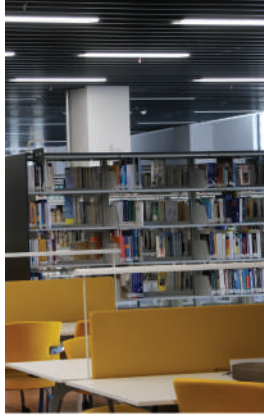





İSTANBUL MEDENİYET
ÜNİVERSİTESİ

2025-2029 YILI STRATEJİK PLANI





**İSTANBUL MEDENİYET
ÜNİVERSİTESİ**

**STRATEJİK PLAN
2025-2029**

T.C. İstanbul Medeniyet Üniversitesi

Adına İmtiyaz Sahibi

Prof. Dr. Gülfettin ÇELİK

Danışma Kurulu

Prof.Dr. Fatih SARIOĞLU

Prof. Dr. Nuriye AKBAY

Prof. Dr. Yaşar BÜLBÜL

Doç. Dr. Ekrem TAK

Genel Yayın Yönetmeni

Ali YÜKSEL

Çalışma Ekibi

Kenan KAMİLÇELEBİ

Burçin DOĞAN ERİMBETOV

Grafik Tasarım

Funda SONGÜR BASUT

Özge YILMAZ AYDIN

İletişim Adresi

Ünalan Mah. Göztepe Kavşağı Yanı

D-100 Karayolu 34700 Üsküdar / İstanbul

Telefon: 0216 280 33 33

Faks: 0216 280 20 21

Sosyal Medya Adresi

twitter.com/istmedeniyet

instagram.com/istanbulmedeniyet

youtube.com/istanbulmedeniyet

www.medeniyet.edu.tr



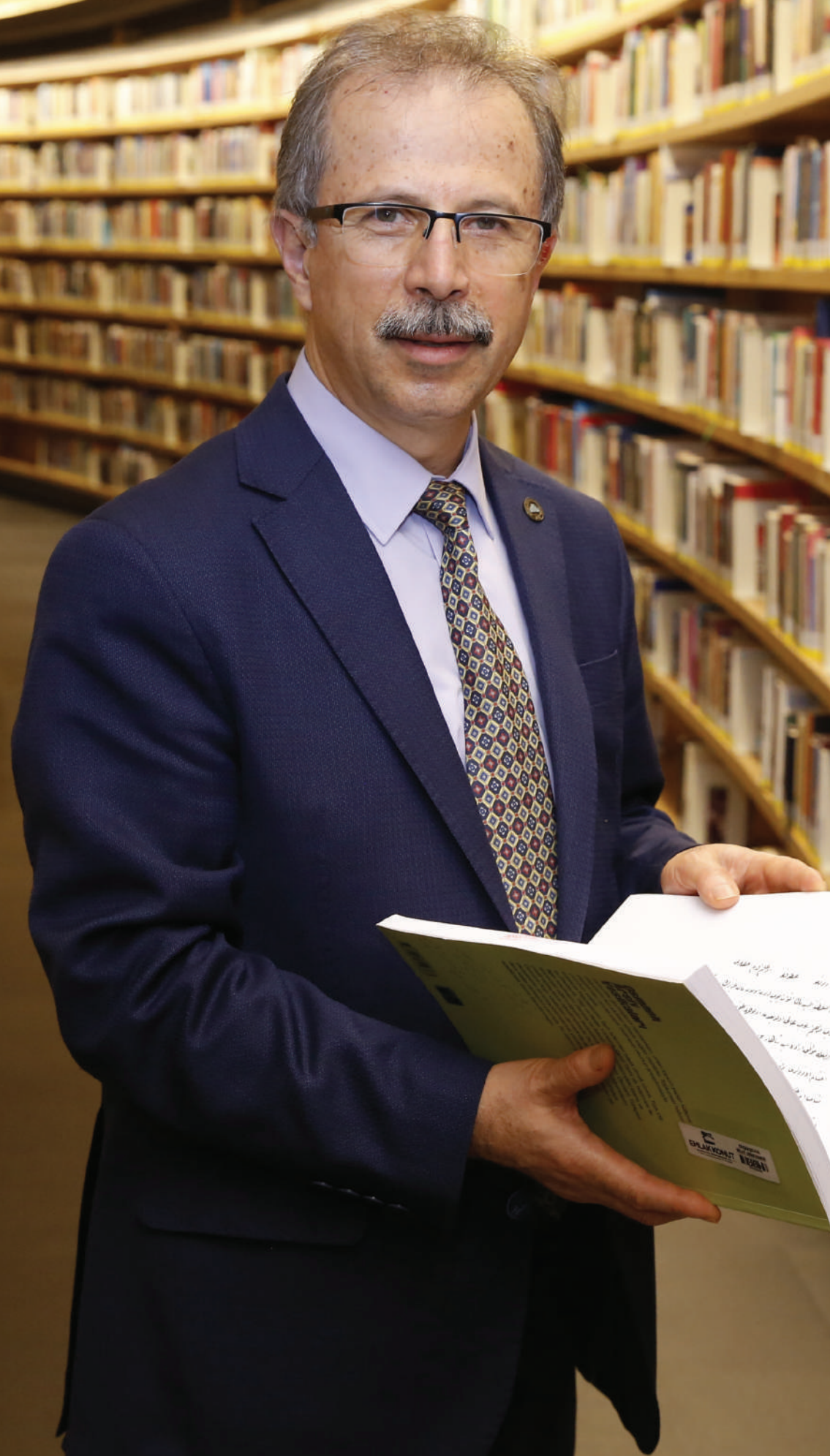


İÇİNDEKİLER

REKTÖR	7	8. KURULUŞ İÇİ ANALİZ	49
A. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	9	8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	49
1. MİSYON	10	8.2. Kurum Kültürü Analizi	53
2. VİZYON	10	8.3. Fiziki Kaynaklar Analizi	54
3. TEMEL DEĞERLER	10	8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	62
4. AMAÇ VE HEDEFLER	11	8.5. Mali Kaynaklar Analizi	67
5. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	12	9. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ	67
B. STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ	15	10. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ	70
1. HAZIRLIK SÜRECİ	16	10.1. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	71
2. PLANIN SAHİPLENİLMESİ	16	10.2. Sektörel Yapı Analizi	74
3. PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU	16	10.3. GZFT Analizi	75
3.1. Rektör	16	10.4. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	77
3.2. Strateji Geliştirme Kurulu	17	D. GELECEĞE BAKIŞ	81
3.3. Stratejik Planlama Ekibi	18	1. MİSYON	82
3.4. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	19	2. VİZYON	82
4. HAZIRLIK PROGRAMI	19	3. KALİTE POLİTİKAMIZ	82
C. DURUM ANALİZİ	23	4. TEMEL DEĞERLER	84
1. KURUMSAL TARİHÇE	24	E. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	87
2. 2020-2024 STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ	24	1. KONUM TERCİHİ	88
3. MEVZUAT ANALİZİ	26	2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ	90
4. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ	34	3. DEĞER SUNUM TERCİHİ	90
5. PROGRAM-ALT PROGRAM ANALİZİ	39	4. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ	92
6. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ	42	F. STRATEJİ GELİŞTİRME	95
7. PAYDAŞ ANALİZİ	43	1. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER	96
7.1. Paydaşların Tespiti	43	2. PERFORMANS GÖSTERGELERİ	112
7.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi	43	3. STRATEJİLER	114
7.3. Paydaşların Değerlendirilmesi	45	4. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ	116
		5. MALİYETLENDİRME	122
		G. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	125

TABLolar

Tablo 1. Amaç Hedefler	11
Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri	12
Tablo 3. Strateji Geliştirme Kurulu	17
Tablo 4. Stratejik Planlama Ekibi	18
Tablo 5. Stratejik Plan Hazırlık Ekibi	19
Tablo 6. 2025-2029 Stratejik Planı Hazırlık Programı Zaman Çizelgesi	20
Tablo 7. Mevzuat Analizi	26
Tablo 8. Üst Politika Belgelerinin Analizi Tablosu	34
Tablo 9. Faaliyet Alanı – Ürün Hizmet Listesi	42
Tablo 10. Paydaş Önceliklendirilmesi Tablosu	44
Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	45
Tablo 12. Paydaş Etki-Önem Matrisi	49
Tablo 13. Organizasyon Şeması	50
Tablo 14. Akademik Personel Analizi	52
Tablo 15. Personel Doluluk Oranına Göre Analizi	53
Tablo 16. Yıllara Göre Öğrenci Analizi	53
Tablo 17. Üniversitemize Ait Açık Alan Bilgileri	55
Tablo 18. Bina Bazında Fiziki Alan Tablosu (m ²)	56
Tablo 19. Üniversitemizde Kullanılan Yazılımlar Analizi	62
Tablo 20. Üniversitemiz Tarafından Satın Alınan Veri Tabanları Analizi	63
Tablo 21. Üniversitemize EKUAL Tarafından Sağlanan Veri Tabanları Analizi	64
Tablo 22. Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar	65
Tablo 23. Tahmini Mali Kaynaklar Analizi	67
Tablo 24. Akademik Faaliyetler Analizi	67
Tablo 25. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	71
Tablo 26. Sektörel Yapı Analizi	74
Tablo 27. GZFT Analizi	75
Tablo 28. GZFT Stratejileri	76
Tablo 29. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	77
Tablo 30. Değer Sunumu Belirleme	91
Tablo 31. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	93
Tablo 32. Amaç ve Hedef Kartları	96
Tablo 33. Performans Göstergeleri	112
Tablo 34. Hedefe İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri	116
Tablo 35. Maliyetlendirme	122



Kurulduğu yıldan bu yana, insan ve medeniyet odaklı üniversitemiz, kaliteli lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimi sunmanın yanı sıra, araştırma ve sosyal bilimler üniversitesi olmanın yolunda, misyon ve vizyona uygun şekilde toplumu besleyen, toplumdan da beslenen ve bu bütünlükte kendini geliştiren bir devlet üniversitesi olma gayesiyle hareket etmektedir.

Üniversitemizi hedeflerine ulaştıracak bu plan, gelecek beş yıl boyunca yönümüzü belirlerken, medeniyetimizi çağdaş dünyaya sunan, ürettiği bilim, teknoloji ve sanata evrensel değerleri katan, dünya barışına katkıda bulunan insani değerleri özümseyen, bilimsel kalitesi ile ön plana çıkmış özgün bir üniversite olma idealimizi gerçekleştirmek adına hazırlanmıştır.

Stratejik planlama, gelecekteki kararları şekillendiren yol gösterici bir belge hazırlama sürecidir. Bu nedenle katılımcı, kapsayıcı ve tutarlı olması, yönetim ve karar süreçlerinin de kalitesini artıracaktır.

Stratejik planlar, başta üst yönetici olmak üzere tüm çalışanların katılımı ve gayreti ile başarıya ulaşabilir. Bu planı hazırlarken gösterdiğimiz gayreti, 2029 hedeflerine ulaşmak için de sürdüreceğimize şüphesiz inanıyorum.

Üniversitemiz 2025-2029 Stratejik Planı; On İkinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Orta Vadeli Mali Plan, Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

Medeniyet vizyonu ile hazırlanmış olan 2025-2029 Stratejik Planımızın, herkesin kendini değerli hissedeceği ve mensubiyetinden onur duyacağı bir üniversite ortamında akademik ideallerini ve bilim-araştırma hayallerini gerçekleştirme hedeflerine ulaşmasında iyi bir rehber olmasını diler; planlama sürecinde gerekli katkı ve desteği sağlayan tüm iç ve dış paydaşlarımıza en içten teşekkürlerimi sunarım.

Prof. Dr. Gülfettin ÇELİK
Rektör





İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ

1. BÖLÜM

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

A. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1. MİSYON

Medeniyet odaklı, ürettiği bilim, teknoloji ve sanata evrensel değerleri katan özgün bir üniversite olmak.

2. VİZYON

Medeniyetimizi çağdaş dünyaya sunan, dünya barışına katkıda bulunan insani değerleri özümseyen, bilimsel kalitesi ile ön plana çıkmış, yenilikçi, girişimci ve toplumsal hizmet esasında bir dünya üniversitesi olmak.

3. TEMEL DEĞERLER

- Uluslararası
- Girişimci
- Yenilikçi
- Araştırma temelli
- Toplum ve medeniyet odaklı olmak



4. AMAÇ VE HEDEFLER

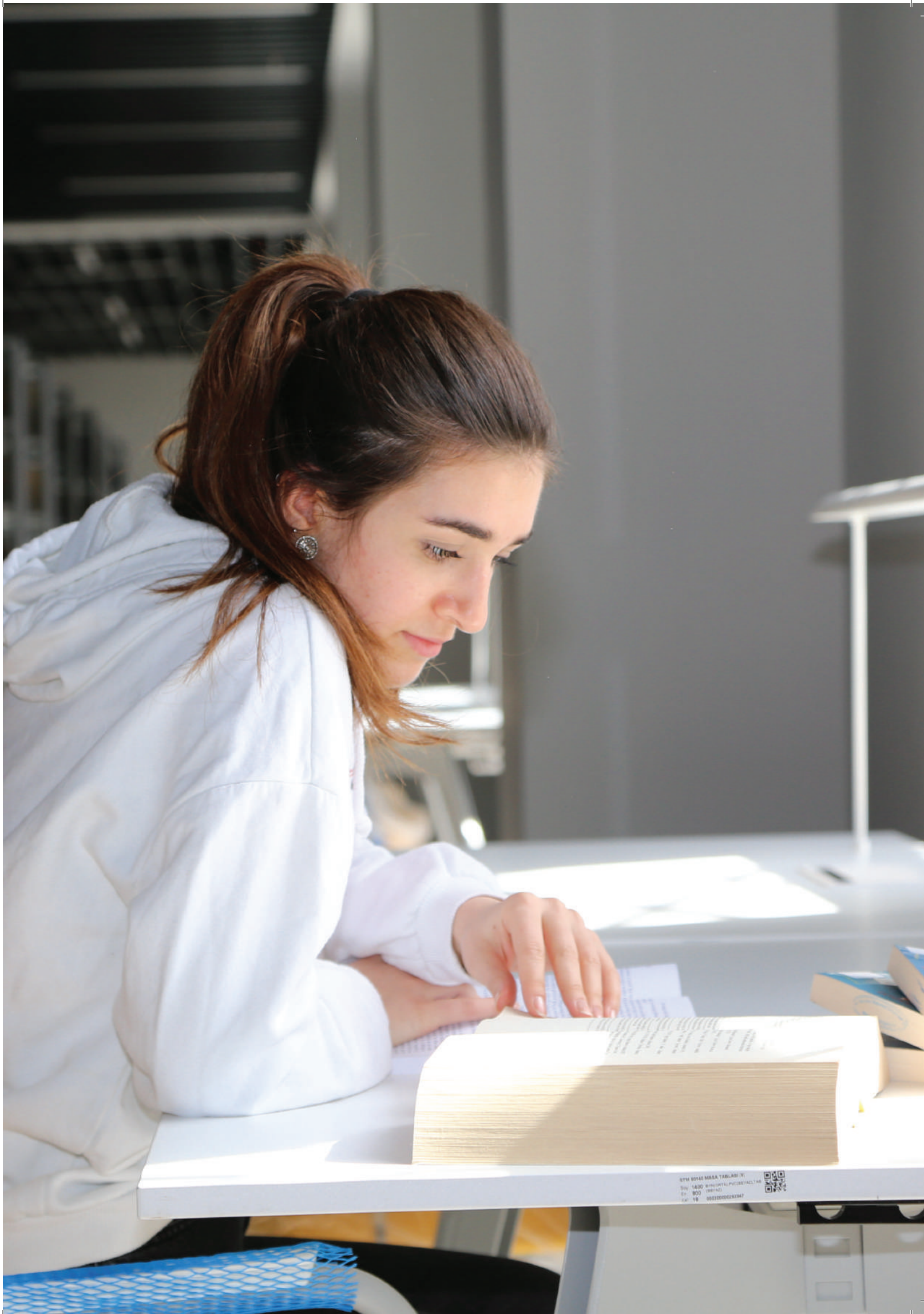
Tablo 1. Amaç Hedefler

Amaç (A1)		Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek, ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak
Hedef	1.1	Fiziki, sosyal, kültürel ve teknolojik donanımları ile öğrenci sayısı ve günün şartlarına uygun sürdürülebilir kampüs anlayışına sahip bir üniversite inşa etmek
	1.2	Öğretim elemanlarının sayısını ve niteliğini artırmak
	1.3	Küresel rekabetin gerektirdiği yetenekleri dikkate alan, araştırmayı ve girişimciliği destekleyen, çok disiplinli ve akredite eğitim öğretim programlarını yaygınlaştırmak
	1.4	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin uluslararasılaşmasına yönelik programları desteklemek
Amaç (A2)		Bilimsel araştırma, danışmanlık ve yayın faaliyetlerinin niteliğini ve niceliğini geliştirmek
Hedef	2.1	Üniversitemizin fiziki ve teknolojik araştırma altyapısını 2029 yılı sonuna kadar %20 oranında artırmak
	2.2	WOS, TR Dizin ve alan indeksleri kapsamındaki dergilerde yayın sayısını artırmak
	2.3	Sanayi ve ticaret kuruluşları, yerel yönetimler, merkezi kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapılan ortak araştırma proje sayısını %25 artırmak
	2.4	Öğretim elemanlarının katılım sağladığı ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel etkinlik sayısının artırılarak kurumlar arası iletişim, iş birliği, tanınırlık ve bilgi paylaşımının artırılmasını sağlamak
	2.5	Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası doktora sonrası araştırma çalışmalarını desteklemek
Amaç (A3)		Kültür, sanat, sağlık ve çevreye katkı hizmetlerinin geliştirilmesi
Hedef	3.1	Öğrencilere sunulan hizmet olanaklarına yönelik (burs, barınma, beslenme, sağlık, spor vb.) memnuniyet düzeylerini her yıl artırarak sürekliliğini sağlamak
Hedef	3.2	Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimine katkı sağlayacak etkinlikleri desteklemek
Amaç (A4)		Toplumsal hizmetin kapsam ve niteliğini geliştirmek
Hedef	4.1	Plan dönemi sonuna kadar sosyal sorumluluk projelerinin sayısını her yıl %10 artırmak
	4.2	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitim vermek; kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunmak
Amaç (A5)		Kurumsal kapasiteyi kalite odaklı geliştirmek ve kurumsal kültürü yaygınlaştırmak
Hedef	5.1	Kurumsal memnuniyet ve aidiyet duygusu geliştirmek
	5.2	Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek
	5.3	Kalite kültürü yaygınlaştırmak

5. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri

Performans Göstergesi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2029)
PG.1.1.1. Öğrenci başına düşen eğitim amaçlı mekân büyüklüğü	10,08	11,64
PG.1.1.3. Basılı yayın sayısı	93.656	250.000
PG.1.1.4. Elektronik yayın sayısı	7.666.937	9.508.248
PG.1.2.3. Öğretim üyesi başına bilimsel dergilerde yapılan yayın sayısı	2,30	2,94
PG.2.2.1. Öğretim üyesi başına WOS kapsamındaki dergilerde yapılan yayın sayısı	1,24	2,54
PG.2.2.2. Öğretim üyesi başına uluslararası hakemli dergilerde atıf sayısı	57,83	92,80
PG.2.2.3. Öğretim üyesi başına TR Dizin kapsamındaki dergilerde yapılan yayın sayısı	1,99	3,42
PG.2.2.4. Akademik birimlerimizin TR Dizin ve Uluslararası Dizinlerde taranan dergi sayısı	5	12
PG.2.3.1. AR-GE projesi sayısı	149	323
PG.2.3.2. Yeni başlatılan ve devam eden kamu finansmanlı araştırma projesi sayısı	53	134
PG.2.4.1. Öğretim elemanlarının aktif katılım sağladığı ulusal bilimsel etkinlik sayısı	816	1.369
PG.2.4.2. Öğretim elemanlarının aktif katılım sağladığı uluslararası bilimsel etkinlik sayısı	455	768
PG.3.1.1. Sağlık, psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetinden yararlanan öğrenci sayısı	224	360
PG.3.1.4. Öğrencilere yönelik düzenlenen etkinlik sayısı	25	55
PG.4.1.1. Sosyal sorumluluk projesi sayısı	48	77



8TH GRADE MATH TABLET (K)
ISBN: 14300 0000000000
EAN: 97814300 00000
KAP: 10 00000000000000





İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ

2. BÖLÜM

STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ

B. STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ

1. HAZIRLIK SÜRECİ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kamu idarelerine stratejik plan hazırlama zorunluluğu getirmiştir. Stratejik planlarda kamu kaynaklarının etkin, ekonomik ve verimli yönetimi temel ilkedir. Bu çerçevede, Stratejik Planımız kapsamında belirlenen amaç, hedef ve faaliyetler beş yıllık bir karar, kaynak ve faaliyetin çerçevesini belirleyecektir.

2023 yılı Ocak ayında katılımcı bir anlayışla çalışmalarına başladığımız Stratejik Planımız; Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından 2021 yılında yayımlanan “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” doğrultusunda ve başta On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) olmak üzere, Orta Vadeli Program (2024-2026) ve 2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programında yükseköğretim kurumlarına verilen sorumluluklar dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Üniversitemizdeki tüm çalışmalara rehberlik edecek, mevcut risklerimiz ve gelecekte karşılaşacağımız tehditler ile birlikte bunların aşılmasını sağlayacak yöntem ve önerilerin de ortaya konulduğu, güçlü olduğumuz alanların yanında geliştirmemiz gereken alanları da ele alan, araştırma, yenilikçilik ve girişimciliğin artırılması yönünde hedeflerin belirlendiği bir plan ortaya konulmuştur.

2. PLANIN SAHİPLENİLMESİ

Üniversitemizin, tüm birimlerinin ve tüm çalışanlarımızın katkı ve görüşleri alınarak, başarılı bir stratejik plan hazırlama hedefimizin amacına ulaşması maksadıyla, yapmayı hedeflediğimiz projelerin ve hayata geçirmeyi planladığımız temel faaliyetlerin yol haritası niteliğinde olması hedeflenen üniversitemiz 2025-2029 Dönemi Stratejik Planı, Rektörümüz tarafından benimsenmiş olup, planın sahiplenildiği tüm personele duyurulmuştur.

3. PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU

3.1. Rektör

Üst yöneticilerin temel işlevlerinden biri, plan yapmak ve planda belirlenen amaç, hedef ve ilkeler çerçevesinde faaliyet yürütmek olduğu için stratejik planlamanın başarılı olmasında yöneticilerin desteği ve kararlılığı önemlidir.

İstanbul Medeniyet Üniversitesinin 2025-2029 yıllarını kapsayan üçüncü stratejik plan hazırlık çalışmaları 5 Mayıs 2023 tarihinde yayımlanan 2023/1 sayılı Rektörlük Genelgesi ile başlatılmıştır. Genelgede üst yönetimin stratejik planlama çalışmalarını önemseydiği ve destek verdiği belirtilmiş, çalışmaların katılımcı yöntemlerle sürdürüleceği tüm personele bildirilmiştir. Stratejik Plan çalışmaları mümkün olduğunca geniş bir tabana yayılarak, paydaşların öneri ve görüşlerinin dikkate alındığı ve mutabakata varıldığı bir ortamda gerçekleştirilmiştir.

3.2. Strateji Geliştirme Kurulu

Sürecin ana aşamalarını ve çıktılarını kontrol etmek, plan çalışmalarını yönlendirmek ve yönetsel öncelikleri Stratejik Planlama Ekibine aktarmak üzere, Üniversitemiz Rektörü Prof. Dr. Gülfettin ÇELİK başkanlığında 22 kişiden oluşan Strateji Geliştirme Kurulu 05.05.2023 tarihinde oluşturulmuştur.

Tablo 3. Strateji Geliştirme Kurulu

İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU	
Prof. Dr. Gülfettin ÇELİK	Rektör
Prof. Dr. Nuriye AKBAY	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Fatih SARIOĞLU	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Yaşar BÜLBÜL	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Hakan ARSLAN	Dış Hekimliği Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Selim KARAHASANOĞLU	Edebiyat Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Ahmet AKIN	Eğitim Bilimleri Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Nur Zeliha KAMAN	Hukuk Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Mehmet Emin MAŞALI	İslami İlimler Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Kürşat AYAN	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Fatma Esra GÜNEŞ	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Yaşar BÜLBÜL	Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Faruk BAL	Siyasal Bilgiler Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Sadrettin PENÇE	Tıp Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Adem BALTACI	Turizm Fakültesi Dekanı
Dr. Öğr. Üyesi Ferdane DENKÇİ AKKAŞ	Yabancı Diller Yüksekokul Müdürü
Prof. Dr. İhsan FAZLIOĞLU	Bilim Tarihi Enstitüsü Müdürü
Prof. Dr. İsmail Hakkı KADI	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü
Prof. Dr. Mahmut GÜMÜŞ	Üye
Prof. Dr. Emine CAN	Üye
Prof. Dr. Semra AKTAŞ POLAT	Üye
Doç. Dr. Ekrem TAK	Genel Sekreter V.
Ali YÜKSEL	Strateji Geliştirme Daire Başkanı

3.3. Stratejik Planlama Ekibi

Hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve Rektörün onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumlu olan Stratejik Planlama Ekibi 17.05.2023 tarih ve E-2300023765 sayılı yazıya istinaden aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

Tablo 4. Stratejik Planlama Ekibi

İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ	
Prof. Dr. Faruk BAL	Siyasal Bilgiler Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa DÜZYOL	Diş Hekimliği Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Fırat BAŞBUĞ	Edebiyat Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Nazan MERSİN	Eğitim Bilimleri Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Emrah GEÇER	Hukuk Fakültesi
Prof. Dr. Alican DAĞDEVİREN	İslami İlimler Fakültesi Dekanlığı
Prof. Dr. Murat KAZANCI	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Fatih YAMAN	Sağlık Bilimleri Fakültesi
Doç.Dr. Yıldız AKSOY	Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi
Prof. Dr. Işıl MARAL	Tıp Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Esra Doğu BAYKUT	Turizm Fakültesi
Öğr. Gör. Yeliz KIZILAY	Yabancı Diller Yüksekokulu
Dr. Öğr. Üyesi Taha Yasin ARSLAN	Bilim Tarihi Enstitüsü Müdürlüğü
Doç.Dr. Veysel KURT	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Doç.Dr. Ekrem TAK	Genel Sekreterlik
Selim KARABULUT	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Ayşe YILDIZ ÖZKURT	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı
İsmail RAMAZANOĞLU	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
Serpil ÇINAR	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Bahir ÇAYLI	Personel Daire Başkanlığı
Gülümser SUSOY	Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı
Ali YÜKSEL	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Esra Eda GÜN	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığına
Fevziye DOĞRUER	Hukuk Müşavirliği
Selami KEÇECİ	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü

3.4. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Stratejik plan çalışmalarının koordine edilmesi, verilerin konsolidasyonu, paydaşlarla iletişimin sağlanması ve sekreteryaya gibi destek hizmetler Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı personelinin oluşan Stratejik Plan Hazırlık Ekibi tarafından gerçekleştirilmiştir.

Tablo 5. Stratejik Plan Hazırlık Ekibi

İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK PLAN HAZIRLIK EKİBİ	
Kenan KAMİLÇELEBİ	Mali Hizmetler Uzmanı
Burçin DOĞAN ERİMBETOV	Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı

4. HAZIRLIK PROGRAMI

Üniversitemizin 2025-2029 dönemini kapsayan üçüncü stratejik plan çalışmalarını başlatan Hazırlık Programı, çalışmalara rehberlik etmesi amacıyla “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” ile belirlenmiş usul ve esaslara göre hazırlanmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlanan ve stratejik planlama sürecinin aşamaları ile yürütülecek faaliyetler ve zaman çizelgesini içeren Hazırlık Programı, Strateji Geliştirme Kurulunun görüşlerine sunulularak onaylanmıştır.



Tablo 6. 2025-2029 Stratejik Planı Hazırlık Programı Zaman Çizelgesi

PLANLAMA	2023									2024			
	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık	Ocak	Şubat	Mart	Nisan
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yeni stratejik plan hazırlanması gerekliliğinin Rektöre bildirilmesi													
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ													
İç Genelge ile Strateji Geliştirme Kurulunun oluşturulması													
Genelge ile stratejik plan hazırlık çalışmalarının başladığı tüm harcama birimlerine duyurulması													
Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulması													
Hazırlık Programının yayımlanması													
DURUM ANALİZİ													
Kurumsal Tarihçe													
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi													
Mevzuat Analizi													
Üst Politika Belgeleri Analizi													
Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi													
Paydaş Analizi													
Kuruluş İçi Analiz													
Akademik Faaliyetler Analizi													
Yükseköğretim Sektörü Analizi													
GZFT Analizi													
Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi													
GELECEĞE BAKIŞ													
Misyon													
Vizyon													
Temel Değerler													
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ													
Konum Tercihi													
Başarı Bölgesi Tercihi													
Değer Sunumu Tercihi													
Temel Yetkinlik Tercihi													
STRATEJİ GELİŞTİRME AMAÇ HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ													
Amaçlar													
Hedefler													
Maliyetlendirme													
PLANIN ONAYI													
Planın Rektör Onayına Sunulması													
Planın İlgili Yerlere Gönderilmesi													
FAALİYETLER	2025	2026	2027	2028	2029								
	OCAK	OCAK	OCAK	OCAK	OCAK								
UYGULAMA İZLEME VE DEĞERLENDİRME													







İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ

3. BÖLÜM

DURUM ANALİZİ

C. DURUM ANALİZİ

1. KURUMSAL TARİHÇE

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, 21 Temmuz 2010 tarihli ve 27648 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 6005 sayılı Kanun’un Ek 127’nci maddesi ile 28/3/1983 tarihli ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu’na madde ilave edilmesiyle kurulmuştur.

2547 sayılı Kanunun 5 inci maddesindeki ilkeler doğrultusunda aynı kanunun 4’üncü maddesinde belirtilen amaçları gerçekleştirmek üzere faaliyet göstermektedir.

Üniversitemiz Diş Hekimliği Fakültesi, Edebiyat Fakültesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İslami İlimler Fakültesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Tıp Fakültesi, Turizm Fakültesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Yabancı Diller Yüksekokulu, Bilim Tarihi Enstitüsü, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, ve Kıraat ve Mushaf Araştırmaları Enstitüsünden oluşmaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde araştırma ve geliştirme projelerini yürütmek üzere Afrika Sağlık Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bilim ve İleri Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi, Çocuk Eğitim ve Bilim Araştırma ve Uygulama Merkezi, Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Diyabet Uygulama ve Araştırma Merkezi, İnsan Hakları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Hâfız-ı Şirâzî İran Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Medeniyet Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Otizm Uygulama ve Araştırma Merkezi, Psikoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sosyal İşbirlikleri Bölgesi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SEM), Türkçe Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türk-İslam Sanatı ve Arkeolojisi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (UZEM) ve Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Laboratuvarı ile Tütün ve Tütün Mamülleri Analiz, Araştırma ve Geliştirme Laboratuvarı yer almaktadır.

2. 2020-2024 STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

İstanbul Medeniyet Üniversitesi 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun 9. Maddesi çerçevesinde, Üniversiteler için Stratejik Planlama Kılavuzu rehber alınarak 2020-2024 dönemini kapsayan stratejik planını hazırlamıştır.

İstanbul Medeniyet Üniversitesi kurumsal olarak ikinci stratejik planı olan “2020-2024 Stratejik Planı” nda 3 adet faaliyet alanında 7 adet stratejik amaç ve 16 adet stratejik hedef belirlenmiştir. İstanbul Medeniyet Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı’nda belirlenen amaçlarımız:

- Eğitim - öğretim faaliyetlerini geliştirmek/güçlendirmek
- Toplum ve sektörün öncelikli ihtiyaçlarını karşılayan nitelikli eğitim programlarına sahip olmak
- Bilimsel araştırma, danışmanlık ve yayın faaliyetlerini güçlendirmek
- Yenilikçi ve girişimci üniversite anlayışını geliştirerek; kaynak üreten, verimli ve etkin bir finansal yapı kurmak
- Araştırma üniversitesi kimliğini yerleştirmek
- Kültür, sanat, sağlık ve çevreye katkı hizmetlerini geliştirmek
- Kurumsallaşmayı güçlendirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak

2020-2024 dönemi gerçekleştirmeleri, stratejik plan izleme ve değerlendirme süreçlerinde hazırlanan değerlendirme raporları ile tespit edilmiş, kamuoyu ile paylaşılmıştır. Bu kapsamda; mevcut stratejik plan süreçlerinden elde edilen tecrübeler doğrultusunda yapılan çalışmalar, yeni dönem stratejik planında yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin belirlenmesinde bir çerçeve oluşturmuştur.

Eğitim-öğretim alanı birinci stratejik amaç olup; yürütülmekte olan eğitim programlarının 2024 yılı sonuna kadar öğrencilerin tercihlerinde devlet üniversiteleri içerisinde ilk 10’da yer almasını sağlamak, lisansüstü programların sayısını 2024 yılı sonuna kadar 115’e çıkarmak, üniversitemiz mevcut eğitim-öğretim altyapısını %40 oranında geliştirmek, ulusal ve uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci, akademik ve idari personel sayısını her yıl % 20 artırmak göstergelerinde kısmen hedeflerimize yaklaşmıştır.

Araştırma alanında; Üniversitemizin fiziki ve teknolojik araştırma altyapısını 2024 yılı sonuna kadar % 50 oranında tamamlamak, SCI, SCIE, SSCI, AHCI kapsamındaki dergilerde yayın sayısını öğretim elemanı başına 0,5 adet/yıl seviyesine çıkarmak, sanayi ve ticaret kuruluşları, yerel yönetimler, merkezi kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliği yapılan ortak araştırma proje sayısını %25 artırmak göstergelerinde kısmen hedeflerimize yaklaşmıştır.

Toplumsal hizmetler alanı ile ilgili üçüncü stratejik amacımız altında yer alan; kamu-özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirerek ülke kalkınmasına hizmet etmek, sosyal sorumluluk projeleri ve kültürel, sanatsal, sportif etkinliklerle toplumsal hizmet faaliyetlerini yürütmek göstergelerinde kısmen hedeflerimize yaklaşmıştır.

