



İSTANBUL MEDENİYET
ÜNİVERSİTESİ

İSTANBUL
MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ
2014-2018 STRATEJİK PLANI

İstanbul, 2013

İÇİNDEKİLER

I. YÖNTEM	4
II. DURUM ANALİZİ	6
A. TARİHİ GELİŞİM.....	6
B. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ.....	6
C. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ.....	7
D. PAYDAŞ ANALİZİ.....	9
1. İÇ PAYDAŞ ANALİZİ.....	11
2. DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ.....	13
E. KURULUŞ İÇİ ANALİZ VE ÇEVRE ANALİZİ.....	14
KURULUŞ İÇİ ANALİZ.....	14
1. KURULUŞUN YAPISI.....	14
2. İNSAN KAYNAKLARI.....	15
3. KURUM KÜLTÜRÜ.....	16
4. TEKNOLOJİK YAPI.....	17
5. MALİ DURUM.....	20
6. FİZİKİ KAYNAKLAR.....	20
ÇEVRE ANALİZİ.....	23
1. TOPLUMLA İLİŞKİLER.....	23
2. SANAYİ VE SOSYAL KURUMLARLA İLİŞKİLER.....	23
3. EĞİTİM TEKNOLOJİLERİNDEKİ GELİŞMELER.....	24
4. MEZUNLARLA İLİŞKİLER.....	24
5. YASAL DÜZENLEMELER İLE KAMU KURUM VE KURULUŞLARINDAKİ GELİŞMELER.....	24
6. YÜKSEKÖĞRETİM ALANINDAKİ ULUSAL VE ULUSLAR ARASI GELİŞMELER.....	24
7. DÜNYADA ÜNİVERSİTELERİN MEVCUT DURUMU VE GELECEĞİ.....	25
8. TÜRKİYE'DE ÜNİVERSİTELERİN MEVCUT DURUMU VE GELECEĞİ.....	26
GZFT ANALİZİ.....	28
1. GÜÇLÜ YANLAR.....	28
2. ZAYIF YANLAR.....	28
3. FIRSATLAR.....	29
4. TEHDİTLER.....	29
III. GELECEĞE BAKIŞ	30
A. MİSYON.....	30
B. VİZYON.....	30
C. TEMEL DEĞER VE İLKELER.....	30
D. STRATEJİK ALANLAR.....	30
IV. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER	31
A. EĞİTİM-ÖĞRETİM STRATEJİK ALANI.....	31
B. BİLİMSEL ARAŞTIRMA, DANIŞMANLIK VE YAYIN STRATEJİK ALANI.....	34

C. BİLİMSEL ORGANİZASYONLAR STRATEJİK ALANI	37
D. KÜLTÜR VE SOSYAL SORUMLULUK STRATEJİK ALANI	38
E. KURUMSAL YÖNETİM STRATEJİK ALANI	39
V. MALİYETLENDİRME	44
VI. KAYNAK İHTİYACI	47
VII. PLAN UYGULAMA İLKELERİ	47
VIII.İZLEME VE DEĞERLENDİRME	48
IX. SONUÇ	48

TABLO LİSTESİ


Tablo 1. Kurumun Faaliyet Alanı, Ürün ve Hizmetleri	8
Tablo 2. Üniversitenin İç Paydaşları Tablosu	9
Tablo 3. Üniversitenin Dış Paydaşları Tablosu	10
Tablo 4. İç Paydaşların Misyon, Vizyon ve Temel İlke Önerileri	12
Tablo 5. Akademik Personelin Sayısal Durumu	15
Tablo 6. Akademik Personelin Yaş Durumu	15
Tablo 7. İdari Personelin Sayısal Durumu	15
Tablo 8. İdari Personelin Eğitim Durumu	16
Tablo 9. İdari Personelin Hizmet Süreleri	16
Tablo 10. İdari Personelin Yaş Durumu	16
Tablo 11. Üniversite’de Kullanılan Bilgisayar Yazılımları	17
Tablo 12. Üniversite Kütüphanesinin Abone olduğu Online Kaynaklar	18
Tablo 13. Genel Bütçe Verileri	20
Tablo 14. Üniversitenin Taşınmaz Durumu (Binalar)	21
Tablo 15. Üniversitenin Taşınmaz Durumu (Arsalar)	21
Tablo 16. Araç Durumu	21
Tablo 17. Diğer Varlıklar	22
Tablo 18. Maliyet	44
Tablo 19. Kaynak İhtiyacı	47



ÖN SÖZ

Medeniyetler beşiği İstanbul’da Türkiye Cumhuriyetinin 98. Devlet üniversitesi olarak kurulan İstanbul Medeniyet Üniversitesi insanlığın sürekli değişen ihtiyaçlarına cevap verebilmek, toplum sorunlarını belirleyip çözüm üretmek ve hızla gelişen dünyamızda ürettiği bilgiyi topluma hizmet amaçlı değerlendirmeyi esas gaye edinerek kuruluş çalışmalarına başlamıştır. Bu amaçla çeşitli paydaşları bir araya getirerek yaptığı arama konferansı ile misyonunu “medeniyet odaklı, ürettiği bilim, teknoloji ve sanata evrensel değerler katan özgün bir üniversite olmak”, vizyonunu ise “medeniyetimizi çağdaş dünyaya sunan, dünya barışına katkıda bulunan insani değerleri özümseyen, bilimsel kalitesi ile ön plana çıkmış, yenilikçi ve girişimci, uluslararası bir araştırma üniversitesi olmak” olarak belirlemiştir. Bilginin en önemli güç kaynağı olduğu dünyamızda ve geleceğin dünyasında İstanbul Medeniyet Üniversitesinin en önemli bilgi üretim merkezlerinden biri olması hedeflenmiştir. İstanbul Medeniyet Üniversitesi, geleceğin cazibe merkezi olacak Türkiye’imizde medeniyetlerin bulunduğu, bilim ve teknolojinin üretildiği ve tüm insanlığın kullanımına açıldığı özgün bir üniversite olacaktır.

Akademik ve idari kadronun katılımı ile oluşturulan stratejik plan ekibi tarafından büyük bir titizlikle hazırlanan, iç ve dış paydaşların görüşleri doğrultusunda geniş katılımlı bir süreçten sonra kamuoyu ile paylaşılan bu planda İstanbul Medeniyet Üniversitesinin kuruluş amacı, genelde ve birimler bazında hedefleri, ve bu hedeflere ulaşmak için gereken araç ve süreçler uzun ve titiz bir çalışmanın ürünü olarak ortaya konulmuştur. Stratejik planda esas olarak katılımcı, şeffaf ve adil bir yönetim anlayışıyla eğitim süreçlerinde öğrenci merkezli ve başarıyı esas alan, hizmet süreçlerinde verimlilik odaklı, medeniyet ve toplum temelli bir araştırma üniversitesi olmak hedeflenmiştir. İstanbul Medeniyet Üniversitesi’nin 2014 - 2018 yılları arasındaki beş yıllık dönemi kapsayan stratejik planını üniversitem adına takdim etmekten büyük bir onur duyuyorum, bu planın hazırlanmasında özveriyle çalışan stratejik plan ekibini, birim temsilcilerini ve İstanbul Medeniyet Üniversitesinin tüm çalışanlarını candan kutluyorum, emeği geçen herkese teşekkür ediyorum.


Prof. Dr. Hamit OKUR
Rektör

I. YÖNTEM

Yaşanmakta olan hızlı gelişmeler, kamu yönetiminde kapsamlı bir yeniden yapılanma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Toplumun taleplerine karşı daha duyarlı, katılımcılığa önem veren, hedef ve önceliklerini açık biçimde belirlemiş, hesap verebilen, şeffaf, etkin ve rekabete dayalı bir kamu yönetiminin gereği olarak stratejik yönetim yaklaşımı benimsenmiştir. Bu yaklaşımı hukuki alana taşıyan en temel metinlerden birisi olan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na göre; kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.

5018 sayılı Kanun kapsamındaki kamu idarelerinin stratejik planlarını hazırlaması için uygulamaları gereken yöntemleri içeren Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 26.05.2006 tarihli ve 26179 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmesiyle ülkemizde stratejik planlama süreci başlatılmıştır. Söz konusu Yönetmeliğin "Hazırlık dönemi ve programı" başlıklı 8 inci maddesinde "*Kamu idarelerinin stratejik planlama süreci hazırlık dönemi ile başlar. Üst yönetici tarafından bir iç genelge ile çalışmaların başlatıldığı duyurulur. Çalışmaların sevk ve idaresini yürütmek üzere strateji geliştirme biriminin koordinatörlüğünde bir stratejik planlama Komisyonu kurulur. Stratejik Planlama Komisyonu hazırlık dönemine ilişkin faaliyetleri ve zaman çizelgesini içeren bir hazırlık programı kapsamında;*

- Stratejik planlama sürecinin aşamaları,
- Bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetler,
- Aşama ve faaliyetlerin tamamlanacağı tarihleri gösteren zaman çizelgesi,
- Sorumlu birim ve kişiler,
- Eğitim ihtiyacı,
- Gerek duyulması hâlinde danışmanlık hizmeti ihtiyacı,
- Planlama sürecinin gerektirdiği masraflar ile beşeri ve

*teknik kaynak ihtiyacı,
(...)” hükmü yer almaktadır.*

İlgili mevzuat hükmü dikkate alınarak Üniversitemiz 2014 - 2018 Stratejik Planı hazırlanmıştır.

Stratejik plânlama; Mevcut durum analizi, SWOT (güçlü - zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler) analizi, stratejik alan, amaç ve hedeflerin tespiti aşamalarından yola çıkarak değerlendirme sonuçlarının "stratejik plan" haline getirilmesiyle tamamlanan bir süreçtir. Üniversitemizde de stratejik planlama çalışmaları bu doğrultuda gerçekleştirilmiştir.

STRATEJİK PLANLAMA MODELİ VE KRONOLOJİSİ

- Üniversitenin iç ve dış paydaşları, il dışında düzenlenen iki günlük çalıştayda bir araya getirilerek kurum felsefesi ve SWOT analizi ile ilgili analiz çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Çalıştay sonuçları bir kitapçık haline getirilmiştir.
- Rektörlüğümüz tarafından farklı idari birim ve fakültelerin temsil edildiği bir Komite olan Stratejik Planlama Kurulu oluşturulmuştur. Üniversitemizdeki Stratejik Planlama çalışmaları, teknik - uzman personelden oluşan bu kurul tarafından yürütülmüştür. Kurul Başkanlığını Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Cahit Kurbanoğlu üstlenmiştir. Kurul, haftalık toplantılar yaparak sürecin başından sonuna kadar stratejik planlama sürecinin her aşamasını yönlendirmiştir. Stratejik Planlama Kurulu üye listesi aşağıda sunulmuştur:

Stratejik Planlama Ekibi	
Prof. Dr. Cahit KURBANOĞLU	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Engin BAŞARAN	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Ali Rıza ODABAŞ	Tıp Fakültesi Öğretim Üyesi (Başhekim)

Prof. Dr. Seyfettin ERDOĞAN	Turizm Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Hamza ATEŞ	Siyasal Bilgiler Fakültesi Öğretim Üyesi
Prof. Dr. Hayrunnisa ALAN	Edebiyat Fakültesi Öğretim Üyesi
Doç. Dr. Tarkan OKTAY	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdür Yrd.
Talip AKKAYA	Genel Sekreter
Ali YÜKSEL	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı
Ayşe YILDIZ ÖZKURT	İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanı
Hasan ÇELİK	Strateji Geliştirme Dairesi Şube Müdürü
Pınar ÖGER	Fen Bilimleri Enstitü Sekreteri

- Kurul, öncelikle Üniversitemizin stratejik planlama modeli ve ilkelerini belirleyerek gerekli hazırlık çalışmalarını yürütmüştür.
- Üniversitemizde stratejik plan bilincinin oluşmasına katkı sağlamak ve üniversite stratejik plan modelini anlatmak amacıyla kurul üyelerinden Prof. Dr. Hamza ATEŞ tarafından Maltepe Yerleşkesi Konferans Salonunda bir seminer verilmiştir.
- Tüm akademik ve idari personele yönelik olarak Prof. Dr. Bilal ERYILMAZ tarafından etik ve sosyal sorumluluklar konulu bir seminer verilmiştir.
- Üniversitemizin web sitesinde stratejik yönetim bölümü açılarak stratejik planlama çalışmalarına ait haber, bilgi ve dokümanlar yayınlanmıştır.
- Stratejik Planlama Kurulu tarafından iç paydaş soru formu geliştirilerek, tüm idari ve akademik personele uygulanmış ve anket sonuçları, iç paydaş analizinde kullanılmıştır.
- Üniversitemiz stratejik plan çalışmasını katılımcı bir yöntemle ve aşağıdan yukarıya anlayışıyla yapabilmek amacıyla, fakülteler ve bölümler bazında çalışma yürütülmüştür. Her birim, en doğru bilgiye ulaşmak ve bilgi alışverişini hızlandırmak amacıyla birer koordinatör ve raportör belirlemiştir.

- Birim temsilcilerine yönelik olarak, Stratejik Planlama Kurulu adına Doç. Dr. Tarkan OKTAY tarafından bilgilendirme toplantısı yapılmıştır.
- Akademik birimlerden, stratejik plan çalışmalarına temel olabilecek hususlar olan "birimlerinin gelecek yönelimi" ve "eğitim ve araştırma modeli" gibi hususlarda görüş ve önerileri talep edilmiş ve gelen değerlendirmeler bir araya getirilerek Stratejik Planlama Kurulu tarafından incelenmiştir.
- Akademik ve idari birimlerden, kendi birimlerini ilgilendiren stratejik amaç ve hedef önerileri talep edilmiştir.
- Senato üyelerinden, üniversitenin temel yönelimleri ve stratejik amaçları hakkında görüş talep edilmiştir.
- Her bir akademik ve idari birim yöneticisi ve stratejik planlama komisyonu temsilcisi Stratejik Planlama Kurulu tarafından belirli bir plan dâhilinde çağrılarak kendi birimlerine ait stratejik amaç ve hedefleri ile ilgili müzakere edilmiştir.
- Stratejik hedeflerden ölçülebilir netlikte olmayanlar ilgili birimlere tekrar gönderilerek netleştirilmesi talep edilmiştir.
- Akademik ve idari birimlerden gelen stratejik amaç ve hedef önerileri Stratejik Planlama Kurulu tarafından ele alınarak benzer amaç ve hedefler birleştirilmiş, amaç ve hedeflerdeki teknik düzeltmeler gerçekleştirilmiş ve eldeki tüm bilgi ve belgeler bir araya getirilerek İMÜ Stratejik Plan Taslağı oluşturulmuştur.
- Stratejik Planlama sürecinde oluşturulan ve Stratejik Plan metni ile birlikte Senatoya sunulacak olan alt raporlar, Stratejik Planlama Kurulu tarafından hazırlanmıştır.
- Nihai Stratejik Plan taslağı ve beraberindeki alt raporlar, Stratejik Planlama Kurulu tarafından incelenerek Üniversite Senatosunun onayına sunulmuştur.

II. DURUM ANALİZİ

A. TARİHİ GELİŞİM

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, 21 Temmuz 2010 tarihli ve 27648 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 6005 sayılı Kanun ile bir devlet üniversitesi olarak kurulmuştur. Üniversitemizin Kurucu Rektörü, 10 Aralık 2010 tarihli ve 27781 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan karar ile atanmıştır. Üniversitemiz kuruluşundan 24.10.2011 tarihine kadar Üsküdar Belediyesi’ne ait Sabahattin Zaim Kültür Merkezi’nde Rektörlüğümüzün diğer birimleri ile birlikte hizmet vermiş olup bu tarihten itibaren yapılan tadilat çalışmaları sonucunda Göztepe Merdivenköy Mevkiindeki 3.300 m2 kapalı alana sahip binada hizmet sunmaya devam etmektedir.

B. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, 21 Temmuz 2010 tarihli ve 27648 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 6005 sayılı Kanun’un Ek 127 nci maddesi ile 28/3/1983 tarihli ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu’na madde ilave edilmesiyle kurulmuştur. 2547 sayılı Kanunun 5 inci maddesindeki ilkeler doğrultusunda aynı kanunun 4 üncü maddesinde belirtilen amaçları gerçekleştirmek üzere faaliyet göstermektedir.

Kuruluş kanununda belirtildiği üzere İstanbul Medeniyet Üniversitesi;

- Tıp Fakültesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Edebiyat Fakültesi, Fen Fakültesi, Sanat ve Tasarım Fakültesi, Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi, Turizm Fakültesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi ve Hukuk Fakültesi,
- Yabancı Diller Yüksek Okulu ve Sivil Havacılık Yüksekokulu,
- Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri, Sağlık Bilimleri ve Eğitim Bilimleri Enstitülerinden oluşmaktadır.

Ayrıca, yakın gelecekte üniversite bünyesinde İslami İlimler Fakültesi ve Dış Hekimliği Fakültesi kurulması planlanmaktadır.

Türkiye’de bulunan tüm üniversiteler, yasal olarak devlet ve vakıf üniversiteleri olarak iki kategoride faaliyetlerini yürütmektedirler. Bir devlet üniversitesi olarak, Üniversitemizin bağlı olduğu mevzuat kısaca aşağıda özetlenmektedir:

Anayasamızın Yükseköğretim Kurumları başlığını taşıyan 130 uncu maddesi; *“Çağdaş eğitim - öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip üniversiteler devlet tarafından kanunla kurulur.”* hükmüne yer vermektedir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, üniversiteleri tanımlamakta ve işleyiş usul ve esaslarını belirlemektedir. Bu kanunun 3/d maddesinde üniversite şöyle tanımlanmaktadır: *“Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul vb. kurum ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur.”*

Yükseköğretim Kurumlarının görevleri de, yine aynı kanunun 12 nci maddesinde aşağıda belirtildiği şekilde sayılmıştır:

- Çağdaş uygarlık ve eğitim - öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda

ve sayıda insan gücü yetiştirmek,

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

İçerisinde İstanbul Medeniyet Üniversitesi’nin de bulunduğu devlet üniversitelerinin yönetim ve örgütlenme usulü 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu hükümlerine göre belirlenmiştir. Buna göre; üniversitenin yönetim organları Rektör, Üniversite Senatosu ve

Üniversite Yönetim Kurulu’ndan oluşmaktadır. İdari yönetimin başında ise, rektöre bağlı bir genel sekreter bulunur. Hizmetlerin gerekli kıldığı kadrolar ise; daire başkanları, müdürler, danışmanlar, hukuk müşavirleri, uzmanlar ile 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi memurlar ve diğer görevlilerdir.

