

İETT İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
STRATEJİK PLAN
2026 - 2030



İETT İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

STRATEJİK PLAN

2026 - 2030







Değerli İstanbullular,

Tarih boyunca medeniyetlerin kesişme noktası olan, kültürel mirasıyla ve stratejik konumuyla dünyanın gözbebeği İstanbul'a hizmet etmek, hepimiz için büyük bir onur ve sorumluluktur. İstanbul Büyükşehir Belediyesi olarak temel önceliğimiz adil, erişilebilir, çevreye duyarlı ve yenilikçi hizmetler sunarak bu eşsiz kentin her bir sakininin yaşam kalitesini yükseltmektir. 2019 yılından bu yana halkçı ve sosyal belediyeçilik vizyonu doğrultusunda İstanbul tarihinin en büyük proje ve yatırımlarını hayata geçiriyoruz.

Ulaşım politikamızın merkezinde, kentimizin her noktasına güvenli, ekonomik ve konforlu bir toplu taşıma hizmeti ulaştırmak yer alıyor. İETT, 155 yıla yaklaşan köklü geçmişi, birikimi ve her gün milyonlarca İstanbulluya kesintisiz hizmet sunan güçlü yapısıyla bu politikanın temelinde, çok önemli bir sorumluluk üstleniyor.

İstanbul'un geleceğini her boyutuyla tasarlamayı amaçlayan İstanbul Vizyon 2050 Strateji Belgesi binlerce insanın fikri, emeği ve katkısıyla veriye dayalı analizler sonucu oluştu. Bu belgenin ana başlıklarından biri de "bütünleşik ulaşım sistemleriyle erişilebilir ve konforlu yolculuk sağlamak" oldu.

Ulaşımında sürdürülebilirliği sağlamak, karbon salımını azaltmak, yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanmak ve yeni nesil teknolojileri kent yaşamına entegre etmek, önümüzdeki dönemin en öncelikli hedefleri arasında yer alıyor. Bu doğrultuda, elektrikli ve çevre dostu araç yatırımlarından akıllı ulaşım sistemlerine, dijitalleşmeden hizmet kalitesi yönetimine kadar birçok alanda dönüşümü kararlılıkla sürdürüyoruz.

155 yıllık tarihi ile ülkemizin en köklü kurumlarından biri olan, dünyanın en büyük ikinci filosuna sahip kurumumuz İETT, İstanbullulara verimli, yolcu odaklı toplu ulaşım hizmeti vermeye devam ediyor. Köklü kurumumuz; Otobüs, Metrobüs, Tarihî Tünel ve Nostaljik Tramvaylar ile İstanbul toplu ulaşımının yarısından fazlasını karşılamaya devam ediyor.

İETT'nin 2026–2030 Stratejik Planı, İstanbul'un toplu ulaşımında dönüşümün ve sürdürülebilir kalkınmanın bir yol haritasıdır. Bu dönemde çevreci, yüksek teknolojili ve enerji verimli araç yatırımlarını sürdürürken; şoförlerimiz ve çalışanlarımız için kapsamlı eğitim programlarını, erişilebilirlik projelerini, garaj ve peron yenilemelerini ve dijitalleşme çalışmalarını kararlılıkla sürdüreceğiz.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi olarak, tüm kurum ve iştiraklerimizle birlikte hemşehrilerimizin huzur içinde yaşadığı, geleceğe umutla baktığı bir İstanbul için üretmeye ve çalışmaya devam edeceğiz. Adil, yeşil ve yaratıcı bir İstanbul hedefiyle; İstanbulluların bütçesini yine İstanbullular için kullanmayı sürdüreceğiz.

Umut burada!

Saygılarımızla,

İstanbul Büyükşehir Belediyesi Başkanlığı



Sevgili İstanbullular,

Üç farklı imparatorluğa başkentlik yapmış, içinden deniz geçen, kıtaları birbirine bağlayan ve tüm bu gerçekler ile dünyanın en güzel kentlerinden biri olarak ifade edilen İstanbul’umuzda yaşamak ve bu kadim kente hizmet etmek şüphesiz bu kentte yaşayan her İstanbullu için çok özel bir durum.

Bu kentin toplu ulaşımında en büyük rolü üstlenen, otobüs, metrobüs, tarihi tünel, nostaljik tramvay ve Adalar’daki elektrikli araçlarla toplu ulaşımın %52’sini tek başına sağlayan; filosuyla ülkemizin en büyük, dünyanın ise ikinci büyük toplu taşıma kurumu olan İETT’de bu hizmeti sunmak, çok büyük bir sorumluluk olduğu kadar 24 saat kesintisiz bir emek gerektirir. Aynı zamanda, dünyada gelişen yeni teknolojiler ışığında şehrin ihtiyaçlarına modern çözümler üretmeyi de zorunlu kılmaktadır.

2026 yılında 155 yaşına girecek olan İETT, günlük gerçekleştirdiği 5 milyon yolculuk sayısı ve sahip olduğu bu büyük tecrübe ile dünyada eşi benzeri olmayan bir kurumdur.

İETT olarak, turizm ile beraber şehrimizin günlük yaklaşık 20 milyona varan nüfus hareketliliğinin toplu ulaşım hizmetini sürdürürken, şehrimizi “Her seferinde daha iyiye hedefiyle” geleceğe taşımak için tam yol ileri çalışmaya hızla devam ediyoruz.

Stratejik hedeflerimiz doğrultusunda; yolcularımıza daha konforlu ve nitelikli bir toplu taşıma hizmeti sunmak amacıyla, başta yeni nesil yüksek yolcu kapasiteli araçlar olmak üzere, yolculuk konforunu her noktada artırmayı hedefleyen çalışmalara imza attık.

120 adedi 21 metre uzunluğunda, tek körüklü, 200 yolcu kapasiteli ve 132 adedi 25 metre uzunluğunda, çift körüklü ve 280 yolcu kapasiteli olmak üzere toplam 252 metrobüsü İstanbul’umuza kazandırdık. Ayrıca otobüs yatırımlarımız kapsamında, yeni nesil güvenlik donanımları ve yolculuk konforu donanımları artırılmış 150 adet yerli üretim otobüsü daha filomuza kattık.

İstanbul’da ilk kez 2020 yılında başlatılan Özel Taşımacılık İşletim Sistemi (ÖTİS) kapsamında verdiğimiz araç yenileme mali destekleri sayesinde 716 adet Özel Halk Otobüsü aracının daha yenilenmesini sağladık.

Yeni araç yatırımlarımız ve rasyonel planlamalar sayesinde maksimum fayda hedefimiz ile bir günde gerçekleştirdiğimiz sefer sayısını %25 artırdık. Böylece bir gündeki sefer sayımızı 66 bine ulaştırdık.

Yolcularımızın sadece araçlarımızda değil, duraklardaki konforunu da artırabilmek gayesiyle çalışmalarımızı sürdürdük. Bu doğrultuda yağış ve güneş gibi farklı iklim koşullarından koruyan ve oturma alanı bulunan modern kapalı durak sayımızı 7.304’e çıkardık. Engelli yolcularımızın, engelsiz erişimini sağlayan, sesli anons, dijital ekran ve Braille alfabesi bulunan 305 adet farklı akıllı durağı daha sadece son 1 yılda şehrimize kazandırdık ve şehrimizde toplam 1.161 adet akıllı durağa ulaştık.

Tüm bu yatırımlarımız ve günlük işletme faaliyetlerimiz ile İETT tarihinde yolcu memnuniyeti oranında rekor kırdık ve %75’i aştık. Hedefimiz yolcularımızın memnuniyetini her yıl daha da yukarı çıkartmak.

İETT olarak şehrimizi geleceğe taşımak için tüm adımları kararlılıkla atmaya devam ediyoruz.

İstanbul’da ilk kez; 420 yolcu kapasiteli, %100 elektrikli yeni nesil metrobüs araçları ile hidrojen yakıtlı yeni nesil otobüslerin testlerini ilk kez gerçekleştirdik. Şehrimizin geleceği için en rasyonel araç yatırımlarını planlamaya ve şehrimize kazandırmaya devam edeceğiz.

Bu çerçevede 2026-2030 yılları için hazırlanan İETT Stratejik Planı’nın şehrimiz için hayırlı olmasını diliyor, İstanbul için şehrin her noktasında emek veren İETT ailemizin tüm çalışanlarına ve bu planın ortaya çıkmasında büyük emekleri olan tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ediyorum.

İçindekiler

1 Bir Bakışta Stratejik Plan 11

Misyon	12
Vizyon	12
Temel Değerler	13
Amaç ve Hedefler	14
Temel Performans Göstergeleri	15

2 Stratejik Plan Hazırlık Süreci 17

A. Planın Sahiplenilmesi	18
B. Planlama Sürecinin Organizasyonu	18
Strateji Geliştirme Kurulu	19
Stratejik Planlama Ekibi	19
C. Hazırlık Programı	21

3 Durum Analizi 23

A. Kurumsal Tarihçe	26
B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	38
C. Mevzuat Analizi	39
D. Üst Politika Belgeleri Analizi	40
E. Faaliyet Alanları ile Hizmetlerin Belirlenmesi	50
F. Paydaş Analizi	51
G. Kurum İçi Analiz	66
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	67
Organizasyon Şeması	68
İETT Çalışan Durumu	71
Fiziki Kaynak Analizi	76
İdari Binalar	79
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	82
Mali Kaynak Analizi	86
H. PESTLE (Dış Çevre) Analizi	90
İ. GZFT Analizi	94
J. Tespitler ve İhtiyaçlar	98

4 Geleceğe Bakış 107

A. Misyon	108
B. Vizyon	108
C. Temel Değerler	109

5 Strateji Geliştirme 113

A. Amaç ve Hedefler	114
Amaç, Hedef ve Harcama Birimleri İlişkisi	115
B. Hedef Kartları	116
Stratejik Plan ve Program - Alt Program İlişkisi	139

6 İzleme ve Değerlendirme 143



1

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

- Misyon
- Vizyon
- Temel Değerler
- Amaç ve Hedefler
- Temel Performans Göstergeleri

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON



Konforlu , zamanında, güvenli, ekonomik ve kapsayıcı toplu taşıma hizmeti sunarak yolcu memnuniyetini artırmak.

VİZYON



Teknolojik ve sürdürülebilir çözümlerle İstanbul'u uluslararası alanda yenilikçi ve entegre toplu taşımacılığın öncüsü yapmak.

TEMEL DEĞERLER



Yolcu Odaklı

İETT, faaliyetlerinin merkezine yolcuyla koyar ve tüm faaliyet, plan ve yatırımlarında yolcuların memnuniyetini esas alır. Yolcu talep, şikâyet ve önerilerini en önemli gelişim ve öğrenme araçlarından biri olarak kabul eder.



Güvenilir

İETT faaliyetlerini yerine getirirken adaletten ve doğruluktan ayrılmaz; hak ve hukuku gözetir, paydaşları arasında hiçbir ayırım yapmaz ve taahhüt ettiği hizmet esaslarına uyar. Tüm kaynakları ile her zaman, her koşulda ve şeffaf yaklaşımlarla paydaşlarına hizmet verir, taşıdığı yolcuların sorumluluğunun bilincindedir ve paydaşlarına taahhüt ettiği hizmet esaslarına uyar.



Yenilikçi

İETT, yenilikçilikten yana bir yönetim anlayışı ile ülkemizde ve dünyadaki en iyi uygulamaları ve yeni gelişmeleri yakından takip ederek paydaşlarına sunduğu hizmetleri çözüm odaklı yaklaşımlarla sürekli geliştirir, dönüşüm ihtiyaçlarını en üst düzeyde değerlendirir. Yolcu ve paydaş memnuniyetini sürekli artırmak ve maliyetlerini düşürmek için teknolojik gelişmelere ayak uydurur; değişim ve yeniliklere öncülük eder.



Çevik

İETT, elinde bulunan verileri etkin karar alma ve hızlı sonuçlara ulaşmak için teknolojiye dayanarak yararlanarak kullanır. Risklerini proaktif yaklaşımlarla önceden değerlendirir ve kriz anlarında operasyonlarını hızlı ve etkin biçimde gerçekleştirir. Yalın yönetim anlayışıyla verimsiz uygulamaları başarılı bir şekilde ortadan kaldırarak yolcu memnuniyetini sürekli artırmayı esas kabul eder.



Güvenli

İETT, toplu taşıma hizmeti sunarken yolcularının, çalışanlarının ve araçların güvenliğini en üst düzeyde tutmayı amaçlar. Araçların düzenli bakımları, güvenli sürüş kuralları, çalışanlara yönelik güvenlik eğitimleri ve yolculuk sırasında meydana gelebilecek acil durumlara hızlı çözümler sunmayı hedefler.



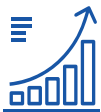
Sürdürülebilir

İETT, çevreye duyarlı, ekonomik ve toplumsal açıdan faydalı bir ulaşım hizmeti sunmayı amaçlar. Çevreyi koruma, enerjiyi verimli kullanma, karbon salınımını azaltma, erişilebilir hizmet sunma, ekonomik verimliliği sağlama ve toplumsal faydayı artırma üzerine kurulu bir dengeli hedefler. Gelecek nesillere de yaşanabilir bir çevre bırakma ve toplumun refahını artırma anlayışını benimser.



Katılımcı

İETT, çalışanlarının, yöneticilerinin ve tüm paydaşlarının görüş, düşünce ve katkılarını değer verir. Kurum içi iletişimin güçlendirilmesi, karar alma süreçlerine daha fazla paydaşın dahil edilmesi ve kurumun tüm düzeylerinde şeffaflığın sağlanması, hizmetlerin sürekli iyileştirilmesi ve toplumun ihtiyaçlarına daha etkin cevap verilmesi hedeflenir. İETT'nin dinamik, kullanıcı odaklı ve verimli bir şekilde hizmet sunmasını sağlar.



Verimli

İETT, kaynaklarını etkin kullanmayı, hizmetleri yüksek kalitede sunmayı ve maliyetleri düşürmeyi amaçlar. Daha az kaynakla daha fazla hizmet sunarken aynı zamanda hizmetlerin hızlı, kaliteli ve erişilebilir hale getirilmesini sağlar. İETT, hem finansal kaynakların hem de insan gücünün verimli bir şekilde yönetilmesini, hizmet süreçlerinin optimize edilmesini ve entegre toplu taşıma hizmetlerinin daha etkili hale getirilmesini hedefler.

Tablo 1:

AMAÇ VE HEDEFLER

Amaçlar	Hedef No	Hedefler
A1.Yolcu Memnuniyetini Artırmak	H1	Toplu Taşıma Hizmetlerini Zamanında Sağlamak
	H2	Toplu Taşıma Konforunu Artırmak
	H3	Özel Toplu Taşıma Operatörlerinin Hizmet Kalitesini Artırmak
A2.Entegre Toplu Taşıma Sistemini Geliştirmek	H1	Ulaşım Ağını Geliştirmek ve Hareketliliği Artırmak
	H2	Toplu Taşımada Entegrasyonu ve Erişilebilirliği Artırmak
A3.Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak	H1	Yenilenebilir Enerji Kaynaklarını Kullanmak
	H2	Kaynakları Etkin Kullanmak ve Operasyonel Maliyeti Düşürmek
	H3	Çevresel Etkileri Azaltmak
	H4	Kurumsal Gelişim Sistemlerinin Sürekliliğini Sağlamak
A4.Yeni Teknolojiler Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	H1	Akıllı Ulaşım Teknolojileri Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak
	H2	Yolcu Bilgilendirme Kanallarını İyileştirmek ve Yaygınlaştırmak
	H3	Yapay Zeka ve Büyük Veri Analitiği Teknolojilerini Geliştirmek
	H4	Bilgi Teknoloji Uygulamalarını ve Altyapılarını Geliştirmek
A5.Çalışanlarımıza Değer Katmak	H1	İnsan Kaynağını Etkin Yönetmek ve Çalışan Aidiyetini Yükseltmek
	H2	Eğitim Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak ve Eğitimi Yaygınlaştırmak
	H3	Çalışanlara Yönelik Fiziki Yapıyı İyileştirmek
A6.Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek	H1	Denetim Sistemini Geliştirmek
	H2	Bakım Onarım Faaliyetlerini Gerçekleştirmek ve İyileştirmek
	H3	Toplu Taşımada Güvenliği Artırmak
	H4	Toplu Taşıma Hizmetini Gerçekleştirmek ve Sürekliliğini Sağlamak
A7.Kurumsal itibarı Artırmak	H1	Yolcu İletişimini İyileştirmek
	H2	Kurumsal İmajı Güçlendirmek

Tablo 2:

Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	Performans Göstergeleri	Ölçü Birimi	Plan Dönemi Hedeflenen Değer(2030)
96,95	Zamanındalık	Yüzde	97
95,95	Sefer Gerçekleşme Oranı (Tüm Operatörler)	Yüzde	96,4
75,4	Yolcu Memnuniyet Puanı	Puan	76
2,95	10.000 Km'de Arıza Sayısı (Metrobüs + İETT Otobüs)	Adet	2,70
25,1	Milyon Km Başına Kaza Sayısı	Adet	24,5
98	Sefer Gerçekleşme Oranı (Metrobüs)	Yüzde	98,5
7,4	Ölü Kilometre Oranı	Yüzde	7,15
28	İşçi Başına Verilen Eğitim Saati	Saat	30,5
73,12	Çalışan Memnuniyet Puanı (ÇMA)	Puan	74,5
85	Servise Hazır Araç Oranı (İETT)	Yüzde	87,5
0,68	Kilometre Başına Akaryakıt Tüketimi (Körüklü)	Lt/Km	0,66
0,57	Kilometre Başına Akaryakıt Tüketimi (Solo)	Lt/Km	0,52
16	Alternatif Enerjili Araç Oranı	Yüzde	21
2,07	Kilometre Başı Sera Gazı Emisyonu (Metrobüs)	CO ₂ -e/Km	1,97
1,86	Kilometre Başı Sera Gazı Emisyonu (Otobüs)	CO ₂ -e/Km	1,81
83	Servis Öncesi Denetim Oranı (Günlük)	Yüzde	83,5
15	Servis Esnası Denetim Oranı (Günlük)	Yüzde	15,5
91,5	Kapasite Kullanım Oranı (Özel Toplu Taşıma)	Yüzde	92,5
98,7	Nüfusa Erişim Oranı	Yüzde	99
71,4	Aktarma Kolaylığından Memnuniyet Puanı	Puan	72,4
305	Kurulum Yapılacak Yeni Akıllı Durak Sayısı	Adet	1.250
1.500.000	Otobüsüm Nerede Etkin Kullanıcı Sayısı	Adet	1.800.000
99,2	Sunucu Sistemleri Çalışma Oranı	Yüzde	99,5
84,25	Zamanında Cevaplanan Yolcu Başvuru Oranı	Yüzde	85,5
79,9	Kurumsal İtibar Puanı (KİA)	Puan	80,75
7.304	Kapalı Durak Sayısı	Adet	8.200
160	Yenilenebilir Enerji Üretim Kapasitesi	Kwh	1.100
10	Şoför Psikolog Görüşme Oranı	Yüzde	35



2

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

- Planın Sahiplenilmesi
- Planlama Sürecinin Organizasyonu
- Hazırlık Programı

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesinde öngörülen; "Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar." hükmü doğrultusunda 2026 - 2030 İETT Stratejik Plan hazırlık çalışmaları ilgili mevzuat ve "Belediyeler İçin Stratejik Plan Hazırlama Rehberi" ne göre katılımcı yöntemlerle gerçekleştirilmiştir.

A. PLANIN SAHIPLENİLMESİ

Üst yöneticiler, idarelerinin stratejik planlarının hazırlanmasından, uygulanmasından ve izlenmesinden sorumludur. Stratejik planlamanın başarılı olabilmesi için; Üst Yöneticinin desteği, yönlendirmesi ve tüm çalışanların planı sahiplenmesi büyük önem arz etmektedir.

İETT'nin 2026-2030 Stratejik Plan çalışmaları Genel Müdür onayı (1 Kasım 2024 tarih ve 151710 sayılı Genelge) ile başlatılmıştır. Genelgede; çalışmaların en üst seviyede takibi ve koordinasyonunun sağlanması amacıyla "Strateji Geliştirme Kurulu" oluşturulduğu, çalışmaların Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın koordinatörlüğünde, tüm harcama birimlerinin aktif katılımı ve desteği ile yürütüleceği ve tüm sürecin yakından takip edileceği belirtilmiştir.

B. PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU

GENEL MÜDÜR

Stratejik plan çalışmalarının başarısı, sürecin kurum genelinde benimsenmesi ve sahiplenilmesine bağlıdır. Bu durum, üst yönetimin stratejik planlamaya verdiği önem ve desteğin bir sonucudur.

Bu kapsamda, İETT üst yönetimine stratejik planlama sürecine ilişkin bilgilendirme sunumları yapılmış, planın tüm aşamalarında düzenli toplantılar gerçekleştirilmiştir. Üst yönetimin aktif katılımı ve yönlendirmesi, stratejik planlama çalışmalarının kurumsal düzeyde sahiplenilmesine önemli katkı sağlamıştır.

STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU

İETT Genel Müdürü başkanlığında, Genel Müdür Yardımcıları, Mali Hizmetler Dairesi Başkanı ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı'ndan oluşan Strateji Geliştirme Kurulu;

- ◆ Stratejik plan ekibi ve hazırlık programının onaylanması,
- ◆ Stratejik planlama sürecinin ana aşamaları ile çıktılarının kontrol edilmesi,
- ◆ Harcama yetkililerinin planlama sürecine aktif katılımlarının sağlanması,
- ◆ Üst düzey konuların görüşülüp karara bağlanması,
- ◆ Alternatif taslak misyon, vizyon ve temel değerler ile amaçlar ve hedeflerin değerlendirilerek nihai hale getirilmesi görevlerini yürütmüştür.

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ

Stratejik Planlama Ekibini; "Strateji Yürütme Kurulu" ile durum analizi çalışmalarının tamamlanabilmesi amacıyla belirlenen "Çalışma Grupları" ve "Strateji Geliştirme Birimi (SGB)" oluşturmaktadır.

Strateji Yürütme Kurulu; Genel Müdür Yardımcısı başkanlığında tüm harcama yetkililerinden ve SGB temsilcilerinden, çalışma grupları ise harcama birimleri tarafından belirlenen personel ve SGB temsilcilerinden oluşmaktadır.

Strateji Yürütme Kurulu;

- ◆ Hazırlık programının oluşturulması ve Strateji Geliştirme Kurulu'nun onayına sunulması,
- ◆ Stratejik plan çalışmalarının ilgili mevzuat, Belediyeler İçin Stratejik Plan Hazırlama Rehberi ve hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi,
- ◆ Strateji Geliştirme Kurulu'nun onayına sunulması gereken belgelerin hazırlanması,
- ◆ Gerekli çalışmaların koordine edilmesi ve istendiğinde raporlanması,
- ◆ Amaç, hedef ve hedef kartlarının hazırlanması ve Strateji Geliştirme Kurulu'nun onayına sunulması görevlerini yürütmüştür.

Durum analizi çalışmalarının yürütülmesi amacıyla 6 çalışma grubu oluşturulmuştur. Çalışma gruplarında harcama birimi yöneticilerince görevlendirilen müdür, şef ve diğer ilgili personel ile Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı temsilcileri yer almıştır.

Çalışma Grupları;

- ◆ Kurumsal tarihçenin hazırlanması,
- ◆ Mevcut stratejik planının uygulama sonuçlarının gözden geçirilmesi,
- ◆ Mevzuat ve Üst Politika Belgeleri analizi yapılması,
- ◆ İç ve dış paydaş analizlerinin yapılması,
- ◆ Kuruluş içi (İnsan Kaynakları Yetkinlik, Kurum Kültürü , Fiziki Kaynak, Teknoloji ve Bilişim Altyapısı , Mali Kaynak) analizlerinin yapılması,
- ◆ PESTLE analizi ve GZFT analizlerinin yapılması,
- ◆ Tespit ve ihtiyaç öneri listelerinin oluşturulması görevlerini üstlenmiştir.

Stratejik Plan hazırlık çalışmaları Strateji Geliştirme Birimi'nin koordinasyonunda gerçekleştirilmiştir.

İETT gelecek tasarımı olan Stratejik Planı'nın hazırlık çalışmalarında; eşgüdüm, uyum, koordinasyon ve sekretarya rolünü Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Strateji Geliştirme ve İnovasyon Müdürlüğü yerine getirmiştir.

Strateji Geliştirme Birimi;

- ◆ Stratejik Plan Genelgesinin hazırlanarak kurum geneline tebliği için Üst Yöneticinin uygun görüşüne sunulması,
- ◆ Taslak hazırlık programının oluşturulması,
- ◆ Toplantı ve çalıştayların koordinasyonu,
- ◆ Kurum içi ve kurum dışı iletişimin sağlanması,
- ◆ Belge ve doküman yönetimi gibi destek hizmetlerinin gerçekleştirilmesi,
- ◆ Süreçteki her türlü resmi yazışmanın yapılması,
- ◆ Stratejik Planın iç ve dış paydaşlara duyurulması görevlerini yürütmüştür.



C. HAZIRLIK PROGRAMI

Strateji Planlama Ekibi tarafından hazırlanan ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Strateji Geliştirme ve İnovasyon Müdürlüğü tarafından rapor haline getirilen 2026-2030 Stratejik Plan Hazırlık Programı'nda;

- ◆ Stratejik planlama süreci ve zaman planı,
- ◆ Stratejik planlama ekibinin görev ve sorumlulukları,
- ◆ Eğitim ihtiyacı ve planı hususlarına yer verilmiştir.





3

DURUM ANALİZİ

- Kurumsal Tarihçe
- Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi
- Mevzuat Analizi
- Üst Politika Belgeleri Analizi
- Faaliyet Alanları ile Hizmetlerin Belirlenmesi
- Paydaş Analizi
- Kurum İçi Analiz
- Politika, Ekonomi, Sosyal, Teknoloji, Yasal ve Çevre (PESTLE) Analizi
- Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi
- Tespitler ve İhtiyaçlar

İETT'NİN KİLOMETRE TAŞLARI

1869

Dersaadet Tramvay Şirketi kurulmuştur.



İlk atlı tramvay hizmete başlamış ve aynı zamanda İETT'nin kuruluş tarihi olarak kabul edilmiştir.

1875

Londra metrosundan sonra **dünyanın ikinci metrosu olan Tünel**, işletmeye açılmıştır.



1871

1995

Biletleme sisteminde **AKBİL** hizmete sunulmuştur.



Çift katlı otobüsler hizmet vermeye başlamıştır.

1993



2007

Hızlı ve konforlu **Metrobüs sisteminin ilk etabı Topkapı-Avcılar hattında** hizmete başlamıştır.



2009

AKBİL yerine **İSTANBULKART** kullanılmaya başlanmıştır.



Elektrikli tramvay hizmete girmiştir. Silaharağa Elektrik Fabrikası'ndan önce tramvaylara, sonra şehre elektrik verilmiştir.

1926

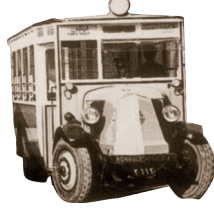


1939

Bir süre şirket eliyle yürütülen **elektrik, tramvay ve tünel işletmeleri millileştirilerek** İETT çatısı altında toplanmıştır.

1914

Tramvay İşletmesi'ne destek olması amacıyla Dersaadet Tramvay Şirketi'ne 4 adet otobüs çalıştırma izni verilmiş, **ilk otobüs** 1926 yılında çalışmaya başlamıştır.



1968

Yüz araçtan oluşan trolleybüs filosuna tamamen **İETT işçilerinin eseri olan 'Tosun' 101 kapı numarasıyla eklenmiştir.**



1945

Havagazi işletmeciliği İETT'ye devredilmiştir.

1961

Elektrikle çalışan trolleybüsler hizmete alınmıştır. **İlk hat Topkapı Eminönü** arasında inşa edilmiştir.



2020

Adalar'da atlı faytonların kaldırılmasının ardından 60 adet **elektrikli araç** hizmete alınmıştır.



2024

İç ve dış tasarımı Nostaljik Tramvay ile aynı şekilde hazırlanan, **ilk elektrik bataryalı tramvay** İstiklal Caddesi'nde sefere başlamıştır.



A. KURUMSAL TARİHÇE

TARİHÇE

Türkiye’de modern anlamda kent içi ulaşımını başlatan kurum olan İETT, geçmişten günümüze birçok ilke imza atmış ve ülkemizde sektöründe hep öncü rol oynamıştır. İstanbul kent içi ulaşımı ilk olarak 1869 yılında Dersaadet Tramvay Şirketi`nin kurulması ve Tünel Tesisleri`nin inşasıyla başlamış, 1871 yılında ilk atlı tramvay hizmete girmiş ve Şubat 1914’te elektrikli tramvay işletmeciliğine geçilmiştir.

Bir süre muhtelif yabancı şirketler tarafından işletilen Elektrik Tramvay ve Tünel İşletmeleri, 1939 yılında millileştirilerek 3645 sayılı yasa ile İstanbul Elektrik Tramvay ve Tünel (İETT) İşletmeleri Umum Müdürlüğü adı altında bugünkü hüviyetine kavuşmuştur.

1945 yılında Yedikule ve Kurbağalıdere havagazı fabrikaları ile bu fabrikaların beslediği İstanbul ve Anadolu havagazı dağıtım sistemleri İETT’ye devredilmiş ve 1961’de işletmeye alınan Trolleybüsler, 1984’e kadar İstanbullulara hizmet vermiştir. 1982 yılında çıkarılan bir yasa ile tüm elektrik hizmetleri, hak ve vecibeleriyle Türkiye Elektrik Kurumuna (TEK) devredilmiş, 1993 yılında da havagazı üretim ve dağıtım faaliyetlerine son verilmiştir.

İETT; Otobüs, Metrobüs, Taksim-Tünel arasında hizmet veren “Nostaljik Tramvay”, Karaköy-Beyoğlu arasında hizmet veren tarihi “Tünel” ve Adalar’da elektrikli araç işletmeciliğini yürütmektedir.