3. MEVZUAT ANALİZİ

Tablo 7. Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim kurumlarının görevlerinden birisi de döner sermaye işletmeleri kurmaktır. Döner sermaye işletmelerinin kuruluşuna ilişkin usuller kanunla belirlenmiştir.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md 12-1/ı ve Md. 58-1/a)	Döner sermaye işletmelerinin tüzel kişilikleri olmayıp, işletmeler ait oldukları kamu kurumlarının tüzel kişiliklerine bağlıdırlar. Üniversiteler, eğitim-öğretim faaliyetlerini gerçekleştirirken, bu faaliyetler sonucu ortaya çıkan mal ve hizmetleri, döner sermaye işletmeleri üzerinden gelire dönüştürerek, elde edilen gelir, gelirin elde edildiği birimlerin ihtiyaçlarında kullanılmaktadır. Döner sermaye işletmelerinin elde ettiği gelirlerin Kurumlar vergisine tabii olup olmadıkları hususunda vergi idareleri, işletmelerin faaliyetlerini sadece vergilemeye yönelik değerlendirme yaptıklarından, üniversiteler ve vergi idaresi arasında işletmelerin vergilendirmesi konusunda uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır.	5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 4. maddesi hükmüne göre bazı faaliyetleri yapan iktisadî kamu kuruluşları kurumlar vergisinden muaf tutulmuştur. Yükseköğretim Kurumları bünyesindeki Döner Sermaye işletmelerinin hangi faaliyetlerinin işletmeleri kurumlar vergisi mükellefi yapacağı ve hangi faaliyetlerinin işletmeleri kurumlar vergisinden muaf tutacağı, 5520 sayılı Kanun'un 4. maddesinde belirtilebilir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim kurumları içinde veya dışında yükseköğretim öğrenciliği sıfatına, onur ve şerefine aykırı harekette bulunan, öğrenme ve öğretme hürriyetini, doğrudan doğruya veya dolaylı olarak kısıtlayan, kurumların sükûn, huzur ve çalışma düzenini bozan, boykot, işgal ve engelleme gibi eylemlere katılan, bunları teşvik ve tahrik eden, yükseköğretim mensuplarının şeref ve haysiyetine veya şahıslarına tecavüz eden veya saygı dışı davranışlarda bulunan ve anarşik veya ideolojik olaylara katılan veya bu olayları tahrik ve teşvik eden öğrencilere; eylem başka bir suçu oluştursa bile ayrıca uyarma, kınama, bir haftadan bir aya kadar veya bir veya iki yarıyıl için kurumdan uzaklaştırma veya yükseköğretim kurumundan çıkarma cezaları verilir.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md. 54/a)	Anayasa Mahkemesi'nin 8/9/2022 tarihli ve E.: 2022/54, K.: 2022/99 sayılı Kararı ile bu bent iptal edilmiştir. Bu Kararın Resmî Gazete' de yayımlanmasından başlayarak dokuz ay sonra yürürlüğe gireceği hüküm altına alınmıştır.	Anayasa Mahkemesi'nin bu kararına dayanarak Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği'nin İkinci Bölümü'nün güncellenmesi gerekir.
Merkez teşkilatlarında, özel yarışma sınavı sonunda mesleğe yardımcı veya stajyer olarak alınıp belirli süreli yetiştirme döneminden sonra özel bir yeterlik sınavı sonunda müfettiş, uzman, denetçi, kontrolör, aktüer ve stenograf unvanlı kadrolara atananlar ve bunların yardımcı ve stajyerleri ile iç denetçilerden ekli (III) sayılı cetvelde yer alan unvanlı kadrolarda yer alanlardan, aylıklarını 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre almakta olanlara anılan cetvellerde kadro unvanlarına karşılık gelen gösterge rakamlarının memur aylık katsayısı ile çarpımı sonucu bulunacak tutarlarda ücret ve tazminat verilir.	657 sayılı Devlet Memurları Kanunun ilgili hükümleri ve 666 sayılı Kanun Hükmünde Kararname hükümleri	Aynı kadrolarda, aynı işi yapan Bakanlık ile Üniversite çalışanları (İç Denetçiler, Daire Başkanları, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları, Mali Hizmet Uzmanları) arasındaki özlük hakları farklılığının çalışma barışına yansımaları	İç denetçi, Daire Başkanı, Genel Sekreter, Mali Hizmetler Uzmanlarının ve bunların yardımcıları özlük haklarının Bakanlık çalışanları ile eşitlenmesi ve merkez taşra ayrımının yeniden düzenlenerek özlük hakları eşitlenmesi gerektiği düşünülmektedir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Satın alınan dayanıklı taşınır, "Taşınır Mal Yönetmeliği" gereğince taşınır işlem fişi düzenlenerek yükseköğretim kurumu envanterine alınır ve söz konusu taşınır, bunları kullanacak proje yürütücüsüne ya da belirleyeceği kişiye zimmetlenir. Tüketime yönelik mal ve malzemeler ise doğrudan proje yürütücüsünün kullanımına tahsis edilir.	Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Tefrik Edilen Ödeneklerin Özel Hesaba Aktarılarak Kullanımı, Muhasebeleştirilmesi ile Özel Hesabın İşleyişine İlişkin Esas ve Usullerin 9. maddesinin 2.fıkrası	Esas ve Usuller'de yer alan hükme göre, BAP özel hesabından satın alınan tüketim malzemeleri envanter kayıtlarına girmeden doğrudan proje yürütücüsünün kullanıma verilmekte ve giderleştirilmektedir. Bu nedenle, bilimsel araştırma projelerinin tüketime yönelik mal ve malzeme alımları 150 no.lu hesaplara ilişkilendirilmemektedir.	Sayıştay Başkanlığınca denetim bulgusu olarak belirtilen durum nedeniyle, iki mevzuat arasındaki uyumsuzluğun Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliğine, bilimsel proje kapsamında alımı yapılan tüketim malzemelerinin 150 no.lu hesaba kaydının yapılmayacağına ilişkin hükmün ilave edilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.
"Strateji Geliştirme Başkanları, Strateji Geliştirme Daire Başkanları ile Müdürler strateji geliştirme birimlerinin yöneticisi olup, birimlerinin görevlerinin yerinde ve zamanında yerine getirilmesinden üst yöneticiye karşı sorumludur."	Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 30. maddesi	Söz konusu hükümler gereğince, strateji geliştirme/ mali hizmetler birimlerinin doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak teşkilatlanması / çalışması gerekmektedir.	Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğine "strateji geliştirme birimleri doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak çalışır" ibaresinin eklenmesi gerekmektedir.
"...Harcama talimatı : Kamu ihale mevzuatına tabi olmayan bir giderin idare adına geçici veya kesin olarak ödenebilmesi için giderin konusunu, gerekçesini, yapılacak iş veya hizmetin süresini, hukuki dayanaklarını, tutarını, kullanılabilir ödeneğini, tertibini, gerçekleştirme usulü ile gerçekleştirmeye görevli olanlara ilişkin bilgileri gösteren ve harcama yetkilisinin imzasını taşıyan belgeyi,"	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği 4. maddenin 4. fıkrası	5018 sayılı kanunda harcama yapılabilmesi harcama talimatı verilmesi şartına bağlanmıştır. Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliğinde ise kamu ihale mevzuatına tabi olan giderlerde ise onay belgesi düzenleneceği belirtilmektedir.	Yönetmeliğin harcama talimatına ilişkin maddeleri 5018 sayılı kanunla uyumlu hale getirilebilir.
"Bütçelerden harcama yapılabilmesi, harcama yetkilisinin harcama talimatı vermesiyle mümkündür."	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 32. maddesinin 1. fıkrası	5018 sayılı kanunda harcama yapılabilmesi harcama talimatı verilmesi şartına bağlanmıştır. Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliğinde ise kamu ihale mevzuatına tabi olan giderlerde ise onay belgesi düzenleneceği belirtilmektedir.	Yönetmeliğin harcama talimatına ilişkin maddeleri 5018 sayılı kanunla uyumlu hale getirilebilir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Kamu idareleri, bütçelerinde yer alan ödeneklerin üzerinde harcama yapamaz. Bütçeyle verilen ödenekler, tahsis edildikleri amaçlar doğrultusunda yılı içinde yaptırılan iş, satın alınan mal ve hizmetler ile diğer giderlerin karşılanmasında kullanılır. Ancak, ait olduğu malî yılda ödenemeyen ve emanet hesabına alınamayan zaman aşımına uğramamış geçen yıllar borçları ile ilama bağlı borçlar, ilgili kamu idaresinin cari yıl bütçesinden ödenir.	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 20. maddesinin (d) bendi	Uygulamada Personel Giderleri, Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri, Beyiye Aidatları ve Mahkeme Harç Giderleri, Kıdem Tazminatı ve gecikme zammı gibi cezai müeyyidesi bulunan giderler ödenek üstü olarak ödenebilmektedir.	İlgili maddede ödenek üstü olarak yapılması sakin olmanın harcamalarının ayrıca belirtilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.
"Özel gelirler karşılığında idarelere tahsis edilen özel ödenek miktarları, ilgili idarelerin bütçelerinde gösterilir. Malî yıl içinde kullanılabilecek özel ödenek miktarı, tahsil edilen özel gelir tutarını geçemez. Tahsil edilen özel gelirlerin ödenek tutarını aşması halinde, ödenek eklenemez. Özel gelirlere ilişkin olarak ilgili kanunlarında veya Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinde belirtilen fiyatlandırılabilir mal ve hizmetlerin tarifeleri ile uygulamaya yönelik usul ve esaslar, Hazine ve Maliye Bakanlığının görüşü alınarak ilgili kamu idarelerince belirlenir. Özel gelirlerin ödenek kaydına, gelecek yıla devrine, iptaline ilişkin yetki ve işlemler merkezî yönetim bütçe kanununda gösterilir."	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 39. maddesi	5018 sayılı kanunda özel gelire ilişkin hüküm bulunmasına rağmen öz gelire ait herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.	Özel bütçeli idareler, düzenleyici ve denetleyici kurumlara tahsis edilen öz gelir miktarlarının B cetvelinde ve karşılıklarının A cetvelinde bulunduğu dair hüküm yer alabilir. Ayrıca tahsil edilen öz gelirin ödenek miktarını aşması halinde aştığı tutarı geçmeyecek şekilde gelir fazlası karşılığı ödenek kaydı yapılacağı hükümde yer alabilir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
“Mali hizmetler biriminin yapısı teşkilat kanunlarında gösterilir. Mali hizmetler birimlerinin çalışma usul ve esasları; idarelerin teşkilat yapısı dikkate alınmak ve stratejik planlama, bütçe ve performans programı, muhasebe kesin hesap ve raporlama ile iç kontrol fonksiyonlarının ayrı alt birimler tarafından yürütülebilmesini sağlayacak şekilde Hazine ve Maliye Bakanlığı’nca hazırlanarak Bakanlar Kurulu’nca çıkarılacak yönetmelikle belirlenir.”	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 60. maddesi	Söz konusu hükümler gereğince, strateji geliştirme/mali hizmetler birimlerinin doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak teşkilatlanması/çalışması gerekmektedir.	Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğine “strateji geliştirme birimleri doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak çalışır” ibaresinin eklenmesi gerekmektedir.
“r) Mali kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak. u) Bakan ve/veya üst yönetici tarafından verilecek diğer görevleri yapmak.”	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 12. maddesinin (d) bendi	Söz konusu hükümler gereğince, strateji geliştirme/ mali hizmetler birimlerinin doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak teşkilatlanması/ çalışması gerekmektedir.	Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğine “strateji geliştirme birimleri doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak çalışır” ibaresinin eklenmesi gerekmektedir.
1-) “...Üst yöneticiler, bu sorumluluğun gereklerini harcama yetkilileri, mali hizmetler birimi ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirirler...” 2-) “Teşkilât kanunlarında, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve strateji geliştirme ve mali hizmetlere ilişkin hizmetlerin yerine getirildiği “Müdürlük Birimlerine” ilişkin düzenleme yapıncaya kadar ikinci fıkrada belirtilen görevler ile kanunlarla verilen diğer görevleri de yürütmek üzere...”	1-) 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu 11. maddesi 2-) 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun 15. maddesi	5018 ve 5436 sayılı Kanun’ların ilgili maddelerinde ifade uyumsuzlukları bulunmaktadır. 5018’de mali hizmetler birimi ifadesi kullanılırken, 5436’da ise Strateji Geliştirme Birimi ifadesi kullanılmaktadır. Mali Hizmetler Birimi uygulamada karışıklık yaratmakta, farklı görev ve sorumluluk taşıyan İdari İdari Mali İşler Daire Başkanlıkları ile karıştırılmaktadır.	5436 sayılı Kanunun 15. maddesiyle uyumu sağlamak üzere maddede geçen, “Mali Hizmetler Birimi” ifadesinin “Strateji Geliştirme Birimi” olarak değiştirilmesi uygun olacaktır değerlendirilmektedir

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
1-) "...Bölüm Başkanı; bölümün aylıklı profesörleri, bulunmadığı takdirde doçentleri, doçent de bulunmadığı takdirde doktor öğretim üyeleri arasından fakültelerde dekanca, fakülteye bağlı yüksekokullarda müdürün önerisi üzerine dekanca, rektörlüğe bağlı yüksekokullarda müdürün önerisi üzerine rektörce üç yıl için atanır. Süresi biten başkan tekrar atanabilir..." 2-) "Öğretim görevlileri, ilgili yönetim kurullarının görüşleri alınarak fakültelerde dekanların, rektörlüğe bağlı bölümlerde bölüm başkanlarının önerileri üzerine ve rektörün onayı ile öğretim üyesi, öğretim üye yardımcısı ve öğretim görevlisi kadrolarına atanabilirler veya kadro şartı aranmaksızın ders saati ücreti veya sözleşmeli olarak istihdam edilebilirler..." 3-) Maaş ile karşılığı haftalık ders yükü, öğretim üyeleri için 10 saat, öğretim görevlileri ve okutmanlar için 12 saattir. 4-) Rektör, dekan, enstitü ve yüksekokul müdürleri için haftalık ders yükü zorunluluğu aranmaz, bunların yardımcıları ile bölüm başkanlarının haftalık ders yükü yukarıda belirtilen yükün yarısı kadardır.	1-) 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 21. maddesi 2-) 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 31. maddesi 3-) Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esasların 1. maddesinin (a) bendi 4-) Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esaslar 1. maddesinin (c) bendi	Öğretim görevlileri, öğretim üyesi kadrosuna atanabilmektedir. Bu durumda, bölüm başkanı olarak ve müdür yardımcısı olarak atanmasına bir engel olmamasına rağmen bölüm başkanı olduklarında ders yükleri yarıya düşmemektedir. Söz konusu maddeden öğretim görevlileri yararlanamamaktadır.	Bölüm başkanlığı yapan öğretim görevlilerinin ders yükünün, Usul ve Esasların 1. maddesinin (c) bendinde sayılan idari görevlilerin ders yükü gibi yarısı kadar uygulamasına yönelik değişiklik yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
“Cumhurbaşkanlığı merkezî yönetim bütçe kanunu teklifini hazırlar ve bu amaçla ilgili kamu idareleri arasında koordinasyonu sağlar. Merkezî yönetim bütçesinin hazırlanma süreci, Cumhurbaşkanı tarafından en geç Eylül ayının ilk haftası sonuna kadar kalkınma planları, stratejik planlar ve genel ekonomik koşulların gerekleri doğrultusunda makro politikaları, ilkeleri, hedef ve gösterge niteliğindeki temel ekonomik büyüklükleri de kapsayacak şekilde onaylanan orta vadeli programın Resmî Gazete’de yayımlanması ile başlar. Orta vadeli program ile uyumlu olmak üzere, gelecek üç yıla ilişkin toplam gelir ve gider tahminleri ile birlikte hedef açık ve borçlanma durumu ile kamu idarelerinin ödenek teklif tavanlarını içeren ve Cumhurbaşkanı tarafından onaylanan orta vadeli mali plan, en geç Eylül ayının onbeşine kadar Resmî Gazete’de yayımlanır. Bu doğrultuda, kamu idarelerinin bütçe tekliflerini ve yatırım programını hazırlama sürecini yönlendirmek üzere; Bütçe Çağrısı ve eki Bütçe Hazırlama Rehberi ile Yatırım Genelgesi ve eki Yatırım Programı Hazırlama Rehberi Cumhurbaşkanlığı tarafından hazırlanarak en geç Eylül ayının onbeşine kadar Resmî Gazete’de yayımlanır.	5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu 16. maddesi	“Orta Vadeli Mali Plan, Bütçe Çağrısı ve eki Bütçe Hazırlama Rehberi Hazine ve Maliye Bakanlığınca, Yatırım Genelgesi ve Yatırım Programı Hazırlama Rehberi ise Strateji ve Bütçe Başkanlığınca hazırlanarak en geç Eylül ayının on beşine kadar Resmi Gazetede yayımlanır” hükmüne göre bütçe süreci işlemektedir. Uygulamada ise Temmuz ayında bütçeye ilişkin verileri Hazine ve Maliye Bakanlığı’nca üniversitelerden talep edilmektedir. Söz konusu veriler, bütçe hazırlama rehberi ve ödenek teklif tavanları açıklanmadan talep edildiğinden, sağlıklı bir teklif oluşturulamamaktadır.	Kanunun ilgili maddesinin uygulamaya uygun hale getirilmesinin bütçe sürecinin işleyişini olumlu yönde etkileyeceği değerlendirilmektedir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
"İç kontrol; idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür..."	5018 sayılı Kanunun 55.maddesinin 1. fıkrası	İç kontrol ile ilgili kanun, usul ve esaslar olduğu halde yönetmelik düzenlenmemiştir.	Kamu kurumlarında iç kontrol sisteminin kurulması, uygulanması ve takip edilebilirliği hakkında Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından etkin bir politika izlenmelidir. Bu durumun sağlanması için İç Kontrol Değerlendirme Raporlarının bakanlık tarafından incelenip kurumlarla etkili bir iletişim kurularak raporların işlevselliği artırılabilir.
"...Gerçekleştirme görevlileri, harcama talimatı üzerine; işin yaptırılması, mal veya hizmetin alınması, teslim almaya ilişkin işlemlerin yapılması, belgelendirilmesi ve ödeme için gerekli belgelerin hazırlanması görevlerini yürütürler..."	5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu 33. maddesinin 2. fıkrası	Kanundaki gerçekleştirme görevlileri tanımından, sürecin tamamında görev alan tüm görevliler anlaşılmaktadır. Bu durum gerçekleştirme görevlisinin kim olduğu konusunda karmaşaya neden olmaktadır. Gerçekleştirme görevlisinin kanunda net bir tanımı yoktur.	Kanuna netlik kazandırılması açısından gerçekleştirme görevlisi tanımının daha net bir şekilde yapılması sağlanarak karmaşa giderilebilir. Ayrıca işin yapılması sürecinde görev alan kişilerin de kanun metninde yapılan iş hakkında sorumlulukları belirtilebilir.

4. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Tablo 8. Üst Politika Belgelerinin Analizi Tablosu

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
12. Kalkınma Planı	Küresel Eğilimler ve Türkiye Etkileşimi / 46	Sanayi-Üniversite iş birliği kapsamında Girişimci Üniversite Modeli'nin geliştirilmesi için TEKNOPARK ile birlikte Sanayi-Üniversite iş birliği çalışmalarının desteklenmesi
	Küresel Eğilimler ve Türkiye Etkileşimi / 65	Üniversitemizdeki nitelikli insan kaynağının zenginleştirilerek, araştırma-geliştirme (AR-GE) ve yeniliğin finansmanına yönelik etkin mekanizmaların devreye sokulmasının sağlanması Nitelikli iş gücünün ülkemize kazandırılması amacıyla yurt dışı tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesi
12. Kalkınma Planı	Plan Öncesi Dönemde Türkiye'de Ekonomik ve Sosyal Gelişmeler / 217	Nitelikli insan kaynağının artırılmasıyla AR-GE ve yenilik ile öncelikli alanlara yönelik kapasite ve verimliliğin artırılması
	2053 Yılında Türkiye / 270	Ülkemizde Millî Teknoloji Hamlesi'nin gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapay zekâ, nesnelerin interneti, artırılmış gerçeklik, büyük veri, siber güvenlik, enerji depolama, ileri malzeme, robotik, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, kuantum, sensör teknolojileri ve katmanlı imalat teknolojilerine ilişkin gelişim yol haritalarının hazırlanması, gerekli altyapının tesis edilmesi, ihtiyaç duyulan nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi ve toplumsal yönelimin bu alanlara odaklanması
12. Kalkınma Planı	Kamu Yatırım Politikaları / 548.1	Araştırma merkezlerinin kapasitelerinin artırılarak öncelikli sektörlerle iş birliği içerisinde projelerin geliştirilmesi
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 544.2	Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılması ve kamu destekli AR-GE projelerinde daha fazla bursiyerin yer almasının sağlanması
12. Kalkınma Planı	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 544.4	Nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi iş birliği ile yetiştirilmesi ve sanayide doktoralı araştırmacı istihdamının teşvik edilmesi
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 544.6	Kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış yurt dışından yetkin akademisyen ve araştırmacıların Enstitümüzde çalışmasının teşvik edilmesi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
12. Kalkınma Planı	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 545 Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 545.1	Üniversitemizin AR-GE altyapılarının güçlendirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi Üniversitemizin yüksek katma değerli üretimi teşvik eden çalışmalar gerçekleştirebilmesi ve araştırma kapasitesini geliştirebilmesi için özel destek mekanizmalarının kurulması ve iş birliklerinin desteklenmesi
12. Kalkınma Planı	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 545.4 Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 546	Araştırma üniversitelerinde doktora sonrası araştırmacı istihdamının artırılması Temel bilimlerde nitelikli araştırmacı insan gücü kapasitesi ve araştırma faaliyetleri, öncelikli sektörler ve teknoloji alanlarındaki ihtiyaçlara yönelik artırımların sağlanması
12. Kalkınma Planı	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 546.1 Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 548	Temel bilimlere yönelik lisansüstü burs miktarı ve faydalanan sayısının artırılması Araştırma altyapılarının, öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektörle iş birliği içinde çalışan bir yapıyla AR-GE ve yenilik ekosistemindeki etkinliklerinin artırılması
12. Kalkınma Planı	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 548 Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 548.1	AR-GE faaliyetleri, araştırma altyapıları ve araştırmacı insan gücü bakımından bölgesel ve küresel düzeyde iş birliklerinin geliştirilmesi Araştırma üniversitesi yetkinliklerimize göre öncelikli sektörlerle iş birliği içerisinde projelerin geliştirilmesi
12. Kalkınma Planı	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 548.1 Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 551.6	Üniversitemizin laboratuvar altyapısının kritik teknolojilere yönelik AR-GE çalışmalarının ihtiyaçlarına göre geliştirilmesinin sağlanması Öncelikli sektörlerde ihtiyaç duyulan alanlarda sanayi kesimince proje havuzu oluşturulması, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının (YÖK) belirlediği standartlar çerçevesinde bu havuzdan doktora ve yüksek lisans tez konusu seçilmesi hâlinde öğrenci ve tez danışmanlarının ilgili meslek kuruluşları ile firmaların katkısıyla desteklenmesi
12. Kalkınma Planı	Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 552.4 Bilim, Teknoloji ve Yenilik / 554.1	Üniversitemiz adına tescil edilmiş fikrî hakların TTO aracılığıyla ticarileşmesi Alanında öncül bilimsel ve teknolojik bilgi üreten ulusal veya uluslararası firmaların Türkiye'de kuracağı öncül AR-GE laboratuvarlarının desteklenmesi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
12. Kalkınma Planı	Fikrî Mülkiyet Hakları / 565 Fikrî Mülkiyet Hakları / 565.8	Yenilik ve fikrî haklar konusunda bilgilendirme ve farkındalık faaliyetlerinin yürütülmesi, buluş ve tasarım konularının ağırlıklı olarak işlenmesi Mühendislik ve temel bilimler öğrencilerinin buluş, patent ve faydalı model başvurusu yapmalarının teşvik edilmesi
12. Kalkınma Planı	Bilgi ve İletişim Teknolojileri / 588 Eğitim / 660	Bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründeki insan kaynağını ve niteliğini artırmaya yönelik kamu, üniversite ve STK işbirliği içerisinde programlar oluşturulması Kalite ve sonuç odaklı bir yönetim anlayışıyla ülkemizin ihtiyaçları doğrultusunda evrensel bilgi üretimine katkı sunacak yetkinlikte akademik kadroların ve nitelikli insan gücünün yetiştirilmesini hedef alan, uluslararası öğrenciler ve alanında başarılı akademisyenler için üniversitelerimizi çekim merkezi haline getirecek yenilikçi ve rekabetçi bir sisteminin oluşturulması
12. Kalkınma Planı	Eğitim / 675 Nitelikli İnsan, Güçlü Aile, Sağlıklı Toplum / 684.4	Hayat boyu öğrenme programlarının çeşitliliğinin ve niteliğinin artırılarak, kazanımların belgelendirilmesinin sağlanması Öncelikli sektörlerdeki firmaların AR-GE ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesine yönelik olarak üniversite ve sanayi iş birliğinde lisansüstü programlar oluşturulması
12. Kalkınma Planı	Eğitim / 685 Eğitim / 685.1	Uluslararası akademisyen sayısının artırılması Yabancı dilde eğitim veren programların sayısının nitelik artırılarak, yükseköğretim kurumlarının uluslararası öğrencilere yönelik barınma imkânlarının geliştirilmesi ve uluslararasılaşmada kurumsal kapasitenin artırılması
12. Kalkınma Planı	Eğitim / 685.2 Eğitim / 685.4	Uluslararası nitelikli öğrenci sayısının artırılması Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığının sağlanması
12. Kalkınma Planı	Gençlik / 746.2	Gençlerin yeşil ve dijital dönüşümün etkilerine ve geleceğin ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmesi ve üretkenliklerinin desteklenmesi için gerekli becerileri kazanmalarına yardımcı programların geliştirilmesi
2024-2026 Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar / Büyüme / 8	Stratejik öneme sahip alanlarda, özel sektör, üniversite ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması desteklenecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
2024-2026 Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar / Büyüme / 20	Stratejik alanlarda özel sektörden, üniversitelerden ve kamudan tüm paydaşların güçlerini birleştireceği TOGG ve TURKOVAC modeli benzeri ulusal girişimler oluşturulacak ve tasarım, üretim ve ticarileşme faaliyetleri teşvik edilecektir.
2024-2026 Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar / Büyüme / 24	Sanayide özellikle Ar-Ge alanında ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağı üniversite-sanayi işbirliği ile yetiştirilerek istihdamı teşvik edilmeye devam edilecektir.
2024-2026 Orta Vadeli Program	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar / İstihdam / 21	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde müteveli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite-özel sektör-yerel yönetim-STK işbirliği güçlendirilecektir.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 544.1.	Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için çalışma ve araştırma imkânları iyileştirilecektir.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 544.2.	Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli Ar-Ge projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması sağlanacaktır.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 544.6.	Yurt dışındaki yetkin akademisyen ve araştırmacılara yönelik ülkemizde tam veya kısmi zamanlı çalışma imkânlarının çeşitlendirilmesi, işbirlikleri ile ortak projeler geliştirilmesi sağlanacaktır.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 572.2.	Fikri mülkiyet hukuku alanında akademik çalışmaların artırılması sağlanacaktır.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 572.3.	Akademik atama ve yükselme kriterlerinde sınai mülkiyetin kullanılmasına ilişkin mevcut uygulamanın değerlendirilerek güncellenmesi sağlanacaktır.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 572.4.	Üniversitelerde ve TTO'larda fikri mülkiyet hakları alanında çalışanların sayısını ve niteliğini artırmaya yönelik destekler sağlanacaktır.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 682.1.	Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve üniversitelerde, veriye dayalı politika geliştirme süreçlerinin ve büyük verinin kullanımı yaygınlaştırılacak, üniversitelerin performans göstergeleri kapsamında güncel verileri takip edilerek performans değerlendirme raporları belirli aralıklarla paylaşılacaktır.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 682.2.	Alan bazlı eşleştirmeler aracılığıyla yükseköğretim kurumları arasında işbirliğini artırmaya yönelik modeller geliştirilecektir.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 682.3.	Yükseköğretim kontenjanlarının üniversitelerin kapasiteleri ölçüsünde, sektörel işgücü arz ve talebinin mevcut durum ve öngörülerle uyumlu olarak ve bölgesel ihtiyaçların dikkate alınarak belirlenmesi sağlanacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 683.1.	Üniversitelerin atama ve yükseltme kriterlerinin alt sınırı merkezi olarak belirlenecektir.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 683.2.	Akademisyenlere yönelik projeye dayalı esnek istihdam modelleri geliştirilecektir.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 684.1.	Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörlle birlikte yürütülmesi sağlanacaktır.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 684.2.	Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 684.3.	Mezunların işgücü piyasası performansları düzenli takip edilerek ilgili göstergelerde üniversitelerin gelişmelerinin izlenmesi sağlanacaktır.
Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararları	2011 / 108	Yerli patentlerin lisanslanmasını teşvik edecek politika araçlarının geliştirilmesi
Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararları	2015 / 102	Doktora derecesinde sahip insan kaynağının nicelik ve nitelik yönünden arttırılmasına yönelik çalışmalar yapılması
Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararları	2015 / 101	Üniversitelerin AR-GE stratejilerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması
Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararları	2010 / 203	Kamu kurum ve kuruluşları ile üniversitelerdeki araştırma merkezlerinin etkin kullanımını ve sürdürülebilirliğini sağlamak üzere, merkezlerin özel sektör ve ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile işbirliği kurmaları, yönetimi, sürdürülebilir finansmanı, personel istihdamı, tüm araştırmacılara 7 gün 24 saat hizmet verebilecek şekilde açık olması, performansların izlenmesi ve değerlendirilmesi gibi konularında idari ve yasal düzenlemeler yapılması. Ülkemizdeki mevcut ve yapılacak araştırma merkezlerinin konu, yer, işbirlikleri, çalışma alanları ve finansman modeli gibi hususların belirlenmesine yönelik olarak Araştırma Altyapıları Yol Haritası hazırlanması
YÖK 100-2000	Öncelikli Alanlar	Veri Madenciliği ve Veri Depolama Mikro ve Nanoteknoloji Biyomalzeme ve Doku Mühendisliği Yenilenebilir Enerji Kaynakları / Teknolojileri (Güneş Enerjisi, Rüzgar Enerjisi, Jeotermal, Hidroçüç)

5. PROGRAM-ALT PROGRAM ANALİZİ

Program Adı	Alt Program Adı	Alt Program Hedefleri	Tespitler	İhtiyaçlar
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	Araştırma Altyapıları	Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi	Plan döneminde pandemi nedeniyle uzaktan eğitim yapılmasından dolayı hedefe ulaşılma düzeyi yüzde 67,67 olarak gerçekleşmiş olup hedefe ulaşamamıştır.	• Laboratuvar ve alt yapı alanlarının tamamlanmasında mali kaynakların yetersizliğinden dolayı bütçe dışı finansman kaynağına yönelik faaliyetlerin artırılması • Fiziksel araştırma altyapısının iyileştirilmesi ve araştırma kapasitesinin verimli hale getirilmesi • Araştırma laboratuvar ve merkezlerinde nitelikli personel istihdamına gidilmesi • Merkez ve Ofislerin aktif hale getirilmesi • BAP desteklerinin düzenli artırılması • Laboratuvar alt yapısının tamamlanması • Teknopark ile iş birliklerinin artırılması • Ofislerin aktif hale getirilerek, sanayiye yönelik program ve toplantıların artırılması • Yerel kurum ve kuruluşlarla işbirliği halinde bulunulması
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların arttırılması		
Hayat Boyu Öğrenme	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması	Hayat boyu öğrenme kapsamında Üniversitemizde İMÜSEM ve TÖMER tarafından birçok eğitim düzenlenmektedir. Ancak geçtiğimiz plan döneminde, tüm dünyayı etkisi altına alan pandemi sebebi ile eğitim hizmetleri de olumsuz etkilenmiştir. Gerek pandemi sebebi ile uygulanan kısıtlamalar gerekse eğitim talebindeki azalma sebebi ile hedefe ulaşılma düzeyi yüzde 37,75 olarak gerçekleşmiş ve hedeflenenin altında kalmıştır.	• Toplumsal katkı çalışmalarına destek vermek, koordine etmek ve süreçleri kolaylaştırmak amacıyla etkin kurumsal bir yapı oluşturulması • Toplumsal katkı alanında yürütülen çalışma ve projelerin sürdürülebilirliklerinin artırılması • Toplumsal katkı programlarının uluslararası boyuta taşınmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi • Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal sorumluluk projelerinin hayata geçirilmesinin sağlanması • Ülkemiz genelinde ihtiyaç sahibi okullarda kütüphanelerin kurulmasının teşvik edilmesi • Çevre bilincinin oluşturulmasına yönelik aktivitelerin (atık yönetimi, geri dönüşüm vb.) yapılmasının teşvik edilmesi

Yükseköğretim	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	Öğretim elemanlarının yetkinliğinin gelişimi için ulusal ve uluslararası iş birlikleri ile araştırmacı hareketliliğini (gelen ve giden) destekleme stratejimiz, pandemiden dolayı tüm dünyadaki kapanmalar nedeniyle olumsuz etkilenmiştir.	• Öğretim üyesi sayısının artırılarak proje ve araştırma yürütmelerinin teşvik edilmesi • Öğretim üyelerinin başta Erasmus olmak üzere uluslararası değişim programlarına katılımlarının desteklenmesi • Öğretim üyelerinin yayın yapabilmesi için mali yönden desteklenmesi • Araştırmacı insan gücü sayısı ve niteliğinin artırılması • Üniversitemizin ulusal ve uluslararası alanda tanıtımının artırılması, diğer üniversite ve kurumlarla ilişkilerin geliştirilmesi
	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	Pandemi nedeniyle dünya çapında çok sayıda üniversitede olduğu gibi Üniversitemizde de uzaktan eğitime geçilmiş olup kampüs etkinlikleri, konferanslar ve diğer etkinlikler yapılamamış, seyahat kısıtlamaları sonucu değişim programları kapsamında faaliyetler de olumsuz etkilenmiştir.	• Yürütülmekte olan lisans ve lisansüstü program içeriklerinin günümüz koşullarına göre yeniden düzenlenmesi • Seçmeli ders uygulamasının esnek hale getirilmesi • Lisansüstü programlarının çeşitliliğinin ve sayısının artırılması • Disiplinler arası lisansüstü program sayısının artırılması
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Üniversitemiz öğrencilerine yönelik beslenme, barınma ve sosyal gelişimi etkileyen sosyal kültürel faaliyetler düzenlenmektedir. Sosyal kültürel faaliyet sayısı plan döneminin dünyayı etkisi altına alan pandemi sebebi ile hedeflenenin altında kalmıştır. Pandemi sürecinde uzaktan eğitim sebebi ile söz konusu hizmetlere olan talep de beklenenin altında kalmıştır.	• Sosyal yaşam alanlarının iyileştirilmesi • Mezunlarla iletişimi güçlendirecek sosyal iletişim ağlarının kurulması • Üniversitede mezun sayısının artmasına paralel olarak mezunlarla ilişkileri güçlendirecek etkinlikler düzenlenmesi



6. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Tablo 9. Faaliyet Alanı – Ürün Hizmet Listesi

FAALİYET ALANI	ÜRÜN VE HİZMETLER
1- Eğitim	1.1. Lisans / Lisansüstü Eğitim Hizmetleri
	1.2. Ulusal ve Uluslararası Öğrenci / Öğretim Elemanı / İdari Personel Değişim Programları Hizmetleri
	1.3. Yabancı Dil Hazırlık Programı
	1.4. Yaşamboyu Eğitim ve Sertifika Programları
	1.5. Uzaktan Eğitim Hizmetleri
2- Araştırma, Danışmanlık ve Yayın	2.1. Proje
	2.2. Yayın
	2.3. Patent / Faydalı Model
	2.4. Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri
	2.5. Araştırma Merkezleri Analiz - Üretim Hizmetleri
	2.6. Bilimsel Araştırmaları Destekleme Hizmetleri
3- Bilimsel Etkinlikler	3.1. Üniversite Bünyesinde Bilimsel Organizasyonlar Düzenleme
	3.2. Öğretim Elemanlarının Ulusal / Uluslararası Bilimsel Organizasyonlara Katılımını Teşvik Etmek
	3.3. Kalite geliştirme, performans artırma ve yönetim hizmetleri
	3.4. Öğrencilere Yönelik Teknik ve Bilimsel Geziler düzenlemek
4- Kültür ve Sosyal Etkinlikler	4.1. Bahar Şenlikleri
	4.2. Mezuniyet Törenleri
	4.3. Kültürel Geziler
	4.4. Üniversite Tanıtım Günleri
	4.5. Kütüphane Hizmetleri
	4.6. Öğrencilere Yönelik (beslenme, burs vb.) Hizmetler
5- Sportif ve Sanatsal Etkinlikler	5.1. Spor Turnuvaları
	5.2. Sergi ve Sanatsal Etkinlikler
6- Kamu-Üniversite - Sanayi İşbirliği	6.1. Ortak Proje Destekleme Hizmetleri
	6.2. AR-GE Destekli Projeler Üretmek
	6.3. Danışmanlık Hizmeti
7- Yükseköğretime İlişkin İdari Hizmetler	7.1. Personel Hizmetleri
	7.2. İdari ve destek Hizmetleri
	7.3. Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler
	7.4. Kütüphane ve Dokümantasyon Hizmetleri
	7.5. Hukuk ve Mevzuatla İlgili Hizmetler
	7.6. Basın ve Halkla İlişkiler ile İlgili Hizmetler
	7.7. Güvenlik ve Temizlik Hizmetleri
8- Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Faaliyetleri	8.1. Personele Yönelik Mesleki, Hizmetiçi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri
	8.2. Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Arttıracak Etkinlikler

7. PAYDAŞ ANALİZİ

7.1. Paydaşların Tespiti

Katılımcılığın sağlanmasının en temel aracı olan paydaş analizi Üniversitemizin etkileşim içerisinde de olduğu tarafların görüşlerinin dikkate alınmasıdır.

