydaşların bir üniversite yerleşkesinden beklentilerini karşılayacak yeni alanların yaratılması için etüt çalışmaları yapılacaktır.

Öğrencilerimizin ve akademisyenlerimizin yerleşkeden beklentileri içinde öne çıkanlardan biri bütün yerleşke alanlarında internet erişiminin sağlanmasıdır. Plan döneminde bütün yerleşkelerde internet erişiminin kablolu ve kablosuz olarak sağlanabilmesi için sürdürülen altyapı çalışmaları tamamlanacaktır.

Stratejiler

- Binaları yürürlükteki yasal düzenlemelere (yangın, deprem, kentsel dönüşüm, engelli erişimi, enerji kullanımı yönetmelikleri) uygun hale getirilecektir.
- Yerleşkeler, engellilerin rahatça hareket edebileceği şekilde düzenlenecektir.
- Tarihi binaların bakım ve onarımları uygun restorasyon çalışmaları ile tamamlanacaktır.
- Tüm yerleşkelerde kablolu-kablosuz internete erişim sağlanacaktır.
- Nizamiyelerin standartları (fiziksel alanı ve altyapıları yeterli düzeye) yükseltilecektir.
- Yaya ve araç yolları, kaldırımlar, işaret levhaları ve ışıklandırma iyileştirilecektir.
- Üniversitemizin web sitesinde tüm yerleşkelerin bölümleri, olanakları, personel bilgileri, yerleşim planı, hizmetleri sanal ortamda oluşturulacaktır.
- Üniversitemizde tüm birimlerin yararlanabileceği bir kongre merkezi yapılacaktır.
- Gölbaşı 50. Yıl Yerleşkesinin sosyal ve fiziki olanakları geliştirilecektir.

Hedef 5.2.

Yerleşkelerde öğrencilerin temel gereksinimlerinin (barınma, beslenme, sağlık, ulaşım vb.) giderilmesine katkıda bulunmak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Barınma olanağı sağlanan öğrenci sayısı	1.742	2.500
Yemek hizmetlerinden memnuniyet oranı	2,3/5	4,0/5
Ulaşım memnuniyet oranı	2,7/5	3,0/5

Üniversite yerleşkeleri, yarattıkları fiziksel ve sosyal olanaklar yanında öğrencilerinin barınma, beslenme ve ulaşım gibi temel gereksinimlerin giderilmesine olanak sağlamak zorundadır. Üniversitemiz öğrencilerinin temel gereksinimlerinin giderilmesi faaliyetini aktif bir biçimde sürdürmekle birlikte hizmet sağlayabildiği öğrenci oranı oldukça düşüktür. Ankara Üniversitesi, 2012 yılında öğrencilerinin sadece % 3,2'sine (1.742 kişi) barınma olanağı sağlayabilmiştir. Aynı yıl yemek hizmetlerinden yararlanma oranı % 7,4 (4.060 kişi) olarak gerçekleşmiştir. Öğrencilerin yemeklerin kalitesi (2,2/5) ve yemekhanelerin fiziksel koşulları (2,3/5) ile ilgili olarak memnuniyet düzeylerinin düşüklüğü bu hizmete olan talebin azlığını belli bir düzeyde açıklamaktadır.

Önümüzdeki dönemde ilgili kamu kuruluşları ile işbirliği yapılarak öğrenciler için daha fazla yurt kapasitesi yaratılacaktır. Temel gereksinimlere yönelik olarak verilen hizmetlerin niteliğini geliştirilerek öğrencilerimizin memnuniyet düzeyi artırılacaktır.

Stratejiler

- Yurtların kapasitesi artırılabacaktır.
- Yurtların hizmet sunum standartları yükseltilecektir.
- Yemekhaneler ve yemeğin niteliği iyileştirilecektir.
- Öğrencilere sunulan sağlık hizmetleri iyileştirilecektir.

Hedef 5.3.

Yerleşkelerdeki sosyal yaşam olanaklarını geliştirmek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Sosyal mekan (spor alanı, kantin, kafeterya, sinema, tiyatro, konser salonu) sayısı	103	125
Yerleşkelerde düzenlenen etkinlik sayısı	71	150
Sosyal olanaklardan memnuniyet oranı	2,6/5	3,5/5
Aktif olarak çalışan öğrenci kulüp sayısı	271	320

On üç yerleşkesiyle kentin farklı bölgelerinde varlığını sürdüren Ankara Üniversitesi, yerleşkelerindeki sosyal yaşam olanaklarını geliştirmeyi, bir başka ifadeyle yerleşkelerin 24 saat faaliyet göstermesini hedeflemektedir. Bu hedef, yalnızca üniversitenin öğrenci ve personeliyle sınırlı kalmayacak, aynı zamanda üyelik sistemi ile üniversitenin olanakları kente de açılacak ve böylece başkent'in sosyal hayatına da katkı sağlanacaktır.

Bu doğrultuda, spor alanlarının iyileştirilmesi öncelikli konulardan biridir. 2010 yılında iyileştirme yapılan spor alanı (basketbol, olimpik yüzme havuzu, tenis kortu, fitness egzersiz salonu) sayısı 11 iken, bu sayı 2011 yılında 13'e yükselmiştir. İyileştirme yapılan spor alanlarının artırılmasının yanı sıra yeni alanların yapımı bu hedefin gerçekleştirilmesinde yararlanılacak temel stratejilerden biridir. Yerleşkelerdeki spor olanaklarının geliştirilmesinin bir başka boyutu ise katılım sağlanan spor dalı sayısıdır. 2010 yılında bu sayı 51, 2011 yılında 46, 2012'de ise 64'tür. Yarışmalara katılan kişi sayısı ise 2010'da 2.380, 2011'de 2.100 ve 2012'de ise 2.171'dir. Sayılan bu alanların yanı sıra madalya kazanan kişi sayısı ile milli sporcu sayılarının artırılması da bu alana yapılacak yatırımların artırılmasına bağlıdır.

2012 yılında Ankara Üniversitesinde 271 öğrenci kulübü bulunmaktadır. Öğrencilerin sosyal gelişimlerine katkı sağlama ve üniversitenin sosyal yaşamını canlandırma işlevlerini bir arada sürdüren öğrenci kulüpleri desteklenecektir. Bu bağlamda, öğrenci kulüplerine mekan ayrılacak, mevcut mekanlar artırılacak ve kulüplere sunulan diğer olanaklar iyileştirilecektir.

Üniversitemiz yerleşkelerinin sosyal yaşam olanaklarını geliştirme hedefi doğrultusunda, personel, mezun, öğretim üyeleri ve emekli öğretim üyelerinin

kullanabileceği sosyal mekanlar artırılacak; personel çocukları için kreş ve anaokulu yapılacak; öğrencilere sunulan sağlık hizmetleri iyileştirilecek; sergi, konser, tiyatro salonları, sanat atölyesi, müze gibi sosyal olanakları geliştirilecek ve bu olanaklardan tüm öğrencilerin ve personelin yararlanması sağlanacaktır.

Stratejiler

- Akademik ve idari personel ile öğrenci ve mezunların kullanabileceği sosyal mekanlar artırılacaktır.
- İlgili birimlerde sergi, konser, tiyatro salonları, sanat atölyesi, müze gibi sosyal olanakları geliştirilecek ve bu olanaklardan tüm öğrencilerin ve personelin yararlanması sağlanacaktır.
- Spor tesislerinin sayı ve nitelikleri iyileştirilecektir.
- Personel çocukları için kreş ve anaokulu yapılacak ve akademik personel çocukları için kısa süreli gündüz bakım ortamı sağlanacaktır.
- Üyelik sistemi ile sosyal yaşam olanakları kente açılacaktır.
- Öğrencilerin sosyal, kültürel, sportif, sanatsal gelişim gereksinimleri belirlenecek ve öncelikli alanlara ağırlık verilecektir.
- Öğrenci kulüplerine ayrılan mekanlar geliştirilecektir.
- Öğrenci kulüp ve topluluklarına maddi destek sağlanacak ve yeni öğrenci kulüplerinin kurulması özendirilecektir.

Hedef 5.4.