1890 Atlı Tramvay Dolmabahçe

ELEKTRİK

1913 yılında Silahıraĝa'da Türkiye'nin ilk elektrik fabrikası kurulmuş, 11 Şubat 1914 tarihinde Silahıraĝa Elektrik Fabrikası'ndan tramvay şebekesine ilk elektrik verilmiştir.

Cumhuriyetin ilanıyla Elektrik Şirketi, 31 Aralık 1937'de kamulaştırılarak Nafia Vekaleti'ne baĝlı Elektrik İşleri Umum Müdürlüğü adını alarak elektrik üretimi ve dağıtımından sorumlu olmuştur.

16 Haziran 1939'da kurulan İETT İşletmeleri Umum Müdürlüğü, elektrik üretim ve dağıtım işini üstlenmiştir. 1970 yılında çıkarılan Türkiye Elektrik Kurumu Yasası ile elektrik dağıtımını Türkiye Elektrik Kurumu'na (TEK) verilmiş, 1982'de ise elektrik dağıtım hizmeti tamamen TEK'e devredilmiştir.



1913 Tünel meydanına elektrikli tramvay için ray döşeniyor.



HAVAGAZI

İlk kez 1853 yılında Dolmabahçe Sarayı'nın aydınlatılması amacıyla İstanbul'da havagazı üretimine başlanmıştır. 1878'e kadar Yedikule'de, 1891'de Kadıköy'de yabancı sermayeli özel şirketlerce yürütülen üretim ve dağıtım işi birkaç el değiştirdikten sonra, 4762 sayılı devir yasasıyla 1945 yılında İETT'ye devredilmiştir.

1984 yılında imtiyazı dolan Beyoğlu Poligon Havagazı Fabrikası'nın da devredilmesiyle İETT, havagazı üretimi ve dağıtımında tekel olmuştur. Kok üretimi ve satışı da yapan, yaklaşık bin kişinin çalıştığı, günlük ortalama kapasitenin 300 bin metreküpü bulduğu, 80 bin abonesiyle İstanbul'a on yıllar boyu yaz kış demeden hizmet veren işletme, doğalgazın günlük yaşama girmesi nedeniyle Haziran 1993'te tasfiye edilmiştir.

TROLEYBÜS

İstanbullulara her iki yakada uzun yıllar hizmet veren elektrikli tramvayların 1950'li yılların sonunda kentin ihtiyacını karşılayamaz hale gelmesi üzerine; otobüslere oranla daha ekonomik olması ve elektrik enerjisiyle çalışması dolayısıyla çevreci özelliği de göz önüne alınarak trolleybüs sisteminin kurulmasına karar verilmiştir. Trolleybüsler için ilk hat Topkapı-Eminönü arasında inşa edilmiş olup 27 Mayıs 1961'de hizmete girmiştir.

Cünün şartları ile ulaşım talebini karşılayamayan trolleybüslerin, 16 Temmuz 1984'te işletmeden kaldırılmasıyla 23 yıllık İstanbul macerası son bulmuştur.



1961 Trolleybüslerin ilk hizmet yeri Topkapı-Eminönü'dür.



TÜNEL

1867 yılında Fransız mühendis Henry Gavand, gözlemleri sonucu Galata-Beyoğlu arasında ulaşım aracı ihtiyacı olduğunu tespit etmiştir. Bu ihtiyacı karşılamak amacıyla Padişah Abdülaziz'den 6 Kasım 1869 tarihinde Tünel yapma imtiyazını almıştır.

30 Temmuz 1871'de yapım çalışmaları başlamış, 1874 yılının Aralık ayında 573 metre uzunluğunda Tünel tamamlanmış ve 17 Ocak 1875 tarihinde işletmeye açılmıştır.

Londra'dan sonra dünyanın ikinci metrosu olan Tünel, Karaköy-Beyoğlu arasında hizmet veren 2 vagonu ile her gün ortalama 13.000 yolcu taşımaktadır.

TRAMVAY

İlk Atlı Tramvaylar 1871 yılında Azapkapı-Galata, Aksaray-Yedikule, Aksaray-Topkapı ve Eminönü- Aksaray olmak üzere 4 hatta çalışmaya başlamış olup daha sonra Kabristan-Tepebaşı-Taksim-Pangaltı-Şişli, Beyazıt-Şehzadebaşı, Fatih-Edirnekapı-Galatasaray-Tünel ve Eminönü-Bahçekapı gibi hatlar açılmıştır.

02 Şubat 1912 tarihinde ilk elektrikli tramvay hattı olan Karaköy-Ortaköy hattının açılışı yapılmıştır. Ekim 1912 tarihinde Balkan Harbinin başlaması üzerine İstanbul Tramvay Şirketi'ne ait tüm atlar Savunma Bakanlığı tarafından satın alınca İstanbul bir yıl kadar tramvaysız kalmıştır. 1913 tarihinde 17 adet Franco-Belge, 19 adet MAN (Machinen Ausbourg Neurenberg) marka toplam 36 adet çekici tramvay arabası getirtilerek hizmete alınmıştır.

12 Haziran 1939 tarih ve 3642 sayılı Yasa ile Hükümete devredilen Tramvay İşletmesi, daha sonra İstanbul Belediyesi'ne ve 16 Haziran 1939 tarih ve 3645 sayılı Yasa ile de İETT'ye bağlanmıştır.

12 Ağustos 1961 günü Avrupa yakasından, 14 Kasım 1966 tarihinde ise Anadolu yakasından kaldırılarak İstanbul'da Tramvay İşletmeciliğine son verilmiştir. 1990 yılından itibaren Tünel-Taksim arasında tarihi tramvay tekrar işletmeye alınmış olup 1.64 km hat üzerinde hizmet vermektedir.

1.64 km hat üzerinde günlük 2600 yolcu taşımaktadır.





OTOBÜS

1871 yılından itibaren çalışan Tramvay İşletmesi'ne destek olmak amacı ile Dersaadet Tramvay Şirketi'ne 4 adet otobüs çalıştırma izni verilmiş, ilk otobüs 1926 yılında çalışmaya başlamıştır. 1942 yılında 9 adet White marka otobüs teslim alınmıştır. Aynı yılın sonlarında Ticaret Ofisi tarafından, İsveç'ten 25 adet Scania-Vabis marka benzinli kamyon ithal edilerek İETT'ye tahsis edilmiştir.

3 Nisan 1943 tarihinde, 15 otobüs, 1944 yılında ise 5 adet Scania-Vabis otobüs alınmasıyla birlikte 29 adetlik bir filo oluşturulmuştur. Kısa bir süre sonra belediyenin girişimi ile 12 adet Twin Couch, 2 adet Chevrolet, 1 adet Fargo marka olmak üzere 16 otobüslük filo 1955 yılına kadar hizmet vermiştir.

1960 yılına kadar Skoda, Bussing ve Magirus gibi çeşitli markalarda otobüs alımları sürmüştü ve filo sayısı 525 olmuştur. 1968 ve 1969 yıllarında toplam 300 adet Leyland otobüs satın alınmıştır. 1979-1980 yıllarında Mercedes-Benz, Magirus ve İkarus otobüsler satın alınarak toplam 495 otobüs, 1983-1984 yıllarında MAN markalı otobüsler işletmeye verilmiştir.

1993 yılında ilk çift katlı otobüsler, 27 Kasım 1995'de ise özel tasarımı Berkhof marka 7 adet engelli otobüsü filoya dâhil edilmiştir.

İETT otobüs işletmeciliğinin yanında Özel Halk Otobüsleri'nin yönetim ve denetiminden de sorumludur.

METROBÜS

İstanbul'un ana arterlerindeki trafik yoğunluğunu azaltmak ve daha hızlı ulaşım sağlamak amacıyla işletmeye aldığı Metrobüs sisteminin ilk etabı 2007 yılında Topkapı-Avcılar hattında hizmete açılmıştır. Metrobüsün ikinci etabı olan Cevizlibağ-Zincirlikuyu 8 Eylül 2008, üçüncü etabı olan Zincirlikuyu-Söğütlüçeşme 3 Mart 2009, dördüncü etabı olan Avcılar-Beylikdüzü ise 15 Mart 2011 tarihinde hizmete girmiştir. Toplam uzunluğu 52 kilometreyi bulan 44 istasyonlu Metrobüs sistemi Beylikdüzü-Söğütlüçeşme güzergâhında hizmet vermektedir. İki kıtayı birbirine bağlayan Metrobüs sistemi İETT'ye ulusal ve uluslararası alanda pek çok ödül kazandırmıştır.





ELEKTRİKLİ ARAÇLAR

İstanbul Adalar'da atlı faytonların kaldırılmasının ardından 30 Temmuz 2020 tarihinde 40 adedi 14 kişilik, 20 adedi 4 kişilik olmak üzere toplamda 60 adet elektrikli araç hizmete alınmıştır.

İETT, 2025 yılı itibari ile Büyükada, Heybeliada, Burgazada ve Kınalıada'da toplam 250 elektrikli araçlar ile toplu taşıma hizmeti vermektedir.

ÖDÜLLERİMİZ

2025

İlham Veren Kamu Yönetimi Ödülü;
Türkiye Kalite Derneği (KalDer)

UITP Özel Ödülü (SÜHA Projesi);
Uluslararası Toplu Taşımacılar Birliği (UITP)

Sürdürülebilirlik Ödülü;
IDC CIP Excellence Awards

Yaratıcı Fikir Ödülü;
12.Kamu Bilişim Zirvesi

Akademi Ödülü;
TEGEP Kurumsal Akademi Zirvesi

Başarılı Şoförlere Başarı Ödülü;
TTKÖD (Türkiye Trafik Kazalarını Önleme Derneği)

Karayolu Taşımacılığı Kategorisinde Altın Ödül;
Brandverse Awards

**AUS (Dijital Dönüşüm Projesi) Aklın Yolu
Belediyecilik Ödülü;**
Türkiye Akıllı Ulaşım Sistemleri Derneği (AUS
Türkiye)

2024

2023

Karayolu Taşımacılığı Kategorisinde Altın Ödül;
Brandverse Awards

**UITP Özel Ödülü (M4 Metro Hattının İETT Otobüs
Hatlarına Entegrasyonu);**
Uluslararası Toplu Taşımacılar Birliği (UITP)

Mükemmellik Ödülü;
Avrupa Kalite Araştırma Topluluğu (ESQR)

Teknoloji ile İnovasyon Ödülü;
IDC CIO SUMMIT

2022

2021

**Stratejik Plan Kitabı kategorisinde En İyi
İllüstrasyon Ödülü;**
40. Grafik Tasarım Sergisi (Grafik Tasarımcılar
Meslek Kuruluşu Derneği)

EyeBrand Ödülü;
Blindlook

Yılın Toplu Taşıma Şirketi Ödülü;
Corporate Live Wire

**11. Lojistik
Jüri Özel Ödülü
(Adalar İlçesinde Elektrikli Araçların
Hizmete Alınması);**
Atlas Logistics Awards

**Karayolları Ulaşımı Kategorisinde
Altın Ödül;**
Social Media Awards

Yılın Kuruluşu Ödülü;
Avrupa İş Meclisi 2020 Başarı
Forumu

2020

2019

İnovasyon Organizasyonu ve Kültürü Sertifikası;
InovaLİG Organizasyonu; Türkiye İhracatçılar Birliği

2018

Çevre Dostu Faaliyet Raporu, En İyi Faaliyet Raporu Ödülü;
Uluslararası Faaliyet Raporu Yarışması ARC Ödülleri

Sürdürülebilirlik Raporu Ödülü;
Sürdürülebilir İş Ödülleri

Nesnelerin İnterneti Ödülü;
SAP Türkiye

Akıllı Ulaşım Sistemleri Başarılı Kurum Ödülü;
Kaptanlar Kulübü

İşletme Geliştirme Ödülü;
UITP Toplu Taşımacılık Projeleri Yarışma Programı

2017

İnsan Kaynakları Alanında Bronz Ödül;
Stevie International Business Awards

Türkiye Yönetim Kategorisi Birinciliği;
Avrupa Birliği Çevre Ödülleri

Müşterilere Değer Katma Kategorisi; EFQM Avrupa
Mükemmellik Başarı Ödülü; KalDer

2016

Akıllı Ulaşım Sistemleri ile Toplu Taşımada Hizmet
Kalitesinin Arttırılması Proje Ödülü;
13. eTR Ödülleri Büyük Ölçekli Belediye Kategorisinde
Birincilik

En İyi Ulaşım Kartı Ödülü (İETT İstanbulkart);
Transport Ticketing and Passenger Information - Global
Awards

EFQM Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü; Türkiye
Kalite Derneği (KalDer)

En İyi Otobüs Taşımacılığı Ödülü;
Stevie International Business Awards

Çalışanlar için Geliştirilmiş En İyi Liderlik Uygulaması;
Golden Globe Tigers Awards

İnteraktif Yolcu Bilgilendirme Sistemi;
12. eTR Ödülleri

Metrobüs Gümüş Sertifika UITP Ödülü;
Regional Awards

Yerel Yönetim Proje Ödülü;
Belediye Oscarları

2015

2013

En İyi Genel Hizmet Uygulaması Ödülü;
Mastercard Transport Ticketing Ödülleri

Toplu Taşımaya Özendiren En İyi Ulaşım
Modeli Ödülü (Metrobüs sistemi);
59. UITP Kongresi

Ulaşımında Başarı Jüri Özel Ödülü
(Metrobüs);
59. UITP Kongresi

2011

2009

Sürdürülebilir Ulaştırma Ödülü;
88. Ulaşım Araştırma Kurulu Konferansı
- Washington

B. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü'nün 2021-2025 Stratejik Planı'nda; 7 amaç, 25 hedef belirlenmiş ve bu hedeflerin başarısını ölçen 84 adet performans göstergesi oluşturularak gerçekleştirme düzeyleri plan dönemi boyunca izlenerek değerlendirilmiştir.

2021 yılında göstergelerin %68'i, 2022 yılında %80'i, 2023 yılında %76'sı, 2024 yılı sonunda ise göstergelerin %81'inin hedefine ulaştığı görülmüştür.

Stratejik plan döneminde 5 adet Stratejik Plan İzleme Raporu, 4 adet Stratejik Plan Değerlendirme Raporu hazırlanmıştır. Bu dönemlerden en az birinde bahsi geçen göstergelerin %84'ünün hedefine ulaştığı, %14'ünün hedefine ulaşmadığı, %2'sinin ise güncelliğini yitirdiği görülmüştür.

Performans göstergelerinin sapma nedenleri analiz edildiğinde;

- ◆ Ekonomik dalgalanmalar sebebiyle bazı proje ve faaliyetler gerçekleştirilememesi,
- ◆ Dönem içerisinde gelişen şartlar ve ihtiyaçlar nedeniyle belirlenen bazı göstergelerin güncelliğini yitirmesi,
- ◆ Tasarruf Tedbirleri Genelgesi nedeniyle bazı proje ve faaliyetlerin gerçekleştirilememesi,
- ◆ Pandeminin ulaşım alışkanlıklarının değiştirmesi ve beklentileri artırması vb. sebepler tespit edilmiştir.

Mevcut Stratejik Plan değerlendirildiğinde; 2026-2030 Stratejik Planı hazırlanırken aşağıdaki konuların dikkate alınması kurumun gelecekteki rekabet gücünü artırmasını, planın uygulanabilirliğini ve başarısını güvence altına alması sağlayacaktır. Bu konular:

- ◆ İstanbul'un ulaşım ihtiyaçlarına yönelik kapsamlı ve uzun vadeli hedefler içermesi,
- ◆ Kent içi toplu taşımanın etkinliğinin artırılması ve sürdürülebilir ulaşım çözümleri geliştirilmesi,
- ◆ Bazı hedeflerin daha somut ölçütlerle desteklenmesi ve performans göstergelerinin daha net tanımlanması,
- ◆ Teknolojik yeniliklerin ve çevreci yaklaşımların stratejik hedeflere daha fazla entegre edilmesi,
- ◆ Paydaş katılımının artırılması ve düzenli izleme mekanizmalarının etkin şekilde işletilmesi olarak belirlenmiştir.

C. MEVZUAT ANALİZİ

3645 sayılı yasa ile kurulan İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü, iş ve işlemlerini kuruluş kanunu ve tabi olduğu diğer mevzuat hükümlerine göre yürütmektedir.

Genel Müdürlük 3645 sayılı kanunun 6. maddesi gereğince her takvim yılına ait bütçesini yatırım programı ve kadrosunu Belediye Murakıpları Raporu ile birlikte görüşülerek karara bağlamak üzere Büyükşehir Belediye Meclisi'ne göndermektedir. Meclis onayı ile birlikte o yıl gerçekleşen yatırımlar ve kullanılan bütçelerin de içinde yer aldığı kesin hesap ve bilanço yıl sonu itibarı ile 6 ay içinde Büyükşehir Belediye Meclisi'ne gönderilmekte ve Genel Müdürlük hesapları Meclis tarafından kontrol edilmektedir. Belediye Meclisi'nden alınan onay ile birlikte Genel Müdürlük hesaplarından ibra etmiş olmaktadır.

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu doğrultusunda Kurumun tüm hesap ve işlemleri ile ilgili olarak iç ve dış denetimler gerçekleştirilmektedir. İç denetimler İç Denetim Başkanlığına, dış denetimler ise Sayıştay Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

Yetki, Görev ve Sorumluluklar

"3645 sayılı İstanbul Elektrik, Tramvay ve Tünel İdareleri Teşkilât ve Tesisatının İstanbul Belediyesine Devrine Dair Kanun"un 3. maddesinde belirtilen İETT'nin temel yetki ve sorumlulukları aşağıda yer almaktadır.

- A) Kendisine intikal eden menfaatleri istifa ve tahmil edilen vecibeleri ifa etmek,
B) (Değişik: 28/2/2006-5466/ 1 md.) İstanbul'un Rumeli ve Anadolu yakaları ile civarında ve Ada'larda elektrik kudreti tevzi etmek üzere elektrik tesisatını ve elektrikli tramvay şebekesini ve tünel tesisatını ihtiyaca göre tanzim, ıslah, tadil ve tevsi etmek ve bu işler için muktezi gayrimenkulleri istimlak etmek ve işletmelerine hadim bütün muameleler ve teşebbüslerde bulunmak ve lüzum görülürse trolleybüs ve otobüs servisleri ihdas etmek, işletmek ve işletirmek suretiyle münakalatı temdit ve takviye etmektir.

İETT Genel Müdürlüğü birimlerinin kurum içi görev, yetki ve sorumlulukları "Görev, Yetki ve Sorumluluk Yönergesi" ile düzenlenmiştir.

Mevzuat Analizi Bulguları

Başlangıçta bir kamu şirketi olarak yapılandırılan İETT Genel Müdürlüğü zamanla bu niteliğini tamamen yitirerek tam bir kamu kurumu kimliği kazanmış olup; birçok iş ve işlem kuruluş kanunundaki hükümlere göre değil, daha sonra yürürlüğe giren ve İETT'nin de tabi olduğu 5018, 4734, 5216, 4736, 4925 gibi kanunlar ve bu kanunlar doğrultusunda yapılan alt düzenlemeler doğrultusunda yürütülmektedir.

D. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

İETT 2026-2030 Stratejik Plan hazırlığı kapsamında ulusal, bölgesel ve şehir düzeyinde olmak üzere aşağıdaki Politika Belgeleri analiz edilmiştir.

- ◆ 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı
- ◆ On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)
- ◆ Orta Vadeli Program (2025-2027)
- ◆ İBB 2025-2029 Stratejik Plan
- ◆ İstanbul Metropolitan Alanı Entegre Kentsel Ulaşım Planı (İUAP)
- ◆ İstanbul Bölge Planı (2024-2028)
- ◆ Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)
- ◆ Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı (2010 – 2023)
- ◆ Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi ve Eylem Planı (2021-2025)
- ◆ Enerji Verimliliği 2030 Stratejisi ve II. Ulusal Enerji Verimliliği Eylem Planı (2024 - 2030)
- ◆ İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)
- ◆ Erişilebilir Ulaşım Stratejisi ve Eylem Planı (2021 - 2025)
- ◆ Yeşil Mutabakat Eylem Planı
- ◆ Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2024-2028)

Söz konusu belgelerde yer alan politika ve eylemler incelenerek İETT'nin görev ve faaliyet alanına giren veya katkı sunabileceği konular tespit edilmiş ve stratejik hedefler oluşturulurken bu tespitler göz önünde bulundurulmuştur.

Tablo 3:

ÜST Politika Belgeleri Analizi

Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Madde 469.6	Elektrikli otobüslerin kullanımının yaygınlaştırılması.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	Madde 91	Küresel düzeyde akıllı, sürdürülebilir, iklim dostu, sakın ve dirençli kentler gibi yaklaşımlar önemini korumaktadır. Kentlerin sağlıklı, yaşam kalitesi yüksek ve doğayla uyumlu büyümesini hedefleyen bu yaklaşımlar doğrultusunda, karbon ayak izinin düşürülmesi için otomobil bağımlılığının azaltılması ile toplu taşımının ve yürümenin teşvik edilmesine çalışılmakta, geleneksel ve modern şehir planlama ilkeleri sürdürülebilirlik yaklaşımıyla birleştirilmektedir.
	Madde 155	Büyükşehirlerde insan ve çevre sağlığını tehdit eden gürültü ve karbon emisyonları, trafik tıkanıklığının getirdiği zaman ve buna bağlı ekonomik kayıplar ile trafik kazaları sonucu oluşan can ve mal kayıpları gibi ulaşım kaynaklı sorunlar önemini korumaktadır. Bu çerçevede kentiçi ulaşım türleri arası entegrasyona, düşük emisyonlu, elektrikli veya otonom taşıtlar gibi ulaşım araçlarına olan talep artmakta, toplu taşıma, mikro mobilite ve yaya hareketliliğini içeren sürdürülebilir kentsel ulaşım planlaması öne çıkmaktadır.
	Madde 295	Maliye politikası, mali disiplini esas alan, israfı engelleyen bir yaklaşımla yürütülerek enflasyonla mücadelede para politikasını destekleyecektir. Salgın ve afet gibi acil durumların getirdiği mali yüklerin dışında, bütçe gelir-gider dengesinin sağlıklı bir yapıda sürdürülmesi sağlanacaktır.
	Madde 297	Net sıfır emisyon hedefleri doğrultusunda iklim değişikliğiyle mücadelenin ekonomiye maliyetlerini en aza indirecek ve dijital dönüşümle birlikte yeşil dönüşümün getirdiği fırsatlardan azami düzeyde faydalanılmasını sağlayacak düzenlemeler hayata geçirilecektir.
	Madde 327	Mahalli idarelerde yönetim süreçleri geliştirilecek, insan kaynağının niteliği artırılacak, harcama sorumlulukları, gelir kapasiteleri ve borçlanmaya ilişkin mevzuat ve uygulamalar sürdürülebilirlik çerçevesinde gözden geçirilecektir.
	Madde 350.1	Sorumlu tüketimin unsurları olan enerji ve su tasarrufu, atığı azaltma, dayanıklı ve sürdürülebilir ürün kullanımı, geri dönüşüm, ikinci el ürün satın alma, tamir etme, yürüyüş, bisiklet ve toplu taşıma kullanımını artırmaya yönelik tüketim davranışlarının yaygınlaştırılması sağlanacaktır.

Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	Madde 397.5	Kamu hizmetlerinde dijital uygulamalar yaygınlaştırılacak, muhasebe ve harcama sistemlerinin bilişim altyapısı güçlendirilecek, ortaya çıkacak yeni hizmetlerin mevcut kamu idarelerince yerine getirilmesi sağlanacak ve böylece kamu harcamalarında verimlilik artırılabilecektir.
	Madde 397.7	Kamu alımlarına yönelik harcamaların rasyonelleştirilmesi anlayışıyla tasarruf odaklı merkezi kamu alım politikaları, kapsamı genişletilerek sürdürülecektir.
	Madde 402	Yerel yönetimlerde kaynakların daha etkin kullanımı sağlanacak ve mali sürdürülebilirlik güçlendirilecektir.
	Madde 420	Sürdürülebilir ve güçlü bir büyüme dinamiğinin yeşil ve dijital dönüşümle uyumlu bir şekilde tesis edilmesi amacıyla 2053 yılı net sıfır emisyon hedefleriyle uyumlu enerji, imalat sanayii, ulaştırma ve tarım sektörlerinin ihtiyaç duyduğu teknoloji ve altyapı yatırımlarının desteklenmesi, yeşil ve dijital becerilerin geliştirilmesinin sağlanması, finansman ve teşvik mekanizmalarının kurgulanması önemini korumaktadır.
	Madde 452	Yapay zekâ, siber güvenlik, kuantum bilişim ve nesnelerin interneti gibi alanlardaki yeniliklere uyum sağlanacak ve bu alanlardaki yetkinlik artırılacaktır.
	Madde 462.1	Kamu alımlarına ilişkin mevzuat sektörün ihtiyaçlarına göre verimlilik ve sürdürülebilirlik de göz önünde bulundurularak yeniden düzenlenecektir.
	Madde 472.2	Akıllı ve otonom ulaşım araçlarının kullanımının ve ekosistemin gelişiminin sağlanması için çeşitli üniversitelerdeki teknik bilgi ve birikimin birbirini tamamlayıcı şekilde bir araya getirilmesi sağlanacaktır.
	Madde 472.3	İleri sürücü destek sistemlerine sahip araçların sistem onaylarının Türkiye’de yapılmasını sağlamak üzere gerekli yetkinliğin ülkemizde geliştirilmesi desteklenecektir.
	Madde 508	Enerjinin her alanda verimli kullanımına yönelik çalışmaların sürdürülmesi.
Madde 508.1	Kamu binalarının daha verimli hale getirilmesine yönelik uygulamalara devam edilmesi.	

Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	Madde 582.3	Başta kamu kurumları olmak üzere yerli siber güvenlik ürünlerinin kullanımı artırılabacaktır.
	Madde 591	Yapay zekâ alanındaki temel teknolojilerin geliştirilmesi desteklenecek ve kullanımı yaygınlaştırılacaktır.
	Madde 604	Modlar arası ve çok modlu taşımacılık uygulamalarının geliştirilmesi; güvenli, erişilebilir, bütüncül, çevre dostu ve düşük maliyetli bir ulaştırma sisteminin tesis edilmesi, rekabetçi üretim ve ihracatı destekleyen altyapının oluşturulması sağlanarak ulaştırma ve lojistikte bölgesel bir üs olma potansiyelimizden azami düzeyde faydalanılması temel amaçtır.
	Madde 605	Afete dirençli ulaştırma altyapısının tesis edilmesine yönelik mevzuat düzenlemeleri ve altyapı çalışmaları tamamlanacaktır.
	Madde 606.1	Uygun maliyetli uluslararası finansman kaynaklarının, ulaştırma yatırımlarında etkin kullanılmasına yönelik yenilikçi, yeşil ve sürdürülebilir yöntemler geliştirilecektir.
	Madde 697.5	Kadın istihdamını artırmaya yönelik kurumsal bakım olanaklarının ekonomik ve fiziki erişilebilirliği artırılabacaktır.
	Madde 704	İş sağlığı ve güvenliği hizmetleri daha etkin ve verimli hale getirilecektir.
	Madde 728	Kadınların ekonomik, sosyal ve kültürel hayata eşit katılımının yanı sıra eşit işe eşit ücret ilkesinin benimsendiği koşullarda istihdamının artırılması sağlanacaktır.
	Madde 763	Fiziksel çevre şartları, ulaşım hizmetleri, internet siteleri, mobil uygulamalar, basılı, dijital ve görsel medya yayınları ile kamusal hizmetler engellilerin erişilebilirliğine uygun hale getirilecektir.
	Madde 806.5	Toplu ulaşım ağı içerisindeki erişilebilirlik standartlarına uygun olmayan unsurlar belirlenerek eksiklikler giderilecektir.
	Madde 835.3	Afet sonrasında faaliyetlerin kesintiye uğramadan veya en kısa sürede yeniden yürütülmesi amacıyla kamu ve özel sektör için iş sürekliliği planları hazırlanacaktır.
	Madde 857.1	Yerel yönetimlerin akıllı şehir uygulamalarını hayata geçirme kapasiteleri artırılabacaktır.

Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	Madde 857.2	Yerel ihtiyaçlara göre belirlenen öncelikler ve geliştirilen standartlar çerçevesinde yerel yönetimlerde akıllı şehir uygulamaları yaygınlaştırılacak, yerli ürün ve teknoloji oranları kaynak tahsisinde dikkate alınacaktır.
	Madde 866.6	Yeşil kamu alımları stratejileri geliştirilmesi, alternatif satın alma kriterleri belirlenerek karbon ayak izinin düşürülmesi.
	Madde 880	Suyun verimli kullanımının sağlanması, gelir getirmeyen su kullanımının en aza indirilmesi için gerekli tedbirlerin hayata geçirilmesi.
	Madde 885.1	Kent içi toplu taşıma yatırımlarında trafik yoğunluğu ve yolculuk talebindeki gelişmeler dikkate alınarak öncelikle otobüs, metrobüs, trolleybüs ve benzeri sistemler tercih edilecek, bunların yetersiz kaldığı güzergâhlarda raylı sistem alternatifleri değerlendirilecektir.
	Madde 886	Kent içi ulaşım sistemlerinin afetlere karşı dirençli olması sağlanacaktır.
	Madde 886.1	Afet ve acil durumlarda kullanılacak tahliye koridoru niteliğindeki güzergâhların yeniden ele alınarak kent içi ulaşım sistemlerinin beklenmedik hizmet kesintilerine sebep olacak afet risklerine karşı dirençli hale getirilmesi sağlanacaktır.
	Madde 950	Yerel yönetimlerin vatandaş memnuniyetini gözeten, etkin, hızlı ve kaliteli hizmet sunabilen, afetlere hazırlıklı, iklim değişikliğine dirençli, çevrenin korunmasını önceleyen, teknolojik gelişmelere uyum sağlayan, katılımcı, şeffaf, hesap verebilir ve mali sürdürülebilirliği sağlayan bir yapıya kavuşturulması temel amaçtır.
	Madde 959	Kamu sektöründe stratejik insan kaynakları yönetimi geliştirilecektir.
	Madde 960.4	Kamu personeline yönelik eğitim ihtiyaç analizleri yapılarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	Madde 968	Kamu kurumlarının siber güvenlik tehditlerine karşı korunması ve dijital hizmetlerin sunumunda kişisel bilgilerin mahremiyetinin sağlanması ile yapay zekâ etik ilkelerinin tatbikine yönelik mekanizmaların güçlendirilmesi.

Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
Orta Vadeli Program (2025-2027)	Sayfa 31	Elektrikli araçların yaygınlaştırılması amacıyla şarj istasyon ağı geliştirilecek, özellikle yerli elektrikli araçların kullanımı desteklenecektir.
	Sayfa 57	Kamu taşıtlarının kullanımı ihtiyaç analizleri ve tasarruf anlayışı çerçevesinde sistematik olarak gözden geçirilecek, ihtiyaç fazlası olan veya ekonomik ömrünü tamamlamış taşıtlar tasfiye edilecek ve zorunlu hallerle sınırlı yeni taşıt edinimlerinde ekonomiklik gözetilerek yerli üretim ile çevreci araçlara öncelik verilecektir.
	Sayfa 91	Ulaşımında Net Sıfır Emisyon Stratejisi ve Eylem Planı hazırlanarak uygulamaya konulacaktır.
İBB Stratejik Plan (2025-2029)	Amaç 2	Sürdürülebilir kentsel ulaşımı ve hareketliliği geliştirmek.
	Amaç 3	Sürdürülebilir çevre ve enerji yönetimini güçlendirmek.
İstanbul Metropolitan Alanı Entegre Kentsel Ulaşım Planı (İUAP)	Hedefler	Toplu taşıma hizmetlerinin geliştirilmesiyle özel araç kullanımının düşük düzeyde tutulması.
		Kent içi erişilebilirliğin artırılması ve ulaşım türleri arasında entegrasyonun sağlanması.
		Ulaşım sisteminin etkin kullanımı ile sürdürülebilir ulaşım sisteminin kazanılması.
İstanbul Bölge Planı (2024-2028)	Tedbir 2.1.2	Kentin sürdürülebilir akıllı ulaşım kapasitesinin geliştirilmesi desteklenecektir.
Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)	19. Ana Eylem Maddesi	Kent içi akıllı ulaşım uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.

Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)	Madde 16	Başarılı atık yönetimi örneklerinin yaygınlaştırılmasının sağlanması.
Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı (2010-2023)	Eylem 5.4.2	Ulaşım sistemleri ve önemli ulaşım tesislerinin afetlere dirençli bir biçimde projelendirilmesi, bakımı ve denetimi için düzenlemeler yapılacaktır.
	Eylem 5.5.1	Ulaştırma hizmetlerinin hareket kısıtlılığı bulunanlar tarafından da kullanılabilmesine yönelik standartlar geliştirilecektir.
	Eylem 5.5.2	Toplu taşıma sistemlerinin hizmet kalitesi ve teknolojik düzeyi artırılabilecektir.
	Eylem 5.5.3	Toplu taşıma sistemleri çevre duyarlı hale getirilecektir.
	Eylem 5.5.4	Kent içi ulaşımda bilgi teknolojilerinin etkin kullanımı için düzenlemeler yapılacaktır.
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi ve Eylem Planı (2021-2025)	Amaç 2.1	Yapay zeka teknolojileri geliştirme ve uygulama alanlarındaki kamu destekleri artırılacak, buna ilişkin izleme ve değerlendirme mekanizmaları etkinleştirilecektir.
Enerji Verimliliği 2030 Stratejisi ve II. Ulusal Enerji Verimliliği Eylem Planı (2024-2030)	U2	Ulaştırma sektörü verilerinin dijitalleştirilerek etkin izleme sistemlerinin kurulması.
	U6	Toplu taşımanın etkinliğinin artırılması ve enerji dönüşümünün hızlandırılması.
	U11	Akıllı ulaşım sistemlerinin ve dijitalleşmenin enerji verimliliğine yönelik olarak bütünleşik biçimde geliştirilmesi.
İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)	U-S.2.1	Kentsel planlamada toplu taşıma odaklı uygulamaların yaygınlaştırılması.
	U-S.2.3	Toplu taşıma sistemlerinin birbiriyle ve diğer kentsel lastik tekerlekli ulaşım modları ile entegre edilmesi.

Kaynak	Performans Göstergeleri	Görev/Katkı
İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)	U-S.2.5	Özel araç kullanımından lastik tekerlekli toplu taşımaya geçişin artırılması.
	U-S.2.6	Toplu taşıma hizmetlerinin ulaşım talep ve erişilebilirlik standartlarına göre planlanması.
	U-S.2.10	Kamu araç filolarında düşük/sıfır emisyonlu araçların teşvik edilmesi.
	U-S.3.5	Kentsel/kırsal otobüs taşımacılığında alternatif yakıt kullanım oranının artırılması.
	Stratejik Hedef 4.5	Erişilebilir ulaşımın dijitalleşme, teknoloji ve inovasyonla desteklenmesi.
Erişilebilir Ulaşım Stratejisi ve Eylem Planı (2021-2025)	Eylem 4.5.3	Erişilebilir akıllı durakların yaygınlaştırılması.
	Eylem 5.1.1	Tüm araçların erişilebilir hale getirilmesi.
Yeşil Mutabakat Eylem Planı	6.4.1	Elektrikli araç ve şarj altyapısının geliştirilmesine yönelik strateji geliştirme ve planlama faaliyetlerinin yürütülmesi.
	6.4.2	Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi ve 2020-2023 Eylem Planı'nda yer alan "4.5. Toplu Taşıma Filolarında ve Hizmet Araçlarında Elektrikli Araçların Kullanılması ve Toplu Taşımanın Teşvik Edilmesi" eyleminin etkin bir şekilde uygulanmasının takip edilmesi.
Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2024-2028)	1.Strateji Faaliyet 1.1	Kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan personele yönelik liderlik ve karar alma süreçlerine kadınların katılımı konusunda farkındalık faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi.





E. FAALİYET ALANLARI İLE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı bir kamu kuruluşu olup *Otobüs, Metrobüs, Tünel, Nostaljik Tramvay ve Adalar'da elektrikli araçlar* ile kent içi toplu taşıma hizmeti sunmaktadır.

Tablo 4:

Faaliyet Alanları ile Hizmetler

Faaliyet Alanı	Hizmetler
Toplu Taşıma Hizmeti	Otobüs
	Metrobüs
	Tünel (Karaköy-Beyoğlu)
	Nostaljik Tramvay (Taksim-Tünel)
	Adalar Elektrikli Araç

F. PAYDAŞ ANALİZİ

İETT Genel Müdürlüğü 2026-2030 Stratejik Plan hazırlık çalışmalarını katılımcı yönetim yaklaşımı ile hazırlamıştır.



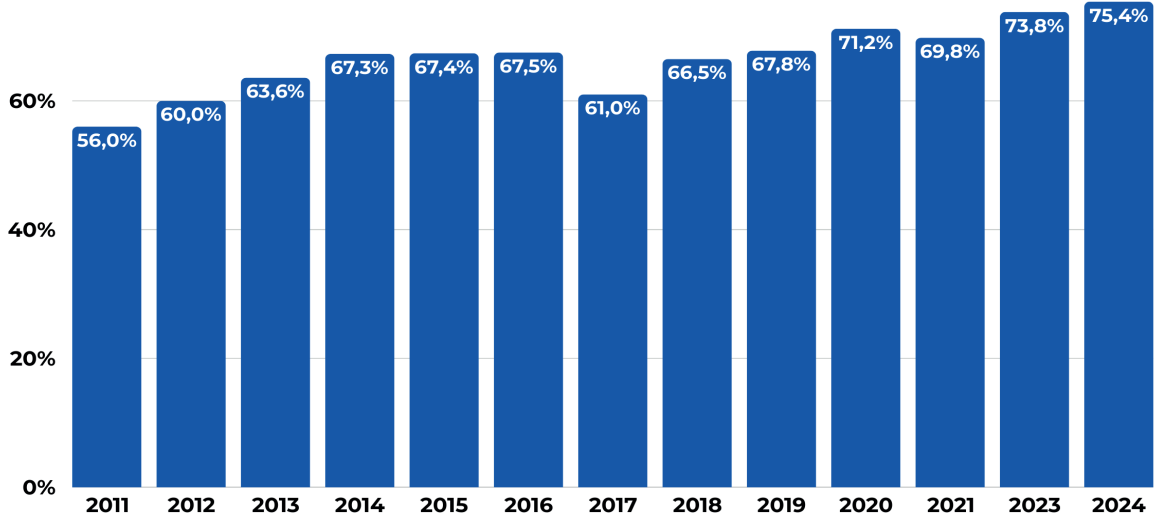
YOLCU MEMNUNİYETİ ARAŞTIRMASI

Dış paydaş analizlerinden en önemlisi yolcu memnuniyet araştırmasıdır. Bu kapsamda İETT'nin yolcuları arasından seçilen örneklem ile yüz yüze görüşme yöntemleri kullanılarak memnuniyet ölçümü yapılmıştır.

Araştırmamız İstanbul sınırları içerisinde yolcularımızın Otobüs, Metrobüs, Adabüs/Adamini, Tünel ve Nostaljik Tramvay hatlarından memnuniyetini ve İETT'ye yönelik genel memnuniyetlerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

İETT yolcularının, beklentilerini ve memnuniyet seviyesini doğru şekilde tespit ederek, iyileştirmeye açık alanları belirlemek amacıyla 1.522 adet Otobüs, 705 adet Metrobüs, 253 adet Adabüs/Adamini, 250 adet Tünel ve 304 adet Nostaljik Tramvay yolcusu ile **toplamda 3.034 adet anket** gerçekleştirilmiştir.

Yıllara Göre Memnuniyet Oranları



İETT'nin hizmet kalitesi ve yolcu memnuniyetine yönelik düzenli olarak gerçekleştirdiği araştırmalar, yıllar içinde hizmete dair algı ve memnuniyet düzeyindeki değişimi ortaya koymaktadır. 2011 yılında %56,0 seviyesinde ölçülen genel memnuniyet oranı, zamanla genel olarak artış göstererek 2024 yılında %75,4 seviyesine ulaşmıştır.

Tablo 5:

Toplu Taşıma Sistemleri Memnuniyet Oranları

Toplu Taşıma Sistemleri	Örnekleme (2024)	(2024)	(2023)	(2021)
Tünel	250	91,1% ▲	82,4%	74,0%
Nostaljik Tramvay	304	86,4% ▲	76,4%	85,1%
Adabüs/Adamini	253	80,1% ▲	73,7%	71,9%
Metrobüs	705	77,7% ▼	80,7%	76,5%
Otobüs	1.522	69,9% ▼	71,3%	63,1%

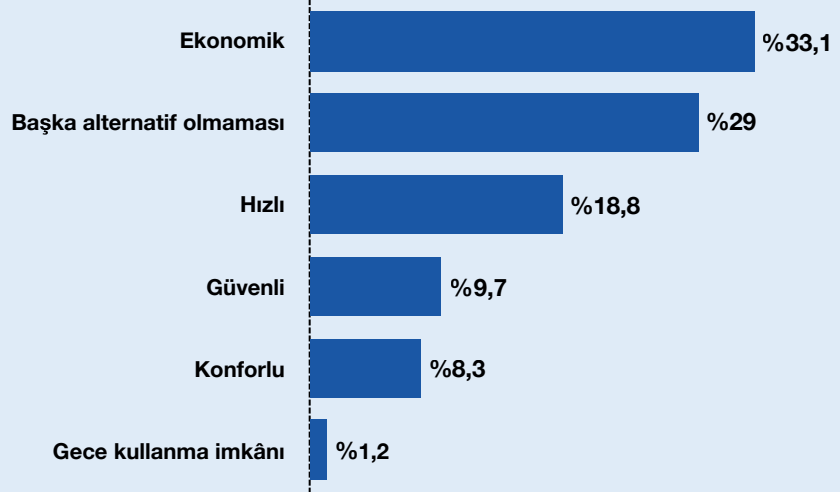
Son üç yıla ilişkin toplu taşıma sistemleri memnuniyet oranları incelendiğinde:

- ◆ **Tünel**, %91,1 ile 2024 yılında en yüksek memnuniyet oranına ulaşmış ve yıllar içinde istikrarlı bir artış göstermiştir.
- ◆ **Nostaljik Tramvay**, 2023 yılına göre %10 artış göstererek %86,4 memnuniyet oranına ulaşmıştır.
- ◆ **Adabüs/Adamini** sisteminde de memnuniyet artışı sürmekte olup 2024'te %80,1 seviyesine çıkmıştır.
- ◆ **Metrobüs** sisteminde ise önceki yıla kıyasla (%80,7'den %77,7'ye) bir miktar düşüş gözlenmiştir.
- ◆ **Otobüs** hizmetlerinde de küçük bir düşüş yaşanarak %69,9 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Bu sonuçlar, özellikle Tünel ve Nostaljik Tramvay hizmet kalitesinin artırıldığını, Otobüs ve Metrobüs gibi yoğun kullanılan sistemlerde ise memnuniyetin korunması için ek önlemler alınması gerektiğini göstermektedir.

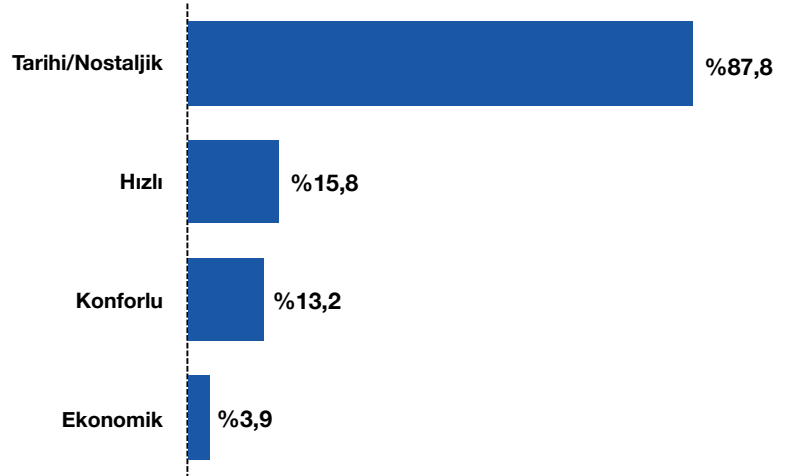
Otobüs Tercih Nedeni

Otobüs Ekonomiklik,
Başka Alternatif Yok



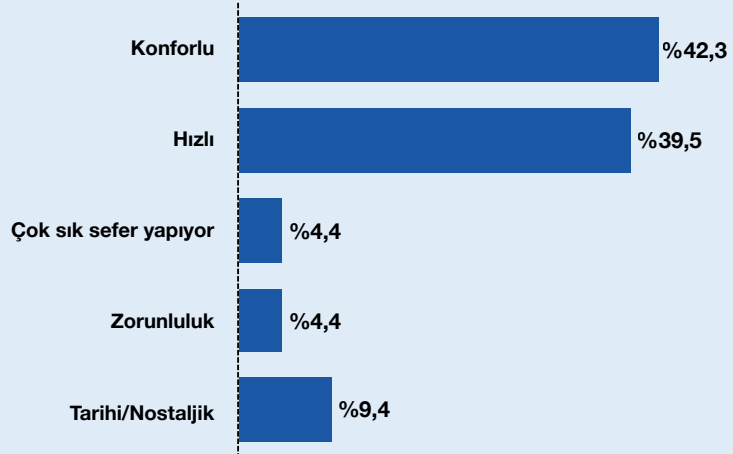
Nostaljik Tramvay Tercih Nedeni

Tarihi, Nostaljik

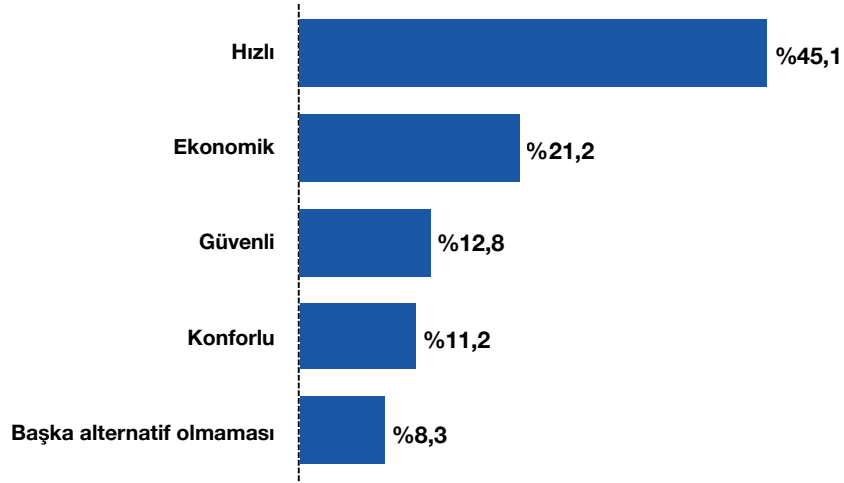


Tünel Tercih Nedeni

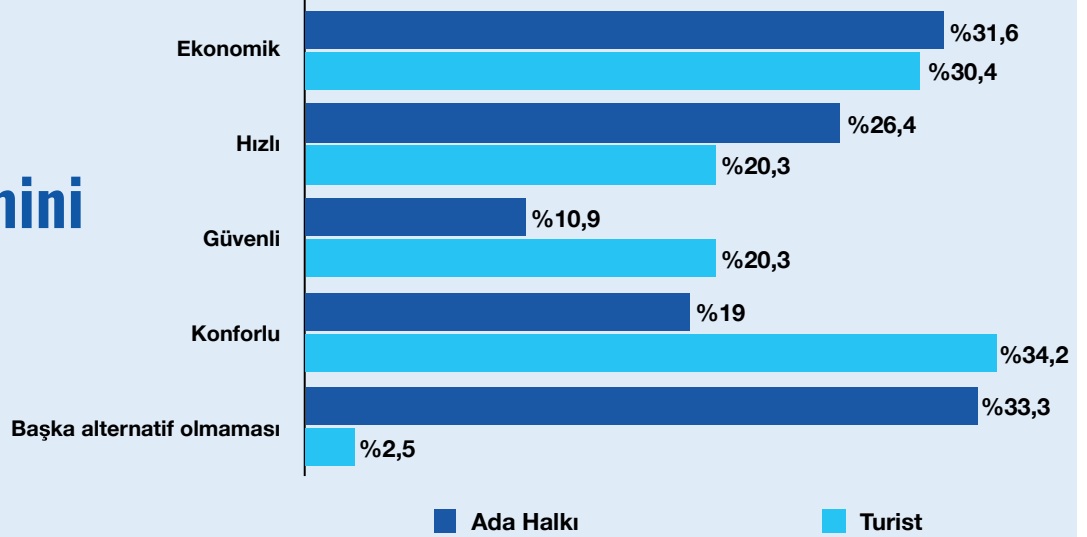
Konfor ve Hız



Metrobüs Tercih Nedeni Hız ve Ekonomiklik



Adabüs/Adamini Tercih Nedeni Ekonomiklik ve Hız



Tercih nedenleri incelendiğinde ekonomikliğin ve hızın ön plana çıktığı görülmektedir. Yolcuların tercih etmeye devam etmesi için hızlı ve ekonomik olan proje ve çalışmaların artırılmasının uygun olacağı görülmektedir.



Anket sonuçları incelendiğinde İETT'nin aşağıdaki konularda güçlü olduğu görülmüştür:

- ◆ Hız ve ekonomiklik,
- ◆ Metrobüs, Tünel, Nostaljik Tramvay ve Adamini ile ilgili tavsiye düzeyleri,
- ◆ Bilgilendirme (%78,9) ve çevresel etki (%78,8) kriterleri,
- ◆ Dijital bilgilendirme sistemleri ile sürdürülebilir etkin uygulamalar,
- ◆ Dezavantajlı vatandaşlar açısından araç içi yolculuk şartlarının konforu,
- ◆ Dezavantajlı vatandaşlar açısından durakların erişilebilirliği,
- ◆ Müşteri hizmetleri (%78,7) ve güvenlik (%77,8) alanlarında kullanıcı beklentilerinin karşılanması,
- ◆ Yolcuların ödediği ulaşım ücretine karşılık aldığı hizmetten memnuniyet düzeyi,
- ◆ Aktarma kolaylığı,
- ◆ Metrobüs istasyonları (erişim, konum, fiziki durum vb.),
- ◆ Metrobüs personelinin yolculara karşı davranışları.

Ayrıca Metrobüs, yoğunluk ve sefer sıklığı gibi operasyonel zorluklara rağmen %70-85 aralığında memnuniyet sağlamıştır.



Anket sonuçları incelendiğinde İETT'nin aşağıdaki konularda geliştirmeye açık yönleri olduğu görülmüştür:

- ◆ Otobüsün seyahat süresine uyumu,
- ◆ Hat güzergahları,
- ◆ İstasyon ve araçların doluluk oranı,
- ◆ Metrobüslerin iç ve dış görünümü,
- ◆ Otobüslerin sefer sıklığı,
- ◆ Durakların / peronların fiziki durumu,
- ◆ Zaman yönetimi (%73,1) ve konfor (%72,3) kriterleri.

İstanbul'un toplu taşıma ağının genel olarak yüksek kullanıcı memnuniyeti sağladığı görülmüştür. Ancak Otobüs ve Metrobüs gibi yoğun kullanılan sistemlerde operasyonel iyileştirmelere ihtiyaç duyulmaktadır. Tünel ve Nostaljik Tramvay gibi yüksek performanslı sistemlerin mevcut durumunun korunarak, bu modellerin diğer hatlara örnek teşkil etmesi önem arz etmektedir.

KURUMSAL İTİBAR ARAŞTIRMASI (KAMU KURUMLARI, TEDARİKÇİLER, STK, BASIN, MUHTARLIKLAR VB.) ANALİZİ

Anketimiz, İETT'nin etkileşimde olduğu yolcular, Kamu kurum ve kuruluşları, İstanbul Büyükşehir Belediyesi iştirakleri, tedarikçiler, muhtarlıklar, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve basın mensuplarına iletilmiştir.

Anketimiz ile paydaşlarımıza; İETT hakkında ne kadar bilgi sahibi olduğu ve bilgiye nasıl ulaştıkları, İETT hizmetlerinin değerlendirilmesi, hizmetlerin ihtiyaçları karşılayıp karşılamadığı, hizmetin memnuniyeti, güvenilirliği, sektördeki konumu, deneyimi, teknolojik yenilikçiliği, İETT'nin kurumsal yönetim algısı, ortak projeler ve iş birliklerinin değerlendirilmesi, sosyal sorumluluk faaliyetleri ve İETT'nin itibarına yönelik hususlarda fikirleri alınmıştır.



**Anket sonucunda paydaşlarımızın görüşleri doğrultusunda;
Güçlü Yönlerimiz:**

- ◆ İETT'nin yönetimi ve sektördeki konumunu başarılı bulduğu,
- ◆ İETT'nin çalışma ortamını başarılı bulduğu,
- ◆ Tedarikçilerin ve operatörlerin İETT'yi yüksek itibarlı bulduğu,
- ◆ Ulaşım sektöründe İETT'nin ilk akla gelen kurum olduğu,
- ◆ İETT yönetimi ve çalışanlarının genel olarak etik, adil, hesap verebilir, şeffaf ve sorumlu bir yönetim anlayışına sahip olduklarını düşündükleri,
- ◆ İş birlikleri ve proje geliştirme kriterlerinde başarılı olduğu,
- ◆ Marka bilinirliğinin yüksek olduğu görülmektedir.



İyileştirmeye Açık Yönlerimiz:

- ◆ STK'ların ve dış müşterilerin iyileştirme beklentilerinin bulunduğu,
- ◆ Marka imajının iyileştirilmesi gerektiği,
- ◆ Sosyal sorumluluk projelerinin artırılması gerektiği,
- ◆ Sefer saatlerinin artırılması gerektiği,
- ◆ Şoförlere eğitim verilmesi gerektiği,
- ◆ Araçların yenilenmesinin gerektiği,
- ◆ Çevreyi korumaya yönelik faaliyetlerin artması gerektiği anlaşılmaktadır.

Anket sonuçları, kurumumuzun paydaşlarının kurumdaki beklentileri olduğunu, beklentilerinin genel olarak karşılandığını ancak bazı konularda iyileştirme yapılması gerektiğini göstermektedir. Kurumumuz Stratejik Planı hazırlarken, dış paydaşlarımızdan alınan geri bildirimler stratejik hedeflerimize yansıtılmıştır.

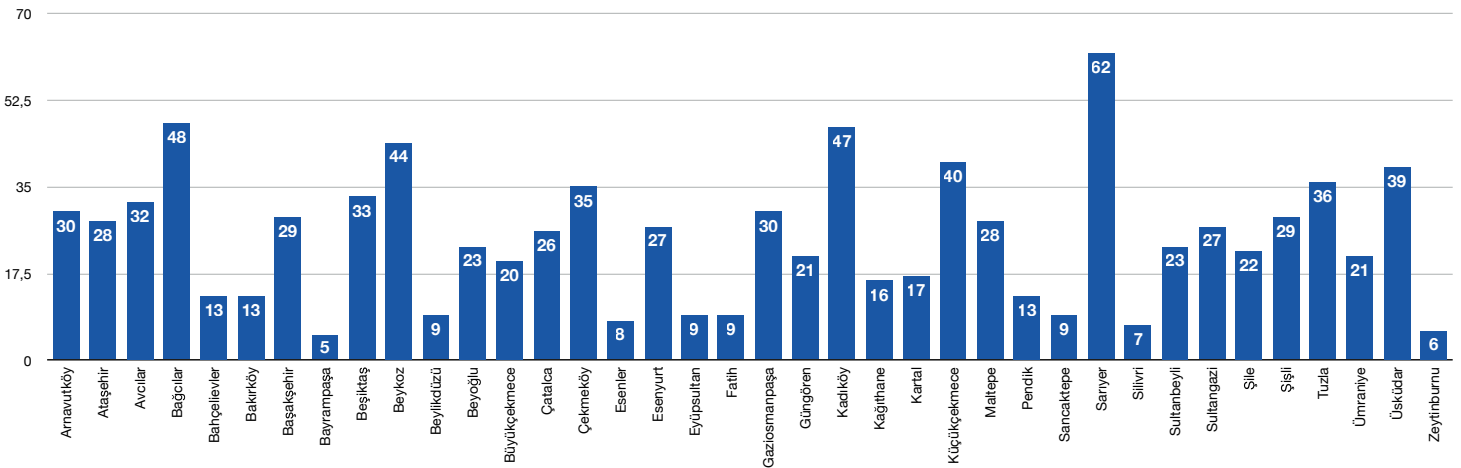
İLÇE BULUŞMALARI

İETT ilçe toplantıları, toplu taşıma hizmetlerini daha verimli hale getirmek amacıyla düzenlenen bilgilendirme ve istişare toplantıdır.

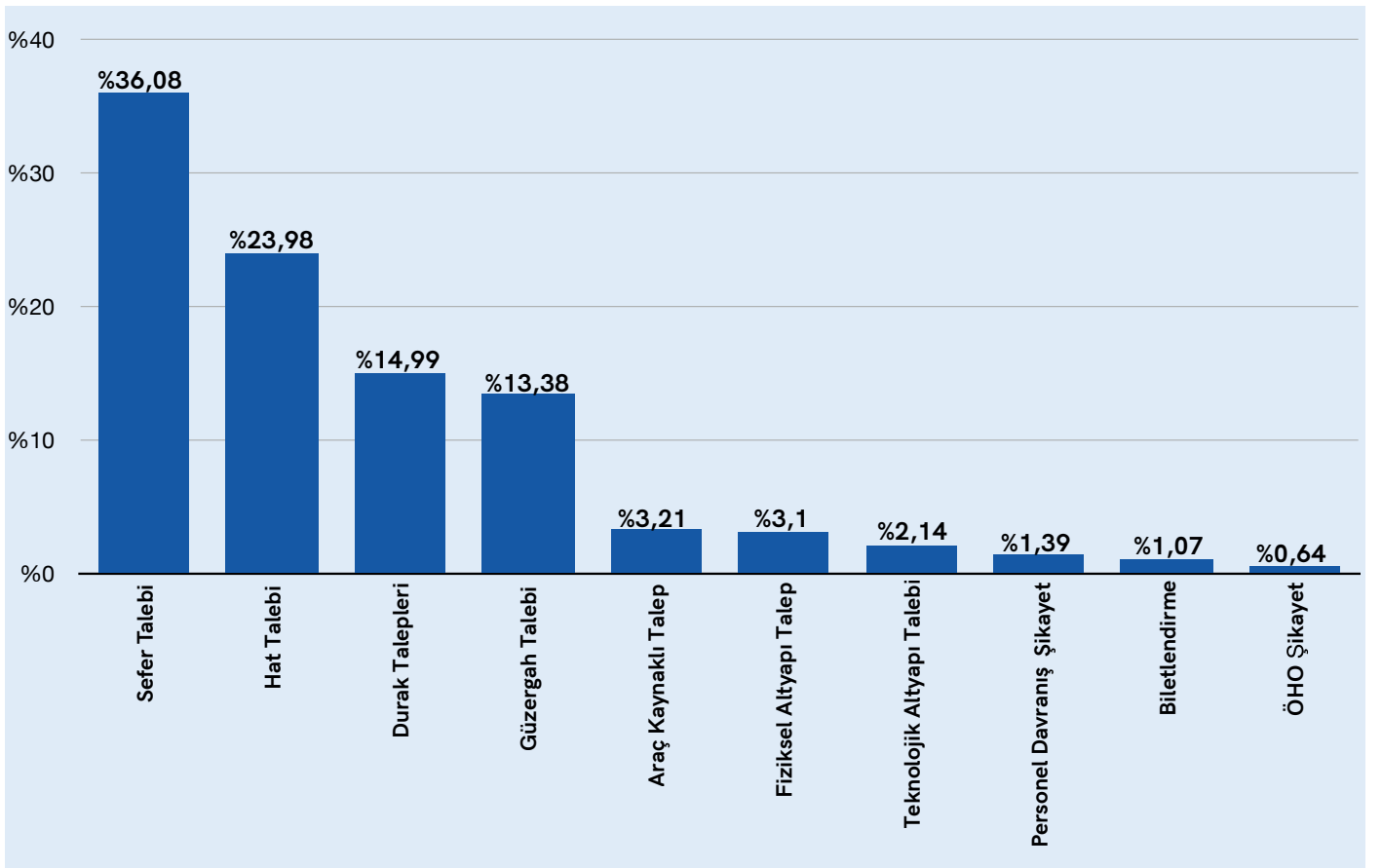
Katılımcı ve yenilikçi yönetim anlayışıyla, kurumumuz üst yönetim yöneticileri ve ilgili başkanlıkların yöneticileri ile, **13 Haziran - 10 Eylül 2024 tarihleri arasında 39 İlçe Belediye Başkanlığı'nda ilçe belediye başkanları ve yöneticileri, emniyet, sağlık, eğitim kurumlarından yetkililer, bölge muhtarları, sivil toplum kuruluşları, üniversite temsilcileri ve vatandaşlarımızın katılımı ile toplantılar gerçekleştirilerek ilçe talepleri alınmıştır.**

İlçe toplantılarında, ilçe belediyelerinin ulaşım ile ilgili ihtiyaçları, yeni ulaşım projeleri ve iyileştirmeler, yolcu talep ve önerileri Stratejik Plan çalışmaları kapsamında değerlendirilerek koordinasyon gerektiren hususlar görüşülmüştür. Kurumumuz ilgili birimleri tarafından ilçe belediye ziyaretleri süreci devam ettirilmiş olup uygun görülen talepler Stratejik Plan hazırlık sürecinde değerlendirilmiştir.