Planın sahiplenilmesi ve uygulanabilirliğinin artması; engel teşkil eden unsurların tespit edilmesi ve önlemlerin alınması; paydaş ilişkilerinin ve çıkar çatışmalarının saptanması; Üniversitemizin güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri hakkında fikir sahibi olunması paydaş analizi ile sağlanmıştır. Paydaşlardan alınan geri bildirimlerle GZFT analizine, tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesine girdi oluşturulmuştur.

7.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların görüşlerinin alınmasında ve plana yansıtılmasında Üniversitemiz ile olan etkileşimleri dikkate alınarak paydaşlarımızın beklenti ve taleplerini karşılama konusuna verdiği önem derecelendirme yöntemiyle önceliklendirilmiştir.



Tablo 10. Paydaş Önceliklendirilmesi Tablosu

Paydaşlar	İP: İç Paydaş DP: Dış Paydaş Y: Yararlanıcı	T: Temel Ortak S: Stratejik Ortak H: Hizmet Alanlar	A: İzle-Zayıf/Önemsiz B: Bilgilendir-Güçlü/Önemsiz C: Çıkarlarını Gözet-Zayıf/Önemli D: Birlikte Çalış-Güçlü/Önemli
Akademik Personel	İP	T	D
İdari Personel	İP	T	D
Öğrenciler	DP	T	D
Öğrenci Aileleri	DP	T	D
Strateji ve Bütçe Başkanlığı	DP	T	D
Hazine ve Maliye Bakanlığı	DP	T	D
YÖK	DP	T	D
YÖKAK	DP	T	D
Sayıştay	DP	T	D
Milli Eğitim Bakanlığı	DP	T	D
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	DP	T	D
Sağlık Bakanlığı	DP/Y	T/H	D
Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	DP	T	D
Gençlik ve Spor Bakanlığı	DP	T	D
Valilik	DP	T	D
ÖSYM	DP	T	D
Yurtiçi/Yurtdışı Üniversiteler	DP	T	D
Mezunlar	DP	S	D
Türk Patent Enstitüsü	DP	S	D
SGK	DP	T	D
KİK	DP	T	D
Ulusal ve Kalkınma Ajansı	DP	S	D
KOSGEB	DP	S	D
TÜBİTAK	DP	S	D
Yasama ve Yargı Organları	DP	T	D
Hükümet	DP	T	D
Yerel Yönetimler	DP	S	D
Sivil Toplum Örgütleri	DP	S/H	C/D
Tedarikçiler	DP	S	C
Sanayi Kuruluşları	DP	S	C/D
Meslek Odaları ve Sendikalar	DP	S	C/D
Bankalar	DP	S	C/D
Basın ve Yayın Organları	DP	T	C/D
Diyanet İşleri Başkanlığı	DP	S	D

7.3. Paydaşların Değerlendirilmesi

Üniversitemizin sunduğu ürün ve hizmetleri doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen ve bu ürün ve hizmetlerimizden etkilenen öncelikli paydaşlarımız aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Kültür ve Sosyal Etkinlikler	Öğrencilere Yönelik (beslenme, burs vb.) Hizmetler	*	*														*	
	Kütüphane Hizmetleri	*	*															*
	Üniversite Tanıtım Günleri	*	*															
	Kültürel Geziler	*	*															*
	Mezuniyet Törenleri	*	*															
	Bahar Şenlikleri	*	*															
Bilimsel Etkinlikler	Öğrencilere Yönelik Teknik ve Bilimsel Geziler düzenlemek	*	*	*								*						*
	Kalite geliştirme, performans artırma ve yönetim hizmetleri	*		*				*	*									*
	Öğretim Elemanlarının Ulusal / Uluslararası Bilimsel Organizasyonlara Katılımını Teşvik Etmek	*																*
	Üniversite Bünyesinde Bilimsel Organizasyonlar Düzenlemek	*		*														*
Araştırma, Danışmanlık ve Yayın	Bilimsel Araştırmaları Destekleme Hizmetleri	*		*				*	*			*						*
	Araştırma Merkezleri Analiz - Üretim Hizmetleri	*						*	*									*
	Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri	*		*				*	*									*
	Patent / Faydalı Model	*		*				*	*			*	*					*
	Yayın	*		*				*	*									*
	Proje	*		*				*	*			*	*					*
Eğitim	Uzaktan Eğitim Hizmetleri	*		*				*	*			*						*
	Yaşam boyu Eğitim ve Sertifika Programları	*	*	*				*	*		*							*
	Yabancı Dil Hazırlık Programı	*		*				*	*									*
	Ulusal ve Uluslararası Öğrenci / Öğretim Elemanı/ İdari Personel Değişim Programları Hizmetleri	*	*	*				*	*							*		*
	Lisans / Lisansüstü Eğitim Hizmetleri	*		*	*			*	*		*		*				*	*
Paydaşlar		Akademik Personel	İdari Personel	Öğrenciler	Öğrenci Aileleri	Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Hazine ve Maliye Bakanlığı	YÖK	YÖKAK	Sayıştay	Milli Eğitim Bakanlığı	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Sağlık Bakanlığı	Valilik	Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	Gençlik ve Spor Bakanlığı	ÖSYM	Yurtiçi/Yurt Dışı Üniversiteler

Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Kültür ve Sosyal Etkinlikler	Öğrencilere Yönelik (beslenme, burs vb.) Hizmetler									*						
	Kütüphane Hizmetleri	*														
	Üniversite Tanıtım Günleri	*														*
	Kültürel Geziler									*						
	Mezuniyet Törenleri															*
	Bahar Şenlikleri															*
Bilimsel Etkinlikler	Öğrencilere Yönelik Teknik ve Bilimsel Geziler düzenlemek									*						
	Kalite geliştirme, performans artırma ve yönetim hizmetleri								*	*						
	Öğretim Elemanlarının Ulusal / Uluslararası Bilimsel Organizasyonlara Katılımını Teşvik Etmek															
	Üniversite Bünyesinde Bilimsel Organizasyonlar Düzenlemek									*						
Araştırma, Danışmanlık ve Yayın	Bilimsel Araştırmaları Destekleme Hizmetleri	*						*		*						
	Araştırma Merkezleri Analiz - Üretim Hizmetleri	*			*				*	*		*				
	Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri	*							*	*		*				
	Patent / Faydalı Model	*	*					*				*				
	Yayın	*			*		*			*						
	Proje	*			*		*			*						
Eğitim	Uzaktan Eğitim Hizmetleri															
	Yaşam boyu Eğitim ve Sertifika Programları	*							*	*	*	*	*			
	Yabancı Dil Hazırlık Programı	*														
	Ulusal ve Uluslararası Öğrenci / Öğretim Elemanı/ İdari Personel Değişim Programları Hizmetleri				*											
	Lisans / Lisansüstü Eğitim Hizmetleri	*						*		*		*	*	*	*	*
Paydaşlar		Mezunlar														
		Türk Patent ve Marka Kurumu														
		SGK														
		KİK														
		Ulusal ve Kalkınma Ajansı														
		KOSGEB														
		TÜBİTAK						*								
		Yasama ve Yargı Organları														
		Yerel Yönetimler														
		Sivil Toplum Örgütleri								*						
		Tedarikçiler														
		Sanayi Kuruluşları									*					
		Meslek Odaları ve Sendikalar										*				
		Bankalar														
		Basın Yayın Organları														*

Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Faaliyetleri	Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Arttıracak Etkinlikler	*																	
	Personele Yönelik Mesleki, Hizmetiçi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri	*	*																
Yükseköğretime İlişkin İdari Hizmetler	Güvenlik ve Temizlik Hizmetleri		*	*		*	*												
	Basın ve Halkla İlişkiler ile İlgili Hizmetler		*	*															
	Hukuk ve Mevzuatla İlgili Hizmetler		*	*		*	*	*	*	*		*	*						
	Kütüphane ve Dokümantasyon Hizmetleri		*	*		*	*	*	*	*		*							
	Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler		*			*	*	*	*	*		*	*						
	İdari ve destek Hizmetleri		*	*		*	*	*	*	*		*							
	Personel Hizmetleri		*			*	*	*	*	*									
Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği	Danışmanlık Hizmeti	*																*	
	AR-GE Destekli Projeler Üretmek	*									*	*			*		*		
	Ortak Proje Destekleme Hizmetleri	*									*	*			*		*		
Sportif ve Sanatsal Etkinlikler	Sergi ve Sanatsal Etkinlikler	*	*	*														*	
	Spor Turnuvaları		*	*											*		*		
Paydaşlar		Akademik Personel	İdari Personel	Öğrenciler	Öğrenci Aileleri	Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Hazine ve Maliye Bakanlığı	YÖK	YÖKAK	Sayıştay	Milli Eğitim Bakanlığı	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Sağlık Bakanlığı	Valilik	Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	Gençlik ve Spor Bakanlığı	ÖSYM	Yurtiçi/Yurt Dışı Üniversiteler	Mezunlar

Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaşlar	Sportif ve Sanatsal Etkinlikler	Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği	Yükseköğretime İlişkin İdari Hizmetler							Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Faaliyetleri									
			Personel Hizmetleri	İdari ve destek Hizmetleri	Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler	Kütüphane ve Dokümantasyon Hizmetleri	Hukuk ve Mevzuatla İlgili Hizmetler	Basın ve Halkla İlişkiler ile İlgili Hizmetler	Güvenlik ve Temizlik Hizmetleri	Personele Yönelik Mesleki, Hizmetiçi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri	Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Arttıracak Etkinlikler								
Paydaşlar	Sergi ve Sanatsal Etkinlikler	Ortak Proje Destekleme Hizmetleri																	
	Spor Turnuvaları																		
Türk Patent ve Marka Kurumu																			
SGK																*	*		
KİK																			
Ulusal ve Kalkınma Ajansı				*	*														
KOSGEB				*	*														
TÜBİTAK																			
Yasama ve Yargı Organları									*	*						*			
Yerel Yönetimler	*																		
Sivil Toplum Örgütleri	*										*					*			
Tedarikçiler												*							
Sanayi Kuruluşları				*															
Meslek Odaları ve Sendikalar				*	*														
Bankalar																*	*		
Basın Yayın Organları	*																		

Tablo 12. Paydaş Etki-Önem Matrisi

Önem Düzeyi	Etki Düzeyi	
	Güçlü	Zayıf
Önemli	<u>Çıkarlarını Gözet</u> • TÜBİTAK • ÖSYM • Valilik • SGK • Ulusal ve Kalkınma Ajansı • KOSGEB	<u>Birlikte Çalış</u> • Öğrenciler • Akademik Personel • İdari Personel • Hazine ve Maliye Bakanlığı • Milli Eğitim Bakanlığı • Strateji ve Bütçe Başkanlığı • Sayıştay • YÖK • YÖKAK • KİK • Basın ve Yayın Organları
Az Önemli	<u>İzle</u> • Tedarikçiler • Öğrenci Aileleri • Sağlık Bakanlığı • Sanayi Kuruluşları • Meslek Odaları ve Sendikalar • Yurtiçi/Yurt Dışı Üniversiteler	<u>Bilgilendir</u> • Mezunlar • Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı • Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı • Gençlik ve Spor Bakanlığı • Yerel Yönetimler • Sivil Toplum Örgütleri • Türk Patent ve Marka Kurumu • Türk Standartları Enstitüsü • Yurt dışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı • Bankalar • Yasama ve Yürütme Organları

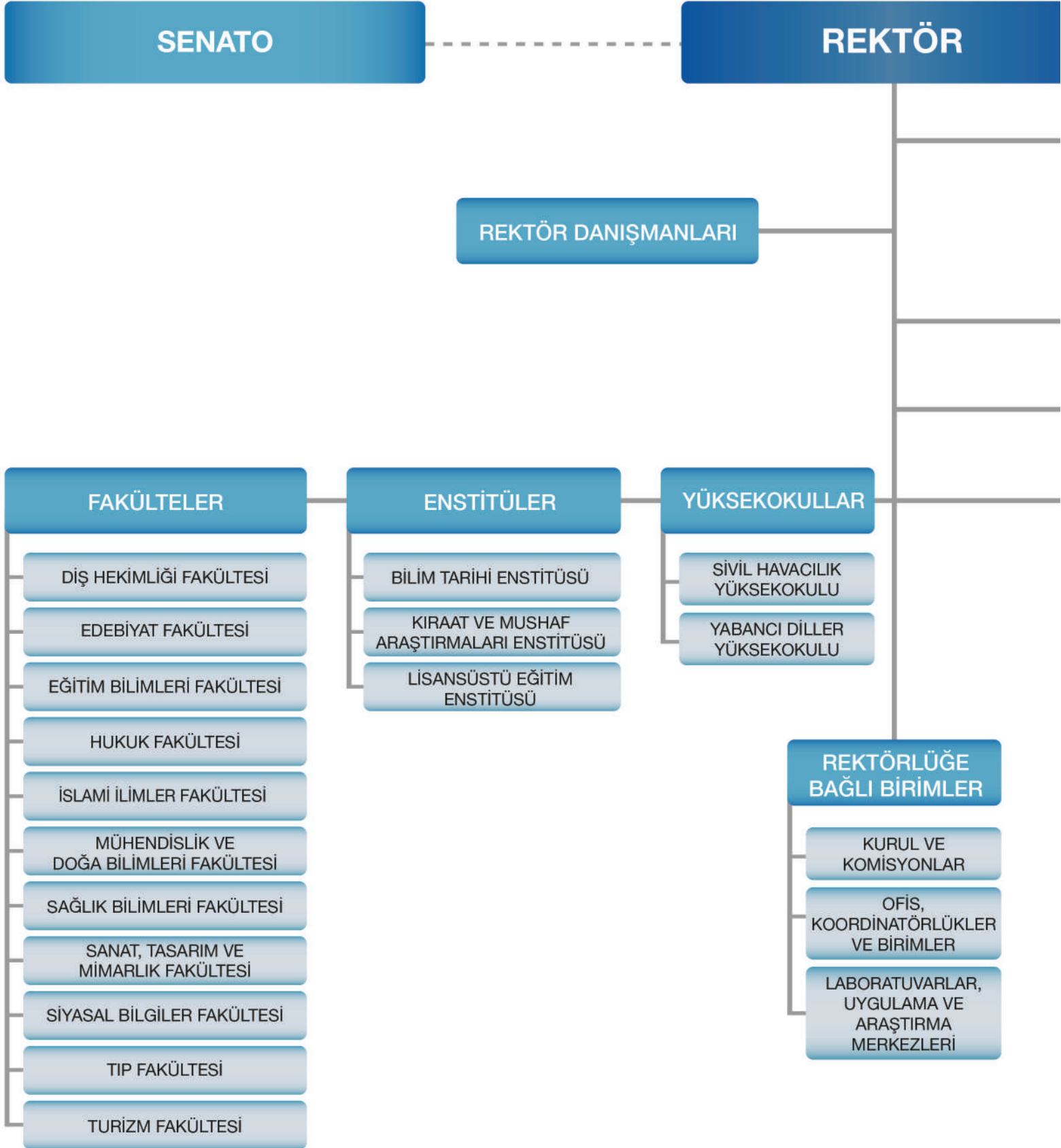
8. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

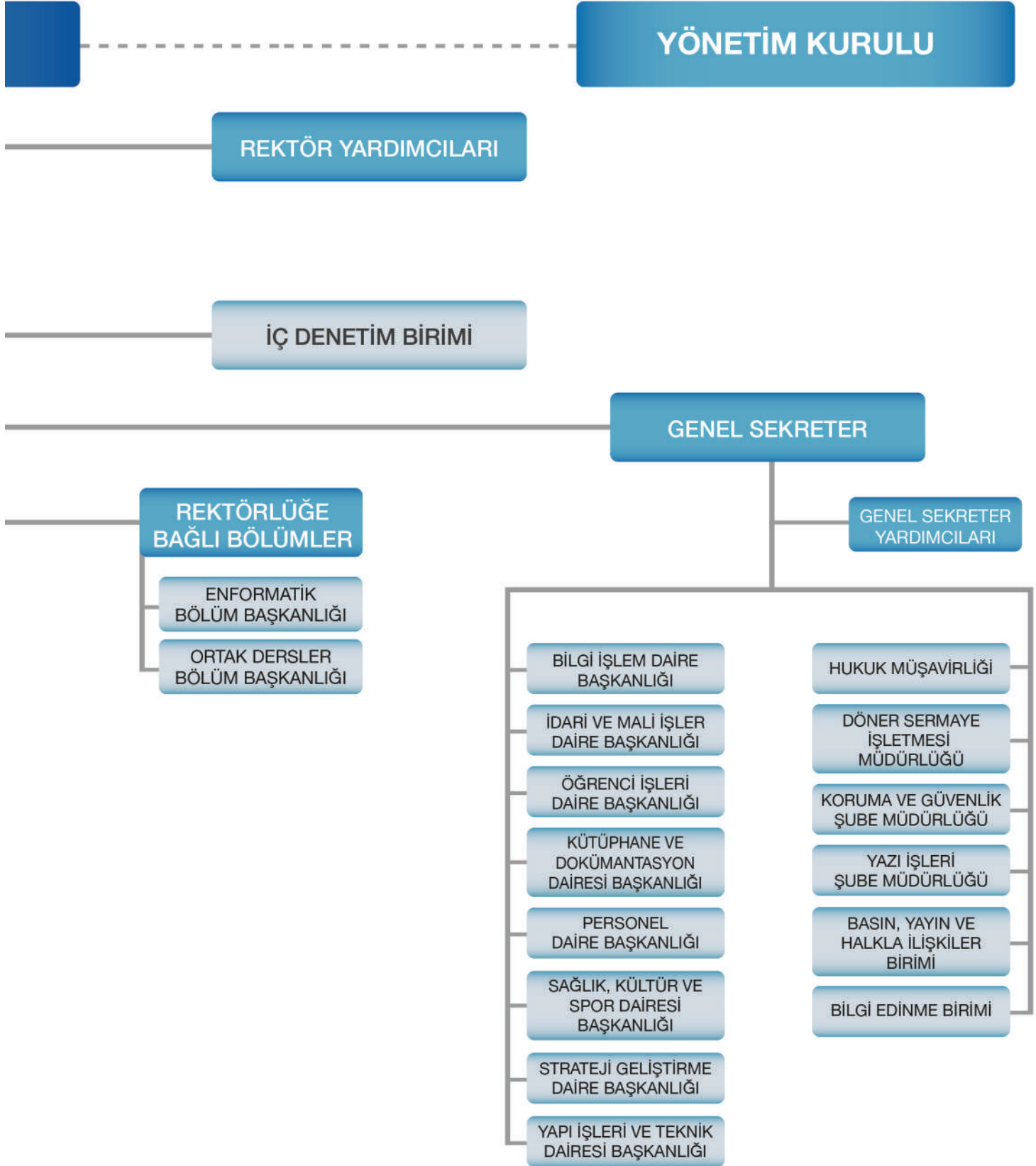
Üniversitelerin teşkilat yapısı akademik birimlerde 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu ile Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği, idari birimlerde ise Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'yle belirlenmiştir.

Üniversitemizin teşkilat şeması oluşturulurken ilgili mevzuat dikkate alınarak kurumsal yapılanmaya gidilmiştir. Üniversitemizin mevcut kapasitesi; insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynakların analizleri yapılarak belirlenmiştir. (Tablo 13. Organizasyon Şeması)

8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Üniversitemizin geleceğe yönelik hedeflerini gerçekleştirebilmesi için sahip olması gereken en önemli kaynak nitelikli insan kaynağıdır. 2023 yılında 1.256 akademik ve idari personel ile 137 işçi istihdamı sağlanmıştır. Üniversitemizde nitelikli insan gücü bulunmakla birlikte kurumun geleceğe yönelik hedeflerini gerçekleştirmede yeterli sayıda değildir. Bu eksikliğin giderilebilmesi için akademik ve idari alanlarda çalışacak nitelikli personel istihdamı hedeflenmektedir.





Tablo 14. Akademik Personel Analizi

Birim Adı	Profesör			Doçent			Doktor Öğretim Üyesi			Öğretim Görevlisi			Araştırma Görevlisi			Genel Toplam		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
Dış Hekimliği Fakültesi	-	2	2	2	3	5	10	4	14	4	1	5	-	-	-	16	10	26
Edebiyat Fakültesi	4	31	35	7	14	21	32	22	54	4	1	5	29	14	43	76	82	158
Eğitim Bilimleri Fakültesi	4	6	10	6	3	9	18	8	26	2	1	3	19	7	26	49	25	74
Hukuk Fakültesi	2	5	7	-	2	2	11	12	23	5	3	8	22	25	47	40	47	87
İslami İlimler Fakültesi	-	5	5	1	8	9	6	8	14	1	3	4	6	2	8	14	26	40
Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi	9	14	23	4	8	12	19	22	41	6	10	16	19	21	40	57	75	132
Sağlık Bilimleri Fakültesi	4	1	5	5	3	8	22	5	27	1	-	1	12	4	16	44	13	57
Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi	1	2	3	2	3	5	5	3	8	3	6	9	9	3	12	20	17	37
Siyasal Bilimler Fakültesi	1	25	26	6	6	12	16	20	36	-	1	1	10	18	28	33	70	103
Tıp Fakültesi	31	45	76	24	18	42	12	27	39	3	-	3	29	17	46	99	107	206
Turizm Fakültesi	1	1	2	-	3	3	1	1	2	3	-	3	6	-	6	11	5	16
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Bilim Tarihi Enstitüsü	-	-	-	1	-	1	1	1	2	-	-	-	1	1	2	3	2	5
Sivil Havacılık Yüksekokulu	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	1	1	-	2	2
Yabancı Diller	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30	7	37	-	-	-	30	7	37
Rektörlük	-	-	-	-	-	-	-	1	1	9	8	17	-	-	-	9	9	18
Genel Toplam	57	137	194	58	71	129	153	135	288	71	41	112	162	113	275	501	497	998

Akademik personelin unvanlara göre dağılımı gösterilmiştir. Tablo 14'den de anlaşılacağı üzere toplam 998 kadrolu akademik personel görev yapmaktadır. Dolu kadro içerisinde en fazla % 29'luk oran ile Dr. Öğretim Üyesi yer almaktadır. Ayrıca toplam akademik personelin cinsiyete göre dağılımı eşit şekilde gerçekleşmiştir.

Tablo 15. Personel Doluluk Oranına Göre Analizi

Unvan	Kadroların Doluluk Oranına Göre		
	Dolu	Boş	Toplam
Profesör	194	143	337
Doçent	129	136	265
Dr. Öğr. Üyesi	288	96	384
Öğretim Görevlisi	112	71	183
Araştırma Görevlisi	275	117	392
Yabancı Uyruklu Akademik Personel	2	0	2
İdari Personel	258	771	1.029
İşçi	137	0	137
TOPLAM	1.373	1.334	2.729

Tablo 16. Yıllara Göre Öğrenci Analizi

Üniversite Adı	2019-2020			2020-2021			2021-2022			2022-2023			2023-2024		
	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam
Lisans	3.500	4.582	8.082	4.452	5.736	10.188	5.109	6.495	11.604	5.659	7.208	12.867	6.081	7.920	14.001
Lisansüstü	1.007	818	1.825	1.050	824	1.874	765	821	1.586	1.002	690	1.692	863	889	1.752
TOPLAM	4.507	5.400	9.907	5.502	6.560	12.062	6.067	7.464	13.531	6.661	7.898	14.559	6.944	8.809	15.753

8.2. Kurum Kültürü Analizi

Üniversitemizin misyon ve vizyonu doğrultusunda belirlenen temel değerler kapsamında karar alma, işbirliği, bilginin yayılımı, öğrenme, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açık, stratejik yönetim, ödül ve ceza sistemi kanallarının açık tutularak ve etkin biçimde kullanılması sağlanmaktadır.

Katılım: Akademik ve idari faaliyetlere yönelik kararlarda yönetimin personelin daha geniş bir kesiminin görüşünü alacak şekilde anket, yüz yüze görüşmeler vb. metotlar geliştirmesi memnuniyeti artıracak değerlendirilmiştir.

İşbirliği: Akademik ve idari çalışanlara yönelik her yıl gerçekleştirilmesi planlanan anketlerde işbirliği süreçlerine yönelik önermelere yer verilmesi planlanmaktadır. Disiplinler arası araştırma ve akademik çalışmaların artırılması, işbirliği ve dayanışmayı artırmaya yönelik faaliyetler düzenlenmesi ve planlanan yerleşke alanı çalışmalarının tamamlanması ile birlikte işbirliği ve dayanışmanın artacağı düşünülmektedir.

Bilginin Yayılımı: Üniversitemizde, idari ve akademik birçok işlem yazılımlar üzerinden gerçekleştirilmektedir. Yetki dâhilinde ilgili personel bilgiye veri tabanları aracılığıyla ulaşabilmektedir. Evrakların tamamı sistem üzerinden üretilmekte ve arşivlenmektedir.

Öğrenme: Akademik ve idari çalışanlara yönelik deneyim paylaşım toplantıları, disiplinler arası çalışma yapma olanağının artırılması, mesleki gelişime yönelik kurslar gibi faaliyetlere yer verilmektedir. Hizmet içi eğitim, kurum dışından alanında yetkin kişiler tarafından alınan eğitimler, kamu kurum ve kuruluşların düzenlemiş oldukları mesleki eğitimlere katılımları sağlanmaktadır. Öğrenme süreci daha çok desteklenecektir.

Kurum İçi İletişim: Üniversitemizde hiyerarşik olarak birbiriyle ast-üst ilişkisi olan personel arasında olan dikey iletişim ve birbiriyle aynı kademede olan yönetici ve çalışanlar arasındaki yatay iletişim yapısı güçlüdür. İletişim kanalı olarak evrak yönetim sistemi, kurumsal e-posta sistemi, yüz yüze görüşmeler, kurum duyuruları ve üniversite web sayfası aktif olarak kullanılmaktadır.

Paydaşlarla İlişkiler: Plan hazırlık sürecinde yapılan Dış Paydaş Anketi analizine göre gelecekte önem vermemiz gereken alanlar; kaliteli eğitimin sürdürülmesi, öğrencilerin yurt ve ulaşım imkânlarının iyileştirilmesi, yaşam boyu eğitim faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve sayısının artırılması, AR-GE 'ye önem verilmesi, ara eleman yetiştirilmesi, lisansüstü eğitime önem verilmesi olarak görülmektedir.

Değişime Açıklık: Yeni fikirler ve farklı görüşler desteklenerek, dış çevrede meydana gelen değişikliklerin takip edilerek çalışanların karar ve inisiyatif almaları güçlendirilmektedir.

Stratejik Yönetim: Plan hazırlık sürecinde katılımcılara yönelik bilgilendirme toplantıları düzenlenerek stratejik yönetim sürecine tüm birimlerin katılımı sağlanarak farkındalık oluşturulmuştur. Ayrıca Rektörümüz çalışmalara katılarak üst yönetimin de süreci sahiplendiğini vurgulamıştır.

Ödül ve Ceza Sistemi: Ödül ve ceza sistemi mevzuatın izin verdiği ölçülerde uygulanmaktadır. Özellikle ceza uygulamaları tamamen yasalarla belirlenmiş alanda bırakılmıştır.

8.3. Fiziki Kaynaklar Analizi

İstanbul'un muhtelif ilçelerinde 4 yerleşkeye yayılmış olan Üniversitemizde; 11 Fakülte, 3 Enstitü, 2 Yüksekokul ve 15 Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunmaktadır.



Personel Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı ile Hukuk Müşavirliği İstanbul Medeniyet Üniversitesi Ziraat Bankası Kütüphanesi binasında; Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ile Bilgi İşlem Daire Başkanlığı BİLTAM binasında; Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı B Blok Derslikler binasında, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Kuzey Yerleşke K Bloкта faaliyet sürdürmektedir.

İstanbul'un Anadolu Yakasında dört ilçede (Kadıköy, Üsküdar, Kartal ve Tuzla) 464.255,55 m² yüz ölçümüyle açık alan ve 133.162,58 m² kapalı alanı bulunmaktadır. Bilim ve İleri Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi (BİLTAM) binası 20.270,23 m² kapalı alana sahiptir.



İstanbul ili Tuzla ilçesi mahallesinde bulunan 1960 parsel numarasında kayıtlı taşınmazın üzerinde 32.125,49 m² kapalı alanlı 6 katlı eğitim binası ve 106.810,61 m² açık alan bulunmaktadır.

İstanbul ili Kartal ilçesi Soğanlık Mahallesi 241 nolu parsel numarasında 3.187,95 m² kapalı alana sahip 5 katlı misafirhane mevcuttur.

İstanbul ili Kartal ilçesi Cevizli Mahallesi 1 nolu parsel numarasında 11.779,86 m² kapalı, 2.374,68 m² açık alana sahip 3 bloklu 8 katlı eğitim binasında hizmet vermektedir.

Tablo 17. Üniversitemize Ait Açık Alan Bilgileri

Yerleşke	Mülkiyet Durumu		Toplam Açık Alan (m ²)	Açıklama
Göztepe-Güney (Kadıköy)	İMÜ	-	86.775,19	Yerleşke Alanına Dâhil 6.615 m ² Açık Spor alanı bulunmaktadır
Göztepe- Kuzey (Üsküdar)	İMÜ	-	110.052,20	
Tuzla-Orhanlı	-	Tahsisli	60.047,00	21.804 m ² alan Gençlik ve Spor Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğüne yurt yapımı için tahsis edilmiştir.
Kartal-Cevizli	-	Tahsisli	2.374,68	
Kartal-Soğanlık (Yurt)	-	Tahsisli	692,72	
Pendik	-	Tahsisli	42.808,04	
Şile	-	Tahsisli	1.333,72	
TOPLAM			304.083,55	

İstanbul'un her iki yakasına da metro, metrobüs, belediye otobüsleri ve minibüs gibi çeşitli toplu taşıma araçlarıyla hızlı ve rahat ulaşılabilir bir konumdadır. Üsküdar-Kadıköy ilçeleri arasındaki D-100 karayolunun iki yanında yer alan fakülte, yüksekokul ve enstitüleri bir araya toplayan kuzey ve güney yerleşkemizin yanında, Tuzla-Orhanlı, Cevizli Kartal Yerleşkemiz ve Sağlık Bakanlığı ile yapılan afiliye anlaşması ile Göztepe'de bulunan Prof. Dr. Süleyman Yalçın Şehir hastanemizde hizmet verilmektedir.

