



**İstanbul Ticaret Üniversitesi**  
**2024-2028 Stratejik Planı - V.1**  
**(Versiyon 1.0)**

## İÇİNDEKİLER

1. GİRİŞ .....	7
2. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN .....	8
2.1. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler .....	8
2.2. Amaç ve Hedefler .....	8
2.3. Temel Performans Göstergeleri .....	9
3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ .....	10
3.1. Planın Sahiplenilmesi.....	10
3.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu .....	10
3.3. Hazırlık Programı.....	11
4. DURUM ANALİZİ .....	13
4.1. Kurumsal Tarihçe.....	13
4.2. 2018/2019-2023/2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi.....	14
4.3. Mevzuat Analizi.....	14
4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi .....	16
4.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi .....	19
4.6. Paydaş Analizi .....	20
4.7. Kurum İçi Analiz .....	21
4.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi .....	21
4.7.2. Kurum Kültürü Analizi .....	24
4.7.3. Fiziki Kaynak Analizi .....	25
4.7.4. Mali Kaynak Analizi.....	27
4.8. Akademik Faaliyetler Analizi .....	28
4.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi.....	29
4.10. GZFT Analizi.....	33
5. GELECEĞE BAKIŞ .....	37
5.1. Misyon .....	37
5.2. Vizyon.....	37
5.3. Değerler.....	38

6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....	38
6.1. Konum Tercihi.....	38
6.2. Başarı Bölgesi Tercihi.....	40
6.3. Değer Sunumu Tercihi.....	42
6.4. Temel Yetkinlik Tercihi.....	43
7. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ.....	44
7.1. Hedef Kartları .....	44
7.2. Maliyetlendirme.....	76
8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	77

## TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Temel Performans Göstergeleri.....	99
Tablo 2. Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu Üyeleri.....	11
Tablo 3: 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Takvimi.....	13
Tablo 4. Mevzuat Analizi .....	16
Tablo 5: Üst Politika Belgeleri Analizi.....	18
Tablo 6: Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	19
Tablo 7: Paydaş Listesi .....	211
Tablo 8. Birimlere Göre İdari Personel Dağılımı.....	22
Tablo 9. Akademik Birimlere Göre Öğretim Elemanı Dağılımı.....	23
Tablo 10. Yıllara Göre Öğrenci Sayıları.....	244
Tablo 11. Fiziki Alanlar .....	26
Tablo 12. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	277
Tablo 13: Mali Kaynak Analizi .....	27
Tablo 14: Akademik Faaliyetler Analizi.....	29
Tablo 15. Değer Sunumu Belirleme .....	422
Tablo 16. Hedef Kartları Tablosu .....	444
Tablo 17: Tahmini Maliyetler .....	766

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İstanbul Ticaret Üniversitesi Organizasyon Şeması .....	24
Şekil 2: İstanbul Ticaret Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planı Konum Tercihi .....	39

## **Yeni Bir Döneme Girerken...**

İstanbul Ticaret Üniversitesi, geride bıraktığımız çeyrek yüzyıla yaklaşan süre içinde Türkiye'nin önemli üniversiteleri arasına girmiş, birçok alanda üstün başarılarıyla öne çıkmıştır. Ancak, her geçen gün değişen ve gelişen dünyamızda, daha ilerilere gidebilmek, başarılarımızı geliştirerek sürdürebilmek için mevcut durumumuzu sürekli değerlendirerek sağlıklı bir gelecek perspektifi çizmek, kendimizi yenileyerek stratejik adımlar atabilmek mecburiyet halini almıştır. Çünkü, sürekli ve hızlı bir değişimin yaşandığı bilgi çağında değişimlere hızla cevap verebilmek tüm kurumlar için büyük önem arz etmektedir. Özellikle de eğitim kurumları bakımından gelişimin bir parçası olmak, stratejik hedefleri sağlıklı tespit edip nitelikli bir yol haritası çizebilmek ve belirlenen planları hayata geçirmek amacıyla kaliteli süreçler inşa edebilmek vazgeçilemez olmuştur.

Bu bağlamda 2024-2028 dönemini kapsayan, stratejik planların, kurumların amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirebilmek, geleceğe yönelik bakışlarını ortaya koyabilmek için birer yol haritası olduğu gerçeği hep göz önünde tutularak hazırlanmış yeni bir Stratejik Plan ile karşınızdayız. Plan, İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin bütün paydaşlarının destek ve katılımıyla, bugüne kadar sürdürdüğümüz yenilikçi yaklaşım ve uygulanabilir çözümlerimizi ortaya koymayı, üniversitemizi daha ileriye taşımayı hedefleyerek stratejik bir bilinç, gerçekçi ve vizyoner bir bakışla eğitim ve araştırma odaklı yapılandırılmıştır.

Yeni Stratejik Planımızın üniversitemizi hak ettiği yere getireceğine inanıyorum. Elbette planın başarılı bir şekilde hayata geçirilebilmesi için öğretim üyelerimizin bilgi birikimi, öğrencilerimizin başarılı olmaya odaklanması, idari personelimizin özverili çalışmaları büyük önem arz etmektedir. Bunun da gerçekleşeceğine, Üniversitemizi hak ettiği yere taşımak için tüm bileşenlerimizin güçlü bir iş birliği yapacağına inancım ise tamdır.

Bu vesileyle, Mütevelli Heyeti adına, yenilikçi ve katılımcı bir yaklaşımla hazırlanmış olan İstanbul Ticaret Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planımızla yeni eğitim sürecinin Üniversitemizi ve tüm paydaşlarımızı daha başarılı bir geleceğe taşımamızı temenni ederken, Stratejik Planın hazırlanmasında emeği geçen akademisyen ve yöneticilerimize, planın uygulanması için tüm gayretleriyle çalışacaklarına gönülden inandığım tüm paydaşlarımıza ve İstanbul Ticaret Üniversitesi'ne her türlü desteği sağlayan İstanbul Ticaret Odası'na teşekkür eder, yeni Stratejik Planımızın Üniversitemiz için hayırlı olmasını dilerim.

**Dr. İsrail KURALAY**

**İstanbul Ticaret Üniversitesi  
Mütevelli Heyet Başkanı**

## ÖNSÖZ

2001 yılında eğitim-öğretim faaliyetine başlayan İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2007 yılı itibariyle ilk Stratejik Planını yürürlüğe koymuştur. Bu bağlamda, çeyrek asra yaklaşan faaliyet sürecinde Türkiye'nin ve dünyanın değişen yapısına paralel olarak stratejik planları da dinamik bir yapı göstermiştir. Elinizdeki planla Dördüncü Stratejik Planımızı tamamlamış olmanın mutluluğunu yaşıyoruz. Üniversitemizin geleceğini şekillendirecek önemli bir kilometre taşı olacağına inandığımız Dördüncü Stratejik Plan, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın yayınladığı "Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi Sürüm 1.1." çerçevesinde akademik yıl yerine takvim yılını esas alarak, 2024–2028 dönemini kapsayacak şekilde yürürlükte olacaktır.

Yeni stratejik plan hazırlanırken; YÖK denetimlerine ilişkin raporlar, YÖK-Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporu, YÖKAK Kurum İç Değerlendirme Raporu Rektörlük ve üst yönetimin önerileri temel alınmıştır. Yine yükseköğretim alanındaki küresel gelişmelerle paydaşlarımızdan gelen görüşler de yol gösterici olmuştur. Bu bağlamda, paydaşlarımızın görüş, öneri ve beklentilerinin dikkate alınmasına özel önem verildiğini belirtmek isterim.

Böylece, Stratejik Planımız, 2024-2028 döneminde ulaşmak istediğimiz yeri belirleyen bir yol haritası olarak tasarlanmış ve bu bağlamda; eğitim, araştırma ve girişim odaklı yükseköğretim, niteliği geliştirme odaklı eğitim ve öğretimi hedefleyerek hazırlanmıştır. Kalite güvence sistemini benimsemeye, toplumsal katkı odaklı olarak tüm paydaşlarımızın katılımını temine ve nitelikli şekilde uluslararasılaşmaya da özel önem verilmiştir. Böylece, eğitim-öğretim ve araştırma süreçlerindeki faaliyet ve hedefleri de dikkate almanın yanında, Üniversitemizin inşa etmek istediği yetkinlikleri de belirleyen bir belge olmuştur.

Dördüncü Stratejik Plan ile Üniversitemizin amaçlarına ve istikametine ışık tutmada önemli rol oynayan misyon ve vizyonumuz yeniden belirlenmiştir. Bu doğrultuda ilerleyebilmek amacıyla da strateji, amaç ve hedeflerimize ulaşmada güçlü ve zayıf yönlerimiz ile muhtemel fırsat ve tehditler de analiz edilerek, Planda ayrıntılı şekilde yer verilmiştir. Bu bakımdan Planın, bizleri ileri taşıyacak gerçekçi hedeflerle şekillendirildiğini; kapsayıcı, uygulanabilir ve etkili olmasının sağlandığını belirtmek isterim.

Stratejik Planda, öğrencilerimizin bilgi-beceri ve donanımlarını artırma, sosyal ve kültürel değerlerin korunup güçlendirilmesine katkı faaliyetlerini destekleme, ülkemizin gelişen ihtiyaçlarına cevap verme, bilgi üretme, öncü akademik araştırma ve uygulamalar yapma odaklı olarak Üniversitemizin kültürünü simgeleyen temel değerlerimiz de belirlenmiştir. İnanyorum ki Dördüncü Stratejik Planımız bizi daha da güçlü ve nitelikli kılmada önemli bir yol gösterici olacaktır.

Bu vesileyle planın hazırlanmasında büyük emekleri olan tüm üniversite yönetimi yetkililerimize, Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu başkan ve üyeleri başta olmak üzere katkıda bulunan ve girdi sağlayan akademik ve idari kadromuza; bilgi birikimi ve görüşlerini paylaşan tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyorum. Elbette, stratejik planların oluşturulması kadar uygulanma süreçleri de önemlidir. Bu nedenle, Dördüncü Stratejik Planımızın uygulanma aşamasında, katılımlarıyla Üniversitemizi başarıya taşıyacak olan tüm paydaşlarımıza da şimdiden teşekkür ediyorum.

**Prof. Dr. Abdulhamit AVŞAR**

**Rektör**

## 1. GİRİŞ

Toplumların gelişmesini belirleyen temel unsur insan faktörüdür. İnsan unsurunun niteliğini de esas itibarıyla eğitim belirler. Özellikle bilginin büyük bir hızla arttığı günümüz bilgi toplumuna geçiş sürecindeki dünyamızda gelişmeyi belirleyen bir diğer temel faktör de bilim ve teknolojidir. Türkiye gerek eğitim gerekse araştırma ve uygulama alanlarına 2000’li yıllarda yüksek miktarlarda yatırım-harcama yapmıştır. Ancak bu harcamalardan beklenen fayda-çıktıların hedeflenen düzeylerde olması söz konusu alanlardaki uygulamaların niteliğine bağlıdır. Eğitim ve bilimsel araştırma ve uygulama alanlarında kilit rol de şüphesiz üniversitelere düşmektedir.