Bütün yerleşkelerde öğrenci, akademisyen ve diğer yararlanıcıların akademik yayınlara erişimini sağlamak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Kütüphanelerden yararlanan sayısı (üye)	20.172	80.000
Ankara Üniversitesi personeli dışında kütüphanelere üye olanların sayısı	5.000	250.000
Erişilen elektronik veri tabanı sayısı	76	80
Kütüphanelerden memnuniyet oranı	3,2/5	3,5/5

Tüm yerleşkelerdeki öğrenci, akademisyen ve diğer yararlanıcıların akademik yayınlara erişimini sağlamak, Ankara Üniversitesinin temel hedeflerinden biridir. Bu çerçevede, yararlanıcı sayısını, yayın sayısını ve kütüphanelerin hizmet sürelerini artırmak, ayrıca kütüphanelerin elektronik altyapılarını iyileştirmek ve geliştirmek önem taşımaktadır.

2013 yılında yapılan Memnuniyet Anketinin verileri, kütüphaneler konusunda atılacak adımlar açısından önemli ipuçları sunmaktadır. Öğrenci memnuniyet anketinin sonuçlarına göre, üniversitenin diğer kütüphanelerinden yararlanabilme, kaynakların zenginliği, ödünç kitap alma sistemi ve elektronik veri tabanlarının yeterliliği konusunda öğrencilerin memnuniyet oranları orta düzeydedir. Yine, benzer bir şekilde, kütüphane ve dokümantasyon hizmetleri konusunda gerek akademik gerekse idari personelin memnuniyet düzeyleri de ortadır (genel ortalama 3,2/5).

2012 yıl sonu itibarıyla Ankara Üniversitesi kütüphanelerinin genel üye sayısı 20.596'dır. Bunların yalnızca 424'ü üniversite dışındadır. Bu noktada, Ankara Üniversitesi, kütüphanelerine üye olan öğrenci, akademisyen ve idari personelin sayısını artırma hedefinin yanı sıra bir kent üniversitesi olma özelliği gereğince kütüphane olanaklarını üyelik sistemi ile kente açmayı da hedeflemektedir.

Fakülte ya da yerleşke kütüphanelerinin hizmet verdikleri sürelerin kısıtlı olması, özellikle öğrenciler açısından önemli bir sorun oluşmaktadır. Bu bağlamda, öncelikli olarak kütüphanelerin 7/18 çalışması ve bir merkez kütüphanenin inşa edilerek 7/24 hizmet vermesi hedeflenmektedir. Bu hedef, 24 saat yaşayan üniversite hedefi ile de örtüşmektedir.

Yıllara göre toplam kütüphane kaynaklarına (kitap sayısı, dergi aboneliği sayısı, abone olunan süreli yayın sayısı, abone olunan veri tabanı sayısı ve yazma eser) bakıldığında 2010 yılında 817.997, 2011 yılında 856.651, 2012'de ise 816.616 eser olduğu görülmektedir. 2012 yılında online yayınevindeki yayın sayısı toplamda 40.610'dur. Bu doğrultuda, özellikle de öğrencilerin dile getirdikleri kaynakların yeterliliği sorununun, elektronik yayınların sayısının artırılması ve online kütüphanecilik hizmetlerinin geliştirilmesi yoluyla çözülmesi hedeflenmektedir. Bu hedefle bağlantılı olarak, elektronik bir ağ sistemi ile kütüphaneler arası kaynak sisteminin kurulması, böylece her kütüphaneden bir diğerindeki kaynaklara ulaşılmasına olanak verilmesi de hedeflenmektedir.

Stratejiler

- Kütüphanelerinin 7/18 hizmet vermesi sağlanacaktır.
- Tüm öğrencilerin her kütüphaneden yararlanmasına olanak verilecektir.
- Kütüphanelerin teknolojik altyapıları geliştirilecektir.
- Görsel-işitsel kütüphane odaları oluşturulacaktır.
- Kütüphane olanakları üyelik sistemi ile kente açılacaktır.
- Elektronik bir ağ sistemi ile kütüphaneler arası kaynak sistemi kurarak, her kütüphaneden bir diğerindeki kaynaklara ulaşılmasına olanak verilecektir.
- Günde 24 saat hizmet verebilecek, üniversitenin bütününün ve çevre halkın yararlanabileceği merkezi bir kütüphane projelendirilecektir.
- Elektronik yayınların sayısı artırılabilecek ve online kütüphanecilik hizmetleri geliştirilecektir.
- Kütüphanelerde Braille Alfabesiyle yazılmış ve sesli kitap sayısı artırılabilecektir.

Hedef 5.5.

Çevreye duyarlı yerleşkeler oluşturmak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Açık alan/kapalı alan oranı	9,6	10
Dikilen ağaç sayısı	200	2.000

Ankara Üniversitesi, yerleşkelerindeki iyileştirmeleri yürütürken çevreye duyarlılığı esas almaktadır. Çevreye duyarlılık, özellikle üç noktada yoğunlaşmaktadır: yeşil alan oranının artırılması, enerji tüketim giderlerinin azaltılması ve zararlı atıkların uygun biçimde bertaraf edilmesi. Bu doğrultuda, Ankara Üniversitesi, gelişimini sürdürürken ekolojik dengeyi korumaya yardımcı politikaları gözetecektir.

Ankara Üniversitesinin 2011 yılında % 8,8 olan açık alan/kapalı alan oranı, 2012 yılında % 9,6'ya yükselmiştir. Yıllara göre enerji tüketim giderleri ise (yakacak, akaryakıt yağ ve elektrik) artmaktadır. 2010 yılında 11.796.510 TL, 2011 yılında 11.809.877 TL ve 2012 yılında ise 14.258.756 TL'lik enerji tüketimi gerçekleştirilmiştir.

Yeşil alan oranını artırmak hedefi çerçevesinde var olan yeşil alanlar korunacak, yeni yeşil alanlar kazandırılacak ve ağaçlandırma çalışmalarına devam edilecektir. Enerji tüketim giderlerini azaltmak için, tasarruflu enerji kullanımına özen gösterilecek, piyasadan daha uygun fiyata elektrik alınması yoluna gidilecek, olabildiği ölçüde yenilenebilir enerji kaynakları kullanılacak ve yeraltı sularından yararlanılacaktır. Zararlı atıklarla ilgili olarak, birimlerin ürettiği tıbbi, kimyasal ve biyolojik atıklar uygun biçimde bertaraf edilecek ve atık su arıtma tesisi kurulacaktır.

Stratejiler

- Var olan yeşil alanlar korunacak ve yeni yeşil alanlar oluşturulacaktır.
- Ağaçlandırma çalışmaları hızlandırılacaktır.
- Atık su arıtma tesisleri kurulacaktır.
- Üniversite içi atık toplama merkezleri oluşturulacaktır.
- Birimlerin ürettiği tıbbi, kimyasal ve biyolojik atıklar uygun biçimde ortadan kaldırılacaktır.

- Atıkların kullanımı ile ilgili planlama yapılacak uygun sistemler geliştirilecektir.
- Olanaklar ölçüsünde yenilenebilir enerji kaynakları kullanılacaktır.
- Tasarruflu enerji kullanımına özen gösterilecektir.
- Çevre bilincinin artırılmasına yönelik eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları yapılacaktır.

Amaç 6. Üniversitenin değişen koşullara uyumunu sağlayacak, amaç ve hedeflerini yaşama geçirecek kurumsal yapıyı geliştirmek

Üniversitelerin son 10 yıllık dönemde değişen çevresel koşulları yönetsel kapasitenin etkinliğini bugün geçmişten daha önemli hale getirmiştir. Onuncu Kalkınma Planında Planda toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir yükseköğretim sistemine ulaşılması hedeflenmektedir. Plan yükseköğretimde eğitim, araştırma ve sağlık hizmetlerine yönelik reformları plan döneminin öncelikleri arasına koymuştur. Kurumsal altyapının geliştirilmesiyle birlikte yönetsel etkinliğin artması üniversitenin sunmuş olduğu hizmetler sonucu elde edilecek çıktı ve sonuçların da iyileşmesine yol açacaktır. Bu kapsamda, bilgi sistemlerinin geliştirilmesi, üniversite aidiyetinin artırılması, mali yönetim ve iç kontrol sistemindeki iyileşmeler ile çalışanların memnuniyetlerini artırmaya yönelik konular plan döneminin öncelikli hedefleri arasında yer alacaktır.