Tablo 18. Bina Bazında Fiziki Alan Tablosu (m²)

İMÜ BİNA BAZINDA FİZİKİ ALAN TABLOSU (m ²)				
YERLEŞKE	SIRA	BİNALAR	FİZİKİ ALAN	TOPLAM ALAN
GÜNEY YERLEŞKE	1	Geçici Derslik Binası Güney Yerl.		10.625,00
		A Blok	3.027,63	
		B Blok	2.150,97	
		C Blok	5.446,40	
	2	Açık Spor Tesisleri		135
		Açık Spor Tesisleri	135	
	3	Güney Nizamiye		19
		Güney Nizamiye	19	
KUZEY YERLEŞKE	4	Yangın ve Şebeke Su Deposu		190
		Yangın ve Şebeke Su Deposu	190	
	5	Geçici Derslik Binası		3.141,00
		D Blok (Tıp Fak.)	3.141,00	
	6	Ek Derslik Binası		6.074,00
		K Blok	6.074,00	
	7	Akademik Ofisler ve İşyeri Hek.		2.236,10
		E Blok (Prefabrik)	2.236,10	
	8	Sağlık Bilimleri Fak.		1.649,18
		F Blok (Prefabrik)	1.649,18	
	9	Yemekhane		420
		G Blok (Prefabrik)	420	
	10	Mühendislik ve Doğa B.f.		867,86
		H Blok (Prefabrik)	867,86	
	11	Mrk. Laboratuvar Binası		20.270,23
		Mrk. Laboratuvar Binası	20.270,23	
	12	Yangın Su Deposu		80
		Yangın Su Deposu	80	
	13	Kuzey Nizamiye		6,5
		Kuzey Nizamiye	6,5	
ORHANLI YERLEŞKESİ	14	Depo (Hangar)		2.042,12
		Depo (Hangar)	2.042,12	
	15	Öğrenci Kafeteryası		112,95
		Prefabrik	112,95	
	16	Kütüphane		29.084,55
		Kütüphane	29.084,55	
	17	Derslikler Binası		34.772,24
		B Blok	34.772,24	
CEVİZLİ YERLEŞKESİ	18	Derslik ve Ofisler Orhanlı		15.915,34
		A Blok	6.437,87	
		B Blok	6.437,87	
		C Blok	3.039,60	
	19	Yemekhane ve Tek. Hacim		559,65
		Yemekhane ve Tek. Hacim	559,65	
	20	Otopark Orhanlı		15.640,50
SOĞANLIK YURT BİNASI		Otopark	15.640,50	
	21	Orhanlı Nizamiye		10
		Orhanlı Nizamiye	10	
	22	Cevizli Yerleşkesi		11.779,86
		A Blok	4.528,80	
		B Blok	2.156,16	
		C Blok	5.094,90	
	23	Soğanlık Bölgesi		
		Öğrenci Yurdu	3.187,95	
		TOPLAM		158.819,03

1- Güney Yerleşkesi

Göztepe’de toplu ulaşımına çok yakın merkezi bir konumdaki Güney Yerleşkemiz; 3 binada ve toplam 10.625 m² kapalı alanda akademik - idari personel ofisleri, derslikler, toplantı salonları, 100 kişilik amfi, 245 kişilik konferans salonu, çalışma odası, yemekhane, kantin ve mescitler ile hizmet vermektedir.

İstanbul Medeniyet Üniversitesi Güney Yerleşke A, B, C Bloklar halinde inşa edilmiştir. Edebiyat Fakültesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Bilim Tarihi Enstitüsü ile Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi bu yerleşkemizde yer almaktadır.



A ve B Bloklarda idari bölümler ve ofisler bulunmakta, C Bloкта ise 268 kişilik konferans salonu, 100 kişilik bir amfi ve 50’ şer kişilik derslikler bulunmaktadır.

Bu kampüsümüzün toplam açık alanı 86.775,19 m² olup sosyal ve dinlenme alanları bulunmaktadır.

Güney Yerleşkede bulunan Açık Spor Tesisleri futbol sahası, iki adet tenis kortu, iki adet basketbol ve voleybol sahası ile birlikte 135 m² kapalı alanlı soyunma ve duş mekânları olan bir binadan oluşmaktadır.



Güney kampüsümüzde Eğitim Bloklarında yaklaşık 160 araçlık misafir, öğrenci ve personelimiz için otopark mevcut olup ücretsiz bir şekilde hizmet vermektedir. Ayrıca kampüsümüzde engelli alanlarımız, bisiklet yolumuz ve spor aletlerimiz mevcuttur.

2- Kuzey Yerleşkesi



Güney Yerleşkemize bir üst geçitle bağlanan Kuzey Yerleşkemizde Eğitim Bilimler Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İslami İlimler Fakültesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Sanat Tasarım ve Mimarlık Fakültesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Tıp Fakültesi, Uzaktan Eğitim Merkezimiz (UZEM) yanı sıra; Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Laboratuvarları, Tıp Fakültesi Lisans Laboratuvarları, Ziraat Bankası Kütüphane Hizmet Binası, yemekhane ve kantin, bilgisayar laboratuvarı, mini futbol sahası yer almaktadır.

İstanbul Medeniyet Üniversitesi Bilim ve İleri Teknolojiler Uygulama ve Araştırma Merkezi kapsamında bulunan laboratuvarlar; temel bilimler, sağlık bilimleri, çevre bilimleri, mühendislik ve nanoteknoloji gibi çok çeşitli disiplinlerden araştırmacılara hizmet vermektedir. İçerisinde 156 laboratuvar ile 22 ofisin bulunduğu 9 katlı binası ile 20.270,23 m²'lik alana sahip olan bu tesis, Türkiye'nin en modern AR-GE merkezlerinden biridir. Türkiye'nin ilk Tütün ve Tütün Mamülleri Analiz, Araştırma ve Geliştirme Laboratuvarı da bu binada yer almaktadır.



Toplu Konut İdaresi (TOKİ) tarafından yaptırılan binanın toplam kapalı alanı 20.270,23 m² olup toplam 156 adet laboratuvar ve kapalı alanı 7.382,08 m² dir. Laboratuvar Binası toplam 2 B+1 Zemin+6 Katlı, 1 adet kantin ve kapalı alanı 124,80 m² dir.

Ofis sayısı ve kapalı alanı 22 Adet/ 923,70 m² dir. Binada 50 araç kapasiteli otopark bulunmakta ve teknik hacimlerle birlikte kapalı alanı 2.315,93 m² dir. Ayrıca Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ve Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi bu binada hizmet vermektedir.

Kuzey Yerleşkemizde yer alan K Blok Derslik Binası 9 katlı olup toplam 6.074 m² kapalı alana sahiptir. Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı ofisleri bu binada yer almaktadır. Ayrıca binada 10 derslik, 12 açık ofis, 1 adet 208 kişilik amfi, 3 laboratuvar, 330 m²'lik bir kütüphane ve 2 bilgisayar laboratuvarı bulunmaktadır.



Ziraat Bankası tarafından yaptırılan Merkez Kütüphanemiz hizmete açılmıştır. Tüm modern imkânlar ve güncel teknoloji ile donatılan 1 milyon kitap kapasiteli kütüphanemiz 28.000 m²'lik kapalı alana sahiptir. Ayrıca Rektörlük, Genel Sekreterlik, Personel Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı ile Hukuk Müşavirliği kütüphane binamızda faaliyetlerini sürdürmektedir.

Üniversitemiz ile T.C. Ziraat Bankası arasında yapılan "Sponsorluk Sözleşmesi" kapsamında bağış yolu ile yapılan "**İstanbul Medeniyet Üniversitesi Ziraat Bankası Kütüphanesi**" Kuzey Yerleşkede bulunmaktadır.



Derslikler Binası (B Blok) :

Binanın toplam kapalı alanı: 29.850 m² Derslik Binası, Amfi ve Öğretim Üyesi Bloklarının 23.000 m²'lik bodrum ve zemin katları dâhil toplam inşaat alanı 52.850 m² 'dir.

Binanın toplam 34.772,24 m² kapalı alanı, 3.978,60 m² açık alan ve 7.742,17 m² otopark alanı mevcuttur. Derslikler binasında 82 adet derslik, 2 adet konferans salonu, 4 adet laboratuvar, 10 adet ofis, 1 adet kantin ve 1.200 kişilik öğrenci yemekhanesi bulunmaktadır.



3- Orhanlı Yerleşkesi

Tuzla Orhanlı'da yer alan yerleşkemiz, Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından tahsis edilmiş ve ruhsat projesi alınmış olup toplam kapalı alanı 32.125,49 m², açık alanı ise 106.810,61 m² dir. İki akıllı blok binası ile hizmete hazır olan kampüs bünyesinde konferans salonu, derslik ve kütüphane mevcuttur.

Orhanlı yerleşkemizde; Dış Hekimliği Fakültesi, Turizm Fakültesi, Yabancı Diller Yüksekokulu ve Dış Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunmaktadır.





Yerleşkemizde bulunan toplam 6 katlı eğitim binasında büyüklükleri 45-111 kişi kapasiteli 15 adet derslik, 2 adet laboratuvar, 360 kişilik 1 konferans salonu, 161 kişilik bir multivizyon salonu, 127 ofis, kütüphane ve okuma salonu bulunmaktadır.

Tuzla/Orhanlı Yerleşkesinde bulunan Diş Hekimliği Fakültesinde 17 adet klinik, 2 adet genel anestezi ameliyathanesi, 1 adet engelli kliniği olmak üzere toplam 20 adet ünit bulunmaktadır. 2024 yılı içinde yapım aşaması tamamlanan 12 adet ünit hizmet vermeye başlamıştır. Ayrıca yerleşkemizde 1 adet panoramik röntgen cihazı, 2 adet periapikal röntgen cihazı, 1 adet tomografi cihazı, 1 adet preklinik laboratuvarı, 1 adet fantom simülasyon laboratuvarı, 1 adet merkezi sterilizasyon birimi, 1 adet protez laboratuvarı, seminer ve konferans salonu, yemekhane, 2 adet derslik (80+70 kişilik), personel ve hasta otoparkları, yeşil alanlar, kantin vb. fiziki imkanları ile hastalara ve öğrencilere hizmet vermektedir.



4- Kartal-Cevizli Yerleşkesi

Kartal ilçesinde yer alan ve Hazine ve Maliye Bakanlığı'nca tahsis edilen yerleşkemizde; Sağlık Bilimleri Fakültesi bulunmakta olup 11.779,86 m² kapalı alanı ve 2.374,68 m² açık alanı bulunmaktadır.



8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Tablo 19. Üniversitemizde Kullanılan Yazılımlar Analizi

No	Bilişim Sistemi (Program)	Yazılımın Yaptığı İş
1	ADOBE CREATIVE CLOUD	Dijital Tasarım ve Baskı Çalışmaları
2	AMADEUS	Rezervasyon Yönetim Sistemi Yazılımı (Turizm Fakültesi)
3	AMP	Hakediş, Yaklaşık Maliyet Hesaplama ve Hazırlama Yazılımı
4	ASC TIMETABLES	Ders Programı Hazırlama Yazılımı
5	AUTOCAD	Bilgisayar Destekli Tasarım Yazılımı
6	BRIDGE	İş Süreçleri Takip, Proje ve Talep Yönetim Sistemi
7	CACTI	Ağ Erişim Kontrol Yazılımı
8	CLEARPASS	Erişim Kontrol ve Raporlama Yazılımı
9	COSLAT	Misafir Ağı Erişim Noktası Yazılımı
10	CRYPTO LOG	İnternet ve Ağ Erişimi Raporlama Yazılımı
11	DEEPPFREEZE	Disk Dondurma ve Temizleme Yazılımı
12	DELL DATA DOMAIN	Yedekleme Ünitesi 3 Yıllık Lisans Yenilemesi
13	DELL Data Domain Storage	Yedekleme Ünitesi Bakım Destek Lisansı
14	DELL UNITY STORAGE	Veri Ünitesi Bakım Destek Lisansı
15	DERSONET	Yabancı Diller Yüksekokulu Optik Sınav Formu Okuma Yazılımı
16	EYS	Konferans Salonu ve Açık Alan Etkinlik Yönetim Yazılımı
17	İŞ SAĞLIĞI ve GÜVENLİĞİ YAZILIMI	İSG Doküman Hazırlama ve Yönetme Yazılımı
18	KAMUTECH	Sürekli İşçi Maaş Hesaplama Programı
19	KAREL IPS	Kurum IP Telefon Santral Yazılımı
20	KAZANCI	Mevzuat, İçtihad ve Hukuk İşleri Takip Otomasyonu
21	KEYPS	Kampüs Eğitim Yönetim Sistemi Yazılımı (Tıp Fakültesi)
22	MATLAB	Sayısal Hesaplama Yazılımı
23	MICROSOFT	İşletim Sistemi ve Office Lisansları
24	MUS2	Türk Makam Müziği Yazılımı
25	NEXT CLOUD	Bulut Platformu Yazılımı
26	RAMTEK	Yedek İnternet
27	SIBELIUS	Müzik Notaları Yazım Programı
28	SMARTSPACE	Kartlı Geçiş Sistemi Yazılımı
29	SMS YAZILIMI	Kurumsal SMS Gönderim Sistemi
30	SOLIDWORKS	3 Boyutlu Modelleme ve Tasarım Yazılımı
31	SONICWALL	Ağ Trafik Kontrol Yazılımı
32	SPSS	İstatistik ve Analiz Yazılımı
33	SSL SERTİFİKASI	Web Sayfası Kimliği
34	TRENDMICRO	Kişisel Bilgisayar Güvenlik Duvarı
35	TRENDMICRO IMSVA	E-Posta Güvenlik Yazılımı
36	UNIGATE	Web Sitesi İçerik Yönetimi
37	ÜBYS	Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi (30 Modül)
38	VEEAM BACKUP	Sunucu Yedeği Alma Yazılımı
39	VMWARE	Sunucu Kontrol Yazılımı
40	YORDAM	Kütüphane Bilgi Yönetim Sistemi Yazılımı
41	ZOOM	Video Konferans Yazılımı

Tablo 20. Üniversitemiz Tarafından Satın Alınan Veri Tabanları Analizi

Üniversitemiz Tarafından Satın Alınan Veritabanları
E-Book Super Collection
İdealonline
Legal Online Veritabanı
Sobiad
Turcademy
UpToDate
Wikilala
e-Osmanlıca
Kelime.com
Ebsco Discover Service
Vetis



Tablo 21. Üniversitemize EKUAL Tarafından Sağlanan Veri Tabanları Analizi

Ekual Tarafından Sağlanan Veritabanları	
BMJ Online Journals	
EBSCOHOST	Academic Search Ultimate
	Annual Reviews
	Applied Science & Business Periodicals Retrospective
	Applied Science & Technology Index Retrospective
	Art Index Retrospective
	Business Periodicals Index Retrospective: 1913-1982
	ERIC
	Business Source Ultimate
	Central & Eastern European Academic Source (E-Dergi)
	DynaMed
	European Views of the Americas: 1493 to 1750
	GreenFILE
	Humanities & Social Sciences Index Retrospective
	Library, Information Science & Technology Abstracts
	MasterFILE Complete
	MasterFILE Reference eBook Collection
	Medline
	Newspaper Source Plus
	Newswires
	Open Dissertation
	Regional Business
	Social Sciences Index Retrospective 1907-1983
	Teacher Reference Center
	The Belt and Road Initiative Reference Source
	Web News
Emerald Premier e-Journal	
IEEE (The Institute of Electrical and Electronics Engineers)	
iThenticate	
JSTOR	
Mendeley	
OVID LWW Total Access	
Palgrave Macmillan Journals	
ProQuest Dissertations and Theses	
ScienceDirect	
Springer	Nature Journals All
	Springer Nature – Adis
	Springer Nature – Palgrave Macmillan Journal
	SpringerLink
Taylor & Francis Online	
Turnitin	
Web of Science	
Wiley Online Library	

Tablo 22. Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

Sıra No	Taşınır II. Düzey Detay Kodu	Taşınır II. Düzey Detay Adı	Ölçü Birimi	Miktarı
1	253.01.01	İletişim/Haberleşme Tesisleri	ADET	2
2	253.01.03	Görüntüleme, Bilgi Toplama ve Takip Sistemleri	ADET	114
3	253.01.99	Diğer Tesis ve Sistemler	ADET	65
4	253.02.01	Tarım ve Ormancılık Makineleri ve Aletleri	ADET	15
5	253.02.02	İnşaat Makineleri ve Aletleri	ADET	111
6	253.02.03	Atölye Makineleri ve Aletleri	ADET	67
7	253.02.04	İş Makineleri ve Aletleri	ADET	5
8	253.02.05	Güç Elektroniği ve Basınçlı Makineler ile Aletleri	ADET	91
9	253.02.07	Paketleme Makineleri	ADET	1
10	253.02.08	Etiketleme ve Numaralandırma Makineleri	ADET	3
11	253.02.09	Ayırma, Sınıflandırma Makineleri	ADET	5
12	253.02.10	Matbaacılıkta Kullanılan Makine ve Aletler	ADET	73
13	253.03.01	Yıkama, Temizleme ve Ütöleme Cihaz ve Araçları	ADET	292
14	253.03.02	Beslenme, Gıda ve Mutfak Cihaz ve Aletleri	ADET	413
15	253.03.03	Kurtarma Amaçlı Cihaz ve Aletler	ADET	3
16	253.03.04	Ölçüm, Tartı, Çizim Cihazları ve Aletleri	ADET	146
17	253.03.05	Tıbbi ve Biyolojik Amaçlı Kullanılan Cihazlar ve Aletler	ADET	1.010
18	253.03.06	Araştırma ve Üretim Amaçlı Cihazları ve Aletleri	ADET	1.142
19	253.03.07	Müzik Aletleri ve Aksesuarları	ADET	33
20	253.03.08	Spor Amaçlı Kullanılan Cihaz ve Aletler	ADET	3
21	254.01.01	Otomobiller	ADET	5
22	254.01.02	Yolcu Taşıma Araçları	ADET	3
23	254.01.03	Yük Taşıma Araçları	ADET	2
24	254.01.05	Özel Amaçlı Taşıtlar	ADET	1
25	254.01.06	Mopet ve Motosikletler	ADET	6
26	255.01.01	Döşeme Demirbaşları	ADET	285
27	255.01.02	Temsil ve Tören Demirbaşları	ADET	287
28	255.01.03	Koruyucu Giysi ve Malzemeler	ADET	7
29	255.01.04	Seyahat, Muhafaza ve Taşıma Amaçlı Demirbaş Niteliğindeki Taşınır	ADET	47
30	255.01.05	Hastanede Kullanılan Demirbaş Niteliğindeki Taşınır	ADET	1.274
31	255.02.01	Bilgisayarlar ve Sunucular	ADET	2.951
32	255.02.02	Bilgisayar Çevre Birimleri	ADET	646
33	255.02.02	Bilgisayar Çevre Birimleri	ADET	9
34	255.02.03	Teksir ve Çoğaltma Makineleri	ADET	47
35	255.02.04	Haberleşme Cihazları	ADET	679
36	255.02.05	Ses, Görüntü ve Sunum Cihazları	ADET	1.603
37	255.02.06	Aydınlatma Cihazları	ADET	7
38	255.02.99	Diğer Büro Makineleri ve Aletleri	ADET	52
39	255.02.99	Diğer Büro Makineleri ve Aletleri	ADET	17
40	255.02.99	Diğer Büro Makineleri ve Aletleri Grubu	ADET	279

Sıra No	Taşınır II. Düzey Detay Kodu	Taşınır II. Düzey Detay Adı	Ölçü Birimi	Miktarı
41	255.03.01	Büro Mobilyaları	ADET	23.106
42	255.03.02	Misafirhane, Konaklama ve Barınma Amaçlı Mobilyalar	ADET	194
43	255.03.03	Kafeterya ve Yemekhane Mobilyaları	ADET	1.849
44	255.03.05	Seminer ve Sunum Amaçlı Ürünler	ADET	512
45	255.04.01	Yemek Hazırlama Ekipmanları	ADET	25
46	255.07.01	Kütüphane Mobilyaları	ADET	190
47	255.07.02	Basılı Yayınlar	ADET	11
48	255.07.02	Basılı Yayınlar (Demirbaş)	ADET	29.201
49	255.08.01	Eğitim Mobilyaları ve Donanımları	ADET	1.646
50	255.08.02	Öğrenmeyi Kolaylaştırıcı Ekipmanlar	ADET	170
51	255.08.04	Okul Bahçesi ve Oyun Demirbaşları	ADET	4
52	255.09.01	Doğa Sporlarında Kullanılan Demirbaşlar	ADET	3
53	255.09.02	Salon Sporlarında Kullanılan Demirbaşlar	ADET	20
54	255.09.03	Saha Sporlarında Kullanılan Demirbaşlar	ADET	0
55	255.09.99	Diğer Spor Amaçlı Kullanılan Demirbaşlar	ADET	44
56	255.10.01	Güvenlik ve Korunma Amaçlı Araçlar	ADET	54
57	255.10.02	Kontrol ve Güvenlik Sistemleri	ADET	370
58	255.10.03	Yangın Söndürme ve Tedbir Cihaz ve Araçları	ADET	271
59	255.11.02	Duvarda Sergilenen Süs Eşyaları	ADET	87
60	255.12.02	Büro Malzemeleri	ADET	7
61	255.99.01	Seyyar Kulübe, Kabin, Büfe, Sandık ve Kafesler	ADET	3
62	255.99.01	Seyyar Kulübe, Kabin, Büfe ve Kafesler	ADET	77
63	255.99.02	Seyyar Tanklar ve Tüpler	ADET	9
64	255.99.03	Sergileme ve Tanıtım Amaçlı Taşınırlar	ADET	40



8.5. Mali Kaynaklar Analizi

Üniversitemiz Stratejik Plan döneminde tahmini bütçe aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 23. Tahmini Mali Kaynaklar Analizi

KAYNAKLAR	Planın 1. Yılı	Planın 2. Yılı	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	1.866.710.000	2.142.763.000	2.420.200.000	2.762.370.000	3.090.500.000	12.282.543.000
Döner Sermaye	65.800.000	74.500.000	85.750.000	99.000.000	114.000.000	439.050.000
*Dış Kaynak (€)	6.000.000	6.950.000	8.050.000	9.400.000	10.900.000	41.300.000
Bağış/Hibe	255.600.000	132.600.000	-	-	-	388.200.000
Proje Kaynağı (TÜBİTAK, BAP, Kalkınma Ajansı, TÜSEB v.b)	14.500.000	16.600.000	19.000.000	22.000.000	25.200.000	97.300.000
TOPLAM	2.208.610.000	2.373.413.000	2.533.000.000	2.892.770.000	3.240.600.000	13.248.393.000

9. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ

Tablo 24. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	1. İstanbul gibi bir metropolde yer alması 2. Kentin merkezi bir konumda yer almasından dolayı ulaşımının kolay olması 4. Ülkenin en gelişmiş bölgesinde ve endüstriyel kurum/kuruluşa yakın olması 6. Uluslararası deneyime sahip dinamik ve gelişime açık nitelikli personele sahip olunması 7. Çok çeşitli ve aktif öğrenci topluluklarının bulunması 8. Yurtiçi ve yurtdışı öğrenci personel değişim programlarının olması 9. Sağlık Bakanlığı'na bağlı eğitim ve araştırma hastanesi ile işbirliğinin olması 10. Ortak ders müfredatının bütün lisans programlarında yerleştirilmiş olması 11. Özgürlükçü ve katılımcı bir eğitim anlayışının benimsendiği Üniversitenin öğrencilerine aktif olarak katılım sağlayabileceği kampüs içi birçok farklı sosyal, kültürel, sportif ve sanatsal aktiviteleri sunması 12. Uluslararası projelerde disiplinler arası yapılacak projelere başvuru sayısını artırmak üzere farklı mekanizmalar ve stratejiler geliştirilmesi	1. Yabancı araştırmacıların ve il dışından gelen öğretim elemanlarının kampüs içinde konaklama ve barınma imkânının olmaması 2. İstanbul'da üniversitemizden önce kurulmuş ve kurumsallaşmasını tamamlamış devlet üniversiteleri ve vakıf üniversiteleri ile rekabet edecek stratejilerin oluşturulmaması 3. Üniversitemiz yerleşkelerinin farklı ilçelerde olması 4. Üniversite yerleşkelerimizde fiziki mekânlarının tamamlanamaması 5. Uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci ve personel sayısının az olması 6. Ulusal/Uluslararası akreditasyon alan eğitim öğretim programlarının olmaması 7. Nitelikli yayın ve eserleri teşvik edici desteklerin yeterli olmaması	1. Üniversitemiz fiziki mekânlarının ivedi olarak tamamlanması 2. Vizyonumuza uygun stratejilerin belirlenerek İstanbul'daki diğer üniversitelerden farklılaşması 3. Yabancı araştırmacıların ve il dışından gelen öğretim elemanlarının kampüs içinde konaklama ve barınmasına imkân sağlayacak mekânların sağlanması 4. Üniversitemiz bölüm ve programlarının istihdam politikalarına uygun revize edilmesi 5. Bütün programlarda akreditasyon başvuruları için ön hazırlıklara başlanılması 6. Öğrencilerin, öğretim üyesi ve elemanlarının yabancı dili etkin kullanma becerilerinin artırılmasına yönelik stratejilerin belirlenmesi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Araştırma	1. Uluslararası deneyime sahip bilim insanlarının üniversitemiz kadrolarında bulunması 2. Atama ve yükseltme kriterlerinde araştırma çıktılarına önem verilmesi 3. Bilim ve İleri Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezinin ileri düzey araştırma olanakları sağlaması 4. Bilimsel Araştırma Biriminin olması ve bilimsel yayınlara ve AR-GE faaliyetlerine destek vermesi 5. Araştırmalarda kullanılacak dergi, kitap ve bunun gibi kaynaklara hızlı ve etkin bir şekilde erişimi sağlayan kütüphane hizmetinin olması	1. Derslik ve laboratuvarların teknik cihaz ve malzemelerinin nitelik ve nicelik olarak eksikliklerin olması 2. Yerleşke sayımızın fazlalığından kaynaklı yönetim ve ulaşım sorunlarının olması 3. Uluslararası anlaşmaların yeterli düzeyde olmaması 4. Mali kaynakların yetersiz olması 5. Patent, faydalı model vb. tescil sayısının az olması 6. Disiplinler arası çalışmaların az olması 7. Öğretim elemanlarının araştırma performansı konusunda yapılan ölçüm ve değerlendirme süreçlerinin tam işletilememesi 8. Uluslararası düzeyde rekabet edebilirliğin gerektirdiği insan kaynağı, mali ve teknik altyapı imkânlarının sınırlı gelişmesi	1. Üniversitenin ulusal ve uluslararası alanlarda markalaşmasını sağlayacak faaliyetlere ivedilikle destek verilmesi 2. İş dünyasının ve sanayinin sorunlarına çözüm üretecek araştırmaların öncelikli hale getirilmesi 3. Kurum dışı kaynaklı projelerin kabul edilebilirliğini artıracak tedbirler alınması, araştırma yapan öğretim elemanına uygun çalışma ortamı ve imkân sağlanması 4. Araştırma laboratuvarlarımızın kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilebilen ve sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesinin sağlanması 5. Üniversite birimlerinde görevli olan araştırmacıların belirli aralıklarla bir araya getirilerek disiplinler arası çalışma ortamlarının oluşmasının sağlanması 6. Patent, faydalı model ve tescil çalışmalarında bulunan araştırmacılara ek teşvikler sağlanması 7. Akademik personelin uluslararası toplantılara katılımının teşvik edilmesi amacıyla BAP desteğinin artırılması 8. Araştırma kapasitesinin iyileştirilmesine yardımcı olan teşvik yöntemlerinin oluşturulması ve araştırma izinlerinin verilmesi
Girişimcilik	1. Üniversitemiz Yenilikçilik ve Girişimcilik Ofisi' nin olması 2. Üniversite-sanayi işbirliğinde ileri teknolojinin gelişiminde etkin rol üstlenen Teknopark' ın faaliyete başlaması ve büyük bir etkinlik göstermesi 3. Patent Ofisi'nin kurulmuş olması 4. Teknoloji Transfer Ofisi' nin kurulmuş olması 5. Farklı uygulama alanlarına sahip uygulama ve araştırma merkezlerine sahip olunması 6. Sürekli Eğitim Merkezi üzerinden girişimcilik kurslarının verilmesi 7. Girişimcilik ve yenilikçilik alanındaki çıktının, atama ve yükseltme ölçütlerinde yer alması	1. Farklı alanlarda kurulan uygulama, araştırma merkezleri ve ofislerin etkin çalışmaması 2. Üniversite-sanayi işbirliğine yönelik projelerin ve danışmanlık hizmetlerinin istenilen düzeyde olmaması 3. Geliştirilen girişimcilik ve yenilikçilik odaklı proje öneri sayısının istenilen düzeyde olmaması	1. Kamu ve özel sektör kurumlarıyla olan faaliyet projelerinin artırılmasına yönelik tedbirlerin alınması 2. Üniversite-sanayi işbirliği faaliyetlerine yönelik iş dünyası ile ortak projeler geliştirilmesi 3. Ofis, uygulama ve araştırma merkezlerinin etkinliğinin sağlanması. 4. Farklı alanlarda girişimcilik kültürünün artırılması 5. Girişimcilik ve yenilikçilik odaklı bilimsel araştırmaların geliştirilmesi ve yürütülmesinin desteklenmesi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Toplumsal Katkı	1. Sosyal İşbirlikleri Bölgesi Uygulama ve Araştırma Merkezi' nin olması 2. Sürekli Eğitim Merkezi faaliyetlerinin çeşitliliği sayesinde toplumun farklı kesimlerine ulaşma fırsatı sunması 3. Bölgede sağlık alanında hizmet veren Tıp Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi ve Diş Hekimliğinin olması 4. Gündeme uygun seminer, konferans ve paneller düzenleniyor olması 5. Toplumsal sorumluluk projelerinin kurumsal yapı tarafından yürütülüyor olması	1. Üniversitenin yerel kaynaklardan yeterli düzeyde destek görmemesi 2. Araştırma ve uygulama merkezlerinin alanlarına giren mesleki kuruluşlar ile yeterli düzeyde iletişim içerisinde olmaması 3. Yerel yönetim - üniversite işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması 4. Desteklenen projelerin katma değere ve ticari ürüne dönüştürülememesi 5. Üniversite ile mezunlar arasında güçlü bir bağın olmaması 6. Yaşam boyu eğitim programlarının yeterli düzeyde yürütülmemesi	1. Toplumsal konularda daha çok proje üretilmesi 2. Mezunların üniversitemizle iletişiminin devamını sağlayıp, mesleki ve kariyer gelişimine kurumsal destek verilmesi 3. Kamu kesimi, sivil toplum kuruluşları ve üniversitelerin sosyal alanı içine alan teşkilat yapıları geliştirilerek faaliyetlerini yürütebilmelerine ilişkin teorik ve pratik bilginin üretiminin ve paylaşımının sağlanması 4. Sivil toplum örgütleri ve özel sektör işletmeleriyle toplumsal faaliyetlerdeki işbirliğinin güçlendirilmesi 5. İç paydaşların yaşam boyu eğitim programı geliştirmesinin ve yürütmesinin desteklenmesi



10. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

Ülkemizde yükseköğretim sektöründe 2023 yılı itibarıyla 129'u devlet, 79'i vakıf olmak üzere toplam 208 yükseköğretim kuruluşu mevcuttur. Yükseköğretim kurumlarının niceliksel genişleme süreci doygunluk seviyesine gelmiştir. Bu niceliksel genişlemenin sonucunda Türkiye, Avrupa'da yükseköğretime erişimde ilk sırada yer almaktadır.

YÖK, son dönemde yükseköğretim kurumlarının niteliksel anlamda geliştirilmesine yönelik politikalar geliştirmeye odaklanmıştır. YÖK'ün yükseköğretim politikaları vizyonunda bilişim teknolojilerinin yükseköğretim kurumlarında kullanılması, üretilmesi ve geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda yükseköğretim kurumlarında bilişim teknolojileri odaklı yeni mesleki alan ve programlar açılmaktadır. Robotik, siber güvenlik, nörobilim, yapay zekâ ve makine öğrenmesi, ağ teknolojileri, akıllı ve yenilikçi malzemeler gibi öncelikli alanlarda doktora programlarında araştırma, geliştirme ve yeniliğe dayalı çalışmalar üretilmesine dayanan yol haritası belirlenmiştir.

Diğer yandan pandemi, dünya üzerinde bakış açılarını değiştirmiştir. Bu hadise, eğitim sistemlerinde yaşanan dijitalleşme reformuna ivme kazandırmıştır. Yükseköğretim kurumları, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini salgın sürecinin olağanüstü şartlarına uyarlayabilmiştir. Yükseköğretim kurumlarında eğitim sürecinde bilişim teknolojilerinin kullanılması ile fiziki olarak aynı mekânda olmayan öğrencilerin çevrim içi olarak öğrenimlerine devamı sağlanmıştır. Bilişim teknolojileri kullanılarak araştırma ve geliştirme faaliyetleri sürdürülmüştür.

Üniversitemiz yüksek nitelikte akademik kadronun inşası, eğitim öğretimde yüksek kaliteye ulaşılması, güçlü araştırma olanakları ile güçlü fon kaynaklarının bulunması, kurumumuzun ulusal ve uluslararası yetenekli öğrenciler için çekim merkezi olması hususlarında çalışmalarını sürdürmektedir. Üniversitemiz, araştırma üniversitesi olma yönündeki hedefine her geçen gün daha da yaklaşmaktadır. Eğilimleri tespit edebilmek için PESTLE (Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel) analizi ile ilgili yapılan çalışmalarımızdaki amaç; Üniversitemizin sahip olduğu fırsatlar ile karşı karşıya kaldığı tehditleri incelemektir. Analizde Üniversitemizin faaliyet gösterdiği ortamdaki değişimler, kalkınma planları ve programları, Cumhurbaşkanlığı programları ile diğer kuruluşların hizmet ettiği hedef kitlenin beklentileri dikkate alınmıştır.