Genel olarak yapılanma değerlendirildiğinde, üst yönetimden alt kademelere doğru kararların yayıldığı görülebilmektedir. Seçimle gelen senatörler sayesinde ise tabanın istekleri, görüşleri üst yönetime iletilebilmektedir. Kamu kurumlarının bürokratik yapılanması göz önünde bulundurulduğunda Üniversitemiz, mevcut sistem içerisinde mümkün olan iletişime en açık yapıyı kurmaya özen göstermiştir.

Üniversitemizde görev alan akademik personelin görev ve sorumlulukları 2547 sayılı yasada, idari personelin görev ve yetkileri ise 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nda tanımlanmıştır.

Mali sistemin çerçevesini ise 10 Aralık 2003 yılında çıkarılan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çizmektedir. Devlet üniversitesi bütçeleri bu yasaya göre özel bütçedir. Mali Yönetim alanında 2003 yılında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yarı merkezi bir yapıya geçilmiştir. Harcamalar konusundaki yetkiler bu kanunla birlikte harcamalar birimleri arasında paylaştırılmıştır.

Yasal yükümlülükler ve mevzuat analizinin çıktılarını daha sonraki aşamalarda üniversitemizin kurumsal felsefesinin oluşturulması ve faaliyet alanlarının belirlenmesi gibi önemli süreçlere sağlayacağı katkı açısından önemlidir.

C. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

İstanbul Medeniyet Üniversitesi kalite geliştirmeye yönelik olarak yürüttüğü akademik değerlendirme ve stratejik planlama çalışmalarını;

- Eğitim-Öğretim

- Bilimsel Araştırma, Danışmanlık ve Yayın
- Bilimsel Organizasyonlar
- Kültür ve Sosyal Sorumluluk
- Kurumsal Yönetim

olmak üzere beş faaliyet alanında toplayarak incelemiş ve değerlendirmiştir. Dolayısıyla kurumun bu alanlarda ürün ve/veya hizmetleri aşağıdaki tabloda görüldüğü şekilde gruplandırılabilir.

Tablo 1. Kurumun Faaliyet Alanı, Ürün ve Hizmetleri

Faaliyet Alanı-1. Eğitim - Öğretim	Ürün/Hizmet 1.1. Lisans eğitimi Ürün/Hizmet 1.2. Lisansüstü eğitim
Faaliyet Alanı-2. Bilimsel Araştırma, Danışmanlık ve Yayın	Ürün/Hizmet 2.1. Bilimsel bilgi üretimi ve yayımı Ürün/Hizmet 2.2. AR - GE ürünü Ürün/Hizmet 2.3. Danışmanlık
Faaliyet Alanı-3. Kurumsal Yönetim	Ürün/Hizmet 3.1. Mali mevzuat bilgilendirme ve uygulama Ürün/Hizmet 3.2. İdari mevzuat bilgilendirme ve uygulama Ürün/Hizmet 3.3. Kalite geliştirme, performans artırma ve yönetim hizmetleri
Faaliyet Alanı-4. Bilimsel Organizasyonlar	Ürün/Hizmet 4.1. Ulusal bilimsel organizasyonlar düzenleme Ürün/Hizmet 4.2. Uluslararası bilimsel organizasyonlar düzenleme Ürün/Hizmet 4.3. Başka kurumlar tarafından düzenlenen bilimsel organizasyonlara bireysel ve kurumsal katkı
Faaliyet Alanı-5. Kültür ve Sosyal Sorumluluk	Ürün/Hizmet 5.1. Sağlık hizmetleri Ürün/Hizmet 5.2. Eğitim (yaşam boyu, uzaktan eğitim, sertifika programları, konferanslar, seminerler, vb) Ürün/Hizmet 5.3. Diğer sektörlerle ilişkiler Ürün/Hizmet 5.4. Uluslararası ilişkiler Ürün/Hizmet 5.5. Diğer hizmetler (Bilim, Spor, Kültür, Sanat)

D. PAYDAŞ ANALİZİ

Stratejik planlamanın temel unsurlarından biri katılımcılıktır. Yönetim anlayışımızın temel ilkelerinden olan katılımcılık çerçevesinde, Üniversitemizin etkileşim içinde olduğu tarafların görüşlerinin dikkate alınması stratejik planın sahiplenilmesini sağlayarak uygulama şansını arttıracak bir unsurdur. Diğer yandan, kamu hizmetlerinin yararlanıcı ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilebilmesi için yararlanıcıların taleplerinin bilinmesi gerekir. Bu nedenle durum analizi kapsamında paydaş analizinin yapılması önem arz etmektedir.

Paydaş, kurumdan doğrudan veya dolaylı etkilenen ve kurumu etkileyen, kuruma girdi sağlayan; kurumun hizmet sunduğu, işbirliği yaptığı kişi, grup veya kurumlar olarak nitelenebilir. Paydaş analizi, paydaşların görüş, düşünce önerilerinin, bilimsel ilke ve yöntemlere uygun olarak doğrudan ve dolaylı olarak tespit edilmesi, analiz edilmesi ve yorumlanmasına yönelik bir

uygulamalı saha çalışmasıdır. Paydaşlar temel olarak iç ve dış paydaşlar şeklinde ikili bir sınıflandırmaya tabi tutulmuştur.

1. İç Paydaşlar: Kuruluştan etkilenen veya kuruluşu etkileyen kuruluş içindeki kişi, grup veya kurumlardır.

2. Dış Paydaşlar: Kuruluştan etkilenen veya kuruluşu etkileyen, kuruluş dışındaki kişi, grup veya kurumlardır. Dış Paydaşları temel ortak ve stratejik ortak olarak ayırmakta fayda vardır. Temel ortaklar, üniversitenin faaliyetlerini yürütürken hiçbir zaman ayrılamayacağı, işbirliği yapmak zorunda olduğu paydaşlarıdır. Stratejik Ortak Üniversitenin vizyonuna ulaşabilmesi için gönüllü olarak işbirliği yaptığı paydaşlarıdır.

Çalışma kapsamında, iç ve dış paydaşları kapsayan bir liste hazırlanmıştır. Buna göre, İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin iç ve dış paydaşlarının kategorik gruplandırılması, paydaş türü, gerekçesi ve önceliği aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 2. Üniversitenin İç Paydaşları Tablosu

No	İç Paydaşlar	Paydaş Olma Nedeni	Önceliği
1	İstanbul Medeniyet Üniversitesi Birimleri	Temel aktör olmaları ve hizmeti üretmeleri	Yüksek
2	Akademik Personel	Temel eğitim ve Öğretim Faaliyetini Yürütmeleri	Yüksek
3	İdari Personel	Temel hizmetlere yönelik destek hizmetlerini yürütmeleri	Yüksek
4	Öğrenciler	Eğitim hizmetinden doğrudan ve uzun süre yararlanmaları	Yüksek
5	Merkez Kütüphane	Eğitim ve Öğretim Hizmetine Destek Vermesi	Yüksek
6	Araştırma ve Uygulama Merkezleri	Araştırma faaliyetlerine destek vermesi	Yüksek
7	Öğrenci Kulüpleri	Öğrencilere yönelik sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlemesi	Orta
8	Erasmus Ofisi	Öğrencilere yönelik eğitim hizmetlerini çeşitlendirmesi	Yüksek
9	Kantin	Personele ve öğrencilere hizmet sunması	Yüksek
10	Güvenlik birimi	Temel hizmetlere destek sunması.	Orta
11	Temizlik birimi	Temel hizmetlere destek sunması.	Orta

Tablo 3. Üniversitenin Dış Paydaşları Tablosu

No	Dış Paydaşlar	Paydaş Olma Nedeni	Önceliği
1	Başbakanlık	Devlet üniversitesi olma niteliğinden dolayı	Yüksek
2	Milli Eğitim Bakanlığı	Üniversitenin bağlı olduğu bakanlık olması	Yüksek
3	Maliye Bakanlığı	Mali alanda temel düzenleyici bakanlık olması	Yüksek
4	Yüksek Öğretim Kurulu	Üniversitenin bağlı olduğu üstü kurul olması	Yüksek
5	ÖSYM	Öğrenci alımında merkezi sınav düzenlemesi	Yüksek
6	TÜBİTAK, TÜBA	Bilimsel araştırma destekleri sunması	Yüksek
7	Mezunlar Dernekleri	Mezunlarla iletişim ve işbirliği imkânları	Yüksek
8	Diğer Bakanlıklar	Çeşitli alanlarda karşılıklı ilişki bulunması	Orta
9	Kamu İhale Kurumu	Düzenleyici kurum	Orta
10	Araştırma Merkezleri	Araştırma imkânlarının paylaşılması	Orta
11	İstanbul Valiliği	Üniversitenin içinde bulunduğu ilin mülki yönetimi	Orta
12	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Üniversitenin içinde bulunduğu belediye olması	Orta
13	İlçe Belediyeleri	Üniversitenin içinde bulunduğu belediye olması	Orta
14	Sivil toplum örgütleri	Çok çeşitli alanlarda işbirliği imkânı sunması	Orta
15	Sendikalar	Sosyal alanda işbirliği	Orta
16	Mezunlar	Kamu ve özel sektörde fahri temsilci olmaları	Orta
17	Uluslararası öğrenci kuruluşları	Öğrencilerin uluslararası deneyimlerini geliştirmeleri	Orta
18	KOSGEB	Uygulamaya dönük proje işbirlikleri imkânı sunması	Orta
19	Diğer Üniversiteler	Çok yönlü karşılıklı işbirliği	Düşük
20	Meslek Odaları	Uygulamaya dayalı bilgi paylaşımı, destek ve işbirliği imkânı sunması	Düşük
21	İşveren Dernekleri	Uygulamaya dönük işbirliği imkânı sunması	Düşük
22	Ulusal ve Uluslararası Şirketler	İşbirliği, istihdam ve sponsorluk imkânı sunmaları	Düşük
23	İnsan kaynakları firmaları	Öğrencilere ve mezunlara istihdam imkânları sunması	Düşük
24	Yazılı ve görsel basın kuruluşları	Kurumun toplumla iletişiminde temel role sahip olmaları	Düşük
25	Başkonsolosluklar	Uluslararası işbirlikleri desteği sağlaması ve yurtdışı resmi işlemleri gerçekleştirilmesi	Düşük
26	Bankalar	Finansal hizmetler sunması	Düşük

İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin stratejik planlama çalışmalarının katılımcı bir anlayışla yürütülmesi çerçevesinde iç ve dış paydaş analizleri yapılmıştır. İç paydaşların stratejik planlama ile ilgili görüşlerini ifade edebilmeleri için gerekli iletişim süreçleri oluşturulmuştur. Ayrıca, iç paydaşlara yönelik olarak bir anket çalışması da gerçekleştirilmiştir. Dış paydaşlarında görüşlerinden yararlanmak amacıyla bir Arama Konferansı düzenlenmiştir. Programa yüksek düzeyli bir katılım olmuştur. İç ve dış paydaş çalışmalarında elde edilen veriler aşağıda yer almaktadır.

1. İÇ PAYDAŞ ANALİZİ

2014 - 2018 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları kapsamında iç paydaşların görüşleri e - posta, anket ve çalıştay yöntemi ile alınmıştır. Eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, danışmanlık ve yayın, bilimsel organizasyonlar, kültür ve sosyal sorumluluk ve genel yönetim stratejik alanlarında elde edilen iç paydaş görüşlerini stratejik alanlar itibarıyla aşağıda özetlenmiştir:

Eğitim - Öğretim Stratejik Alanı

Üniversitemiz, eğitimin her safhasında kalite odaklı bir yaklaşımı benimsemelidir. Ulusal ve uluslararası düzeyde iyi öğrencilerin üniversitede öğrenim görmesinin sağlanması önemli bir unsurdur. Buna paralel olarak, uluslararası standartta akademik kadronun üniversiteye kazandırılması ve bir kısmının kendi bünyesinde yetiştirilmesi, kalitenin sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Bilişim teknolojileri ile donatılmış eğitim altyapısına sahip olarak, öğrenci merkezli bir eğitim anlayışı uygulanmalıdır. Eğitimde ulusal ve özellikle uluslararası işbirlikleri ile öğrenci ve akademik kadro zenginliği geliştirilmelidir. Öğrenciler bir dünya öğrencisi niteliğinde yetiştirilmelidir.

Araştırma üniversitesi vizyonuna paralel olarak lisansüstü eğitime ağırlık verilmesi, akademik kadronun ders yükünün ve öğrenci yoğunluğunun optimal düzeyde olması gerekmektedir. Üniversitemiz mezunlarının iş hayatında öncelikli tercih edilen niteliklere sahip olması önemlidir. Bu çerçevede, teorik bilgiler yanında uygulamaya dair tecrübe kazanmaları, akademik disiplinlerde elde ettikleri bilgiler yanında sosyal, kültürel,

teknolojik, sanatsal ve kişisel ek donanımları da üniversitemizde elde etmeleri tercih edilebilirlikleri açısından gerekli unsurlardır. Kaliteli bir üniversitenin temel şartlarında biri de zengin ve ulaşılabilir bir kütüphane altyapısıdır.

Bilimsel Araştırma, Danışmanlık ve Yayın

Araştırma üniversitesi vizyonuna uygun olarak, araştırma altyapısı özel olarak ele alınmalıdır. Uluslararası platformda kabul gören, nitelikli ve referans alınan araştırma ve yayın kalitesine ulaşmak amaçlanmalıdır. Bu çerçevede araştırma merkezleri, patent ofisi, BAP birimi ve araştırma laboratuvarları koordineli biçimde oluşturulmalı ve sürekli geliştirilmelidir. Teknopark, Sosyopark, KOSGEB ve diğer sektörel işbirlikleri artırılmalıdır. Araştırmacılar proje hazırlama ve uygulama noktasında çok yönlü desteklenmelidir. Araştırmacıların bürokrasiye değil, bürokrasinin araştırmacılara ayak uydurduğu bir yapı oluşturulmalıdır. Bilimsel yayınlar konusundaki teşvikler artırılmalıdır. Disiplinlerarası ve medeniyet odaklı araştırmalar özel olarak desteklenmelidir.

Sürekli eğitim merkezleri ile üniversite - sektörel işbirlikleri artırılmalıdır. Akademik bilginin sanayi, ticaret, yerel yönetimler ve merkezi kamu kurumları ile karşılıklı olarak paylaşılması, karşılaşılan problemlere çözüm üretilmesi, teknolojik yeniliklerin sağlanması, öğrencilerin uygulama hakkında bilgi sahibi olması, araştırma sonuçlarının ekonomiye kazandırılması için çok ortaklı projeler geliştirilmesi sağlanmalıdır. Sektörlere danışmanlık hizmeti, AR - GE projeleri, staj uygulamaları, hizmetiçi eğitim programları, sertifika programları, sektörlere yönelik özel eğitim programları açılması ve uzaktan eğitim uygulamaları gerçekleştirilmelidir.

Bilimsel Organizasyonlar

Ulusal ve uluslararası düzeyde kabul gören bilimsel organizasyonlar düzenlenmelidir. Bu organizasyonlar toplumsal ve küresel sorunlara çözüm üreten nitelikte ve stratejik konularda akademik çevrelerin dikkatini yoğunlaştıran özellikte olmalıdır. Bilimsel organizasyonların ulusal ve uluslararası çok yönlü ortaklıklar ile gerçekleştirilmesi üniversitemizin uluslararası konu-

mu bakımından önemlidir. Üniversitemiz kampüsünde kongre, seminer ve bilimsel toplantılar için uygun mekânlar yer almalıdır. Bilimsel toplantıların organizasyonu ile ilgili profesyonel birimler ve personel istihdam edilmelidir. Ayrıca, akademik kadronun bilimsel gelişmeleri takip etmesi ve kendi yaptığı çalışmalarını paylaşması amacıyla ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılara katılım maddi ve manevi olarak teşvik edilmelidir.

Kültür ve Sosyal Sorumluluk

Üniversitemiz, toplumu oluşturan unsurlarla işbirliği içinde çok yönlü sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmelidir. Toplumun her kesimi ve her yaşta insanlarla bütünleşmeyi sağlayacak proje ve faaliyetler düzenlemelidir. Bu proje, girişim ve faaliyetler toplumun sosyal alanda gelişimine katkı sağlanması yanında bunlarda yer alacak öğrencilerin sosyal sorumluluk bilincinin geliştirilmesi bakımından yararlıdır.

Çocuk üniversitesi, geleneksel sanatlarla ilgili kurslar, halka açık bilgilendirme toplantıları, toplum koleji tipi yapılar, kitap fuarları, konserler, geziler, sanatsal ve

sportif organizasyonlar, tarih ve kültür gezileri, ustalara saygı günleri bu çerçevedeki bazı faaliyetler olarak sayılabilir. Öğrenci toplulukları ve öğrenci spor kulüpleri gibi yapılar desteklenerek öğrencilerin çok yönlü gelişmeleri için imkânlar oluşturulmalıdır.

Genel Yönetim

Üniversitemiz yerleşkesi 7/24 yaşayan, doğa ve engelli dostu bir nitelikte olmalıdır. Yerleşkedeki sosyal, kültürel ve sportif imkânlar geniş biçimde düzenlenmelidir. Üniversitenin bilişim altyapısı sürekli geliştirilmelidir. Otomasyon programları yaygınlaştırılmalıdır. Web sitesi sürekli güncel ve zengin içerikte olmalıdır. Üniversitenin birçok simgeleri yanında bir hayvan simgesi de olmalıdır. Üniversite idari personelinin niteliği sürekli iyileştirilmelidir. Hizmet içi eğitimler çok yönlü devam etmelidir. Performansa dayalı yönetim anlayışı uygulanmalıdır. Kalite odaklı yönetim anlayışı benimsenmelidir.