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Akademik ve idari personelin kurumsallaşmadan memnuniyet oranı	2,9/5	3,5/5
Genel aidiyet hissi	3,1/5	3,5/5

Hedefler

Hedef 6.1. Bilgi sistemlerini öğrenci/çalışana sunulan bütün elektronik hizmetleri içerecek şekilde geliştirmek

Hedef 6.2. Üniversitelerin değişen yönetim ve mali yönetim sistemine hızla uyumunu sağlayacak katılımı öne çıkaran bir kurumsal altyapıya sahip olmak

Hedef 6.3. Fakültelerde ayrı ayrı oluşmuş kimliklere çatı oluşturan ve üniversite aidiyetini güçlendiren Ankara Üniversitesi kurumsal kimliğini geliştirmek ve mezunların aidiyet hissini geliştirmek

Hedef 6.4. Çalışanların profesyonel gelişimini ve çalışma yaşamından memnuniyetini artırmak

Hedef 6.1.

Bilgi sistemlerini öğrenci/çalışana sunulan bütün elektronik hizmetleri içerecek şekilde geliştirmek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Öğrencilerin ve çalışanların bilgi sistemlerinden memnuniyet düzeyi	2,8/5	3,5/5
Akıllı kartları kullanan öğrenci ve çalışan oranı (%)	-	100
Performans izleme ve değerlendirme sistemi	-	✓

Bilgi sistemlerinin etkin çalışması günümüzde nitelikli hizmet sunumunun en önemli bileşenlerinden biri haline gelmiştir. Gerek öğrencilerin gerek çalışanların güncel bilgiye kolay, hızlı ve hatasız ulaşmak konusunda talepleri artmakta ve öğrenci/çalışan memnuniyetini olumsuz yönde etkileyen en önemli noktalardan biri bilgiye erişim konusunda yaşanan sıkıntılar olmaktadır. Geçtiğimiz plan döneminde yapılan iyileştirmelere karşın öğretim elemanlarımızın ve öğrencilerimizin yakındıkları önemli konulardan biri öğrenci bilgi sistemi olmaktadır. Öğrenci bilgi sisteminin kullanıcı dostu bir yapıda olması, kesintisiz erişilebilirliği ve hatasız işlemesi öğrencilerimize nitelikli hizmet sunumunda en çok önemseydiğimiz konulardır. Plan döneminde öğrenci bilgi sistemi bu doğrultuda geliştirilecektir.

Gerek öğrencilerin gerek çalışanların kendilerine sunulan elektronik hizmetleri tek noktadan almaları sağlanacaktır. Bu amaçla bütün hizmet bilgilerini tek kartta ve tek kullanıcı adı altında birleştiren bir yapı geliştirilecektir. Bu kartlarla kurulacak erişim noktalarında öğrencilerin not bilgisi, kayıt vb. bilgilere erişimine olanak sağlanacaktır.

Üniversitemizin evrak sistemi elektronik ortama geçmiştir. Geçtiğimiz yıllarda evrak takibi için geliştirilen e-BEYAS sistemi 2013 yılı içinde kullanıma açılmıştır. Bu plan döneminde bütün yazışmaların e-BEYAS sistemi üzerinden yapılması sağlanacaktır. Sistem kullanıcı gereksinimleri doğrultusunda geliştirilecek, e-imza uygulaması Üniversitede etkin olarak kullanılacaktır. Önemli belge ve dokümanlar dijital ortamda arşivlenecektir.

Kurumsal performans bilgi sistemleri yönetsel karar alma süreçlerini güncel bilgilerle destekleyen bilgi sistemleridir. Bu sistemler aynı zamanda kurumsal sonuçların

raporlanmasını da kolaylaştırır. Üniversitemizde etkin işleyen bir performans bilgi sistemi kurularak kurumsal performans verilerinin izlenmesi sağlanacaktır.

Stratejiler

- Not sistemi ara yüzleri kullanıcı dostu hale getirilecek, erişim sorunları giderilecektir.
- Öğrenci/çalışana yönelik elektronik hizmetler tek noktadan sunulacak şekilde geliştirilecektir.
- Öğrenci/çalışan hizmetler (yerleşkeye giriş, yemek, not bilgisi vb.) tek kart üzerinde toplanacaktır.
- Bilgilere kolay erişim için yerleşkelere kiosklar yerleştirilecektir.
- Bütün birimleri kapsayan performans bilgi sistemi oluşturulacaktır.

Hedef 6.2.

Üniversitelerin değişen yönetim ve mali yönetim sistemine hızla uyumunu sağlayacak katılımı öne çıkaran bir kurumsal altyapıya sahip olmak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Katılım algılaması (öğrenci, akademik ve idari)	2,2/5	3,0/5
Düşüncelerin özgürce açıklanması algılaması (akademik ve idari)	2,7/5	3,0/5
Kurumsallaşma algılaması (akademik ve idari)	2,9/5	3,5/5
Performans programı hazırlanmasına yönelik yazılımın tamamlanma ve uygulamaya geçme oranı (%)	50	100
Gözden geçirilen İç Kontrol Uyum Eylem Planında (2015) yer alan faaliyet gerçekleştirme oranı	v.y	85

Üniversitemiz eğitim, sosyal teknolojik araştırmalar, topluma hizmet ve sağlık alanlarında ulusal ve uluslararası nitelikte önemli faaliyetler sürdürmektedir. Üstlenilmiş olan hizmetlerin yerine getirilmesinde başarıyı sağlayan öğelerin başında kurumsal yönetim kapasitesi, kaynak seviyesi ve insan gücü gelmektedir. Üniversitelerin son dönemde atılan adımların gösterdiği şekilde değiştirilmesi beklenen yeni yükseköğretim yasası ile yeni bir yönetim ve mali yönetim sistemine geçeceği anlaşılmaktadır.

Türkiye’de kamu üniversitelerinde öğrenim gören öğrenci sayısı bugün 2,5 milyona yaklaşmıştır. Son 10 yıllık dönemde öğrenci sayısı bir kat artan kamu üniversitelerinin kullandığı eğitim amaçlı kaynağın büyüklüğü ise % 1’ler toplamda ise % 1,5’ler seviyesine çıkmıştır. Ülkemizin gelecekte rekabet gücünün artmasında eğitimin ve yenilikçi ve katma değeri yüksek bilimsel araştırmaların önemi üniversitelere ayrılan kamu kaynağının hesap verme sorumluluğu temelinde daha etkin ve verimli kullanılmasını kaçınılmaz kılmaktadır. Özellikle üniversitelerin sahip olduğu yönetsel özerklik ve mali esneklikler dikkate alındığında etkinlik sorunu çok daha önemli bir konu haline gelmektedir. Bu tespitin devamında onuncu Kalkınma Planında yükseköğretim sisteminin, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkelerinin belirleyiciliğinde kalite odaklı rekabetçi bir yapıya dönüştürülmesi hedeflenmiştir.

2006 yılında bütün düzenleyici hükümleriyle uygulamasına geçilen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kurumların bütçe hazırlama ve uygulama sistemi kapsamlı bir değişime uğramıştır. Mali yönetim açısından kaynakların etkin, ekonomik ve verimli kullanılması kaynaklarının harcama hukukuna uygun kullanılmasından daha önemli hale gelmiştir. Bu çerçevede hazırlanan ikinci kurumsal stratejik plan metni ile birlikte plan, program ve bütçe ilişkisinin kurulması plan döneminin mali yönetime ilişkin temel amacı olacaktır. Stratejik planın izleme ve değerlendirmesinin yapılması ile mevcut faaliyetlerin ve projelerin iç kontrol sistemiyle entegre bir şekilde yürütülmesi plan döneminin hedefleri arasında yer almaktadır.