İlçe Bazında Talep Sayısı



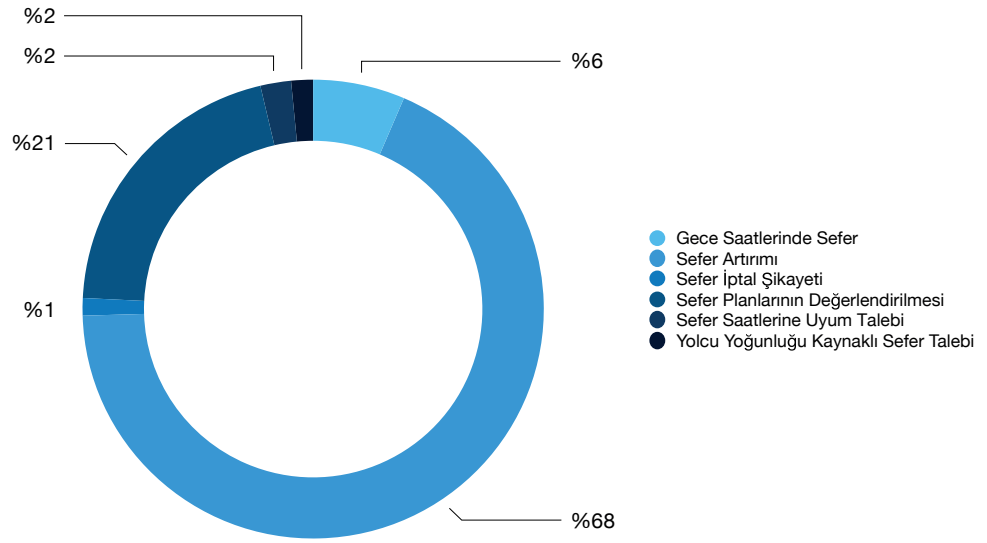
Yapılan ilçe belediyeleri toplantıları sonucunda ortaya çıkan; Hat, Sefer, Güzergah, Durak, Fiziksel ve Teknolojik Altyapı, Araç veya Şoför Personel Kaynaklı talepler başta olmak üzere çeşitli ihtiyaç ve taleplerin oransal dağılımları aşağıdaki şekilde sıralanmıştır.



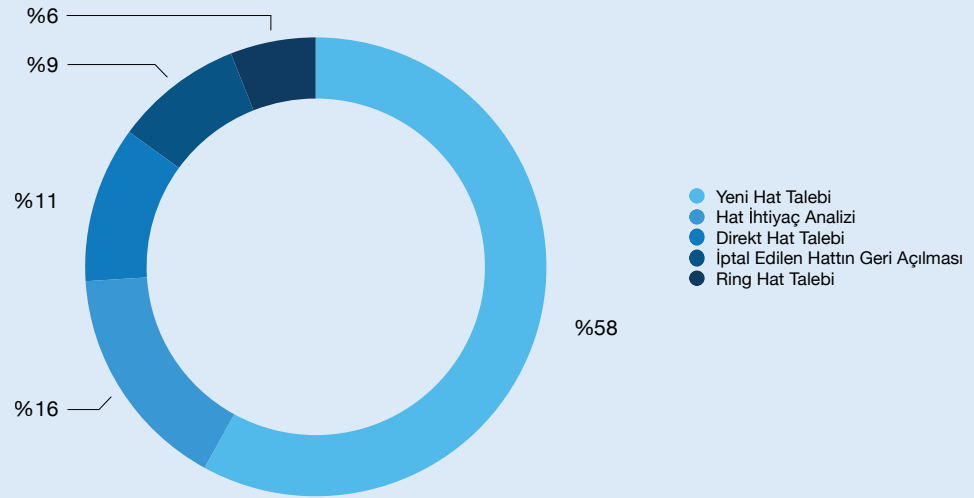
Yapılan analizler sonucunda en çok talebin sefer, hat, durak ve güzergah taleplerinde olduğu görülmüştür.

Sefer Talep Oranları

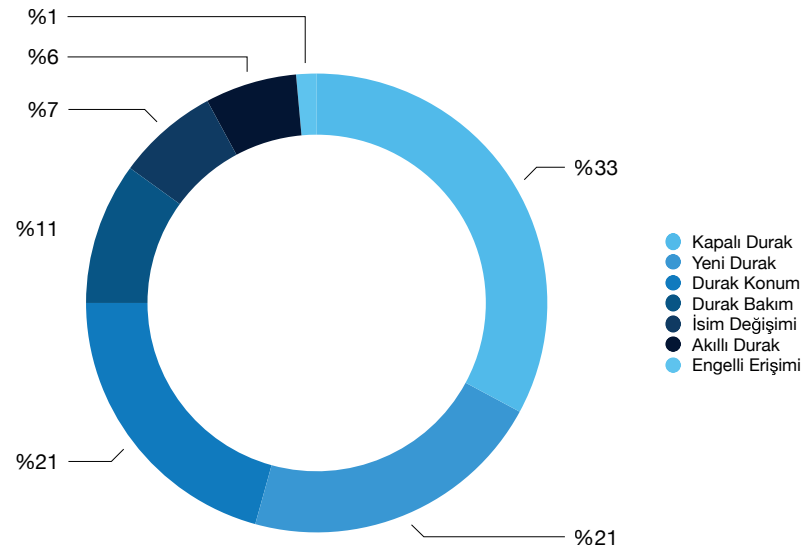
Sefer, hat, durak taleplerinin detayları aşağıdaki gibidir.



Hat Talep Oranları



Durak Talep Oranları



YOLCU BAŞVURULARI ANALİZİ

Yolcu başvuruları birçok iletişim kanalı (ALO153, web, İETT sosyal medya, muhtarlık vb.) vasıtasıyla İETT Yolcu Hizmetleri ve İletişim Daire Başkanlığı'na gelmektedir. Gelen başvuruların %88,65'lik kısmı telefon başvurularından oluşmaktadır. Yolcunun başvuruyu oluşturmasıyla başlayan Yolcu İlişkileri Yönetimi Süreci başvuru sonucunun yolcuya geri bildirilmesiyle tamamlanmaktadır.

Tüm başvurular; Bilgi Talebi, Şikâyet, İstek/Öneri (Talep) ve Teşekkür olmak üzere dört farklı başlıkta değerlendirilmektedir.

Tablo 6:

2024 Yılı Başvuru Analizi

Başvuru Türü	Oran
Bilgi Talebi	59,0%
Şikâyet	27,8%
Talep	12,9%
Teşekkür	0,3%

İÇ PAYDAŞ (ÇALIŞAN) ANKETİ ANALİZİ

Paydaş analizi katılımı sağlamanın en önemli araçlarından birisidir. Kurumun etkileşim içinde olduğu tarafların stratejik planla ilgili görüşlerinin dikkate alınması ve kamu hizmetlerinin yararlanıcı ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilmesi ile stratejik planının paydaşlar tarafından sahiplenilmesi dolayısıyla başarı düzeyinin artırılmasını sağlar.

İç paydaşlar olarak çalışanlarımız kurumsal stratejinin oluşturulması ve uygulanmasında en önemli unsurdur. Stratejik plan hazırlama sürecinde iç paydaşlarımız olan çalışanlarımızın görüş ve önerilerine önem vererek, kurumumuzun tespit ve ihtiyaçları belirlenmiştir.

Stratejik planlamanın temel unsurlarından olan “katılımcılık” gereği; kurumumuz 2026-2030 Stratejik Plan çalışmaları dahilinde, kurumun iç paydaşlarına yönelik anket hazırlanmış, iç paydaşlara kurum hakkında görüş ve önerilerini almak üzere, web ortamında “iç paydaş anketi” iletilmiş ve 7.956 iç paydaştan (kurum çalışanları) cevaplar alınmıştır.

Ankete katılım sağlayan personelin 908’i beyaz yaka, 6.480’i mavi yaka, 568’i taşeron firma personeli olmak üzere toplam personel sayısı 7.956’dır.

ÇMA anket sorularının konu temaları 17 adet olarak belirlenmiş, bunlar sırasıyla; “Katılım / Dahil Olma”, “Çalışanlara Verilen Değer”, “Hedef, Politika ve Stratejiler”, “Kariyer Olanakları”, “İş ve Özel Yaşam Dengesi”, “İç İletişim”, “Performans Yönetimi”, “Üst Yönetim”, “Kurum İtibarı”, “Sürdürülebilir Gelecek”, “Takım Çalışması”, “Yapılan İş”, “Çalışma Koşulları”, “İlk Yönetici”, “Ekonomik Olanaklar”, “Takdir ve Ödül”, “Eğitim ve Gelişim”dir.

ÇMA sonucu aksiyon alınması gereken iyileştirme alanlarının “Çalışma Koşulları, İş ve Özel Yaşam Dengesi, Kariyer Olanakları, Katılım/ Dahil Olma, İç İletişim, Eğitim ve Gelişim, Takdir ve Ödül, Performansın Yönetilmesi, Ekonomik Olanaklar” konuları olduğu görülmüştür.

ÇMA süreci bittikten sonra İnsan Kaynakları Kurulu’nda ÇMA sonuçları görüşülmüş, ‘İç İletişim’, ‘Çalışma Koşulları’, ‘Kariyer Olanakları’ ve ‘İş ve Özel Yaşam Dengesi’ konuları iyileştirmeye açık alan olarak belirlenmiştir.



Bu alanlarda belirtilen iyileştirme önerileri;

- ◆ Kurum içi iletişim ve bireysel katkı ,
 - ◆ Çalışma koşulları ve fiziki şartlar,
 - ◆ Çalışma süreleri ve sosyal imkanlar,
 - ◆ Ücret politikası ve yan haklar,
- olarak belirlenmiş bu konularda iyileştirme adımları atılmıştır.

- ◆ İç paydaş anketi ve sonuçlarına göre, anket katılımcılarının vermiş olduğu cevaplar ile genel memnuniyetin %73,12 olduğu ve bir önceki yıl ile kıyaslandığında memnuniyet oranlarının iyi bir oranda artmış olduğu görülmüştür.
- ◆ Kurumda aynı zamanda memnuniyet haricinde bağlılık ve tutku skoru ölçülmüş , %85,69 oranında Bağlılık, %84,15 Tutku sonucu alınmıştır.
- ◆ Çalışan tipine göre incelendiğinde mavi yakada %86,52 ile bağlılığın bir önceki ankete göre çok arttığı, beyaz yakalılarda ise %82,81 ile ortalamanın çok üstünde bağlılık gösterdiği görülmüştür.
- ◆ Çalışma sürelerine göre '3 yıl ve öncesi' çalışanlar ile '10 yıl ve üstü' çalışanlarda bağlılık arada kalan süredeki çalışanlara göre daha yüksektir.
- ◆ Kurum içi bağlılık ve motivasyonu artırmak amacıyla, kurum içi bireysel katkı sunmaları için personele alan açılmış, çalışma koşulları ve fiziki şartlar iyileştirilmiştir.
- ◆ Kurum içi erişilebilir ve yaygın eğitimler ile anket sonucunda talep edilen iyileştirmelere katkıda bulunulmuştur.

G. KURUM İÇİ ANALİZ



İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİK ANALİZİ

İETT Genel Müdürlüğü'nde 2010 yılında başlatılan entegre yönetim sistemi çalışmaları kapsamında süreç yönetimi uygulaması başlatılmıştır. Daha sonra İç kontrol sistemi ve EFQM Mükemmellik Modeli çalışmaları kapsamında iş analizleri yapılarak iş tanımları ve iş süreçleri belirlenmiştir. Yapılan analizler ve çalışmalarla kaliteli hizmet üretme bilinci ve kurumsal verimliliği artırmak hedeflenmiştir.



ORGANİZASYON ŞEMASI

Genel Müdür

Genel Müdür Yardımcısı

Genel Müdür Yardımcısı

Yapı Tesisleri
Dairesi Başkanı

Emlak ve Kamulaştırma
Şube Müdürü

Proje ve İnşaat Şube Müdürü

Yolcu Hizmet Alanları Yönetim
Şube Müdürü

Tesisler Bakım ve Onarım
Şube Müdürü

Destek Hizmetleri
Dairesi Başkanı

Güvenlik Şube Müdürü

Akaryakıt ve Stok Yönetim
Şube Müdürü

İdari ve Sosyal İşler
Şube Müdürü

Enerji ve Çevre Yönetim
Şube Müdürü

Mali Hizmetler
Dairesi Başkanı

Muhasebe Şube Müdürü

Bütçe Şube Müdürü

Mali Kontrol Şube Müdürü

Gelir ve Finansman
Şube Müdürü

Satın Alma
Dairesi Başkanı

İhale İşleri Şube Müdürü

Satınalma Şube Müdürü

Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım
Dairesi Başkanı

Metrobüs Sabit Tesisler
Şube Müdürü

Adalar İşletme Şube Müdürü

Tünel Tramvay İşletme
Şube Müdürü

Metrobüs Yönetim
Şube Müdürü

Strateji Geliştirme
Dairesi Başkanı

Kurumsal Gelişim ve Yönetim
Sistemleri Şube Müdürü

Strateji Geliştirme ve
İnovasyon Şube Müdürü

İnsan Kaynakları ve Eğitim
Dairesi Başkanı

Eğitim Şube Müdürü

Firma Personeli Şube Müdürü

İş Sağlığı ve Güvenliği
Şube Müdürü

Memur Personel
Şube Müdürü

Yazı İşleri ve Kararlar
Şube Müdürü

İşçi Personel Şube Müdürü

Yolcu Hizmetleri ve İletişim
Dairesi Başkanı

Yolcu Hizmetleri Şube Müdürü

Kurumsal İletişim Şube Müdürü



Genel Müdür Yardımcısı

Araç Bakım Onarım
Dairesi Başkanı

İkitelli Garaj Şube Müdürü

Anadolu Garaj Şube Müdürü

Araç Bakım Planlama ve
Koordinasyon Şube Müdürü

Yunus Garaj Şube Müdürü

Metrobüs Garaj Şube Müdürü

Kağıthane Garaj Şube Müdürü

Ulaşım Teknolojileri
Şube Müdürü

Bilgi İşlem Dairesi Başkanı

Bilgi Teknolojileri Şube Müdürü

Elektronik Sistemler
Şube Müdürü

Akıllı Ulaşım Sistemleri
Şube Müdürü

Ulaşım Planlama
Dairesi Başkanı

Anadolu İşletme Şube Müdürü

Anadolu Bölgesi Ulaşım
Planlama Şube Müdürü

Özel Ulaşım Şube Müdürü

Ulaşım Geliştirme Şube Müdürü

Avrupa Bölgesi Ulaşım
Planlama Şube Müdürü

Avrupa İşletme Şube Müdürü

Filo Yönetim Dairesi Başkanı

Ulaşım Güvenliği Şube Müdürü

Anadolu Saha Yönetim
Şube Müdürü

Avrupa Saha Yönetim
Şube Müdürü

Filo Takip Şube Müdürü

Ulaşım Denetim Şube Müdürü

Tahkikat Şube Müdürü

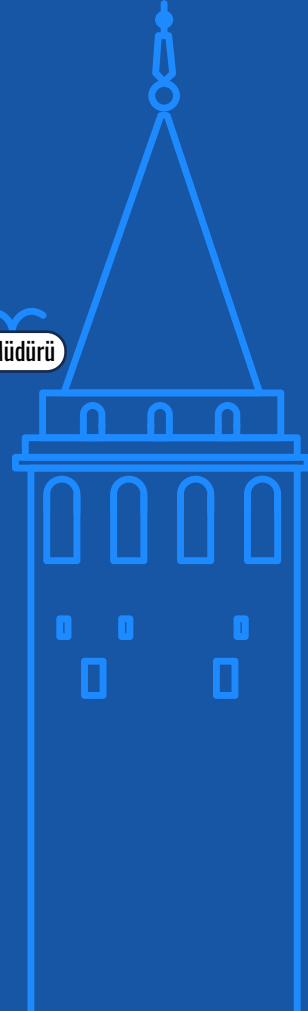
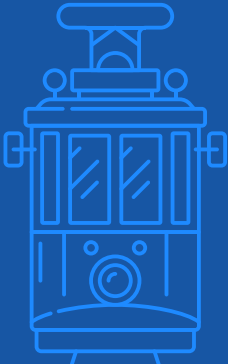
Teftiş Kurulu Başkanı

1. Hukuk Müşaviri

İç Denetim Başkanı

Özel Kalem Müdürü

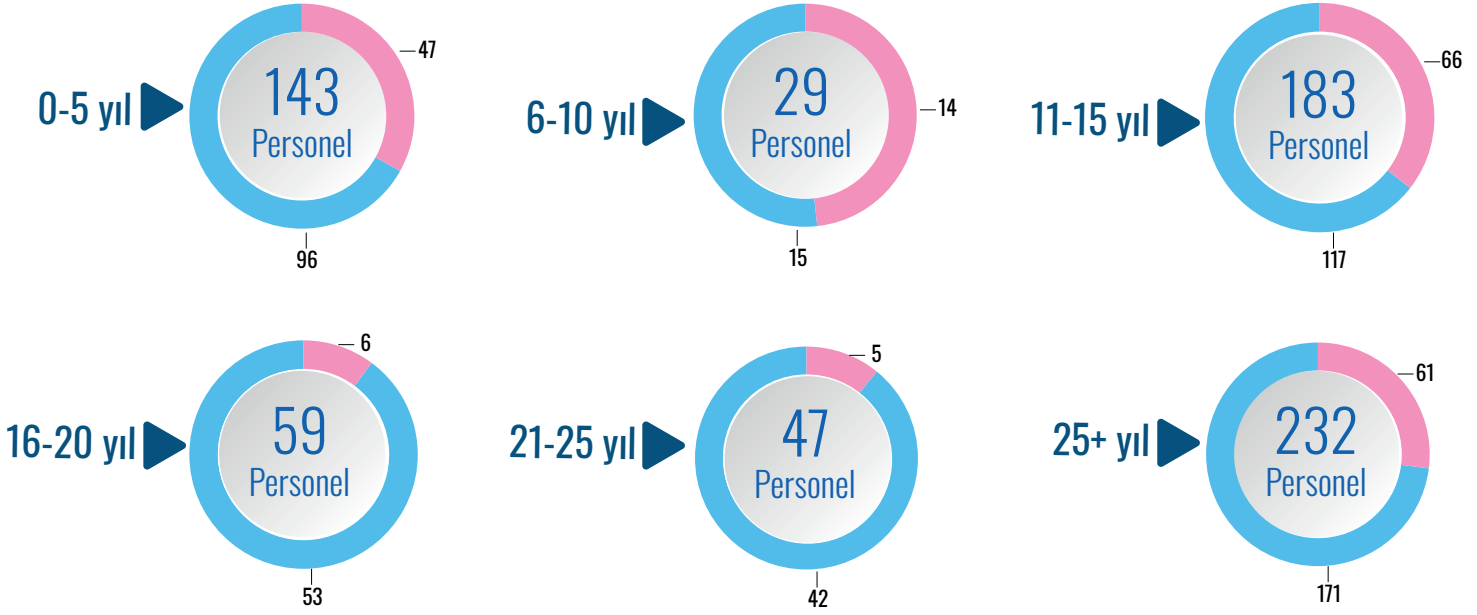
Medya İlişkileri Şube Müdürü



İETT İNSAN KAYNAKLARI YAPISI



PERSONELİN HİZMET YILINA GÖRE SAYISAL DAĞILIMI



Memur ve sözleşmeli personel hizmet yıllarını kapsar.
15.10.2025 tarihli veriler kullanılmıştır.

Tablo 7:

İETT Çalışan Durumu

Statü	Personel Sayısı	Cinsiyet Durumu		Öğrenim Durumu						
		Kadın	Erkek	İlkokul	Ortaokul	Lise	Yüksek Okul	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Memur	692	198	494	-	1	35	101	387	159	9
Sözleşmeli Memur	1	1	-	-	-	-	-	1	-	-
Toplam	693	199	494	-	1	35	101	388	159	9

15.10.2025 tarihli veriler kullanılmıştır.

KURUM KÜLTÜRÜ

Kurum kültürü çalışanların davranışlarını yönlendiren, kurum içi alışkanlıkların ve değerlerin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Kurum kültürünü oluşturan değer ve anlayışlar bir işletmede çalışan personelden yönetim kadrosuna kadar herkesi ilgilendirmektedir.

Kurum kültürü 2026-2030 Stratejik Planımızın benimsenmesi, hayata geçirilmesi, izlenmesi ve başarılmasında önemli bir rol oynayacağından, analiz çalışmaları ve sonucuna göre kültür-strateji uyumunun sağlanmasına yönelik kurumsal çabaların sergilenmesi gerekecektir.

Bu amaçla, Çalışan Memnuniyeti Anketi'nde yer alan değerlerin içerisinden kurum kültürünü ölçen kriterler öne çıkarılarak aşağıdaki boyutlar çerçevesinde bir değerlendirme yapılmıştır:

- ◆ Katılım,
- ◆ İş Birliği,
- ◆ Bilginin Yayılımı,
- ◆ Öğrenme,
- ◆ Kurum İçi İletişim,
- ◆ Paydaşlarla İlişkiler,
- ◆ Değişime Açıklık,
- ◆ Stratejik Yönetim,
- ◆ Ödül ve Ceza Sistemi.

Ayrıca Çalışan Memnuniyeti Anketinden tutku ve bağlılık konusunda yapılan analizde Tutku %84,15 ile Bağlılığın %85,69'luk bir memnuniyet oranına sahip olduğu, kurumun bu noktada iyi bir noktada olduğu ortaya konmuştur.

Yapılan analiz değerlendirildiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır:

KATILIM

Kurum içi karar alma ve fikir üretme süreçlerine katılım, katılımı sağlamaya yönelik kurumsal mekanizmalar, üst yönetimin katılımı, teşviki gibi hususlar genel boyutları ile değerlendirilmiştir.

Bu kapsamda analiz sonucunda çalışanlarımızın %70,38'i yönetime katılım konusunda memnun olduklarını ifade etmiştir. Katılım konusundaki memnuniyet, çalışanların kendini değerli hissetmesinde de etkili olmuş ve çalışanlara verilen değer kriterinde %73,55'lik olumlu sonuç görülmüştür.

Stratejik Plan çalışmaları ile başlayarak, amaç ve hedeflerin belirlenmesinden, strateji ve taktikler ile operasyonel seviyeye taşınması süreçlerinde daha fazla katılımı teşvik edecek uygulamalar planlanmaktadır.

İŞ BİRLİĞİ

İş birliği faktörü çerçevesinde katılımcılara çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile olan iş birliği düzeyi, kurum içi takım çalışmasına yatkınlık düzeyi hakkında sorular sorulmuştur.

Takım çalışması iş birliği konusunda katılımcılar %75,59 seviyesinde memnuniyetlerini ifade etmişlerdir.

Çalışanların kurum içindeki mevcut takım çalışması ve dayanışmadan memnun olduğu ve mevcut uygulamaların devam etmesi gerektiği görülmektedir.

5 yıllık Stratejik Plan dönemimiz içinde gerekli proje ve faaliyetler kurumsal kapasite, iş süreçleri gibi konularda sağlanması hedeflenen iyileşmeler çerçevesinde ele alınacaktır.

BİLGİNİN YAYILIMI

Bilginin yayılımı, bilginin kurum içinde doğru muhataplara, doğru zamanda, tam ve eksiksiz olarak doğru kanallardan ulaştırılması anlamına gelmektedir.

Ankette bu konulara ilişkin sorular sorulmuş olup, ortalama %73'ün bilgilere erişim konusunda sorun yaşamadıkları yönünde görüş beyan ettikleri görülmüştür.

ÖĞRENME

Kurumumuz kurum içi öğrenme, yetkinlik gelişimine önem veren bir kurumdur. Çalışanlarımızın yüksek bir oranı, çalışanların kurum içi eğitim ile desteklenen, geri bildirimler ile öğrenmelerini artıran ve yeterli kurum içi eğitim ve akademik öğrenme imkanı sağlayan bir kültüre sahip olduğunu düşünmektedir.

Anket sonuçlarına göre gelen cevapların %70,34'ünde çalışanlarımız eğitimlerin yeterli düzeyde verildiğini ifade etmektedir. Bu durumun, kurumumuzun doğru çalışanına doğru eğitim eşleştirmesini yeterli seviyede yaptığını göstermektedir.

Geri bildirim konusunda daha çok gelişim sağlayarak öğrenmeyi desteklemek amacıyla 5 yıllık stratejik plan dönemimiz içinde gerekli proje ve faaliyetler ele alınacaktır.

KURUM İÇİ İLETİŞİM

Güçlü iletişim mekanizmaları stratejik ve kurumsal amaç ve hedeflerin başarılmasında rol almakla birlikte kültürün geliştirilmesi ve strateji ile uyumunu da sağlamaktadır. Anket sonuçları analiz edildiğinde, iletişime yönelik olumlu görüşler olduğu görülmektedir. Çalışanlar arasındaki kurum içi iletişimde etkin paylaşımın iyi bir seviyede olduğunu düşünenlerin oranı %70,79 ile bir önceki ankete göre artış göstermiştir.

Aynı şekilde bir önceki ankete göre yönetici iletişiminin daha iyiye gittiği görülmüş, İlk Yönetici için %75,48, Üst Yönetim için %75,73 seviyesinde bir memnuniyet ölçülmüştür.

Katılımcılık, şeffaflık ve inovatif bir perspektifle hazırlanan Stratejik Planımızın, kurum içi ve dışı iletişimi güçlendirmede bir araç olacağı düşünülmektedir.

PAYDAŞLARLA İLİŞKİLER

Paydaşlar ile ilişkiler, kurumun doğru strateji geliştirmesi ve bu stratejiyi uygularken destek ve kabul görmesi açısından önem arz etmektedir. Bu kapsamda pek çok paydaş anketi gerçekleştirilmiş olup paydaşlar ile olan ilişkilerin ve kurumumuzdan memnuniyetin ölçülmesine özel önem verilmiştir.

Ankette, paydaşların değil, çalışanların paydaşlarımız ile olan ilişkilerimize yönelik düşünceleri alınmıştır. Bu kapsamda, paydaşların hizmet geliştirme, hizmet sunumu, kararlar, kurumsal süreçler ve stratejik planlama süreçlerine katılımına yönelik çalışanlarımızın görüşleri alınmıştır. Anket sonuçlarına göre çalışanlarımızın %60'ı paydaşların süreçlerimize katılımını ve katkısını olumlu bulmakla birlikte bu bölümünde fikri olmayan çalışanlarımızın oranı %30 gibi dikkate alınması gereken bir orandadır.

Kurumumuz iç paydaşları olan çalışanlarının, dış paydaşları ve kurum ile olan ilişkileri hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasına yönelik çaba gösterecektir. Öte yandan dış paydaşların sunduğumuz hizmetlere yönelik karar ve süreçlerde görüşlerinin dikkate alınmadığını düşünen katılımcı sayımız oldukça düşüktür. Bu veri kurumumuzun yolcu memnuniyeti odaklı yönetim tarzını doğrular mahiyettedir.

DEĞİŞİME AÇIKLIK

Yolcu memnuniyeti ve inovasyon odaklı bir plan hazırlama amacıyla kültürümüzün bu boyutu ile ilgili çalışanlarımızın düşünceleri alınmıştır. Değişime açıklık; yeni fikir ve farklı görüşlerin dikkate alınması, teknolojik gelişmelerin yakalanması, dış çevredeki değişimlerin fark edilmesi ve uyum sağlanması, yeni fikir ve yöntemlere açıklık, değişimin önünde kurum içi engel olup olmadığı ile değişim ve dönüşüm kabiliyeti değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Ankete katılanların %78'i kurumun yeniliklere uyumu sağlayabildiğini düşünmektedir. Özellikle sürekli gelişim noktasında %72'lik memnuniyet oranı, çalışanların kendilerini sürekli gelişime uygun görmesi olarak yorumlanabilir. Bu tespit, kurumun geleceğe yönelik olarak akıllı şehirler üst stratejisi çerçevesinde ulaşımda, yapay zeka, büyük veri, nesnelerin interneti veya bulut bilişim uygulamaları gibi konularda inovatif ve yenilikçi bir tutum sergilemesi halinde bunun kurum içinde karşılık bulacağını ve içselleştirilebileceğini göstermektedir.