Yükseköğretim faaliyetleri, kamu otoritesinin düzenlemelerine, toplumun ve iş dünyasının ihtiyaçlarına, Türkiye’de ve dünyada üniversiteler arasında artan rekabete cevap verecek şekilde hızla değişmektedir. Toplumun gelişmesinde öncü ve temel bir fonksiyona sahip olan üniversitelerin hızla değişen ve küreselleşen dünyada topluma yön vermesi, ışık tutması ve öncü bir rol oynaması günümüzde daha da önemli hale gelmiştir. Bu bağlamda, toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına uygun şekilde bir yandan nitelikli insan kaynaklarının yetişmesine katkıda bulunan, diğer yandan bilgi üreten ve ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren üniversitelerin faaliyetlerini stratejik bir akılla ve planlı bir şekilde yerine getirmeleri büyük önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, belirli ölçütler çerçevesinde mevcut konumunu esas alarak ve Türkiye’de ve dünyadaki değişim ve dönüşümü değerlendirerek üniversitemizi gelecekte nerede görmek istediğimizi ve buraya nasıl ulaşabileceğini belirlemek amacıyla stratejik planlar hazırlanması zaruridir.

Bu minval üzere, 9339 öğrencisi, 268 akademik kadrosu ve 22 yıllık birikimiyle eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini, dünyanın en önemli merkezlerinin başında gelen İstanbul’da “iş dünyasının” üniversitesi olarak sürdüren İstanbul Ticaret Üniversitesi, temel fonksiyonlarını etkin şekilde gerçekleştirebilmek amacıyla stratejik planlar hazırlamış olup bunları dinamik bir anlayışla güncellemektedir. Bu kapsamda, yaklaşık bir yıllık çalışmalar sonucunda yeni “2024-2028 Stratejik Planı” planlamanın gereklerine ve T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberine (Sürüm 1.1, 2021) uygun şekilde iç ve dış paydaşların da katılımıyla hazırlanmıştır.

2024-2028 Stratejik Planı’nda Üniversitemizin uzun dönemli hedefini ortaya koyan vizyonumuz ile vizyonumuzu ulaşılabilir kılan misyonumuz güncellenerek yer almıştır. Stratejik Plan’da öğrencilerimizin bilgi-beceri ve donanımlarını artırmaya, ülkemizin rekabet gücüne katkı sağlamaya, topluma yönelik hizmetlerimizi yaygınlaştırmaya odaklanan Üniversitemizin kurumsal kimliğini tanımlayan ve temel felsefesini ifade eden değerlerimiz belirlenmiştir.

Vizyonumuz doğrultusunda ilerlemek amacıyla, kurumsal önceliklerimiz, stratejilerimiz, amaçlarımız, hedeflerimiz, somut göstergelerimiz, güçlü ve zayıf yanlarımız ile karşılaşabileceğimiz fırsatlar ve tehditler stratejik planımızda detaylı olarak yer almaktadır. Hedef ve amaçların gerçekleşebilmesi ve

stratejik planın etkin uygulanması ve takibi için her hedef ve amaç için sorumlu ve ilgili birimler belirlenmiştir. Bu bağlamda, planı hazırlayanların, uygulayanların ve planın performansını izleyenlerin ortak anlayışla hareket etmeleri gerekmektedir. Şüphesiz stratejik planın başarısı, planın yönetim başta olmak üzere tüm kurum mensupları tarafından benimsenmesine ve değerlerin içselleştirilmesine bağlıdır.

## **2. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN**

### **2.1. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler**

İstanbul Ticaret Üniversitesi, toplumsal değerleri ön planda tutarak dünyamızın ve ülkemizin ihtiyaçlarına cevap veren, bilgi üreten öncü akademik araştırmalar, uygulamalar gerçekleştiren, paydaşlarına ve topluma katkı sunan bir üniversitedir. Üniversitemizin vizyonu “Eğitimde ve araştırmada öncülüğüyle iş dünyasını ve toplumu yönlendiren, ülkemizin ve dünyanın dönüşümüne katkıda bulunan bir üniversite olmak”tır. Üniversitemiz temel ilkelerini “Topluma değer üreten, girişimci, yenilikçi, değişimde öncü, rekabetçi, milli ve yerli, öğrenci odaklı, sosyal sorumluluklarının bilincinde, sürdürülebilirlik odaklı” olmak şeklinde belirlemiştir.

### **2.2. Amaç ve Hedefler**

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin 2024-2028 Stratejik Planı'nda yer alan amaç ve hedefler şu şekildedir:

#### **Amaç 1: Üniversite Yönetiminin Geliştirilmesi**

- H.1.1. Üniversitenin eğitim sektöründeki konumunu güçlendirmek
- H.1.2. Akademik ve idari personelin niceliğini ve niteliğini geliştirmek
- H.1.3. Çalışanların örgütsel aidiyetlerini ve kurum kültürünü güçlendirmek
- H.1.4. Üniversitenin yerleşke imkanlarını iyileştirmek
- H.1.5. Yönetim sistemini iyileştirmek

#### **Amaç 2: Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi**

- H.2.1. Ön Lisans programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek
- H.2.2. Lisans programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek
- H.2.3. Lisansüstü programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek
- H.2.4. Uzaktan eğitim programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek
- H.2.5. Sürekli Eğitim Merkezinin eğitimlerinin sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek

#### **Amaç 3: Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması**

- H.3.1. Araştırma yapmak için finansal kaynaklar temin etmek
- H.3.2. Üniversitenin yayın sayısını ve kalitesini artırarak sıralamalarda önde olmasını sağlamak
- H.3.3. Üniversitenin ulusal ve uluslararası endekslerdeki sıralamalarını yükseltmek
- H.3.4. Üniversitenin araştırmacı insan kaynağını ve proje sayısını artırmak



#### **Amaç 4: Kalite Güvence Sisteminin (KGS) Geliştirilmesi**

H.4.1. Kalite güvence politikasını geliştirmek

H.4.2. Akredite edilen bölüm ve program sayısını artırmak

#### **Amaç 5: Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi**

H.5.1. Eğitim-öğretim, araştırma, kültür-sanat ve spor faaliyetlerini sivil toplumla, kamu ve sektör kuruluşlarıyla iş birliği içerisinde özellikle dezavantajlı grupları da gözeterek toplumun istifadesine sunmak

H.5.2. Doğa ve ekolojik çevre hassasiyetini üniversitenin fiziksel çevresinden başlayarak şehir ve ülke ölçeğinde geliştirmek

H.5.3. Kurumun akademik birikimini üniversite-sanayi iş birliği çerçevesinde toplumla paylaşmak

H.5.4. Öğrenciler ile mezunların talep ve beklentilerini karşılamak

H.5.5. Akademik ve idari personelin talep ve beklentilerini karşılamak

H.5.6. Dış paydaşların talep ve beklentilerini karşılamak

### **2.3.Temel Performans Göstergeleri**

İstanbul Ticaret Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Plan temel performans göstergeleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

<b>Temel Performans Göstergeleri</b>		
<b>Plan Başlangıç Dönemi Değeri (2023)</b>	<b>Temel Performans Göstergeleri</b>	<b>Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2028)</b>
165	Hakemli dergilerde yayımlanan makale sayısı (Web of Science)	230
177	Hakemli dergilerde yayımlanan makale sayısı (Scopus)	248
81	Hakemli dergilerde yayımlanan makale sayısı (TR Dizin)	113
38	Ulusal bilimsel etkinliklerde yayımlanan bildiri sayısı	50
100	Uluslararası bilimsel etkinliklerde yayımlanan bildiri sayısı	140
34	Yayımlanan kitap sayısı	50
645	Web of Science endeksinde yayınların aldığı toplam atıf sayısı	967
852	Scopus endeksinde yayınların aldığı toplam atıf sayısı	1235
10	İTO ve iştirakleri ile yapılan proje sayısı	20
10	Teknopark ile yapılan proje sayısı	4
10	Kamu ile yapılan proje sayısı	15
10	Özel sektör ile yapılan proje sayısı	16
10	AB proje sayısı	12

**Tablo 1. Temel Performans Göstergeleri**

### **3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ**

Stratejik Plan, Üniversitemizin eğitim kalitesini artırabilmesi ve değişime ayak uydurabilmesinde uygulaması gereken amaçları, hedefleri ve stratejileri belirlemek için hazırlanan bir dokümandır. Bu plân, İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin 2024-2028 yılları arasındaki faaliyetlerini istikamet tayin etmek amacıyla hazırlanmıştır. Planda sunulan stratejik amaçlar ve hedefler üniversitenin tüm birim ve faaliyet gösterdiği alanları kapsamaktadır.

#### **3.1. Planın Sahiplenilmesi**

İstanbul Ticaret Üniversitesi Stratejik Plan çalışmaları, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın yayınladığı "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi Sürüm 1.1." dikkate alınarak Haziran 2023'te başlamıştır. Stratejik plan çalışmaları süreci, Üst Yönetimin liderliğinde Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu'nun yürüttüğü çalışmalar çerçevesinde hazırlanmıştır.

#### **3.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu**

Stratejik Plan çalışmaları, birbirini takip eden iş, işlem ve faaliyetlerden oluşan bir süreç olarak gerçekleştirilmiştir. Süreç, ilk önce Üniversitemizin Senatosunda ve Yönetim Kurulunda ele alınmış ve 2024-2028 Stratejik Planının yazılması amacıyla Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu Haziran 2023'te çalışmalara başlamıştır.

#### **Rektör**

İstanbul Ticaret Üniversitesi Rektörü Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu'nun doğal üyesi ve başkanıdır. Rektörümüz, Üniversitemizin misyon, vizyon, değerler ve stratejilerinin oluşturulmasında liderlik rolü üstlenmektedir.

#### **Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu**

Stratejik Plân çalışmaları İstanbul Ticaret Üniversitesi Rektörü'nün onayı ile kurulan Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu tarafından yürütülecektir. Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu üyeleri Tablo 2'de verilmiştir.

Unvan/Adı Soyadı	Bölüm/ Birim
1. Prof. Dr. Yusuf Balcı (Başkan)	İşletme Fakültesi
2. Prof. Dr. Ahu Tuğba Karabulut	İşletme Fakültesi
3. Doç. Dr. Zeyneb Çağlıyan İçener	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi
4. Dr. Öğr. Üyesi Nihan Yavuz Aksakal (Başkan Yrd.)	İşletme Fakültesi
5. Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem Asarkaya	İşletme Fakültesi
6. Dr. Öğr. Üyesi Ayşegül Çaycı	İletişim Fakültesi
7. Dr. Öğr. Üyesi Güldenur Çetin	Finans Enstitüsü
8. Dr. Öğr. Üyesi Muhammed Fatih Cengil	Hukuk Fakültesi
9. Öğr. Gör. Ayşe Şerbetçi Turan	Mühendislik Fakültesi
10. Öğr. Gör. Üyesi Aslıhan Ergin	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi
11. Arş. Gör. Deniz Gerçekker	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi
12. Engin Çetin	Strateji Geliştirme Müdürlüğü
13. Sümeyye Aydın	Strateji Geliştirme Müdürlüğü
14. Ahmet Demir	Mali İşler Daire Başkanlığı

**Tablo 2. Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu Üyeleri**

### **Strateji Geliştirme Müdürlüğü**

Stratejik Plan çalışmalarının koordinasyonu, iletişimin sağlanması, toplantıların düzenlenmesi, belge yönetimi, veri temini ve diğer altyapı hizmetlerini gerçekleştirmektedir. Stratejik Planın yazılması sürecinde ortak dil kullanılarak planın bütünselliğinin sağlanmasında rol oynamıştır.