5018 sayılı Kanun'un öngördüğü kurumsal hesap vermeyi güçlendiren dokümanların hazırlanması ile mali yönetimde saydamlığı artıran uygulamaların kurum içi raporlamalar geliştirilerek güçlendirilmesine plan döneminde özel önem verilecektir.

Stratejiler

- Öğrenci, öğretim elemanı ve idari personelin kendilerini ilgilendiren konularda yönetime etkin katılmaları sağlanacaktır.
- Yönetimi paydaş görüşleri ile şekillendirmek için bölüm/anabilim dalları ile düzenli çalışmalar yürütülecektir.
- Mümkün olan bütün alanlarda yerleşkelerin/fakültelerin/bölümlerin yerinden yönetimine ilişkin düzenlemeler yapılacaktır.
- Stratejik plan, performans programı ve bütçe arasındaki ilişki güçlendirilecektir.
- Fakülte/yüksekokul/enstitü düzeyinde stratejik planlama ve performans programlaması sistemine geçilecektir.
- İç Kontrol Uyum Eylem Planı güncellenecek ve buna göre öngörülen faaliyetler kurumsal risklerin de belirleyiciliğinde aşamalı olarak uygulamaya konacaktır.

Hedef 6.3.

Fakültelerde ayrı ayrı oluşmuş kimliklere çatı oluşturan ve üniversite aidiyetini güçlendiren Ankara Üniversitesi kurumsal kimliğini geliştirmek ve mezunların aidiyet hislerini geliştirmek

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Genel aidiyet hissi	3,1/5	3,5/5
Mezunlar Derneği üye sayısı	5.512	7.500
Mezunların aidiyet hissi	v.y	*

* Gelecek yıllarda yürütülecek memnuniyet anketi çalışmalarına mezunlar da dahil edilecek ve hedef değerler oluşturulacaktır.

Cumhuriyetin ilk üniversitesi olan Üniversitemiz kurulduğu yıl olan 1946 yılından beri Cumhuriyet değerlerinin bir temsilcisi olmuş ve kurum kimliğini bu doğrultuda geliştirmiştir. Bununla birlikte, kuruluşu üniversitenin kuruluşundan da önceki tarihlere dayanan fakültelelere sahiptir. Hukuk Fakültesi 1925'te, Ziraat Fakültesi 1933'te, Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi 1935'te, temeli 1859'a dayanan Siyasal Bilgiler Fakültesi 1936'da, temeli 1945'e dayanan Tıp Fakültesi, temeli 1842'ye dayanan Veteriner Fakültesi ve Fen Fakültesi 1940'lı yıllarda kurulmuştur. Bu fakülteler zaman içinde üniversite kimliğinin yanı sıra güçlü fakülte kimlikleri de oluşturmuşlardır.



Şekil-23. Üniversite ve Bazı Fakülte Logoları

Üniversitesinin ve fakültelerinin kimliklerinin birbirleri ile uyumlu hale getirilmesi Ankara Üniversitesi kimliğinin bir üst kimlik olarak belirginlik kazanmasını sağlayacak ve üniversitenin sahip olduğu değerlerin paylaşılmasını kolaylaştıracak, Üniversitenin marka değerini artıracaktır. Bu üst kimlik güçlendirilirken fakültelere ait kimlikler de korunacaktır. Sürdürülmekte olan kurumsal web sayfalarının geliştirilmesi, ortak kimliği ön plana çıkartacaktır.

Bu ortak kimlik temelinde mezunlarımızın fakültelerinin yanı sıra Ankara Üniversitesi aidiyetini de hissetmesi için çalışmalar yapılacaktır. Mezunlar ile üniversitenin birbirini desteklemesine olanak verecek yapılar kurulacaktır. Mezunlara yönelik olarak geliştirilecek bir veri tabanı ile mezun bilgileri güncel olarak tutulacaktır. Yeni mezunlara kariyer geliştirmeleri yönünde destek sağlanacaktır. Ankara Üniversiteliler Derneği ve Ankara Üniversitesi Geliştirme Vakfı aracılığıyla mezunlarımızla olan bağlarımız güçlendirilecektir.

Stratejiler

- Ankara Üniversitesinin marka değerini artırıcı çalışmalar yapılacaktır.
- Gelişmiş olan özgün birim kimlikleri korunacak ve geliştirilecektir.
- Kurumsal kimlik geliştirme çalışmaları sürdürülecektir.
- Kurumsal web sayfaları üniversite kimliğini destekleyecek şekilde yenilenecektir.
- Üniversitemizin radyo yayınlarının üniversite kimliğine katkı vermesi sağlanacak, İnternet TV yayını konusunda çalışma yürütülecektir.
- Ankara Üniversitesi ile mezunlarının birbirlerini desteklemesini sağlayacak bir yapı oluşturulacaktır.
- Ankara Üniversiteliler Derneği ve Ankara Üniversitesi Geliştirme Vakfı güçlendirilerek mezunların üniversiteye katkısı artırılabilecektir.
- Kariyer Merkezi ile mezunların iş yaşamındaki gelişimleri etkin biçimde desteklenecektir.
- Mezunlara yönelik bir veri tabanı geliştirilecektir.

Hedef 6.4.

Çalışanların profesyonel gelişimini ve çalışma yaşamından memnuniyetini artırmak

Göstergeler

	Mevcut Durum (2012)	Hedef (2018)
Çalışan memnuniyeti	3,1/5	3,5/5
Çalışanların aidiyet hissi	3,2/5	3,5/5
Yıllık toplam hizmet içi eğitim sayısı	23	200
Yıllık hizmet içi eğitim gören personel sayısı	1.268	5.000
Hizmet içi eğitimden yararlanan idari personel oranı (%)	28.17	100

60.000'e yakın öğrenci sayısı, mali açıdan ilk üç büyük üniversite içinde yer alınması, çok yerleşkeli bir yapı ve sunulan hizmetlerin çeşitliliği dikkate alındığında 10.000'e yaklaşan personelin bilgi ve beceri düzeylerinin artırılması üretilen hizmetin kalitesi açısından önem taşımaktadır. Toplam personelin yaklaşık % 60'ı idari kalan % 40'ı ise akademik personeldir. Personel sayısının hizmet çeşitliliği ve talep dikkate alındığında düşüklüğü yanında alınan hizmet içi eğitimlerin çok yetersiz olması yönetsel riskleri artırmaktadır. Plan döneminde yönetsel konular ile mali konulara ilişkin olarak akademik ve idari personelin düzenli ve sistematik bir eğitimden geçirilmesi temel hedeflerimizden birisidir. Plan dönemi sonunda akademik personelin en az yarısının, idari personelin ise % 85'inin hizmet içi eğitimden yararlanması öngörülmektedir. Bu amaçla hizmet içi eğitim planı çalışmaları sürdürülmektedir.

Üniversitemizin yönetim yapısının personelin bilgi ve hizmetin gerektirdiği yeterliklerle güçlenmesi ve yeterliliğe dayanan bir personel politikası hem kurumsal risklerin azalmasına hem de çalışanların memnuniyetlerinin ve verimliliklerinin artmasına yol açacaktır. Çalışanlar performanslarına ve üniversiteye sağladıkları katkıya göre mevzuatın sınırları içinde ödüllendirilecektir.

Stratejiler

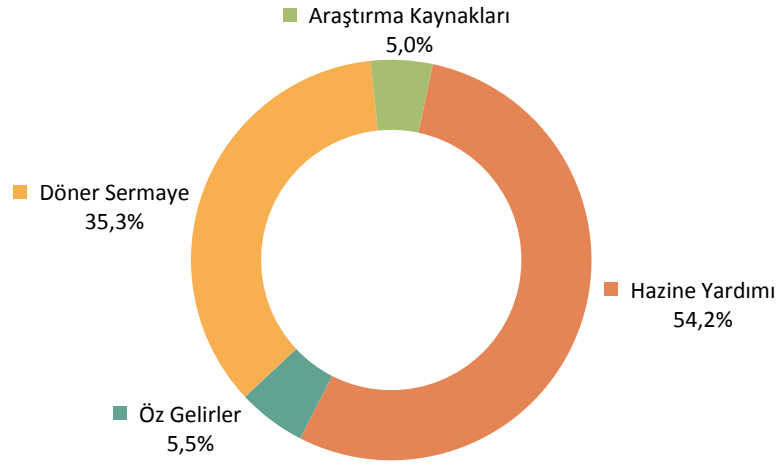
- Hizmet içi eğitim sayısı ve niteliği artırılabilecektir.
- Norm kadro çalışmaları günün gereksinimlerine göre yeniden yapılacaktır.