10.1. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Tablo 25. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	1. Cumhurbaşkanlığı ve YÖK politikaları çerçevesinde yükseköğretim kurumlarının kendilerini konumlandırması ve belirli alanlara yoğunlaşması 2. Yükseköğretim kurumlarının uluslararası alanda tanınırlığının artırılması 3. Yükseköğretim kurumlarının, uluslararası alanda yazılmış akademik çalışmalar erişilebilirliğini sağlaması 4. Uluslararası alana yönelik akademik teşvikler ve öğretim elemanları ile öğrencilerin yabancı yükseköğretim kurumları ile değişimlerine ilişkin olanakların artırılmasının gerekliliği 5. Yetişmiş üst düzey iş gücünün ülkemizde istihdam edilebilmesi imkânlarının iyileştirilmesi 6. Kamu kaynaklarının akademik verimliliği maksimize edecek şekilde kullanılmasına yönelik politikaların sağlanması	1. Ulusal yükseköğretim politikaları ile uyumlu olacak şekilde öncelikli araştırma alanlarının belirlenmesi 2. Bologna süreci ve diğer uluslararası yükseköğretim standartları sağlanarak eğitim kalitesinin üst basamaklara taşınması 3. Araştırma ve geliştirme teşviklerinden daha fazla pay alınması 4. Uluslararası tanınırlığa sahip yabancı ve yerli yükseköğretim kurumları ile belirli alanlarda iş birliği yapılması 5. İstanbul'un en rahat ulaşılabilen lokasyonlarından birinde bulunan merkez kütüphane sayesinde öğretim elemanları ve öğrencilere ergonomik araştırma ve çalışma alanları sağlanması	1. Uluslararası hareketliliğe ve getireceği rekabet koşullarına yeterince hazırlıklı olunamaması 2. AR-GE teşviklerinin üniversite özel alanlarının /durumlarının dikkate alınarak oluşturulmasındaki yetersizlik 3. Bölgemizde üniversitemizden önce kurulmuş ve kurum-sallaşmasını tamamlamış üniversitelerin fazla olması nedeniyle sanayi kuruluşlarının bu üniversiteleri tercih etmeleri 4. Sağlık Bakanlığınca, Döner Sermaye payı olarak üniversiteye bırakılan BAP ödeneklerinin verilmemesi	1. Eğitim kalitesinin artırılması doğrultusunda Üniversite içi farkındalık çalışmalarının yapılması 2. Yabancı öğrencilerin durumlarının yakından izlenmesi 3. Nitelikli yerli ve yabancı akademisyen sayısını artırmak için alternatif yöntemlerin geliştirilmesi 4. Üst kurumlar tarafından öncelikli alanlara yönelik verilen destek ve teşviklerden daha fazla yararlanılmasına yönelik tedbirler alınması 5. Yüksek teknoloji alanında ulusal ve uluslararası projelerde işbirliği geliştirecek çalışmalarda bulunulması 6. Sosyal-kültürel, sağlık alanlarında ulusal ve uluslararası işbirliğini (kurs, sertifikasyon, eğitim programı, kongre vb.) geliştirecek girişimlerde bulunulması
Ekonomik	1. Fiyat istikrarı, döviz ve faiz konularında yaşanan belirsizliklerin olması 2. Ülkemizin yakın coğrafyasında yaşanan savaş ve iç karışıklıklar nedeniyle ekonomik olumsuzlukların yansımaları ve ülkemizin karşı karşıya kaldığı göç krizinin olması 3. Yükseköğretim kurumlarına ayrılan bütçelerin ihtiyaçları karşılamakta yetersiz kalması 4. Üniversitelerde görev yapan akademik ve idari personelin özlük haklarının sürdürülebilir düzeyde olmaması 5. Girişimcilik odaklı dış paydaşların üniversiteler ile işbirliği yapma eğilimlerinin artması 6. Pandemi sonrasında yaşanan küresel finansal krizin ülkemiz ekonomisi üzerindeki olumsuz etkiler oluşturmaması	1. Üniversitemizin, kurulu olduğu İstanbul'da istihdam olanaklarının yüksek olması 2. Kurum dışı kaynaklar kullanılarak akademik araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yürütülebilme imkânlarının olması 3. Dünyanın sayılı ekonomik merkezlerinden İstanbul'da olmanın lojistik imkânlarından faydalanılması 4. Üniversitemizin eğitim, araştırma ve yayın faaliyetlerinin yerel ve ulusal ekonomiye katkı oluşturmaması 5. Üniversitemizin kentin merkezi bir konumunda yerleşkesinin altyapı ve yapım işlerinin tamamlanarak öğretim faaliyetleri için daha cazip bir lokasyona dönüştürülmesi	1. Genel bütçe ödeneklerinin kısıtlı olması 2. Üniversitemizin öz gelirlerini artırıcı imkânlarının kısıtlı olması 3. Akademik kültürün AR-GE yatırım destek ve teşviklerinden azami derecede yararlanma hususunda yetersizliği	1. Üniversitenin gelir getirici faaliyetlerinin artırılması 2. Üniversitenin yerleşke planlanmasında sürdürülebilir kalkınma ilkelerinin uygulanması 3. AR-GE yatırım destek ve teşviklerinden azami derecede yararlanmaya yönelik eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinin yapılması

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Sosyokültürel	1. Ülkemizin yoğun göç alan bir coğrafyada yer alması 2. Üniversite-Yükseköğretim sosyokültürel ortamındaki hızlı dönüşüm 3. Öğrenci topluluklarının yaygınlaşması ve süreçlerde yer alması 4. Uluslararası hareketliliğin artması 5. Uluslararası işbirliklerinin artması	1. Göç aldığımız ülkelerden iyi yetişmiş öğretim elemanlarının üniversitemize kazandırılması 2. Üniversitemizin İstanbul'da olması sebebiyle öğrenciler tarafından tercih edilmesi 3. Öğrenci topluluklarının sosyokültürel adaptasyon ve sosyalleşmedeki rollerinin bulunması 4. Üniversite kampüsünün henüz tamamlanmamış olmasına rağmen fiziksel mekânları vizyona ve yeni ortaya çıkan şartlara göre tasarlayabilme imkânına sahip olunması 5. Öğrenci barınma imkanlarının yetersiz olmasına rağmen hızlı tren, metro, metrobüs vb. toplu ulaşım imkânlarının artması	1. Öğrenci kontenjanları artarken öğretim elemanı sayısının bununla orantılı olarak artmaması 2. Öğrenci değişim hareketliliğinde ki azalmalar sebebi ile kültürel etkileşimin olumsuz etkilenmesi 3. Öğrenci topluluklarının kendilerine ait bütçelerinin olmaması 4. Üniversitemiz yerleşkelerinin farklı ilçelerde olmasının program bütünlüklerini bozması 5. Üniversitemizin vakıf üniversitesi olduğu şeklindeki yaygın kanaatin giderilmesi için gereken mali imkânların yetersiz olması 6. Pandemi ve ardından yaşadığımız depremler nedeniyle öğrencilerin sosyal ve kültürel alanlarda kendilerini geliştirme fırsatı bulamaması	1. Sosyokültürel zenginliğin artırılmasına ve farklı kültürlerin kaynaşmasına yönelik faaliyetler gerçekleştirilmesi 2. Öğrenci ve personel değişim hareketliliğini artıracak faaliyetlerde bulunulması 3. Öğrenci topluluklarının sosyal proje ve faaliyetlere katılımının teşvik edilmesi 4. Üniversitemizin aidiyet kültürünün geliştirilmesi 5. Üniversitemizin temsil tanıtımını artırıcı etkinlik ve faaliyet içerisinde yer alması
Teknolojik	1. Yükseköğretim Büyük Veri Projesinin başlatılması 2. Dijital teknolojilerin üniversite öğretim modellerinde dönüşüm aracı olarak kullanılması 3. Üniversite yerleşkelerinde dijital teknolojilerin ve akıllı tasarımların kullanılmaya başlanması 4. Dijital teknolojilerin kullanılması ile birlikte insanların ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetlerde artan oranda dönüşümün olması 5. Moleküler biyoloji ve genetik alanındaki gelişmelerle hastalıkların erken teşhis ve tedavisine yönelik eğilimlerin olması 6. Çevre dostu, yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaşması, akıllı şebeke ve akıllı kent uygulamalarının yaygınlaşma eğiliminin olması	1. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi ile eğitim faaliyetlerinde çok boyutlu zenginleşmeye ulaşılması 2. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu fırsatlar 3. Uluslararası çalışmalara hızlı şekilde erişme imkânının olması 4. Mikro ve nanoteknoloji alanlarına odaklanılarak yeni malzeme ve ürünlerin geliştirilmesi 5. Yenilenebilir enerji kaynakları kullanılarak çevrenin korunmasına katkıda bulunulması	1. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu fırsatları avantaja dönüştürecek yeterli sayıda nitelikli akademisyen ve lisansüstü araştırmacı bulamama 2. Mikro ve nanoteknoloji alanlarına odaklanacak yeterli sayıda nitelikli akademisyen ve lisansüstü araştırmacı bulamama 3. Çevre dostu, yenilenebilir enerji, akıllı şebeke ve akıllı kent uygulamalarına odaklanacak yeterli sayıda nitelikli akademisyen ve lisansüstü araştırmacı bulamama 4. Sanayicinin profesyonel yönlendirme nedeniyle oluşacak maliyete açık olmaması	1. Yeni bilgi teknolojileri yükseköğretimde özendirici hale getirilerek bilimsel araştırmaların ulusal seviyeden uluslararası seviyeye taşınmasının sağlanması 2. Sanayicilerle çalışma grupları oluşturulması ve oturumlar düzenlenmesi 3. Üniversiteye ait patent, marka, faydalı model gibi hakların sayısının artırılması 4. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu fırsatları avantaja dönüştürecek yeterli sayıda nitelikli akademisyen ve lisansüstü araştırmacı bulunmasının sağlanması

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	1. Eğitim ve araştırma sektöründe üniversitelerin belli alanlarda ihtisaslaşmasının önünü açacak politikalar ve mevzuatın geliştirilmesi 2. Üniversitelerde eğitim, araştırma ve topluma katkıda kaliteyi artırmaya yönelik mevzuatın yetersiz kalan kısımlarının geliştirilmesi 3. Teknopark ve Teknoloji merkezlerinin faaliyetlerini yürütmesinde yasal sürecin uzun olması 4. Eğitim ve öğretim sistemindeki mevzuat değişikliklerinin sıklığı 5. Avrupa Birliği uyum sürecinin getirdiği zorunluluklar	1. Üniversitenin belirli alanlarda ihtisaslaşmak üzere politikalar oluşturmaya imkân sağlayan mevzuatın varlığı 2. Üniversitelerde eğitim, araştırma ve topluma katkıda kaliteyi artırmaya yönelik mevzuat 3. Teknopark ve Teknoloji merkezlerinin kalkınma planlarında yer alması 4. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda bütçe, stratejik plan, performans programları ve faaliyet raporları arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi 5. Çok sesli ve çok kültürlü eğitim 6. Avrupa Birliği uyum yasaları ve müktesebatına en kolay uyum sağlayan başlığın bilim olması	1. Eğitim ve araştırma sektöründe üniversitelerin belli alanlarda ihtisaslaşmasının önünü açacak politikaların farklı alanlardaki akademisyenlerin bu alanlardaki çalışmalarına yönelmesinin yol açacağı performans kaybı 2. Üniversitelerde kaliteyi artırmaya yönelik mevcut bazı uygulamaların ve mevzuatın kalite artışına engel olması 3. Teknopark ve Teknoloji merkezleri üzerinde bürokrasinin hâkimiyet alanını genişletme eğiliminin olması 4. Üniversitelerin işleyişine ilişkin kurumlar arası mevzuat yorumlamasındaki farklılıklar	1. Kamu idarelerinde uygulama birliğini sağlayacak mekanizmalar hayata geçirmeye yönelik faaliyetlerin yapılması 2. Yüksek bütçeli proje yürütme imkânı olan ve Türkiye ile iyi ilişkiler içerisinde olan orta doğu ülkelerinin üniversiteleri ile ortak projeler ve işbirliklerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin yapılması 3. Eğitim sektöründe üniversitelerin belli alanlarda ihtisaslaşmasının önünü açmak için geliştirilecek politikalar ve mevzuattan azami derecede yararlanılması 4. Üniversitelerde kaliteyi artırmaya yönelik geliştirilen uygulama ve mevzuattan azami derecede yararlanılarak Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından belirlenmiş standartlar doğrultusunda yapılanma ve faaliyetlerin yürütülmesi 5. Teknopark ve teknoloji merkezlerinin bürokratik ve yasal engelleri aşacak önerileri yetkili mercilere götürülmesi 6. Üniversite, kamuoyu çalışmaları ve tanıtımlarıyla başarılı öğrencilerin tercih edeceği bir yapıya kavuşturulması 7. Üst kurumlara görüşmeler yapılarak programların akreditasyon süreçlerine ilişkin gerekli idari altlıkların oluşturulması 8. Üniversitelerin işleyişine ilişkin gerekli önceliklerin ilgili kurumlara paylaşılmaması, mevzuat yorum farklılıklarının üniversitelerin faaliyetlerine engel olmayacak tarzda yapılmasının sağlanması
Çevresel	1. Deprem kuşağında olan ülkemizde yükseköğretim kurumlarının deprem ve diğer doğal afetlere dirençli hale getirilmesinin gerekli olması 2. Üniversitemiz merkez yerleşkesinin İstanbul'un hava ve gürültü kirliliğinin yoğun olduğu bir bölgede yer alması 3. İstanbul'da yükseköğretimin şehir kampüsü şeklindeki örgütlenme kültürünün sağlık, kültür, spor ve çevre ilişkisini göz ardı etmiş olması 4. Merkez Yerleşke ortamının doğal çevre ile sağlıklı buluşma kapasitesinin sınırlı olması 5. Dünyada artan çevresel kirlilikle birlikte daha çevreci, yenilenebilir enerji kaynaklarının değerlendirilme potansiyelinin yükselmesi 6. Teknolojik gelişmelere paralel olarak şehirlerin akıllı kentselmeye yönelik yapılanmasının hızla artması	1. Çevreye duyarlı yeni teknolojilerin geliştirilmesine yönelik projelerin devlet tarafından desteklenmesi 2. Kentsel dönüşüm projelerinin sağlayacağı avantajlar 3. Teknolojik gelişmelere ve şehirlerin akıllı kentsel eğilimine paralel olarak Üniversitede akıllı şebeke, akıllı ulaşım ve akıllı kentselmeye yönelik master planlama imkânının doğması 4. Merkezi ve yerel idarenin hava ve gürültü kirliliğini gidermeye yönelik irade ortaya koyması 5. İstanbul'da sağlık, kültür, spor ve çevre ilişkisini gözeterek projelere pozitif yaklaşılması	1. Üniversitemizin bulunduğu çevredeki yerleşim ve ulaşım yoğunluğu nedeniyle çevre kirliliğinden etkilenecek konumda olması 2. Üniversitenin merkez yerleşkesi çevresindeki nüfus artış oranının yükselerek devam etmesi 3. Teknolojik gelişmelere paralel olarak şehirlerin akıllı kentselmeye yönelik yapılanmasında üniversitelerin bu yapılanma hızına eğitim, araştırma ve topluma katkı faaliyetlerinde ayak uyduramaması	1. Fen ve mühendislik alanında çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesine yönelik araştırma projelerinin ve bilimsel yayınların öncelikli hale getirilmesi 2. Sosyal bilimlerde yükseköğretim ile kentsel sosyal çevreye ilişkin projelerin öncelikli hale getirilmesi 3. Teknolojik gelişmelere ve şehirlerin akıllı kentsel eğilimine paralel olarak Üniversitemizde akıllı şebeke, akıllı ulaşım ve akıllı kentselmeye yönelik master planlamanın yapılması 4. Çevresel problemler bağlamında ilgili kurum ve kuruluşlarla iletişim ve işbirliği imkânlarının geliştirilmesi

10.2. Sektörel Yapı Analizi

Tablo 26. Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	İstanbul'da üniversitemizden önce kurulmuş ve kurumsallaşmasını tamamlamış üniversitelerin çok olması	1. İstanbul'da üniversitemizden önce kurulmuş üniversitelerin deneyimli akademik personellerinden istifade edebilmesi 2. İstanbul'da üniversitemizden önce kurulmuş üniversitelerin tecrübelerinden yararlanabilmesi	Mevcut tercih sıralamasının önce ve kurumsallaşmasını bitirmiş üniversiteler lehine sonuç doğurması	Üniversitemizin misyon, vizyon ve sahip olduğu kalite düzeyi hakkında farkındalık oluşturulması
Paydaşlar	Paydaşlarla iletişim ve işbirliğinin yetersiz olması	Üniversitemizin iletişim ve ulaşım imkânları açısından çok merkezi bir konumda olması	1. Paydaşların iletişim ve işbirliği kültürünün geliştirilme ihtiyacı, 2. Kurum kültürünün henüz gelişme aşamasında olması	Üniversitemizi, vizyonu doğrultusunda eğitim araştırma ve uygulama süreçlerinin geliştirilmesi
Tedarikçiler	İstanbul'un bir metropol olması sayesinde tedarikçiler arasında yoğun rekabetin olması	Kaliteli mal ve hizmetin daha hızlı sürede temininin gerçekleştirilmesi	Mevzuat ve bürokrasinin getirdiği sınırlarda bazen mal ve hizmet kalitesinin düşmesi	Mevzuatın sınırlamalarını dikkate alarak mal ve hizmetin kalitesini düşürmeden en uygun ve ucuzuna temin edebilecek detaylı araştırma ve inceleme yapılarak sürecin yürütülmesi
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	Yükseköğretimin uluslararası rekabetin önemli bir aktörü olması	Düzenleyici ve denetleyici kurumların uluslararasılaşmayı teşvik etmesi	Düzenleyici kurumların yaptığı düzenlemeler ile elde edilmesi beklenen sonuçların zaman uyumunun sağlanamaması	Düzenleyici ve denetleyici kurumlarla yoğun bir bilgilenme ve bilgilendirme sürecinin gerçekleştirilmesi

10.3. GZFT Analizi

Üniversitemizin iç çevresinden kaynaklanan güçlü ve zayıf yönleri ile dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditlerinin katılımcı bir anlayışla ortaya konulması stratejik planın geleceğe bakış aşaması için önem teşkil etmektedir. GZFT analizinde üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri için kurum içi analiz ile durum analizi kapsamında yapılan diğer çalışmaların sonuçlarından; fırsatlar ve tehditlerde ise sektörel eğilim için PESTLE analizi ve sektörel yapı analizi sonuçlarından yararlanılmıştır.

Tablo 27. GZFT Analizi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
* İstanbul gibi bir metropolde yer alması * Kentin merkezi bir konumunda yerleşmiş olmasından dolayı ulaşım bakımından oldukça avantajlı olması * Fiziksel mekânları üniversitemiz vizyonuna göre tasarlayabilme imkânına sahip olması * Lisansüstü eğitim planlaması ile eğitim ve araştırma kalitesini yüksek düzeyde hedeflemiş olması * Öğretim üyesi seçiminde belli objektif ve yüksek standartlarda kriterler tespit etmiş olması * Üniversitenin adının vizyona uygun bir niteliğe sahip olması * Eğitim hastanesi ile işbirliğini sağlamış olması * Bilim ve İleri Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezinin ileri düzey araştırma olanakları sağlaması * Üniversite-sanayi işbirliğinde ileri teknolojinin gelişiminde etkin rol üstlenen Teknopark'ın faaliyete başlaması ve büyük bir etkinlik göstermesi * Üniversitemizde elektronik veri tabanlarının öğretim elemanlarının ihtiyaç ve önerilerine göre güncellenmesi * Kütüphanenin basılı kaynak sayısı içeriği ve fiziksel kapasite olarak akademik buluşma ve çalışma için İstanbulun en cazip noktalarından biri olması * Dış paydaşların eğitim, öğretim, araştırma ve uygulama faaliyetlerine etkin katılımı * Üniversitemizin dijitalleşme sürecindeki kapasitesinin entegre bir yazılım sistemi ile geliştirilmesi * Genç ve dinamik akademik-idari personelin olması * Sürekli Eğitim Merkezi'nin faaliyetlerinin çeşitliliği sayesinde toplumun farklı kesimlerine ulaşma fırsatı sunması * Türkçe Öğretim Merkezi'nin eğitim kalitesinin yüksek olmasının getirdiği rekabet üstünlüğünün olması * Öğrenci topluluklarının faaliyetlerinde akademik katkının yüksek olması * Yabancı Diller Yüksekokulu'nun çok dilli bir eğitim yaklaşımını benimsemesi * Üst yönetimin, üniversitenin sorunlarını aşma yönünde vizyoner ve katılımcı bir bakış açısının olması	* Üniversite kampüsünün henüz tamamlanmamış olması * Akademik ve idari kadronun yeterli sayısal düzeye ulaşmamış olması * Derslik ve laboratuvarların teknik cihaz ve malzemelerinin nitelik ve nicelik olarak eksikliklerin olması * Tanıtım eksikliğinin olması * Sosyal ve kültürel tesislerin yetersizliği nedeniyle başarılı öğrenciler tarafından üniversitemizin tercih edilmemesi * Üniversite sanayi işbirliğine yönelik projelerin ve danışmanlık hizmetinin istenilen düzeyde olmaması * Üniversite personelinin iş verimini ve motivasyonunu artıracak ödül ve takdir mekanizmasının etkin olmaması * Tabana yayılmış katılımcı kalite kültürünün henüz gelişimini tamamlamamış olması * Türkiye genelindeki yetkinlik düzeylerinde bazı programlarımızın standartların altında kalması * Mezunlarla olan ilişkilerin istenen seviyede olmaması * Uluslararası ve Proje Geliştirme Ofislerinin akademik personele yeterli destek sağlayabilecek kapasiteye ulaşmamış olması * Akademik ve idari personele yönelik düzenlenen sosyal ve kültürel etkinliklerin yetersiz olması * Üniversite web sayfası kapasitesinin üniversitenin gelişim hızına ayak uyduracak seviyede olmaması * Yabancı uyruklu akademik personel sayısının yetersiz olması * Yerleşkelerin farklı konumlarda bulunması * Metropol kültürünün akademik faaliyetlerin finansmanında kurum dışı kaynak bulmayı zorlaştırması	* İstanbul'un sosyo-ekonomik yönden zengin olan bir bölgesinde olması * Üniversitemizin Türkiye'nin en önemli sanayi bölgesinde bulunması nedeniyle sanayi üniversite işbirliği imkânına sahip olması * Sağlık ve deniz turizminin yaygın olduğu bir bölgede yer alması * Çevresinde sanayi kuruluşlarının yer alması * İstanbul'da üniversitemizden önce kurulmuş üniversitelerin deneyimli akademik personeline ulaşabilme imkânına sahip olması * Bilimsel düzeyde kurumsal işbirliği yapma imkânının yüksek olması * İstanbul'da üniversitemizden önce kurulmuş üniversitelerle oluşan rekabet ortamının gelişim açısından dinamik tutması * Hızlı tren, marmaray, metro vb. yatırımlar sonucu üniversitemize ulaşım imkânlarının artmış olması * Komşu ülkelerde yaşanan siyasal istikrarsızlıklardan dolayı beyin göçü, sermaye, işgücü açısından Türkiye'nin çekim merkezi olması	* İstanbul'un deprem bölgesinde bulunması * Rekabet etmesi gereken çok sayıda kamu ve vakıf üniversitelerinin olması * Üniversitelere Merkezi Yönetim Bütçesinden yeterli maddi kaynağın sağlanmaması / finansal kaynağın yetersiz olması * Öğrencilerin işe, ibate-barınma giderlerinin yüksek olması * Eğitim ve araştırma materyal giderlerinin yüksek olması * Dış ülkelere insan kaynağı hareketliliğinin kadrolaşma açısından geçici sorunlara yol açması * Bölgesel gerginlik ve savaşların akademik personel ve öğrencilerin uluslararası hareketliliğine olumsuz etkisinin olması

Tablo 28. GZFT Stratejileri

	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	* Üniversitemizin şehrin merkezi konumunda olması nedeniyle kampüs altyapı ve yapım işlerinin bir an önce tamamlanmasının kampüsü öğrenciler için cazip bir hale getirmesi * İstanbul'da üniversitemizden önce kurulmuş ve kurumsallaşmasını tamamlamış üniversitelerin çok olmasına rağmen büyük üniversitelerin deneyimli akademik personeline ulaşabilme imkânına sahip olması nedeniyle üniversitemizde çalışma ve ders verme imkânı sağlanması	* Eğitime ilişkin satın alma ve fiziki alt yapı işlemlerinde mevzuattan kaynaklanan engeller olmasına rağmen genç ve dinamik akademik ve idari personelin olması ile birlikte bu imkânlardan yararlanarak sanayi kuruluşlarının araştırma amaçlı analiz ihtiyacının karşılanması * Toplumun bilimsel ve teknolojik gelişmeye yeterli önem vermemesi tehdidi sürekli eğitim faaliyetleri ile kütüphanenin hizmetlerinin aralıksız ve online kaynaklara erişimin zenginliği imkanlarıyla azaltılması
Zayıf Yönler	Üniversitemizin sosyoekonomik yönden bulunduğu bölgenin istihdam olanaklarının yüksek olmasına rağmen üniversite-sanayi iş birliğinin artırılabilmesi için yeterli desteğin sağlanamaması	Üniversitemizin tanıtımının yeterli seviyeye çıkarılabilmesi için tüm paydaşlara yönelik etkin tanıtıcı faaliyet gerçekleştirilmesi



10.4. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 29. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler / Sorun Alanları	İhtiyaçlar / Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	- Ölçülmesi güç olan amaç ve hedeflerin olması - Stratejik planın izleme aşamasında güçlüklerle sebebiiyet vermesi - Göstergeler ile ilgili olarak, izleme, ölçme ve değerlendirme sorunlarının olması - Stratejik planda yer alan bazı amaç ve hedeflerin diğer amaç ve hedeflerle benzerlik taşıması - Birden fazla sorumlu birimin belirlenmesi sonucu gösterge gerçekleştirme sonuçlarının elde edilmesinde aksamalar ve veriler arasında tutarsızlıkların olduğu görülmüştür.	- Yeni stratejik planda öncelikli olan hususlar; - Sosyopark - Yabancı uyruklu öğrenci ve personel artışı - Girişimci ve üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi - Kalite güvence sisteminin etkin şekilde uygulanması - Merkez, ofis ve koordinatörlüklerin aktif yürütülmesinin sağlanması
Mevzuat Analizi	Üniversitemizin kuruluş, çalışma, iş süreçleri ile özlük haklarına ilişkin yasal düzenlemelerde çeşitli eksiklikler ile mevzuatın fazla ve dağınık olması nedeniyle hedeflenen amaçlara ulaşmakta zaman ve emek sarfiyatı tespit edilmiştir.	Üniversitelere, kendi içsel ve coğrafi bölgelerinin özelliklerinden dolayı, mikro bazda hedef tespitinin yapılması, bu hedefler odaklı kaynak tahsis ve bu kaynakların kullanılması ile karar aşamasında karşılaşılan mevzuat engellerinin kaldırılması, üniversite yönetimlerine yetki devrinin genişletilmesinin sağlanması
Üst Politika Belgeleri		- Kalite güvencesi sistemi - Sanayi ile iş birliği çerçevesinde teknoloji üretimine önem vermek, çıktı odaklı bir yapıya dönüşümünü teşvik etmek ve girişimci faaliyetler ile gelir kaynaklarını çeşitlendirmek - Uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirilmesi - Teknoloji geliştirme bölgelerinin yapısı ve işleyişi; üniversite-sanayi işbirliğini, işletmeler arası ortak AR-GE ve yenilik faaliyetlerini ve yenilikçi girişimciliği en üst düzeye çıkarmak üzere etkinleştirilmesi - Toplumsal 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 sisteme ulaşılmasının sağlanması - Mali kaynakların kullanımı, özel ve kamu işbirliği, nitelikli sağlık hizmetleri, bilgi toplumunun ihtiyaç duyduğu öğrencilerin yetiştirilmesi ve personel istihdamı gibi birçok konuda düzenlemeye ihtiyaç duyulması
Paydaş Analizi	Üniversitemizde yetişmiş iş gücü, yatırım potansiyeli, diyaloga açık yönetim anlayışı ve bölge ihtiyaçlarına cevap verecek akademik birimlerin bulunması; yerleşkelerin dağınık yapısından kaynaklanan iletişim kopukluğunun, işbirliği ve ortak projeler için yeterli eş güdümün oluşmasını nispeten engellediği, ayrıca kamu-üniversite-sanayi işbirliği konusunda eksikliklerin olduğu görülmektedir.	Üniversitemiz birimler arası teknolojik iletişim ağına geliştirilmesi, özel sektör-yerel yönetimler ile işbirliğinin artırılması amacıyla farklı alanlarda ortak projelerin yürütülmesi ve gerçekleştirilen bilimsel araştırmalar için bir veri tabanının oluşturulması
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Üniversitemizin genç, dinamik ve tecrübeli akademik-idari personel kadrosuna sahip olduğu ve ayrıca öğrenci, akademik ve idari personel ilişkilerinin güçlü olduğu, akademik personel tarafından yürütülen TÜBİTAK, AB, Kalkınma Ajansı vb. proje sayısının istenilen seviyede olmadığı tespit edilmiştir.	Akademik personelin ulusal ve uluslararası proje sayısının artırılması amacıyla teşvik sisteminin güçlendirilmesi, akademik personelin girişimcilik faaliyetlerinin ve idari personelin mevzuat bilgisi ile bireysel performansının artırılmasına ilişkin seminer ve hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi; amaç ve hedeflere ulaşabilmesi için yeterli sayıda akademik ve idari personele ihtiyaç duyulması

Kurum Kültürü Analizi	Üniversitemiz, bütün konuların şeffaf ve özgürce dile getirildiği demokratik bir iletişim modeline sahip olup yeni fikirlere ve eleştirilere her zaman açıktır.	Kurumsal kültürümüzün korunması, sürekliliğinin sağlanması ve kurumsal yaşamın her alanında hayata geçirilmesi konusunda daha fazla iyileştirmeye ihtiyaç duyulması
Fiziki Kaynak Analizi	Üniversitemiz fiziki yapılanması hali hazırda devam etmekte olup, bu durum öğrenci ve personel memnuniyetini olumsuz etkilemektedir.	Merkez yerleşkemizde eğitim binalarının, öğrenci yaşam merkez, spor yaşam merkezi, kreş vb. sosyal alanlarla birlikte araştırma merkezlerinin inşaat faaliyetlerinin tamamlanması ve kampüs hayatının geliştirilmesi
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Üniversitemiz teknoloji ve bilişim altyapısında bilgisayar yazılım ve donanımına önem verdiği, bu bağlamda Üniversitemizin çeşitli yerleşkelerinde bilgisayar destekli eğitimler için laboratuvarlar kurulduğu ve ayrıca yazılıma ilişkin olarak Üniversitemizce çeşitli yazılımların kullanıldığı belirlenmiştir. Üniversite yerleşkelerinde mevcut olan bilişim alt yapısının gelişen bilişim ve teknolojiye bağlı olarak geliştirilmesi ve yenilenmesi gerektiği tespit edilmiştir.	Kablolu ve kablosuz ağ altyapılarının gelişen teknolojiye uyumlu hale getirilmesi, bilgisayar laboratuvarları, teknoloji destekli sınıflar, engelsiz üniversite teknolojileri, akıllı kart teknolojileri ile kamera ve bariyer/turnikeli geçiş güvenlik teknolojileri alanlarında yeni çalışmalar yapılmasına ve Üniversitemizin tüm bilgi akışının ve iş süreçlerini tek bir sistem altında entegre edilerek, yeni bir yazılım sisteminin temin edilmesine ihtiyaç duyulması
Mali Kaynak Analizi	• Üniversitemiz mali kaynakları, bütçe ödenekleri, döner sermaye ve AB, TÜBİTAK, Kalkınma Ajansı, Erasmus gibi projeler ve değişim programlarından gelen bütçe dışı kaynaklardan oluşmaktadır. • Bütçe ödeneklerimiz fiziki yapılanması devam eden bir kurum olmamız nedeniyle sermaye giderleri harcamalarında yoğunlaşmaktadır. • Bütçe dışı kaynaklardan döner sermaye gelirlerimiz ise bu alanda çok fazla faaliyet olmaması nedeniyle yeterli seviyede değildir. • AB, TÜBİTAK, Kalkınma Ajansı, Erasmus gibi projeler ve değişim programlarından gelen hibeler yeterli düzeyde değildir. • Üniversitemiz bütçesi mevcut personel, öğrenci ve yerleşke konumuna göre yetersizdir.	• Üniversitemizin mali kaynak yapısının güçlendirilmesi amacıyla hem kamu hem de özel sektör girişimcilerinin desteğinin artırılmasının sağlanması • Mali kaynaklarımızın çeşitlendirilmesi için sanayi işbirliğine yönelik projelerin, döner sermaye kapsamında yürütülen faaliyetlerin ve kurum dışı kaynaklarla finanse edilen projelerin artırılmasına yönelik eylem planlarının hayata geçirilmesi
Akademik Faaliyetler Analizi	• Kamu kurumlarının özel sektörle işbirliği içerisinde AR-GE faaliyetlerini yönlendirme ve sonuçlarını hayata geçirmeye yönelik eksikliklerin olduğu görülmektedir. • Girişimcilik kültürü; girişimcilik eğitimlerinin niteliğinin artırılması, girişimci rol modellerinin tanıtılması ve ödüllendirilmesine yönelik uygulamaların yetersiz olduğu görülmektedir. • Temel ve sosyal bilimlerde yetkin araştırmacıların yetiştirilmesi destekleyecek, üniversiteler ve kamu kurumları bünyesinde bu alanlardaki araştırmaların sayısı, niteliği ve etkinliğinin artırılması gerekmektedir.	Araştırma odaklı girişimci ve toplumsal hizmet üniversitesi olmanın en önemli ayaklarından biri de "doktora eğitimi" dir. Bu kapsamda özellikle disiplinlerarası ve öncelikli alanlarda yeni doktora programları geliştirilmesi konusunda çalışmalar yapılmaktadır. Üniversitemiz 100/2000 programına özel önem vermektedir. Üniversitemizin bu misyonu gereğince lisansüstü program çeşitliliğinin sağlanması ve öğrenci kontenjanlarının artırılması buna karşılık lisans programlarında da öğrenci kontenjanlarının bu önceliğe göre belirlenmesi
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Ülkemizde yükseköğretim sektöründe son yıllarda sayısal anlamda ciddi bir büyüme kaydedilmiştir. Ülkemizdeki üniversite sayısındaki ciddi artış nedeniyle YÖK tarafından yükseköğretim sektöründe kalite süreçlerinin bütün üniversitelerde içselleştirilerek niceliksel genişleme yerine niteliksel anlamda yüksek standardı yakalayacak politika değişikliğine gidilmiştir.	• 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 • Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı kalite odaklı dönüşüm sağlanması







İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ

4. BÖLÜM

GELECEĞE BAKIŞ

D. GELECEĞE BAKIŞ

1. MİSYON

Medeniyet odaklı, ürettiği bilim, teknoloji ve sanata evrensel değerleri katan özgün bir üniversite olmak.