Ancak değişikliğe açıklık için bir diğer gösterge olan teknolojiyi benimseme kriterinin %63'te kalması ve yenilikçi fikirler kriterinin %59'da kalması göz önünde bulundurulduğunda kurumun her ne kadar çevik ve esnek olduğu düşünülse de kurum içinden çıkan inovatif fikirlerin çalışan gözünde yeterli olmadığı anlaşılmıştır.

Yaratıcı ve yenilikçi fikirlerin özendirilmesi amacıyla 5 yıllık stratejik plan dönemimiz içinde gerekli proje ve faaliyetler ele alınacaktır.

STRATEJİK YÖNETİM

İETT, tarihi boyunca planlı ve programlı çalışan, sürekli yeni ihtiyaç ve beklentileri yüksek kalite ile karşılamaya odaklanan, yeniliklere uyum sağlayan bir kurumdur. Bu kapsamda stratejik yönetimin unsurlarına yönelik çalışanlarımızın görüşleri alınmıştır.

Anket sonuçları analiz edildiğinde kurumun gerçekçi hedeflerle yönetildiğini düşünenlerin oranı %76,44'tür.

Diğer bir ifadeyle, kurumumuzda stratejik planın üst yönetimce sahiplenildiği, stratejik planın katılımcı yöntemlerle hazırlandığı, çalışanların stratejik planda yer alan hedef ve projelere yönelik sorumluluklarının farkında oldukları görülmektedir.

ÖDÜL VE CEZA SİSTEMİ

Çalışanlarımızın ödül sisteminin daha etkin ve adil bir şekilde uygulanması konusunda motivasyonu artıracak etkinlikler konusunda da beklentileri olduğu tespit edilmiştir.

Takdir ve Ödül memnuniyeti %68,14 çıkmıştır.

Bu kapsamda Ödül Yönergesi ve Toplu İş Sözleşmesi'nde yer alan ödül ve ceza sistemleri yeniden gözden geçirilecektir.

FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ

ARAÇ FİLOSU

İETT filosunda 15.10.2025 tarih itibariyle toplam 3.766 araç bulunmaktadır.

Tablo 8:

Araç Filosu ve Markalara Göre Dağılımı

ARAÇ MARKA MODEL	EMİSYON STANDARDI	KOLTUK SAYISI (ŞOFÖR HARİÇ)	ARAÇ SAYISI
AKIA LF25	EURO 6	37	132
AKIA ULTRA LF12	EURO 6	26	150
BMC PROCITY	EURO 5	26	48
BMC PROCITY TR	EURO 6	26	381
CLEANVAC EMICRO	ELEKTRİKLİ	3	60
GREEN CAR LSV 4 KABINLI	ELEKTRİKLİ	3	20
GREEN CAR S 14 KABINLI	ELEKTRİKLİ	13	40
KARSAN AVANCITY CNG	EEV	27	245
KARSAN AVANCITY S PLUS	EEV	41	305
KARSAN E-JEST	ELEKTRİKLİ	10	60
MERCEDES CAPACITY	EURO 4	42	50
MERCEDES CAPACITY	EURO 5	42	199
MERCEDES CITARO 0530	EURO 3	29	355
MERCEDES CITARO 0530	ELEKTRİKLİ	29	1
MERCEDES CITARO 0530 G	EURO 3	42	88
MERCEDES CONECTO	EURO 5	26	13
MERCEDES CONECTO G	EURO 5	34	389
OTOKAR KENT 290LF	EEV	29	933
OTOKAR KENT XL	EURO 6	42	120
PİLOTCAR PREMIUM PC-4 SL	ELEKTRİKLİ	3	10
SGMS MASTIFF M4	ELEKTRİKLİ	3	60
TEMSA AVENUE LF CNG	EEV	26	107
TOPLAM ARAÇ SAYISI			3.766

Filoda yer alan toplam 3.766 adet aracın 2.233'ü solo, 1.283'ü körüklü araçtır. 250 adet elektrikli araç İstanbul Adalar'da hizmet vermektedir.

İETT, sürdürülebilirlik anlayışı doğrultusunda akaryakıt tüketimini ve sera gazı emisyonlarını azaltmak, toplum sağlığına olumlu katkıda bulunmak amacıyla filusunda CNG yakıtlı, hibrit teknolojili ve elektrikli araçlara yer vermektedir. İETT filusunda 352 adet doğalgazlı (CNG), 250 adet elektrikli araç mevcut olup 2025 yılı Ekim ayında İETT filo yaş ortalaması 11,01 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 9:

Kapasite Türlerine Göre Ayrılan Araç Filosu Dağılımı

ARAÇ MARKA	KÖRÜKLÜ	SOLO	ADALAR ELEKTRİKLİ	TOPLAM
AKIA	132	150	-	282
BMC	-	429	-	429
CLEANVAC	-	-	60	60
GREEN CAR	-	-	60	60
KARSAN	305	245	60	610
OTOKAR	120	933	-	1.053
PİLOTCAR	-	-	10	10
SGMS	-	-	60	60
TEMSA	-	107	-	107
MERCEDES	726	369	-	1.095
TOPLAM	1.283	2.233	250	3.766

Tablo 10:

Nostaljik Otobüs Filosu

NOSTALJİK ARAÇ FİLOSU	İMALAT YILI	REVİZYON YILI	ADET
 RENAULT SCEMIA	1927	2014	1
 SCANIA VABIS	1943	2015	1
 GASÖİLLE WHITE	1943	2016	1
 BUSSING	1951	2016	1
 SKODA	1956	2016	1
 MERCEDES O321	1958	2015	1
 LEYLAND	1968	2014	1
 TOSUN	1968	2013	1
 MAN	1983	2014	1
 IKARUS	1994	2014	1

İDARİ BİNALAR

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü, İstanbul genelinde işletme binaları, garajlar, atölyeler, depolama amaçlı binalar vb. ile hizmet vermektedir. Ayrıca 111 adet lojman bulunmaktadır.

Tablo 11:

İETT Hizmet Binaları

YERİ	YÜZÖLÇÜMÜ (m ²)	AÇIKLAMA
BEYOĞLU	897	Metrohan Genel Müdürlük Binası
	1.057,50	Karaköy İdari Hizmet Binası
	1.224	Gümüşsuyu Hizmet Binası
ESENLER	800	Menderes Hizmet Binası



Tablo 12:

İETT GARAJLARI

GARAJ ADI	HİZMETE AÇILIŞ TARİHİ	TEMEL İŞLEVİ	GARAJIN MEVKİ	TOPLAM ALANI (m ²)	KAPALI ALANI (m ²)
ADALAR	2020	Normal	Büyükkada	840	500
ANADOLU	1986	Normal	Kayışdağı	60.000	9.240
AVCILAR	2009	Park	Avcılar	16.000	310
BEYLİKDÜZÜ	2014	Park	Beylikdüzü	10.000	660
EDİRNEKAPI	1999	Normal	Edirnekapı	60.000	6.723
GÜRPINAR	2020	Park	Beylikdüzü	8.250	164
HASANPAŞA	1984	Normal	Kadıköy	33.862	4.741
İKİTELLİ	1986	Normal	İkitelli	196.322	37.574
HEYBELİADA	2020	Park	Adalar	1.000	-
KÂĞITHANE	1995	Normal	Kâğıthane	60.004	8.764
KARTAL	2017	Park	Kartal	25.622	362
KURTKÖY	2018	Normal	Pendik	46.679	4.803
SANCAKTEPE	2014	Park	Sancaktepe	8.328	103
SARIGAZİ	1999	Normal	Sarıgazi	15.376	1.840
ŞAHİNKAYA	1997	Normal	Beykoz	15.000	1.995
SULTANGAZİ	2024	Normal	Sultangazi	63.780	7.800
TOPKAPI	1955	Normal	Topkapı	17.588	5.537
YUNUS	1999	Normal	Kartal	5.829	647



RAYLI SİSTEMLER

Tablo 13:

İETT RAYLI SİSTEMLER

RAYLI SİSTEMLER	HAT UZUNLUĞU (M)	ARAÇ SAYISI	ORTALAMA YOLCULUK SAYISI (YOLCULUK/GÜN)
NOSTALJİK TRAMVAY (TAKSİM-TÜNEL)	1.640	4	2.600
TÜNEL (KARAKÖY- BEYOĞLU)	573	2	13.000

DURAKLAR

Kent genelinde 8.717 açık ve 7.304 kapalı olmak üzere toplam 16.021 durak ile hizmet sunulmaktadır. Durakların 1.161 tanesi akıllı duraktır.

Tablo 14:

Durak Sayıları

YIL	AÇIK DURAK (ADET)	KAPALI DURAK (ADET)	TOPLAM (ADET)
2025	8.717	7.304	16.021

15 Ekim 2025 tarihli veriler kullanılmıştır.



TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ANALİZİ

BİLİŞİM SİSTEMİ

İETT faaliyet gösterdiği toplu taşıma hizmetinde eksiksiz ve tam olarak yürütülebilmesi için bilişim teknolojisinin gerektirdiği tüm bileşenleri yaygın bir şekilde kullanmaktadır.

İETT'de kullanılan tüm yazılımlar aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 15:

Kullanılan Programlar Yazılımlar

YAZILIM	TÜRÜ
İletişim ve Ses Sistemi Uygulamaları	Bilişim Altyapısı Uygulamaları
Veritabanı Uygulamaları	
Sistem İzleme Yazılımları	
Robot Operatör Sistemi Yazılımı	
Kimlik Doğrulama Yazılımları	
Siber Güvenlik Yazılımları	
Yük Dengeleme Yazılımı	
Sanallaştırma Yazılımı	
Bina ve Saha Kameraları İzleme Yazılımı	
Araç İçi Kamera İzleme Yazılımı	
E-posta Yazılımı	
Veri Sızıntısı Engelleme Yazılımı	
Anti-Virüs Yazılımı	
Yazılım Topoloji Uygulaması	
Araç Muayene Uygulaması	Araç Bakım Onarım Uygulamaları
Fren Testi Cihaz Entegrasyonu	
Bakım Onarım Yazılımı	
GSM Uygulamaları	Diğer İş Süreç Yönetim Uygulamaları
Yemekhane Yazılımı	
Şöför Yönetim Uygulamaları	
Akıllı Durak Uygulamaları	
Sunucu ve Sistem Yönetimi Yazılımları	
Altyapı ve Entegrasyon Servisleri	

YAZILIM	TÜRÜ
Saha ve Arıza Yönetim Sistemleri	Diğer İş Süreç Yönetim Uygulamaları
Medya Yönetim Sistemi	
Raporlama Uygulaması	
Envanter Uygulaması	
Kullanıcı Yetki Yönetim	
Özel Taşımacılık Sistemi	
Kaza Takip Sistemi	
Puantaj Yönetim Sistemi	
İhlal Yönetim Sistemi	
Yöneticiler Sahada Uygulaması	
Hukuk İnceleme	
Otobüsüm Nerede Mobil Uygulaması	
Karekod Takip Uygulaması	
Karakutu Yazılımı	
Berber Randevu Uygulaması	
Ziyaretçi Takip Yazılımı	
Hizmet Aracı Yönetim Sistemi	
İşçi Personel Gelişim Sistemi	
Performans Yönetim Yazılımı(OKR)	
Eğitim Uygulamaları	
Toplantı Yönetim Sistemi	
Doktor Randevu Sistemi	
E-Devlet Üzerindeki Hizmetler	
Kantin Ödeme Sistemi	
Sarf Malzeme Yönetimi	
Araç Arıza Takip Uygulaması	
Personel Giriş Çıkış Sistemi	
Kalite Dokümanları Yönetim Uygulaması	
Laboratuvar Uygulaması	
Mevzuat ve İçtihat Yazılımı	
Hakediş Yazılımı	
Dijital Fotoğraf Arşivi Yazılımı	
İETT Mobil Oyunu (Simbus İETT)	

YAZILIM	TÜRÜ
Filo Yönetim ve Takip Sistemi Uygulamaları	Filo Yönetim Uygulamaları
Atayol Uygulamaları	
Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)	Kurumsal Kaynak Planlama Uygulamaları
İstihdam Takip Sistemi	
Kurumsal Kaynak Planlama (ERP)	
İETT İç İletişim Sayfası	
Metrobüs Tevzi, İş Sistemi ve Yönetim Yazılımları	Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Uygulamaları
Güzergah Yönetim Yazılımı	Ulaşım Planlama Uygulamaları
Sefer Ve Güzergah Bilgi Uygulaması	
Nasıl Giderim	Web Sitesi
Kurumsal Web Sitesi	
İnovasyon Web Sitesi	
Karbon Ayakizi Web Sitesi	
Süreç Yönetim Uygulaması (We,Mobil)	Yapı Tesisleri Süreç Takip Uygulamaları
Yapı Tesisleri Bakım Uygulamaları	



DONANIMLAR

Tablo 16:

Bilgisayar ve Ekipmanlar

AÇIKLAMA	MİKTAR
Masaüstü Bilgisayar	1.955 Adet
Dizüstü Bilgisayar	462 Adet
Yazıcı	223 Adet
Tablet	601 Adet
Hiper Bütünleşik Sistem (Fiziksel)	26 Adet
Depolama Ünitesi (Storage)	1 Adet
VPN Güvenlik Duvarı	2 Adet
Kablosuz Yayın Cihazı	360 Adet
Switch Sayısı	520 Adet
Sabit Kameralar	1.761 Adet
İETT Filosu Kamera	38.203 Adet
ÖHO Filosu Kamera	32.886 Adet
Güvenlik Tur Sistemi	270 Adet
Araç İçi Intercom	4.252 Adet
İETT Filosu NVR-DVR	3.766 Adet
ÖHO Filosu NVR-DVR	3.025 Adet
Kamera Kayıt Cihazı(Fiziksel)	21 Adet
Video Wall Sistemi	5 Adet
Fiber Altyapısı	988 km

MALİ KAYNAK ANALİZİ

İstanbul'da lastik tekerlekli toplu taşıma hizmeti sunan İETT'nin ana gelir kaynağını yolculuk gelirleri oluşturmaktadır.

Son yıllarda ülkemizin içinde bulunduğu ekonomik koşullar nedeniyle akaryakıt, personel, bakım onarım vb. bütün maliyet kalemlerinde yüksek artışlar yaşanmıştır. Kamu hizmeti sunuluyor olması nedeniyle yolculuk maliyetindeki bu artış bilet fiyatlarına aynı oranda yansıtılmamıştır. Bu nedenle gelirin gideri karşılama oranı %30 seviyelerinde gerçekleşmektedir. Gelir gider dengesi arasındaki açık İBB'den sağlanan finansman desteği ile karşılanmaktadır.

Ülkemizin içinde bulunduğu ekonomik koşullar, artan hayat pahalılığı, trafik sıkışıklığı vb. nedenlerle toplu taşımaya olan talebin artacağı, ana gelir kalemi olan yolculuk hasılatında pandemi döneminde yaşanan kısıtlamalara benzer bir durum oluşmadıkça azalma olmayacağı, ancak maliyetlerindeki artışın bilet fiyatlarına aynı oranda yansıtılmamasından ötürü bu durumun gelir gider dengesine olumlu katkı sağlamayacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca filo yaş ortalamasının artıyor olması nedeniyle gerek bakım onarım maliyetlerinin artması gerekse filo yenileme için duyulan finansman ihtiyacı göz önüne alındığında önümüzdeki dönemde İBB'nin finansman desteğine duyulan ihtiyacın devam edeceği öngörülmektedir.

Stratejik Planda belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda mevcut kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılması sürdürülebilir mali yapı için önem arz etmektedir.

2026-2030 Stratejik Plan Gelir Tahmini tablo olarak şu şekildedir:

Tablo 17:

2026-2030 Stratejik Plan Gelir Tahmini

KAYNAKLAR	2026	2027	2028	2029	2030	TOPLAM KAYNAK
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	18.113.600.000	23.547.680.000	28.257.216.000	32.495.800.000	37.370.200.000	172.280.262.560
Alınan Bağış ve Yardımlar	30.000.000.000	40.200.000.000	48.240.000.000	55.476.000.000	63.797.400.000	293.189.400.000
Diğer Gelirler	1.886.400.000	2.452.320.000	2.942.784.000	3.384.300.000	3.891.900.000	17.941.837.440
Sermaye Giderleri	6.000.000.000	7.800.000.000	9.360.000.000	10.764.000.000	12.378.600.000	57.066.600.000
Toplam	56.000.000.000	74.000.000.000	88.800.000.000	102.120.000.000	117.438.000.000	540.478.000.000

Tablo 18:

Finansman Tablosu

	2026	2027	2028	2029	2030	TOPLAM KAYNAK
Finansman	14.500.000.000	7.100.000.000	3.600.000.000	1.850.000.000	865.000.000	27.915.000.000

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü'nün 2026 yılı bütçesi gider tahmin toplamı 70.500.000.000 TL , gelir tahmini toplamı ise 56.000.000.000 TL olarak belirlenmiştir. Finansmanın Ekonomik Sınıflandırılması Tablosu'ndaki 14.500.000.000 TL borçlanma kaynağı karşılık gösterilerek denklik sağlanmıştır.





H. PESTLE ANALİZİ

Tablo 19:

PESTLE Analizi

ETKEN	TESPİTLER	FIRSAT/ TEHDİTLER	NE YAPMALI
POLİTİK	Farklı otoriteler (Bakanlıklar, İBB, UKOME vb.) tarafından; meydan düzenlemeleri, yol düzenlemeleri, diğer ulaşım modlarında (raylı sistemler, deniz hatları vb.) devam eden projeler, karayolu üzerinde işletilen her türlü toplu taşıma araçları ile ilgili bilet, ücret ve tarifeler, zaman ve güzergah düzenlemelerine yönelik alınan kararlar kurumumuzu etkilemektedir.	Tehdit	Kararların toplu taşımayı olumsuz etkilerini azaltacak şekilde alınması sağlanmalıdır. İlgili otoriteler ile koordinasyonun artırılması ve iletişim kanallarının geliştirilmesi sağlanmalıdır.
	Raylı sistem yapım ve uzatma projeleri devam etmektedir. İBB deniz ulaşımının payını artırmayı bir vizyon haline getirmiş ve bu yönde çalışmalarına devam etmektedir. Bu projeler toplam yolcu dağılımını ve yolcuların beklentisini değiştirebilir.	Fırsat/Tehdit	İETT açılan her yeni ulaşım alternatifi ile ilgili modelleme çalışmalarını sürdürmeli, model sonuçlarıyla bağlantılı olarak hat kesme, hat kısaltma, yeni hat açma, sefer sıklığı ya da araç sayısı düzenlemeleri gibi ulaşım planlaması yapmalıdır.
	İBB Stratejik Planı'nda yer alan stratejik amaç ve hedeflerle birlikte İBB Ulaşım Ana Planı'nda bulunan tüm politikalar İETT'yi doğrudan etkilemekte ve ilgilendirmektedir. Bu planlarda yer alan ve alacak projeler İETT'nin hizmet kalitesini artırmasına imkan sunacaktır.	Fırsat	İETT Stratejik Planı'nın İBB planlarına uygun olarak hazırlanması gerekmektedir.
	2024/7 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Tasarruf Tedbirleri Genelgesinin uzun süre devam etmesi durumunda İETT yatırımlarını gerçekleştiremeyebilir.	Tehdit	Özellikle yatırımlar konusunda tasarruf tedbirlerinin daraltılması gerekmektedir.
EKONOMİK	Elektrikli otobüs filosuna geçiş, altyapı yatırımları ve şarj istasyonları kurulumu yüksek maliyet gerektirebilir. Devlet destekleri yetersiz kalırsa finansal yük kurumu zorlayabilir.	Tehdit	Finansal ihtiyaçlar tüm riskleri göz önünde bulundurarak planlanmalıdır ve devlet destekleri artırılmalıdır. Hibe programları takip edilmeli ve başvurular yapılmalıdır.
	Enflasyon kaynaklı hayat pahalılığı diğer taşıma türlerine göre daha ekonomik olan toplu taşımaya talebi artıracaktır. Bu durum yolculuk gelirlerinin artmasına katkı sağlayacak, ancak yüksek yolcu talebini karşılamak için ek yatırımlar yapılması gerekecektir.	Fırsat/Tehdit	Toplu taşıma devlet tarafından desteklenmelidir.

ETKEN	TESPİTLER	FIRSAT/ TEHDİTLER	NE YAPMALI
EKONOMİK	İETT'nin en büyük gider kalemi akaryakıt giderleridir. Döviz ve akaryakıt fiyatlarındaki yüksek artışlar gelir gider dengesini olumsuz etkilemektedir.	Tehdit	Döviz artışlarından korunmak amaçlı döviz risklerine karşı türev piyasalardaki araçlardan yararlanabilmek için mevzuat düzenlemesi yapılmalıdır.
	Kredi faizlerinin yüksek olması finansman maliyetlerini artırmaktadır. Yüksek enflasyon, döviz kurlarında yaşanan artışlar maliyetleri artırmaktadır. Maliyet artışları aynı oranda bilet fiyatlarına yansıtılmadığından gelirin gideri karşılama oranı düşmektedir. Gerek cari harcamalar gerekse filo yenileme için ek finansman ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.	Tehdit	Toplu taşıma devlet tarafından desteklenmelidir.
	İstanbul'da inşaatları devam eden metro yatırımları devreye girdikçe metro besleme hatlarının çoğalması ile daha kısa hatlarla daha fazla yolcu taşıma imkanı oluşursa yolculuk maliyetlerinde azalma yaşanabilir.	Fırsat	Yeni metro açılışlarında hat ve araç optimizasyonları tekrar yapılmalıdır.
	Filonun büyümesi sonucu daha fazla personel istihdamı ve bakım-onarım faaliyetlerinin yoğunlaşması gerekecektir.	Tehdit	Toplu taşıma devlet tarafından desteklenmelidir.
SOSYAL	Yeni ücretlendirme sistemleri ve biletleme modelleri, hat reorganizasyonları, yeni tip araçlar vb. çalışmalar yolcular tarafından benimsenmeyebilir.	Tehdit	Tüm değişimler öncesinde ve sonrasında yolcu bilgilendirmesi yapılmalıdır.
	Önümüzdeki 5 yıl içerisinde İstanbul'da raylı sistem ağı uzunluğunun yaklaşık 600 km civarında olacağı öngörülmektedir. Tamamlanan her raylı sistem ve konut projeleriyle birlikte İETT için yolculuk talebi artacak olup bu da entegrasyon noktalarında peron alanı ihtiyacını doğuracaktır. Özellikle zirve saatlerde diğer zaman dilimlerine göre daha fazla yolculuk artışı olacağından bu saat aralığındaki kapasite yönetimi önem kazanacaktır.	Fırsat/Tehdit	İETT, hat ve sefer planlaması, filo yönetimi, entegrasyon ve aktarma merkezleri ve altyapı yatırımlarına dair planlamaları yaparken bu projelerin etkilerini de dikkate almalıdır. Toplu konutlara hizmet veren otobüs hatları metro hatlarına entegre edecek şekilde planlanmalıdır. Hem mevcut ihtiyaç hem de yeni planlanan raylı sistem ve toplu konut gibi projeler nedeniyle yeni peron alanları planlanmalıdır.
	Artan işletim maliyetleri nedeniyle kurumların personel ve öğrenci servis hizmetlerinden kaçınması, aynı şekilde taksi kullanım oranlarının azalması neticesinde yolcularda toplu taşıma kullanma eğilimi artış göstermiş olup bu durumun önümüzdeki 5 yıl içerisinde de devam edeceği öngörülmektedir.	Fırsat/Tehdit	Toplu taşıma kapasitesinin artırılması gerekmektedir.
	2026-2030 yılları arasında yolculuk sayısı artışı ile birlikte toplu taşıma istek, talep ve şikayetlerinde artış beklenmektedir.	Tehdit	Çözüm ekibinin teknoloji ile desteklenerek verimlilik seviyelerinin artırılması, çözüm ekibinin düzenli olarak eğitilmesi, performanslarının izlenmesi gerekmektedir.

ETKEN	TESPİTLER	FIRSAT/ TEHDİTLER	NE YAPMALI
SOSYAL	Metrobüs güzergahının üzerinde bulunduğu D-100 Karayolu çevresindeki (Fikirtepe, Beylikdüzü, Esenyurt, Hadımköy, Büyükçekmece vb. bölgelerde) artan toplu konut projelerinin Metrobüs için ulaşım talebini etkileyebileceği öngörülmektedir.	Tehdit	Metrobüs yolculuk kapasitesinin artırılması gerekmektedir.
	Toplu taşımada güvenliğin önemi gün geçtikçe artmakta ve engelli ve yaşlı bireylere yönelik daha erişilebilir ulaşım altyapısı beklenmektedir.	Fırsat	Daha fazla kamera ve yapay zeka destekli güvenlik sistemlerine yatırım yapılması ve yeni araç alımlarında, peron ve durak yapımlarında engelli bireylerin erişilebilirliği sağlanmalıdır.
TEKNOLOJİK	Otobüslerde akıllı donanım (otomatik biletleme, yolcu bilgi sistemleri, veri analitiği, otonom sürüş sistemleri vb.) zorunlu hale getirilebilir. Bu dönüşüm yolcu memnuniyetini artırırken operasyonel verimliliği de yükseltebilir.	Fırsat	Akıllı ulaşım sistemlerine yapılan yatırımlar artırılarak devam ettirilmelidir.
	Yeni sistemlerin uygulanması ve bakımı için teknik altyapının yetersiz kalması durumunda operasyonel aksamaya neden olabilir.	Tehdit	Teknolojik değişim sürecinin detaylı planlanmalı, dünya örnekleri incelenmelidir.
	Yapay zeka alanındaki gelişmeler sayesinde insan hatasından kaynaklanan kazaların azalması. Trafik akışının optimize edilmesi ve bekleme sürelerinin azaltılması.	Fırsat	Yapay zeka alanındaki gelişmelerin yakından takip edilmesi ve takip edilerek kurum süreçlerine entegre edilmelidir.
	Siber saldırılar	Tehdit	Siber saldırılar gün geçtikçe arttığı için güvenlik sistemlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam ettirilmelidir.
	Yapay zeka, makine öğrenimi, bulut teknolojileri, siber güvenlik, dijital dönüşüm ve oyunlaştırma gibi yenilikler, ulaşım sistemlerinde verimliliği artıracak, hizmetleri hızlandıracak ve yolcu memnuniyetini güçlendirecektir. Bu gelişmeler veri analizi, iş süreçlerinin esnekliği, güvenlik iyileştirmeleri ve kullanıcı etkileşimini artıracaktır.	Fırsat	Teknolojik gelişmeler yakından takip edilerek sektördeki gelişmelere uyum sağlanmalıdır.
	Sürekli gelişen teknoloji ve veri boyutlarının büyümesi sebebi ile donanım kapasitelerinin artırılması gerekecektir.	Tehdit	Donanım kapasitelerinin gelecekteki yatırımları kapsayacak şekilde planlanması gerekmektedir.

ETKEN	TESPİTLER	FIRSAT/TEHDİTLER	NE YAPMALI
YASAL	Yasal zorunluluklar sebebiyle mevcut filonun kullanım ömrü ve uyum süreci dolmadan değişmesi veya yeni yönetmeliklere uyum sağlamak için mevcut araçlarda kapsamlı tadilat gerekebilir.	Tehdit	Yasal değişikliklerde kurumlara yeterli süre verilmeli ve mali yükü ağır değişikliklerde devlet desteği sağlanmalıdır.
	ECE R159 - Yaya ve bisikletli çarpışma uyarısı ECE R151 - Kör nokta bilgi sistemi ECE R158 - Geri manevrada algılama EU 2021/1958 - Akıllı hız asistanı ECE R48 - Acil duruş sinyali EU 2021/1243 - Alkol kilidi kurulum kolaylığı EU 2021/1341 - Sürücü dalgınlık ve dikkat uyarısı ECE R157 - Sürücü müsaitliği/uygunluğu izleme sistemi Çeşitli yasal değişiklikler sebebi ile yeni filo daha teknolojik ancak daha maliyetli olacaktır.	Fırsat/Tehdit	Yeni araç alımlarında tüm standartlara uygun araçlar alınmalıdır ve devlet desteği sağlanmalıdır.
	Özel Halk Otobüsleri Çalışma Yönergesi'nin ve ÖTİS'in ÖHO şirketlerinin kurumsallaşmasını sağlamak için yeterli olmaması.	Tehdit	ÖHO Çalışma Yönergesi'nin güncellenmesi gerekmektedir.
ÇEVRESEL	Çevreci ve sürdürülebilir ulaşım teşviklerinin artması.	Fırsat	Teşvikler sürekli takip edilmeli ve gerekli başvurular yapılmalıdır.
	Çevre dostu ve erişilebilir toplu taşıma hizmetleri sunan kurumlar prestij kazanarak belediyeler ve yatırımcılar nezdinde daha avantajlı hale gelebilir.	Fırsat	Çevre dostu politikalar önceliklendirilmelidir.
	Geleneksel fosil yakıtlı araçlardan, elektrikli ve hibrit araçlara geçiş hızlanmaktadır ve İBB çevre dostu politikaları desteklemektedir. Elektrikli otobüsler, çevre dostu bir ulaşım alternatifi sunarak karbon ayak izini azaltmaya yardımcı olmaktadır.	Fırsat	Alternatif enerji kullanan araçlar filoya dahil edilmelidir.
	Yenilenebilir enerji kaynaklarını teşvik eden yönetmeliklerin şartlarının artması.	Fırsat	Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artması.
	Güneş panelleri teknolojisinin hızla gelişmesi.	Fırsat	Güneş paneli yatırımlarının artırılması.
	2025-2027 Orta Vadeli Programda; yeşil dönüşüm sürecinde rekabet gücünü korumak, sınırda karbon düzenleme mekanizmasının (SKDM) etkilerini en aza indirmek ve düşük karbonlu ekonomiye geçişi desteklemek amacıyla sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik karbon fiyatlandırma mekanizmasının tesis edileceği belirtilmektedir.	Fırsat	Sera gazı azaltacak projelerin önceliklendirilmesi.
	Toplumda çevresel farkındalık arttıkça karbon ayak izini azaltan ulaşım yöntemlerine olan ilginin artacağı öngörülmektedir. Fosil yakıtlı araç kullanımına olan sosyal baskı artabilir ve toplu taşıma daha fazla tercih edilen bir alternatif haline gelebilir.	Fırsat	Elektrikli otobüs yatırımları artmalı, karbon emisyonlarını düşürmek için çevreci ulaşım teşvik edilmeli ve çevreci uygulamalar ve yeşil enerji kullanımına yönelik yeni düzenlemeler ve girişimler hayata geçirilmelidir.