İç paydaş tarafından üniversitemizin misyon, vizyon ile temel ilke ve değerlerinde yer alması önerilen kavramlar aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 4. İç Paydaşların Misyon, Vizyon ve Temel İlke Önerileri

Misyon	Vizyon	İlke ve Değerler
Araştırma	Araştırmada öncü	Adalet
Başarı	Dünya barışına katkı sağlayan	Bilim insanı yetiştirmek
Bilimsel Standartlar	Dünyada saygın	Dürüstlük
Çözüm Odaklı	Dünyanın en iyi üniversiteleri arasında	Dinamizm
Uluslararası	Girişimci	Ehliyet
Fikir Hürriyeti	Hürriyet	Etik değerlere saygı
Halk	Katılımcı	Evensellik
Huzurlu Ortam	Lider	Güvenilir
İnsan Odaklı	Marka	Hoşgörü
Katılımcı	Mezunları tercih edilir olma	İnsani değerlere saygılı
Medeniyet	Özgür	İşbirliği
Öğrenci Odaklı	Sanatsal faaliyetlerde öncü	Kalite odaklı
Özgün	Sürekli gelişim ve üretim	Katılımcı
Paylaşımçı	Toplumla işbirliği	Liyakat
Sorgulayıcı	Ürettiği bilgi ve teknoloji takip edilen	Mükemmeliyetçi
Tarafsız	Yenilikçi	Objektif
Teknoloji		Özgüven
Üretken		Sadakat
Zamanı Yakalamış		Saygı
		Saygınlık
		Sürekli gelişim
		Şeffaflık
		Yenilikçi

2. DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ

İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin misyon ve vizyonunun oluşturulması; hedeflerine ulaşmasında etkili olacak iç ve dış faktörleri analiz ederek strateji yol haritasının tasarlanması; bu yol haritasını günlük işlerle ilişkilendirmek üzere uzun vadeli hedefine ne kadar yaklaştığını anlamasına olanak verecek başarı ölçütlerinin belirlenmesi amacı ile 23 - 25 Eylül 2011 tarihlerinde Arama Konferansı düzenlenmiştir.

Çalışma, İstanbul Medeniyet Üniversitesi yönetimince belirlenen, farklı sektörlerden üst düzey yöneticilerinin ve öğretim üyelerinin katılımı ile gerçekleştirilmiş ve stratejik yönetim sürecinin adımları olan, "İstanbul Medeniyet Üniversitesi Misyon ve Vizyonu" nun oluşturulması, izlenecek stratejilerin belirlenmesi ve gerekli performans ölçütlerinin belirlenmesi şeklinde sürdürülmüştür.

Çalıştay amacına uygun olarak "Yönetimde Karar Verme ve Planlama Teknikleri" yöntemi ile etkili ve düzenli bir biçimde gerçekleştirilmiştir. Çalışma süresince önce bireysel fikirlerin üretilmesi, sonra da üretilen ve kişilerden alınan fikirlerin uzlaşılması ile ortak sonuçlar elde edilmiştir.

Arama Konferansı Sonuç Raporu ile sunulan ayrıntılı çalıştay çıktıları, İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin stratejik yaklaşımının geliştirilmesinde önemli, kapsamlı ve somut girdi oluşturmuştur.

Çalıştay kapsamında, İstanbul Medeniyet Üniversitesi için SWOT analizi yapılarak, üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri, fırsatlar ve tehditleri değerlendirilmiştir.

Çalışma süresince vizyonun belirlenmesi amacıyla ile oluşturulan gruplara "İstanbul Medeniyet Üniversitesi 10 yıl sonra nerede ve nasıl olmalı?" sorusu yönetilmiştir. Gruplardan gelen fikirler ilişki tabloları ile değerlendirilmiş ve en kapsamlı olan fikirler aşağıda sunulmuştur:

- **Grup 1:** Düşünen, sorgulayan ve medeniyetimizi çağdaş dünyaya teklif eden bir üniversite olmak.
- **Grup 2:** İstanbul temelinde medeniyet birikimlerini

araştırarak, yüksek eğitim seviyesinde insanlığı uzlaştıran bir mükemmeliyet merkezi olmak.

- **Grup 3:** Dünya medeniyetlerinin katkısını ve insani değerleri özümseyip kendi geleneklerini oluşturan üniversite olmak.
- **Grup 4:** Dünya barışına katkıda bulunan yeni bir medeniyet oluşmasında rol alan ve bilimsel kalitesi ile ön plana çıkmış 2023 yılında ülkemizde öncü hale gelmiş bir dünya üniversitesi olmak.

Üretilen bu fikirler doğrultusunda İstanbul Medeniyet Üniversitesi vizyonu olarak, "İnsan ve toplum odaklı çalışmalarıyla medeniyetleri buluşturan, ürettiği bilim ve teknoloji ile geleceğin dünyasının oluşumunda aktif rol alan, özgün bir araştırma üniversitesi olma" ağırlık kazanmıştır.

Misyon'un belirlenmesi amacıyla oluşturulan gruplara "İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin varlık amacı nedir?" Sorusu yönetilmiştir. Gruplardan gelen fikirler yine ilişki tabloları ile değerlendirilmiş ve en kapsamlı olan fikirler aşağıda sunulmuştur:

- **Grup 1:** İnsan odaklı, sahip olduğu medeniyet referanslarını esas alarak, yani bir medeniyet tasavvuru ile tüm insanlık için ideal bir üniversite oluşturarak, bu mükemmeliyete uygun yüksek vasıflı ve öncü beyinlerin yetiştirildiği örnek bir üniversite.
- **Grup 2:** Geçmişten geleceğe odaklanarak ilkeli, adil, tartışmaya açık, şeffaf ve farklılıkları dikkate alarak, eğitim programları planlayan, akademik özgürlüğe sahip olarak üreteceği bilim ve sanata evrensel nitelikteki değerlerini katan bir üniversite.
- **Grup 3:** Medeniyet Üniversitesi, sanat tarihi ve arkeolojiye önem veren, bütün büyük medeniyetleri mukayeseli olarak araştıran, birden fazla dil öğrenen ama TÜRKÇE anadilinde eğitimi başarabilen, İstanbul'u dünya medeniyetler eğitiminin merkezi yapmak.
- **Grup 4:** Farklı kültürlerin zenginlik olarak görüldüğü, evrensel boyutta tercih edilen özgür üniversite olmak.

E. KURULUŞ İÇİ ANALİZ VE ÇEVRE ENALİZİ

Kuruluş İçi Analiz 1. Kuruluşun Yapısı

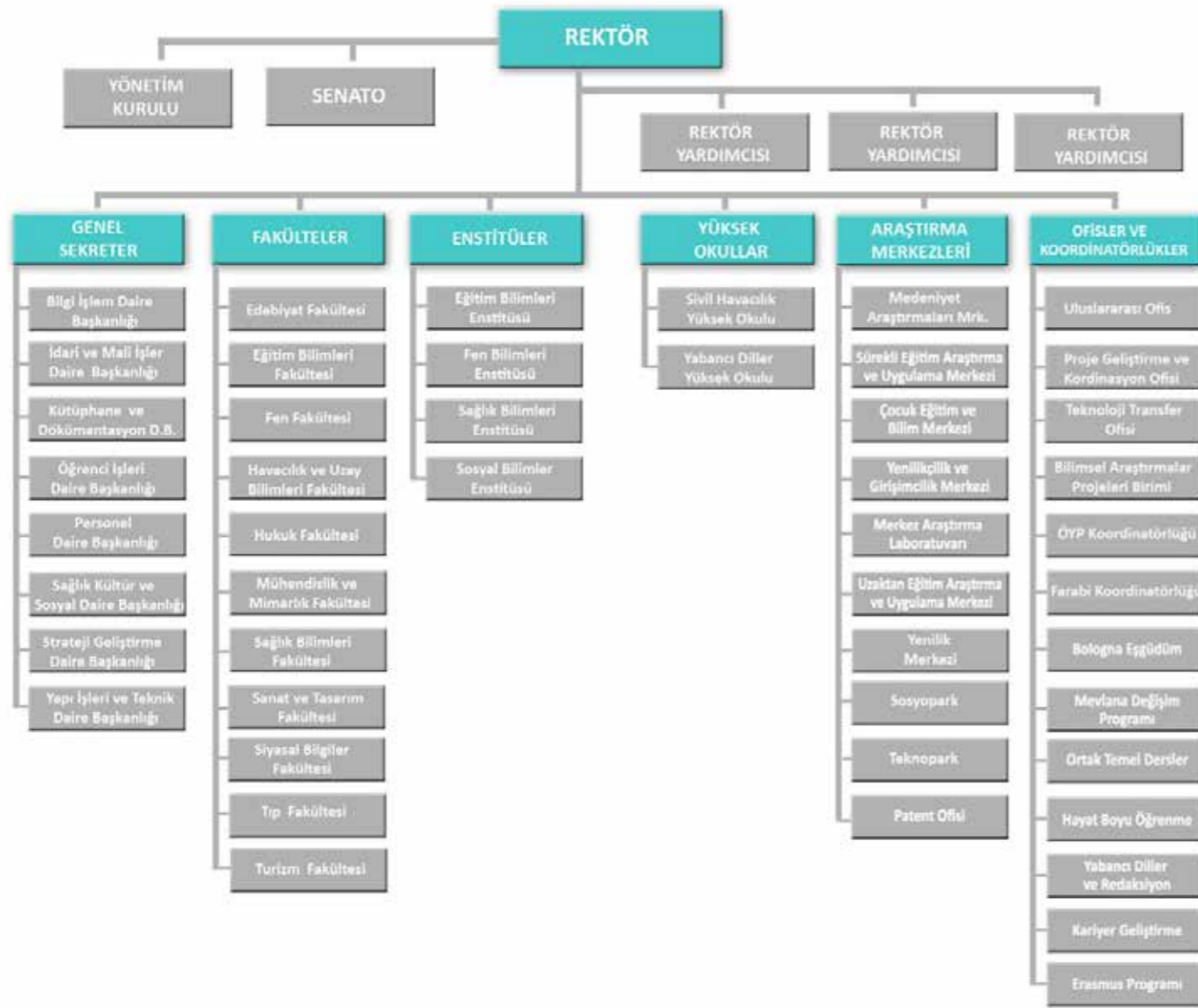
Üniversitemiz 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu hükümleri çerçevesinde yönetim ve organizasyonu belirlenmiştir. Bu hükme göre;

Üniversitemizin Yönetim Organları: Rektör, Üniversite Senatosu ve Üniversite Yönetim Kurulu,

Fakülte Organları: Dekan, Fakülte Kurulu ve Fakülte Yönetim Kurulu,

Enstitü Organları: Enstitü Müdürü, Enstitü Kurulu ve Enstitü Yönetim Kurulu,

Yüksekokul Organları: Yüksekokul Müdürü, Yüksekokul Kurulu ve Yüksekokul Yönetim Kurulu.



Şema 1. İstanbul Medeniyet Üniversitesi Teşkilat Şeması

2. İnsan Kaynakları

Tablo 5. Akademik Personelin Sayısal Durumu

Ünvan	Kadroların Doluluk Oranına Göre			Kadroların İstihdam Şekline Göre Tam Zamanlı
	Dolu	Boş	Toplam	
Profesör	46	359	405	46
Doçent	29	271	300	29
Yrd. Doçent	63	138	201	63
Öğretim Görevlisi	3	152	155	3
Okutman	19	53	72	19
Çevirici	-	1	1	-
Eğitim - Öğretim Planlamacısı	-	1	1	-
Araştırma Görevlisi	144	178	322	144
Uzman	10	25	35	10
TOPLAM	314	1.178	1.492	314

Tablo 6. Akademik Personelin Yaş Durumu

Nitelik	Yaş Dilimleri					
	21-25 Yaş	26-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41-50 Yaş	51- Üzeri
Kişi Sayısı	69	87	43	34	64	17
Yüzde (%)	21,98	27,71	13,70	10,83	20,38	5,40

Tablo 7. İdari Personelin Sayısal Durumu

Sınıfı	Dolu Kadro	Boş Kadro	Toplam
Genel İdari Hizmetler	68	282	350
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	-	358	358
Teknik Hizmetleri Sınıfı	7	43	50
Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı	-	-	-
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	-	4	4
Din Hizmetleri Sınıfı	-	3	3
Yardımcı Hizmetli	2	137	139
Toplam	77	827	904

Tablo 8. İdari Personelin Eğitim Durumu

Niteliği	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Lisansüstü
Kişi Sayısı	1	4	32	36	4
Yüzde (%)	1,30	5,20	41,55	46,75	5,20

Tablo 9. İdari Personelin Hizmet Süreleri

Nitelik	Süre					
	1 – 3 Yıl	4 – 6 Yıl	7 – 10 Yıl	11 – 15 Yıl	16 – 20 Yıl	21 - Üzeri
Kişi Sayısı	39	4	1	15	10	8
Yüzde (%)	50,65	5,20	1,30	19,48	12,99	10,39

Tablo10. İdari Personelin Yaş Durumu

Nitelik	Yaş Dilimleri					
	21-25 Yaş	26-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41-50 Yaş	51- Üzeri
Kişi Sayısı	17	21	7	12	18	2
Yüzde (%)	22,08	27,27	9,08	15,59	23,38	2,60

3. Kurum Kültürü

Üniversitemiz yeni kurulmuş olmasına rağmen Üniversitemizin misyon ve vizyonu doğrultusunda belirlenen temel değerler ile ilkeler kapsamında karar alma, verme ve kurum içi iletişime önem vererek kurum içi iletişim kanallarının açık tutularak ve etkin biçimde kullanılması sağlanarak;

- Çalışanlar arasındaki işbirliğini ve güveni geliştirmek,
- Çalışanların kendi beklentilerini ve inisiyatiflerini ortaya koyabilecekleri bir hoşgörü ortamı oluşturmak,
- Ödüllendirme ve cezalandırma mekanizmalarını herkese eşit şartlar içinde uygulayarak çalışanları motive etmek ve performanslarını artırmak,

- Çalışanların duygu, istek ve amaçlarına saygı gösterilmesi,
- Çalışanların mutluluğunu ve verimliliğini artırmanın esas alınması,
- Kurum kültürünün bir sosyalleşme aracı olarak görülmesi,
- Toplumsal kültürdeki değişimlerin izlenmesi gerektiği ve bu yönde amaç ve hedeflerimizde kurum kültürünün oluşmasına önem verilmektedir.

4. Teknolojik Altyapı

Tablo 11. Üniversite’de Kullanılan Bilgisayar Yazılımları

Yazılım Adı
Başbakanlık mevzuat bilgi sistemi ile Resmi Gazete bilgi sistemi,
Kamu İhale Kurumu sistemi, “EKAP”
Yükseköğretim Bilgi Sistemi, “YÖKSİS”
Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğünce geliştirilen muhasebe kayıt ve işlemlerinin yapıldığı say2000i sistemi,
Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğünce Üniversite bütçesinin ödenek teklif aşamasından harcama aşamasına kadar yürütülen e-bütçe sistemi,
Taşınır Mal Yönetmeliği ile Harcama süreci uygulamalarını yerine getirmek üzere Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından geliştirilen SGB.net programı,
Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü Kamu Harcama ve Bilişim Sistemi (KBS),
Kalkınma Bakanlığı Kamu Yatırımları Proje Bilgi Sistemi,
Başbakanlık mevzuat bilgi sistemi ile Resmi Gazete bilgi sistemi,
İstanbul Medeniyet Üniversitesi Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (APSİS)
İstanbul Medeniyet Üniversitesi Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVES)
İstanbul Medeniyet Üniversitesi Öğrenci Bilgi Sistemi
Yaklaşık Maliyet ve Hakediş Programı, Auto CAD Çizim Programı
İstanbul Medeniyet Üniversitesi Personel Maaş Sistemi
İstanbul Medeniyet Üniversitesi Kütüphane Yordam İletişim Sistemi

Tablo 12. Üniversite Kütüphanesinin Abone Olduğu Online Kaynaklar

Veri Tabanı Adı
TÜBİTAK ULAKBİM
ELEKTRONİK KAYNAKLAR ULUSAL AKADEMİK LİSANSI (EKUAL)
EBSCOhost ve Diğer Abone Olunan Veri Tabanları
1. Academic Search™ Complete (Tüm Disiplinler)
2. Applied Science&Technology
3. Art & Architecture Complete
4. ART Stor imaj veritabanı
5. Avery Index toArchitectural Periodicals
6. BMJ Online Journals
7. Book Index withReviews™ (BIR) (Kütüphanecilik, Sağlama, Danışma Kaynağı)
8. Brill yayınevine ait Encyclopaedia of Islam
9. Brill yayınevine ait Index Islamicus
10. British Standards Online (BSOL)
11. Business Source® Complete (İktisadi ve İdari Bilimler)
12. CAB
13. CINAHL Plus with
14. ClinicalKey
15. Computers&Applied Sciences Complete™ (Sayısal ve Uygulamalı Bilimler, Mühendislik)
16. Duke Mathematical Journal (DMJ)
17. Dyna Med (Tıp, Hemşirelik, Kanıta Dayalı Tıp)
18. E- Duke Journals Scholarly Collection Expanded
19. eBook Academic Subscription Collection
20. Ebrary (16 Disiplinde 80.000 den fazla kitap)
21. Ebscohost E book Collection (Tüm Disiplinlerde 85.000 den fazla kitap)
22. Econ Litwith
23. Education Full Text (H.W. Wilson)
24. Education Research Complete
25. EKUAL OVID LW/W
26. ELSEVIER Science Direct
27. Environment Complete™ (Çevre ve Çevre ile İlişkili Bilimler, Çevre Mühendisliği)
28. ERIC® (Eğitim Bilimleri)
29. Euclid Prime
30. Food Science Source
31. FSTA – Food Scienceand Technology Abstracts
32. GreenFILE (Çevre)
33. Health Source®: Nursing/Academic Edition (Sağlık, Tıp, Hemşirelik)
34. Hiperkitap

35. Historical Abstracts
36. History Reference Center® (Tarih)
37. Hospitality&Tourism Complete
38. Humanities International Complete™ (HIC) (Beşeri Bilimler)
39. IEEE
40. Index to Legal Periodicals&Books Full Text (H.W. Wilson)
41. International Security & Counter Terrorism Reference Center
42. ISI Proceedings
43. Legal Collection™ (Hukuk)
44. Library PressDisplay günlük gazete veritabanı
45. Library, Information Science&TechnologyAbstracts™ (LISTA) with Full Text (Kütüphanecilik)
46. Literary Reference Center Plus
47. MasterFILE™ Complete (Sosyal Bilimler)
48. McGrawHill Access Medicine
49. MEDLINE® (Tıp)
50. Newspaper Source™ Plus (Danışma kaynağı)
51. OVID-LWW
52. Oxford University Press dergi koleksiyonu
53. Philosopher's Index
54. Political Science
55. Professional Development Collection™ (Eğitim ve Mesleki Gelişim)
56. ProQuest
57. ProQuest BiologicalScience Collection
58. ProQuest Research Library
59. Psychology&BehavioralSciences Collection™ (Psikoloji ve Psikiyatri)
60. Psyc INFOO vid Time Limited Access
61. Psyc TESTSO vid Time Limited Access
62. Regional Business News™ (Ekonomi)
63. Religion&Philosophy Collection™ (Din ve Felsefe)
64. SocINDEX
65. Springer
66. Taylor & Francis
67. TheSerials Directory™ (Danışma Kaynağı)
68. ULAKBİM Mühendislik ve Temel Bilimler Veri Tabanı
69. ULAKBİM Sosyal ve Beşeri Bilimler Veri Tabanı
70. ULAKBİM Tıp Veri Tabanı [Türk Tıp Dizini]
71. ULAKBİM Yaşam Bilimleri Veri Tabanı
72. Uptodate_TIP Kaynağı
73. Web of Science
74. World Politics Review

5. Mali Durum

Tablo13. Genel Bütçe Verileri

TERTİP	TOPLAM ÖDENEK			HARCAMA		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
01 PERSONEL GİDERLERİ	1.627.500	9.905.725	13.946.000	1.521.559	9.573.539	-
02 SOSYAL GÜVENLİK KURUM DEVLET PRİMİ GİDERLERİ	306.000	1.706.500	2.298.000	242.089	1.577.806	-
03 MAL VE HİZMET ALIMI GİDERLERİ	4.000.000	8.477.773	5.111.000	1.578.544	6.553.254	-
05 CARİ TRANSFERLERİ	250.000	300.000	316.000	150.000	159.800	-
06 SERMAYE GİDERLERİ	5.000.000	11.000.000	18.500.000	1.532.519	4.579.909	-
GENEL TOPLAM	11.183.500	31.389.998	40.171.000	5.024.710	22.444.308	-

6. Fiziki Kaynaklar

Maltepe İlçesinde bir bina eğitim hizmetleri için kiralanmıştır. 7.000 m2 kapalı alana sahip bu binada eğitime başlanmıştır. Bina halen Yabancı Diller Yüksekokulu, Edebiyat Fakültesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi ve Sosyal Bilimler Enstitüsü olarak kullanılmaktadır. Ayrıca, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı ile Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı bu binada konuşlandırılmıştır. 700 kişilik konferans salonu bulunan binada; yemekhane, kantin hizmetleri ve kütüphane hizmetlerine başlanmıştır.