2. VİZYON

Medeniyetimizi çağdaş dünyaya sunan, dünya barışına katkıda bulunan insani değerleri özümseyen, bilimsel kalitesi ile ön plana çıkmış, yenilikçi, girişimci ve toplumsal hizmet esasında bir dünya üniversitesi olmak.

3. KALİTE POLİTİKAMIZ

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, misyonu ve vizyonu doğrultusunda, eğitim öğretim, araştırma-geliştirme, liderlik ve yönetim, toplumsal katkı ve uluslararasılaşma alanlarında mükemmelliğe ulaşmak hedefiyle, kalite güvence sistemi ilkelerine ve sürekli iyileştirme anlayışına bağlılığını beyan ve taahhüt eder. Başta öğrenciler olmak üzere tüm paydaşlarının beklentilerini anlamak ve karşılamak için etkili iletişimi, eşitliği ve kapsayıcılığı temel alan yaklaşımlar benimseyerek sürdürülebilir hizmetler sağlamaya odaklanır. Topluma değer katmak ve sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmek amacıyla, eğitim ve araştırma faaliyetlerinin toplumsal ihtiyaçları karşılamaya yönelik olmasına özen gösterir. Uzun vadeli uluslararasılaşma stratejileri belirler ve uygular. Faaliyetlerinde yasa ve yönetmeliklere, etik kurallara ve kalite standartlarına uymayı esas alır.

Bu beyan doğrultusunda, İstanbul Medeniyet Üniversitesi;

Liderlik ve Yönetişim alanında

- Kurum kültürünü kalite odaklı ve yenilikçi bir anlayışla geliştiren
- Akademik ve idari süreçleri, kalite güvence sistemine entegre ederek sürekli öğrenmeye dayalı biçimde iyileştiren
- Karar alma süreçlerine, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda tüm paydaşların aktif katılımını sağlayan
- Kurumsal hedefleri ve hizmetleri, stratejik planlama ve performans programına dayalı olarak etkin bir şekilde geliştiren
- Fiziksel mekânları estetik, pedagojik, insan odaklı, çevre dostu ve teknoloji destekli nitelikleri ile paydaşlara bütünsel bir deneyim ve farkındalık sunacak şekilde iyileştiren

- Kurumsal hizmet ve süreçlerin dijital dönüşümünü önemseyerek bu alandaki olgunluk düzeyini geliştirmeyi benimseyen
- Paydaşlarla iş birliğine dayalı olarak belirlenecek stratejiler çerçevesinde kurumun uluslararasılaşma düzeyini yükseltmeye odaklanan;

Eğitim Öğretim alanında

- Eğitim öğretim programlarında uygulama, izleme, değerlendirme ve geliştirme ile süreç odaklı öğrenmeyi kurum kültürü olarak yerleştiren
- Eğitim öğretim programlarının iyileştirilmesinde iç ve dış paydaş görüşlerini dikkate alarak uluslararası standartlarda güncel ve yenilikçi bir öğrenme deneyimi sunan
- Ekip çalışması, liderlik, disiplinler arası çalışma, iletişim gibi geçişken becerileri gelişmiş, bilimsel gelişmelere katkı sunabilecek, araştırma odaklı mezunlar yetiştiren
- Teorik bilgi ve mesleki uygulama yetkinliklerini, gerçek yaşam senaryoları ve interaktif öğrenme teknikleri ile destekleyerek eleştirel düşünme ve problem çözme yeteneklerini geliştiren
- Öğrencilerin ihtiyaçlarını ve ilgilerini gözeten, başarıları için destek sağlayan, kapsayıcı eğitim öğretim ortamları oluşturan
- Toplumun ihtiyaçlarını, sorunlarını analiz edip toplum ve çevre yararına, dezavantajlı grupları da gözeterek çözüm oluşturabilen mezunlar yetiştiren
- Akreditasyon kültürünü benimseyerek eğitimde kalitenin artırılmasını sağlayan;

Araştırma-Geliştirme alanında

- Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde yüksek standartları koruyan ve sürekli olarak iyileştirmeyi benimseyen
- Etkin ve verimli bir araştırma ortamı yaratmak üzere gerekli insan kaynağı ve teknik alt yapıyı sürekli iyileştiren
- Teknolojik ve yenilikçi gelişmeleri dikkate alarak araştırmacıların yetenek ve becerilerini artıracak eğitim, gelişim ve mentörlük programlarına erişimi sağlayan
- Araştırma ve yayın etiği standartlarına uyan ve bilimsel dürüstlüğü koruyan
- Üretken yapay zekâ destekli akademik yazıların güvenilirliğini, özgünlüğünü ve bütünlüğünü korurken maksimum şeffaflığı sağlayan
- Ulusal ve uluslararası düzeyde işbirliği ağları oluşturan ve araştırma fonlarını etkin bir şekilde kullanan
- Akademik, kamu ve özel sektör kurumlarıyla aktif iletişim hâlinde olan, paydaşlarıyla ortak projeler yürüten ve bilgi paylaşımını sağlayan
- Araştırma sonuçlarını toplumla paylaşan ve etkileşimi artırmayı benimseyen
- Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde etkin, adil ve verimli kaynak yönetimi uygulayan
- Araştırmacılara mali destek ve laboratuvar altyapısı gibi kaynaklar sağlayan
- Araştırma süreçlerini etkili, ölçülebilir ve şeffaf bir şekilde yöneten;

Toplumsal Katkı alanında

- Eğitim programlarını toplumun ve alanın öncelikli ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte sürdüren ve ülkemizin ihtiyaç duyduğu alanlarda nitelikli insan kaynağı yetiştiren
- Toplumsal sorumluluk bilinciyle bilime, sanata ve kültüre ulusal ve uluslararası düzeyde katkı sağlayan
- İnsani ve etik değerlere bağlı olarak çevre duyarlılığı bilinciyle sürdürülebilir bir ekosistem için tüm paydaşların sosyal sorumluluk düzeyini geliştiren
- Adil bir toplumda yaşama gayesiyle dezavantajlı grupları çok yönlü olarak destekleyen
- Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği içinde toplumsal gelişmeye katkı sağlayan çalışmalar gerçekleştiren ve bunları politika yapıcı ve uygulayıcı paydaşlarla etkili bir biçimde paylaşan
- Hayat boyu öğrenme kültürü kapsamında öğrencilerin kariyer gelişimlerini destekleyen ve üniversite ile kurdukları bağın mezuniyet sonrasında devamlılığını sağlayan;

Uluslararasılaşma alanında

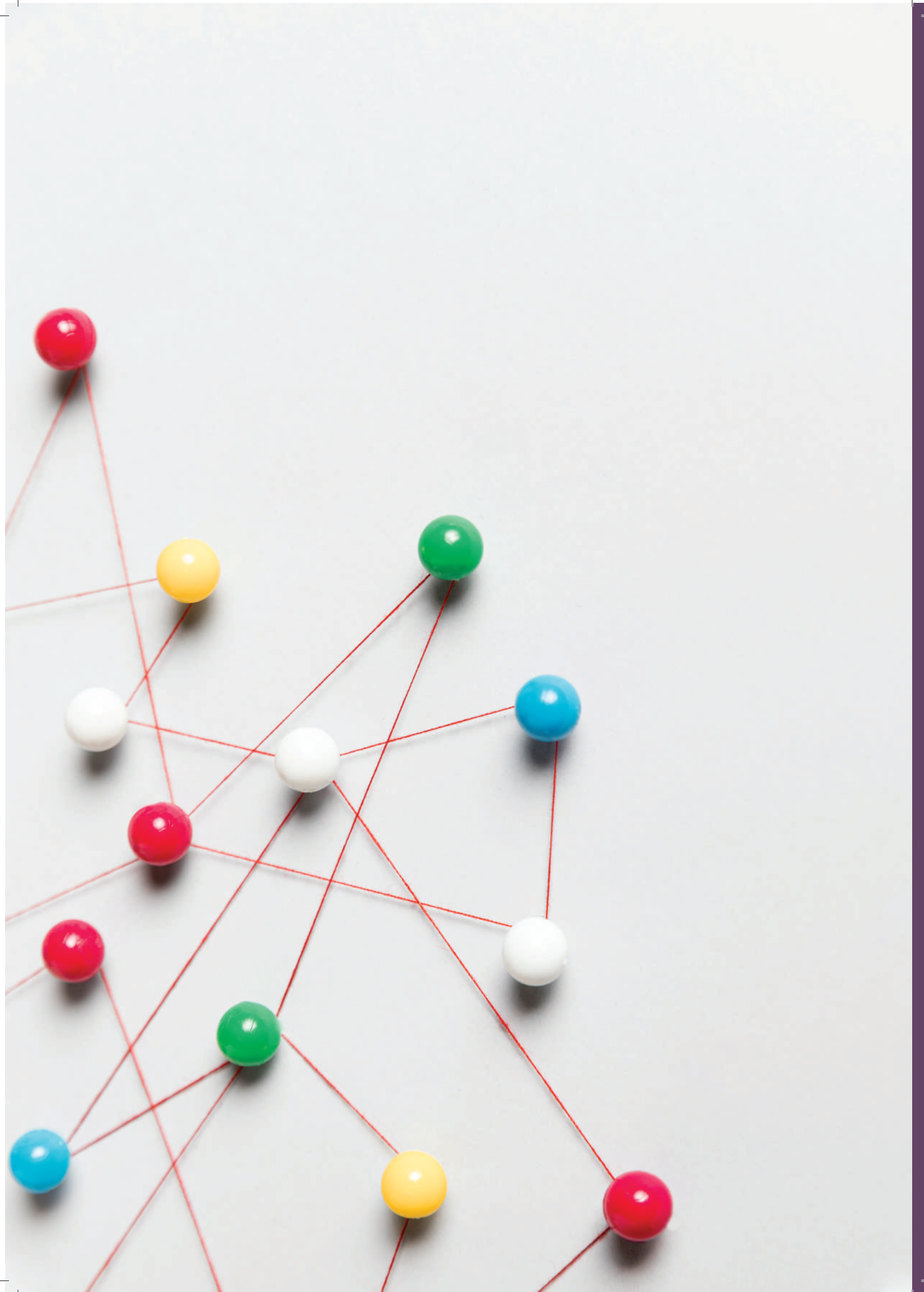
- Uluslararası literatüre ve güncel uygulamalara erişme imkânı sağlayan
- Yabancı dilde ders ve program olanakları oluşturan
- Öğrenci ve öğretim elemanlarının uluslararası işbirlikleri kurmalarını teşvik eden
- Yabancı uyruklu öğrencilerin kültürel uyum ve dil becerilerini geliştirmeye yönelik programlar sunan
- Öğrencilere yurt dışında staj, araştırma ve öğrenim imkânları sağlayan
- Öğretim elemanlarının uluslararası projelere katılımını teşvik eden
- Akademik personelin yurt dışındaki konferanslara katılımını teşvik eden
- İdari personelin uluslararası düzeyde iş ortamı ve süreçlerini deneyimlemelerini destekleyen uluslararası dolaşım desteği sağlayan

bir kalite politikası benimseyerek, bu politikanın uygulanabilirliğini ve sürekliliğini sağlamaya odaklanmaktadır.

4. TEMEL DEĞERLER

- ✓ Uluslararası
- ✓ Girişimci
- ✓ Yenilikçi
- ✓ Araştırma temelli
- ✓ Toplum ve medeniyet odaklı olmak







İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ

5. BÖLÜM

FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

E. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Bir kavram ve kurum olarak üniversite, iyiyi, doğruyu ve güzeli kendine konu kılan bilimleri ve sanatları öğreten ve eğiten bir işleve sahiptir. Üniversite, bilginin ve davranışın birbirini tamamladığı ilkesinden hareketle, sağlıklı bireylerden teşekkül eden bir toplum için, eğitim ve öğretimin manevî ve ahlâkî değerlerle olan bağlantılarına da dikkat eder. Öte yandan bilgiyi yalnızca bir malumat olarak aktarmaz; yorumlar, yeniden üretir, teori ile pratik dengesini gözeterek yaratıcı bireyler yetiştirmeyi amaçlar; mensuplarına yerel ile evrensel olanın terkibine ilişkin sağlam ve doğru bir bakış açısı vermeyi hedefler. Bu tanım çerçevesinde İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin asıl amacı, Türkiye'nin ihtiyaç duyduğu meslek sahiplerini ve ilim dünyasında söz sahibi olacak uzmanları yetiştirmektir.

İstanbul Medeniyet Üniversitesi olarak öğrencilerimize, her türlü fikrin tartışılabilirdiği bir ortam sağlamak en önemli hedeflerimizdendir. Hakikate; mütemadiyen devam eden bir arayış ve fikrî tartışmalar ile ulaşılabileceğini düşünen üniversitemiz, genç zihinlerin ilim mayasıyla olgunlaştırılacağı yerdir. Özgürlüğün serbestiyet kadar mesuliyet olduğu fikrini öğrencilerimize benimsetmek ve bu doğrultuda akademik hayatlarına devam etmelerini sağlamak görevlerimiz arasındadır.

Üniversitemizi medeniyet misyonuyla ve mensuplarını bilimsel güven ortamıyla buluşturmak; yeterli ve güçlü alt yapı, saygın ve seçkin akademik kadro, özgür çalışma ortamı, üretken iletişim ve etkin işbirliği sağlamak; herkesin kendini değerli hissedeceği, mensubiyetinden onur duyacağı, akademik ideallerini, bilim ve araştırma hayallerini gerçekleştireceği bir kurum oluşturmak; doğruyla batının, kuzeyle güneyin kavşak noktasında, düşüncenin ve tarihin kalbinin attığı bu coğrafyada geleneği geleceğe bağlayacak bir köprü var etmek odak noktamızdır.

Ayrıca "Serbestiyet ve mesuliyet zemininde yapılacak fikrî tartışmalarıyla özgür, değer, bilgi ve teknoloji üretimiyle özgün, inanç ve düşüncelere eşit ve adil yaklaşımıyla saygılı, bölgesine ve dünyaya ilgi duyma ve değer katma bilinciyle evrensel, kişisel huzur ve toplumsal refahı hedef olarak gelişimci ve engelsiz, insan ve öğrenci merkezli yerleşkesi ve yaklaşımlarıyla sosyal bir üniversite" olarak tercih edilebilirliğini farkındalık oluşturarak artırmak Üniversitemizin odak noktalarındandır.

1. KONUM TERCİHİ

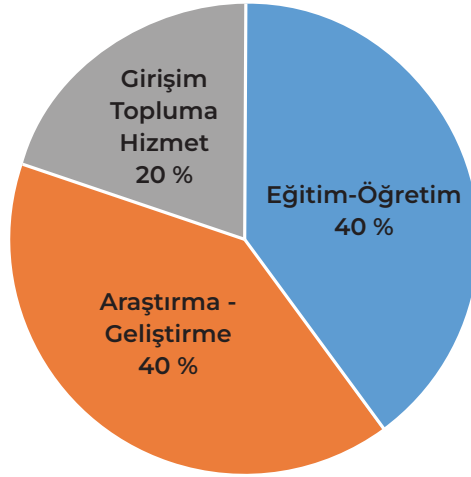
Türkiye'nin artan nüfusu, demografik değişimler, eğitim-öğretim gereksinimleri, refah standardı, gelecekte talep edilecek olan meslekler, kalifiye personel ihtiyacı, artan dünya

ticareti, bölgesel dinamikler, stratejik hedefler, ülkemizin dünyadaki vizyonu ve misyonu göz önüne alınarak Üniversitemiz, 13 devlet ve 51 vakıf üniversitesinin bulunduğu İstanbul'da belirlemektedir. Sadece Üniversitemizin tercihleri değil dünyadaki gelişmeler, Türkiye'deki değişim ve dış paydaşların belirlediği değerler de Üniversitemizin uzun vadeli stratejisinin belirlenmesinde önem arz etmektedir.

Uzun vadedeki gelişmelere tam zamanında ve tam yerinde tesir edebilmek için hazır olunması gerekmektedir. Tüm bu içsel ve dışsal dinamikler göz önüne alındığında Üniversitemiz Türkiye yükseköğretim sektörü içindeki temel konum tercihi eğitim olmakla birlikte araştırma ve girişimcilik konum tercihlerini de önemsemektedir.

Üniversitemizin hali hazırdaki akademik ve idari yapılanması, fiziki olanaklar, altyapı imkanları, kampüsleşme, üniversite-dış paydaşlar ilişkisi, bölgenin beklentileri, geleceğe dönük projeksiyonlar, turizm sektörü, sağlık personeli eğitimi, artan nüfusa yönelik eğitimcilerin eğitimi, eğitim-staj imkanlarının güçlü birlikteliği, öğrenci talep yoğunluğu, eğitim-öğretime devam edilen bölümlerin dinamikleri, nüfus yoğunluğu, cazibe merkezi olan coğrafi konumu, kamu kaynaklarının etkin kullanımı ve diğer değişkenler göz önünde bulundurulduğunda Üniversitemiz için;

Eğitim-Öğretim,
Araştırma-Geliştirme
Girişim -Topluma Hizmet odaklı konumlama tercihi benimsenmiştir.



2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ

Üniversitemiz Türkiye'deki birçok üniversite gibi orta ve uzun vadeli stratejisini eğitim odaklılık üzerine inşa etmekle birlikte kendine özgü çoklu başarı bölgesi imkânına sahiptir. Bunun temel nedeni, üniversitemizin yer aldığı İstanbul konumudur.

Ülke ve bölge ihtiyaçları göz önüne alındığında ileri malzeme teknolojisi, yenilenebilir enerji, robotlar, akıllı sistemler, turizm, tarih, sanatsal çalışmalarını sürekli geliştirmeye açık tutan, değişime açık tasarımcı / sanatçı profili yetiştirme hedeflerine ilişkin özgün nitelikli fakültelerimizin varlığıdır.

Sağlık hizmetlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması, nitelikli sağlık personelinin uluslararası düzeyde eğitim alması için geniş imkânlar sağlamaktadır. Üniversitemizde sağlık alanında eğitim ve uygulama imkânı veren birimlere bakıldığında Sağlık Bilimleri Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Tıp Fakültesi ve Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü ve T.C. Sağlık Bakanlığı İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü İstanbul Göztepe Prof. Dr. Süleyman Yalçın Şehir Hastanesi gibi son derece geniş perspektifli ve geniş imkânlı sağlık eğitim-öğretimi verme yeteneğine sahip bir üniversite görülmektedir.

Üniversitemizin öncelikli hedefi bölgenin doğal, endüstriyel ve insan kaynaklarına yönelik araştırmalar, projeler, danışmanlıklar yapmak ve gelişimlerini desteklemek adına eğitim programları geliştirmektir. Bu kapsamda sanayi ile işbirliğini geliştirmek, sektör ile ortak lisans ve lisansüstü eğitim programları geliştirmek ve yürütmek, hedef kitlenin ihtiyacı olan laboratuvar altyapısını tamamlamak ve koordinasyonunu sağlamak, tematik araştırma laboratuvarları kurmak öncelikli konulardır.

3. DEĞER SUNUM TERCİHİ

Üniversitemiz, vermiş olduğu eğitim odaklı hizmetlerine değer katmak için akademik kadro, öğrenci, idari personel, dış paydaşlar ve üniversite-sanayi işbirliğinde derinleşmeyi hedeflemektedir. Böylece, başarı bölgesi tercihlerini çok yönlü, dinamik, verimli ve kaliteli sonuç elde edecek şekilde yönetecektir. Bu faktörlerin ağırlıkları plan dönemi içerisinde tercih ve konjonktüre göre artırılıp azaltılabilecek esnekliğe sahip olacaktır. Üniversiteye değer katacak alanlarda daha fazla etkinliğin sağlanmasına çalışılacak, değişen ve gelişen koşullara göre yeni faktörler eklenebilecektir. Özellikle katma değer oluşturacak alanlarda yoğunlaşacaktır. Akademik yayın, bilimsel araştırma ve geliştirme projeleri, AR-GE tabanlı üretim imkânları inovasyon, patent sahipliği, fikri mülkiyet hakkı sağlayan etkinlikler, ticarileşebilir ürün ortaya koyma gibi hedefleri gerçekleştirebilecek olan akademik personel ve öğrencilerin desteklenmesi sağlanacaktır.

Tablo 30. Değer Sunumu Belirleme

Faktörler/ Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar			X	
Destekler (Burslar vb)			X	
Eğitim Yöntemleri				X
Eğitim Programları			X	
Yurtiçi/Yurtdışı İşbirlikleri			X	
Yerel/Bölgesel İşbirlikleri			X	
Projeler			X	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma			X	
Patent/Faydalı Ürün Modeli			X	
Markalaşma			X	
Lisans Öğrenci Sayısı			X	
Lisansüstü Öğrenci Sayısı			X	
Yabancı Uyruklu Öğrenci			X	
Uzaktan Eğitim			X	
Yaşam Boyu Eğitim			X	
Lisans Bölümleri			X	
Lisansüstü Bölümleri			X	
Bürokrasi ve zaman kaybı		X		
Maliyet		X		
Aidiyet			X	
Akademik Performans			X	
Akademik Personel Sayısı			X	
İdari Personel Sayısı			X	
Yabancı Uyruklu Akademik Personel			X	
Yabancı Dil Hazırlık Eğitimi			X	
Yabancı Dil Ağırlıklı Eğitim			X	
Değişim Programları			X	
Girişimcilik			X	
Öz Gelir			X	
Topluma Yönelik Hizmetler			X	

4. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ

İstanbul Medeniyet Üniversitesi; ilimiz, bölgemiz ve ölkemizin ihtiyaç duyduğu meslek sahiplerini ve ilim dünyasında söz sahibi olacak uzmanları yetiştirmek ve ölkedeğerlerine katma değeri sağlamaktadır.

Üniversitemiz medeniyet misyonuyla ve mensuplarını bilimsel güven ortamıyla buluşturmak; yeterli ve güçlü alt yapı, saygın ve seçkin akademik kadro, özgür çalışma ortamı, üretken iletişim ve etkin işbirliği sağlamak; herkesin kendini değeri hissedeceği, mensubiyetinden onur duyacağı, akademik ideallerini, bilim ve araştırma hayallerini gerçekeleştireceği, doğuyla batının, kuzeyle güneyin kavşak noktasında, düşüncenin ve tarihin kalbinin attığı bu coğrafyada geleneği geleceğe bağlayacak bir köprü oluşturmak, değerişen ve gelişen dünyada akademi camiasına öncü olmak, yol göstermek ve sorgulamak gibi yetkinliklere sahip olmalıdır.



Tablo 31. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

HEDEFLER															Harcama Birimleri	
H1.1	H1.2	H1.3	H1.4	H1.5	H2.1	H2.2	H2.3	H2.4	H2.5	H3.1	H4.1	H4.2	H5.1	H5.2		H5.3
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Tıp Fakültesi
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Diş Hekimliği Fakültesi
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Sağlık Bilimleri Fakültesi
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Müh. ve Doğa Bilimleri Fak.
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Eğitim Bilimleri Fakültesi
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Turizm Fakültesi
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Hukuk Fakültesi
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Siyasal Bilgiler Fakültesi
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Sanat Tasarım ve Mimarlık Fak.
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Edebiyat Fakültesi
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	İslami İlimler Fakültesi
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Bilim Tarihi Enstitüsü
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Kıraat ve Mushaf Arş. Enstitüsü
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Yabancı Diller Yüksekokulu
ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı	ı		ı	ı	ı	ı	ı	Sivil Havacılık Yüksekokulu
S					S	S	S	S	S							Özel Kalem (Rektörlük)
ı																Özel Kalem (Genel Sekreterlik)
ı									S							İdari ve Mali İşler Daire Bşk.
ı														S		Personel Daire Başkanlığı
ı				ı						ı						Kütüphane ve Dok. Daire Bşk.
ı				ı	S											Sağlık, Kültür ve Spor Daire Bşk.
ı				ı												Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
ı				ı						ı				S		Yapı İşleri ve Teknik Daire Bşk.
ı				ı	ı							S	S			Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
ı				ı												Strateji Geliştirme Daire Bşk.
ı					ı		ı									Teknopark
ı											S					Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü
ı							ı			ı						Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi
ı																Yenilikçilik ve Girişimcilik Ofisi
ı				ı												Sosyal İşbirlikleri Bölgesi Uygulama ve Araştırma Merkezi (SOSYOPARK)
ı		ı			ı											Kariyer Geliştirme Koord.
ı							ı									Patent Ofisi
ı			ı													Sürekli Eğitim Merkezi
ı			ı													Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
ı																Kalite Koord. / Kalite Komisyonu
			ı													Araştırma ve Uygulama Merkezleri





İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ

6. BÖLÜM

STRATEJİ GELİŞTİRME

F. STRATEJİ GELİŞTİRME

1. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER

Tablo 32. Amaç ve Hedef Kartları

Amaç (A1)	Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek, ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak						
Hedef (H1.1)	Fiziki, sosyal, kültürel ve teknolojik donanımları ile öğrenci sayısı ve günün şartlarına uygun sürdürülebilir kampüs anlayışına sahip bir üniversite inşa etmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumları Bilgi ve Kültürel Kaynaklar ile Sportif Altyapının Geliştirilmesi Hizmetleri						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.1.1.1. Öğrenci başına düşen eğitim amaçlı mekân büyüklüğü	20	10,08	11,11	12,04	11,47	10,92	11,64
PG.1.1.2. Öğrenci başına düşen sosyal amaçlı mekân büyüklüğü	20	1,43	2,32	2,21	2,11	2,00	1,91
PG.1.1.3. Basılı / Elektronik yayın sayısı	20	93.656 / 7.666.937	130.000 / 8.050.284	160.000 / 8.452.798	190.000 / 8.790.910	210.000 / 9.142.546	250.000 / 9.508.248
PG.1.1.4. Çevre dostu bina sayısı	20	3	4	5	6	7	8
PG.1.1.5. Derslik ve eğitim laboratuvarlardaki teknolojik cihaz sayısı	20	1.291	1.317	1.366	1.416	1.472	1.518
Sorumlu Birim	Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler / Daire Başkanlıkları						
Riskler	✓ Üst politika belgelerinde değişikliklerin olması ✓ Mali kaynakların kısıtlı olması ✓ YÖK'ün program kontenjanları ile ilgili politikalarında değişikliklerin olması						
Stratejiler	✓ Derslik, uygulama alanları ve laboratuvarların fiziki ve teknolojik donanımlarının iyileştirilmesine yönelik verilen desteğin artırılması ✓ Eğitim, hizmet ve sosyal alan binalarının projelendirilerek inşaatlarına başlanması ve alt yapı donanımlarının temin edilmesi ✓ Eğitim-öğretim ile ilgili alet-ekipman donanımlarının temini ve yenilenmesi						
Maliyet Tahmini	₺ 2.710.586.000						
Tespitler	✓ Eğitim ve hizmet binalarının yetersiz olması ✓ Yerleşkelerin farklı yerlerde bulunması ✓ Sosyal imkânların yetersiz olması						
İhtiyaçlar	✓ Eğitim, hizmet ve sosyal alan mekânların tamamlanması ✓ Teknolojik alt yapıya destek verilmesi ✓ Yenileme, bakım ve onarım giderlerine ağırlık verilmesi						

Amaç (A1)	Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek, ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak						
Hedef (H1.2)	Öğretim elemanlarının sayısını ve niteliğini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumları Birinci Öğretim						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.1.2.1. Öğretim elemanı sayısı	25	998	1.098	1.208	1.358	1.461	1.607
PG.1.2.2. Öğretim elemanları için düzenlenen eğitim programı sayısı	25	15	36	41	47	53	59
PG.1.2.3. Öğretim üyesi başına bilimsel dergilerde yapılan yayın sayısı	25	2,30	2,41	2,53	2,66	2,79	2,94
PG.1.2.4 Yurt dışına uzun süreli giden akademik personel sayısı (en az 3 ay)	25	50	59	70	79	88	100
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler						
Riskler	✓ Bilimsel altyapının eksik olması ve mali kaynakların kısıtlı olması ✓ Öğretim üyesi sayısının yetersiz olması nedeniyle idari iş yükü ile ders yüklerinin fazla olması ✓ Üniversitemizin ulusal ve uluslararası camiada yeterince tanınmaması ✓ Nitelikli araştırmacıların üniversiteye kazandırılmaması ✓ Etkinlikler hakkında görsel ve yazılı medya bilgilendirilmesinde yaşanan zorlukların olması						
Stratejiler	✓ Öğretim üyelerinin yayın yapabilmesi için mali yönden desteklenmesi ✓ Öğretim üyesi sayısının artırılarak proje ve araştırma yürütmelerinin teşvik edilmesi ✓ Öğretim üyelerinin başta Erasmus olmak üzere uluslararası değişim programlarına katılımlarının desteklenmesi						
Maliyet Tahmini	₺ 1.683.000.000						
Tespitler	✓ Ulusal ve uluslararası düzeyde üniversitemizin yeterli tanınırlığa ulaşamamış olması ✓ Bilimsel araştırma sorunlarına yönelik etkinlik ve bilimsel çalışmaların yeterli seviyede olmaması ✓ Öğretim elemanlarının iş yüklerinden dolayı projelere ve etkinliklere yeterince zaman ayıramamaları ✓ Araştırma faaliyetlerinde altyapı ve kaynak eksikliği olması (Cihaz, yayın kaynağı, insan kaynağı, vs.) ✓ Üniversitelerle yürütülen ortak bilimsel araştırma etkinlik sayısının yetersiz olması						
İhtiyaçlar	✓ Bütçe tahsisinin sağlanması ve kolaylaştırılması ✓ Akademik personelin projeler üretmesinin teşvik edilmesi ✓ Amaca yönelik belli periyotlarda yapılan faaliyetlerin kamuoyuna duyurulması ✓ Araştırmacı insan gücü sayısı ve niteliğinin artırılması ✓ Üniversitemizin ulusal ve uluslararası alanda tanıtımının artırılması, diğer üniversite ve kurumlarla ilişkilerin geliştirilmesi						

Amaç (A1)	Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek, ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak						
Hedef (H1.3)	Küresel rekabetin gerektirdiği yetenekleri dikkate alan, araştırmayı ve girişimciliği destekleyen, çok disiplinli ve akredite eğitim öğretim programlarını yaygınlaştırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumları Birinci Öğretim/ Yükseköğretim Kurumları İkinci Öğretim						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.1.3.1. Yan dal ve çift ana dal programından mezun olanların toplam mezun sayısına oranı	20	0,010	0,011	0,012	0,013	0,014	0,015
PG.1.3.2. Doktora mezun sayısı	20	40	50	56	67	73	79
PG.1.3.3. Disiplinlerarası lisansüstü program sayısı	20	30	32	34	36	38	40
PG.1.3.4. Akredite olan lisans programı sayısı	20	1	2	3	5	6	7
PG.1.3.5. Ders niteliğinde sayılmayan staj imkânı sağlanan öğrenci sayısı	20	143	167	199	259	284	321
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler						
Riskler	✓ İnsan kaynaklarının sınırlı olması ✓ Lisansüstü öğrenim gören öğrencilerin yoğunluğunun iş hayatında olması ✓ Burs olanaklarının kısıtlı olması						
Stratejiler	✓ Lisansüstü eğitimlerde ders programlarının çalışanlara göre uyarlanması ✓ Alanında uzman akademik personel sayısının artırılması ✓ Lisansüstü programlardaki ders çeşitliliği artırılarak lisansüstü öğrenci sayısının lisans öğrenci sayısına oranının % 25 seviyesine çıkartılması ✓ Akreditasyon için gerekli çalışmaların birimler düzeyinde yapılması ✓ Yürütülmekte olan lisans ve lisansüstü program içeriklerinin günümüz koşullarına göre yeniden düzenlenmesi						
Maliyet Tahmini	₺ 1.683.000.000						
Tespitler	✓ Akademik personelin yeterli sayıda olmaması ✓ Akademisyenlerin iş yüklerinin fazla olması ✓ Fiziki mekânların yetersiz olması ✓ Programların çeşitliliğinin yetersizliği ✓ Yan dal ve çift ana dal uygulamalarının yetersiz olması ✓ Yan dal ve çift ana dal program, öğrenci ve mezun sayısının az olması ✓ Üniversitede seçmeli ders uygulamaların yetersiz kalması						
İhtiyaçlar	✓ Yan dal, çift ana dal ve açık ve uzaktan eğitim mevzuatının güncellenmesi ✓ Yan dal, çift ana dal ve açık ve uzaktan eğitim program sayısının artırılması ve öğrencilerin teşvik edilmesi ✓ Seçmeli ders uygulamasının esnek hale getirilmesi ✓ Lisansüstü programlarının çeşitliliğinin ve sayısının artırılması ✓ Disiplinler arası lisansüstü program sayısının artırılması						