### **3.3. Hazırlık Programı**

Stratejik plan hazırlık süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülebilmesi için takvime göre düzenlenen zaman çizelgesine ait tablo aşağıda yer almaktadır.

## 2024-2028 STRATEJİK PLANININ HAZIRLIK TAKVİMİ

İstanbul Ticaret Üniversitesi Stratejik Plan Çalışmaları Hazırlık Süreci		Sorumlular	Haz.23	Tem.23	Ağu.23	Eyl.23	Eki.23	Kas.23	Ara.23
<b>1. PLAN HAZIRLIK AŞAMASI</b>									
1.1.	Planın Sahiplenilmesi	Mütevelli Heyeti, Rektörlük							
1.2.	Planlama Sürecinin Organizasyonu	Mütevelli Heyeti, Rektörlük, Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu, Strateji Geliştirme Müdürlüğü							
1.3.	Stratejik Plan Çalışmalarının Başladığının Üniversitede Duyurulması	Rektörlük, Genel Sekreterlik							
1.4.	Hazırlık Programı	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
<b>2. DURUM ANALİZİ</b>									
2.1.	Kurumsal Tarihçe	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
2.2.	Bir Önceki Stratejik Plan Değerlendirmesi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
2.3.	Mevzuat Analizi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
2.4.	Üst Politika Belgelerinin Analizi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
2.5.	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
2.6.	Paydaş Analizi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
2.7.	Kurum İçi Analiz	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
2.8.	Akademik Faaliyet Analizi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
2.9.	Yükseköğretim Sektörü Analizi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
2.10.	GZFT Analizi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
<b>3. GELECEĞE BAKIŞ</b>									
3.1.	Misyon, vizyon ve değer bildirimlerinin oluşturulması için perspektif verilmesi	Mütevelli Heyeti, Rektörlük							
3.2.	Misyonun yazılması	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
3.3.	Vizyonun yazılması	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
3.4.	Değerlerin yazılması	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
<b>4. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b>									
4.1.	Farklılaşma stratejisinin belirlenmesi için perspektif verilmesi	Mütevelli Heyeti, Rektörlük							
4.2.	Konum Tercihi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
4.3.	Başarı Bölgesi Tercihi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
4.4.	Değer Sunumu Tercihi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
4.5.	Temel Yetkinlik Tercihi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							

İstanbul Ticaret Üniversitesi Stratejik Plan Çalışmaları Hazırlık Süreci		Sorumlular	Haz.23	Tem.23	Ağu.23	Eyl.23	Eki.23	Kas.23	Ara.23
<b>5.</b>	<b>AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ</b>								
5.1.	Hedef Kartlarının yazılması	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
5.2.	Maliyetlendirme tablosunun oluşturulması	Mali İşler Daire Başkanlığı							
<b>6.</b>	<b>İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>	Rektörlük, Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu, Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Yıllık						
<b>7.</b>	<b>STRATEJİK PLANIN SUNULMASI</b>								
7.1.	Stratejik Plan Taslağının onaya gönderilmesi	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
7.2.	Stratejik Plan taslağına geri bildirimde bulunma	Mütevelli Heyeti, Rektörlük							
7.3.	Stratejik Plana ilişkin düzeltme, onay ve yayınlanması	Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu							
7.4.	Stratejik Planın yayınlanması için tasarımın yapılması ve kitapçık halinde basılması	Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı							
7.5.	Tamamlanan Stratejik Planın iç ve dış paydaşlara gönderilmesi	Rektörlük, Genel Sekreterlik							
7.6.	Tamamlanan Stratejik Planın web sitesinde yayınlanması	Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı							

**Tablo 3: 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Takvimi**

## 4. DURUM ANALİZİ

### 4.1. Kurumsal Tarihçe

İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul Ticaret Odası Eğitim ve Sosyal Hizmetler Vakfı tarafından 2001 yılında kurulmuş olup bünyesinde 6 Fakülte (İşletme, Mühendislik, Mimarlık ve Tasarım, İnsan ve Toplum Bilimleri, Hukuk, İletişim Fakülteleri), 1 Meslek Yüksekokulu (2001-2013 yılları arasında öğrenci alındı. Tekrar öğrenci alımına 2022-2023 eğitim öğretim döneminde başlamıştır) İngilizce Hazırlık Bölümü ve 5 Enstitü (Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler, Dış Ticaret, Finans, İletişim Bilimi ve İnternet Enstitüleri) ile uygulama ve araştırma merkezleri yer almaktadır. Üniversitemiz, 73 öğrenci ile başladığı eğitim-öğretim hayatına 9 bin 339 öğrencisi ve 268 akademisyeni ile devam etmektedir.

Dünyanın kültür başkentlerinin başında gelen İstanbul'un Söğütözü ve Küçükçekirli semtlerinde konumlanan Üniversitemizin yerleşkelerinde, bilimsel ve teknolojik gelişmelere paralel eğitimin yanı sıra kültür ve sanat faaliyetleri ile araştırma yapabilmeye imkânları bir arada sunulmaktadır. Üniversitemizin arkasında 142 yıllık geçmişiyle dünyanın önde gelen ticaret odalarından İstanbul Ticaret Odası (İTO)'nın bulunması, üniversitemize olan marka katma değerinin yanında üniversitemizi tercih eden öğrencilerin mesleki donanıma sahip, teoriyi ve pratiği hayatın gerçeklerinden kopmadan bütünleştiren bir eğitim almasında büyük rol oynamaktadır.

## **4.2. 2018/2019-2023/2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi**

İstanbul Ticaret Üniversitesi 2018/2019-2023/2024 Dönemi Stratejik Planı'nda yedi temel politika belirlenmiştir. Bu temel politikalar; Temel Politika Perspektifi, Eğitim ve Öğretim Politikası, Yayın, Araştırma ve Geliştirme Politikası, Yönetim Sistemi Politikası, Kalite Güvence Sistemi Politikası, Paydaşlara Yönelik Politika ve Diğer Politikalarımız olarak tanımlanmıştır. Söz konusu yedi temel politikayı destekleyecek şekilde, 27 strateji, 56 hedef, 58 faaliyet ve 58 performans göstergesi belirlenmiştir.

Yedi temel politika değerlendirildiğinde politikaların büyük oranda anlaşılır bir şekilde belirlendiği ancak Diğer Politikalarımız gibi politikaların diğer başlıklar içerisinde de yer alabileceği ve adlandırılırken daha anlaşılır şekilde ifade edilebileceği tespit edilmiştir. Yeni stratejik planda temel politikalar tanımlanırken daha net ve anlaşılır ifadelerin seçilmesine özen gösterilmelidir.

Performans göstergeleri değerlendirildiğinde tanımlanan hedeflerin yıllık bazda izlendiği ancak hedeflerin gerçekleşme yüzdesi ile hedef içindeki etkilerinin ifade edilmediği ve raporlanmadığı görülmektedir. Stratejik plan içerisinde yer alan performans göstergelerinin ölçülebilir sayısal veriler olarak tanımlanmadığı bu doğrultuda politikalara yönelik hedeflerin gerçekleşme oranının belirtilmediği tespit edilmiştir. Yedi temel politikayı destekleyen hedeflerin yerine getirilmesinde ortalamanın altında kalan performans göstergelerinin nasıl iyileştirileceğine dair planlamanın da belirtilmediği görülmektedir. Yeni stratejik planda söz konusu iyileştirmelerin hangi zaman aralığında yerine getirilip ölçümleneceği ve buna ilişkin nasıl bir kontrol mekanizmasının kurulacağı ifade edilmelidir. Stratejik Plan, Planla-Uygula-Kontrol Et-Öner (PUKÖ) sürekli iyileştirme döngüsüne uygun olarak takip edilmelidir.

## **4.3. Mevzuat Analizi**

Yükseköğretim faaliyetlerine ilişkin, başta 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve Üniversitemiz mevzuatı olmak üzere ilgili kanun, karar, tüzük, yönetmelik, yönerge, protokol ve diğer mevzuat incelenmiştir. Anayasamızda da koruma altına alınan eğitim ve öğretim hakkı çerçevesinde kişinin bilimsel çalışma yapma, bilgi ve teknoloji üretmesine yardımcı olmak yanında toplumsal ihtiyaçları karşılamak ve toplumsal gelişmeye katkı sunmak bakımından faaliyetlerin planlanması, izlenmesi, değerlendirilmesi, gelişmesi için gerekli müdahalelerin yapılması, engelli hakları, bilgi üretimi, araştırma ve geliştirme faaliyetleri, istihdam imkânlarının yaratılması ve teknoloji faaliyetlerinin öncelik arz ettiği tespit edilmiştir.

Bu çerçevede Üniversitemizin faaliyetlerini yerine getirirken tabi olduğu mevzuat listesi ile mevzuat hükümlerine ilişkin açıklamalar Tablo 4'de belirtilmiştir.