Üsküdar Altunizade'de, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne ait 800 m2 kapalı alana sahip bir bina Üniversitemize tahsis edilmiştir. Yerleşke binalarının yapımına kadar bu binaların Sürekli Eğitim Merkezi, bazı enstitüler için lisansüstü eğitim alanları olarak düzenlenmesi ve kullanılması planlanmaktadır.

Sağlık Bakanlığı Göztepe Eğitim ve Araştırma Hastanesi için İstanbul Valiliği ile Üniversitemiz arasında 25.05.2011 tarihinde ortak kullanım protokolü imzalanmış ve hastanenin ismi Sağlık Bakanlığı İstanbul Medeniyet Üniversitesi Göztepe Eğitim Araştırma Hastanesi olarak değiştirilmiştir. Üniversitemiz Tıp Fakültesi öğretim üyeleri bu hastanedeki eğitim ve araştırma faaliyetlerini üstlenmişler; muayene, ameliyat gibi faaliyetlere katılmaktadırlar. Ayrıca bu hastanede Sağlık Bakanlığı kadrolarında tıpta uzmanlık eğitimi alan 300'den fazla tıpta uzmanlık öğrencisinin eğitim sorumluluğunu üstlenmiştir. İl Özel İdaresi Başkanlığınca İstanbul için planlanan 3 adet deprem hastanesinden biri olan 800 yataklı Göztepe Eğitim ve Araştırma Hastanesinin proje çalışmaları tamamlanmak üzeredir.

Tablo 14. Üniversitenin Taşınmaz Durumu (Binalar)

Yerleşke Adı	Mülkiyet Durumuna Göre Taşınmaz Alanı (m ²)			Toplam(m ²)	Açıklama
	Üniversite	Maliye Haz.	Diğer		
Göztepe Binası	-	X	-	3.300	Maliye Bakanlığından Tahsisli
Maltepe Binası	-	-	X	7.000	Kira
Üsküdar Binası A Blok	-	-	X	800	İBB Tahsisli
Üsküdar	X	-	-	1.200	Prefabrik Yapı
Toplam	-	-	-	12.300	

Tablo 15. Üniversitenin Taşınmaz Durumu (Arsalar)

Yerleşke Adı	Mülkiyet Durumuna Göre Taşınmaz Alanı (m ²)			Toplam(m ²)	Açıklama
	Üniversite	Maliye Haz.	Diğer		
Üsküdar Bulgurlu (Arazi)	X	-	-	200.516	1059 ada ve 4,5,6 nolu parsellerin tapuları alınmış bulunmaktadır.
Kadıköy Merdivenköy Mevkii (Arazi)	X	-	-	73.850	1270 ada ve 10,11 nolu parsellerin tapuları alınmış bulunmaktadır.
Toplam	-	-	-	274.366	

Tablo 16. Araç Durumu

(T) Cetveli Sıra No	Taşıtın Cinsi	Adet
T02	Binek Otomobil	2
T07	Pick-up (Kamyonet, sürücü dahil 3 veya 6 kişilik)	1
T10	Midibus (Sürücü dahil en fazla 26 kişilik)	1
Toplam		4

Tablo 17. Diğer Varlıklar

SIRA NO	TAŞINIR II. DÜZEY DETAY KODU	TAŞINIR II. DÜZEY DETAY ADI	ÖLÇÜ BİRİMİ	MİKTARI
1	253.02.01	Tarım ve Ormanlık Makineleri ve Aletleri	Adet	2,00
2	253.02.02	İnşaat Makineleri ve Aletleri	Adet	12,00
3	253.02.03	Atölye Makineleri ve Aletleri	Adet	8,00
4	253.02.05	Güç Elektroniği ve Basıncılı Makineler ile Aletleri	Adet	7,00
5	253.02.08	Etiketleme ve Numaralandırma Makineleri	Adet	1,00
6	253.02.10	Matbaacılıkta Kullanılan Makina ve Aletler	Adet	2,00
7	253.03.01	Yıkama, Temizleme ve Ütülleme Cihaz ve Araçları	Adet	15,00
9	253.03.02	Beslenme/Gıda ve Mutfak Cihaz ve Aletleri	Adet	15,00
10	253.03.04	Ölçüm, Tartı, Çizim Cihazları ve Aletleri	Adet	29,00
12	253.03.05	Tıbbi ve Biyolojik Amaçlı Kullanılan Cihazlar ve Aletler	Adet	62,00
13	253.03.06	Araştırma ve Üretim Amaçlı Cihazları ve Aletleri	Adet	38,00
14	254.01.01	Otomobiller	Adet	2,00
15	254.01.02	Yolcu Taşıma Araçları	Adet	1,00
16	254.01.03	Yük Taşıma Araçları	Adet	1,00
17	255.01.01	Döşeme Demirbaşları	Metre	72,00
18	255.01.02	Temsil ve Tören Demirbaşları	Adet	15,00
20	255.01.05	Hastanede Kullanılan Demirbaş Niteliğindeki Taşınırlar	Adet	11,00
21	255.02.01	Bilgisayarlar ve Sunucular	Adet	567,00
22	255.02.02	Bilgisayar Çevre Birimleri	Adet	185,00
23	255.02.03	Tekser ve Çoğaltma Makineleri	Adet	5,00
24	255.02.04	Haberleşme Cihazları	Adet	51,00
25	255.02.05	Ses, Görüntü ve Sunum Cihazları	Adet	193,00
27	255.02.99	Diğer Büro Makineleri ve Aletleri Grubu	Adet	81,00
28	255.03.01	Büro Mobilyaları	Adet	2.986,00
29	255.03.02	Misafirhane, Konaklama ve Barınma Amaçlı Mobilyalar	Adet	14,00
30	255.03.03	Kafeterya ve Yemekhane Mobilyaları	Adet	310,00
31	255.03.05	Seminer ve Sunum Amaçlı Ürünler	Adet	110,00
32	255.07.01	Kütüphane Mobilyaları	Adet	16,00
33	255.07.02	Basılı Yayınlar	Adet	1.303,00
34	255.08.01	Eğitim Mobilyaları ve Donanımları	Adet	194,00
35	255.08.02	Öğrenmeyi Kolaylaştırıcı Ekipmanlar	Adet	108,00
36	255.09.01	Doğa Sporlarında Kullanılan Demirbaşlar	Adet	2,00
37	255.10.02	Kontrol ve Güvenlik Sistemleri	Adet	217,00

Çevre Analizi

İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin çevre değerlendirilmesi kapsamında, Üniversite birimlerinin toplumsal sorumluluk içeriğinde yer alan ve çeşitli düzeylerde üniversite sistemini etkileyen kuruluşlarla olan etkileşimleri öngörülmektedir. Bu toplumsal kuruluşlar, İstanbul Medeniyet Üniversitesi ile bire bir iletişim içinde oldukları gibi, dolaylı yollardan Üniversite'nin yapısal varlığını da etkileyebilmektedirler. Bunun sonucunda İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin kontrol edilemeyen bu unsurlardan fırsat olarak değerlendirilebileceklerden yararlanma, çevresel unsurlarla eşgüdüm içinde çalışma ve çevreden gelen tehditleri en aza indirme yoluyla bu çevresel unsurlarla ilgilenmesi gerekmektedir. Üniversite'nin toplum ve çevre sorunlarını irdeleyen, çözüm yolları konularında bilgi üreten bir vizyonunun olması, bu konuda çeşitli kesimlerle sürekli olarak işbirliği içinde olmasını gerekli kılmaktadır. Öte yandan, bilimsel araştırma ve eğitimin yanı sıra, üniversitenin toplumsal hizmet üretimi de kaçınılmaz hedefleri arasındadır.

İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin çevre değerlendirme çalışmaları aşağıda kısaca özetlenmektedir.

1. Toplumla İlişkiler

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, en son kurulan devlet üniversiteleri arasında bulunmaktadır. Bünyesinde sosyal, sağlık ve fen bilimlerinde birçok etkin birime sahip olması ve İstanbul gibi ülkemizin en büyük metropolünde yer alması, toplumla ilişkilerinde ve sosyal sorumluluk felsefesi açısından yeterli potansiyeli olduğuna işaret etmektedir. Bu potansiyelin iyi kullanılması, üniversitenin bundan sonra uygulayacağı politikalara bağlıdır. Bu çerçevede, 2012 yılında kurulan İMÜSEM'in üniversitenin bilimsel bilgi birikimini çeşitli toplum kesimleri ile paylaşmakta, yaşam boyu öğrenim ve yetişkin eğitime katkı sağlamakta önemli bir rolü olabilir.

Üniversitelerin meslek kuruluşları ve sivil toplum örgütleriyle karşı karşıya kaldıkları sorunlardan bir tanesi de, yeterli düzeyde ortak çalışma içinde olmamalarıdır.

İletişim kopuklukları ve meslek örgütlerinin kendilerini besleyen üniversitelerden uzaklaşma davranışları, bu örgütlerin gerek topluma hizmet ve gerekse verimlilikleri açısından olumsuz sayılabilecek sinyalleri içermektedir. İstanbul Medeniyet Üniversitesi, bu olumsuzluğu aşabilecek bir potansiyele sahiptir. Değişime kapalı ve statik modeller yerine, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşlarıyla aktif işbirliği mekanizmalarının kurulması yoluyla, diğer üniversitelere örnek olabilecek bir yapı oluşturulabilir.

Bu çerçevede, bünyesinde ilk aşamada 11 adet araştırma birimi bulunan Medeniyet Araştırmaları Merkezi'nin idari ve finansal olarak güçlendirilmesi ve araştırma ve işbirliği ağı kurma yönünden kendini ispat eden araştırma birimlerine araştırma merkezi ve enstitü vasfı kazandırılması, Medeniyet Araştırmaları Merkezi ve üniversitenin akademik birimlerinin yurtiçi ve dışındaki farklı kurumlarla işbirliklerinin özendirilmesi önem taşımaktadır.

2. Sanayi ve Sosyal Kurumlarla İlişkiler

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, ülkemizin en büyük ve önemli sanayi kurumlarının bulunduğu bir bölgede bulunmaktadır. Bu nedenle, sanayi, ticaret, sivil toplum ve diğer sektörlerle işbirliği geliştirmek için çok büyük bir potansiyele sahiptir. Bu potansiyelin iyi değerlendirilmesi için; aktif bir yönetsel politika geliştirilerek, değişik kurum ve kuruluşlarla işbirliği protokolleri imzalanması, üniversite mensuplarının farklı kurumlara yönelik katkı ve danışmanlık girişimlerinin özendirilmesi, öğrencilerin bizzat sanayi, ticaret ve kamu kuruluşlarında staj yapmalarının sağlanması, ders programları ile araştırma projelerinin sanayi, ticaret ve kamu kuruluşları ile iletişim halinde dizayn edilmesi, üniversitenin her türlü faaliyetlerine bölgede bulunan diğer kurum ve kuruluşlarından katkı sağlanması gibi önlemler almak gerekmektedir. Ayrıca, Teknopark ile Sosyopark projelerinin ivedilikle hayata geçirilmesinin sanayi ve sosyal kuruluşlarla işbirliği imkânlarında büyük ivme oluşturacağı açıktır.

3. Eğitim Teknolojilerindeki Gelişmeler

Bilgi teknolojilerinin kullanımı, daha etkili ve yaratıcı öğrenme ortamları oluşturulmasına olanak sağlamaktadır. Buna yönelik olarak 2012 yılında İstanbul Medeniyet Üniversitesi Uzaktan Eğitim Merkezi (İMÜZEM) kurulmuş olup, altyapı eksikleri nedeniyle henüz faaliyete geçememiş bulunmaktadır. Eğitim teknolojilerindeki gelişmelerin (e - öğrenim teknolojileri, akıllı sınıflar, bilgisayar teknolojisi vb.) kullanılması ile ulaşılabilecek hedef kitle genişletilmekte, zaman ve maliyet açısından ekonomik fayda üretilmektedir. Bu nedenle, İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin eğitim teknolojilerine yatırım yaparak bu alandaki potansiyelleri değerlendirmesi çok faydalı olacaktır.

4. Mezunlarla İlişkiler

Üniversitemiz lisans eğitiminde henüz mezun vermemiş bulunmakta olup, sadece bir kaç adet lisansüstü eğitim mezunumuz bulunmaktadır. Üniversitemizin temel amaçlarından birisi, mezunlarımız ile sürekli iletişim ve diyalog içerisinde olarak, onların mezuniyet sonrası hayatlarına katkı sunmak ve onlardan üniversitemize değişik düzeylerde katkı sağlamaktır. Bu çerçevede, üniversite mensupları, mezunları ve öğrencileri arasında dayanışmayı sağlamak amacıyla bir dernek veya vakıf kurulmasına öncülük etmek, mezunlar günü düzenlemek ve mezunlara yönelik e - iletişim kanalları sağlamak gerekmektedir.

5. Yasal Düzenlemeler ile Kamu Kurum ve Kuruluşlarındaki Gelişmeler

Her ne kadar üniversitenin doğrudan etki edebileceği alanlar olmasa da, İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin faaliyetleri üzerinde etkili olan yeni yasal ve / veya anayasal düzenlemeler ile kamu yönetiminde ve uluslararası düzeyde meydana gelen değişimleri izlemesi ve bu değişimlerden doğan fırsatları değerlendirmesi ve doğan tehditlere karşı önlem geliştirmesi gerekmektedir. Bu gelişmelerden başlıcaları, başlıklar halinde şöyle özetlenebilir:

- Üniversite sistemine ilişkin Yükseköğretim Kurulu

tarafından tartışmaya açılan yasal / anayasal düzenlemeler,

- Akademik ve idari personel istihdam politikalarının üniversitelerin gereksinimleri doğrultusunda iyileştirilmesine yönelik politikalar,
- Avrupa eğitim alanındaki gelişmeler,
- Ülkemizin artan dış ilişkileri dolayısıyla AB dışındaki ülkelerde öğretim elemanı ve öğrenci değişim imkânları doğması,
- Hükümet politikalarında AR - GE hizmetlerine verilen önemin artması dolayısıyla artırılan KOBİ ve AR - GE destekleri, inovasyon projeleri destekleri, TÜBİTAK ve SANTEZ projeleri ve diğer kurumların bireysel projeleri,
- Öğretim elemanlarının hizmet - danışmanlık faaliyetlerine mali mevzuat bakımından kolaylık sağlanması yönündeki girişimler,
- Üniversitelerde performans dayalı bütçe ve ücret sistemleri ile esnek çalışma imkânlarının getirilmesine ilişkin girişimler,

6. Yükseköğretim Alanındaki Ulusal ve Uluslararası Gelişmeler

Yükseköğretim alanında İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin her alandaki faaliyetini etkileyen başlıca ulusal ve uluslararası gelişmeler,

- Avrupa Üniversite Birliği'nin Kurumsal Değerlendirme Programı,
- Bologna Süreci,
- AB Eğitim ve Gençlik Programları,
- YÖDEK Çalışmaları,
- AB Çerçeve Programları olarak sayılabilir.

Üniversitenin, gerek yapılanma sürecinde gerekse bilim, eğitim ve topluma yönelik hizmetlerinin üretim ve sunumunda yukarıda belirtilen eğilimleri dikkate almasında büyük fayda bulunmaktadır. Çünkü bu eğilim ve gelişmelerin etkisi, aşağıda sayılan diğerlerine göre daha doğrudan ve daha büyük olmaktadır. Bu nedenle, yu-

karıda başlıklar halinde bahsedilen yükseköğretim alanındaki ulusal ve uluslararası gelişmeler, aşağıda trend analizi kısmında daha detaylı olarak incelenmektedir.

7. Dünyada Üniversitelerin Mevcut Durumu ve Geleceği

Dünyada üniversiteler temelde üç amaca hizmet etmektedirler: Araştırma yoluyla bilgi üretmek, eğitim yoluyla yeni nesillere bilgi aktarmak ve toplumun ihtiyaçlarına uygun hizmetler sunmak olarak ifade edilmektedir.