Amaç (A1)	Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek, ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak						
Hedef (H1.4)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin uluslararasılaşmasına yönelik programları desteklemek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumları Birinci Öğretim						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.1.4.1. Uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısı	20	16	25	36	38	40	42
PG.1.4.2. Yabancı dilde eğitim veren program sayısı	20	14	15	17	18	19	20
PG.1.4.3. Yabancı uyruklu araştırmacı / öğretim elemanı sayısı	20	2	5	8	11	15	17
PG.1.4.4. Yabancı uyruklu öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı	20	0,032	0,033	0,035	0,036	0,038	0,04
PG.1.4.5. Uluslararası değişim programlarına katılan öğretim elemanı sayısı	20	4	6	7	8	9	10
Sorumlu Birim	Özel Kalem (Rektörlük)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler						
Riskler	✓ Mali kaynakların kısıtlı olması ✓ Üniversite yerleşkelerinin dağınık ve tamamlanmamış olmasının üniversitenin tercih edilebilirliğini azaltması ✓ Fiziki ve teknolojik altyapının yetersiz olması ✓ Bölgede bulunan üniversitemizden önce kurulmuş ve kurumsallaşmasını tamamlamış üniversitelerin sayısının fazla olması ✓ Üniversite sayısında artış olması						
Stratejiler	✓ Uluslararası sürdürülebilir ikili anlaşma sayısının artırılması ✓ Başta Erasmus olmak üzere uluslararası değişim programlarına katılımların desteklenmesi ✓ Yabancı dil hazırlık kapsamında verilen yabancı dil eğitiminin kalitesinin artırılması ✓ Programların tanıtımı amacıyla ortaöğretim kurumlarında yapılacak etkinliklere destek verilmesi ✓ Güncel, beklenti ve gereksinimlere uygun yeni eğitim-öğretim programlarının geliştirilmesi ve yeni derslerin eklenmesi ✓ Uygulamalı staj odaklı ders sayısının artırılması						
Maliyet Tahmini	₺ 399.300.000						
Tespitler	✓ Üniversitemizin değişim ve iş birliği programlarında etkin yürütme isteğinin olması ✓ Uluslararası deneyime sahip akademik personel ve öğrenci yetiştirme planının olması ✓ Üniversitemizin eğitim ve hizmet binalarının yetersiz olması ✓ Öğrencilerin bölgede bulunan üniversitemizden önce kurulmuş ve kurumsallaşmasını tamamlamış üniversiteleri tercih etmesi ✓ Vakıf üniversitelerinin başarılı öğrencilere avantajlar sunması						
İhtiyaçlar	✓ Üniversite personeli ve öğrencilerinin katılabileceği hareketlilik programların genişletilmesi ✓ Öğrencilerin değişik ülke ve kültürleri tanıması ve kendilerini geliştirme ihtiyaçlarının olması ✓ Üniversitemizin uluslararası tanınırlığını artırma stratejisine ihtiyacı olması ✓ Üniversitemizin, bölgede bulunan üniversitemizden önce kurulmuş ve kurumsallaşmasını tamamlamış üniversitelerle rekabet edecek toplum ve sektörlerin önceliklerinin belirlenerek mevcut programların revize edilmesi veya yeni programların açılması ✓ Devlet üniversitesi olarak tanınırlığımızın artırılması ✓ Fiziki mekânların ivedilikle artırılması						

Amaç (A2)	Bilimsel araştırma, danışmanlık ve yayın faaliyetlerinin niteliğini ve niceliğini geliştirmek						
Hedef (H2.1)	Üniversitemizin fiziki ve teknolojik araştırma altyapısını 2029 yılı sonuna kadar %20 oranında artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumları Araştırma Altyapısı Kurulması ve Geliştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.2.1.1. Birimlerde mevcut ortak araştırma laboratuvarının ihtiyaçlarına yönelik desteklenen proje sayısı	25	28	32	36	40	45	49
PG.2.1.2. Dış Kaynaklı (TÜBİTAK, İSTKA v.b) Proje Destek Miktarı	25	15.381.662	18.457.995	22.149.594	26.579.513	31.895.415	38.274.499
PG.2.1.3. Üniversite tarafından bilimsel araştırma projelerine sağlanan destek miktarı	25	2.234.226	3.217.285	3.860.742	4.632.891	5.559.469	6.671.363
PG.2.1.4. Araştırma amaçlı mekân büyüklüğü (m ²)	25	29.433	29.433	29.433	29.433	29.433	29.433
Sorumlu Birim	Özel Kalem (Rektörlük)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler / BAP/ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı /Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
Riskler	✓ Yerleşkelerin farklı yerlerde bulunması ✓ Mali kaynakların yetersiz olması ✓ Yeterli alt yapının bulunmaması ✓ Özel sektör, kamu vb. üniversite işbirliğinin istenilen düzeyde olmaması ✓ Araştırmaya yönelik teknik personel, makine ve teçhizatın yetersiz olması						
Stratejiler	✓ Araştırma ve geliştirmeye yönelik teknik personel, makina ve teçhizat gibi alt yapı ihtiyaçlarının karşılanmasının sağlanması ✓ Laboratuvar yapılacak alanların araştırmacıların tüm ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde planlanması ✓ Araştırma ve uygulama merkezlerimizin aktif olarak kullanılmasının sağlanması						
Maliyet Tahmini	₺ 84.000.000						
Tespitler	✓ Araştırmacılara yönelik laboratuvar mekân ve imkânlarımızın yeterli düzeyde olmaması ✓ Kurum içi ve kurum dışı araştırma yapma kültürünün yerleşmemiş olması ve araştırmacı sayısının yetersiz olması						
İhtiyaçlar	✓ Laboratuvar ve alt yapı alanlarının tamamlanmasında mali kaynakların yetersizliğinden dolayı bütçe dışı finansman kaynağına yönelik faaliyetlerin artırılması ✓ Fiziksel araştırma altyapısının iyileştirilmesi ve araştırma kapasitesinin verimli hale getirilmesi ✓ Araştırma laboratuvar ve merkezlerinde nitelikli personel istihdamına gidilmesi						

Amaç (A2)	Bilimsel araştırma, danışmanlık ve yayın faaliyetlerinin niteliğini ve niceliğini geliştirmek						
Hedef (H2.2)	WOS, TR Dizin ve alan indeksleri kapsamındaki dergilerde yayın sayısını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarının Bilimsel Araştırma Projeleri						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.2.2.1. Öğretim üyesi başına WOS kapsamındaki dergilerde yapılan yayın sayısı	25	1,24	1,86	1,95	2,31	2,53	2,54
PG.2.2.2. Öğretim üyesi başına uluslararası hakemli dergilerde atıf sayısı	25	57,83	65,89	73,60	79,93	86,68	92,80
PG.2.2.3. Öğretim üyesi başına TR Dizin kapsamındaki dergilerde yapılan yayın sayısı	25	1,99	2,58	2,82	3,13	3,22	3,42
PG.2.2.4. Akademik birimlerimizin TR Dizin ve Uluslararası Dizinlerde taranan dergi sayısı	25	5	7	8	11	12	12
Sorumlu Birim	Özel Kalem (Rektörlük)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler						
Riskler	✓ Nitelikli yayın sayısının düşmesi ✓ Uluslararası atıf sayısının tam olarak belirlenmesinde güçlük yaşanması ✓ Laboratuvar ve kütüphane alt yapısının tamamlanmamış olması nedeniyle hedefin tutturulamaması						
Stratejiler	✓ Alt yapının tamamlanması ✓ BAP kapsamında desteklerin her yıl %20 oranında artırılması ✓ Özellikle lisansüstü öğrenci tezlerine verilecek desteklerin kolaylaştırılması ve hızlandırılması ✓ Akademik personelin ödüllendirilmesi						
Maliyet Tahmini	₺ 1.683.000.000						
Tespitler	✓ Akademik yayın sayımızın yeterli olmaması						
İhtiyaçlar	✓ Laboratuvar sayısının artırılması ✓ Merkez ve Ofislerin aktif hale getirilmesi ✓ BAP desteklerinin düzenli artırılması						

Amaç (A2)	Bilimsel araştırma, danışmanlık ve yayın faaliyetlerinin niteliğini ve niceliğini geliştirmek						
Hedef (H2.3)	Sanayi ve ticaret kuruluşları, yerel yönetimler, merkezi kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapılan ortak araştırma proje sayısını %25 artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarının Bilimsel Araştırma Projeleri						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.2.3.1. AR-GE projesi sayısı	25	149	176	210	245	283	323
PG.2.3.2. Yeni başlatılan ve devam eden kamu finansmanlı araştırma projesi sayısı	25	53	63	75	96	113	134
PG.2.3.3. Uluslararası ortaklı/ destekli proje sayısı	25	46	50	55	61	67	74
PG.2.3.4. Patent sayısı	25	1	2	4	5	7	8
Sorumlu Birim	Özel Kalem (Rektörlük)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler / Teknopark / BAP / Patent Ofisi						
Riskler	✓ Projelerin başarısız olması ✓ Mali kaynakların yetersiz olması ✓ Yeterli alt yapının bulunmaması ✓ Projelerde görev alacak lisansüstü öğrenci sayısının yetersiz olması						
Stratejiler	✓ Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi bünyesinde yürütülecek lisansüstü tezlerin en az % 10'unun, sanayi kuruluşlarının AR-GE sorunlarını çözmeye yönelik olması sağlanacaktır. Bu amaçla sanayi kuruluşlarından temsilcilerin konuşmacı olarak üniversitemize davet edildiği, sanayi kuruluşlarının sorunları ve çözüm yollarıyla ilgili etkinlikler (seminer, çalıştay, vb.) düzenlenmesi ✓ Gelir getirici araştırma / eğitim / danışmanlık hizmeti verebilecek merkezlerin kurulmasının sağlanması						
Maliyet Tahmini	₺ 44.700.000						
Tespitler	✓ Proje sayımızın yeterli olmaması ✓ Üniversite-Sanayi işbirliği kapsamında üniversitemizin faaliyetlerinin yetersiz olması						
İhtiyaçlar	✓ Laboratuvar alt yapısının tamamlanması ✓ Teknopark ile iş birliklerinin artırılması ✓ Ofislerin aktif hale getirilerek, sanayiye yönelik program ve toplantıların artırılması						

Amaç (A2)	Bilimsel araştırma, danışmanlık ve yayın faaliyetlerinin niteliğini ve niceliğini geliştirmek						
Hedef (H2.4)	Öğretim elemanlarının katılım sağladığı ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel etkinlik sayısının artırılarak kurumlar arası iletişim, iş birliği, tanınırlık ve bilgi paylaşımının artırılmasını sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarının Bilimsel Araştırma Projeleri						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.2.4.1. Öğretim elemanlarının aktif katılım sağladığı ulusal bilimsel etkinlik sayısı	40	816	904	1.008	1.132	1.243	1.369
PG.2.4.2. Öğretim elemanlarının aktif katılım sağladığı uluslararası bilimsel etkinlik sayısı	30	455	508	579	647	702	768
PG.2.4.3. Ev sahipliği yapılan ulusal ve uluslararası kongre, çalıştay ve konferans sayısı	30	81	98	109	120	131	142
Sorumlu Birim	Özel Kalem (Rektörlük)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler / Teknopark						
Riskler	✓ Bilimsel etkinliklerin kalitesinin düşmesi ve toplumsal karşılığının olmaması ✓ Henüz kampüsün tamamlanmamış olmasından dolayı ilgili birimlerin karşılaşabileceği muhtemel altyapı problemlerinin olması ✓ Bilimsel etkinlikler için ödeneğin yetersiz kalması ✓ Etkinliklerin tanıtımının istenilen düzeyde yapılamaması, paydaşlar ile istenilen işbirliklerinin sağlanamaması ✓ Etkinlikler için yönetici / uzman kişinin belirlenmesinde zorluklar yaşanması						
Stratejiler	✓ Etkinlik masraflarının talep edilmesi için gerekli bürokrasinin azaltılması ✓ Akademik etkinliğin bir bildiri kitabı olarak yayımlanmasının teşvik edilmesi ✓ Akademik etkinliklere katılımcı sayısının artırılabilmesi için bir iletişim ağının kurulması						
Maliyet Tahmini	₺ 1.683.000.000						
Tespitler	✓ Ulusal ve uluslararası düzeyde üniversitemizin yeterli tanınırlığa ulaşamamış olması ve vakıf üniversitesi olarak bilinmesi ✓ Yeni nesil üniversitelerin sadece araştırma yapan değil, aynı zamanda gelir getirici girişimler yapan ve topluma fayda sağlayan üniversiteler olarak bilinirliğinin az olması ✓ Üniversite bünyesindeki mevcut akademik birimler arasında koordinasyonun yeterli olmaması ✓ Stratejik olarak belirlenen alan ve konularda etkinlik yapılamaması						
İhtiyaçlar	✓ Üniversitemizin tanınırlığını artırma stratejisinin belirlenmesi ✓ Bütçe tahsisinin sağlanması, kolaylaştırılması ve tanıtıma yönelik artırılması ✓ Misafirlerin ulaşım ve konaklama ihtiyaçlarının karşılanması ✓ Fiziksel araştırma altyapısının verimlilik sağlayacak şekilde iyileştirilmesi ✓ Üniversite bünyesindeki bütün akademik birimlerin araştırma altyapı niteliğinin artırılması ✓ Düzenlenen bilimsel etkinliklerin kamuoyuna duyurulması ✓ Tanıtım faaliyetlerini destekleyecek ek mali kaynakların temin edilmesi ✓ Yerel kurum ve kuruluşlarla işbirliği halinde bulunulması ✓ Teknopark işbirliği ile kongre, çalıştay, konferans etkinliklerine yönelik ihtiyaçların karşılanması						

Amaç (A2)	Bilimsel araştırma, danışmanlık ve yayın faaliyetlerinin niteliğini ve niceliğini geliştirmek						
Hedef (H2.5)	Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası doktora sonrası araştırma çalışmalarını desteklemek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarının Bilimsel Araştırma Projeleri						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.2.5.1. Lisansüstü tezlerden üretilen yayın sayısı	50	46	53	73	102	135	169
PG.2.5.2. Öğretim elemanlarının doktora sonrası ulusal ve uluslararası araştırma çalışmaları sayısı	50	1.244	1.380	1.537	1.695	1.863	2.057
Sorumlu Birim	Özel Kalem (Rektörlük)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler						
Riskler	✓ Mali kaynakların yetersiz olması ✓ Yayın sayısının artması, fakat niteliğin düşmesi ✓ Henüz doktora program ve öğrenci sayısının düşük olması						
Stratejiler	✓ Alt yapının tamamlanması						
Maliyet Tahmini	₺ 1.683.000.000						
Tespitler	✓ Akademik yayın sayımızın yeterli olmaması ✓ Araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin henüz istenen düzeye ulaşamamış olması ✓ Araştırma faaliyetlerindeki altyapı ve kaynak eksikliğinin olması (Laboratuvarlar, cihazlar merkezler, programlar, insan kaynağı, vs.) ✓ Öncelikli alanlara yönelik olarak disiplinlerarası ve diğer sektörler ile işbirliği yapılarak gerçekleştirilen proje sayısının yetersiz olması ✓ Araştırmaya ayrılan bütçe kaynaklarının yetersiz olması						
İhtiyaçlar	✓ Merkez ve ofislerin aktif hale getirilmesi ✓ Var olan araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin artırılması ✓ Araştırmacı insan gücü sayısı ve niteliğinin artırılması ✓ BAP desteklerinin düzenli artırılması ✓ Lisansüstü öğrenci sayısının artırılması						

Amaç (A3)	Kültür, sanat, sağlık ve çevreye katkı hizmetlerinin geliştirilmesi						
Hedef (H3.1)	Öğrencilere sunulan hizmet olanaklarına yönelik (burs, barınma, beslenme, sağlık, spor vb.) memnuniyet düzeylerini her yıl artırarak sürekliliğini sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Beslenme Hizmetleri/Yükseköğretimde Kültür ve Spor Hizmetleri/Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamına İlişkin Diğer Hizmetler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.3.1.1. Sağlık, psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetinden yararlanan öğrenci sayısı	40	224	245	270	295	325	360
PG.3.1.2. Burs olanaklarından yararlanan öğrenci sayısı	30	100	105	110	115	120	125
PG.3.1.3. Kısmi zamanlı çalışma olanaklarından yararlanan öğrenci sayısı	30	20	20	25	30	35	40
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı / Teknopark / Kariyer Geliştirme Koordinatörlüğü						
Riskler	✓ Mali kaynakların kısıtlı olması ✓ Mezunlarla iletişimin zayıf olması ✓ İstihdamda becerilerin öne çıkması ✓ Öğrencilerin tercihlerini bilinçli yapmaması						
Stratejiler	✓ Mezunlar ve Mensuplar Derneğine üye teşviklerinin yapılması ✓ Yenilikçilik ve Girişimcilik dersleri ile mezunların kendi işlerini kurmalarının teşvik edilmesi ✓ Öğrencilere sunulan hizmet koşullarının iyileştirilmesi ✓ Burs ve etkinliklere Teknopark'dan kaynak desteğinin sağlanması						
Maliyet Tahmini	₺ 200.000.000						
Tespitler	✓ Sosyal yaşam alanlarının yetersiz olması ✓ Kaynakların yetersiz olması ✓ Mezun sayısının az olması ✓ Mezunların takibi ile ilgili faaliyetlerin henüz başlamamış olması						
İhtiyaçlar	✓ Mali kaynakların artırılması ✓ Mezunlarla iletişimi güçlendirecek sosyal iletişim ağlarının kurulması ✓ Üniversitede mezun sayısının artmasına paralel olarak mezunlarla ilişkileri güçlendirecek etkinlikler düzenlenmesi ✓ Sosyal yaşam alanlarının iyileştirilmesi						

Amaç (A3)	Kültür, sanat, sağlık ve çevreye katkı hizmetlerinin geliştirilmesi						
Hedef (H3.2)	Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimine katkı sağlayacak etkinlikleri desteklemek						
Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Yükseköğretim / Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Beslenme Hizmetleri/Yükseköğretimde Kültür ve Spor Hizmetleri/ Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamına İlişkin Diğer Hizmetler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.3.2.1. Öğrenci kulüp sayısı	40	74	75	76	77	78	79
PG.3.2.2. Öğrencilere yönelik düzenlenen etkinlik sayısı	40	25	30	40	45	50	55
PG.3.2.3. Öğrencilere yönelik düzenlenen etkinliklere katılımcı sayısı	20	4.300	5.000	6.000	6.500	7.000	8.000
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı / Teknopark / Kariyer Geliştirme Koordinatörlüğü						
Riskler	✓ Mali kaynakların kısıtlı olması ✓ Fiziki ve sosyal imkânların yetersiz olması						
Stratejiler	✓ Öğrencilere sunulan hizmet koşullarının iyileştirilmesi ✓ Etkinliklere Teknopark'dan kaynak desteğinin sağlanması						
Maliyet Tahmini	₺ 32.600.000						
Tespitler	✓ Sosyal yaşam alanlarının yetersiz olması ✓ Kaynakların yetersiz olması						
İhtiyaçlar	✓ Mali kaynakların artırılması ✓ Mezunlarla iletişimi güçlendirecek sosyal iletişim ağlarının kurulması ✓ Üniversitede mezun sayısının artmasına paralel olarak mezunlarla ilişkileri güçlendirecek etkinlikler düzenlenmesi ✓ Sosyal yaşam alanlarının iyileştirilmesi						

Amaç (A4)	Toplumsal hizmetin kapsam ve niteliğini geliştirmek						
Hedef (H4.1)	Plan dönemi sonuna kadar sosyal sorumluluk projelerinin sayısını her yıl %10 artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumları Sosyal Sorumluluk Projeleri						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.4.1.1. Sosyal sorumluluk projesi sayısı	40	48	53	58	64	70	77
PG.4.1.2. Dezavantajlı gruplara ihtiyaçlarını karşılayacak meslek edinme ve geliştirmeye yönelik sertifikalı eğitim programı sayısı	30	8	9	10	11	12	13
PG.4.1.3. Öğrencilerde sosyal sorumluluk bilincini canlandırmak amacıyla oluşturulan öğrenci topluluğu sayısı	30	54	60	65	72	79	87
Sorumlu Birim	Özel Kalem (Rektörlük)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler / Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı / Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı / Sosyal İşbirlikleri Bölgesi Uygulama ve Araştırma Merkezi (SOSYOPARK)						
Riskler	✓ Paydaşlarla olan iletişim kanallarının yetersiz olması ✓ Paydaşların yapılan etkinliklere katılımının beklenen düzeyde olmaması ✓ Uluslararası politik, siyasi ve ekonomik konjonktürün olumsuz etkilemesi ✓ Bölge ve Ulusal düzeyde araştırmaya ayrılan kaynakların az olması ✓ Kuruluşların işbirliği konusundaki tutumları ve araştırmaya ayırdıkları bütçenin yetersiz olması						
Stratejiler	✓ Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal sorumluluk projelerinin hayata geçirilmesinin sağlanması ✓ Ülkemiz genelinde ihtiyaç sahibi okullarda kütüphanelerin kurulmasının teşvik edilmesi ✓ Çevre bilincinin oluşturulmasına yönelik aktivitelerin (atık yönetimi, geri dönüşüm vb.) yapılmasının teşvik edilmesi						
Maliyet Tahmini	₺ 158.536.000						
Tespitler	✓ İstanbul Medeniyet Üniversitesinin erişilebilir ve ulaşılabilir konumu sosyal sorumluluk projelerinin uygulanması ve halkın etkin katılımının sağlanması açısından olumlu potansiyele sahip olması ✓ Sosyal sorumluluk projelerine katılmaya gönüllü öğretim elemanı ve öğrenci sayısının İstanbul Medeniyet Üniversitesinin mevcut potansiyeli dikkate alındığında yeterli olması						
İhtiyaçlar	✓ Medya iletişim kaynaklarının etkin kullanılarak tanıtım faaliyetlerinin artırılması ✓ Üniversitemiz iç ve dış mekânlarının erişilebilirliğinin geliştirilerek engelsiz kampüs hedefi ile uygun yaşam alanlarının oluşturulması ✓ Sosyal sorumluluk projelerine halkın katılımının sağlanması ve proje çıktılarının paylaşılmasında sosyal medya ağlarının kullanımının teşvik edilmesi						

Amaç (A4)	Toplumsal hizmetin kapsam ve niteliğini geliştirmek						
Hedef (H4.2)	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitim vermek; kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplum Hizmetine Sunulan Eğitim Programları, Kurs ve Seminerler						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.4.2.1. Eğitim-Öğretim Merkezleri tarafından açılan sertifika programı sayısı	50	54	59	65	72	79	87
PG.4.2.2. Sertifika programından faydalanan katılımcı sayısı	50	1.080	1.188	1.307	1.437	1.581	1.739
Sorumlu Birim	Özel Kalem (Rektörlük)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler / Araştırma ve Uygulama Merkezleri						
Riskler	✓ Toplumsal katkı alanında yürütülen projelerde personel eksikliğinin olması ✓ Toplumun projelere yeterince dâhil edilememesi ✓ Toplumsal katkı alanındaki projelerin uluslararası boyuta taşınamaması						
Stratejiler	✓ Toplumsal katkı çalışmalarına destek vermek, koordine etmek ve süreçleri kolaylaştırmak amacıyla etkin kurumsal bir yapı oluşturulması ✓ Toplumsal katkı alanında yürütülen çalışma ve projelerin sürdürülebilirliklerinin artırılması ✓ Toplumsal katkı programlarının uluslararası boyuta taşınmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi						
Maliyet Tahmini	₺ 285.500.000						
Tespitler	✓ Proje harcamalarından alınan vergilerin yüksek olması ✓ Sosyal girişimcilik çalışmalarının takip edilmesi						
İhtiyaçlar	✓ Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında getirilen yeni düzenlemelere uyumun hızlandırılması ✓ Değişen bürokratik kadrolardan etkilenmeyen iş birliği ve projelerin yürütülmesi						

Amaç (A5)	Kurumsal kapasiteyi kalite odaklı geliştirmek ve kurumsal kültürü yaygınlaştırmak						
Hedef (H5.1)	Kurumsal memnuniyet ve aidiyet duygusu geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.5.1.1. Akademik personelin memnuniyet düzeyi	35	75,76	76	77	78	79	80
PG.5.1.2. İdari personelin memnuniyet düzeyi	35	63,91	65	67	70	72	75
PG.5.1.3. Personeli bir araya getiren sosyal etkinlik sayısı	30	0	1	1	2	2	2
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Özel Kalem (Rektörlük) / Tüm Birimler						
Riskler	✓ Başarının yeterince ödüllendirilmemesi ✓ İş yükünün dengeli ve liyakate dayalı bir şekilde dağıtılamaması ✓ Birimler ve bireyler arasında yeterli iş birliğinin olmaması ✓ Sosyal ve kültürel etkinliklerin yeterli düzeyde yapılamaması ✓ Bazı birimlerde çalışma ortamlarına ait fiziki mekânlarda yetersizliklerin olması						
Stratejiler	✓ Çalışma ortamlarına ait fiziki alt yapının iyileştirilmesi ✓ Düzenli olarak personel memnuniyet anketleri yapılması ve sonuçlarına yönelik iyileştirme önlemlerinin alınması ✓ Sosyal kültürel ve sportif imkânların geliştirilmesi						
Maliyet Tahmini	₺ 910.000.000						
Tespitler	✓ Fiziksel alanların yetersiz olması ✓ Kaynakların yetersiz olması ✓ Paydaşların kurumdaki süreçlere katılımının beklenen düzeyde olmaması ✓ İç paydaşların aidiyet duygusunun yeterince güçlü olmaması ✓ Tanıtım ve iletişim eksikliğinin olması						
İhtiyaçlar	✓ Kurumsal aidiyetin ve değerli olma hissinin artırılmasına yönelik faaliyetlerde bulunulması ✓ Çalışanların ve öğrencilerin kurum aidiyetini geliştirmede aktif rol alması ✓ Çalışma ortamlarının iyileştirilmesi						

Amaç (A5)	Kurumsal kapasiteyi kalite odaklı geliştirmek ve kurumsal kültürü yaygınlaştırmak						
Hedef (H5.2)	Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.5.2.1. Mezun takip sistemine kayıtlı mezun sayısı	50	1.289	2.537	3.420	4.055	4.821	5.542
PG.5.2.2. Mezunlara yönelik yapılan faaliyet sayısı	50	3	11	16	21	26	32
Sorumlu Birim	Özel Kalem (Rektörlük)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler / Kariyer Geliştirme Koordinatörlüğü						
Riskler	✓ Mezunlarla iletişimin yetersiz olması ✓ Mezun bilgi sisteminin eksik olması						
Stratejiler	✓ Mezunlarla ilişkilerin güçlendirilmesi ✓ Mezunlarla ortak faaliyetlerin düzenlenmesi						
Maliyet Tahmini	₺ 1.889.000						
Tespitler	✓ Tanıtım ve iletişim eksikliğinin olması						
İhtiyaçlar	✓ Mezun takip sisteminin kurulması ✓ Mezunlarla kariyer günleri düzenlenmesi ✓ Mezunlarla etkinliklerin artırılması						

Amaç (A5)	Kurumsal kapasiteyi kalite odaklı geliştirmek ve kurumsal kültürü yaygınlaştırmak						
Hedef (H5.3)	Kalite kültürü yaygınlaştırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
PG.5.3.1. Kalite Komisyonu' nun / Koordinatörlüğü' nün bilgilendirme ve eğitim amaçlı yaptığı toplantı sayısı	50	2	4	6	7	8	9
PG.5.3.2. Kalite Komisyonu / Koordinatörlüğü tarafından kurum içinde iç değerlendirme yapılan birim sayısı	50	11	14	15	18	21	23
Sorumlu Birim	Özel Kalem (Rektörlük)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler / Kalite Koordinatörlüğü / Kalite Komisyonu						
Riskler	✓ Personele verilen hizmet içi eğitimlerde kalite katılım ve sürekliliğin düşük olması ✓ Kalite süreçleri konusunda algılama eksikliğinin olması ✓ Personelin değişime karşı direnç göstermesi						
Stratejiler	✓ Kalite süreçlerinin içselleştirilmesine yönelik kurum çalışanlarının bilgilendirilmesi ✓ Yürütülen sürekli iyileştirme faaliyetlerinin artırılması ✓ Personelin beceri ve yetkinlik düzeyinin artırılması için hizmet içi programlarının niteliklerinin iyileştirilmesi						
Maliyet Tahmini	₺ 6.282.000						
Tespitler	✓ Kalite kültürünün tüm birimlerde istenilen etkiyi oluşturmaması ✓ Kalite değerlendirmesinin yapıldığı birimlerin olmaması						
İhtiyaçlar	✓ Kalite çalışmaları için gerekli bütçenin sağlanması ✓ Tüm birimlerde kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik faaliyetler düzenlenmesi ✓ Kalite Komisyonu ve Koordinatörlüğü 'nün çalışmalarının sonuçlarının tüm paydaşlara duyurulması						

2. PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo 33. Performans Göstergeleri

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGELERİ
Amaç (A1): Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek, ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak	Hedef (H1.1) Fiziki, sosyal, kültürel ve teknolojik donanımları ile öğrenci sayısı ve günün şartlarına uygun sürdürülebilir kampüs anlayışına sahip bir üniversite inşa etmek	PG.1.1.1. Öğrenci başına düşen eğitim amaçlı mekân büyüklüğü PG.1.1.2. Öğrenci başına düşen sosyal amaçlı mekân büyüklüğü PG.1.1.3. Basılı yayın sayısı PG.1.1.4. Elektronik yayın sayısı PG.1.1.5. Derslik ve eğitim laboratuvarlardaki teknolojik cihaz sayısı
		PG.1.2.1. Öğretim elemanı sayısı PG.1.2.2. Öğretim elemanları için düzenlenen eğitim programı sayısı PG.1.2.3. Öğretim üyesi başına bilimsel dergilerde yapılan yayın sayısı PG.1.2.4. Yurt dışına uzun süreli giden akademik personel sayısı (en az 3 ay)
		PG.1.3.1. Yan dal ve çift ana dal programından mezun olanların toplam mezun sayısına oranı PG.1.3.2. Doktora mezun sayısı PG.1.3.3. Disiplinlerarası lisansüstü program sayısı PG.1.3.4. Akredite olan lisans programı sayısı PG.1.3.5. Ders niteliğinde sayılmayan staj imkânı sağlanan öğrenci sayısı
		PG.1.4.1. Uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısı PG.1.4.2. Yabancı dilde eğitim veren program sayısı PG.1.4.3. Yabancı uyruklu araştırmacı / öğretim elemanı sayısı PG.1.4.4. Yabancı uyruklu öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı PG.1.4.5. Uluslararası değişim programlarına katılan öğretim elemanı sayısı
		PG.2.1.1. Birimlerde mevcut ortak araştırma laboratuvarının ihtiyaçlarına yönelik desteklenen proje sayısı PG.2.1.2. Dış Kaynaklı (TÜBİTAK, ISTKA v.b) Proje Destek Miktarı PG.2.1.3. Üniversite tarafından bilimsel araştırma projelerine sağlanan destek miktarı PG.2.1.4. Araştırma amaçlı mekân büyüklüğü (m ²)
	Hedef (H2.1) Üniversitemizin fiziki ve teknolojik araştırma altyapısını 2029 yılı sonuna kadar %20 oranında artırmak	PG.2.2.1. Öğretim üyesi başına WOS kapsamındaki dergilerde yapılan yayın sayısı PG.2.2.2. Öğretim üyesi başına uluslararası hakemli dergilerde atıf sayısı PG.2.2.3. Öğretim üyesi başına TR Dizin kapsamındaki dergilerde yapılan yayın sayısı PG.2.2.4. Akademik birimlerimizin TR Dizin ve Uluslararası Dizinlerde taranan dergi sayısı
Amaç (A2): Bilimsel araştırma, danışmanlık ve yayın faaliyetlerinin niteliğini ve niceliğini geliştirmek	Hedef (H2.2) WOS, TR Dizin ve alan indeksleri kapsamındaki dergilerde yayın sayısını artırmak	

	Hedef (H2.3) Sanayi ve ticaret kuruluşları, yerel yönetimler, merkezi kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapılan ortak araştırma proje sayısını %25 artırmak	PG.2.3.1. AR-GE projesi sayısı
		PG.2.3.2. Yeni başlatılan ve devam eden kamu finansmanlı araştırma projesi sayısı
		PG.2.3.3. Uluslararası ortaklı/ destekli proje sayısı
	Hedef (H2.4) Öğretim elemanlarının katılım sağladığı ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel etkinlik sayısının artırılarak kurumlar arası iletişim, iş birliği, tanınırlık ve bilgi paylaşımının artırılmasını sağlamak	PG.2.3.4. Patent sayısı
		PG.2.4.1. Öğretim elemanlarının aktif katılım sağladığı ulusal bilimsel etkinlik sayısı
		PG.2.4.2. Öğretim elemanlarının aktif katılım sağladığı uluslararası bilimsel etkinlik sayısı
	Hedef (H2.5) Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası doktora sonrası araştırma çalışmalarını desteklemek	PG.2.4.3. Ev sahipliği yapılan ulusal ve uluslararası kongre, çalıştay ve konferans sayısı
		PG.2.5.1. Lisansüstü tezlerden üretilen yayın sayısı
		PG.2.5.2. Öğretim elemanlarının doktora sonrası ulusal ve uluslararası araştırma çalışmaları sayısı
Amaç (A3) Kültür, sanat, sağlık ve çevreye katkı hizmetlerinin geliştirilmesi	Hedef (H3.1) Öğrencilere sunulan hizmet olanaklarına yönelik (burs, barınma, beslenme, sağlık, spor vb.) memnuniyet düzeylerini her yıl artırarak sürekliliğini sağlamak	PG.3.1.1. Sağlık, psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetinden yararlanan öğrenci sayısı
		PG.3.1.2. Burs olanaklarından yararlanan öğrenci sayısı
		PG.3.1.3. Kısmi zamanlı çalışma olanaklarından yararlanan öğrenci sayısı
	Hedef (H3.2) Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimine katkı sağlayacak etkinlikleri desteklemek	PG.3.2.1. Öğrenci kulüp sayısı
		PG.3.2.2. Öğrencilere yönelik düzenlenen etkinlik sayısı
		PG.3.2.3. Öğrencilere yönelik düzenlenen etkinliklere katılımcı sayısı
Amaç (A4) Toplumsal hizmetin kapsam ve niteliğini geliştirmek	Hedef (H4.1) Plan dönemi sonuna kadar sosyal sorumluluk projelerinin sayısını her yıl %10 artırmak	PG.4.1.1. Sosyal sorumluluk projesi sayısı
		PG.4.1.2. Dezavantajlı gruplara ihtiyaçlarını karşılayacak meslek edinme ve geliştirmeye yönelik sertifikalı eğitim programı sayısı
		PG.4.1.3. Öğrencilerde sosyal sorumluluk bilincini canlandırmak amacıyla oluşturulan öğrenci topluluğu sayısı
	Hedef (H4.2) Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitim vermek; kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunmak	PG.4.2.1. Eğitim-Öğretim Merkezleri tarafından açılan sertifika programı sayısı
		PG.4.2.2. Sertifika programından faydalanan katılımcı sayısı
Amaç (A5) Kurumsal kapasiteyi kalite odaklı geliştirmek ve kurumsal kültürü yaygınlaştırmak	Hedef (H5.1) Kurumsal memnuniyet ve aidiyet duygusu geliştirmek	PG.5.1.1. Akademik personelin memnuniyet düzeyi
		PG.5.1.2. İdari personelin memnuniyet düzeyi
		PG.5.1.3. Personeli bir araya getiren sosyal etkinlik sayısı
	Hedef (H5.2) Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek	PG.5.2.1. Mezun takip sistemine kayıtlı mezun sayısı
		PG.5.2.2. Mezunlara yönelik yapılan faaliyet sayısı
	Hedef (H5.3) Kalite kültürü yaygınlaştırmak	PG.5.3.1. Kalite Komisyonu' nun / Koordinatörlüğü' nün bilgilendirme ve eğitim amaçlı yaptığı toplantı sayısı
		PG.5.3.2. Kalite Komisyonu / Koordinatörlüğü tarafından kurum içinde iç değerlendirme yapılan birim sayısı