<b>Yasal Yükümlülük</b>	<b>Dayanak</b>	<b>Tespitler</b>	<b>İhtiyaçlar</b>
Modern eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek, ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek.	1982 T. C. Anayasası m. 130, 2547 sayılı Kanun m. 4, 5 ve 12.	İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde eğitim - öğretim hizmetleri ilgili mevzuata uygun bir şekilde yürütülmektedir.	Yükümlülüğün yerine getirilmesi noktasında yapılması gereken kontrolleri gerçekleştirmek.
Kurumsal yönetim süreci başta olmak üzere tüm idari süreçlerde mevcut uygulamaları gözden geçirmek, gerekli konularda yeni düzenlemeleri tasarlayıp uygulamak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu; 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu M. Ek 53.	İstanbul Ticaret Üniversitesi Kuruluş ve Ana Teşkilat Yönetmeliği, Üniversitenin teşkilatlanmasına ilişkin yönetim ve görev esaslarını mevzuata uygun biçimde düzenlemektedir.	Yönetim sisteminin iyileştirilmesi kapsamında üniversitenin eğitim sektöründeki konumunu güçlendirmek ve üniversitede sürdürülebilir kaliteli yönetim anlayışını tesis etmek
Lisans Eğitimi, Lisansüstü Eğitimi, Uzaktan Eğitim, Sertifika Programları, Uluslararası Öğrenci Değişim Programları, Kütüphane Hizmetleri aracılığıyla eğitim-öğretim hizmetleri sunmak.	1982 T.C. Anayasası m. 130; 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu m. 14, 43, 44, 45, 46, 49 ve 50.	İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde eğitim - öğretim hizmetleri ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir.	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesi kapsamında lisans ve lisansüstü programlarının, uzaktan eğitim programlarının, Sürekli Eğitim Merkezinin eğitimlerinin sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek.
Araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile teknoloji üretiminin teşvik edilmesine yönelik mevcut programları gözden geçirmek, gerekli güncellemeleri gerçekleştirmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu m. 4/c, 5/d.	İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayın Araştırma Proje Koordinasyon Kurulu teşvikleri, Teknopark İstanbul ve Teknoloji Transfer Ofisi imkânlarıyla teknolojik girişimler ve araştırma-geliştirme faaliyetleri mevzuat ile uyumlu biçimde desteklenmektedir.	Uygulama ve araştırma merkezleri ile Teknoloji Transfer Ofisinin etkinliklerini artırmak. Akademisyenlerin proje yapabilme bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi ve akademisyenlere bu konuda eğitimler verilmesi. Yayın teşvik sistemini geliştirmek.
Toplumsal katkı düzeyi yüksek, uluslararası nitelikte bilimsel yayın üretiminin teşvik edilmesine yönelik mevcut uygulamaların gözden geçirmek, akademik personelin iş yüklerinde düzenleme yapılması, gerekli hallerde teşviklerin çeşitlendirilmesi ile bu uygulamaların iç ve dış paydaşlar tarafından bilinirliğini artırmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu m. 4/c, 58 ve ek m. 28. YÖK Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik.	Üniversitede, İstanbul Ticaret Üniversitesi Tarafından Desteklenen Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönerge aracılığıyla mevzuata uygun biçimde bilimsel üretim teşvik edilmektedir. İstanbul Ticaret Üniversitesi Öğretim Elemanı Kadrolarına Başvurma, Atama ve Yükseltme İlkeleri Yönergesi kapsamında akademisyenler öğretim ve araştırma odaklı olarak sınıflandırılmıştır.	Yayın ve araştırmalar için kaynak ve desteklerin akademisyenlere tanıtılmasını ve kullanılmasını teşvik etmek. Etkili teşvik ve ödül sistemi oluşturmak için mali kaynakları geliştirmek ve çeşitlendirmek.
Gerek iç gerek dış paydaşlar arasında engellilerin, üniversitenin sunduğu imkânlardan yararlanabilmeleri için gerekli fiziki, idari ve akademik düzenlemeler yapmak	5378 sayılı Özürlüler ve Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun m. 15; 5379 sayılı Engelliler Hakkında Kanun madde 4, 15; Yükseköğretim Kurumları Engelliler Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliği m. 11,12.	İstanbul Ticaret Üniversitesi Engelli Öğrenci Birimi Yönergesi aracılığıyla Engelli Öğrenci Birimi'nin çalışma esasları ve görev alanı belirlenmiştir. Engellilere yönelik özel ders materyallerinin hazırlanması gibi eğitim-öğretim ortamının uygun hale getirme faaliyetleri sürdürülmektedir.	Mevcut altyapıyı günümüz şartlarına ve engelli mevzuatına uygun biçimde düzenlemek. Üniversitede engelliler için mekânsal düzenlemeleri oluşturarak mekânların etkin ve verimli kullanımını sağlamak.

İç ve dış paydaşlarla olan güçlü ilişkilerle yerli ve yabancı öğrencilere staj imkânı sağlamak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Ek m. 23.	Staj imkânları yasal mevzuata uygun biçimde temin edilmektedir.	İstanbul Ticaret Odası ve diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak yerli ve yabancı öğrencilere yönelik staj imkânını artırmak.
Ülkemizdeki ve yurtdışındaki Yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak uluslararası eğitim ve öğretim programları yürütmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu m. 43/d.	Üniversitenin yurtdışındaki üniversiteler ile akademik bağlantıları ve değişim programlarına ilişkin anlaşmaları mevcuttur.	Üniversitenin yurtdışındaki üniversiteler ile olan iş birliğini artırmak.
Öğrencilere burs ve kredi bulma alanlarında yardımcı olacak hizmetlerde bulunmak ve öğrencilere kısmi zamanlı çalışma imkânı sağlamak.	2547 sayılı Kanun m. 46 ve 47.	İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde ilgili faaliyetler mevzuata uygun bir şekilde yürütülmektedir.	İTO ve diğer kuruluşlarla iş birliği yapılarak öğrencilerin desteklenmesine ilişkin faaliyetlere ilave kaynaklar sağlamak ve desteklenen öğrenci sayısı artırmak.
Yükseköğretim kurumlarında yapılan bilimsel çalışmalar veya araştırmalar sonucunda bir buluş gerçekleştiğinde buluşu yapan, buluşunu yazılı olarak ve geciktirmeksizin yükseköğretim kurumuna bildirmekle yükümlüdür. Patent başvurusu yapılmışsa yükseköğretim kurumuna başvuru yapıldığına dair bildirim yapmak.	6769 sayılı Kanun m. 121.	İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde proje ve patent konularında gerekli bilgilendirmeler yapılmaktadır.	Proje ve patent konularında danışmanlık desteği geliştirmek. Mevzuat ve süreçler hakkında tüm birimlere düzenli olarak bilgilendirmeler yapmak.
Öğrencilerin beden ve ruh sağlığının korunması, barınma, beslenme vb. ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla okuma salonları, yataklı sağlık merkezleri, mediko-sosyal merkezleri, öğrenci kantin ve lokantaları, toplantı, sinema, spor salonları açmak suretiyle öğrencilerin ihtiyaçlarına yönelik hizmetler sunmak; özel kurumlar ve kamu kurumları ile işbirliği yaparak mezun öğrencilere iş bulmakta yardımcı olma, rehberlik ve psikolojik danışma merkezi açarak öğrencilerin kişisel ve ailevi sorunlarını çözme amaçlı hizmetler sunmak.	2547 sayılı Kanun m. 47.	İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde ilgili faaliyetleri yürüten özel birimler bulunmaktadır.	Üniversite üst yönetiminin ve ilgili birimlerin ilgili yasal yükümlülükler yönünde sağlık, eğitim, beslenme, sosyal ve kültürel imkânlarını sağlayacak faaliyetleri artırmak.

**Tablo 4. Mevzuat Analizi**

#### 4.4.Üst Politika Belgelerinin Analizi

Kalkınma Planı, Cumhurbaşkanlığı programı, orta vadeli program, Cumhurbaşkanlığı yıllık programı ve üniversite ile ilişkili ulusal, bölgesel ya da sektörel strateji belgeleri üst politika belgeleri olarak tanımlanmaktadır. Üniversitemizin Stratejik planı da üst politika belgelerinde gözetilen amaçlar ile uyum ve tutarlılık içerisinde analiz edilen üst politika belgeleri tabloda yer almaktadır.



Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar	Üniversitemiz Stratejik Planı
ON İKİNCİ KALKINMA PLANI	46.	Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde üniversite-sanayi-kamu işbirliğinin artırılması, açık bilim ve yeniliği destekleyen altyapılar ile yenilikçi finansman modellerinin geliştirilmesi, nitelikli insan kaynağına erişimin güçlendirilmesi, beyin göçü gibi sorunlarla mücadele edilmesi, toplumun odağa alınması, birlikte geliştirme ve katılımıcılığın artırılması önemini korumaktadır.	A.1. Üniversite Yönetiminin Geliştirilmesi H.1.1. Üniversitenin eğitim sektöründeki konumunu güçlendirmek P.G. 1.1.5. Üniversite-İş dünyası ortak proje sayısı A.3. Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması H.3.1. Araştırma yapmak için finansal kaynaklar temin etmek H.5.1. Eğitim-öğretim, araştırma, kültür-sanat ve spor faaliyetlerini sivil toplumla, kamu ve sektör kuruluşlarıyla iş birliği içerisinde özellikle dezavantajlı grupları da gözeterek toplumun istifadesine sunmak H.5.3. Kurumun akademik birikimini üniversite-sanayi iş birliği çerçevesinde toplumla paylaşmak
	660.	Kalite ve sonuç odaklı bir yönetim anlayışıyla ülkemizin ihtiyaçları doğrultusunda evrensel bilgi üretimine katkı sunacak yetkinlikte akademik kadroların ve nitelikli insan gücünün yetiştirilmesini hedef alan, uluslararası öğrenciler ve alanında başarılı akademisyenler için üniversitemizi çekim merkezi haline getirecek yenilikçi ve rekabetçi bir yükseköğretim sisteminin oluşturulması amaçlanmaktadır.	H.1.1. Üniversitenin eğitim sektöründeki konumunu güçlendirmek H.1.2. Akademik ve idari personelin niceliğini ve niteliğini geliştirmek H.1.3. Çalışanların örgütsel aidiyetlerini ve kurum kültürünü güçlendirmek A.2. Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi *Uluslararasılaşma düzeyini artırmak için nitelikli yabancı öğretim üyesi istihdam etmek, yabancı üniversitelerle ortak lisans/lisansüstü programları uygulamak *Lisans/lisansüstü programlarında yabancı öğrenci kalitesini artırmak *Yabancı öğrenci dil yeterliliğini TOEFL vb. genel kabul görmüş kriterlere bağlamak
	685.2.	Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.	
	675.	Hayat boyu öğrenmeye katılım ve belge çeşitliliği artıracak, kazanımların belgelendirilmesi teşvik edilecek, hayat boyu öğrenme sisteminin işgücü piyasasının talep ettiği becerileri kazandırması ve bu becerilerin iş ve sosyal yaşamda etkin kullanımı sağlanacaktır.	A.2. Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi H.2.5. Sürekli Eğitim Merkezinin eğitimlerinin sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek *SEM altyapısını güncel tutmak ve iyileştirmek *SEM'e uygun eğitim materyalleri geliştirmek, temin etmek *SEM'e uygun sertifika programları geliştirmek *SEM ile kazanılan başarıları stratejik rekabet avantajına dönüştürmek *Gelecek vadeden yeni SEM programları açmak, var olan programları gözden geçirerek içerikleri güncellemek, rekabet avantajı sağlamayacak programları tespit ederek kapatmak
	675.1.	Hayat boyu öğrenmede uzaktan eğitim olanakları artıracak, dijital içerik geliştirme çalışmaları yapılacaktır.	
	545.	Üniversitelerin bilimsel araştırma kapasitesi artıracak, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerindeki rolleri güçlendirilecektir.	A.3. Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması H.3.4. Üniversitenin araştırmacı insan kaynağını ve proje sayısını artırmak *TTO başta olmak üzere üniversitenin proje üretme kapasitesini geliştirerek kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla yapılan proje sayısını artırmak *Oda Üniversiteleri ile işbirliği yaparak Üniversitenin TTO ve Girişimcilik ekosistemini güçlendirmek
	691.	Üniversitelerdeki TTO'lar güçlendirilecektir.	
	683.	Akademik personelin niteliği yükseltilecektir.	A.1. Üniversite Yönetiminin Geliştirilmesi H.1.2. Akademik ve idari personelin niceliğini ve niteliğini geliştirmek A.2. Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi A.3. Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması
548.3.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yükseköğretim kurumları bünyesinde kurulan	A.1. Üniversite Yönetiminin Geliştirilmesi H.1.1. Üniversitenin eğitim sektöründeki konumunu güçlendirmek	