- İdari personelin yükseköğrenim yapması desteklenecektir.
- Çalışanların başarıları ve üniversiteye katkıları ödüllendirilecektir.
- Çalışanların, ailelerinin, emeklilerin ve mezunların üniversite olanaklarından ayrıcalıklı olarak yararlanması sağlanacaktır.
- Birimlerin birbirlerine olan katkısı eş güdümlenecek ve geliştirilecektir.
- 24 saat hizmet verecek çağrı merkezi ile çalışanların sosyal hizmet desteği alması sağlanacaktır.
- İdari personele kariyer planlaması desteği sağlanacaktır.
- İnsan kaynakları yönetimi etkinleştirilecektir.
- İş Sağlığı ve güvenliği çalışmaları yoğunlaştırılacaktır.

10. Kaynak Harcama Çerçevesi

Üniversitemizin 2012 yılında hazine yardımı, öz gelirler ve bütçe dışı projelerden oluşan kaynakları yaklaşık 800 milyon TL seviyesinde gerçekleştirmiştir. Plan dönemi sonunda 2018 yılında ise toplam kaynak kullanımının yılı cari fiyatlarıyla 1,4 milyar TL seviyesine ulaşması öngörülmektedir.

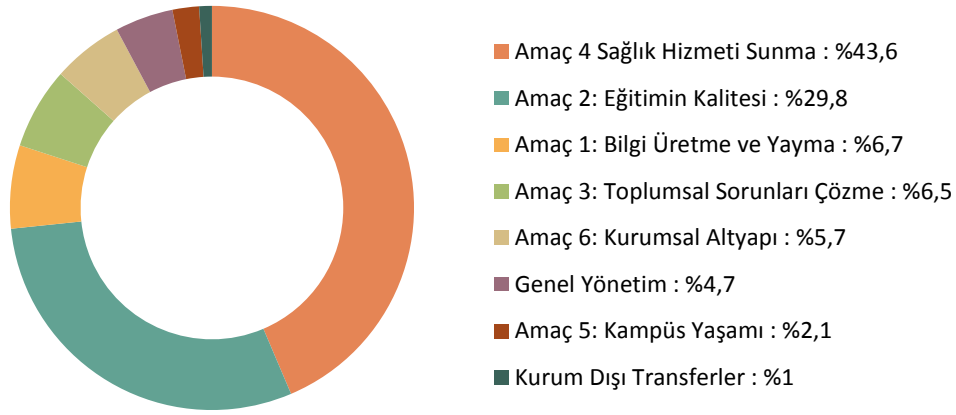
Plan döneminde finansman alanlarına göre kaynakların dağılımına bakıldığında % 54 ile hazine yardımının ilk sırayı aldığı görülmektedir. Bunu % 35 ile döner sermaye kaynakları izlemektedir. Araştırmaya ayrılan kaynakların oranı ise % 6 seviyesinde tahmin edilmektedir. Harçların kısmi olarak kaldırılması ile öz gelirlerin (araştırma proje gelirlerinin ayıklandığı) toplam kaynaklar içindeki payı % 6'ya düşmektedir.



Şekil-24. 2014-2018 Plan Döneminde Kaynakların Finansman Alanlarına Göre Dağılımı

Üniversitenin plan döneminde toplam giderlerine bakıldığında, özellikle döner sermaye kaynaklarından üçüncü basamak sağlık hizmeti sunumunun etkisiyle “Ulusal ve Uluslararası Yeterliliğini Sağlamış Kurumsal Yapılanması İle Hasta Memnuniyetini Öne Çıkararak ve Üçüncü Basamak Üst Düzey Merkezler Kurarak Etkin Sağlık Hizmetleri Sunmak” amacının % 43,6 ile ilk sırayı aldığı görülmektedir. İkinci sırada % 29,8 ile “Eğitimin Kalitesini Arttırarak Nitelikli Mezunlar Vermek” gelmektedir.

“Bilgiyi Üreten ve Yayan Bir Üniversite Olmak”, “Diğer Paydaşlarla Ortak Çalışarak Toplumun Sorunlarına Çözüm Üretmek” ve “Üniversitenin Değişen Koşullara Uyumunu Sağlayacak, Amaç ve Hedeflerini Hayata Geçirecek Kurumsal Yapıyı Geliştirmek” amaçları % 5,7-6,7 arasında değişen oranlarda toplam harcamalardan pay alacaklardır. Hizmet programlarına dağıılmayan genel yönetim giderleri ile kurum dışı transferlerin payı % 5,7 oranındadır.



Şekil-25.2014-2018 Dönemi Toplam Kaynakların Stratejik Amaçlara Dağılımı

2012 yılı sonunda toplam harcamalar 482,3 milyon TL toplam gelirler ise 479,7 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir. 2009 yılına göre 2012 yılsonunda toplam harcamalar % 43,3 oranında artarken, gelirler % 44,4 oranında artmıştır.

Tablo-28. 2009-2012 Üniversitenin Özel Bütçe Gelirlerin Öz Gelir, Hazine Yardımı ve Toplam Gelir Olarak Gelişimi

	2009 Yılı	2010 Yılı	2011 Yılı	2012 Yılı	2009/2012 (%)
01 Personel Giderleri	199.373.314	214.191.384	242.982.830	284.454.903	42,7
02 Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri	26.723.648	43.004.796	46.820.433	52.372.064	96,0
03 Mal ve Hizmet Alım Giderleri	50.990.760	48.964.502	52.486.854	62.747.035	23,1
05 Cari Transferler	12.092.946	28.450.526	111.491.660	10.717.851	-11,4
06 Sermaye Giderleri	26.661.888	25.361.707	46.873.752	72.059.779	170,3
07 Sermaye Transferleri	20.705.000	21.047.519	29.008.280	-	
Toplam Gider	336.547.556	381.020.435	529.663.809	482.351.632	43,3
Öz gelir	33.163.339	41.429.670	47.425.074	55.906.426	68,6
Hazine Yardımı	299.136.880	322.700.408	483.884.212	423.813.355	41,7
Toplam Gelir	332.300.219	364.130.078	531.309.286	479.719.781	44,4
Net Finansman	4.247.337	16.890.357	-1.645.477	2.631.851	

Yatırım harcamaları bu dönemde özellikle Kalkınma Bakanlığı projeleri ile sağlık sektöründeki yeni yatırımların etkisiyle ortalamanın üzerinde artarken, mal ve hizmet alımları kalemindeki artış ise % 23,1 ile daha sınırlı seviyede kalmıştır. Bu gelişmeler çerçevesinde yatırım harcamalarının payı toplam harcamalar içinde % 14,9'a yükselirken, mal ve hizmet alımlarının payı ise % 13'e düşmüştür.

Bu dönemde personel giderlerinin payı ise ortalama % 70 ile ekonomik kırılıma göre ilk sırayı almıştır.

Tablo-29. 2009-2012 Üniversitenin Özel Bütçe Harcamalarının Paylarındaki Gelişim (Ekonomik Sınıflandırma)

AÇIKLAMA	2009 Yılı	2010 Yılı	2011 Yılı	2012 Yılı
01 Personel Giderleri	59,2	56,2	45,9	59,0
02 Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri	7,9	11,3	8,8	10,9
03 Mal ve Hizmet Alım Giderleri	15,2	12,9	9,9	13,0
05 Cari Transferler	3,6	7,5	21,0	2,2
06 Sermaye Giderleri	7,9	6,7	8,8	14,9
07 Sermaye Transferleri	6,2	5,5	5,5	0,0
Toplam Bütçe Giderleri	100,0	100,0	100,0	100,0

2012 yılı sonunda özel bütçe gelirleri 55,9 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Buna göre harç gelirlerindeki düşmeye rağmen toplam özel bütçe gelirleri içinde öz gelirlerin payı % 11'ler seviyesinde çıkmıştır. Özellikle ÖYP gelirleri ile taşınmaz kiralardaki artış öz gelirlerin performansı üzerinde etkili olmuştur.