İ. GZFT ANALİZİ

Güçlü Yönler

- İETT filosunun engelli erişimine uygun otobüslerden oluşması.
- Güçlü bir bilgi teknolojileri altyapısına sahip olması.
- AUS altyapısı ve uygulamaları sayesinde; araçların anlık izlenmesi, gerçek zamanlı bilgi sunulması, sürüş yardımı, güvenli ulaşım, acil durumlarda müdahale kabiliyeti ve operasyonel verimlilik sağlanması.
- Atık geri kazanım oranlarının yüksek olması.
- Diğer ulaşım modlarına göre lastik tekerlekli taşımada ilk yatırım maliyetinin düşük olması ve daha esnek planlamaya imkan sağlaması.
- Uçtan uca şikayet yönetimi için birden fazla iletişim kanalının olması.
- Paydaş ilişkilerinin güçlü olması.
- İETT otobüsleri ile diğer ulaşım türleri arasında elektronik kart entegrasyonu bulunması ve yolculara aktarma imkanı sağlaması.
- 154 yıllık tecrübe ve bilgi birikimine sahip, marka bilinirliği yüksek, yönetim sistemlerine sahip, güvenilir bir kurum olması.
- İstanbul geneline yayılmış peron alanı ve hatları sayesinde gelişmiş bir ulaşım ağına sahip olması.
- Kapalı durak oranımızın yüksek olması.
- Şehir içi toplu taşıma sektöründe ilk akla gelen lider kurum olması.
- 7 gün 24 saat hizmet veren bir kuruluş olması.
- Gelişmiş denetim, filo ve kriz yönetim yeteneğine sahip olması.
- Tecrübeli, değişime ve yeniliklere açık insan kaynağına ve yönetim anlayışına sahip olması.
- Ulusal ve uluslararası gelişmeleri takip eden ve işbirlikleri geliştiren kuruluş olması.

Zayıf Yönler

- Filo yaşının yüksek olmasına bağlı bakım maliyetlerinin artması.
- Filonun büyük kısmının dizel yakıtlı araçlardan oluşması ve dizel araçların yakıt maliyetlerinin diğer yakıtları kullanan araçlara göre fazla olması.
- Alternatif yakıtlı araçların oranının yetersiz olması.
- Sürüş güvenlik sistemlerinin eski araçlarda olmaması.
- Yeni nesil yazılımlarla entegrasyonu zaman alan ve yüksek maliyet oluşturan eski teknoloji yazılımların bulunması.
- Yenilenebilir enerji kurulu gücünün artırılması için binaların statik yapısının uygun olmaması.
- Mevcut araç filo kapasitesinin filo yönetiminde ihtiyaç duyulan yedek araç sayısını karşılayamaması.
- En büyük gider kalemi olan akaryakıt ve personel giderlerinin sürekli artması. Döviz kurlarındaki artışların bakım onarım maliyetlerini artırması ve buna bağlı olarak çeşitli yatırımların zamanında gerçekleştirilememesi.
- Sefer sürelerinin, işletme hızının ve kaza sayılarının trafikten etkilenmesi ve kurumun trafiği azaltmaya etki edememesi.
- Gelişen dış çevrelerde garaj sayılarının az olması.
- Genel Müdürlük binasının yetersiz olması ve hizmet birimlerimizin dağınık olması.
- Zirve saatlerde kapasiteden fazla yolculuk talebi olması.
- Özel taşımacıların kurumsal bir yapıda olmaması.
- Tecrübeli şoförlerin emekli olması sonucu ortalama şoför çalışma yılının düşmesi.

Fırsatlar

- Yeni alınacak araçlarda daha konforlu ve teknolojik donanımlar kullanılması sayesinde yolcu memnuniyetinde artış beklenmesi.
- Sürüş güvenlik sistemlerinin sürekli gelişmesi.
- Raylı sistemlerin artması ile İETT'nin besleme hatları ile daha verimli, sık ve konforlu işletme modeline geçebileceği olması.
- Alternatif enerjili araç teknolojilerinin gelişmesi ve kullanımının artması konusunda tüm otoritelerin aynı fikirde olması ve desteklemesi.
- Yenilenebilir enerji yatırımlarını kolaylaştıracak teşvikler konusunda mevzuat düzenlemelerinin olması.
- Şehrin dış çeperlere doğru genişlemesi ve dış çeperlerde garaj alanı tahsis etmenin daha kolay olması.
- Bilişim teknolojilerinde meydana gelen gelişmeler nedeniyle filo yönetiminin, denetimin kolaylaşması ve operasyon maliyetlerinin düşmesi.
- Bilgi sistemlerinde iş zekâsı ve yapay zekâ konusundaki gelişmelerin karar alma ve verimlilikte etkili olması.
- Yolculuk talebinin artması sonucu ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanması.
- ÖTİS sayesinde hat planlarının daha verimli ve konforlu yapılmasının sağlanması.

Tehditler

- Şehrin dış çeperlere doğru büyümesi sebebiyle ölü km maliyetlerinin artması.
- Eski teknoloji altyapısına sahip bazı sistemlerin güncellenmesinin ve yeni nesil yazılımlarla entegrasyonunun zaman alması ve maliyetli olabilmesi.
- Siber saldırılar.
- Artan yolculuk talebinin karşılanması için gerekli yatırımlara mali kaynak sağlanamaması.
- Özel taşımacılık işletim sisteminin sübvansiyonlarının sürekli artması.
- Enflasyon nedeniyle artan giderlerin, bütçenin planlandığı seviyenin üstünde gerçekleşmesine sebep olması.
- Kamu hizmeti sunulması ve kar amacı güdülmemesi nedeniyle yolculuk maliyetleri bilet fiyatlarına yansıtılamaması.
- Trafik yoğunluğundaki artışın operasyon verimliliğini düşürmesi, kaza ve trafik kaynaklı sefer zararlarında artışa sebep olması.
- Filo yaşının yüksek olması sonucu işletme maliyetlerinin yükselmesi ve otobüs satın alma maliyetlerinin yüksek olması.
- Yasal zorunluluklar sebebiyle mevcut filonun kullanım ömrü ve uyum süreci dolmadan değişmesi veya yeni yönetmeliklere uyum sağlamak için mevcut araçlarda kapsamlı tadilat gerekmesi.
- Yeni teknoloji araçların satın alma maliyetlerinin yüksek olması.
- Raylı sistem projelerinde otobüs entegrasyonu için yeterli alan ayrılamaması.
- Elektrikli araçlara geçilmesi durumunda şarj istasyonlarının ve altyapının yeterli olmaması.
- Elektrikli otobüslerin batarya ömrünün ve menzilinün yetersiz olması.





İETT 150 YASINDA YEARS

İETT

1

İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ

J. TESPİTLER VE İHTİYAÇLAR

Tablo 20:

Tespit ve İhtiyaç Tabloları

UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLAN DEĞERLENDİRME

TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Ekonomik dalgalanmalar ve Tasarruf Tedbirleri Genelgesi sebebiyle bazı proje ve faaliyetler gerçekleştirilememesi, dönem içerisinde gelişen şartlar ve ihtiyaçlar nedeniyle belirlenen bazı göstergelerin güncelliğini yitirmesi, pandeminin ulaşım alışkanlıklarını değiştirmesi ve beklentileri artırması.	Kurumun ekonomik değişikliklerden daha az etkilenmesi için devlet desteğinin sağlanması ve yolcu beklentilerini karşılayacak yenilikçi çözümler geliştirilmesi.

MEVZUAT ANALİZİ

TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
3645 sayılı kanun ile İstanbul'da toplu taşıma yetkisi İETT'ye verilmiştir. 5216 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanununun 7. maddesinin (p) bendinde Büyükşehir Belediyelerine de toplu taşıma ile ilgili olarak görevler verilmiştir.	Şehir içi toplu taşımada entegre toplu taşıma sistemini geliştirmeye yönelik faaliyetler gerçekleştirilmelidir.
4736 sayılı kanun kapsamında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığınca çıkarılan yönetmeliğe Kamu kurum ve kuruluşları ve belediye iştiraklerince işletilen toplu taşıma araçları dahil edilmediği için toplu taşıma hizmetinden ücretsiz veya indirimli yararlanma nedeniyle oluşan maliyet merkezi yönetim bütçesinden karşılanmamaktadır.	4736 sayılı kanun uyarınca Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığınca çıkarılan yönetmeliğe Kamu kurum ve kuruluşlarınca ve belediye iştiraklerince işletilen toplu taşıma araçları da eklenmelidir.
Karayolu yük ve yolcu taşımaya ilişkin özel bir kanun düzenlemesi olmasına rağmen şehir içi yük ve yolcu taşımacılığı kapsam maddesinden istisna tutulmuştur.	Yük ve yolcu taşımaya ilişkin olarak 4925 sayılı kanun uyarınca çıkarılan yönetmeliğin şehir içi yük ve yolcu taşıma için de düzenlenmelidir.

KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ

TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Takım çalışması konusundaki iyi uygulamaların devam ettirilmesi.	Şoför personelin takım çalışmalarına katılımı artıracak faaliyetler planlanması.
Çalışanların karar alma ve fikir üretme süreçlerine katılım konusunda memnuniyetin artırılması.	Katılımı teşvik edecek uygulamalar planlanması.
Çalışanların %60'ı paydaşların süreçlere katılımını ve katkısını olumlu bulması, %30'unun fikir belirtmemesi.	Çalışanlara, dış paydaşlar ve kurum ile olan ilişkileri hakkında daha fazla bilgi verilmesi.
Teknolojiyi benimseme kriterinin %63 ve yenilikçi fikirler kriterinin %59 ölçülmesi.	İnovatif fikirlerin ve projelerin artırılması.
Ödül memnuniyeti %68,14 oranında görülmesi.	Ödül Yönergesi ve Toplu İş Sözleşmesi'nde yer alan ödül ve ceza sistemleri yeniden gözden geçirilmesi.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ TESPİT VE İHTİYAÇLAR

Sera gazı salımının azaltılmasına yönelik çalışmaların artırılması.

Elektrikli ve hibrit otobüslerin filoya dahil edilme sürecinin hızlandırılması, şarj istasyonlarının yaygınlaştırılması.

Karbon emisyonlarını azaltacak yeşil ulaşım stratejilerinin benimsenmesi.

Eski araçlardan kaynaklanan yüksek yakıt tüketimi ve bakım maliyetlerinin azaltılması için araçların yenilenmesi.

GES kurulum çalışmaları ile enerji tasarrufu sağlanması.

Katı atık ve atık suların azaltılması ile sürdürülebilir yönetimin sağlanması.

Yenilenebilir enerji kullanım oranının artırılması ile enerji verimliliğinin sağlanması.

Veri tabanlı yönetim sistemlerinin güçlendirilmesi (yolcu yoğunluğu analizleri, dinamik rota optimizasyonu).

Farklı ulaşım modları arasında veri paylaşımı, gerçek zamanlı takip sistemlerinin geliştirilmesi.

Mobil uygulamaların geliştirilmesi.

Akıllı durak ve güzergah bilgilendirme sistemlerinin yaygınlaştırılması.

Yapay zeka destekli ulaşım planlama ve otobüs rotalarının dinamik yönetimi.

Enerji verimliliğini sağlayacak çevre dostu akıllı ulaşım sistemleri uygulamalarının geliştirilmesi.

Engelli, yaşlı ve hareket kısıtlı bireyler için erişilebilir ulaşım altyapısının geliştirilmesi, uygun teknoloji çözümleri geliştirilmesi.

Düşük gelirli bölgelerde toplu taşıma hizmetlerinin artırılması.

Cinsiyet eşitliği gözetilerek güvenli toplu taşıma uygulamalarının yaygınlaştırılması.

Yeni toplu taşıma hatlarının sosyo-ekonomik durum analizlerine göre planlanması.

Kamu-özel sektör iş birliklerinin artırılması ve finansal sürdürülebilirlik modellerinin geliştirilmesi.

Ulusal ve uluslararası fonlardan yararlanmak için proje geliştirme kapasitesinin artırılması.

İşletme maliyetlerini düşürmek için yakıt tüketimi ve bakım giderleri üzerinde optimizasyon çalışmaları yapılması.

Yolcu memnuniyetini artıracak hizmet içi eğitim programlarının uygulanması.

Şikayet ve geri bildirim sistemlerinin iyileştirilmesi.

Sefer süreleri ve bekleme sürelerini optimize edecek yeni planlamaların yapılması.

Daha konforlu ve güvenli araç içi hizmetlerin (Wi-Fi, USB şarj noktaları, temizlik vb.) sağlanması.

Metro, metrobüs, tramvay ve deniz ulaşımı ile otobüs hatları arasındaki entegrasyonun güçlendirilmesi.

Park et & Devam et sistemlerinin yaygınlaştırılması.

PAYDAŞ ANALİZİ

TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
İşletmecilik girdilerinin (araç, şoför, yakıt, bakım vb.) farklı taşımacıların bireysel sorumluluğunda olması.	Özel ulaşım operatörlerinin kurumsallaşması.
Yolcuların toplu taşımadan beklentisinin yükselmesi.	Çözüm ekibinin teknoloji ile desteklenerek verimlilik seviyelerinin artırılması.
Yolculuk sayılarının artmasıyla iletişim ihtiyacının artması.	Çözüm ekibinin düzenli olarak eğitilmesi, performanslarının izlenmesi.
Bilgi edinmek için sosyal medya ve internete yönelimin artması.	Sosyal medya ve online platformlar üzerinden gelen taleplerin hızlı bir şekilde yanıtlanması ve dijital kanalların etkin kullanımının artırılması.
Sefer zayi kaynaklı yolcu memnuniyetinin azalması.	Sefer zayırları azaltıcı tedbirlerin alınması.
Güçlü paydaş ilişkilerinin sürdürülmesi.	Hedef kitle ve paydaşlar nezdinde güçlü ve sürdürülebilir bir algının oluşturulması.
Kurumsal imaj ve itibarın yükseltilmesi.	Kurumsal itibarı artırmaya yönelik çevre, sosyal sorumluluk ve hizmet temelli faaliyetlerin oluşturulması.
Kurumun faaliyetlerinin daha geniş kitlelere duyurulması.	Kurum faaliyetleri hakkında çok kanallı bilgilendirilmesinin sağlanması.
Kurum tanıtımına yönelik etkinliklerin artırılması.	Paydaş ilişkilerinin güçlendirilmesine yönelik stratejik faaliyetlerin planlanması.
Yolcu memnuniyeti anketinde genel memnuniyet ortalama %75 oranında görülmekte olup; yolcu yoğunluğu, sefer sıklığı ve hareket saatlerine uyum en çok iyileştirilmesi gereken konular olarak ön plana çıkmıştır.	Sefer sıklığının artırılması, araç kapasitelerinin optimize edilmesi.
Anket sonuçlarına göre toplu taşıma kullanım sebebi %70 oranında Ev-İş ve Ev-Okul olduğundan yolculuklar belirli saatlere yığılmaktadır.	Zirve saatlerde ek seferler planlanması.
Ankete katılan yolcuların Metrobüste yolculuk konfor düzeyinin iyileştirilmesi beklentisi içerisinde.	Araç içi ve istasyonlarda yoğunluğu azaltacak faaliyetler planlanması.
Metrobüs başvurularında istasyonların erişilebilirliğinin artırılması beklentisi görülmektedir.	Metrobüs istasyonlarının erişilebilirliğinin artmasına yönelik faaliyetler planlanması.
Araç içi havalandırma sistemi konusunda memnuniyet istenen düzeyde değildir.	Klima sistemlerinin iyileştirilmesi.
Otobüs seyahat süresine uyum konusunda memnuniyet istenen düzeyde değildir.	Otobüs öncelikli sistemlerin yaygınlaştırılması için çalışmalar yapılması.
İlçe toplantılarında %36 oranında sefer talepleri ile ilgili konular ön plana çıkmaktadır.	Yolcu yoğunluğunu diğer ulaşım otoritelerine entegre olacak şekilde dağıtılarak yeni planlamaların yapılması.
İlçe toplantılarında sefer artırımı talepleri %68, sefer planlamalarının değerlendirilmesi %21 oranında olduğu tespit edilmiştir.	Yolcu yoğunluğu yaşanan hatlarda sefer sayıları artırılması, gece saatleri için ek seferler planlanması.
Duraklarla ilgili başvuruların %33'ünü kapalı durak, %21'ini yeni durak, %21'ini durak konum değişimi oluşturmaktadır.	Kapalı durak sayısının artırılması, mevcut durakların konumları incelenerek, talep edilen durak alanları için fizibilite çalışması yapılması.
Hat taleplerinin büyük bir çoğunluğu yeni hat planlaması yapılması yönünde olduğu belirlenmiştir.	Hat ihtiyaç analizlerinin yapılarak gerekli görülen bölgelerde hatların revize edilmesi.

İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİK ANALİZİ

TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Aynı ünvana sahip farklı birimlerde pozisyon gerekliliklerinin farklılık göstermesi.	Pozisyon tanımlarının standartlaşıp güncellenmesi.
Personel teminlerinin toplu olarak yapılması.	Yıllık düzenli personel temini sağlanması.
Eğitimlerin etkinliğini ve yayılımını artıracak yöntemlerin gelişmiş olması.	Eğitimlerin simülasyon ve uzaktan eğitim yolu ile daha çok kişiye ulaşmasını sağlamak.
İdari ve işletme binalarının temizlik ihtiyacının karşılanması.	Temizlik hizmetlerinin sürdürülmesi.
Denetçilerin aynı bilgi tecrübe seviyesinde olmaması.	Denetim standartları konusunda eğitimlerin verilmesi.
Çalışanların motivasyon eksikliği.	Çalışanların yıl içerisinde motivasyonlarını artırıcı etkinliklerin düzenlenmesi.

FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ

TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Metrobüs hattında doğal katarlanma (darboğaz) ve frekans aralıklarının korunamaması.	İstasyon uzunluklarının araç boylarına ve istasyona giren araç sayısına göre standartizasyonunun yapılması.
Araç yaş ortalamasının artması.	Filonun yenilenmesi.
Hareketliliğin artması sebebiyle kapasitenin yolcu yoğunluğunu karşıyalamaması.	Yüksek kapasiteli araç alınması yeni nesil metrobüs araçları alınması.
Kapalı durak taleplerinin artması.	Kapalı durak sayısının artırılması.
Durakların çevre şartları sebebiyle zamanla yıpranması ve kirlenmesi.	Durak bakım ve temizliklerinin yapılması.
Özel halk otobüslerinin kaza, arıza ya da benzeri nedenlerle çalışamamaları durumunda ikame araç atanamaması.	Özel Ulaşım Operatörlerinin yedek araç filosu oluşturmaları.
Yeni yerleşim yerlerinin oluşmasından kaynaklı, yeni güzergah taleplerinin artması.	Yeni güzergahlar için peron alanlarının yapılması.
Transfer alanlarının yetersiz olması.	Yeni transfer alanlarının oluşturulması.
Yenilenebilir enerji kurulumu için binaların statik yapısının uygun olmaması.	Yapısal dayanıklılık analizi, çatı güçlendirme çalışmaları.
Araç içi donanımların performansının anlık takip edilememesi.	Gerçek zamanlı donanım izleme sistemleri kurulması.
Toplu taşımaya yönelik yeni teknolojik gelişmelerin olması.	Akıllı durak ve güzergah bilgilendirme sistemlerinin yaygınlaştırılması.

TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Akıllı Ulaşım Sistemleri başta olmak üzere, araç teknolojilerinin sürekli gelişim göstermesi.	Teknik altyapı için gerekli donanımların sağlanması.
Mevcut sunucu altyapısının gelecekte yetersiz kalacak olması.	Gerçek zamanlı veri ve yapay zeka tabanlı analizler için sunucu kapasitesinin artırılması.
Yazılımların entegrasyon probleminden kaynaklı verimli çalışmaması.	Yazılım standardına uygun kullanıcı dostu yazılımlar geliştirilmesi.
Mevcut bilgi sistemlerinin yeni teknoloji ve programlarla uyumlu hale getirilmesi.	Eski altyapının güncellenmesi ve yeni yazılımlarla entegre edilmesi.
Peron amirliği ihtiyacı olan peron alanlarının bulunması.	Mevcut peronlara amirlik binası yapılması, yeni peron alanı yapıldığında peron amirliği de yapılması.
Mevcut idari binaların bakım onarım ihtiyacının oluşması.	Hizmet binalarının iyileştirilmesi, bakım onarımının yapılması.
Ekonomik ömrünü tamamlayan ve bakım maliyetleri artan eski araçların filoda bulunması.	Eski araçların filodan çıkarılması.
Mevcut araç filosu kapasitesinin ihtiyacı karşılayamaması.	Servise hazır araç sayısının artırılması.
Tüneldeki mevcut AC/DC yedeklemeli kumanda sisteminin kararlı çalışmaması.	Tüneldeki kumanda sisteminin AC/AC olarak yedeklenmesi.
Kamera kayıt analizlerinin hedeflenen düzeyde olmaması.	Yüksek çözünürlüklü kameralar, AI algoritmaları, güçlü veri işleme ve güvenlik altyapısının kurulması.
Tünel ve Nostaljik Tramvay araçlarında bazı ekipmanların ekonomik ömrünü tamamlaması.	Tünel ve Nostaljik Tramvay araçlarının revizyonunun yapılması
Dijital yönetim teknolojilerinde yeni gelişmelerin olması.	Uzaktan yönetimli güvenlik ve takip sistemlerinin kurulması.
Dinamik mobil uygulamalara ve hizmet çeşitlendirmelerine olan talebin artması.	IoT cihazlarıyla gerçek zamanlı veri takibi ve otomasyon sistemlerinin kurulması.
Toplu taşımaya yönelik yeni teknolojik gelişmelerin olması.	Akıllı durak ve güzergah bilgilendirme sistemlerinin yaygınlaştırılması.

PESTLE ANALİZİ

TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Otobüslerde akıllı donanım (otomatik biletleme, yolcu bilgi sistemleri, veri analitiği, otonom sürüş sistemleri vb.) zorunlu hale getirilebilir. Bu dönüşüm, yolcu memnuniyetini artırırken operasyonel verimliliği de yükseltebilir.	Akıllı ulaşım sistemlerine yapılan yatırımlar artırılarak devam ettirilmelidir.
Elektrikli otobüs filosuna geçiş, altyapı yatırımları ve şarj istasyonları kurulumu yüksek maliyet gerektirebilir. Devlet destekleri yetersiz kalırsa, finansal yük kurumu zorlayabilir.	Finansal ihtiyaçlar tüm riskleri göz önünde bulundurarak planlanmalıdır ve Devlet destekleri artırılmalıdır. Hibe programları takip edilmeli ve başvurular yapılmalıdır.
Yasal zorunluluklar sebebi ile Mevcut Filonun Kullanım Ömrü ve Uyum Süreci dolmadan değişmesi veya Yeni yönetmeliklere uyum sağlamak için mevcut araçlarda kapsamlı tadilat gerekebilir.	Yasal değişikliklerde kurumlara yeterli süre verilmeli ve mali yükü ağır değişikliklerde devlet desteği sağlanmalıdır.

TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Yeni sistemlerin uygulanması ve bakımı için teknik altyapının yetersiz kalması durumunda operasyonel aksamaya neden olabilir.	Teknolojik değişim sürecinin detaylı planlanmalı, dünya örnekleri incelenmelidir.
Geleneksel fosil yakıtlı araçlardan, elektrikli ve hibrit araçlara geçiş hızlanmaktadır ve İBB çevre dostu politikaları desteklemektedir. Elektrikli otobüsler, çevre dostu bir ulaşım alternatifi sunarak karbon ayak izini azaltmaya yardımcı olmaktadır.	Alternatif enerji kullanan araçlar filoya dahil edilmelidir.
Yapay zeka alanındaki gelişmeler sayesinde insan hatasından kaynaklanan kazaların azalması. Trafik akışının optimize edilmesi ve bekleme sürelerinin azaltılması.	Yapay zeka alanındaki gelişmelerin yakından takip edilmesi ve kuruma uygulanabilecek olanların uygulanması gerekmektedir.
ECE R159 - Yaya ve bisikletli çarpışma uyarısı ECE R151 - Kör nokta bilgi sistemi ECE R158 - Geri manevrada algılama EU 2021/1958 - Akıllı hız asistanı ECE R48 - Acil duruş sinyali EU 2021/1243 - Alkol kilidi kurulum kolaylığı EU 2021/1341 - Sürücü dalgınlık ve dikkat uyarısı ECE R157 - Sürücü müsaitliği/uygunluğu izleme sistemi	Yeni araç alımlarında tüm standartlara uygun araçlar alınmalıdır ve devlet desteği sağlanmalıdır.
Çeşitli yasal değişiklikler sebebi ile yeni filo daha teknolojik fakat maliyetli olacaktır.	
Yapay zeka, makine öğrenimi, bulut teknolojileri, siber güvenlik, dijital dönüşüm ve oyunlaştırma gibi yenilikler, ulaşım sistemlerinde verimliliği artıracak, hizmetleri hızlandıracak ve yolcu memnuniyetini güçlendirecektir. Bu gelişmeler, veri analizi, iş süreçlerinin esnekliği, güvenlik iyileştirmeleri ve kullanıcı etkileşimini artıracaktır.	Teknolojik gelişmeler yakından takip edilerek sektördeki gelişmelere uyum sağlanmalıdır.
2025-2027 Orta Vadeli Programda; Yeşil dönüşüm sürecinde rekabet gücünü korumak, Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizmasının (SKDM) etkilerini en aza indirmek ve düşük karbonlu ekonomiye geçişi desteklemek amacıyla sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik karbon fiyatlandırma mekanizmasının tesis edileceği belirtilmektedir.	Sera gazı azaltacak projelerin önceliklendirilmesi.
İstanbul'da inşaatları devam eden metro yatırımları devreye girdikçe metro besleme hatlarının çoğalması ile daha kısa hatlarla daha fazla yolcu taşıma imkanı oluşursa yolculuk maliyetlerinde azalma yaşanabilir.	Yeni metro açılışlarında hat ve araç optimizasyonları tekrar yapılmalıdır.
Metrobüs güzergahının üzerinde bulunduğu D-100 Karayolu çevresindeki (Fikirtepe, Beylikdüzü, Esenyurt, Hadımköy, Büyükçekmece vb. bölgelerde) artan toplu konut projelerinin Metrobüs için ulaşım talebini etkileyebileceği öngörülmektedir.	Metrobüs yolculuk kapasitesinin artırılması gerekmektedir.
Toplumda çevresel farkındalık arttıkça, karbon ayak izini azaltan ulaşım yöntemlerine olan ilginin artacağı öngörülmektedir. Fosil yakıtlı araç kullanımına olan sosyal baskı artabilir ve toplu taşıma daha fazla tercih edilen bir alternatif haline gelebilir.	Elektrikli otobüs yatırımları artmalı, karbon emisyonlarını düşürmek için çevreci ulaşım teşvik edilmeli ve çevreci uygulamalar ve yeşil enerji kullanımına yönelik yeni düzenlemeler ve girişimler hayata geçirilmelidir.
Toplu taşımada güvenliğin önemi gün geçtikçe artmakta, engelli ve yaşlı bireylere yönelik daha erişilebilir ulaşım altyapısı beklenmektedir.	Daha fazla kamera ve yapay zeka destekli güvenlik sistemlerine yatırım yapılması ve yeni araç alımlarında, peron ve durak yapımlarında engelli bireylerin erişilebilirliği sağlanmalıdır.
Raylı sistem yapım ve uzatma projeleri devam etmektedir. İBB deniz ulaşımının payını artırmayı bir vizyon haline getirmiş ve bu yönde çalışmalarına devam etmektedir. Bu projeler toplam yolcu dağılımını ve yolcuların beklentisini değiştirebilir.	İETT açılan her yeni ulaşım alternatifi ile ilgili modelleme çalışmalarını sürdürmeli, model sonuçlarıyla bağlantılı olarak hat kesme, hat kısaltma, yeni hat açma, sefer sıklığı ya da araç sayısı düzenlemeleri gibi ulaşım planlaması yapmalıdır.
Filonun büyümesi sonucu daha fazla personel istihdamı ve bakım-onarım faaliyetlerinin yoğunlaşması gerekecektir.	Toplu taşıma devlet tarafından desteklenmelidir.
Siber saldırılar.	Siber saldırılar gün geçtikçe arttığı için güvenlik sistemlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam ettirilmelidir.