		uygulama ve araştırma merkezleri, teknolojik araştırma merkezlerinin farklılaşan nitelikleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden yapılandırılacaktır.	*Uygulama ve araştırma merkezleri ile Teknoloji Transfer Ofisinin etkinliklerini artırmak A.3. Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması *Merkezlerin faaliyetlerini denetlemek, etkin çalışmayan merkezleri kapatmak, güncel gelişme ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni merkezler kurmak
	684.	Üniversite öğrencilerinin ve mezunlarının mesleki yetkinlikleri artırılacaktır.	A.5. Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi
	684.2.	Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.	H.5.4. Öğrenciler ile mezunların talep ve beklentilerini karşılamak P.G.5.4.1. Öğrencilerin memnuniyet düzeyi P.G.5.4.7. Mezunların memnuniyet oranı P.G.5.4.10. Mezun öğrencilere yönelik yapılan faaliyet sayısı P.G.5.4.21. Kariyer Merkezi çalışmaları kapsamında öğrenci ve mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı
	687.	Üniversite kampüslerinin sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmesi desteklenecektir.	A.5. Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi H.5.2. Doğa ve ekolojik çevre hassasiyetini üniversitenin fiziksel çevresinden başlayarak şehir ve ülke ölçeğinde geliştirmek
	688.	Yükseköğretimde dijital dönüşüm sağlanacaktır.	H.1.4. Üniversitenin yerleşke imkanlarını iyileştirmek: *Dijitalleşme düzeyini artıracak faaliyetler gerçekleştirmek
	689.	Üniversitelerin öz gelirleri artırılarak finansal sürdürülebilirliği güçlendirilecektir.	H.1.5. Yönetim sistemini iyileştirmek A.3. Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması
	693.	Yükseköğretim sisteminde kalite güvencesi kültürü yaygınlaştırılacak ve güçlendirilecektir.	A.4. Kalite Güvence Sisteminin (KGS) Geliştirilmesi
	693.1.	Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir.	H.4.1. Kalite güvence politikasını geliştirmek H.4.2. Akredite edilen bölüm ve program sayısını artırmak
	940.4.	Üniversitelerde sivil toplum alanına yönelik birimlerin açılması ve bu birimlerin desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.	A.5. Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi H.5.1. Eğitim-öğretim, araştırma, kültür-sanat ve spor faaliyetlerini sivil toplumla, kamu ve sektör kuruluşlarıyla işbirliği içerisinde özellikle dezavantajlı grupları da gözeterek toplumun istifadesine sunmak
ORTA VADELİ PROGRAM (2023-2025)	14.	Stratejik öneme sahip alanlarda şirket, üniversite, araştırma altyapısı ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği ve "birlikte başarıma" yaklaşımını esas alan büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması sağlanacaktır.	A.3. Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması H.3.3. Üniversitenin ulusal ve uluslararası endekslerdeki sıralamalarını yükseltmek P.G.3.3.18. Patent, faydalı model veya tasarım başvurusu sayısı H.3.4. Üniversitenin araştırmacı insan kaynağını ve proje sayısını artırmak: *Teknopark İstanbul ile iş birliğini güçlendirmek
	15.	Üniversiteler bünyesindeki merkezi ve tematik araştırma altyapılarının sanayi ile iş birliğini artıracak destekler hayata geçirilecektir.	H.1.1. Üniversitenin eğitim sektöründeki konumunu güçlendirmek P.G. 1.1.5. Üniversite-İş dünyası ortak proje sayısı A.5. Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi H.5.3. Kurumun akademik birikimini üniversite-sanayi iş birliği çerçevesinde toplumla paylaşmak

**Tablo 5: Üst Politika Belgeleri Analizi**

#### 4.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

FAALİYET ALANI	Ürün/Hizmetler
<b>A- EĞİTİM- ÖĞRETİM</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ön Lisans / Lisans Eğitimi</li><li>• Yabancı Dil Hazırlık Programı</li><li>• Lisansüstü Eğitimi</li><li>• Örgün ve Uzaktan Eğitim</li><li>• Sürekli Eğitim Merkezi Programları</li><li>• Uluslararası Öğrenci Değişim Programları</li><li>• Kütüphane Hizmetleri</li><li>• Kariyer Planlama Etkinlikleri</li><li>• Online Kariyer Sohbetleri</li></ul>
<b>B- ARAŞTIRMA VE BİLİMSEL YAYIN</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ulusal ve Uluslararası Kitaplar ve Makaleler</li><li>• Süreli Yayınlar</li><li>• Bilimsel Kongre, Toplantı ve Konferanslar</li><li>• YAPKO Faaliyetleri</li><li>• Etik Kurul</li><li>• Ar-Ge Danışmanlığı</li><li>• Laboratuvar Hizmetleri</li><li>• Uygulama ve Araştırma Merkezleri</li><li>• Sürdürülebilir Çevre Araştırmaları</li><li>• Bilirkişi ve Arabuluculuk Eğitimleri</li></ul>
<b>C- GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kuluçka Merkezleri</li><li>• Teknoloji Transferi</li><li>• Sanayi İş birlikleri</li><li>• Endüstriyel Tasarım</li><li>• Girişimcilik Eğitimleri</li><li>• Liderlik ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi Faaliyetleri</li><li>• Girişimcilik Dergisi</li><li>• Proje Geliştirme ve Yönetim</li><li>• Fikri Sınai Mülki Haklar</li><li>• Eğitim ve Danışmanlık Faaliyetleri</li><li>• Ürün Prototipleme Atölyesi</li></ul>
<b>D- TOPLUMSAL KATKI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sağlık Hizmetleri</li><li>• Sosyal Sorumluluk Projeleri</li><li>• Rehberlik Danışmanlık Hizmetleri</li><li>• Kültür ve Sanata Katkı Hizmetleri</li><li>• Konaklama ve Sosyal Tesis Hizmetleri</li><li>• Sürekli Eğitim Merkezi faaliyetleri</li><li>• Kariyer Danışmanlığı</li><li>• Basın ve Yayın Hizmetleri</li><li>• Engellilere Yönelik Hizmetler</li><li>• Toplumsal Katkı Komisyonu</li><li>• Burslar</li><li>• Webinar/Yayınlar</li><li>• Dergiler</li><li>• Spor Festivali</li></ul>

Tablo 6: Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

#### 4.6. Paydaş Analizi

Üniversitemizin hizmet kalitesinin sürdürülmesi ve geliştirilmesinde iç ve dış paydaşlarımızın görüş, öneri ve beklentileri önem arz etmektedir. Bu amaçla üniversitemizin hizmet ve faaliyetleriyle doğrudan ve dolaylı olarak ilişkisi olan iç ve dış paydaşlar belirlenmiş ve önceliklendirilmiştir. Aşağıdaki tabloda iç ve dış paydaşlar analizi sunulmuştur.

PAYDAŞ	PAYDAŞ NEDENİ	PAYDAŞ		Paydaşın Üniversiteye Etkisi	Üniversitenin Paydaş Talebine Verdiği Önem	SONUÇ	ÖNEM DERECESİ
		İÇ	DIŞ				10 Üzerinden
Mütevelli Heyeti	Yasal	X		5	5	BÇ	10
Üst Yönetim	Yasal	X		5	5	BÇ	10
Akademik Kadro	Yasal	X		5	5	BÇ	10
İdari Kadro	Yasal	X		5	5	BÇ	10
Öğrenciler	Yasal	X		5	5	BÇ	10
TTO	Yasal	X		5	5	BÇ	10
Araştırma Merkezleri	Yasal	X		5	3	BÇ	8
İstanbul Ticaret Odası (İTO)	Yasal		X	5	5	BÇ	10
Mezunlar			X	5	4	BÇ	9
Cumhurbaşkanlığı Kabinesi ve Bakanlıklar	Yasal/İşbirliği		X	5	5	BÇ	10
İlgili Bakanlıklar	Yasal/İşbirliği		X	4	4	BÇ	8
İstanbul Valiliği	Yasal		X	3	2	BL	5
YÖK (Yükseköğretim Kurulu)	Yasal		X	5	5	BÇ	10
Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)	Yasal		X	5	5	BÇ	10
ÖSYM (Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi)	Yasal		X	4	4	BÇ	8
Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK)	Yasal		X	4	4	BÇ	8
TÜBİTAK (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu)	Yasal		X	4	5	BÇ	9
TÜBA (Türkiye Bilimler Akademisi)	Yasal		X	4	3	ÇG	7
Türk Patent ve Marka Kurumu	Yasal		X	4	3	ÇG	7
Bilgi Teknoloji Kurulu	Yasal		X	3	2	BL	5
Akreditasyon Kuruluşları	Yasal		X	4	4	BÇ	8
Bağımsız Denetleyici Kuruluşlar	Yasal		X	3	4	ÇG	7
Diğer Üniversiteler	Yasal		X	4	4	BÇ	8
İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Yasal		X	4	3	ÇG	7
Beyoğlu Belediyesi	Yasal		X	4	3	ÇG	7
Maltepe Belediyesi	Yasal		X	4	3	ÇG	7
Kalkınma Ajansları	Yasal		X	5	5	BÇ	10

Teknopark	Yasal		X	3	4	ÇG	7
KOSGEB	Yasal		X	4	4	BÇ	8
Ulusal Kütüphaneler	Yasal		X	4	5	BÇ	9
Uluslararası Kütüphaneler	Yasal		X	3	3	ÇG	6
ULAKNET	Yasal		X	3	4	ÇG	7
TÖMER	Yasal		X	4	5	BÇ	9
Spor Federasyonları	Yasal		X	3	4	ÇG	7
Medya Kuruluşları	Yasal		X	3	3	BL	9
Sektör İşletmeleri / İşverenler	Yasal		X	4	5	BÇ	9
Sanayi	Yasal		X	5	5	BÇ	10
Tedarikçiler	Yasal		X	3	3	BL	6
Meslek Odaları	Yasal		X	5	3	BÇ	8
Sendikalar	Yasal		X	2	2	BL	4
Dernekler	Yasal		X	2	2	BL	4
Sivil Toplum Kuruluşları	Yasal		X	5	3	BÇ	8
Bağışçılar	Yasal		X	4	4	BÇ	8
Aday Öğrenciler	Yasal		X	5	5	BÇ	10
Yerel Okullar, Kolejler	Yasal		X	5	5	BÇ	10
Toplum/Halk	Yasal		X	5	4	BÇ	9
BÇ: Birlikte Çalış, ÇG: Çıkarlarını gözet, çalışmalara dahil et, BL: Bilgilendir, İZ: izle							

**Tablo 7: Paydaş Listesi**

## 4.7. Kurum İçi Analiz

### 4.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Üniversitenin idari kadrolarında, yönetici ve personel olmak üzere toplam 200 kişi bulunmaktadır. İdari personel, 4857 sayılı İş Kanununun düzenlemeleri çerçevesinde istihdam edilmektedir. Birimlerdeki personel ihtiyacının durumsal bir yaklaşımla ele alınmasının yanı sıra mevcut personel için Üniversitemizde İnsan Kaynakları (İK) fonksiyonlarına yönelik planlı ve ihtiyaca uygun eğitimler düzenlenmektedir. İdari personelimiz için tanımlanmış ve yazılı bir İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi bulunmaktadır. Ayrıca, organizasyon şemamız, iş akış süreçleri ve çalışanlarımızın görev tanımları hazırlanmış ve ilgili idari birimlere duyurulmuştur. İdari personelimiz yatay ve dikey hareketlilik imkânlarına sahiptir. Çalışanlarımızın ücretleri, Üniversitemiz ücret sistemi ve genel ekonomik şartlar temel alınarak belirlenmektedir. Üniversitenin idari birimlere göre personel dağılım tablosu aşağıda yer almaktadır.