Tablo-30. 2009-2012 Üniversitenin Özel Bütçe Gelirlerinin Öz Gelir, Hazine Yardımı ve Toplam Gelir Olarak Gelişimi

	2009 Yılı	2010 Yılı	2011 Yılı	2012 Yılı
Hazine Yardımı	299.136.880	322.700.408	483.884.212	423.813.355
Öz Gelir	33.163.339	41.429.670	47.425.074	55.906.426
Harçlar	16.930.004	18.516.753	23.358.106	26.016.634
Toplam Gelir	332.300.219	364.130.078	531.309.286	479.719.781
Öz Gelir/Toplam Gelir Oranı (%)	10,0	11,4	8,9	11,7

Harcamaların fonksiyonel dağılıma göre baktığımızda eğitime yönelik harcamalar % 73 oranında gerçekleşmiştir. 2011 yılında cari transferlerden kaynaklı etki arındırıldığında pay yaklaşık % 77'ye çıkmaktadır. Eğitim harcamalarını % 15,2 ile sağlık harcamaları izlemiştir.

Tablo-31. 2009-2012 Üniversitenin Özel Bütçe Harcamalarının Fonksiyonel Gelişimi

Açıklama	2009	2010	2011	2012	Ortalama 2009-2012
01 Genel Kamu Hizmetleri	7,2	7,2	21,8	7,1	10,8
03 Kamu Düzeni ve Güvenlik Hizmetleri	0,0	0,2	0,8	0,5	0,4
07 Sağlık Hizmetleri	15,1	17,2	12,9	15,4	15,2
08 Dinlenme, Kültür ve Din Hizmetleri	0,6	0,6	0,6	0,8	0,7
09 Eğitim Hizmetleri	77,1	74,8	63,9	76,2	73,0
Genel Toplam	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

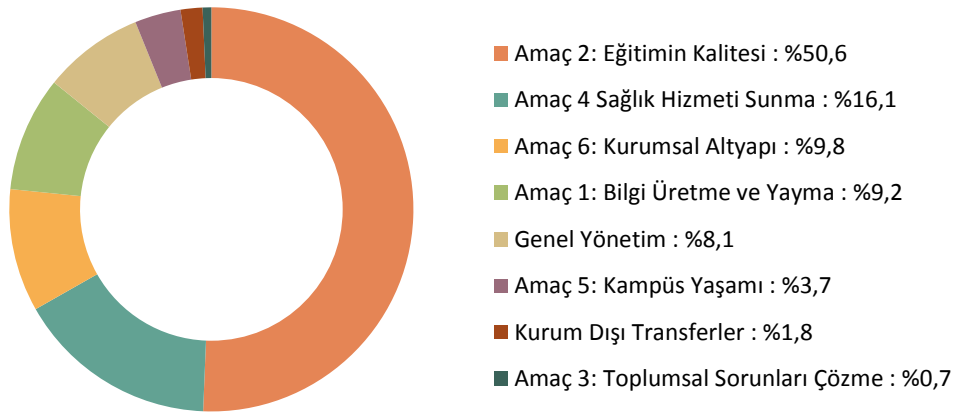
Tablo-32. 2014-2018 Üniversite Amaç ve Hedefleri İçin Öngörülen Kaynak Kullanım Düzeyi ve Dağılımı

Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	2014	2014 Dağılım	2015	2015 Dağılım	2016	2016 Dağılım	2017	2017 Dağılım	2018	2018 Dağılım
1. Bilgiyi üreten ve yayan bir üniversite olmak	1.1. Üniversitenin araştırmaya yönelik öz kaynaklarının artırılması, etkin yönetilmesi ve dış kaynaklardan azami düzeyde yararlanılarak daha çok araştırmanın destek bulmasını sağlamak	21.790.418,85	4,02	24.186.138,35	4,11	26.602.297,10	4,10	28.863.274,30	4,10	31.836.450,35	4,10
	1.2. Araştırmaya ilişkin kurumsal yapıyı, araştırma sayısını ve niteliğini artıracak şekilde geliştirmek	12.684.804,00	2,34	13.760.193,00	2,34	15.193.600,00	2,34	16.485.058,00	2,34	18.406.878,00	2,37
	1.3. Araştırmacı niteliğini ve araştırma motivasyonunu artırmak	1.148.100,00	0,21	1.244.765,00	0,21	1.375.140,00	0,21	1.491.960,00	0,21	1.645.220,00	0,21
	1.4. Doktora öğrenci sayısını ve eğitimin niteliğini artırmak	1.400.560,23	0,26	1.539.633,07	0,26	1.691.992,90	0,26	1.835.800,70	0,26	2.032.901,85	0,26
	1.5. Araştırmaların öncelikli alanlara ve disiplinlerarası çalışmalara yönlendirilmesini sağlamak	317.120,00	0,06	344.000,00	0,06	379.800,00	0,06	412.000,00	0,06	454.500,00	0,06
	1.6. Üniversitenin araştırma altyapısını (laboratuvar ve cihazlar) geliştirmek ve etkin kullanmak	12.431.107,92	2,29	13.067.242,58	2,22	14.301.728,00	2,20	15.517.369,00	2,20	17.507.660,80	2,25
	TOPLAM	49.772.111,00	9,18	54.141.972,00	9,21	59.544.558,00	9,17	64.605.462,00	9,17	71.883.611,00	9,25
2. Eğitimin niteliğini artırarak nitelikli mezunlar vermek	2.1. Nitelikli öğrencileri Üniversitemize çekmek	519.100,00	0,10	563.100,00	0,10	621.750,00	0,10	674.590,00	0,10	744.100,00	0,10
	2.2. Gereksinim duyulan alanlarda öğretim elemanlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek	79.875.308,00	14,74	85.646.861,00	14,57	92.773.020,00	14,29	100.658.695,00	14,29	111.026.567,00	14,29
	2.3. Programların yapısına uygun öğrenme ortamları ve mekanları geliştirmek	196.012.271,00	36,17	212.404.029,00	36,13	230.419.821,00	35,49	250.005.506,00	35,49	274.980.076,00	35,39
	2.4. Tüm eğitim programlarının niteliğini artırmak	797.272,00	0,15	864.590,00	0,15	954.010,00	0,15	1.035.010,00	0,15	1.141.710,00	0,15
	2.5. Öğrencilerin akademik ve bireysel gelişimini desteklemek	25.000,00	0,00	27.000,00	0,00	30.000,00	0,00	32.550,00	0,00	35.900,00	0,00
	2.6. Ulusal ve uluslararası düzeyde değişim programlarını destekleyerek eğitimde birbirinden öğrenme sürecini hızlandırmak	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	2.7. Örgün öğretimi uzaktan öğretim ile desteklemek	1.630.000,00	0,30	1.775.000,00	0,30	1.850.000,00	0,28	2.007.000,00	0,28	2.213.000,00	0,28
	TOPLAM	278.858.951,00	51,45	301.280.580,00	51,24	326.648.601,00	50,32	354.413.351,00	50,32	390.141.353,00	50,22
3. Toplumun farklı kesimleriyle işbirliği içinde toplumsal sorunlara çözüm üretmek	3.1. Kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirerek ülke kalkınmasına hizmet etmek ve Ankara ile çevresinin ekonomik gelişimini desteklemek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	3.2. Farklı iletişim kanalları kullanarak üniversitenin ürettiği bilgiyi topluma yaymak	401.455,00	0,07	435.450,00	0,07	480.850,00	0,07	521.810,00	0,07	575.460,00	0,07
	3.3. Sosyal sorumluluk projeleri ve kültürel/sanatsal ve sportif etkinliklerle Ankara'nın sosyal yaşamına katkıda bulunmak	1.535.773,00	0,28	1.706.152,00	0,29	4.385.639,00	0,68	4.745.635,00	0,67	5.367.236,00	0,69
	3.4. Üniversitenin eğitim ve mal/hizmet üretme potansiyelini ekonominin ve toplumun yararına sunmak	401.455,00	0,07	435.450,00	0,07	480.850,00	0,07	521.722,00	0,07	575.459,00	0,07
	TOPLAM	2.338.683,00	0,43	2.577.052,00	0,44	5.347.339,00	0,82	5.789.167,00	0,82	6.518.155,00	0,84

Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	2014	2014 Dağılım	2015	2015 Dağılım	2016	2016 Dağılım	2017	2017 Dağılım	2018	2018 Dağılım
4. Ulusal ve uluslararası yeterliliğini sağlamış kurumsal yapılanması ile hasta memnuniyetini öne çıkaran ve üçüncü basamak üst düzey merkezler kurarak etkin sağlık hizmetleri sunmak	4.1. Sağlık hizmetleri sunumunda değişen talep koşulları çerçevesinde ulusal ve uluslararası yeterliklere sahip, hasta memnuniyetini ön plana alan sağlık kurumu kimliğini sürdürmek	71.676.560,00	13,22	79.857.040,00	13,58	95.022.840,00	14,64	104.099.780,00	14,78	114.716.408,00	14,77
	4.2. Demografik yapıdaki değişimle birlikte, teknolojiye dayalı değişimleri de kavrayacak şekilde gelişmelere uygun yeni üst düzey merkezler kurmak ve mevcut merkezleri iyileştirmek	3.025.900,00	0,56	3.253.100,00	0,55	3.533.850,00	0,54	3.834.200,00	0,54	4.229.150,00	0,54
	4.3. Kurumsal yapılanmayı güçlendirip çeşitli ülkelerle yapılacak işbirlikleri ile sağlık turizmini geliştirmek	1.210.360,00	0,22	1.301.240,00	0,22	1.413.540,00	0,22	1.533.690,00	0,22	1.691.661,00	0,22
	4.4. Dış Hekimliği Fakültesini Hastanesi ile birlikte tam teşekküllü bir yapıya ulaştırmak	5.000.000,00	0,92	5.500.000,00	0,94	6.430.000,00	0,99	7.000.000,00	0,99	8.000.000,00	1,03
	4.5. Hastanelerin hizmet sunumunda yönetsel etkinliği sağlamaya yönelik olarak kurumsal altyapıyı güçlendirmek	605.180,00	0,11	650.620,00	0,11	706.770,00	0,11	766.850,00	0,11	845.800,00	0,11
TOPLAM		81.518.000,00	15,04	90.562.000,00	15,40	107.107.000,00	16,50	117.234.520,00	16,64	129.483.019,00	16,67
5. Üniversitenin bütün yerleşkelerinde öğrenci, çalışan ve diğer paydaşların gereksinimlerini karşılamak ve yaşam kalitelerini yükseltmek	5.1. Yerleşkelerin fiziksel, mekansal, teknolojik altyapı ve güvenlik eksikliklerini gidermek	1.000.500,00	0,18	1.125.500,00	0,19	1.240.500,00	0,19	1.365.500,00	0,19	1.490.500,00	0,19
	5.2. Yerleşkelerde öğrencilerin temel gereksinimlerinin (barınma, beslenme, sağlık, ulaşım vb.) giderilmesine katkıda bulunmak	13.755.000,00	2,54	14.447.000,00	2,46	15.210.000,00	2,34	16.027.000,00	2,34	16.842.000,00	2,34
	5.3. Yerleşkelerdeki sosyal yaşam olanaklarını geliştirmek	2.400.000,00	0,44	2.500.000,00	0,44	2.600.000,00	0,44	2.700.000,00	0,44	2.800.000,00	0,44
	5.4. Bütün yerleşkelerde öğrenci, akademisyen ve diğer yararlanıcıların akademik yayınlara erişimini sağlamak	2.411.000,00	0,44	2.689.000,00	0,46	2.967.000,00	0,46	3.245.000,00	0,46	3.523.000,00	0,46
	5.5. Çevreye duyarlı yerleşkeler oluşturmak	138.000,00	0,03	150.000,00	0,03	162.000,00	0,02	174.000,00	0,02	186.000,00	0,02
TOPLAM		19.704.500,00	3,64	21.661.500,00	3,68	23.686.500,00	3,65	26.044.267,00	3,70	29.065.400,00	3,74
6. Üniversitenin değişen koşullara uyumunu sağlayacak, amaç ve hedeflerini yaşama geçirecek kurumsal yapıyı geliştirmek	6.1. Bilgi sistemlerini öğrenci/çalışana sunulan bütün elektronik hizmetleri içerecek şekilde geliştirmek	2.194.406,00	0,40	2.415.665,00	0,41	2.636.924,00	0,41	2.858.183,00	0,42	3.079.442,00	0,41
	6.2. Üniversitelerin değişen yönetim ve mali yönetim sistemine hızla uyumunu sağlayacak katılımı öne çıkaran bir kurumsal altyapıya sahip olmak	52.068.421,00	9,61	54.885.846,00	9,34	57.703.271,00	9,34	60.519.696,00	9,34	63.337.121,00	9,34
	6.3. Fakültelerde ayrı ayrı oluşmuş kimliklere çatı oluşturan ve üniversite aidiyetini güçlendiren Ankara Üniversitesi kurumsal kimliğini geliştirmek ve mezunların aidiyet hissini geliştirmek	1.425.886,00	0,26	1.546.769,00	0,26	1.667.652,00	0,26	1.788.535,00	0,26	1.909.418,00	0,26
	6.4. Çalışanların profesyonel gelişimini ve çalışma yaşamından memnuniyetini artırmak	113.750,00	0,02	125.250,00	0,02	136.750,00	0,02	148.250,00	0,02	159.750,00	0,02
TOPLAM		55.802.463,00	10,30	58.971.580,00	10,03	62.542.445,00	9,63	67.923.843,00	9,64	73.086.330,00	9,66
STRATEJİK AMAÇLAR TOPLAM		487.994.708,00	90,04	529.194.684,00	90,01	584.876.443,00	90,10	636.010.610,00	90,30	702.155.726,00	90,38
GENEL YÖNETİM GİDERLERİ		43.654.292,00	8,05	47.885.316,00	8,14	52.873.557,00	8,14	56.348.390,00	8,00	62.152.274,00	8,00
DİĞER İDARELERE TRANSFER EDİLECEK TUTAR		10.333.000,00	1,91	10.850.000,00	1,85	11.425.000,00	1,76	11.996.000,00	1,70	12.596.000,00	1,62
GENEL TOPLAM		541.982.000,00	100,00	587.930.000,00	100,00	649.175.000,00	100,00	704.355.000,00	100,00	776.904.000,00	100,00

2014-2018 döneminde planda yer alan stratejik amaçlara göre toplam giderlerin özel bütçe kapsamında dağılımına baktığımızda, ortalama % 50,6 ile ikinci amaç olan “Eğitimin Kalitesini Arttırarak Nitelikli Mezunlar Vermek” ilk sırayı almaktadır. İkinci sırada dördüncü amaç olan “Ulusal ve Uluslararası Yeterliliğini Sağlamış Kurumsal Yapılanması İle Hasta Memnuniyetini Öne Çıkaran ve Üçüncü Basamak Üst Düzey Merkezler Kurarak Etkin Sağlık Hizmetleri Sunmak” amacı % 16,1 ile gelmektedir.

Birinci amaç olan “Bilgiyi üreten ve yayan bir üniversite olmak” ile altıncı amaç olan “Üniversitenin Değişen Koşullara Uyumunu Sağlayacak, Amaç ve Hedeflerini Hayata Geçirecek Kurumsal Yapıyı Geliştirmek” amaçları sırasıyla % 9,8 ve % 9,2 pay ile üçüncü ve dördüncü sırada çıkmaktadır.