Bu üç amacın her birinin ne derece öne çıkarıldığı ve üniversitelerin örgütlenme biçimleri, ülkeden ülkeye ve üniversiteden üniversiteye değişmektedir. Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Avrupa Birliği (AB) Yükseköğretim Sistemleri ABD Yükseköğretim Sistemi Küresel ölçekte, ABD'nin yükseköğretim sistemi en başarılı sistem olarak bilinmektedir. ABD yükseköğretiminin felsefesi, Avrupa'daki mevcut olan sistemden çok farklı olarak yurttaşların, hükümetin ve ekonominin ihtiyaçlarına ve beklentilerine göre şekillenir. ABD'de lisans eğitimi, gerekli yeteneğe sahip olan her vatandaşa, iş piyasasına uygun, geniş ve yeterli bilgi kazandıran "daha iyi bir hayat için bir bilet" olan bir araçtır.

Dünya yükseköğretiminde her ne kadar Amerikan yükseköğretim sistemi bir model olarak ön plana çıksa da, Federal Almanya, Fransa, İngiltere, İsveç, Polonya, İsrail, Japonya ve Çin Halk Cumhuriyeti örneklerinde olduğu gibi, dünyada tek bir modelin olmadığı görülmektedir. Bu ülkelerde yükseköğretime giriş sistemi, idari yönetim, mali yapı ve kalite güvencesi hususları incelendiğinde, fırsat eşitliği, esneklik, katılımcılık, özerklik, bağımsızlık, saydamlık ve hesap verebilirlik gibi çağdaş anlayış ve ilkelerin etkin olduğu görülmektedir.

İçinde yaşadığımız yüzyılın getirdiği birtakım değişimler (demografik değişimler, küreselleşme ve yeni teknolojiler), üniversiteleri meydan okumalara anında ve hızlı bir biçimde cevap vermeye zorlamaktadır. Uzaktan eğitim, e - eğitim, e - okul gibi yeni eğitim modelleri yanında bilgisayar, internet, e - kütüphane, e - dergi,

akıllı tahta, akıllı sınıf, multimedya araçları gibi yeni eğitim teknolojilerinin yaygınlaşması, öğrenme ve öğretme stratejilerine yeni bir boyut kazandırmıştır.

Küreselleşme, her şeyi değiştirdiği gibi, bilgi kavramına yüklenen geleneksel anlamı da değiştirmiştir.

Yeni dönem, bilgi çağıdır ve bilgi güçtür. Ülkeler, kurumlar, şirketler bilgiye sahip olmayı her zamankinden daha fazla istemektedirler. Yeni sistemde bilgi bir meta haline gelmiştir; satılan, satın alınan, pazar için üretilen bir maldır. Bilginin ekonomik bir meta ve güç haline dönüşmesi, eğitim kurumlarının dışındaki işletmeleri de ona sahip olmaya yöneltmiştir. Liberal ekonomik yapılanma ve özelleştirmeler, geleneksel ulus - devlet üniversite ilişkilerini etkilemiş; üniversitelere yeterince kaynak aktarılamamıştır. Söz konusu durum üniversiteleri yeni kaynak arayışlarına sürüklemiştir. Ekonomik amaçlı şirket üniversiteler hızla artmaktadır. Bu üniversiteler, kuruldukları ülke dışına da okullar açarak ulus aşırı eğitim faaliyetlerini yürütmektedirler. Eğitim, ulusal olmaktan çıkmış; uluslararası ve ulus aşırı bir boyut kazanmıştır. WTO, BM, UNESCO, AB ve NAFTA gibi küresel oluşumların müdahalelerine, yönlendirmelerine, katkılarına açık hale gelmiştir. Bilgi dolaşımında olduğu gibi ülkeler arası öğrenci, öğretmen ve diğer personel hareketliliği artmıştır. Eğitimin uluslar aralaması, eğitim stratejilerini ve politikalarını da etkilemiştir. Müfredatlar, not sistemleri, diploma ve belgeler uluslararası standartlara göre yeniden oluşturulmaya başlanmıştır.

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişim, sektörlerin ihtiyaç duyduğu iş gücünün niteliklerini de değiştirmiş; yeni iş alanlarının oluşmasını sağlamıştır. İhtiyaç duyulan nitelikli iş gücünü yetiştirmek ve ortaya çıkan yeni iş kollarındaki açığı kapatmak için eğitim sistemlerinin geliştirilmesi ve teknoloji destekli eğitime olan ihtiyaç ise bir zorunluluk haline gelmiştir. Küresel eğitim sisteminde bilgi kaynakları sürekli açık olduğundan, eskiden olduğu gibi eğitimi belirli zaman dilimlerine sıkıştırmaya da gerek yoktur.

Küreselleşmenin eğitim üzerindeki etkileri üç ana noktadan alınabilir. Eğitime yapılan kamu desteğinin

azalması ve eğitim kurumlarının yeni kaynak arayışına girmeleri; bilgi ekonomisi için bilgiye sahip ve üreten gerekli eleman ihtiyacını karşılamak amacıyla yükseköğretimin yaygınlaşması ve ulusal eğitim sistemlerinin uluslararası standartlara kavuşması için yapılan baskılar.

Eğitimin giderek uluslararası bir niteliğe bürünen yönü UNESCO, WTO, OECD, IMF, GATT, EU ve NAFTA gibi uluslararası kuruluşların eğitimle ilgili bölgesel ve küresel düzeyde bir takım düzenlemeler yapmalarına neden olmuştur. UNESCO'nun 1990 yılında başlattığı "Herkes için Eğitim (Education for All)" programı, çocukların, gençlerin ve yetişkinlerin temel eğitimden yararlanmasını amaçlayan küresel bir programdır. Uluslararası Üniversiteler Birliği (IAU), üye olsun veya olmasın, isteyen üniversitelere uluslararası eğitim stratejileri konusunda danışmanlık hizmeti vermektedir.

Türkiye'nin de katıldığı bir diğer uluslararası eğitim örgütlenmesi "Bologna Süreci"dir. Bologna süreci birçok uluslararası kuruluşun işbirliğiyle 46 üye ülke tarafından oluşturulan ve sürdürülen gönüllülük esasına dayalı bir oluşumdur. Söz konusu oluşum, bir Avrupa yükseköğretim alanı tesis etmeyi hedeflemektedir. Arzulanan hedef ise üye ülkelerin eğitim sistemlerinin tek tip yükseköğretim sistemi haline getirilmesidir.

Bölgesel küresel düzeyde Türkiye'nin de katıldığı bir diğer faaliyet "Erasmus Programı"dır. Erasmus Programı, Avrupa'daki Yükseköğretim Kurumları'nın işbirliğini ve ortak projeler yapmaları ve kısa süreli öğrenci, öğretim elemanı ve personel değişimini ön gören bir Avrupa Birliği programıdır.

"Europe 2020" (EU 2020/AB 2020) stratejisinin temelini, ET 2020 (Education and Training 2020) çerçevesi oluşturmaktadır. "Avrupa 2020: Akıllı, Sürdürülebilir ve Kapsayıcı Büyüme Stratejisi" (Europe 2020: A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth)dir. EU 2020, birbirini karşılıklı olarak takviye eden üç öncelik ileri sürmektedir: Akıllı büyüme (smartgrowth): Bilgi ve inovasyona (icad/patent?) dayalı bir ekonominin geliştirilmesi; sürdürülebilir büyüme (sustainable growth): Kaynakları daha verimli kullanan, daha çevreci

ve daha rekabetçi bir ekonomiyi teşvik etmek; kapsayıcı büyüme (inclusivegrowth): Yüksek istihdamı besleyen, sosyal ve bölgesel kaynaşmayı sağlayan bir ekonomiyi desteklemek (European Commission, 2010).

Çin'de üniversite öğrencisi sayısı 1998'den 2004'e kadarki sürede neredeyse iki katına çıkmış, buna karşılık, 1990'dan 2001'e kadarki sürede yükseköğretim harcamalarının kamu tarafından finanse edilen kısmı % 99'dan % 55'lere düşmüştür. Amerika ve Japonya gibi ülkeler öğrenciyi yükseköğretim finansmanına ortak ederek, yükseköğretimdeki okullaşma oranını artırmışlardır. Nitekim Japonya, Avustralya ve Amerika'da yükseköğretim harcamalarının % 50'sinden fazlası özel sektör tarafından karşılanmaktadır.

Avrupa ülkelerinin hemen tamamında yükseköğretim hâlâ bir kamu hizmeti olarak görülmekte ve ağırlıklı olarak devlet tarafından finanse edilmektedir. Avusturya, Danimarka, Norveç ve Portekiz gibi ülkelerde yükseköğretim harcamalarının % 10'undan az bir kısmı özel sektör tarafından karşılanmaktadır. Finlandiya ve İsveç gibi nüfusu nispeten az olan ülkeler ise, eğitime çok büyük miktarlarda kamu harcamaları yapmışlardır ve bu ülkelerde yükseköğretimde okullaşma oranları Amerika'dan daha iyi durumdadır.

Yükseköğretim ile ilgili öngörülen eğilimler; küresel nüfus dağılımının değişmesi, küresel öğrenci hareketliliğinde artış, eğitimin küresel pazar olması, eğitime ayrılan kamu fonlarında azalış, rekabette artış, öğrencinin müşteri olarak görülmesi, eğitim modelinin ve esnekliğinin artışı, uluslar üstü eğitimde artış, stratejik ittifakların, ortaklıkların ve ağların artışı. Yirmi birinci yüzyılın başlarında yaygın eğilim şudur: İnsanlar hangi alanda, hayatlarının hangi döneminde, ne zaman, nerede isterlerse ve hangi dili tercih ederlerse, eğitim alma imkânına sahip olmalıdırlar.

8. Türkiye'de Üniversitelerin Mevcut Durumu ve Geleceği

Türk Yükseköğretiminin Hedefleri YÖK'ün "Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi" adlı raporunda, 2010 yılından itibaren 5'er yıllık periyotlar ile bazı hedefler

öngörülmüştü (YÖK, 2007). 2025 yılı için öngörülen hedeflerin önemli bir kısmı, kontenjan artışları ve üniversite sayısındaki artışlar, 2012 yılı itibarıyla aşılmış durumdadır. 2012 yılı itibarıyla, Türkiye'de, 103 devlet ve 65 vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 168 üniversite mevcut olup, yükseköğretimde brüt okullaşma oranı % 58.44, öğrenci sayısı 3.817.086 (açık öğretim ve ön lisans dâhil) ve öğretim elemanı sayısı 111.495 dir. Böylece, yükseköğretim sistemimiz, büyük ve kompleks bir yapı haline gelmiştir.

Raporda, yükseköğretimdeki toplam öğrenci sayısı, 2025 yılı itibarıyla, 3.380.000 ve 19-22 yaş grubu göz önüne alınarak hesaplanan yükseköğretim brüt okullaşma oranı % 65 olarak öngörülmüştü. 2011 yılı itibarıyla bu değerler, sırasıyla, 3.817.086 ve % 72 olarak gerçekleşmiştir.

Öğretim üyesi yetiştirme programlarında son dört yılda görülen gelişmeler dolayısıyla, lisansüstü öğrenim gören öğrenci sayısındaki hedefler, 2011 yılı itibarıyla gerçekleşmiş görünmektedir. Ancak toplam öğretim elemanı sayısı için öngörülen hedefler henüz yakalanmamıştır. Sağlanan bu gelişmelerden hareket ile he-

deflerin revize edilmesi ve bazı alanlarda daha iddialı hedefler belirlenmesi gerekmektedir. Yeni bir yapılandırılmada ABD, Bologna Süreci ve Dünya'nın diğer ülkelerinin eğitim sistemlerinden yararlanılabilir. Ancak tasarlanacak sistemde ülkenin kendi tarihsel, toplumsal ve kültürel koşulları göz önünde bulundurulmalıdır. Her ülkenin kendine özgü nitelikleri dolayısıyla, eğitim sistemi de farklı ve özgün olmak durumundadır ve kendi düşünürleri ve akademisyenleri tarafından tasarlanmalıdır.

Türkiye, yükseköğretimde hem öğrenci çeken hem öğrenci gönderen bir ülke görünümündedir. Türkiye'ye gelen öğrencilerin büyük çoğunluğu Türk Cumhuriyetleri ile Türk ve Akraba Topluluklarından gelen öğrencilerden oluşmaktadır. 2009 yılı itibarıyla bu ülkelere gelen öğrenci sayısı 5973'tür.

Türkiye'den, diğer ülkelere giden resmi ve özel statüdeki öğrenci sayısı gelen öğrenci sayısından yaklaşık dört kat daha fazladır. 2009 kayıtlarına göre 22.518 öğrenci kendi imkânlarıyla, 1403 öğrenci ise kamu kurum ve kuruluşları tarafından sağlanan fonlarla eğitim amacıyla yurt dışında bulunmaktadır.

Güçlü, Zayıf, Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi

GÜÇLÜ YANLAR

- İstanbul gibi metropol bir şehirde yer almak.
- Kentin merkezi bir konumunda yerleşmiş olmak.
- Fiziksel mekânları vizyona göre tasarlayabilme imkânına sahip olmak.
- Lisansüstü eğitim planlaması ile eğitim ve araştırma kalitesini yüksek düzeyde hedeflemiş olmak.
- Öğretim üyesi seçiminde belli objektif kriterleri tespit etmiş olmak.
- Üniversite adının vizyona uygun bir niteliğe sahip olması.
- Eğitim Hastanesi ile işbirliğini sağlamış olmak.
- Yeni üniversite olmanın, ülke için stratejik öneme sahip bölümleri açma imkânı sağlaması.
- Ulaşım bakımından oldukça elverişli bir konumda bulunması.

ZAYIF YANLAR

- Üniversite kampüsünün henüz tamamlanmamış olması.
- Üniversiteye uygun idari kadroların temininde güçlük çekilmesi.
- Sınırlı mali imkânlara sahip olmak.
- Farklı disiplinlerde eğitime yönelerek odaklanma sağlamanın güçlüğü.
- Yeteri kadar yetişmiş öğretim elemanının bulunmadığı dallarda eğitim verme isteği.
- Laboratuvar alt yapısının olmamasının ilgili öğretim üyelerinin üniversiteye geçişlerini olumsuz etkilemesi.
- İdari personelin yeterli sayısal düzeye ulaşmamış olması.
- Akademik kadronun yeterli sayısal düzeye ulaşmamış olması.
- Çok farklı alanlarda aynı anda lider olmanın hedeflemiş olması.
- Yeni bir üniversite olması nedeni ile henüz kurumsallaşma düzeyinin çok yüksek olmaması.
- Üniversitelerle ilgili uluslararası süreçlerde henüz yeterince etkin olmaması.
- Üniversite olarak henüz yeterli ulusal ve uluslararası tanınma düzeyine ulaşmamış olmak.
- Bilişim altyapısının yeterli düzeyde bulunmaması.

FIRSATLAR

- Medeniyetlerin beşiği, öğrenci potansiyelinin ve bilimsel birikimin yüksek olduğu tarihsel ve kültürel zenginliğe sahip İstanbul'da kurulmuş olmak.
- Nitelikli insan kaynağına daha kolay ulaşma imkânı.
- Eski üniversitelerin tecrübelerinden istifade etme imkânı.
- İstanbul'un yetişmiş insan gücüne ulaşabilme potansiyeli.
- Entelektüel kesimlerle iletişim ve işbirliği imkânlarının fazlalığı.
- Her ölçek ve alanda gelişmiş bir özel sektörün varlığı ve işbirliği potansiyelinin yüksekliği.
- Kamu ve özel sektörde nitelikli eleman ihtiyacının artması.
- Özel sektörün gelişmesinde AR - GE yatırımlarının payının artması.
- Uluslararası üniversiteler ile işbirliği potansiyelinin yüksekliği.
- İstanbul gibi büyükşehirlerdeki üniversitelerde 50/d statüsüne sahip yetişmiş öğretim elemanı sayısındaki artış.
- Şehirde, yabancı uyruklu öğrencilerin tercih edebileceği bir ortamın varlığı.
- İstanbul'da öğrenci yoğunluğunun fazla olması.
- Yurtdışında tersine beyin göçü için uygun çalışma ortamı arayan akademisyenlerin varlığı.
- Ülkemizin artan dış politika etkinliğine bağlı olarak artan yabancı öğrenci ilgisi.
- Bilimsel faaliyetlere verilen uluslararası ve ulusal desteğin giderek artması.
- Eğitim ve iletişim teknolojilerinde çok yönlü gelişmelerin yaşanması.
- Sokrates ve Erasmus Programları ile diğer öğrenci ve öğretim üyesi değişimi imkânlarının varlığı.
- Türkiye'de AR - GE harcamalarının GSMH içindeki payının yükseltilmiş olması.

TEHDİTLER

- İstanbul'da üniversite sayısının artışı ve bu alanda yoğun rekabetin yaşanması.
- İstanbul'da geçim standardının yüksek olması buna karşın Öğretim kadrosunun özlük haklarının yeterli düzeyde olmaması.
- Daha dinamik ve esnek bir yönetime sahip vakıf üniversitelerinin varlığı.
- Vakıf üniversitelerinin öğretim üyelerine sağladığı yüksek ücret düzeyi.
- Vakıf üniversitelerinin verdiği burs dolayısıyla kaliteli öğrencilerin tercihlerinin bu üniversitelere yönelmesi.
- Ulusal ve uluslararası rekabetin getirdiği zorluklar.
- Devlet üniversitelerinin idari ve mali bakımdan özerk olmaması.
- Yüksek beklentiyi karşılamada üniversitelerle ilgili mevzuatın kolaylaştırıcı imkânlar sunmaması.
- Türkiye'de yabancı üniversitelerin açılması konusunda yasal düzenleme yapılacak olması.

III. GELECEĞE BAKIŞ

A. MİSYON

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

B. VİZYON

İnsan ve toplum odaklı çalışmalarıyla medeniyetleri buluşturan, ürettiği bilim ve teknoloji ile geleceğin dünyasının oluşumunda aktif rol alan, yenilikçi ve girişimci, uluslararası özgün bir araştırma üniversitesi olmaktır.