	BÜRO PERSONELİ	DAİRE BAŞKANI	DESTEK PERSONELİ	FAKÜLTE SEKRETERİ	GENEL SEKRETER	GENEL SEKRETER YARD.	MÜDÜR	MÜŞAVİR	ŞEF	TEKNİK PERSONEL	UZMAN	Genel Toplam
BİLGİ TEKNOLOJİLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI		1							1	2	4	8
DESTEK HİZMETLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	1		46				1		2	14		64
ENSTİTÜSÜ SEKRETERLİĞİ	1						1	1			6	9
GENEL SEKRETERLİK	1				1	1						3
HUKUK FAKÜLTESİ	1			1								2
HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ								1				1
İLETİŞİM FAKÜLTESİ				1							5	6
İNGİLİZCE HAZIRLIK OKULU	1										1	2
İNSAN KAYNAKLARI DAİRE BAŞKANLIĞI	1								2		2	5
İNSAN VE TOPLUM BİLİMLERİ FAKÜLTESİ	1			1								2
İŞLETME FAKÜLTESİ				1								1
KARİYER MERKEZİ MÜDÜRLÜĞÜ							1				3	4
KURUMSAL İLETİŞİM DAİRE BAŞKANLIĞI	6	1							2		4	13
KÜTÜPHANE VE DOK. DAİRE BAŞKANLIĞI											5	5
MALİ İŞLER DAİRE BAŞKANLIĞI	2	1					1		1		3	8
MERKEZLER											4	4
MİMARLIK VE TASARIM FAKÜLTESİ			1	1								2
MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ	1			1								2
MÜTEVELLİ HEYETİ	1											1
MYO				1								1
ÖĞRENCİ İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	6	1							1		3	11
REKTÖRLÜK	2						1	2	1		2	8
SAĞLIK KÜLTÜR VE SPOR DAİRE BAŞ.	1						1				3	5
SATIN ALMA MÜDÜRLÜĞÜ	1						1				1	3
SINAV VE BELGELENDİRME MERKEZİ							1					1
STRATEJİ GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ							1				2	3
SÜREKLİ EĞİTİM UYG. VE ARAŞ. MERKEZİ	1										5	6
TEKNOLOJİ TRANSFER OFİSİ			1								4	5
ULUSLARARSI OFİS	1										6	7
UZAKTAN EĞİTİM MERKEZİ	2										1	3
YAZI İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	2						1				2	5
<b>Genel Toplam</b>	<b>33</b>	<b>4</b>	<b>48</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>66</b>	<b>200</b>

**Tablo 8. Birimlere Göre İdari Personel Dağılımı**

Akademik personel, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu düzenlemeleri çerçevesinde istihdam edilmektedir. Akademik personelin ücretleri unvanları, idari görevlerine göre belirlenmektedir. Öğretim elemanlarının değerlendirilmesi, Yükseköğretim mevzuatı ve Üniversitemizin düzenlemeleri çerçevesinde yapılmaktadır. Fakülte, bölüm ve programlara göre Öğretim Elemanı dağılım tablosu aşağıda yer almaktadır.

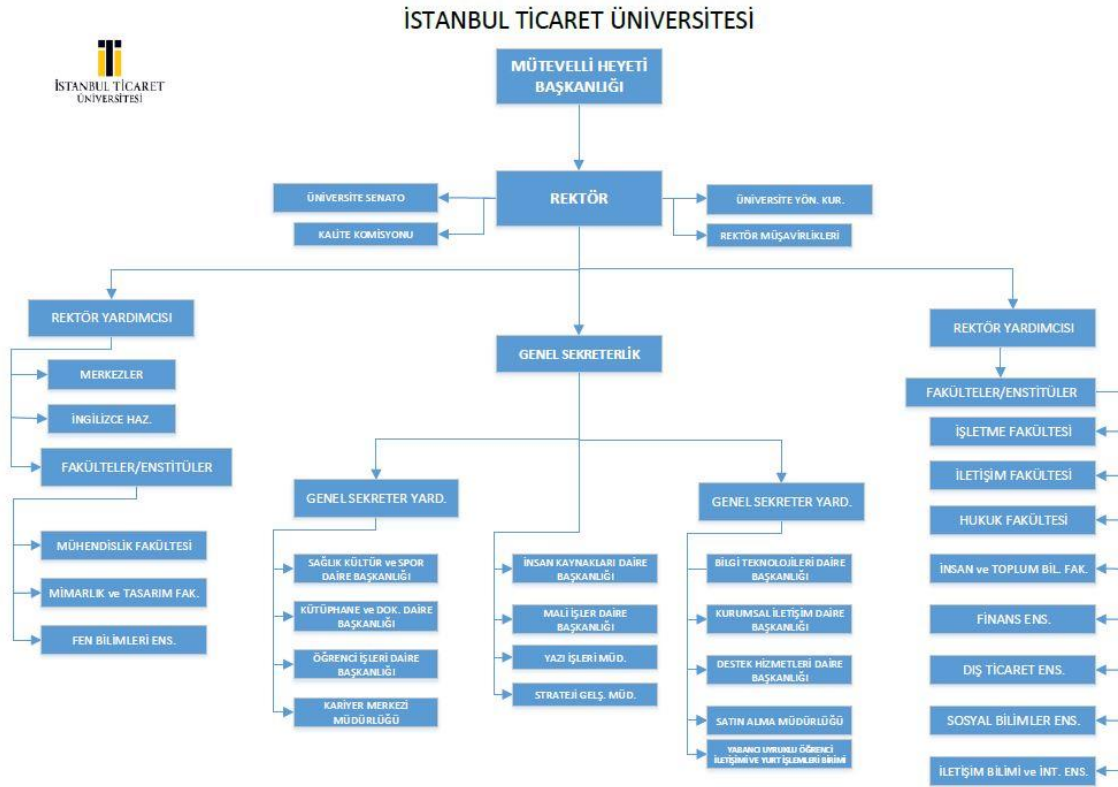
	Prof. Dr.	Doç.	Doç.Dr.	Dr. Öğr. Üyesi	Öğr.Gör.	Arş.Gör.	Genel Toplam
Bilgisayar Müh. Bölümü %30 İng.				4			4
Bilgisayar Programcılığı					4		4
Bilgisayar Teknolojileri	1		1		1		3
Dış Ticaret Enstitüsü						1	1
Eğitim Bilimleri Böl.			2	2	1		5
Endüstri Müh. Bölümü %30 İng.	4		1	1		2	8
Endüstriyel Tasarım Böl.				3	1	2	6
Fen Bilimleri Enstitüsü						1	1
Finans Enstitüsü						1	1
Finans ve Bankacılık (İngilizce) Bölümü	3		3			1	7
Görsel İletişim Tasarımı Böl.	4		1	2	1	1	9
Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Böl.	5		1	1		2	9
Havacılık Yönetimi Bölümü	2		1	2			5
Hukuk	6		1	5		10	22
İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı Bölümü %30 İng.	1			2	3	1	7
İktisat Böl.	4		3			1	8
İng. Elektrik Elektronik Müh. Böl.	6			1		1	8
İng. Mekatronik Müh. Böl.	5		2			1	8
İngilizce Hazırlık Böl.					19		19
İngilizce İktisat Böl.	2		2	2		1	7
İngilizce İşletme Böl.	1		2	2		1	6
İnşaat Müh. Böl.	1					1	2
İstatistik Bölümü	3		1	1		2	7
İşletme Böl.	4		2	3		2	11
Lojistik Yönetimi Bölümü	1		3	1		1	6
Matematik Bölümü	3		1	2			6
Medya ve İletişim Bölümü	5		2	1	1	2	11
Mimarlık Böl.	1		2	4	4	1	12
Muhasebe ve Denetim Böl.	3		1				4
Psikoloji Bölümü %30 İng.	1			3	1	1	6
Siber Güvenlik					3		3
Siyaset Bil. ve Uluslararası İlişkiler Böl. (Türkçe)	1		1	1		1	4
Siyaset Bil. ve Uluslararası İlişkiler Böl. İngilizce	5		2	3	1	1	12
Sosyal Bil. Enstitüsü						2	2
Sosyoloji Böl.	1		2	2		1	6
Tekstil ve Moda Tasarımı Böl.	2	1		1	3		7
TÖMER					1		1
Uluslararası Ticaret (İngilizce) Bölümü	2		1	1		1	5
Uluslararası Ticaret ve Finansman (Türkçe) Bölümü	1		2	1			4
Yazılım Mühendisliği (İngilizce) Bölümü	1			4		1	6
Yönetim Bilişim Sistemleri (İngilizce) Bölümü	1		1	2		1	5
<b>Genel Toplam</b>	<b>80</b>	<b>1</b>	<b>41</b>	<b>57</b>	<b>44</b>	<b>45</b>	<b>268</b>

Tablo 9. Akademik Birimlere Göre Öğretim Elemanı Dağılımı

Üniversitemizde 1 meslek yüksekokulu ve 2 programı, 6 fakülte ve 29 lisans bölümü ile 5 enstitü ve 94 lisansüstü programı bulunmaktadır. Ayrıca yıllara göre öğrenci sayılarımız aşağıda yer almaktadır.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Toplam Ön lisans Öğrenci Sayısı	175	68	46	2	76	172
Toplam Lisans Öğrenci Sayısı	5860	6006	6296	6363	6327	6615
Toplam Lisansüstü Öğrenci Sayısı	2329	2522	2318	2833	2797	2552
<b>Genel Toplam</b>	<b>8364</b>	<b>8596</b>	<b>8660</b>	<b>9198</b>	<b>9200</b>	<b>9339</b>

Tablo 10. Yıllara Göre Öğrenci Sayıları



Şekil 1. İstanbul Ticaret Üniversitesi Organizasyon Şeması

#### 4.7.2. Kurum Kültürü Analizi

Üniversitemizin kurum kültürünün temelinde misyon, vizyon, değerler, belirlenen strateji ve hedefler ile dış çevre gibi etmenler yer almaktadır. Misyonumuzda da vurgulandığı üzere Üniversitemiz, değişen dünyamızın ve ülkemizin ihtiyaçlarına cevap veren, öncü akademik araştırmalar, uygulamalar ve bilgi üreten, paydaşlarına ve topluma değer sunan bir kurumdur. Bilim odaklılık, değer üretmek, liderlik, yenilikçilik, toplumsal değerlere saygı, katılımcılık, farklılıklara saygı gibi kurum değerlerimizi



benimsemiş çalışan, öğrenci ve mezun profilini oluşturmak ve tüm paydaşlarda aidiyet duygusunu geliştirmek hedeflenmektedir.