DİĞER TESPİT ve İHTİYAÇLAR LİSTESİ

TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Zirve saatlerde sefer ve bekleme sürelerinin artması.	Sefer süreleri ve bekleme sürelerini optimize edecek yeni planlamaların yapılması.
Sahip olunan gelişmiş filo ve kriz yönetim yeteneğinin korunması.	Yeni personel alımı ile kişi başı yönetilen araç ve şoför sayısının optimum seviyede devam ettirilmesi.
Özel halk otobüsü sisteminin işletmecilik unsurlarının tedarikinde ölçek ekonomisinden yararlanamaması.	ÖHO ekosisteminin re-organizasyonunu yapacak yeni model geliştirilmesi.
Raylı sistemler projelerine entegre olunması.	Toplu taşıma entegrasyonu artırma çalışmalarının sürdürülmesi.
ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi uygulamasında iyileştirmeye açık alanların olması.	Aritma tesislerinin iyileştirilmesi ve bakım ihtiyacının giderilmesi.
Atıkların kaynağında doğru ayrıştırılması.	Katı atık ve atık suların azaltılması ile sürdürülebilir yönetimin sağlanması.
Yönetim sistemleri etkinliğinin sürdürülmesi.	Yönetim sistemleri etkinliğinin artırılarak sürekliliğinin sağlanması.
Yönetim sistemleri ile ilgili kurum içi farkındalığın azalması.	Kurum içi farkındalığın artırılmasının sağlanması.
Durak yoğunluğu için anlık izleme sistemlerinin bulunmaması.	Gelişmiş kameralar ile ihlal analizlerinin yapılması.
Gerçek zamanlı trafik akışı analizinin yapılamaması.	Trafik ve işletme verilerinin analiz edilmesi ve tahminleme modellerinin geliştirilmesi.
Tahmin algoritmalarının verimliliğinin hedeflenen düzeyde olmaması.	Tahmin algoritmalarının güncel teknolojilerle geliştirilmesi.
Denetim süreçlerinde manuel uygulamaların verimliliği azaltılması.	Denetim süreçlerinde dijital uygulamaların teknolojik gelişmelere göre geliştirilmesi.
Denetimlerinin bazılarının otomatik olarak yapılamaması.	Hizmet kalitesini olumsuz etkileyen durumların tespit edilerek o konularda otonom denetim yapılması.
Araçların bakım onarım faaliyetlerinin hedeflenen düzeyde olmaması.	Dijital kayıt ve tespit yöntemleri kullanılarak araçların bakım onarım süreçlerinin iyileştirilmesi, denetimlerin artırılması.
Araç bakım faaliyetlerinde, yüklenici ve personel değişimi nedeniyle hizmet kalitesinin istenen düzeyde olmaması.	İşçilik ve yedek parça kalitelerinin artırılması.
Kaza önleme sistemlerinde yeni teknolojilerin gelişmiş olması.	Gelişmiş araç teknolojileri, AUS, altyapı iyileştirmeleri ve simülasyon sistemlerinden faydalanılarak kaza önleyici sistemler geliştirilmesi ve entegrasyonun sağlanması.
Metrobüs hattında yol ve yolcu güvenliğinin işletme açısından önemli olması.	Özel güvenlik hizmeti temin edilmesi.
Otobüslerin büyük bölümünün motorin kullanması.	Toplu taşıma hizmetinin aksamadan kesintisiz sağlanması için akaryakıt ihtiyacı.
Saha denetimi, acil müdahale vb. işlerin yürütülebilmesi için lojistik ve destek gerekliliği.	Lojistik ve destek faaliyetleri için araç ihtiyacı.
Şehrin çeperlere doğru büyümesi.	Yeni oluşan üretim ve çekim merkezlerine hizmet verilmesi.
Gelişen teknoloji ile ulaşım planlamasında kullanılacak olanakların artması.	Makro ve mikro modelleme araçlarının güncel tutularak ulaşım planlama süreçlerinde aktif olarak kullanılması.
Geleceğe yönelik ulaşım tahminleme imkanlarının gün geçtikçe gelişmesi.	Dijital verilerin ulaşım modeline entegre edilerek geleceğe dair ulaşım tahminlerinin daha kapsamlı bir şekilde gerçekleştirilmesi.
Alternatif enerji kaynaklarından yeterince faydalanılamaması.	Yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapılması GES kurulum çalışmaları ile enerji tasarrufu sağlanması.
Teknolojik gelişme hızının artmasıyla daha dinamik ve güncel uygulamalara ihtiyaç duyulması.	Altyapı ve uygulamaların güncelliğinin sağlanması için açık kaynaklı geliştirme ortamı kurulması.



4

GELECEĞE BAKIŞ

- Misyon
- Vizyon
- Temel Değerler

MİSYON



Konforlu , zamanında, güvenli, ekonomik ve kapsayıcı toplu taşıma hizmeti sunarak yolcu memnuniyetini artırmak.

VİZYON



Teknolojik ve sürdürülebilir çözümlerle İstanbul'u uluslararası alanda yenilikçi ve entegre toplu taşımacılığın öncüsü yapmak.

TEMEL DEĞERLER

Tablo 21:

Temel Değerler

YOLCU ODAKLI	İETT, faaliyetlerinin merkezine yolcu koyar ve tüm faaliyet, plan ve yatırımlarında yolcuların memnuniyetini esas alır. Yolcu talep, şikâyet ve önerilerini en önemli gelişim ve öğrenme araçlarından biri olarak kabul eder.
GÜVENİLİR	İETT faaliyetlerini yerine getirirken adaletten ve doğruluktan ayrılmaz; hak ve hukuku gözetir, paydaşları arasında hiçbir ayırım yapmaz ve taahhüt ettiği hizmet esaslarına uyar. Tüm kaynakları ile her zaman, her koşulda ve şeffaf yaklaşımlarla paydaşlarına hizmet verir, taşıdığı yolcuların sorumluluğunun bilincindedir ve paydaşlarına taahhüt ettiği hizmet esaslarına uyar.
YENİLİKÇİ	İETT, yenilikçilikten yana bir yönetim anlayışı ile ülkemizde ve dünyadaki en iyi uygulamaları ve yeni gelişmeleri yakından takip ederek, paydaşlarına sunduğu hizmetleri çözüm odaklı yaklaşımlarla sürekli geliştirir, dönüşüm ihtiyaçlarını en üst düzeyde değerlendirir. Yolcu ve paydaş memnuniyetini sürekli artırmak ve maliyetlerini düşürmek için teknolojik gelişmelere ayak uydurur; değişim ve yeniliklere öncülük eder.
ÇEVİK	İETT, elinde bulunan verileri etkin karar alma ve hızlı sonuçlara ulaşmak için teknolojidten yararlanarak kullanır. Risklerini proaktif yaklaşımlarla önceden değerlendirir ve kriz anlarında operasyonlarını hızlı ve etkin biçimde gerçekleştirir. Yalın yönetim anlayışıyla verimsiz uygulamaları başarılı bir şekilde ortadan kaldırarak yolcu memnuniyetini sürekli artırmayı esas kabul eder.
GÜVENLİ	İETT, toplu taşıma hizmeti sunarken yolcularının, çalışanlarının ve araçların güvenliğini en üst düzeyde tutmayı amaçlar. Araçların düzenli bakımları, güvenli sürüş kuralları, çalışanlara yönelik güvenlik eğitimleri ve yolculuk sırasında meydana gelebilecek acil durumlara hızlı çözümler sunmayı hedefler.
SÜRDÜRÜLEBİLİR	İETT, çevreye duyarlı, ekonomik ve toplumsal açıdan faydalı bir ulaşım hizmeti sunmayı amaçlar. Çevreyi koruma, enerjiyi verimli kullanma, karbon salınımını azaltma, erişilebilir hizmet sunma, ekonomik verimliliği sağlama ve toplumsal faydayı artırma üzerine kurulu bir dengeyi hedefler. Gelecek nesillere de yaşanabilir bir çevre bırakma ve toplumun refahını artırma anlayışını benimser.
KATILIMCI	İETT, çalışanlarının, yöneticilerinin ve tüm paydaşlarının görüş, düşünce ve katkılarına değer verir. Kurum içi iletişimin güçlendirilmesi, karar alma süreçlerine daha fazla paydaşın dahil edilmesi ve kurumun tüm düzeylerinde şeffaflığın sağlanması, hizmetlerin sürekli iyileştirilmesi ve toplumun ihtiyaçlarına daha etkin cevap verilmesi hedeflenir. İETT'nin dinamik, kullanıcı odaklı ve verimli bir şekilde hizmet sunmasını sağlar.
VERİMLİ	İETT, kaynaklarını etkin kullanmayı, hizmetleri yüksek kalitede sunmayı ve maliyetleri düşürmeyi amaçlar. Daha az kaynakla daha fazla hizmet sunarken aynı zamanda hizmetlerin hızlı, kaliteli ve erişilebilir hale getirilmesini sağlar. İETT, hem finansal kaynakların hem de insan gücünün verimli bir şekilde yönetilmesini, hizmet süreçlerinin optimize edilmesini ve entegre toplu taşıma hizmetlerinin daha etkili hale getirilmesini hedefler.

**İETT
DURAĞI
ADNAN MÜZESİ**

P
Maks. Duran
Zamanı
15 Dakika
10 TL

İETT
DURAĞI
ADNAN MÜZESİ



5

STRATEJİ GELİŞTİRME

- Amaç ve Hedefler
- Hedef Kartları
- Maliyetlendirme

A. AMAÇ VE HEDEFLER

Amaç. 1 Yolcu Memnuniyetini Artırmak

- H1 Toplu Taşıma Hizmetlerini Zamanında Sağlamak
- H2 Toplu Taşıma Konforunu Artırmak
- H3 Özel Toplu Taşıma Operatörlerinin Hizmet Kalitesini Artırmak

A2. Entegre Toplu Taşıma Sistemini Geliştirmek

- H1 Ulaşım Ağını Geliştirmek ve Hareketliliği Artırmak
- H2 Toplu Taşımada Entegrasyonu ve Erişilebilirliği Artırmak

A3. Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak

- H1 Yenilenebilir Enerji Kaynaklarını Kullanmak
- H2 Kaynakları Etkin Kullanmak ve Operasyonel Maliyeti Düşürmek
- H3 Çevresel Etkileri Azaltmak
- H4 Kurumsal Gelişim Sistemlerinin Sürekliliğini Sağlamak

A4. Yeni Teknolojiler Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak

- H1 Akıllı Ulaşım Teknolojileri Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak
- H2 Yolcu Bilgilendirme Kanallarını İyileştirmek ve Yaygınlaştırmak
- H3 Yapay Zeka ve Büyük Veri Analitiği Teknolojilerini Geliştirmek
- H4 Bilgi Teknoloji Uygulamalarını ve Altyapılarını Geliştirmek

A5. Çalışanlarımıza Değer Katmak

- H1 İnsan Kaynağını Etkin Yönetmek ve Çalışan Aidiyetini Yükseltmek
- H2 Eğitim Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak ve Eğitimi Yaygınlaştırmak
- H3 Çalışanlara Yönelik Fiziki Yapıyı İyileştirmek

A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek

- H1 Denetim Sistemini Geliştirmek
- H2 Bakım ve Onarım Faaliyetlerini Gerçekleştirmek ve İyileştirmek
- H3 Toplu Taşımada Güvenliği Artırmak
- H4 Toplu Taşıma Hizmetini Gerçekleştirmek ve Sürekliliğini Sağlamak

A7. Kurumsal İtibarı Artırmak

- H1 Yolcu İletişimini İyileştirmek
- H2 Kurumsal İmajı Güçlendirmek

Tablo 22:

Amaç, Hedef ve Harcama Birimleri İlişkisi

HARCAMA BİRİMLERİ												
	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı	Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı	Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı	Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı	Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı	Satın Alma Dairesi Başkanlığı	Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı
SA1H1	●	●	●	●	●							
SA1H2	●	●	●						●		●	
SA1H3		●		●			●		●			
SA2H1		●	●		●				●			
SA2H2		●	●	●	●				●	●		
SA3H1	●				●	●						
SA3H2	●	●	●						●			●
SA3H3	●					●		●	●			
SA3H4	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
SA4H1	●	●	●	●	●							
SA4H2	●		●	●	●					●		
SA4H3	●	●	●	●	●							
SA4H4	●		●	●	●							
SA5H1	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
SA5H2	●	●	●		●	●	●					
SA5H3	●			●	●	●			●			
SA6H1		●		●	●		●					
SA6H2	●	●	●	●					●		●	
SA6H3	●	●	●	●	●	●	●			●		
SA6H4	●	●	●	●		●						
SA7H1	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
SA7H2	●		●		●	●		●	●	●		

Sorumlu Birim ●

İş Birliği Yapılacak Birim ●

B. HEDEF KARTLARI

Amaç	A1. Yolcu Memnuniyetini Artırmak								
Hedef	A1H1. Toplu Taşıma Hizmetlerini Zamanında Sağlamak								
Sorumlu Birim	Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Zamanındalık (%)	25	96,95	97	97	97	97	97	Ay	Altı Ayda Bir
Sefer Gerçekleşme Oranı (%) (Tüm Operatörler)	25	95,95	96	96,1	96,2	96,3	96,4	Ay	Altı Ayda Bir
Sefer Gerçekleşme Oranı (%) (Metrobüs)	25	98	98,5	98,5	98,5	98,5	98,5	Ay	Altı Ayda Bir
Yolcu Memnuniyet Puanı	25	75,4	75,5	75,6	75,7	75,8	76	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Trafik yoğunluğundaki artış Özel taşımacı şirketlerin grev vb. nedenlerle hizmeti aksatması Çeşitli nedenlerle yaşanabilecek iş gücü kaybı								
Faaliyet ve Projeler	Sefer süreleri ve bekleme sürelerini optimize edecek yeni planlamaların yapılması Gerçek zamanlı trafik akışı analizi ve sefer düzenlemesi Yolcu yoğunluğunun anlık olarak takip edilmesi, dinamik sefer planlamalarının yapılması Mevcut şoför ve işletme personel hizmetlerinin devam ettirilmesi								
Maliyet Tahmini	₺ 96.713.872.475								
Tespitler	Zirve saatlerde sefer ve bekleme sürelerinin artması Filo takip merkezinin verimliliğinin istenen düzeyde olmaması								
İhtiyaçlar	Zaman planlarının iyileştirilmesi Yeni personel alımı ile kişi başı yönetilen araç ve şoför sayısının optimum seviyeye düşürülmesi								

Amaç	A1. Yolcu Memnuniyetini Artırmak								
Hedef	A1H2. Toplu Taşıma Konforunu Artırmak								
Sorumlu Birim	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı Satınalma Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Filo 5 Yaş Altı Araç Oranı (%) (İETT)	70	17	33	47	58	70	78	Yılda Bir	Yılda Bir
Kapalı Durak Sayısı	30	7.304	7.450	7.650	7.850	8.000	8.200	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Finansal kaynaklar sağlanamaması Öngörülemeyen maliyet artışları Yeni durakların temin edilememesi Araç regülasyonlarında değişiklikler Garaj alan yetersizliği İhaleye yeterli sayıda firmanın girmemesi								
Faaliyet ve Projeler	Araç alımları Araç içi yolcu yoğunluğunu azaltacak optimizasyon faaliyetleri Kapalı durak sayısının artırılması Durak temizlik ve bakım işlemlerinin yapılması Tünel ve Nostaljik Tramvay'ın revizyonlarının yapılması								
Maliyet Tahmini	₺ 130.714.000.000								
Tespitler	Araç yaş ortalamasının artması Hareketliliğin artması sebebiyle kapasitenin yolcu yoğunluğunu karşılayamaması Kapalı durak taleplerinin artması Durakların çevre şartları sebebiyle zamanla yıpranması ve kirlenmesi Tünel ve Nostaljik Tramvay araçlarında bazı ekipmanların ekonomik ömrünü tamamlaması								
İhtiyaçlar	Filonun yenilenmesi Yüksek kapasiteli araç alınması Yeni nesil metrobüs araçları alınması Araç sayıları ve seferlerinin artırılması Kapalı durak sayısının artırılması Durak bakım ve temizliklerinin yapılması Tünel ve Nostaljik Tramvay'ın revizyonlarının yapılması								

Amaç	A1. Yolcu Memnuniyetini Artırmak								
Hedef	A1H3. Özel Toplu Taşıma Operatörlerinin Hizmet Kalitesini Artırmak								
Sorumlu Birim	Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Kapasite Kullanım Oranı (%) (Özel Toplu Taşıma)	100	91,5	91,7	91,9	92,1	92,3	92,5	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Özel taşımacıların ÖTİS(Özel Taşımacılık İşletim Sistemi)'ten çıkması Sübvans rakamlarının çok yükselmesi durumunda ÖTİS'in sonlandırılması								
Faaliyet ve Projeler	Yeni özel taşımacılık sisteminin tasarlanması ÖTİS Sistemi yazılımının hazırlanması Özel operatör sefer planlarının iyileştirilmesi								
Maliyet Tahmini	Proje ve faaliyetler mevcut kaynaklarla gerçekleştirilecektir.								
Tespitler	İşletmecilik girdilerinin (araç, şoför, yakıt, bakım vb) farklı taşımacıların bireysel sorumluluğunda olması ÖTİS sisteminin işletmecilik unsurlarının tedarikinde ölçek ekonomisinden yararlanamaması Özel taşımacıların kaza, arıza ya da benzeri nedenlerle çalışmaması durumunda ikame araç sağlayamaması Sefer zayı kaynaklı yolcu memnuniyetinin azalması								
İhtiyaçlar	Özel ulaşım operatörlerinin kurumsallaşması ÖTİS ekosisteminin re-organizasyonunu yapacak yeni model geliştirilmesi Özel ulaşım operatörlerinin yedek araç filosu oluşturmaları Sefer zayıleri azaltıcı tedbirlerin alınması								

Amaç	A2. Entegre Toplu Taşıma Sistemini Geliştirmek								
Hedef	A2H1. Ulaşım Ağını Geliştirmek ve Hareketliliği Artırmak								
Sorumlu Birim	Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Hizmet Verilen Yol Ağı Oranı (%)	40	74,4	74,5	74,6	74,7	74,8	74,9	Yılda Bir	Yılda Bir
Nüfusa Erişim Oranı (%)	40	98,7	98,8	98,82	98,85	98,9	99	Yılda Bir	Yılda Bir
Gece Sefer Sayısı	20	200	220	242	266	293	322	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Ulaşım ağının geliştirilmesi için gerekli izinlerin alınamaması ve altyapının kurulamaması İlgili paydaşlarla koordinasyon sağlanamaması İşletme faaliyetini engelleyecek düzeyde parklanma ya da yol çalışması gibi nedenlerle hizmet verilen yol ağının azalması								
Faaliyet ve Projeler	Ulaşım planlama etkinliğini artırma çalışmaları Ulaşım ağını yaygınlaştırma çalışmaları								
Maliyet Tahmini	Proje ve faaliyetler mevcut kaynaklarla gerçekleştirilecektir.								
Tespitler	Sosyal sürdürülebilirliği destekleyen uygulamaların yaygınlaşması Şehrin çeperlere doğru büyümesi Gelişen teknoloji ile ulaşım planlamasında kullanılacak olanakların artması Geleceğe yönelik ulaşım tahminleme imkanlarının gelişmesi								
İhtiyaçlar	Yeni toplu taşıma hatlarının sosyo-ekonomik durum analizlerine göre planlanması Yeni oluşan üretim ve çekim merkezlerine hizmet verilmesi Makro ve mikro modelleme araçlarının güncel tutularak ulaşım planlama süreçlerinde aktif olarak kullanılması Dijital verilerin ulaşım modeline entegre edilerek geleceğe dair ulaşım tahminlerinin daha kapsamlı bir şekilde gerçekleştirilmesi								

Amaç	A2. Entegre Toplu Taşıma Sistemini Geliştirmek								
Hedef	A2H2. Toplu Taşımada Entegrasyonu ve Erişilebilirliği Artırmak								
Sorumlu Birim	Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Filo Yönetimi Dairesi Başkanlığı Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Otobüs Dairesi Başkanlığı Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Peron/Aktarma Merkezi Sayısı	30	136	137	138	139	140	141	Yılda Bir	Yılda Bir
Besleme Hat Sayısı	30	123	127	130	133	138	142	Yılda Bir	Yılda Bir
Aktarma Kolaylığından Memnuniyet Puanı	20	71,4	71,6	71,8	72	72,2	72,4	Yılda Bir	Yılda Bir
Asansör Yürüyen Merdiven Memnuniyet Puanı	20	61,1	61,3	61,5	61,7	61,9	62,1	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	İdarenin ihtiyaç duyduğu arazilerin temin edilememesi nedeniyle yatırımların gerçekleştirilememesi								
Faaliyet ve Projeler	Yeni peron/aktarma merkezi yapılması Zaman entegrasyonu çalışmaları Hat entegrasyonu çalışmaları Metrobüs istasyonlarının erişilebilirliğinin sağlanması								
Maliyet Tahmini	₺ 2.579.220.000								
Tespitler	Yeni yerleşim yerlerinin oluşmasından kaynaklı yeni güzergah taleplerinin artması Transfer alanlarının yetersiz olması Toplu taşıma sistemlerine entegrasyonun hedeflenen düzeyde olmaması								
İhtiyaçlar	Yeni güzergahlar için peron alanlarının yapılması Yeni transfer alanlarının oluşturulması Toplu taşıma entegrasyonu artırma çalışmalarının sürdürülmesi								

Amaç	A3.Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak								
Hedef	A3H1. Yenilenebilir Enerji Kaynaklarını Kullanmak								
Sorumlu Birim	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Alternatif Enerjili Araç Oranı (%)	70	16	17	18	19	20	21	Yılda Bir	Yılda Bir
Yenilenebilir Enerji Üretim Kapasitesi (kwh)	30	160	500	700	900	1.000	1.100	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Riskler	Mali destek süreçlerinin uzaması İthal ürünlerdeki fiyat dalgalanmaları Enerji altyapısının yetersiz olması GES kurulacak bölgede TEİAŞ tarafından yayınlanan kapasitenin yetersiz olması								
Faaliyet ve Projeler	Alternatif enerjili araç alımı Güneş enerji santrali (GES) kurulum çalışmaları								
Maliyet Tahmini	₺ 61.400.000								
Tespitler	Çevresel sürdürülebilirliği destekleyen mevzuatların oluşturulması ve uygulamaların yaygınlaşması Alternatif enerji kaynaklarından yeterince faydalanılamaması Yenilenebilir enerji kurulumu için binaların statik yapısının uygun olmaması								
İhtiyaçlar	Elektrikli ve hidrojenli otobüslerin filoya dahil edilmesi ve şarj istasyonlarının yaygınlaştırılması Yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapılması GES kurulum çalışmaları ile enerji tasarrufu sağlanması Yapısal dayanıklılık analizi, çatı güçlendirme çalışmaları yapılması								

Amaç	A3.Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak								
Hedef	A3H2. Kaynakları Etkin Kullanmak ve Operasyonel Maliyeti Düşürmek								
Sorumlu Birim	Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrik Araçlar Dairesi Başkanlığı Araç Bakım ve Onarım Dairesi Başkanlığı Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Ölü Kilometre Oranı (%)	35	7,4	7,35	7,3	7,25	7,2	7,15	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Toplam Garaj Sayısı	35	18	19	19	20	20	21	Yılda Bir	Yılda Bir
Rölanti Süresi (Saat) (Araç Başına Aylık)	30	23	22,5	22	21,5	21	20,5	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Riskler	İdarenin ihtiyacı olan arazilerin, garaj alanlarının temin edilememesi Finansal kaynaklar sağlanamaması Şoför sayısının azalması								
Faaliyet ve Projeler	Ölü kilometrenin azaltılması Yeni garaj ve park alanı yapılması Şoför kullanım verimliliğinin artırılması								
Maliyet Tahmini	₺ 675.000.000								
Tespitler	Kesintisiz hizmet sunulabilmesi için ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanması Garajlardaki araç çeşitliliğinin yeterli olmaması Araç çalışma sürelerinin şoför dinlenme sürelerine göre ayarlanması								
İhtiyaçlar	İşletme maliyetlerini düşürmek için yakıt tüketimi ve bakım giderleri üzerinde optimizasyon çalışmaları yapılması Farklı lokasyonlardaki garajlara farklı kapasiteside araçların konumlandırılması Araç ve şoför esnek planlamasının sağlanması Gar, garaj ve peron alanı ihtiyaçları için çalışmalar yapılması								

Amaç	A3.Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak								
Hedef	A3H3. Çevresel Etkileri Azaltmak								
Sorumlu Birim	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Atıksu Geri Kazanım Oranı (%)	25	70	75	76	77	78	80	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Atıkların Geri Dönüşüm Oranı (%)	25	99,5	99,6	99,6	99,7	99,7	99,7	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Yolcu Memnuniyet Çevre Puanı	10	78,8	79	79,2	79,4	79,6	80	Yılda Bir	Yılda Bir
Kilometre Başı Sera Gazı Emisyonu (Ton) (Metrobüs)	10	2,07	2,05	2,03	2,01	1,99	1,97	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Kilometre Başı Sera Gazı Emisyonu (Ton) (Otobüs)	10	1,86	1,85	1,84	1,83	1,82	1,81	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Yolcu Kilometre Başına Karbon Ayak İzi Miktarı (Kg) (Metrobüs)	10	0,062	0,061	0,060	0,059	0,058	0,057	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Yolcu Kilometre Başına Karbon Ayak İzi Miktarı (Kg) (Otobüs)	10	0,082	0,081	0,080	0,079	0,078	0,077	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Riskler	Toprağa ve atık sulara tehlikeli madde karışması Arıtma tesislerinin arızalanması								
Faaliyet ve Projeler	Çevresel etkilerin ölçümü ve izlenmesi Arıtma tesislerinin bakımı Atıkların geri kazanım çalışmaları								
Maliyet Tahmini	₺ 56.230.000								
Tespitler	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi uygulamasında iyileştirmeye açık alanların olması Atıkların kaynağında doğru ayrıştırılması Çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması Sera gazı salımını azaltıcı yönde çalışmaların planlanması								
İhtiyaçlar	Arıtma tesislerinin iyileştirilmesi ve bakım ihtiyacının giderilmesi Katı atık ve atık suların azaltılması ile sürdürülebilir yönetimin sağlanması Karbon emisyonlarını azaltacak yeşil ulaşım stratejilerinin benimsenmesi Yeşil dönüşüm projeleri kapsamında uluslararası fonlardan ve finansman kaynaklarından faydalanılması Sera gazı salımının azaltılmasına yönelik çalışmaların artırılması								

Amaç	A3.Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak								
Hedef	A3H4. Kurumsal Gelişim Sistemlerinin Sürekliliğini Sağlamak								
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Başkanlıklar								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Majör Uyumsuzluk Sayısı	50	0	0	0	0	0	0	Yılda Bir	Yılda Bir
Güncelliği Sağlanan Belge Sayısı	50	9	9	9	9	9	9	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Yönetim sistemleri belgelerinin sürekliliğinin sağlanamaması Yönetici desteğinin yeterli düzeyde olmaması								
Faaliyet ve Projeler	Kalite belgelerinin sürekliliğini sağlamaya yönelik faaliyetler Yönetim sistemleri versiyon geçişini uygulamaya yönelik faaliyetler Yeni standartların kuruma kazandırılmasına yönelik faaliyetler								
Maliyet Tahmini	₺ 15.000.000								
Tespitler	Yönetim sistemleri etkinliğinin sürdürülmesi Yönetim sistemleri ile ilgili kurum içi farkındalığın azalması								
İhtiyaçlar	Yönetim sistemleri etkinliğinin artırılarak sürekliliğinin sağlanması Kurum içi farkındalığın artırılmasının sağlanması								

Amaç	A4. Yeni Teknolojiler Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak									
Hedef	A4H1. Akıllı Ulaşım Teknolojileri Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak									
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
Telemetri Entegrasyonu Yapılan Araç Oranı (%)	35	15	30	50	70	85	100	Yılda Bir	Yılda Bir	
Yeni Nesil Araç Bilgisayarı Kurulu Araç Oranı (%)	35	0	33	67	100	100	100	Yılda Bir	Yılda Bir	
Yeni Nesil Araç içi Görüntü, Ses ve Şarj Ünitesi Kurulu Araç Oranı (%)	30	30	53	78	100	100	100	Yılda Bir	Yılda Bir	
Riskler	Yeni teknolojilerin mevcut altyapı ile uyumsuzluğu Öngörülemeyen maliyet artışları Donanım arızaları nedeniyle izleme sistemlerinde kesintiler Siber saldırı tehdidi Veri aktarımı problemlerinin yaşanması									
Faaliyet ve Projeler	Araç bilgisayarlarının gelişen teknolojiye uygun olarak yenilenmesi Araç içi kamera, görüntü, ses ve şarj üniteleri sistemleri alımı Merkezi telemetri yönetimi altyapısının kurulması Akıllı araç tahminleme teknolojilerinin kurulması Coğrafi bilgi sistemleri altyapısının yaygınlaştırılması Akıllı ulaşım teknolojilerinin geliştirilmesi ve entegrasyonu									
Maliyet Tahmini	₺ 8.836.920.000									
Tespitler	Araç içi donanımların performansının anlık takip edilememesi Dijital yönetim teknolojilerinde yeni gelişmelerin olması Durak yoğunluğu için anlık izleme sistemlerinin bulunmaması Dinamik mobil uygulamalara ve hizmet çeşitlendirmelerine olan talebin artması Gerçek zamanlı trafik akışı analizinin yapılamaması									
İhtiyaçlar	Gerçek zamanlı donanım izleme sistemleri kurulması Uzaktan yönetimli güvenlik ve takip sistemlerinin kurulması Gelişmiş kameralar ile ihlal analizlerinin yapılması IoT cihazlarıyla gerçek zamanlı veri takibi ve otomasyon sistemlerinin kurulması Trafik ve işletme verilerinin analiz edilmesi ve tahminleme modellerinin geliştirilmesi									

Amaç	A4. Yeni Teknolojiler Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak								
Hedef	A4H2. Yolcu Bilgilendirme Kanallarını İyileştirmek ve Yaygınlaştırmak								
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Kurulum Yapılacak Yeni Akıllı Durak Sayısı	50	305	250	250	250	250	250	Yılda Bir	Yılda Bir
Otobüsüm Nerede Etkin Kullanıcı Sayısı	50	1.500.000	1.600.000	1.650.000	1.700.000	1.750.000	1.800.000	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Veri doğruluğu problemleri Regülasyon ve mevzuatsal değişiklikler Yeni teknolojilerin mevcut altyapı ile uyumsuzluğu Öngörülemeden maliyet artışları								
Faaliyet ve Projeler	Yolcu bilgilendirme yazılımlarının güncellenmesi ve geliştirilmesi Yeni nesil akıllı durakların yaygınlaştırılması Araç içi, sabit tesisler ve akıllı durak görüntü, ses sistemleri bakım onarım hizmet alımı Yolcu bilgilendirme mobil uygulamaların geliştirilmesi								
Maliyet Tahmini	₺ 1.526.250.000								
Tespitler	Akıllı ulaşım sistemleri başta olmak üzere, araç teknolojilerinin sürekli gelişim göstermesi Araç içi donanımların performansının anlık takip edilememesi								
İhtiyaçlar	Akıllı durak ve güzergah bilgilendirme sistemlerinin yaygınlaştırılması Teknik altyapı için gerekli donanımların sağlanması Gerçek zamanlı donanım izleme sistemleri kurulması								