C. TEMEL DEĞER VE İLKELER

- İnsan Merkezli
- Çözüm Merkezli
- Kalite Odaklı
- Katılımcı
- Girişimci
- Yenilikçi
- Adil
- Şeffaf
- Çevreye Duyarlı

D. STRATEJİK ALANLAR

İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin 2014 - 2018 döneminde yoğunlaşacağı stratejik alanlar, iç ve dış paydaşlarla yapılan anket çalışmaları ile mevcut durumun analizi çerçevesinde belirlenmiştir.

Üniversitenin kurumsal yapısındaki her idari ve akademik birim, bu alanlardaki ana amaçların gerçekleştirilmesine kendi hizmet alanları itibarıyla destek verecektir.

- EĞİTİM - ÖĞRETİM
- BİLİMSEL ARAŞTIRMA, DANIŞMANLIK VE YAYIN
- BİLİMSEL ORGANİZASYONLAR
- KÜLTÜR VE SOSYAL SORUMLULUK
- KURUMSAL YÖNETİM

IV. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER

A. EĞİTİM-ÖĞRETİM STRATEJİK ALANI

Stratejik Amaç 1.

Modern teknolojiye dayalı, öğrenci merkezli, medeniyet odaklı, lisans ve lisansüstü dengesine dayalı araştırma üniversitesi anlayışına uygun eğitim vermek

Eğitimde mükemmelliğe ulaşma ana amacına uygun olarak, eğitimde en üst düzeyde kalitenin yakalanması amaçlanmaktadır. Bunun için eğitim-öğretim altyapısı ve eğitim metotları sürekli iyileştirilerek, medeniyet değerlerini temel alan bir bilimsel amaçlayan, yenilikleri sürekli takip eden, yapılandırıcı, probleme dayalı ve öğrenci merkezli bir eğitim anlayışı uygulanacaktır. Öğrencilerin akademik bilgi düzeyleri yanında kişisel ve sosyal gelişimleri de önemsenmektedir.

Hedef 1.1.

2018 yılı sonuna kadar eğitim yapılan tüm programlarda derslerin en az % 20 sinin probleme dayalı eğitim modeline geçmesi sağlanacaktır.

Hedef 1.2.

2018 yılına kadar, lisans ve lisansüstü programlarda uzaktan eğitim oranı en az % 10 düzeyine çıkarılacaktır.

Hedef 1.3.

Yeni açılacak tüm programlarda eğitime başlanmadan önce, Bologna ilkeleri çerçevesinde tüm derslere ait ders müfredat planı ve ilgili diğer materyalleri sanal ortamda öğrenci erişimine açılacaktır.

Hedef 1.4.

2018 yılı sonuna kadar lisans ve lisansüstü öğrencilerin akademik danışmanlık hizmetlerinden memnuniyet oranı % 70'e yükseltilecektir.

Hedef 1.5.

2015 yılı sonuna kadar, fakültelerde ders ve eğitim materyallerinin depolandığı ders materyal merkezi oluşturulacaktır.

Hedef 1.6.

Tüm lisans programlarının en az % 50'sinde 2018 yılı sonuna kadar yan dal / çift ana dal programı açılması sağlanacaktır.

Hedef 1.7.

2018 yılı sonuna kadar kütüphane bünyesindeki basılı eser sayısı 10.000, e - kitap sayısı da 4.000.000 âdete çıkarılacaktır.

Hedef 1.8.

Her yıl bahar ve güz döneminde öğrencilere yönelik olarak en az 4 spor turnuvası, 2 adet kültürel ve teknik gezi ve sanatla ilgili çok yönlü en az 4 kurs düzenlenecektir.

Hedef 1.9.

Her yıl Üniversite Tanıtım Günleri düzenlenecek ve bu amaçla yurt içi ve dışında düzenlenen fuarların 5 tanesine her yıl katılım sağlanacaktır.

Hedef 1.10.

2018 yılı sonuna kadar, lisansüstü programlardaki yabancı uyruklu öğrenci düzeyi en az % 10'a çıkarılacaktır.

<p>Hedef 1.11. 2018 yılı sonuna kadar, hem lisans hem de lisansüstü düzeyde eğitim verilen tüm programlarda eğitim programlarının uluslararası akreditasyonu sağlanacaktır.</p>
<p>Hedef 1.12. 2018 yılı sonuna kadar % 100 İngilizce eğitime dayalı lisansüstü program oranı en az % 25 düzeyine çıkarılacaktır.</p>
<p>Hedef 1.13. 2018 yılı sonuna kadar disiplinlerarası nitelikte en az 10 adet lisansüstü program açılacaktır.</p>
<p>Hedef 1.14. Üniversite genelinde Bologna Süreçlerine tam uyum, 2016 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır.</p>
<p>Hedef 1.15. Ders içerikleri öğretim üyeleri tarafından her yıl gözden geçirilerek, yeni gelişmelere uygun hale getirilecektir.</p>
<p>Hedef 1.16. Lisansüstü öğrencilerinin oranı, tüm öğrenciler içinde en az % 40 düzeyinde tutulacaktır.</p>
<p>Hedef 1.17. 2018 yılı sonuna kadar % 30 İngilizce eğitime dayalı lisansüstü program oranı en az % 50 düzeyine çıkarılacaktır.</p>
<p>Hedef 1.18. Tüm akademik personelin "Eğiticilerin Eğitimi" programı almış olması sağlanacaktır.</p>

<p>Stratejik Amaç 2. Çalışma hayatında tercih edilen araştırmacı, yenilikçi ve girişimci mezunlar vermek</p> <p>Üniversitemizin temel amaçlarından birisi öğrencilerini uluslararası nitelikte mezun ederek iyi bir kariyere hazırlamaktır. Bu çerçevede, ulusal ve uluslararası kuruluşlar ile işbirliği içinde, onların değişen ve çeşitlenen ihtiyaçlarını gözetenerek, uygulamaya dönük bir müfredat ve metoda dayalı eğitim verilmesi amaçlanmaktadır.</p>
<p>Hedef 2.1. 2014 yılından itibaren, eğitim-öğretim hizmetlerinde iş dünyasının tecrübelerinden yararlanmak amacıyla uzman kişilerin üniversitede eğitim vermesi sağlanacaktır.</p>
<p>Hedef 2.2. Tüm öğrencilerin, ilgili sektörde uygulamalı eğitim almaları sağlanacaktır.</p>
<p>Hedef 2.3. 2014 yılı sonuna kadar Eğitim ve Kariyer Danışmanlığı Sisteminin uygulamaya geçmesi sağlanacaktır.</p>
<p>Hedef 2.4. Şirketlere yönelik tez pazarının, hazırlanacak tezlerin planlama ve uygulamasında üniversite dışındaki kurumlarla işbirliği sağlanması suretiyle en az % 10 olması sağlanacaktır.</p>
<p>Hedef 2.5. Lisansüstü programlara kabul edilen öğrencilerin kalitesinde artış sağlanması amacıyla sektörel kuruluşlarla işbirliği uygulamaları her yıl en az % 10 oranında artırılacaktır.</p>

<p>Stratejik Amaç 3. Eğitim ve öğretimde ulusal ve uluslararası işbirlikleri kurmak</p> <p>Uluslararası niteliklere sahip donanımlı öğrenciler yetiştirmeyi amaçlayan Üniversitemiz, ulusal ve uluslararası bilgi birikimine ulaşarak bu birikime katkıda bulunmak ve son gelişme ve metotları takip etmek amacıyla bilimsel kuruluşlar ile eğitim ve öğretim alanında işbirliği, stratejik ortaklık ve seçkin birliklere üyelik konularında faaliyet yürütecektir. Bu amaca ulaşma noktasında, öğrencilerimize uluslararası akademik deneyim kazandıracak, akademik personelin uluslararası hareketliliğini arttıracak, akademik süreçlerin uluslararası denklik ve tanınırlığını sağlayacak çalışmalar yapılacaktır.</p>
<p>Hedef 3.1. 2018 yılı sonuna kadar üniversitenin yurtdışı üniversitelerle en az 50 adet öğretim üyesi ve öğrenci değişimine yönelik anlaşma yapması sağlanacaktır.</p>
<p>Hedef 3.2. Her yıl lisans ve lisansüstü öğrencilerin en az %5'inin öğrenci değişim programlarından faydalanması sağlanacaktır.</p>
<p>Hedef 3.3. Her yıl yabancı dil hazırlık programında bulunan öğrencilerin en az % 10'unun yabancı ülkede dil pratiğini geliştirme amaçlı programlara katılmasına imkân sağlanacaktır.</p>
<p>Hedef 3.4. Uluslararası eğitim ve staj programlarından yararlanan öğrenci oranı % 5'in üzerinde tutulacaktır.</p>
<p>Hedef 3.5. 2018 yılı sonuna kadar, üniversite içi, üniversiteler arası ve yabancı üniversitelerle ortak diploma veren program sayısı toplam programların %8'ine ulaşacaktır.</p>
<p>Hedef 3.6. Yurtdışındaki seçkin üniversitelerde görev yapmakta olan nitelikli akademik personelin belirli dönemlerde üniversitemizdeki eğitim faaliyetlerine katılmasının sağlanması uygulaması her yıl % 10 oranında artırılarak uygulanacaktır.</p>

<p>Stratejik Amaç 4. Uluslararası düzeyde nitelikli akademik kadro ile eğitim vermek.</p> <p>Üniversitemizde uluslararası yüksek standartlara sahip akademik kadro oluşturulması amaçlanmaktadır. Nitelikli akademik kadro için bir cazibe merkezi durumuna getirilecek üniversitemiz, bir taraftan ulusal ve uluslararası araştırmacıları kendine çekerken bir yandan da kendi akademik kadrolarını da yetiştirecek düzeye ulaşacaktır. Akademik kadronun kalitesi ise eğitim, araştırma ve yayın çalışmalarına olumlu yansıtacaktır.</p>
<p>Hedef 4.1. 2016 yılı sonuna kadar Yabancı Diller Yüksekokulu'ndaki en az iki yıldır görev yapan okutmanların yarısının "CELTA (Certificate in Teaching English to Speakers of Other Languages)" ya da dengi bir program ve en az % 10'unun "DELTA (Diploma in Teaching English to Speakers of Other Languages)" ya da dengi bir program sertifikasına sahip olması sağlanacaktır.</p>

Hedef 4.2.

2018 yılı sonuna kadar tüm öğretim elemanlarının en az bir kez araştırma konuları ile ilgili olarak, kısa süreli araştırma, kurs, kongre-seminer katılımı vb. amaçlarla uluslararası değişim programı ile araştırmacı yetiştirme programları çerçevesinde görevlendirilmesi sağlanacaktır.

Hedef 4.3.

2018 yılı sonuna kadar tüm araştırma görevlilerinin yabancı dil ile eğitim verebilme şartlarını taşımaları sağlanacaktır.

Hedef 4.4.

2018 yılı sonuna kadar en az % 5 düzeyinde yabancı öğretim elemanının istihdamı sağlanacaktır.

B. BİLİMSEL ARAŞTIRMA, DANIŞMANLIK VE YAYIN STRATEJİK ALANI

Stratejik Amaç 5.

Uluslararası platformda kabul gören, nitelikli ve referans alınan araştırma ve yayın kalitesine ulaşmak

Üniversitenin akademik kadrosunun kalitesinin artırılması ve araştırma teknik altyapısının geliştirilmesine paralel olarak uluslararası platformda kabul gören, nitelikli ve referans alınan araştırma ve yayın kalitesine ulaşmak amaçlanmaktadır. Bu amacı gerçekleştirmek için nitelikli yayın üretmeyi teşvik edecek süreçlerin oluşturulması, araştırma teknik altyapısının geliştirilmesi, BAP ve diğer araştırma teşvik yapılarının desteğinin sağlanması, araştırma merkezlerinin desteklenmesi ve stratejik bir çerçevede araştırmaların koordine edilmesi çalışmaları yürütülecektir.

Hedef 5.1.

2018 yılı sonuna kadar yeni teknolojilere yönelik en az 6 adet tematik araştırma laboratuvarı açılacaktır.

Hedef 5.2.

2018 yılı sonuna kadar üniversite bünyesinde bulunan her bir bölümünün öğretim üyesi başına düşen yıllık bazda yayın sayısının ülkemizdeki karşılık gelen tüm bölümlere göre ilk 10'da olması sağlanacaktır.

Hedef 5.3.

Lisansüstü tezlerden yayına dönüşme oranı 2018 yılı sonuna kadar % 70'e çıkarılacaktır.

Hedef 5.4.

2018 yılı sonuna kadar lisansüstü tezlerin en az %20'sinin bilimsel ve teknolojik araştırmalar birimi, ulusal ile uluslararası finansman kurum ve birimleri tarafından desteklenmesini sağlanacaktır.

Stratejik Amaç 6.

Stratejik öneme sahip bilimsel alanlarda disiplinlerarası araştırma ve yayın yapmak

Uluslararası düzeyde etki oluşturacak, stratejik önemi bulunan ve disiplinlerarası araştırmalar üniversitemiz tarafından özel bir yaklaşımla teşvik edilecektir. Farklı disiplinlerin işbirliğine dayanan bu araştırmalar bilim dalları arasında sinerji oluşturarak bilimsel çalışmalara farklı bir ivme kazandıracak ve üniversitemizin uluslararası saygınlığına da olumlu katkı yapacaktır.

Hedef 6.1.

2018 yılı sonuna kadar lisansüstü tezlerin en az %70'inin üniversitemizin stratejik önceliklerine yönelik seçilmesi sağlanacaktır.

Hedef 6.2.

İlgili devlet ve/ veya bilimsel kurumlar ile üniversitemizce stratejik olarak belirlenen alan ve konularda üniversitemizce yapılacak olan araştırmaların sayısı, her yıl en az % 10 oranında artırılabilecektir.

Hedef 6.3.

Üniversitemizde yapılan interdisipliner proje ve yayınların sayısı her yıl en az %10 oranında artırılabilecektir.

Hedef 6.4.

2018 yılı sonuna kadar, en az iki alanda uluslararası interdisipliner araştırma merkezi kurulacaktır.

Stratejik Amaç 7.

Sanayi ve ticaret kuruluşları, yerel yönetimler, merkezi kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliği yaparak ortak araştırma projeleri geliştirmek

Akademik çalışmaların teorik düzlem yanında uygulamaya da dayanması önemli bir başarı unsurudur. Toplum merkezli bir anlayışa sahip üniversitemiz, sektörlerin çözüm ortağı olarak onlara çok yönlü ortaklık hizmeti verecektir. Akademik bilginin sanayi, ticaret, yerel yönetimler ve merkezi kamu kurumları ile karşılıklı olarak paylaşılması, karşılaşılan problemlere çözüm üretilmesi, teknolojik yeniliklerin sağlanması, öğrencilerin uygulama hakkında bilgi sahibi olması ve araştırma sonuçlarının ekonomiye kazandırılması amacıyla, üniversitemizin paydaşı olduğu çok ortaklı projeler geliştirilerek uygulanacaktır.

Böylece akademik kadronun uygulama konusundaki bilgi ve deneyimi artarken, sektörlerin de akademik bilgiye dayalı araştırma ve geliştirme düzeyi yükselecektir. Teknoparkların kurulması, danışmanlık hizmeti verilmesi, AR-GE projeleri, staj uygulamaları, hizmetiçi eğitim programları, sertifika programları ve sektörlerle yönelik özel eğitim programları açılması, uzaktan eğitim uygulamaları bu amaç çerçevesindeki bazı çalışma alanlarını oluşturmaktadır.

Hedef 7.1.

2016 yılı sonuna kadar üniversite teknoparkı hizmete başlayacaktır.

Hedef 7.2.

2018 yılı sonuna kadar ilgili sanayi kuruluşu veya firma desteği ile gerçekleştirilen patent ve faydalı model başvuru sayısının her yıl en az % 10 artırılması sağlanacaktır.

Hedef 7.3.

Sanayi ve ticaret kuruluşları, yerel yönetimler, merkezi kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının eğitim ihtiyaçlarına yönelik olarak akademik birimlerde açılacak tezsiz yüksek lisans programları ve Sürekli Eğitim Merkezi'nde açılacak sertifika programlarının sayısı her yıl en az % 10 oranında artırılabilecektir.

Hedef 7.4.

2018 yılı sonuna kadar üniversitemizin akademik birimlerince ürüne yönelik en az 10 adet araştırma projesi geliştirilecektir.

Hedef 7.5.

Sanayi, ticaret, yerel yönetimler, merkezi kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile ortaklaşa gerçekleştirilecek olan bilimsel araştırma sayısı, her yıl en az % 15 oranında artırılabilecektir.

Hedef 7.6.

Üniversite ile Sanayi, Ticaret, Kamu ve Sivil Toplum Kuruluşları İşbirliği kapsamında işbirliği yapılan kurum ve şirketlerde "Endüstri ve Sektör Tabanlı Öğretim" çalışması yapan öğrenci ve "Endüstri ve Sektör Tabanlı Araştırma" çalışması yapan öğretim elemanı sayısının 2018 yılı sonuna kadar her yıl en az % 10 oranında artırılması sağlanacaktır.

Stratejik Amaç 8.

Performansa dayalı akademik değerlendirme sistemini kurarak yayın ve araştırma faaliyetlerini teşvik etmek

Akademik kadronun kalitesinin geliştirilmesini teşvik etmek ve bu kaliteyi sürdürülebilir kılmak için atılacak adımlardan birisi, performansa dayalı akademik değerlendirme sisteminin kurulmasıdır. Bu çerçevede akademik kadronun, objektif ve uluslararası kriterlere uygun biçimde eğitim, öğretim, araştırma, uygulama, proje vb. alanlardaki faaliyetlerini değerlendirme sistemi kurulması amaçlanmaktadır. Performans değerlendirme sistemi bir yandan akademik kadroyu teşvik ederken diğer yandan farklı üniversiteler ile karşılaştırma imkânı verecektir.

Hedef 8.1.

Her öğretim üyesinin uluslararası indekslere giren yayınlarının; Mühendislik ve Fen Bilimleri alanında yılda en az 1'in, Tıp Bilimlerinde en az 2'nin ve Sosyal Bilimler alanında en az 0,5'in üzerinde olması sağlanacaktır.

Hedef 8.2.

Akademik personel performans yönetimi ve ödüllendirme sistemine göre verilecek destek ödülleri her yıl en az % 5 oranında artırılabilecektir.

Hedef 8.3.

Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) aracılığıyla özendirilen araştırma sayısı her yıl en az % 10 oranında artırılabilecektir.

Hedef 8.4.