Güçlü bir kurum kültürü, kurumların başarılı olması ve rakiplerinden farklılaşması kadar değişen koşullara daha rahat uyum sağlamaları açısından da büyük önem arz etmektedir. Bileşenler bazında ele alacak olursak, çalışanların kararlara katılım düzeyinin örgütsel kültürün benimsenmesinde önemli olduğu bilinmektedir. İstanbul Ticaret Üniversitesi, kurumsal kültürün ağırlıklı olarak “hiyerarşi” kültürünün geçerli olduğu bir durumdan; demokratik, çalışanların karar alma süreçlerine katıldığı bir duruma geçmeye yönelik çalışmalarına devam etmektedir. İş birliği ve bilginin yayılımı konusunda, genel olarak esnek ve elverişli bir ortam bulunmakla birlikte; daha yoğun bir iş birliğini, bilgi paylaşımını ve tüm çalışanların sürekli gelişmesini sağlayacak ortam ve mekanizmaların kurumsal hale getirilmesinde fayda olacağı düşünülmektedir. Bu olumlu değişimlerin gerçekleşmesiyle birlikte üniversitenin değişime açıklık düzeyinin de yükselmesi beklenmektedir.

Kurum kültürü çerçevesindeki diğer bir bileşen, paydaşlarla olan ilişkileri ele almaktadır. Üniversitemizde ciddiyetle ele alınan kalite yönetimi ve stratejik planlama çalışmaları ile akreditasyon süreçleri doğrultusunda, karar alma süreçlerinde ilgili paydaşların sürece dâhil edilme düzeyinin artması beklenmektedir. Son olarak, kurumumuz, akademisyenlerini araştırma ve geliştirme konusunda artan şekilde ödüllendirme istikametinde somut adımlar atmaktadır. Genel olarak, kurumlarda kültürün olumlu yönde gelişmesi için, tüm bileşenler bazında, sürekli daha iyiye ulaşma çabası gösterilmesi önem arz etmektedir. Kurumumuzun uygulamakta olduğu kalite yönetimi pratiklerinin, bu doğrultuda fayda sağladığı ve sağlamaya devam edeceği düşünülmektedir.

#### **4.7.3. Fiziki Kaynak Analizi**

Üniversitemiz, İstanbul'un merkezindeki iki ayrı kampüste konumlanmıştır: Sütlüce ve Küçükyalı. Bu kampüsler, şehrin canlı atmosferini ve hareketliliğini en iyi şekilde yansıtmaktadır. Teknolojik gelişmelere ayak uydurarak öğrenci ve personel deneyimini sürekli iyileştirmek amacıyla, donanım ve altyapımız düzenli olarak güncellenmektedir.

Üniversitemizin teknik altyapısı, birbiriyle uyumlu ve destekleyici bir dizi bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenler arasında veri merkezi, web sayfaları, öğrenci bilgi sistemi, ERP programı, uzaktan eğitim sistemleri, akademik bilgi yönetim sistemi, elektronik belge yönetim sistemi (EBYS), laboratuvarlar, personel devam kontrol sistemleri, planlama yazılımı, kullanıcı dostu ekranlar, personel ve öğrenci MS365 altyapısı, güvenlik kameraları, siber güvenlik ekipmanları, internet altyapısı ve yedekleme sistemleri bulunmaktadır.

Sütlüce ve Küçükyalı yerleşkelerinde toplamda 2 kütüphanede hizmet, kaynak ve ortam sağlanmaktadır. Sütlüce Yerleşkesi Kütüphanesi, 3.123 m2 alan ve 509 kişilik oturma kapasitesine, Küçükyalı Yerleşkesi Kütüphanesi 740 m2 alan ve 148 kişilik oturma kapasitesine sahiptir. Kütüphanede, 98.279 basılı kitap, 734.566 elektronik kitap, 1.008 süreli yayın başlığı ve 53.191 süreli yayın sayısı, 4.726 kitap dışı materyal (CD-ROM, Video-Kaset, Audi-Kaset, Disket) bulunmaktadır.

Abonelik ve ULAKBİM kanalıyla sağlanan 26 veri tabanı ile yaklaşık 35.892 elektronik dergiye erişim sağlanmaktadır. Okuyucularımızın kullanımı için 2984 filmlik bir DVD koleksiyonu mevcuttur. Kütüphanedeki yayınlar yıllar itibariyle incelendiğinde, toplam olarak 23.064 adet yerli ve 10.729 adet yabancı yayının satın alındığı ve 50.317 adet yerli ve 15.549 adet yabancı yayının ise bağış olarak kütüphane bünyesine katıldığı görülmüştür. Kütüphanemiz, öğrencilerimizin sessiz bir ortamda grup çalışması yapabilmeleri için ayrılmış 19 adet grup çalışma odası ve 30 kişilik çok amaçlı salona sahiptir. Öğrencilerimiz odaları online rezervasyon sistemini kullanarak 2 saatlik sürelerde kullanabilmektedir. Ayrıca toplamda 320 m2 101 kişi oturma kapasiteli ve 7 gün 24 saat açık 3 gece okuma salonu kullanıma açıktır. Kütüphanede öğrenci kullanımına açık 24 bilgisayar ve 1 adet Katalog Tarama Terminali (KİOSK), 5 adet LCD ekran bulunmaktadır.

Sütlüce ve Küçükyalı yerleşkelerinde Üniversitemiz Sağlık Merkezi bünyesinde yer alan birer adet Sağlık Merkezi bulunmaktadır. Merkezlerde acil müdahale, tedavi odası, poliklinik hizmetleri ve 4 yataklı revir mevcuttur. merkezlerde yarı zamanlı bir doktor ve tam zamanlı bir hemşire görev almaktadır. Psikolojik Danışmanlık Hizmetleri için tam zamanlı bir klinik psikolog her iki yerleşkemize de hizmet vermektedir. Yerleşkelerde Kapalı Spor Salonu ve Açık Spor Alanı öğrenci ve çalışanların kullanımına açıktır. Kandilli Cemile Sultan Korusu Sosyal Tesislerinde tenis kortları, basketbol sahaları ve yüzme havuzu bulunmaktadır. Tüm çalışan ve öğrenciler üye olmak kaydıyla bu tesislerden yararlanabilmektedir. Bununla birlikte Üniversitemizde farklı alanlarda çalışmalar yapan ve bu çalışmalar ile öğrencilerin yetkinliklerini geliştirmeye katkı sağlayan 65 öğrenci topluluğu bulunmaktadır.

FİZİKİ ALANLAR		
BAŞLIKLAR	SÜTLÜCE YERLEŞKESİ	KÜÇÜKYALI YERLEŞKESİ
Kapalı Alan m2	39.953 m2	19.501 m2
Açık Alan m2	3.146 m2	3.616 m2
Derslik	45 ADET	37 ADET
Kütüphane	1 Adet (2465m2)	1 Adet (263 m2)
Konferans Salonu	2 Adet (570m2)	1 Adet (263 m2)
Laboratuvar	9 Adet (842 m2)	20 Adet (1261 m2)
Atölye	4 Adet (263 m2)	18 Adet (1411 m2)
İletişim stüdyosu	1 Adet (309 m2)	
TTO	1 ad (21 m2)	3 adet (305 m2)
Misafirhane	9 Oda (242 m2)	
Topluluk Odası	15 Adet (405 m2)	2 Adet (79 m2)
Yemekhane	1 Adet (344,3 m2)	1 Adet (170 m2)
Kantin	7 Adet (1334 m2)	2 Adet (584 m2)
Spor Alanı	4 adet (270,9 m2)	5 adet (413 m2)
Ticaret Mağaza	1 Adet (36 m2)	
Cep Banka	1 Adet (30 m2)	
Bankamatik	1 Adet (3,5 m2)	1 Adet (1,5 m2)
Otopark	1 Kapalı (3400 m2)	

**Tablo 11. Fiziki Alanlar**

<b>Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi</b>	
<b>Makine Cinsi</b>	<b>Mevcut Sayısı</b>
Bilgisayar	1000
Fotokopi/Yazıcı	101
Storage	6
Server	50
Projeksiyon	95
Akıllı Tahta	45
Switch	90
Access Point	172
Firewall	2
Kart Basım Makinesi	2

**Tablo 12. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi**

#### 4.7.4. Mali Kaynak Analizi

Üniversitemizin bütçe gelirleri ve giderleri arasında uyum ve denge gözetilmektedir. Üniversitemizin eğitim sektöründeki konumunu güçlendirmeye, eğitim öğretim faaliyetlerini geliştirmeye, AR-GE performansını artırmaya yönelik olarak kaynakların etkin ve verimli kullanılabilmesi amacıyla, bütçe hazırlık aşamasında akademik ve idari birimlerden veri talep edilmektedir. Talep edilen veriler çeşitli merhalelerde görüş alış-verişi nihayetinde konsolide edilmektedir. Konsolide edilen bütçe çalışmaları, Mütevelli Heyetin onayından sonra uygulamaya konulmaktadır.

Kaynak planlamasında dikkate alınan gelir ve gider kalemleri aşağıda yer almaktadır:

Gelir kalemleri; öğrenci öğrenim hizmeti gelirleri, kurucu vakıf katkısı, menkul ve gayrimenkul satış gelirleri (faiz-kira iktisadi işletme gelirleri), devlet katkısı (araştırma-geliştirme gelirleri, teşvikler), bağış vb. diğer gelirlerden oluşmaktadır.

Gider kalemleri ise akademik ve idari personel giderleri, genel işletme giderleri ve yatırım giderlerinden oluşmaktadır. Yatırımlar dâhil gelir-gider dengesinde denklik esas alınmakta, mali disipline özen gösterilmektedir.