3. STRATEJİLER

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	STRATEJİLER
A.1. Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek, ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak	H.1.1. Fiziki, sosyal, kültürel ve teknolojik donanımları ile öğrenci sayısı ve günün şartlarına uygun sürdürülebilir kampüs anlayışına sahip bir üniversite inşa etmek	• Derslik, uygulama alanları ve laboratuvarların fiziki ve teknolojik donanımlarının iyileştirilmesine yönelik verilen desteğin artırılması • Eğitim, hizmet ve sosyal alan binalarının projelendirilerek inşaatlarına başlanması ve alt yapı donanımlarının temin edilmesi • Eğitim-öğretim ile ilgili alet-ekipman donanımlarının temini ve yenilenmesi
	H.1.2. Öğretim elemanlarının sayısını ve niteliğini artırmak	• Öğretim üyelerinin yayın yapabilmesi için mali yönden desteklenmesi • Öğretim üyesi sayısının artırılarak proje ve araştırma yürütmelerinin teşvik edilmesi • Öğretim üyelerinin başta Erasmus olmak üzere uluslararası değişim programlarına katılımlarının desteklenmesi
	H.1.3. Küresel rekabetin gerektirdiği yetenekleri dikkate alan, araştırmayı ve girişimciliği destekleyen, çok disiplinli ve akredite eğitim öğretim programlarını yaygınlaştırmak	• Lisansüstü eğitimlerde ders programlarının çalışanlara göre uyarlanması • Alanında uzman akademik personel sayısının artırılması • Lisansüstü programlardaki ders çeşitliliği artırılarak lisansüstü öğrenci sayısının lisans öğrenci sayısına oranının % 25 seviyesine çıkartılması • Akreditasyon için gerekli çalışmaların birimler düzeyinde yapılması • Yürütülmekte olan lisans ve lisansüstü program içeriklerinin günümüz koşullarına göre yeniden düzenlenmesi
	H.1.4. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin uluslararasılaşmasına yönelik programları desteklemek	• Uluslararası sürdürülebilir ikili anlaşma sayısının artırılması • Başta Erasmus olmak üzere uluslararası değişim programlarına katılımların desteklenmesi • Yabancı dil hazırlık kapsamında verilen yabancı dil eğitiminin kalitesinin artırılması • Programların tanıtımı amacıyla ortaöğretim kurumlarında yapılacak etkinliklere destek verilmesi • Güncel, beklenti ve gereksinimlere uygun yeni eğitim-öğretim programlarının geliştirilmesi ve yeni derslerin eklenmesi • Uygulamalı staj odaklı ders sayısının artırılması
A.2. Bilimsel araştırma, danışmanlık ve yayın faaliyetlerinin niteliğini ve niceliğini geliştirmek	H.2.1. Üniversitemizin fiziki ve teknolojik araştırma altyapısını 2029 yılı sonuna kadar %20 oranında artırmak	• Araştırma ve geliştirmeye yönelik teknik personel, makina ve teçhizat gibi alt yapı ihtiyaçlarının karşılanmasının sağlanması • Laboratuvar yapılacak alanların araştırmacıların tüm ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde planlanması • Araştırma ve uygulama merkezimizin aktif olarak kullanılmasının sağlanması
	H.2.2. WOS, TR Dizin ve alan indeksleri kapsamındaki dergilerde yayın sayısını artırmak	• Alt yapının tamamlanması • BAP kapsamında desteklerin her yıl %20 oranında artırılması • Özellikle lisansüstü öğrenci tezlerine verilecek desteklerin kolaylaştırılması ve hızlandırılması • Akademik personelin ödüllendirilmesi

	H.2.3. Sanayi ve ticaret kuruluşları, yerel yönetimler, merkezi kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapılan ortak araştırma proje sayısını %25 artırmak H.2.4. Öğretim elemanlarının katılım sağladığı ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel etkinlik sayısının artırılarak kurumlar arası iletişim, iş birliği, tanınırlık ve bilgi paylaşımının artırılmasını sağlamak H.2.5. Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası doktora sonrası araştırma çalışmalarını desteklemek	• Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi bünyesinde yürütülecek lisansüstü tezlerin en az %10'unun, sanayi kuruluşlarının AR-GE sorunlarını çözmeye yönelik olması sağlanacaktır. Bu amaçla sanayi kuruluşlarından temsilcilerin konuşmacı olarak üniversitemize davet edildiği, sanayi kuruluşlarının sorunları ve çözüm yollarıyla ilgili etkinlikler (seminer, çalıştay, vb.) düzenlenmesi • Gelir getirici araştırma / eğitim / danışmanlık hizmeti verebilecek merkezlerin kurulmasının sağlanması • Etkinlik masraflarının talep edilmesi için gerekli bürokrasinin azaltılması • Akademik etkinliğin bir bildiri kitabı olarak yayımlanmasının teşvik edilmesi • Akademik etkinliklere katılımcı sayısının artırılabilmesi için bir iletişim ağıının kurulması • Alt yapının tamamlanması
A.3. Kültür, sanat, sağlık ve çevreye katkı hizmetlerinin geliştirilmesi	H.3.1. Öğrencilere sunulan hizmet olanaklarına yönelik (burs, barınma, beslenme, sağlık, spor vb.) memnuniyet düzeylerini her yıl artırarak sürekliliğini sağlamak Hedef (H3.2) Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimine katkı sağlayacak etkinlikleri desteklemek	• Mezunlar ve Mensuplar Derneğine üye teşviklerinin yapılması • Yenilikçilik ve Girişimcilik dersleri ile mezunların kendi işlerini kurmalarının teşvik edilmesi • Öğrencilere sunulan hizmet koşullarının iyileştirilmesi • Öğrencilere sunulan hizmet koşullarının iyileştirilmesi • Etkinliklere Teknopark'dan kaynak desteğinin sağlanması
A.4. Toplumsal hizmetin kapsam ve niteliğini geliştirmek	H.4.1. Plan dönemi sonuna kadar sosyal sorumluluk projelerinin sayısını her yıl %10 artırmak H.4.2. Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitim vermek; kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunmak	• Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal sorumluluk projelerinin hayata geçirilmesinin sağlanması • Ülkemiz genelinde ihtiyaç sahibi okullarda kütüphanelerin kurulmasının teşvik edilmesi • Çevre bilincinin oluşturulmasına yönelik aktivitelerin (atık yönetimi, geri dönüşüm vb.) yapılmasının teşvik edilmesi • Toplumsal katkı çalışmalarına destek vermek, koordine etmek ve süreçleri kolaylaştırmak amacıyla etkin kurumsal bir yapı oluşturulması • Toplumsal katkı alanında yürütülen çalışma ve projelerin sürdürülebilirliklerinin artırılması • Toplumsal katkı programlarının uluslararası boyuta taşınmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi • Çalışma ortamlarına ait fiziki alt yapının iyileştirilmesi
A.5. Kurumsal kapasiteyi kalite odaklı geliştirmek ve kurumsal kültürü yaygınlaştırmak	H.5.1. Kurumsal memnuniyet ve aidiyet duygusu geliştirmek H.5.2. Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek H.5.3. Kalite kültürü yaygınlaştırmak	• Düzenli olarak personel memnuniyet anketleri yapılması ve sonuçlarına yönelik iyileştirme önlemlerinin alınması • Sosyal kültürel ve sportif imkânların geliştirilmesi • Mezunlarla ilişkilerin güçlendirilmesi • Mezunlarla ortak faaliyetlerin düzenlenmesi • Kalite süreçlerinin içselleştirilmesine yönelik kurum çalışanlarının bilgilendirilmesi • Yürütülen sürekli iyileştirme faaliyetlerinin artırılması • Personelin beceri ve yetkinlik düzeyinin artırılması için hizmet içi programlarının niteliklerinin iyileştirilmesi

4. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ

Tablo 34. Hedefe İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef (H 1.1) Fiziki, sosyal, kültürel ve teknolojik donanımları ile öğrenci sayısı ve günün şartlarına uygun sürdürülebilir kampüs anlayışına sahip bir üniversite inşa etmek		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
• Üst politika belgelerinde değişikliklerin olması • Mali kaynakların kısıtlı olması • YÖK'ün program kontenjanları ile ilgili politikalarında değişikliklerin olması	• YÖK'ün program kontenjanları ile ilgili politikaları ve üst politika belgelerindeki değişiklikler öğrenci kontenjanları etkilemesi • Mali kaynakların kısıtlı olmasından dolayı eğitim ve hizmet binalarının, sosyal imkanların yetersiz olması	• Derslik, uygulama alanları ve laboratuvarların fiziki ve teknolojik donanımlarının iyileştirilmesine yönelik verilen desteğin artırılması • Eğitim, hizmet ve sosyal alan binalarının projelendirilerek inşaatlarına başlanması ve alt yapı donanımlarının temin edilmesi • Eğitim-öğretim ile ilgili alet-ekipman donanımlarının temini ve yenilenmesi
Hedef (H1.2) Öğretim elemanlarının sayısını ve niteliğini artırmak		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
• Bilimsel altyapının eksik olması ve mali kaynakların kısıtlı olması • Öğretim üyesi sayısının yetersiz olması nedeniyle idari iş yükü ile ders yüklerinin fazla olması • Üniversitemizin ulusal ve uluslararası camiada yeterince tanınmaması • Nitelikli araştırmacıların üniversiteye kazandırılmasının yetersiz olması • Etkinlikler hakkında görsel ve yazılı medya bilgilendirilmesinde yaşanan zorlukların olması	• Hedefe ulaşmak için tüm iç ve dış paydaşlar ile birlikte çalışarak, temel değerlerimiz doğrultusunda kalite ve başarı bilincini kurum kültürü olarak benimsenmesi ile risklerin oranı en aza düşürülecektir. • Hedef risklerine ilişkin iç ve dış denetim raporlarından faydalanılarak Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Kurulu üyelerince yapılan değerlendirmeler ilgili hedef kartlarında yansıtılmış olup kontrol ortamı, risk yönetimi, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme çalışmaları üniversitemizde kurulacak olan iç kontrol sistemi kapsamında yapılacaktır.	• Öğretim üyelerinin yayın yapabilmesi için mali yönden desteklenmesi • Öğretim üyesi sayısının artırılarak proje ve araştırma faaliyetlerinin teşvik edilmesi • Öğretim üyelerinin başta Erasmus olmak üzere uluslararası değişim programlarına katılımlarının desteklenmesi

Hedef (H1.3) Küresel rekabetin gerektirdiği yetenekleri dikkate alan, araştırmayı ve girişimciliği destekleyen, çok disiplinli ve akredite eğitim öğretim programlarını yaygınlaştırmak

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
- İnsan kaynaklarının sınırlı olması - Lisansüstü öğrenim gören öğrencilerin çoğunluğunun iş hayatında olması - Burs olanaklarının kısıtlı olması	- İnsan kaynaklarının sınırlı olması lisans ve yüksek lisans program sayılarını etkilemesi - Burs olanaklarının kısıtlı olması ve lisansüstü öğrenim gören öğrencilerin çoğunluğunun iş hayatında olması öğrenci kontenjanlarının doluluk oranını etkilemektedir.	- Lisansüstü eğitimlerde ders programlarının çalışanlara göre uyarlanması - Alanında uzman akademik personel sayısının artırılması - Lisansüstü programlardaki ders çeşitliliği artırılarak lisansüstü öğrenci sayısının lisans öğrenci sayısına oranının % 25 seviyesine çıkarılması - Akreditasyon için gerekli çalışmaların birimler düzeyinde yapılması - Yürütülmekte olan lisans ve lisansüstü program içeriklerinin günümüz koşullarına göre yeniden düzenlenmesi

Hedef (H1.4) Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin uluslararasılaşmasına yönelik programları desteklemek

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
- Mali kaynakların kısıtlı olması - Üniversite yerleşkelerinin dağınık ve tamamlanmamış olmasının üniversitenin tercih edilebilirliğini azaltması - Fiziki ve teknolojik altyapının yetersiz olması - Bölgede bulunan üniversitemizden önce kurulmuş ve kurumsallaşmasını tamamlamış üniversite-lerin sayısının fazla olması - Üniversite sayısında artış olması	- Mali kaynakların kısıtlı olmasından uluslararasılaşmaya yönelik program desteklerini etkilemektedir. - Üniversitenin İstanbul'un anadolu yakasında dört ayrı yerleşkeye sahip olması - Üniversitenin sahip olduğu yerleşkelerinin fiziki ve teknolojik altyapısının gelişmemiş olması - Bölgede bulunan üniversitemizden önce kurulmuş ve kurumsallaşmasını tamamlamış üniversite-lerin sunduğu imkânlar sayesinde daha cazip hale gelmesi	- Uluslararası sürdürülebilir ikili anlaşma sayısının artırılması - Başta Erasmus olmak üzere uluslararası değişim programlarına katılımların desteklenmesi - Yabancı dil hazırlık kapsamında verilen yabancı dil eğitiminin kalitesinin artırılması - Programların tanıtımı amacıyla ortaöğretim kurumlarında yapılacak etkinliklere destek verilmesi - Güncel, beklenti ve gereksinimlere uygun yeni eğitim-öğretim programlarının geliştirilmesi ve yeni derslerin eklenmesi - Uygulamalı staj odaklı ders sayısının artırılması

Hedef (H2.1) Üniversitemizin fiziki ve teknolojik araştırma altyapısını 2029 yılı sonuna kadar %20 oranında artırmak

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
- Yerleşkelerin farklı yerlerde bulunması - Mali kaynakların yetersiz olması - Yeterli alt yapının bulunmaması - Özel sektör, kamu vb. üniversite işbirliğinin istenilen düzeyde olmaması - Araştırmaya yönelik teknik personel, makine ve teçhizatın yetersiz olması	- Araştırmacılara yönelik laboratuvar mekan ve imkanlarımızın yeterli düzeyde olmaması - Kurum içi ve kurum dışı araştırma yapma kültürünün yerleşmemiş olması ve araştırmacı sayısının yetersiz olması	- Araştırma ve geliştirmeye yönelik teknik personel, makina ve teçhizat gibi alt yapı ihtiyaçlarının karşılanmasının sağlanması - Laboratuvar yapılacak alanların araştırmacıların tüm ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde planlanması - Araştırma ve uygulama merkezlerimizin aktif olarak kullanılmasının sağlanması

Hedef (H2.2) WOS, TR Dizin ve alan indeksleri kapsamındaki dergilerde yayın sayısını artırmak

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
- Nitelikli yayın sayısının düşmesi - Uluslararası atıf sayısının tam olarak belirlenmesinde güçlük yaşanması - Laboratuvar ve kütüphane alt yapısının tamamlanmamış olması nedeniyle hedefin tutturulmaması	Yayınların sadece sayı olarak artmasının hedef olarak belirlenmesi nedeniyle niteliğinde düşmenin meydana gelebilme olasılığının bulunması	- Alt yapının tamamlanması - BAP kapsamında desteklerin her yıl %20 oranında artırılması - Özellikle lisansüstü öğrenci tezlerine verilecek desteklerin kolaylaştırılması ve hızlandırılması - Akademik personelin ödüllendirilmesi

Hedef (H2.3) Sanayi ve ticaret kuruluşları, yerel yönetimler, merkezi kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapılan ortak araştırma proje sayısını %25 artırmak

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
- Projelerin başarısız olması - Mali kaynakların yetersiz olması - Yeterli alt yapının bulunmaması - Projelerde görev alacak lisansüstü öğrenci sayısının yetersiz olması	Mali kaynakların kısıtlı olması ve projelerde görev alacak lisansüstü öğrenci sayısının yetersiz olması dolayı projelerin başarısız olması	- Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi bünyesinde yürütülecek lisansüstü tezlerin en az % 10'unun, sanayi kuruluşlarının AR-GE sorunlarını çözmeye yönelik olması sağlanacaktır. Bu amaçla sanayi kuruluşlarından temsilcilerin konuşmacı olarak üniversitemize davet edildiği, sanayi kuruluşlarının sorunları ve çözüm yollarıyla ilgili etkinlikler (seminer, çalıştay, vb.) düzenlenmesi - Gelir getirici araştırma / eğitim / danışmanlık hizmeti verebilecek merkezlerin kurulmasının sağlanması

Hedef (H2.4) Öğretim elemanlarının katılım sağladığı ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel etkinlik sayısının artırılarak kurumlararası iletişim, iş birliği, tanınırlık ve bilgi paylaşımının artırılmasını sağlamak

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
- Bilimsel etkinliklerin kalitesinin düşmesi ve toplumsal karşılığının olmaması - Henüz kampüsün tamamlanmamış olmasından dolayı ilgili birimlerin karşılaşabileceği muhtemel altyapı problemlerinin olması - Bilimsel etkinlikler için ödeneğin yetersiz kalması - Etkinliklerin tanıtımının istenilen düzeyde yapılamaması, paydaşlar ile istenilen işbirliklerinin sağlanamaması - Etkinlikler için yönetici / uzman kişinin belirlenmesinde zorluklar yaşanması	- Hedefe ulaşmak için tüm iç ve dış paydaşlar ile birlikte çalışarak, temel değerlerimiz doğrultusunda kalite ve başarı bilincini kurum kültürü olarak benimsenmesi ile risklerin oranı en aza düşürülecektir. - Hedef risklerine ilişkin iç ve dış denetim raporlarından faydalanılarak Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Kurulu üyelerince yapılan değerlendirmeler ilgili hedef kartlarında yansıtılmış olup kontrol ortamı, risk yönetimi, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme çalışmaları üniversitemizde kurulacak olan iç kontrol sistemi kapsamında yapılacaktır.	- Etkinlik masraflarının talep edilmesi için gerekli bürokrasinin azaltılması - Akademik etkinliğin bir bildiri kitabı olarak yayımlanmasının teşvik edilmesi - Akademik etkinliklere katılımcı sayısının artırılabilmesi için bir iletişim ağının kurulması

Hedef (H2.5) Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası doktora sonrası araştırma çalışmalarını desteklemek

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
- Mali kaynakların yetersiz olması - Yayın sayısının artması, fakat niteliğin düşmesi - Henüz doktora program ve öğrenci sayısının düşük olması	Yayınların sadece sayı olarak artmasının niteliğinde düşmenin meydana gelebilme olasılığının bulunması	Alt yapının tamamlanması

Hedef (H3.1) Öğrencilere sunulan hizmet olanaklarına yönelik (burs, barınma, beslenme, sağlık, spor vb.) memnuniyet düzeylerini her yıl artırarak sürekliliğini sağlamak

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
- Mali kaynakların kısıtlı olması - Mezunlarla iletişimin zayıf olması - İstihdamda becerilerin öne çıkması - Öğrencilerin tercihlerini bilinçli yapmaması	Mali kaynakların kısıtlı olması ve öğrencilerle iletişimin zayıf olmasından dolayı burs olanakları, öğrencilere yönelik etkinlikler hedeflenen düzeyde gerçekleşmemesi	- Mezunlar ve Mensuplar Derneğine üye teşviklerinin yapılması - Yenilikçilik ve Girişimcilik dersleri ile mezunların kendi işlerini kurmalarının teşvik edilmesi - Öğrencilere sunulan hizmet koşullarının iyileştirilmesi

Hedef (H3.2) Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimine katkı sağlayacak etkinlikleri desteklemek

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
- Mali kaynakların kısıtlı olması - Fiziki ve sosyal imkânların yetersiz olması	Mali kaynakların kısıtlı olması ile fiziki ve sosyal imkânların yetersiz olması sebebiyle öğrencilere yönelik etkinliklerin hedeflenen düzeyde gerçekleşmemesi	- Öğrencilere sunulan hizmet koşullarının iyileştirilmesi - Etkinliklere Teknopark'dan kaynak desteğinin sağlanması

Hedef (H4.1) Plan dönemi sonuna kadar sosyal sorumluluk projelerinin sayısını her yıl %10 artırmak		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
• Paydaşlarla olan iletişim kanallarının yetersiz olması • Paydaşların yapılan etkinliklere katılımının beklenen düzeyde olmaması • Uluslararası politik, siyasi ve ekonomik konjonktürün olumsuz etkilemesi • Bölge ve Ulusal düzeyde araştırmaya ayrılan kaynakların az olması • Kuruluşların işbirliği konusundaki tutumları ve araştırmaya ayırdıkları bütçenin yetersiz olması	• Paydaşlarla olan iletişim eksikliği ve konjonktürel durum sosyal sorumluluk projelerinin yapılmasını etkilemesi	• Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal sorumluluk projelerinin hayata geçirilmesinin sağlanması • Ülkemiz genelinde ihtiyaç sahibi okullarda kütüphanelerin kurulmasının teşvik edilmesi • Çevre bilincinin oluşturulmasına yönelik aktivitelerin (atık yönetimi, geri dönüşüm vb.) yapılmasının teşvik edilmesi
Hedef (H4.2) Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitim vermek; kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunmak		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
• Toplumsal katkı alanında yürütülen projelerde personel eksikliğinin olması • Toplumun projelere yeterince dâhil edilememesi • Toplumsal katkı alanındaki projelerin uluslararası boyuta taşınamaması	• Toplumsal katkı alanında yürütülen projelerin personel eksikliğini nedeniyle hedeflenen düzeyde sertifika programları açılmaması	• Toplumsal katkı çalışmalarına destek vermek, koordine etmek ve süreçleri kolaylaştırmak amacıyla etkin kurumsal bir yapı oluşturulması • Toplumsal katkı alanında yürütülen çalışma ve projelerin sürdürülebilirliklerinin artırılması • Toplumsal katkı programlarının uluslararası boyuta taşınmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi
Hedef (H5.1) Kurumsal memnuniyet ve aidiyet duygusu geliştirmek		
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
• Başarının yeterince ödüllendirilmemesi • İş yükünün dengeli ve liyakate dayalı bir şekilde dağıtılamaması • Birimler ve bireyler arasında yeterli iş birliğinin olmaması • Sosyal ve kültürel etkinliklerin yeterli düzeyde yapılamaması • Bazı birimlerde çalışma ortamlarına ait fiziki mekânlarda yetersizliklerin olması	• Üniversitenin geliştirilmesine yönelik faaliyet ve hizmetlerine ilişkin anket sonuçlarının uygulamaya yansımayaacağı algısı ve başarının yeterince ödüllendirilmemesi nedeniyle katılımın düşük kalması veya anketin gelişigüzel yanıtlanması	• Çalışma ortamlarına ait fiziki alt yapının iyileştirilmesi • Düzenli olarak personel memnuniyet anketleri yapılması ve sonuçlarına yönelik iyileştirme önlemlerinin alınması • Sosyal kültürel ve sportif imkânların geliştirilmesi

Hedef (H5.2) Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
• Mezunlarla iletişimin yetersiz olması • Mezun bilgi sisteminin eksik olması	• Mezunlarla iletişimin yetersiz olmasının yapılacak faaliyetler sayısını doğrudan etkilemesi	• Mezunlarla ilişkilerin güçlendirilmesi • Mezunlarla ortak faaliyetlerin düzenlenmesi

Hedef (H5.3) Kalite kültürü yaygınlaştırmak

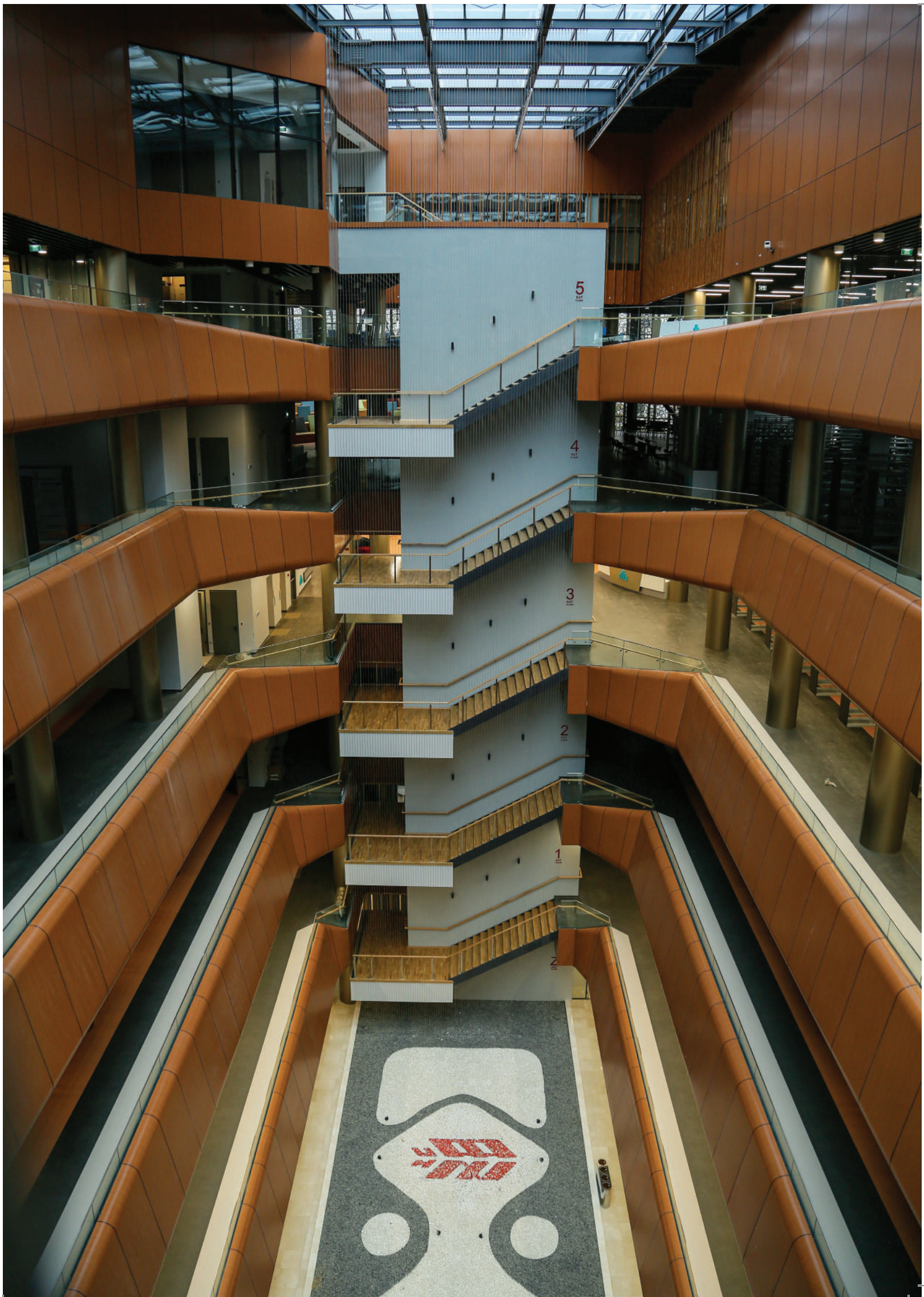
RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL
• Personele verilen hizmet içi eğitimlerde kalite katılım ve sürekliliğin düşük olması • Kalite süreçleri konusunda algılama eksikliğinin olması • Personelin değişime karşı direnç göstermesi	• Kalite yönetim süreçleriyle ilgili personel yeterli eğitimin verilmesi ve personelin ilgisiz kalması hedeflere ulaşmayı etkilemektedir.	• Kalite süreçlerinin içselleştirilmesine yönelik kurum çalışanlarının bilgilendirilmesi • Yürütülen sürekli iyileştirme faaliyetlerinin artırılması • Personelin beceri ve yetkinlik düzeyinin artırılması için hizmet içi programlarının niteliklerinin iyileştirilmesi



5. MALİYETLENDİRME

Tablo 35. Maliyetlendirme

RİSK	Planın 1. Yılı	Planın 2. Yılı	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı	Toplam Kaynak
Amaç (1)	1.145.442.000	1.206.668.000	1.203.375.000	1.386.100.000	1.534.301.000	6.475.886.000
Hedef 1.1	557.292.000	573.768.000	477.975.000	540.000.000	561.551.000	2.710.586.000
Hedef 1.2	271.000.000	287.000.000	325.000.000	375.000.000	425.000.000	1.683.000.000
Hedef 1.3	271.000.000	287.000.000	325.000.000	375.000.000	425.000.000	1.683.000.000
Hedef 1.4	46.150.000	58.900.000	75.400.000	96.100.000	122.750.000	399.300.000
Amaç (2)	832.150.000	882.950.000	1.000.150.000	1.154.100.000	1.308.350.000	5.177.700.000
Hedef 2.1	12.500.000	14.300.000	16.500.000	19.000.000	21.700.000	84.000.000
Hedef 2.2	271.000.000	287.000.000	325.000.000	375.000.000	425.000.000	1.683.000.000
Hedef 2.3	6.650.000	7.650.000	8.650.000	10.100.000	11.650.000	44.700.000
Hedef 2.4	271.000.000	287.000.000	325.000.000	375.000.000	425.000.000	1.683.000.000
Hedef 2.5	271.000.000	287.000.000	325.000.000	375.000.000	425.000.000	1.683.000.000
Amaç (3)	38.100.000	41.900.000	46.100.000	50.750.000	55.750.000	232.600.000
Hedef 3.1	33.000.000	36.000.000	39.500.000	43.500.000	48.000.000	200.000.000
Hedef 3.2	5.100.000	5.900.000	6.600.000	7.250.000	7.750.000	32.600.000
Amaç (4)	66.576.000	75.385.000	86.725.000	100.120.000	115.230.000	444.036.000
Hedef 4.1	23.776.000	26.885.000	30.975.000	35.770.000	41.130.000	158.536.000
Hedef 4.2	42.800.000	48.500.000	55.750.000	64.350.000	74.100.000	285.500.000
Amaç (5)	126.342.000	166.510.000	196.650.000	201.700.000	226.969.000	918.171.000
Hedef 5.1	125.000.000	165.000.000	195.000.000	200.000.000	225.000.000	910.000.000
Hedef 5.2	310.000	340.000	375.000	410.000	454.000	1.889.000
Hedef 5.3	1.032.000	1.170.000	1.275.000	1.290.000	1.515.000	6.282.000
Tahmini Maliyet Toplamı	2.208.610.000	2.373.413.000	2.533.000.000	2.892.770.000	3.240.600.000	13.248.393.000







İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ

7. BÖLÜM

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

G. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Üniversitemizde 2025-2029 Stratejik Planı izleme ve değerlendirme sürecinde; planda yer alan faaliyetlerden elde edilen sonuçlar değerlendirilerek stratejik plan gözden geçirilerek hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır, gerekli iyileştirme faaliyetleri planlanır ve uygulamaya alınır.

İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk Rektördedir. Hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibi, hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisinin; hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının harcama birimlerinden alınarak toplulaştırılması ve Rektöre sunulması ise Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın sorumluluğundadır.

İzleme ve değerlendirme sisteminde üretilen bilgi, raporlar vasıtasıyla kayıt altına alınır ve ilgililere sunulur. Bu çerçevede "Stratejik Plan İzleme Raporu" her yılın ilk altı aylık dönemi için Temmuz ayının sonuna kadar hazırlanır. Bu raporlar sadece izleme amaçlı olup değerlendirmeye odaklanmaz. "Stratejik Plan Değerlendirme Raporu" ise; ilgili dönemi takip eden Şubat ayının sonuna kadar hazırlanır. Stratejik plan değerlendirme raporu, Rektör başkanlığında yapılan değerlendirme toplantısında stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin alınacak gerekli önlemleri de içerecek şekilde nihai hale getirilerek Mart ayı sonuna kadar ilgili üst kuruluşlara gönderilir.

Bu süreçte Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı harcama birimlerinden sorumlu oldukları hedefler bazında izleme ile değerlendirme raporlarını hazırlamasını ister. Harcama birimleri bu raporları Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına belirtilen süre içerisinde gönderir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, harcama birimlerinden gelen raporları, kendi değerlendirmelerini de ekleyerek nihai hale getirir ve Rektöre sunar.

İlgili döneme ilişkin raporların hazırlanmasıyla birlikte Rektör başkanlığında, rektör yardımcıları ve harcama yetkilileri ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı yöneticisinin katılımlarıyla, altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapılır. Bu toplantıların sonucunda Rektör, stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin gerekli önlemleri ortaya koyar ve ilgili birimleri görevlendirir. İzleme ile değerlendirme toplantıları, ihtiyaca göre üniversitenin belirleyeceği daha kısa dönemlerde de gerçekleştirilebilir.



'Üniversite Medeniyet'tir




**İSTANBUL MEDENİYET
ÜNİVERSİTESİ**

 www.medeniyet.edu.tr

 [istanbulmedeniyet](https://www.instagram.com/istanbulmedeniyet)

 [IstMedeniyet](https://twitter.com/IstMedeniyet)

 [istanbulmedeniyet](https://www.youtube.com/istanbulmedeniyet)

 0216 280 33 33