2018 yılına kadar her bölümden, en az öğretim üyesi sayısının yarısı kadar ulusal veya uluslararası dış kaynaklı araştırma proje başvurusunda bulunulması sağlanacaktır.

Hedef 8.5.

Dış kaynaklı projesi kabul edilen öğretim elemanlarına özel bir teşvik sistemi uygulanacaktır.

Stratejik Amaç 9.

Ulusal ve uluslararası işbirliklerine dayalı medeniyet odaklı araştırmaları teşvik etmek

Üniversitemizin İstanbul gibi birçok medeniyete merkezlik yapmış ve günümüzde de medeniyetleri buluşturan bir şehirde bulunması, farklı bir araştırma yaklaşımının benimsenmesine neden olmuştur. Medeniyet odaklı bir anlayışla ulusal ve uluslararası işbirliklerine dayalı karşılaştırmalı araştırmaların yapılması üniversitemiz tarafından özel olarak teşvik edilecektir.

Hedef 9.1.

Uluslararası Medeniyet Kongresi, en az iki yılda bir kez olmak üzere üniversitemizde düzenlenecektir.

Hedef 9.2.

Medeniyet Araştırmaları Merkezi bünyesinde kurulan araştırma birimlerinde yapılacak akademik araştırmalar, düzenlenecek bilimsel etkinlikler ve yayınlara, her yıl üniversite bütçesinin en az % 2'si oranında kaynak ayrılacaktır.

Hedef 9.3.

Uluslararası Medeniyet Araştırmaları Dergisi, 2014 yılından itibaren süreli yayın olarak yayınlanacaktır.

Hedef 9.4.

2014 yılından itibaren, çeşitli dallarda her yıl Medeniyet Ödülü verilmeye başlanacaktır.

C. BİLİMSEL ORGANİZASYONLAR STRATEJİK ALANI

Stratejik Amaç 10.

Akademik kadronun ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılara katılımını teşvik etmek

Üniversitemizin akademik kadrosunun bilimsel gelişmeleri takip etmesi ve kendi yaptığı çalışmalarını paylaşması amacıyla ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılara katılımı teşvik edilecektir.

Hedef 10.1.

Her öğretim üyesine yılda en az bir kez uluslararası, iki kez yurtiçi bilimsel etkinlikte bildiri sunması teşvik edilecektir.

Stratejik Amaç 11.

Uluslararası işbirliğine dayalı bilimsel organizasyonlar düzenleyerek sürdürülebilir kılmak

Üniversitemizin uluslararası tanıtımını ve saygınlığını arttırmak, araştırmacılara çalışmalarını paylaşma ortamı sunmak, toplumsal ve küresel sorunlara çözüm üretmek ve stratejik konularda akademik çevrelerin ilgisini yoğunlaştırmak amacıyla uluslararası işbirliğine dayalı bilimsel organizasyonlar düzenlenecektir.

Hedef 11.1.

Her yıl, üniversitemiz akademik birimlerince en az 10 adet ulusal ve uluslararası akademik kongre, sempozyum veya konferans düzenlenecektir.

Hedef 11.2.

Her yıl, üniversitemiz akademik birimlerince en az 2 adet öğrenci kongresi düzenlenecektir.

Hedef 11.3.

Her yıl, uzman kişilerin davetli katılımıyla en az 10 adet tematik çalıştay düzenlenecektir.

D. KÜLTÜR VE SOSYAL SORUMLULUK STRATEJİK ALANI

Stratejik Amaç 12.

Toplumsal sorumluluk projelerinde öncü olmak

Medeniyet ve toplum merkezli bir anlayışa sahip üniversitemiz, toplumu oluşturan unsurlarla işbirliği içinde sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirecektir. Bu projeler ile toplumun sosyal alanda gelişimine katkı sağlanması yanında projelerde yer alacak öğrencilerin sosyal sorumluluk bilincinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Hedef 12.1.

2015 yılı sonuna kadar Sosyopark Projesi hayata geçirilecektir.

Hedef 12.2.

2018 yılı sonuna kadar üniversitede üretilen bitirme projesi, tez ve dönem ödevi vb. çalışmaların en az %20'sinin toplumsal sorumluluk kapsamında kurgulanması sağlanacaktır.

Stratejik Amaç 13.

Bilgi toplumu oluşturmak

Üniversitemiz, toplumu çok yönlü olarak bilgilendirme amacıyla çeşitli faaliyetler düzenlemeyi amaçlamaktadır. Hizmetiçi eğitim programları, yaşam boyu eğitim programları, rehberlik seminerleri, halka yönelik dersler ve halkı bilgilendiren web sayfaları açılması gibi faaliyetler ile akademik düzlemdeki bilginin toplum tabanına yayılması amaçlanmaktadır.

Hedef 13.1.

Halkın üniversitesi çerçevesinde toplumu bilgilendirmeye yönelik etkinlikler başlatılacaktır.

Hedef 13.2.

2018 yılı sonuna kadar Üniversitemizde gerçekleştirilen halka açık sosyal, kültür, sanat ve spor faaliyetlerinin sayısı her yıl %5 artırılabacaktır.

Hedef 13.3.

Hayat boyu eğitim konsepti çerçevesinde açılan tezsiz ikinci öğretim yüksek lisans programı sayısının, 2018 yılı sonuna kadar en az % 100 oranında artırılması sağlanacaktır.

Stratejik Amaç 14.

Toplumsal sorunlarda çözüm ortağı olmak

Üniversitemiz, gerek ulusal ve gerekse küresel düzeydeki öncelikli toplumsal sorunlara çözüm üretilmesi noktasında kendini önemli bir paydaş olarak görmektedir. Bu çerçevede sorunların çözümü için öneriler getirilmesi, proje üretilmesi, farkındalığın artırılması ve akademik araştırmaların teşvik edilmesi amaçlanmaktadır.

Hedef 14.1.

Üniversitemizin vizyonu, amaçları, hedefleri, projeleri ve faaliyetlerinin tanıtımına yönelik olarak, paydaşların katılımına açık en az iki adet arama konferansı her yıl yapılacaktır.

Hedef 14.2.

Bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeyde önemli sorunların lisansüstü tezlerde ele alınmasını sağlamak ve bu tezlere diğer kurumlar ile kişilerden katkı sağlanması amacıyla, özel sektör, kamu ve sivil toplum kuruluşlarıyla yapılan işbirlikleri her yıl en az % 5 oranında artırılabacaktır.

E. KURUMSAL YÖNETİM STRATEJİK ALANI

Stratejik Amaç 15.

Toplumla bütünleşmiş ve çevre dostu yerleşkeler kurmak

Yerleşkelerimizin, üniversitemizin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesine imkân verecek nitelik ve yapıda olmasına önem verilecektir. Yerleşkelerimiz, öğrencilerin günün belirli saatlerinde kullandığı mekânlar olmanın ötesinde, toplumun daha geniş bir kesimine hizmet veren ve mesai saatleri dışında da açık, canlı, doğa dostu mekânlar haline getirilecektir.

Çevrenin korunması ve enerji harcamalarının azaltılması için yerleşkelerimiz içerisinde gerekli dizayn ve yatırımlar yapılacaktır. Bu çerçevede, yerleşke genel kullanım alanları ulusal ve uluslararası düzeyde örnek olacak biçimde dizayn edilerek, akademik ve idari personel çalışma mekânları için fiziksel standartların geliştirilmesi ve aşamalı olarak bu standartlara ulaşılması sağlanacaktır. Ayrıca, başta engelliler olmak üzere toplumdaki dezavantajlı kesimlerin kolaylıkla kullanabileceği alan ve binalar oluşturmak, önceliklerimiz arasındadır.

Hedef 15.1.

2018 yılı sonuna kadar yerleşke binalarımız % 75 oranında tamamlanacaktır.

Hedef 15.2.

Kampüs alanında engelliler için gerekli düzenlemeler tespit edilerek, 2018 yılı sonuna kadar engelli dostu kampus için gerekli uygulamalar tamamlanacaktır.

Hedef 15.3.

"Halka Açık Üniversite" uygulamasına 2018 yılı sonuna kadar geçilerek, eğitim ve araştırma birimleri ile mekânlarının hizmet süresi en az % 50 nispetinde artırılabacaktır.

Hedef 15.4.

Üniversite yerleşkelerinde inşa edilecek yapılar, geleneksel mimarimize uygun ve günümüzün ihtiyaçlarını karşılayan, tasarruflu, ergonomik ve çevre dostu olarak inşa edilecektir.

Stratejik Amaç 16.

Strateji, performans ve kaliteye dayalı katılımcı yönetim anlayışını yerleştirmek

Üniversitemizde katılımcı, yenilikçi, sürekli gelişim ve değişimi önceleyen, esnek ve performans odaklı bir yönetim anlayışını egemen kılmayı amaçlamaktayız. Bu yolla, üniversitemizin hantal ve kaynak tüketen bir kamu kurumu olması önleneyeği gibi, çağın değişen ihtiyaçlarına göre hizmet sunum araçları ve yöntemlerini güncelleyebilen, değişim ve gelişimde öncü bir kurum da oluşmuş olacaktır.

Bu amacı gerçekleştirmek üzere, iç kontrol standartlarının belirlenerek tüm kurumda uygulanması, kalite yönetimi sistemlerinin kurulması, sürekli bireysel ve kurumsal performans ve kalite ölçümü, başarının ödüllendirilmesi ve üniversitemizin tüm birimlerinde ulusal ve uluslararası akreditasyonun sağlanması gibi önlemler kararlılıkla alınacaktır.

Kurumsal performans verilerinin stratejik tercihlerde, mali ve fiziki kaynak kullanımı kararlarında ve insan kaynakları politikalarında değerlendirme aracı olarak kullanılabilmesi amacıyla Kurumsal Performans Ölçüm ve Değerlendirme sistematiği geliştirilecektir. Ayrıca, akademik ve idari hizmetlerin verimli işleyişini sağlayacak yenilikçi bir organizasyon yapısının tasarlanarak tüm birimlerde hayata geçirilmesi sağlanacaktır.

Hedef 16.1.

Üniversite kurumsal performans yönetim sistemi kurularak, her yıl belirli periyotlarla üniversite düzeyinde kurumsal performans değerlendirmesi yapılacaktır.

Hedef 16.2.

Her yıl üniversite ve birimler düzeyinde strateji geliştirme ve kalite artırma amaçlı toplantı veya çalıştaylar düzenlenecektir.

Hedef 16.3.

2018 yılı sonuna kadar, mezunların kazanım ve başarı düzeylerini belirleyecek değerlendirme mekanizmaları oluşturulacaktır.

Hedef 16.4.

Akademik personelin atanması, yükseltilmesi ve değerlendirilmesi ile ilgili kriterlerin, akademik personel niteliğini artıracak şekilde düzenlenmesi ve iki yılda bir periyodik olarak gözden geçirilmesi sağlanacaktır.

Hedef 16.5.

Personel nitelik ve ihtiyaç analizleri yapılmak suretiyle personel için eğitim ihtiyaçları saptanarak, her personelin yılda en az 10 saat eğitim alması sağlanacaktır.

Hedef 16.6.

Üniversitemizin tüm idari ve akademik hizmetleri, Kamu Hizmet Standartları'nda belirtilen nitelik ve sürelerde verilecektir.

Hedef 16.7.

2015 yılı sonuna kadar tüm birimlerinin çalışma usul ve esaslarına ilişkin yönergeleri ile iç kontrol standartları belirlenerek uygulanacaktır.

Stratejik Amaç 17.

Fiziki ve teknik altyapıyı sürekli iyileştirmek

Akademik ve idari süreçleri destekleyecek bütünlük bilgisi sisteminin oluşturulması, temel önceliklerimizden birisidir. Eğitimin etkinliğini ve verimliliğini artıracak ileri teknolojik donanımlı eğitim ortamlarının tamamlanması sağlanarak, teknoloji üretimini ve kullanımını kolaylaştıracak altyapının oluşturulmasına önem verilecektir.

Hedef 17.1.

2014 yılı sonuna kadar elektronik belge yönetim sistemi, idari ve mali işler, personel yönetimi ile ilgili otomasyon sistemi kurularak öğrencilerin kurumsal e-mail yapısından faydalanacağı altyapı sağlanacaktır.

Hedef 17.2.

2016 yılı sonuna kadar üniversitemizin e-devlet programları ile entegrasyonu tamamlanacaktır.

Stratejik Amaç 18.

Kurumsal kültür oluşturarak insan kaynaklarını sürekli geliştirmek

Akademik ve idari personelin motivasyonunu artırmaya yönelik ve bağlılığını destekleyen olumlu bir kurumsal iklimin yerleştirilmesi, yönetim felsefemizin ayrılmaz bir parçasıdır.

Bu çerçevede; Üniversitede uygulanan kurallar, kararlar ve sonuçlar hakkında bilgiye erişimin kolaylaştırılması; şeffaf ve çalışanların sorunlarına duyarlı yönetim yapısının geliştirilmesi; İç Paydaşların yönetime katkılarının ve katılımlarının artırılması; Akademik ve idari personelin kuruma yönelik tutumunun sürekli olarak ölçme ve değerlendirilmesi; tüm akademik birimlerde, öngörülen eğitim, araştırma ve diğer faaliyetler doğrultusunda beş yıllık akademik insan kaynağı planlarının yapılması ve akademik ve idari personelin ek gelir olanaklarının artırılması gibi politika ve tedbirlere ağırlık verilecektir.

Hedef 18.1.

Üniversitemizin stratejik öncelikleri ve gelişim politikaları dikkate alınarak insan kaynakları planlaması 2014 yılı sonunda tamamlanarak, 2018 yılı sonuna kadar akademik ve idari kadrolar ideal oranlara ulaştırılacaktır.

Hedef 18.2.

Her yıl personel memnuniyeti ölçülerek, memnuniyet oranının % 85'in üstünde tutulması sağlanacaktır.

Hedef 18.3.

Her yıl personelin motivasyonunu artırmaya yönelik olarak en az 2 etkinlik düzenlenecektir.

Hedef 18.4.

2018 yılı sonuna kadar üniversite bünyesinde gerçekleştirilen öğrencilere yönelik ders dışı faaliyetler (seminer, konser, öğrenci toplulukları vb.) her yıl en az % 20 oranında artırılabilecektir.

Hedef 18.5.

Her yıl farklı medeniyetlerin müzik ve sanat gösterilerinin yer aldığı ulusal/uluslararası bir etkinlik düzenlenmesi sağlanacaktır.

Hedef 18.6.

En az iki yılda bir ulusal/uluslararası bilişim, kitap ve kültür fuarı düzenlenecektir.

Stratejik Amaç 19.

Yenilikçi ve girişimci üniversite anlayışını geliştirerek; Kaynak üreten, verimli ve etkin bir finansal yapı kurmak

Üniversitemiz; kaynaklarını, kurumsal niteliklerini ve özelliklerini etkin ve verimli kullanan, kaynak üreten, yenilikçi ve girişimci bir üniversite olmayı amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşmak, finansal, beşeri ve aynı kaynaklarımızı verimli kullanarak israfı önlemek kadar girişimci bir ruhla yeni kaynak üretiminde bulunmayı da gerektirmektedir. Bu çerçevede; Üniversite bütçesinin artırılabilmesi amacıyla ilgili kuruluşlar nezdinde her yıl girişimlerde bulunulacaktır.

Yurtdışındaki üniversiteler ile ikili işbirliği ve ortak diploma anlaşmalarına dayalı gelir getirici programlar geliştirilecektir. Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı gelirlerinde artış sağlanması; Üniversitenin marka gücünün yapılacak üretim, hizmet ve diğer etkinliklerle ekonomik faydaya dönüştürülmesi; Döner Sermaye gelirlerinde artış sağlanması; öğretim elemanları tarafından verilen danışmanlık hizmetleri, projelendirme faaliyetleri ve sürekli eğitim programlarının yaygınlaştırılması; lisans, lisansüstü ve sürekli eğitim programlarında uzaktan eğitim fırsatlarının oluşturulması yoluyla gelirlerin artırılması; Üniversiteye destek sağlamak amacıyla bir vakıf kurularak üniversite faaliyetlerine kaynak sağlanması; Üniversiteye maddi kaynak sağlamak amacıyla vakıflar ve diğer sivil toplum kuruluşlarıyla ilişkilerin geliştirilmesi; tüm gelirlerin etkin yönetimi, koordinasyonu ve denetiminin sağlanması;ve teknolojik gelişmelere uygun olarak gerek duyulan alanlarda makine ve teçhizatın satın alınması yerine alternatif yöntemlerle (kiralama, hizmet alımı, leasing vb.) temin edilmesi gibi uygulamalara ağırlık verilecektir.

Üniversitemizin vizyon ve misyonu ile temel amaçlarına uygun olarak, girişimci üniversite anlayışının tüm üniversiteye bir eylem planı çerçevesinde benimsenmesi sağlanarak, iyi uygulamalar teşvik edilecektir.

Bu çerçevede; dış finansmanla yapılması istenilen gelir getirici projelerin yatırımcılara her yıl tanıtımının yapılması; Üniversite bünyesinde girişimcilik konusundaki faaliyetleri koordine eden ve eğitim programları düzenleyen birimler kurulması; diğer üniversiteler ile ortak girişimcilik projelerinin desteklenmesi; teknoloji ve bilgi transferi konusunda iş dünyasının yaklaşımlarından yararlanılması ve yeni yaklaşımların geliştirilmesi teşvik edilecektir. Öğretim üyeleri ile öğrenci ve mezunların Teknoparkta ve Sosyoparkta proje yapmasının ve şirket kurmasının özendirilmesi sağlanacaktır.

Hedef 19.1.

Proje Ofisi, 2014 yılı sonuna kadar üniversite içerisinde üretilecek tüm projelere teknik destek sağlayabilecek hale getirilecektir.

Hedef 19.2.

Üniversite ile kamu, özel veya sivil toplum kuruluşlarının işbirliği ile oluşturulan ortak uygulamalı proje sayısı ve bütçesi her yıl en az % 10 oranında artırılabilecektir.

Hedef 19.3.

Araştırmacı öğretim üyesi sayısı her yıl en az % 10 oranında artırılabilecektir.

Hedef 19.3.

Araştırmacı öğretim üyesi sayısı her yıl en az % 10 oranında artırılabilecektir.

Hedef 19.4.