Şekil-26. 2014-2018 Dönemi Toplam Özel Bütçe Kaynaklarının Stratejik Amaçlara Dağılımı

11. Birim-Hedef İlişkisi Çizelgesi

Amaç ve Hedefler	İzleme ve Koordinasyondan Sorumlu Birim	Uygulayıcı Birimler
Amaç 1 Araştırma		
Hedef 1.1 Araştırma Mali Kaynakları	BAP	SGDB
Hedef 1.2 Araştırma Kurumsal Yapısı	BAP	Araştırma Enstitüleri, Araştırma Merkezleri
Hedef 1.3 Araştırmacı Niteliği	BAP	E, F, M
Hedef 1.4 Doktora Öğrenci Sayısı	Öğrenci ve Bilişim Koordinatörlüğü	E
Hedef 1.5 Öncelikli Alanlar ve Disiplinlerarası Çalışmalar	BAP	E, F, M
Hedef 1.6 Araştırma Altyapısı	BAP	E, F, M
Amaç 2 Eğitim-Öğretim		
Hedef 2.1 Nitelikli Öğrencileri Çekme	Bilgi Hizmetleri ve Yayınevi Koordinatörlüğü	Basın Halkla İlişkiler Birimi, F, MYO
Hedef 2.2 Öğretim Elemanları	E, F, MYO, YO	E, F, YO, MYO, PD
Hedef 2.3 Öğrenme Ortamları	E, F, MYO, YO	YITDB, BIDB
Hedef 2.4 Eğitim Programları	E, F, MYO, YO	
Hedef 2.5 Öğrencilerin Akademik ve Bireysel Gelişimi	Öğrenci ve Bilişim Koordinatörlüğü	Yabancı Diller MYO, Kariyer Planlama ve Danışmanlık Merkezi, Bologna Süreci Koordinatörlüğü, F Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, AB Eğitim Programları, Farabi Değişim Programları ve Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı Koordinatörlüğü
Hedef 2.6 Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları	Dış İlişkiler ve Uluslararasılaşma ve Genel Destek Koordinatörlüğü	
Hedef 2.7 Uzaktan Öğretim	Uzaktan Eğitim Merkez Müdürlüğü	E,F, YO
Amaç 3 Toplumsal Hizmetler		
Hedef 3.1 Ekonomik Gelişime Katkı	BAP	Teknokent
Hedef 3.2 Bilgiyi Topluma Yayma	Bilgi Hizmetleri ve Yayınevi Koordinatörlüğü	İLEF, Basın Halkla İlişkiler Birimi, Basımevi Müdürlüğü, BIDB
Hedef 3.3 Sosyal Yaşama Katkı	SKS	Basın Halkla İlişkiler Birimi, F, E, MYO
Hedef 3.4 Topluma Mal ve Hizmet Sunumu	DSİ	TÖMER, ANKUSEM, ANKUZEM, Ziraat Fakültesi, Veteriner Fakültesi, Eczacılık Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, SKS
Amaç 4 Sağlık Hizmetleri		
Hedef 4.1 Sağlık Kurumu Kimliği ve Yeterliliği	Hastaneler Başhekimliği	Tıp Fakültesi
Hedef 4.2 Sağlık Merkezleri	Hastaneler Başhekimliği	Tıp Fakültesi
Hedef 4.3 Sağlık Turizmi	Hastaneler Başhekimliği	Tıp Fakültesi
Hedef 4.4 Dış Hekimliği	Diş Hekimliği Fakültesi	

Amaç ve Hedefler	İzleme ve Koordinasyondan Sorumlu Birim	Uygulayıcı Birimler
Hedef 4.5 Hastanelerin Kurumsal Altyapısı	Hastaneler Başhekimliği	
Amaç 5 Yerleşkeler		
Hedef 5.1 Yerleşkelerin Altyapısı	Taşınmaz Geliştirme ve Yapı İşleri Koordinatörlüğü	YITDB, BIDB, F, E, YO, MYO, İMİD
Hedef 5.2 Öğrencilerin Temel İhtiyaçları	Öğrenci ve Bilişim Koordinatörlüğü	SKS
Hedef 5.3 Sosyal Yaşam Olanakları	Kültür Sanat Koordinatörlüğü	SKS, YITDB
Hedef 5.4 Akademik Yayınlara Erişim	Bilgi Hizmetleri ve Yayınevi Koordinatörlüğü	KDDB, BIDB
Hedef 5.5 Çevreye Duyarlı Yerleşke	Çevre Planlama ve Geliştirme koordinatörlüğü	YITDB
Amaç 6 Kurumsal Gelişim		
Hedef 6.1 Bilgi Sistemleri	Öğrenci ve Bilişim Koordinatörlüğü	BIDB, EBEYAS,
Hedef 6.2 Kurumsal Yönetim Altyapısı	Mali Koordinatör	SGDB,P
Hedef 6.3 Kurumsal Kimlik	Genel Destek Koordinatörü	Basın Halkla İlişkiler Birimi, A.Ü. Derneği ve Vakfı, BIDB
Hedef 6.4 Çalışanların Profesyonel Gelişimi	Hizmet İçi Eğitim Koordinatörlüğü	P, SKS

* SGDB bütün amaçların koordinasyonundan sorumludur.

F: Fakülteler, E: Araştırma Enstitüleri, MYO: Meslek Yüksek Okulları, YO: Yüksek Okullar, M: Araştırma Merkezleri, H: Hastaneler, BAP: Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Koordinatörlüğü, SGDB: Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, SKS: Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, YITDB: Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, BIDB: Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, İMİD: İdari Mali İşler Daire Başkanlığı, KDDB: Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanlığı, DSİ: Döner Sermaye İşletmesi, P: Personel Dairesi

12. İzleme – Değerlendirme

İzleme ve değerlendirme, planlama ve uygulama ile birlikte stratejik yönetim sürecinin üç temel bileşeninden biridir. Stratejik yönetimin başarısı büyük ölçüde planlanan sonuçlara uygulama ile ne ölçüde ulaşıldığının izlenmesi ve değerlendirilmesine bağlıdır. Bu nedenle Üniversitemizin 2014-2018 yıllarını kapsayan stratejik plan döneminde öne çıkan konulardan biri izleme ve değerlendirme olacaktır.

Hali hazırda Üniversitemizde stratejik plan ve performans programını esas alan ve sonuçları faaliyet raporuna yansıtılan bir izleme yapılmaktadır. Bu izleme faaliyet raporu oluşturulması amacı ile yapıldığı için veri yılda bir kez toplanmaktadır. Bu yıl içinde izleme verisine dayalı yönetsel kararların alınmasına yardımcı olamamaktadır. İzleme verilerinin birimlerden izleme formları aracılığıyla toplanması veriler arasında tutarsızlıklara neden olmakta ve veri niteliğini ve güvenilirliğini etkilemektedir. Elde edilen veriler üniversite geneli için raporlandığı için birim düzeyinde yönetime yeterli katkıyı sağlamamaktadır.

İzleme sisteminin Üniversitemizde birim performanslarının izlenmesini de içerecek şekilde geliştirilmesi için birim düzeyinde performans göstergelerinin oluşturulması sağlanacaktır. Her fakülte/enstitü/yüksekokul hedef ve göstergelerini üniversite stratejik planı çerçevesinde belirleyecektir. İzleme sistemi, üniversite göstergeleri yanı sıra birim düzeyindeki bu göstergelerin de takibine imkan sağlayacaktır.

Geliştirilecek yazılımlarla izleme sisteminin Üniversitemizin mevcut veri tabanlarından verileri online olarak alması sağlanarak verilerin güncelliği ve güvenilirliği artırılabilecektir. Raporlama sıklığı ve içeriği başta yöneticiler olmak üzere kullanıcıların gereksinimlerine göre belirlenecektir.

İzleme sistemi ile ortaya konulan bilgiler, stratejik planın ve dolayısıyla kurumun başarısını değerlendirmek için yeterli değildir. Üniversitemizin faaliyetlerinin eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal yaşam üzerindeki etkilerini anlayabilmek için düzenli aralıklarla değerlendirme yapılması gerekir. Bu değerlendirmeler sonraki planın stratejilerini etkileyecek ve uzun vadeli karar almaya yardımcı olacaktır. Üniversitemizde Plan sonuçlarının değerlendirmesi, ilk üç yılın sonunda (ara değerlendirme) ve plan dönemi sonunda yapılacaktır. Bu değerlendirmelere planda oluşturulan göstergeler temel oluşturacaktır. Değerlendirme sonuçları kamuoyu ile paylaşılacaktır.