Amaç	A4. Yeni Teknolojiler Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak									
Hedef	A4H3. Yapay Zeka ve Büyük Veri Analitiği Teknolojilerini Geliştirmek									
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
Video Analitikli Uygulama Çözüm Sayısı (Toplam)	60	3	6	9	12	15	18	Yılda Bir	Yılda Bir	
Büyük Veri Katmanında Kullanılan Model Sayısı (Toplam)	40	0	1	2	5	5	10	Yılda Bir	Yılda Bir	
Riskler	Öngörülemeyen maliyet artışları Veri aktarımı problemlerinin yaşanması Yeni teknolojilerin mevcut altyapı ile uyumsuzluğu Yapay zeka sistemlerinde veri güvenliği açıkları									
Faaliyet ve Projeler	Yapay zeka laboratuvarı kurulması Yeni tahmin algoritmalarının hazırlanması Nasıl giderim algoritmalarının yenilenmesi Yapay zeka destekli video analitik analizlerin yapılması									
Maliyet Tahmini	₺ 1.002.500.000									
Tespitler	Yapay zeka sistemlerinin uygulamalarda verimlilik artışı sağlaması Mevcut sunucu altyapısının gelecekte yetersiz kalacak olması Tahmin algoritmalarının verimliliğinin hedeflenen düzeyde olmaması									
İhtiyaçlar	Ulaşım planlama uygulamalarında yapay zeka teknolojilerinin kullanılması Gerçek zamanlı veri ve yapay zeka tabanlı analizler için sunucu kapasitesinin artırılması Yapay zeka destekli güvenlik ve analiz sistemleri geliştirilmesi Tahmin algoritmalarının güncel teknolojilerle geliştirilmesi									

Amaç	A4. Yeni Teknolojiler Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak								
Hedef	A4H4. Bilgi Teknoloji Uygulamalarını ve Altyapılarını Geliştirmek								
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Veri Merkezi Çalışma Oranı (%)	20	99,7	99,7	99,8	99,8	99,8	99,8	Yılda Bir	Yılda Bir
Network Cihazları Çalışma Oranı (%)	20	99	99,1	99,2	99,3	99,4	99,5	Yılda Bir	Yılda Bir
Fiber Ağ Altyapısının Kesintisiz Çalışmasının Sağlanma Oranı (%)	20	98	98,25	98,5	98,75	99	99	Yılda Bir	Yılda Bir
Sunucu Sistemleri Çalışma Oranı (%)	20	99,2	99,3	99,3	99,4	99,4	99,5	Yılda Bir	Yılda Bir
Mobil Platforma Uyarlanan Kurumsal Uygulama Sayısı (Toplam)	20	0	2	3	4	5	6	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Öngörülemeyen maliyet artışları Yeni teknolojilerin mevcut altyapı ile uyumsuzluğu Siber saldırı tehdidi Bilgi teknoloji alanındaki insan kaynağı devir oranının yüksek olması								
Faaliyet ve Projeler	Bilgi teknolojileri donanımlarının bakım, onarım ve yenileme alım hizmetleri Bilgi teknolojileri lisans alım, yenileme ve bakım hizmetleri Bilgi teknolojileri yazılım geliştirme ve bakım hizmetleri Kurumsal kaynak planlama süreçlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması Ana veri ve felaket kurtarma merkezi barındırma hizmeti alımı Fiber bakım onarım ve destek hizmeti alımı Güvenlik ve network cihazları alımı Sunucu sistem altyapısının güçlendirilmesi Siber güvenlik altyapısının güçlendirilmesi Kurumsal uygulamaların mobil platformlara uyarlanması Simülasyon sisteminin geliştirilmesi Veri tabanı güncelleme ve destek hizmeti								
Maliyet Tahmini	₺ 2.821.632.000								
Tespitler	Teknolojik gelişme hızının artmasıyla daha dinamik ve güncel uygulamalara ihtiyaç duyulması Siber saldırıların artması Yazılımların entegrasyon probleminden kaynaklı verimli çalışmaması Bilgi sistemlerinin yeni teknoloji ve programlarla uyumlu hale getirilmesi Mevcut sunucu altyapısının gelecekte yetersiz kalacak olması								
İhtiyaçlar	Altyapı ve uygulamaların güncelliğinin sağlanması için açık kaynaklı geliştirme ortamı kurulması Güvenlik sistemlerinin geliştirilmesi ve teknolojiye uyum sağlanması Yazılım standardına uygun kullanıcı dostu yazılımlar geliştirilmesi Eski altyapının güncellenmesi ve yeni yazılımlarla entegre edilmesi Mevcut ve yeni uygulamalar için sunucu kapasitesinin artırılması								

Amaç	A5. Çalışanlarımıza Değer Katmak								
Hedef	A5H1. İnsan Kaynağını Etkin Yönetmek ve Çalışan Aidiyetini Yükseltmek								
Sorumlu Birim	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Başkanlıklar								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Çalışan Memnuniyet Puanı (ÇMA)	15	73,12	73,5	-	74	-	74,5	İki Yılda Bir	İki Yılda Bir
Şoför Psikolog Görüşme Oranı (%)	25	10	15	20	25	30	35	Yılda Bir	Yılda Bir
İETT Çalışanlarının Personel Servis Hizmetinden Memnuniyet Puanı	20	65	65,5	66	66,5	67	67,5	Yılda Bir	Yılda Bir
İETT Çalışanlarının Temizlik Hizmetinden Memnuniyet Puanı	20	75	75,5	76	76,5	77	77,5	Yılda Bir	Yılda Bir
İETT Çalışanlarının Yemekhane Hizmetlerinden Memnuniyet Puanı	20	72	72,5	73	73,5	74	74,5	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Personelin pozisyon değişimine direnç göstermesi Sağlık muayenelerinin yapılamaması Salgın ve olağanüstü durumların yaşanması Tasarruf tedbirleri genelgesi gereğince planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilmemesi								
Faaliyet ve Projeler	Şoförlere psikolojik destek verilmesi İşçi performans gelişim sistemi iyileştirme çalışmaları Periyodik sağlık muayenelerinin yapılması Çalışan memnuniyeti anketi yapılması Sosyal ve kültürel faaliyetler yapılması Temizlik hizmeti gerçekleştirilmesi İdari hizmet personel alımının sürdürülmesi Yemek hizmetlerinin gerçekleştirilmesi Personel servis taşımacılığı hizmetinin gerçekleştirilmesi								
Maliyet Tahmini	₺ 12.578.187.923								
Tespitler	İdari ve işletme binalarının temizlik ihtiyacının karşılanması Çalışanların motivasyon eksikliği								
İhtiyaçlar	Temizlik hizmetlerinin sürdürülmesi İlgili personele hijyen ve İSG eğitimlerinin verilmesi Çalışanlara yıl içerisinde motivasyonlarını artırıcı etkinliklerin düzenlenmesi								

Amaç	A5. Çalışanlarımıza Değer Katmak								
Hedef	A5H2. Eğitim Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak ve Eğitimi Yaygınlaştırmak								
Sorumlu Birim	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Eğitim Verilen Memur Oranı (%)	20	91	92	92	93	93	94	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Eğitim Verilen İşçi Oranı (%)	20	93	93,25	93,50	93,75	94,00	94,25	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Memur Başına Verilen Eğitim Saati	20	18,5	19	19,5	20	20,5	21	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
İşçi Başına Verilen Eğitim Saati	20	28	28,5	29	29,5	30	30,5	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Uzaktan Eğitim Verilen Personel Oranı (%)	20	73	74	75	76	77	78	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Riskler	Bütçe ve işletme kısıtları nedeni ile istenilen sayıda personele eğitimlerin verilememesi Çevrimiçi eğitimlerin istenilen düzeyde faydalı olmaması								
Faaliyet ve Projeler	Kurum içi yüz yüze eğitimlerin verilmesi Çevrimiçi eğitimlerin verilmesi Zorunlu /sertifikalı eğitimlerin verilmesi								
Maliyet Tahmini	₺ 42.500.000								
Tespitler	Takım çalışması konusundaki iyi uygulamaların devam ettirilmesi Eğitimlerin etkinliğini ve yayılımını artıracak yöntemlerin gelişmiş olması								
İhtiyaçlar	Şoför personelin takım çalışmalarına katılımı artıracak faaliyetler planlanması Eğitimlerin simülasyon ve uzaktan eğitim yolu ile daha çok kişiye ulaşmasını sağlamak								

Amaç	A5. Çalışanlarımıza Değer Katmak								
Hedef	A5H3. Çalışanlara Yönelik Fiziki Yapıyı İyileştirmek								
Sorumlu Birim	Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Yeni Yapılan Peron Amirliği Binası Sayısı (Toplam)	50	0	2	4	6	8	10	Yılda Bir	Yılda Bir
Bakım Onarım Taleplerinin Kapatılma Oranı (%)	50	93	95	95,25	95,5	95,75	96	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	İdarenin ihtiyaç duyduğu gayrimenkullerin veya arazilerin temin edilememesi nedeniyle yatırımların gerçekleştirilememesi								
Faaliyet ve Projeler	Yeni peron amirliği binası yapılması Hizmet binalarının iyileştirilmesi, bakım onarımının yapılması								
Maliyet Tahmini	₺ 3.750.000.000								
Tespitler	Peron amirliği ihtiyacı olan peron alanlarının bulunması Mevcut idari binaların bakım onarım ihtiyacının oluşması								
İhtiyaçlar	Mevcut peronlara amirlik binası yapılması Yeni peron alanı yapıldığında peron amirliği de yapılması Hizmet binalarının iyileştirilmesi, bakım onarımının yapılması								

Amaç	A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek								
Hedef	A6H1. Denetim Sistemini Geliştirmek								
Sorumlu Birim	Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Servis Esnası Denetim Oranı (%)	25	15	15,1	15,2	15,3	15,4	15,5	Ay	Altı Ayda Bir
Servis Öncesi Denetim Oranı (%)	25	83	83,1	83,2	83,3	83,4	83,5	Ay	Altı Ayda Bir
Gizli Denetleme Oranı (%) (Hat)	25	90	90,5	91	91,5	92	92,5	Ay	Altı Ayda Bir
Canlı Denetim Adedi	25	230.000	240.000	245.000	250.000	255.000	260.000	Ay	Altı Ayda Bir
Riskler	Mobil uygulama veya analiz sistemlerindeki sorunlar Denetimlerin etkin yapılamaması								
Faaliyet ve Projeler	Denetimin etkinliğini artıracak teknolojik yeniliklerin kullanılması Denetim yapan personele eğitimler verilmesi ve verimliliğin artırılması								
Maliyet Tahmini	₺ 6.633.533.000								
Tespitler	Denetim süreçlerinde manuel uygulamaların verimliliği azaltması Denetçilerin aynı bilgi tecrübe seviyesinde olmaması Denetimlerin bazılarının otomatik olarak yapılamaması								
İhtiyaçlar	Denetim süreçlerinde dijital uygulamaların teknolojik gelişmelere göre geliştirilmesi Denetim standartları konusunda eğitimlerin verilmesi Hizmet kalitesini olumsuz etkileyen durumların tespit edilerek o konularda denetim yapılması								

Amaç	A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek									
Hedef	A6H2. Bakım ve Onarım Faaliyetlerini Gerçekleştirmek ve İyileştirmek									
Sorumlu Birim	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı Satınalma Dairesi Başkanlığı Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
Servise Hazır Araç Oranı (%) (İETT)	50	85	85,5	86	86,5	87	87,5	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir	
10.000 Km'de Arıza Sayısı (Metrobüs + İETTObüs)	50	2,95	2,90	2,85	2,80	2,75	2,70	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir	
Riskler	Kalifiye personel bulunamaması Finansal kaynaklar sağlanamaması Öngörülemeyen maliyet artışları Dış etken riskleri (kar yağışı, yağmur, sel, vandalizm vb.) Garaj bakım onarım alanlarının fiziki yetersizliği									
Faaliyet ve Projeler	Planlı ve kestirimci bakım ile arıza azaltma faaliyetleri Arıza ve hasar onarım faaliyetleri Araç servise hazırlama faaliyetleri Acil durum, yol yardım faaliyetleri Bakım ve onarım faaliyetlerinin denetimi Tüneldeki kumanda sisteminin AC/AC olarak yedeklenmesi									
Maliyet Tahmini	₺ 90.580.000.000									
Tespitler	Araçların bakım onarım faaliyetlerinin hedeflenen düzeyde olmaması Araç bakım faaliyetlerinde, yüklenici ve personel değişimi nedeniyle hizmet kalitesinin istenen düzeyde olmaması Ekonomik ömrünü tamamlayan ve bakım maliyetleri artan eski araçların filoda bulunması Tüneldeki mevcut AC/DC yedeklemeli kumanda sisteminin kararlı çalışmaması									
İhtiyaçlar	Dijital kayıt ve tespit yöntemleri kullanılarak araçların bakım onarım süreçlerinin iyileştirilmesi İşçilik ve yedek parça kalitelerinin artırılması Araçların bakım-onarımlarının iyileştirilmesi ve denetimlerin artırılması Eski araçların filodan çıkarılması Servise hazır araç sayısının artırılması Tüneldeki kumanda sisteminin AC/AC olarak yedeklenmesi									

Amaç	A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek								
Hedef	A6H3. Toplu Taşımada Güvenliği Artırmak								
Sorumlu Birim	Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Milyon Km Başına Kaza Sayısı	40	25,1	25	24,9	24,8	24,6	24,5	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
İleri Sürüş Teknikleri Eğitimi Alan Şoför Sayısı (Toplam)	30	1.000	1.500	2.000	2.500	3.000	3.500	Yılda Bir	Yılda Bir
Güvenlik Memnuniyet Puanı (YMA)	30	82,5	83	83	83,5	83,5	84	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	İç ve dış kaynaklı kazalar olması								
Faaliyet ve Projeler	Kaza analizlerin yapılması Kaza azaltıcı faaliyetler gerçekleştirilmesi Özel güvenlik hizmetinin sağlanması Güvenli sürüş eğitimleri Metrobüs acil eylem planının geliştirilmesi								
Maliyet Tahmini	₺ 8.150.000.000								
Tespitler	Kaza önleme sistemlerinde yeni teknolojilerin gelişmiş olması Kamera kayıt analizlerinin hedeflenen düzeyde olmaması Kaza tahminleme algoritmalarının süreçlerde yeterli seviyede kullanılmaması Yol ve yolcu güvenliğinin işletme açısından önemli olması								
İhtiyaçlar	Gelişmiş araç teknolojileri, AUS, altyapı iyileştirmeleri ve simülasyon sistemlerinden faydalanılarak kaza önleyici sistemler geliştirilmesi ve entegrasyonun sağlanması Yüksek çözünürlüklü kameralar, AI algoritmaları, güçlü veri işleme ve güvenlik altyapısının kurulması Yapay zeka çalışmalarından faydalanılarak kaza olasılığı tahmini yapılması Özel güvenlik hizmeti temin edilmesi								

Amaç	A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek									
Hedef	A6H4. Toplu Taşıma Hizmetini Gerçekleştirmek ve Sürekliliğini Sağlamak									
Sorumlu Birim	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Filo Yönetim Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
Kilometre Başına Akaryakıt Tüketimi (Körüklü)	50	0,68	0,68	0,67	0,67	0,66	0,66	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir	
Kilometre Başına Akaryakıt Tüketimi (Lt/Km)(Solo)	50	0,57	0,56	0,55	0,54	0,53	0,52	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir	
Riskler	Akaryakıt fiyatının yükselmesi Akaryakıt otomasyon sisteminin etkin çalışmaması Akaryakıt ihalesinin yapılamaması Akaryakıt temininde yaşanacak küresel sorunlar									
Faaliyet ve Projeler	Akaryakıt alımı Akaryakıt sistemlerinin yenilenmesi ve iyileştirilmesi Lojistik ve destek faaliyetleri Hizmet sürekliliğini sağlayacak faaliyetler									
Maliyet Tahmini	₺ 44.137.130.000									
Tespitler	Otobüslerin %84 ünün motorin kullanması Saha denetimi, acil müdahale vb işlerin yürütülebilmesi için lojistik ve destek gerekliliği									
İhtiyaçlar	Toplu taşıma hizmetinin aksamadan kesintisiz sağlanması için akaryakıt ihtiyacı Lojistik ve destek faaliyetleri için araç ihtiyacı									

Amaç	A7. Kurumsal İtibarı Artırmak								
Hedef	A7H1. Yolcu İletişimini İyileştirmek								
Sorumlu Birim	Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Daireler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Zamanında Cevaplanan Yolcu Başvuru Oranı (%)	40	84,25	84,5	84,75	85	85,25	85,5	Altı ayda bir	Altı ayda bir
Yolcu Bilgilendirme Memnuniyet Puanı (YMA)	60	78,9	79	79,1	79,4	79,7	80	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Yolcu başvurularının zamanında cevaplanamaması								
Faaliyet ve Projeler	Yolcu başvuru faaliyetleri ile ilgili çalışmalar Bulunmuş eşya süreç çalışmaları Yolcu bilgilendirme faaliyetleri Yolcu memnuniyet araştırma çalışmaları Sosyal medya çalışmaları								
Maliyet Tahmini	₺ 621.013.000								
Tespitler	Yolcu beklentisinin yükselmesi Yolculuk sayılarının artmasıyla iletişim ihtiyacının artması Bilgi edinmek için sosyal medya ve internete yönelimin artması								
İhtiyaçlar	Çözüm ekibinin teknoloji ile desteklenerek verimlilik seviyesinin artırılması Çözüm ekibinin düzenli olarak eğitilmesi, performansının izlenmesi Dijital kanalların etkin kullanımının artırılması Sosyal medya ve online platformlar üzerinden gelen taleplerin hızlı bir şekilde yanıtlanması								

Amaç	A7. Kurumsal İtibarı Artırmak								
Hedef	A7H2. Kurumsal İmajı Güçlendirmek								
Sorumlu Birim	Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Metrobüs ve Elektrikli Ulaşım Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Sosyal Medya Paylaşım Sayısı	25	168	180	180	180	180	180	Ay	Altı Ayda Bir
Düzenlenen Etkinlik Sayısı	25	9	10	11	11	12	12	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Sosyal Medya Erişim Sayısı	25	1.700.000	1.750.000	1.800.000	1.850.000	1.900.000	1.950.000	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Kia Puanı	25	79,9	80,25	-	80,50	-	80,75	İki Yılda Bir	İki Yılda Bir
Riskler	Pandemi , doğal afet vb. etkenlerden dolayı planlanan çalışmaların yapılamaması								
Faaliyet ve Projeler	Kurumun imajının güçlendirilmesine yönelik etkinliklerin yapılması Sosyal medya çalışmaları Kurumun tanıtım ve bilgilendirme çalışmalarının yapılması Şoför yolcu iletişim eğitimi								
Maliyet Tahmini	₺ 17.940.000								
Tespitler	Güçlü paydaş ilişkilerinin devam ettirilmesi Kurumsal imaj ve itibarın yükseltilmesi Kurumun faaliyetlerinin daha geniş kitlelere duyurulması Kurum tanıtımına yönelik etkinliklerin artırılması								
İhtiyaçlar	Hedef kitle ve paydaşlar nezdinde güçlü ve sürdürülebilir bir algının oluşturulması Kurumsal itibarı artırmaya yönelik çevre, sosyal sorumluluk ve hizmet temelli faaliyetlerin oluşturulması Kurum faaliyetleri hakkında çok kanallı bilgilendirilmesinin sağlanması Kurumsal tanıtımına yönelik etkinliklerin ve etkililiğinin artırılması Paydaş ilişkilerinin güçlendirilmesine yönelik stratejik faaliyetlerin planlanması								

AMAÇ VE HEDEFLER	2026	2027	2028	2029	2030
AMAÇ 1	30.662.288.000	34.360.952.000	40.544.790.000	49.331.316.500	72.528.525.975
SA1H1	16.260.288.000	17.108.552.000	18.241.910.000	20.978.196.500	24.124.925.975
SA1H2	14.402.000.000	17.252.400.000	22.302.880.000	28.353.120.000	48.403.600.000
SA1H3	-	-	-	-	-
AMAÇ 2	353.000.000	488.800.000	524.920.000	587.000.000	625.500.000
SA2H1	-	-	-	-	-
SA2H2	353.000.000	488.800.000	524.920.000	587.000.000	625.500.000
AMAÇ 3	142.330.000	173.700.000	145.200.000	167.200.000	179.200.000
SA3H1	11.000.000	16.200.000	11.200.000	6.500.000	16.500.000
SA3H2	100.000.000	150.000.000	125.000.000	150.000.000	150.000.000
SA3H3	29.330.000	5.000.000	6.000.000	7.200.000	8.700.000
SA3H4	2.000.000	2.500.000	3.000.000	3.500.000	4.000.000
AMAÇ 4	1.967.000.000	2.962.760.000	3.194.792.000	2.891.000.000	3.171.750.000
SA4H1	1.290.000.000	1.821.820.000	2.240.850.000	1.524.250.000	1.960.000.000
SA4H2	93.000.000	262.500.000	388.250.000	540.000.000	242.500.000
SA4H3	170.000.000	317.000.000	86.000.000	194.500.000	235.000.000
SA4H4	414.000.000	561.440.000	479.692.000	632.250.000	734.250.000
AMAÇ 5	2.289.925.000	2.859.260.000	3.307.921.000	3.712.724.150	4.200.857.773
SA5H1	1.858.425.000	2.166.560.000	2.479.021.000	2.818.224.150	3.255.957.773
SA5H2	6.500.000	7.700.000	8.900.000	9.500.000	9.900.000
SA5H3	425.000.000	685.000.000	820.000.000	885.000.000	935.000.000
AMAÇ 6	25.266.500.000	26.157.800.000	28.674.630.000	32.581.620.000	36.820.113.000
SA6H1	935.000.000	1.119.000.000	1.318.800.000	1.516.620.000	1.744.113.000
SA6H2	14.650.000.000	16.050.000.000	17.325.000.000	19.925.000.000	22.630.000.000
SA6H3	1.194.000.000	1.400.000.000	1.600.000.000	1.840.000.000	2.116.000.000
SA6H4	8.487.500.000	7.588.800.000	8.430.830.000	9.300.000.000	10.330.000.000
AMAÇ 7	92.815.000	110.733.000	128.425.000	145.930.000	161.050.000
SA7H1	90.020.000	107.133.000	125.410.000	141.250.000	157.200.000
SA7H2	2.795.000	3.600.000	3.015.000	4.680.000	3.850.000
TOPLAM	60.773.858.000	67.114.005.000	76.520.678.000	89.416.790.650	117.686.996.748

STRATEJİK PLAN VE PROGRAM - ALT PROGRAM İLİŞKİSİ

2003 yılında kabul edilen 5018 sayılı Kanun ile birlikte; bütçelerde tahsis edilen kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımı, kaynak kullanımı sonucunda elde edilen çıktı ve sonuçların politika ve önceliklerle ilişkilendirilmesi, sonuç odaklı bir mali yönetim anlayışının getirilmesi, böylece mali saydamlık ve hesap verebilirliğin güçlendirilmesi için performans esaslı bütçe sistemi benimsenmiştir.

Ancak, 5018 sayılı Kanunla getirilen performans esaslı bütçeleme uygulamalarıyla analitik bütçe sınıflandırması birlikte değerlendirildiğinde; üst politika belgelerinde belirlenen amaç ve hedefler ile analitik bütçe sınıflandırmasına göre hazırlanan bütçeler arasında yeterli düzeyde ilişki kurulamadığı, stratejik planlar ve performans programları yoluyla üretilen performans bilgisinin bütçeleme ve karar alma süreçlerine dâhil edilememesinden dolayı Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ve İçişleri Bakanlığı'nca mahalli idarelerin performans esaslı program bütçe sistemine geçişi için çalışmalara başlanmıştır. 24 Eylül 2024 tarihli ve 32672 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik ile mahalli idareler de performans esaslı program bütçe sistemine geçmiştir. Kurumumuz, 2026 ve takip eden yıllar bütçelerini performans esaslı program bütçe sistemi çerçevesinde hazırlayacaktır.

Performans esaslı program bütçeleme yaklaşımında ortaya çıkan program ve alt programlar ile stratejik planımızda yer alan amaç ve hedefler arasında ilişki kurulmuştur. Kurumumuz 2026 yılında 2 program ve 3 alt program kapsamında faaliyetler yürütecektir.

Stratejik Planın hazırlanma sürecinde yer alan durum analizi ve geleceğe bakış bölümlerinde program bütçe yaklaşımı göz önünde bulundurulmuştur.

Bütün amaç ve hedefler, program-alt program ile ilişkilendirildiğinden; hedef kartlarında yer alan tespit ve ihtiyaçlar için bağlı olduğu amaç ve hedefler ile program alt program ilişkisi kurulmuştur.

Mahalli idareler için Stratejik Plan rehberinde henüz performans esaslı bütçeleme yaklaşımı bulunmadığından hedef kartlarında program-alt program ilişkisi yer almamaktadır. Ancak aşağıdaki tabloda ilişkiler mevcuttur.

Tablo 23:

Stratejik Plan ve Program - Alt Program İlişkisi

AMAÇ		HEDEF	PROGRAM	ALT PROGRAM
A1.Yolcu Memnuniyetini Artırmak	H1	Toplu Taşıma Hizmetlerini Zamanında Sağlamak	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ
	H2	Toplu Taşıma Konforunu Artırmak	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ
	H3	Özel Toplu Taşıma Operatörlerinin Hizmet Kalitesini Artırmak	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ
A2.Entegre Toplu Taşıma Sistemini Geliştirmek	H1	Ulaşım Ağını Geliştirmek ve Hareketliliği Artırmak	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ
	H2	Toplu Taşımada Entegrasyonu ve Erişilebilirliği Artırmak	KENT İÇİ ULAŞIM YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
A3.Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak	H1	Yenilenebilir Enerji Kaynaklarını Kullanmak	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
	H2	Kaynakları Etkin Kullanmak ve Operasyonel Maliyeti Düşürmek	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
	H3	Çevresel Etkileri Azaltmak	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
	H4	Kurumsal Gelişim Sistemlerinin Sürekliliğini Sağlamak	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
A4.Yeni Teknolojiler Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	H1	Akıllı Ulaşım Teknolojileri Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ
	H2	Yolcu Bilgilendirme Kanallarını İyileştirmek ve Yaygınlaştırmak	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ
	H3	Yapay Zeka ve Büyük Veri Analitiği Teknolojilerini Geliştirmek	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ
	H4	Bilgi Teknoloji Uygulamalarını ve Altyapılarını Geliştirmek	KENT İÇİ ULAŞIM YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER

AMAÇ		HEDEF	PROGRAM	ALT PROGRAM
A5.Çalışanlarımıza Değer Katmak	H1	İnsan Kaynağını Verimli Bir Şekilde Yönetmek ve Çalışan Aidiyetini Yükseltmek	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
	H2	Eğitim Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak ve Eğitimi Yaygınlaştırmak	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
	H3	Çalışanlara Yönelik Fiziki Yapıyı İyileştirmek	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
KENT İÇİ ULAŞIM			TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ	
A6.Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek	H1	Denetim Sistemini Geliştirmek	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ
	H2	Bakım ve Onarım Faaliyetlerini Gerçekleştirmek ve İyileştirmek	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ
	H3	Toplu Taşımada Güvenliği Artırmak	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ
			YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
H4	Toplu Taşıma Hizmetini Gerçekleştirmek ve Sürekliliğini Sağlamak	KENT İÇİ ULAŞIM	TOPLU ULAŞIM ALTYAPISI VE HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ	
A7.Kurumsal İtibarı Artırmak	H1	Yolcu İletişimini İyileştirmek	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
			YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	TEFTİŞ, DENETİM VE DANIŞMANLIK HİZMETLERİ
	H2	Kurumsal İmajı Güçlendirmek	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	ÜST YÖNETİM, İDARİ VE MALİ HİZMETLER
			YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI	TEFTİŞ, DENETİM VE DANIŞMANLIK HİZMETLERİ

6

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik Planın başarılı olarak uygulanması, hesap verme sorumluluğunun yerine getirilmesi, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlamak amacıyla Stratejik Plan gözden geçirilerek, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılacaktır.

Belediyeler için Stratejik Planlama rehberinin “6. İzleme ve Değerlendirme” başlığı altında yer alan talimatlara uygun olarak 2021-2025 Stratejik Planı döneminde uygulanan izleme ve değerlendirme faaliyetleri 2026-2030 Stratejik Plan döneminde de uygulanmaya devam edecektir.

İETT 2026-2030 Stratejik Planında toplam 7 amaç, 22 hedef ve 69 performans göstergesi belirlenmiştir. Performans göstergelerinden 28 adedi temel performans göstergesi olarak değerlendirilmiştir.

Stratejik Plan İzleme Raporu

İzleme faaliyetinde; Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçları izlenecek ve yılda iki kez üst yönetime raporlanacaktır.

Stratejik Plan Değerlendirme Raporu

Değerlendirmede ise; devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğu; amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilip ayrıntılı olarak incelenecektir. İzleme ve değerlendirme süreçlerinde, performans programında detaylandırılan faaliyet ve projeler de dikkate alınacaktır.

İzleme ve Değerlendirme Sürecinde Yetki ve Sorumluluk

- ◆ Genel Müdür; izleme ve değerlendirme sürecinin temel sorumlusudur.
- ◆ Harcama yetkilisi; sorumluluğundaki hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibinden sorumludur.
- ◆ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı; hedeflerin gerçekleşme sonuçlarını ilgili harcama birimlerinden alarak, “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu’na uygun olarak raporlanması ve üst yöneticiye sunulmasından sorumludur.

Genel Müdür başkanlığında, Strateji Geliştirme Kurulu üyelerinin katılımıyla altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapılarak; kalan süre içerisinde stratejik planda yer alan hedeflere ulaşabilmek için alınması gereken eylemler belirlenecektir.