Sosyal sorumluluk sahibi kişi, kurum ve kuruluşların katkısı alınmaya devam edilerek, kurumumuza ve hizmetlerimize yönelik bağış ve mali katkılar, kurum bütçesinin en az % 10' unu oluşturması sağlanacaktır.

Hedef 19.5.

Üniversitemizde yapılan araştırma sonuçlarının ekonomiye kazandırılması ile teknoparkta ve/veya Sosyoparkta şirket kurulması desteklenecektir.

Hedef 19.6.

Araştırma Merkezlerinin faaliyet alanları ile araştırma potansiyelleri, her yıl en az bir basılı ve görsel bir duyuru ile kamuoyuna tanıtılacaktır.

Hedef 19.7.

2014 yılı sonuna kadar, sanayi ve toplumun ihtiyaçları doğrultusunda uzaktan eğitim sertifika programları başlatılacaktır.

Hedef 19.8.

Temel gelişim derslerinin en az % 20' si yenilikçilik ve girişimcilik esaslı olması sağlanacaktır.

Hedef 19.9.

2018 yılı sonuna kadar Üniversitemiz Merkez Laboratuvar alt yapısının bölgedeki sanayi kuruluşlarının ihtiyacı doğrultusunda yapılması sağlanacaktır.

Hedef 19.10.

2014 yılından itibaren her fakültede en az bir birimin araştırma birimi niteliğine ulaşması sağlanacaktır.

Hedef 19.11.

2018 yılı sonuna kadar, Sürekli Eğitim Merkezi (İMÜSEM) programlarının, üniversitenin tüm birikimini yansıtacak şekilde genişletilmesi sağlanacaktır.

Hedef 19.12.

2018 yılı sonuna kadar Üniversite sanayi ve diğer sektörlerle döner sermaye kapsamında mal ve hizmet üretmeye yönelik çalışmaların her yıl en az % 20 oranında artırılması sağlanacaktır.

V. MALİYETLENDİRME

Tablo 18. Maliyet Tablosu

	2014	2015	2016	2017	2018
Amaç 1	933.000	736.500	843.000	958.500	1.075.000
Hedef 1.1	1.000	1.500	2.000	2.500	3.000
Hedef 1.2	350.000	75.000	100.000	125.000	150.000
Hedef 1.3	10.000	12.000	14.000	16.000	18.000
Hedef 1.4	2.000	3.000	4.000	5.000	6.000
Hedef 1.5	10.000	12.000	14.000	16.000	18.000
Hedef 1.6	0	0	0	0	0
Hedef 1.7	330.000	363.000	399.000	439.000	485.000
Hedef 1.8	135.000	140.000	145.000	150.000	155.000
Hedef 1.9	25.000	30.000	35.000	40.000	45.000
Hedef 1.10	10.000	15.000	20.000	25.000	30.000
Hedef 1.11	10.000	15.000	20.000	30.000	35.000
Hedef 1.12	0	0	0	0	0
Hedef 1.13	0	0	0	0	0
Hedef 1.14	10.000	15.000	20.000	25.000	30.000
Hedef 1.15	0	0	0	0	0
Hedef 1.16	30.000	40.000	50.000	60.000	70.000
Hedef 1.17	0	0	0	0	0
Hedef 1.18	10.000	15.000	20.000	25.000	30.000
Amaç 2	60.000	68.000	76.000	84.000	92.000
Hedef 2.1	10.000	11.000	12.000	13.000	14.000
Hedef 2.2	5.000	6.000	7.000	8.000	9.000
Hedef 2.3	10.000	11.000	12.000	13.000	14.000
Hedef 2.4	35.000	40.000	45.000	50.000	55.000
Hedef 2.5	0	0	0	0	0
Amaç 3	230.000	286.000	347.000	403.000	459.000
Hedef 3.1	0	0	0	0	0
Hedef 3.2	100.000	125.000	150.000	175.000	200.000
Hedef 3.3	75.000	100.000	125.000	150.000	175.000
Hedef 3.4	0	0	0	0	0
Hedef 3.5	45.000	50.000	60.000	65.000	70.000
Hedef 3.6	10.000	11.000	12.000	13.000	14.000
Amaç 4	465.000	585.000	680.000	785.000	885.000
Hedef 4.1	30.000	45.000	65.000	85.000	100.000
Hedef 4.2	300.000	375.000	435.000	500.000	565.000
Hedef 4.3	35.000	40.000	45.000	50.000	55.000
Hedef 4.4	100.000	125.000	135.000	150.000	165.000
Amaç 5	1.403.000	1.906.000	2.409.000	2.912.000	3.515.000
Hedef 5.1	1.400.000	1.900.000	2.400.000	2.900.000	3.500.000
Hedef 5.2	1.000	2.000	3.000	4.000	5.000
Hedef 5.3	1.000	2.000	3.000	4.000	5.000
Hedef 5.4	1.000	2.000	3.000	4.000	5.000
ARA TOPLAM	3.091.000	3.581.500	4.355.000	5.142.500	6.026.000

Maliyet Tablosu (Devam)

	2014	2015	2016	2017	2018
ARA TOPLAM DEVİR	3.091.000	3.581.500	4.355.000	5.142.500	6.026.000
Amaç 6	300.000	350.000	400.000	450.000	500.000
Hedef 6.1	0	0	0	0	0
Hedef 6.2	0	0	0	0	0
Hedef 6.3	0	0	0	0	0
Hedef 6.4	300.000	350.000	400.000	450.000	500.000
Amaç 7	585.000	700.000	815.000	930.000	1.045.000
Hedef 7.1	50.000	60.000	70.000	80.000	90.000
Hedef 7.2	0	0	0	0	0
Hedef 7.3	35.000	40.000	45.000	50.000	55.000
Hedef 7.4	500.000	600.000	700.000	800.000	900.000
Hedef 7.4	0	0	0	0	0
Hedef 7.5	0	0	0	0	0
Hedef 7.6	300.000	350.000	400.000	450.000	500.000
Amaç 8	115.000	170.000	225.000	280.000	335.000
Hedef 8.1	0	0	0	0	0
Hedef 8.2	15.000	20.000	25.000	30.000	35.000
Hedef 8.3	0	0	0	0	0
Hedef 8.4	50.000	75.000	100.000	125.000	150.000
Hedef 8.5	50.000	75.000	100.000	125.000	150.000
Amaç 9	350.000	335.000	595.000	480.000	815.000
Hedef 9.1	150.000	50.000	250.000	75.000	350.000
Hedef 9.2	100.000	150.000	175.000	200.000	225.000
Hedef 9.3	50.000	75.000	100.000	125.000	150.000
Hedef 9.4	50.000	60.000	70.000	80.000	90.000
Amaç 10	30.000	40.000	45.000	50.000	55.000
Hedef 10.1	30.000	40.000	45.000	50.000	55.000
Amaç 11	660.000	795.000	930.000	1.065.000	1.200.000
Hedef 11.1	500.000	600.000	700.000	800.000	900.000
Hedef 11.2	60.000	70.000	80.000	90.000	100.000
Hedef 11.3	100.000	125.000	150.000	175.000	200.000
Amaç 12	30.000	40.000	50.000	60.000	70.000
Hedef 12.1	15.000	20.000	25.000	30.000	35.000
Hedef 12.2	15.000	20.000	25.000	30.000	35.000
Amaç 13	95.000	115.000	135.000	155.000	175.000
Hedef 13.1	35.000	40.000	45.000	50.000	55.000
Hedef 13.2	50.000	60.000	70.000	80.000	90.000
Hedef 13.3	10.000	15.000	20.000	25.000	30.000
Amaç 14	135.000	165.000	195.000	215.000	225.000
Hedef 14.1	100.000	125.000	150.000	165.000	170.000
Hedef 14.2	35.000	40.000	45.000	50.000	55.000
ARA TOPLAM	5.391.000	6.291.500	7.745.000	8.827.500	10.446.000

Maliyet Tablosu (Devam)					
	2014	2015	2016	2017	2018
ARA TOPLAM DEVİR	5.391.000	6.291.500	7.745.000	8.827.500	10.446.000
Amaç 15	70.956.000	70.970.000	58.456.000	62.381.000	54.165.000
Hedef 15.1	70.851.600	70.852.000	58.321.000	62.231.000	54.370.000
Hedef 15.2	35.000	40.000	45.000	50.000	55.000
Hedef 15.3	35.000	40.000	45.000	50.000	55.000
Hedef 15.4	35.000	40.000	45.000	50.000	55.000
Amaç 16	105.000	75.000	95.000	115.000	135.000
Hedef 16.1	60.000	15.000	20.000	25.000	30.000
Hedef 16.2	25.000	30.000	35.000	40.000	45.000
Hedef 16.3	0	0	0	0	0
Hedef 16.4	0	0	0	0	0
Hedef 16.5	15.000	20.000	25.000	30.000	35.000
Hedef 16.6	0	0	0	0	0
Hedef 16.7	5.000	10.000	15.000	20.000	25.000
Amaç 17	4.100.000	5.650.000	6.700.000	7.750.000	8.300.000
Hedef 17.1	4.050.000	5.575.000	6.600.000	7.625.000	8.150.000
Hedef 17.2	50.000	75.000	100.000	125.000	150.000
Amaç 18	23.335.000	34.966.000	52.347.000	78.353.000	101.859.000
Hedef 18.1	23.000.000	34.500.000	51.750.000	77.625.000	101.000.000
Hedef 18.2	5.000	6.000	7.000	8.000	9.000
Hedef 18.3	100.000	150.000	200.000	250.000	300.000
Hedef 18.4	30.000	35.000	40.000	45.000	50.000
Hedef 18.5	100.000	150.000	200.000	250.000	300.000
Hedef 18.6	100.000	125.000	150.000	175.000	200.000
Amaç 19	820.000	1.230.000	1.440.000	1.645.000	2.050.000
Hedef 19.1	0	0	0	0	0
Hedef 19.2	800.000	1.200.000	1.400.000	1.600.000	2.000.000
Hedef 19.3	0	0	0	0	0
Hedef 19.4	0	0	0	0	0
Hedef 19.5	0	0	0	0	0
Hedef 19.6	0	0	0	0	0
Hedef 19.7	20.000	30.000	40.000	45.000	50.000
Hedef 19.8	0	0	0	0	0
Hedef 19.9	0	0	0	0	0
Hedef 19.10	0	0	0	0	0
Hedef 19.11	0	0	0	0	0
Hedef 19.12	0	0	0	0	0
GENEL TOPLAM	104.707.000	119.182.500	126.783.000	159.071.500	176.955.000

VI. KAYNAK İHTİYACI

Tablo 19. Kaynak İhtiyacı Tablosu					
Kaynaklar	2014	2015	2016	2017	2018
Hazine Yardımı	80.249.000	92.174.500	96.739.000	126.706.500	141.196.000
Öz Gelir	5.073.000	7.133.000	9.594.000	11.720.000	13.515.000
• Döner Sermaye	373.000	506.000	639.000	772.000	1.005.000
• Bilimsel Araştırmalar (DÖSE Payı)	3.385.000	3.910.000	4.740.000	5.560.000	6.375.000
• Diğer Özgürlükler	1.295.000	2.687.000	4.175.000	5.338.000	6.075.000
• Kira Geliri	20.000	30.000	40.000	50.000	60.000
Dış Kaynaklar (AB, TÜBİTAK vb.)	1.705.000	2.195.000	2.770.000	2.965.000	3.800.000
Yap-İşlet-Devret, Hayırsever, KYK vb.	17.680.000	17.680.000	17.680.000	17.680.000	17.680.000
Toplam	104.707.000	119.182.500	126.783.000	159.071.500	176.955.000

VII. PLAN UYGULAMA İLKELERİ

İstanbul Medeniyet Üniversitesi Stratejik Planının uygulanmasında aşağıdaki ilkeler göz önüne alınmalıdır:

1. Amaca bağlı kalma: Stratejik planın, hazırlanma amaçlarına hizmet edecek bir biçimde uygulanması ve Üniversitenin misyon ve vizyonuna katkıda bulunması esastır.

2. Planlarda Birlik ve Koordinasyon: Stratejik planın başarısı için, belirli bir zaman dilimi için tek bir plan hazırlanmalı ve uygulanmalıdır. Birden fazla plan kargaşa, düzensizlik ve ikilik meydan getireceğinden bütün alt birimler, kendi alt planlarını stratejik plana uygun ve üniversitenin amaç ve değerleri doğrultusunda sürdürmelidirler.

3. Sürekli gözden geçirme: Uzun dönemli bir öngörü olan stratejik planının kalıcılığının sağlanması için, belirli dönemlerde sürekli olarak gözden geçirilmesi esastır. Böylece planın güvenilir bir biçimde, uzun süreli uygulanması da sağlanacaktır.

4. Esneklik: Stratejik hedeflere bağlı kalmakla birlikte, stratejik planın uygulanmasında sosyal, siyasal, ekonomik, teknik gelişmelere uyum sağlayacak bir es-

neklik içinde davranılır.

5. Gerçekçilik: Stratejik planın uygulanmasında bilinmeyen ya da belirsiz faktörlerin azaltılması, mümkün olan en yüksek seviyede doğrular ve gerçekler üzerinde odaklanılması için çaba gösterilecektir.

6. Kararlılık: Stratejik plan hedeflerine ulaşılabilmesi için Üniversitenin bütün paydaşlarının katılımı sağlanmaya çalışılacak ve muhtemel direnmeler, iletişim ve eğitim yolu ile giderilecektir.

7. Dengelilik: Stratejik planın kapsadığı unsurların uygulanmasında kurumsal dengelerin korunmasına dikkat edilecektir.

8. Tutarlılık ve Süreklilik: Üniversitede, planı yürütmekten sorumlu kişiler görevden ayrılrsa bile bu görevi devralan kadroların stratejik plan hedeflerini gerçekleştirmek için tutarlılık içinde davranmaları beklenir. Uygulama ilkelerini dikkate alarak gerçekleştirilecek faaliyetler, Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulları ile Strateji Geliştirme Kurulu tarafından takip edilecek ve yıl bazında değerlendirmelerle yönlendirilecektir.

VIII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planın inceleme ve değerlendirilmesi, uygulama sonuçlarının ilgili akademik ve idari birimler tarafından izlenerek, önceden belirlenen performans ölçütleriyle karşılaştırılması ve sapmaların analiz edilmesini kapsar. Bu kapsamda, faaliyetin niteliğine uygun dönemlerde yapılacak kontrol sonuçlarının raporlanması ve düzeltici ve önleyici çalışmalara ilişkin önlemlerin alınması aşamalarından oluşur.

Bu çerçevede planda öngörülen uygulamalarla ilgili gerçekleştirmeler, Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kurulu tarafından üç aylık veya altı aylık dönemler itibariyle yapılacak olan durum muhakemesi toplantıla-

rı ile değerlendirilir. Tüm akademik ve idari birimler, belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşabildiklerini saptamak amacıyla performans kriterleri ile gerçekleşen fiili durumu kendi birimlerinde, sistemli bir şekilde, üçer veya altışar aylık dönemler itibariyle izleyerek sonuçları karşılaştırır ve Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kurulu'na sunar. Hedeflerden sapmalar varsa bunlarla ilgili fark analizleri, performansa ulaşamayan alanlara ve kişilere yönelik düzeltici ve önleyici uygulamalara öncelik verilecek biçimde yapılır. Yasal süre sınırları içerisinde gerekli düzeltici önlemlerin alınmasını ve güncelleştirmelerin yapılmasını Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kurulu koordine eder.

IX. SONUÇ

Bugüne ve geleceğe geniş bir perspektiften bakmayı sağlayan stratejik yönetim sistemi, üniversitemizi geleceğe hazırlayarak, gelecekte olmak istediği yere ulaşmasını sağlayacak şekilde dizayn edilmiştir.

- İstanbul Medeniyet Üniversitesi stratejik planın hazırlanmasında, üniversitemizin bilimsel, kültürel, sosyal ve evrensel sorumlulukları ile üniversitemizi bağlayan hukuki çerçeve makro ölçekte yol gösterici olmuştur.
- Stratejik plan, bütüncül ve katılımcı bir anlayışla elden geldiğince ilgili tüm üst ve alt sistemlerin gereksinimlerine yer verilerek hazırlanmıştır.
- Bunun yanı sıra yeni kurulmuş bir üniversite olmamızdan dolayı, üniversitenin örgüt yapısı ve işleyişine etki eden sistemler ve durumsal değişkenler de dikkate alınmıştır.

Stratejik plan üniversitemizin gerçek ihtiyaçlarına göre belirlediği stratejik amaçlara ve bunlara bağlı hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetleri kapsamaktadır. İstanbul Medeniyet Üniversitesi'nin gelecek yıllardaki açılımlarını hayata geçirebilmesi, belirlenen stratejik

amaçlarına bağlı kalması ve bu amaçları gerçekleştirmek üzere belirlenmiş proje ve faaliyetleri uygulamakta ısrar etmesine bağlıdır.

Öte yandan, unutulmamalıdır ki, burada belirlenen stratejilerin başarıya ulaşabilmesi tüm paydaşların aktif katılımına ve desteğine bağlıdır. Başarı için gerekli olan katılım ve destek, bulunduğu konum itibariyle Üniversitemizin iç ve dış çevresinde bulunmaktadır.

Planlama sürecinin analiz ve yönlendirme aşamalarında başta üst ve orta düzey yöneticiler olmak üzere tüm iç ve dış paydaşlarımızın etkin katılımı ve desteği sağlanmış bulunmaktadır. Tüm akademik ve idari birimlerin uygulama ve kontrol aşamasında da takım ruhu içerisinde ve dış paydaşlarla uyum halinde çalışmaları sayesinde, beklenen başarı ve yüksek performansa ulaşılabilir.

Katılımcı bir anlayışla hazırlanan ve üniversitemizin ilk stratejik plan deneyimi niteliğinde olan bu belge, kurumun gelecekte yer alacağı konumu belirlemeye yönelik bir yol haritasıdır. Bu yol haritasını izleyerek stratejik amaçlarımıza performans hedeflerimize ulaşmak için gerekli katkıyı vermek, üniversite mensubu ve paydaşı olan her kişi, birim ve kurumun görevidir.



İSTANBUL MEDENİYET
ÜNİVERSİTESİ

D-100 Karayolu Merdivenköy Mevkii
No:6 34730 Göztepe / Kadıköy - İSTANBUL
Tel: 0216 280 33 33 Faks: 0216 280 22 88
sgdb@medeniyet.edu.tr
www.medeniyet.edu.tr