**Tablo 13: Mali Kaynak Analizi**

<b>KAYNAKLAR</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
A) Eğitim-Öğretim Hizmetleri	229.178.594	513.189.340	585.035.848	634.763.895	688.718.826	747.259.926
B) Kurucu Vakfın Yardım ve Destekleri	185.537.044	251.566.313	286.785.597	311.162.373	337.611.174	366.308.124
C) Menkul ve Gayrimenkul (Faiz-Kira) vb	28.786.237	27.000.000	30.780.000	33.396.300	36.234.986	39.314.959
D) Devlet Katkısı Toplamı (Proje-Teşvik)	14.604.650	20.000.000	22.800.000	24.738.000	26.840.730	29.122.192
E) Bağış ve Transfer	7.956.986	23.434.000	26.714.760	28.985.515	31.449.283	34.122.472
F) Diğer						
<b>Genel Toplam</b>	<b>466.063.511</b>	<b>835.189.653</b>	<b>952.116.205</b>	<b>1.033.046.082</b>	<b>1.120.854.999</b>	<b>1.216.127.674</b>

\*Tablo değerlerinde; Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığının orta vadeli program verileri esas alınmıştır. <https://www.sbb.gov.tr/orta-vadeli-programlar/>

## 4.8. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Sorun Alanları	Yönler/	Ne Yapılmalı?
<b>Eğitim</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nitelikli, tecrübeli ve bağlantıları güçlü akademik kadronun varlığının bulunması</li> <li>Üretimi artırmayı teşvik eden bir eğitim kültürünün olması ve sürdürülmesi</li> <li>Uzaktan eğitim altyapısı ile online eğitim uygulamalarında güçlü bir yapıya sahip olunması</li> <li>Uygulamalı eğitimlerde kurumun yetkin olması</li> <li>İnterdisipliner çalışmalar ve uygulamalar gerçekleştiren, yenilikleri takip eden enstitülerin varlığının olması (Lisansüstünde Türkiye’de ilk ve tek örnek olarak Dış Ticaret Enstitüsü ile İnternet ve İletişim Enstitüsü’nün kurulması)</li> <li>Türkçe ve İngilizce lisansüstü programların çeşitliliği</li> <li>Engelli farkındalığının eğitim öğretim süreçlerine yansması</li> <li>Akademik ve idari kadroya eğitim ve burs imkânlarının sağlanması</li> <li>Uygulama laboratuvarlarının olması (BİSTLAB, Sanal Mahkeme, Sanal Banka, Kütüphane, Mac Laboratuvarı, Fotoğraf Stüdyosu vb.)</li> <li>Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının az olması</li> <li>Yurtdışındaki üniversiteler ile akademik bağlantıların ve değişim programlarına ilişkin çeşitli anlaşmaların olması</li> <li>Programların ve müfredatın, iç ve dış paydaşların katılımıyla sürekli iyileştirilmesi</li> <li>Lisansüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranının yüksek (üçte bire yakın) olması</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Fen Bilimleri Enstitüsünde yer alan doktora programlarının içeriğine paralel olarak özel bilgisayar ve donanımlar ile laboratuvar imkânlarının yeterli olmaması</li> <li>Mimarlık ve Tasarım ile Mühendislik Fakültelerinin fiziksel ve teknolojik imkânlarının yeterli düzeyde olmaması</li> <li>Eğiticilerin eğitimi programının yeterli düzeyde yaygınlaştırılmamış olması</li> <li>Eğitim-öğretim kadrosunu destekleyecek araştırma görevlisi sayısının arzu edilen düzeyde artmaması</li> <li>Eğitim-öğretim sürecinde uygulanan ölçme, değerlendirme ve geliştirme metodlarının daha etkin hâle getirilmesine ihtiyaç duyulması</li> <li>Akreditasyon belgelendirmesinde yerine getirilmesi gereken kriterlerdeki süreç iyileştirmelerinin yapılmasına rağmen istenilen seviyeye ulaşılmaması</li> <li>Disiplinler arası çalışmaların arzu edilen düzeyde olmaması</li> <li>Bologna süreci kapsamında, ders içeriklerinin takip edilmesi gereken standartların uygulanmasında eksikliklerin olması</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Fiziki ve teknolojik imkânlar geliştirilmelidir.</li> <li>Eğiticilerin eğitimini destekleyecek programlar düzenlemek, düzenlenen programların sayısı ve çeşitliliği artırılarak kurum içerisinde yaygınlaştırılmasını sağlanmalıdır.</li> <li>İhtiyaç duyulan bölümlerde akademik kadro genişletilmelidir ve akademisyen başına düşen iş yükü paylaşımı kontrol edilmelidir.</li> <li>Eğitim-öğretim sürecinde uygulanması için etkin bir ölçme, değerlendirme ve geliştirme metodu tasarlanmalıdır.</li> <li>Akredite olmuş program sayısının artırılması teşvik edilmeli ve akreditasyon süreçlerinde düzenlemeye gidilmelidir.</li> <li>Disiplinler arası çalışmalara ağırlık verilmesi.</li> <li>Bologna sürecinin tamamlanması.</li> <li>Güçlü yönlerin sürdürülebilirliği üzerine çalışmalar yapılmalıdır.</li> </ol>	
<b>Araştırma</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Araştırma kadrosunun yetkinliğini geliştirmeye yönelik imkânların sunulması</li> <li>Akademik kadronun ve öğrencilerin bilimsel çalışma ve araştırma motivasyonunu artıracak güçlü bir teşvik sisteminin bulunması</li> <li>Fonksiyonel ve iş dünyasıyla etkileşim içinde olan uygulama ve araştırma merkezlerinin (UYGAR) varlığı</li> <li>Araştırma performansını destekleyici İstanbul Ticaret Üniversitesi bünyesinde yayımlanan süreli yayınların bulunması</li> <li>Kütüphanedeki basılı ve elektronik kaynakların çoğu bilim dalı için ulusal ve uluslararası standartlarda olması</li> <li>Açık erişimdeki kaynaklar bazında üniversiteler arasında Türkiye 4.sü olunması</li> <li>Türkiye’de en yüksek yayın teşviki veren Üniversitesi olması</li> <li>Yurtdışındaki üniversiteler ile akademik bağlantıların ve değişim programlarına ilişkin çeşitli anlaşmaların olması</li> <li>İnterdisipliner çalışmalar ve uygulamalar gerçekleştiren, yenilikleri takip eden enstitülerinin olması</li> <li>Uygulama laboratuvarlarının olması (BİSTLAB, Sanal Mahkeme, Sanal Banka, Kütüphane, Mac Laboratuvarı, Fotoğraf Stüdyosu vb.)</li> <li>Avrupa Uygulama ve Araştırma Üniversitesi’nin kurucu ortaklarından biri olunması. Bu projeyi gerçekleştiren Türkiye’de tek üniversite konumunda olması</li> <li>Akademik/bilimsel dergi ve kitap yayıncılığı faaliyetlerinin olması (İtalik Dergisi vb. yayınlar)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Uluslararası niteliğe sahip proje üretiminin arzu edilen düzeyde olmaması</li> <li>Akademisyenlerin genel olarak ders yüklerinin ve idari görevlerinin yayın yapmayı olumsuz etkileyecek şekilde yüksek olması</li> <li>Kütüphane imkânlarının belirli bilim dallarında geliştirilmesinin gerekli olması</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Uluslararası yayın, proje ve atıf sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.</li> <li>Akademik personelin iş yükü dengesini düzenleyici çalışmalar yapılmalı ve düzenli kontrolü sağlanmalı.</li> <li>Akademik performans değerlendirmesi sürecinin yayın ve araştırma süreçleri düşünülerek yapılması.</li> <li>Kütüphane kaynaklarında eksikliği tespit edilen bilim dallarına gerekli kaynakların temin gerçekleştirilmesi.</li> </ol>	
<b>Girişimcilik</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Teknopark İstanbul, Teknoloji Transfer Ofisi imkânlarıyla öğrencilerin teknolojik ve yenilikçi girişimlerinin desteklenmesi</li> <li>Girişimcilik üzerine süreli yayınların bulunması (Girişimcilik Dergisi)</li> <li>Liderlik ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi’nin bulunması</li> <li>Lisans ve lisansüstü</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Girişimcilik alanındaki faaliyetlerin ve faaliyetlere katılımın istenilen düzeyde olmaması</li> <li>Girişimcilik alanındaki faaliyetlerin duyurulmasında yetersiz kalınması</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Girişimcilik alanındaki faaliyetler artırılmalı, bunların tanıtımı ve bunlara katılım düzeyi iyileştirilmelidir.</li> <li>Öğrencilere girişimcilğe yöneltecek eğitimler, projeler, paydaşlarla ortaklıklar sağlanmalıdır.</li> <li>Başta Üniversitemizin Girişimcilik Dergisinde yer almak üzere girişimcilikle ilgili yayımlar ve kaliteleri artırılmalıdır.</li> </ol>	

	<p>programlarda Girişimcilik üzerine destekleyici derslerin bulunması</p> <p>4. Teknofest yarışmasında Türkiye 2.si olması</p> <p>5. Üniversitemizin, 137 yıllık birikimi ve 650 bine varan geniş üye ağıyla İTO'nun kurumsal desteğine sahip olması</p> <p>6. Kuluçka merkezlerinin varlığı ve başarıları ile TÜBİTAK'tan destek alınarak ilk mezununu vermiş olması</p>	
<b>Toplumsal Katkı</b>	<p>1. İTO ve Üniversitemiz çalışanları ile yakınları başta olmak üzere öğrencilere çeşitli burs imkânlarının sağlanması</p> <p>2. İTO üyelerinin çocuklarına verilen burslar yolu ile yerel gelişmeye katkı sağlanması</p> <p>3. Sürekli Eğitim Merkezi başta olmak üzere Üniversitemizin muhtelif kurum, kuruluş ve STK'lara ücretsiz eğitim imkânları sunması</p> <p>4. Doğa ve çevre bilincini geliştirmeye yönelik faaliyetlerin yapılması</p> <p>5. Özel gereksinimli öğrenciler için engelli kütüphanesinin olması</p> <p>6. Engelli farkındalığının eğitim öğretim süreçlerine yansması</p>	<p>1. Toplumsal katkı, sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ve bu faaliyetlere katılımın istenilen düzeyde olmaması</p> <p>2. Fiziksel, sosyal, teknolojik, sportif ve yeşil alan imkânların yetersiz kalması</p> <p>3. Kurumun sosyal sorumluluklarını yerine getirdiğini göstermesi açısından, çevreye duyarlılık ve sosyal sorumluluk projelerinin artırılmasının gerekli olması</p>

**Tablo 14: Akademik Faaliyetler Analizi**

Üniversitemizin 9 süreli yayını mevcuttur. Bu yayınların listesi aşağıda ifade edilmiştir:

- İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi
- İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi
- Intermedia International e-journal
- International Journal of Commerce and Finance
- Teknoloji ve Uygulamalı Bilimler Dergisi
- Uluslararası Halkla İlişkiler ve Reklam Çalışmaları Dergisi
- İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi
- İstanbul Ticaret Üniversitesi İletişim Fakültesi Öğrenci Uygulama Dergisi
- İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Dergisi

#### 4.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitemizin 2024-2028 Stratejik Planının hazırlanması aşamasında, durum analizinin önemli bir ayağı olarak yükseköğretim sektörü içerisindeki konumumuzu tespit ihtiyacı öne çıkmıştır. Bu analiz, nerede olduğumuzu ortaya koymak ve planlamanın diğer aşamalarına sağlam bir zemin oluşturmak için önemlidir. Stratejik Plan Komisyonumuz oluşum itibarıyla katılımcılık ilkesini benimsemiş ve işleyişinde de bunu esas almıştır. Fakültelerimizin tamamının temsil edildiği, Strateji Geliştirme Müdürlüğü ile Mali İşler Daire Başkanlığı personelimiz ve öğrenci temsilcimizin üyesi bulunduğu komisyon toplantılarımız periyodik olarak gerçekleştirilmektedir. Haziran 2023'de yeni plan çalışmalarını başlatan Komisyonumuz, etkili bir iş bölümü yapmayı ve istişare mekanizmasının işletilmesini gözetmiştir. Toplantılardaki fikir ve görüş paylaşımlarının yanı sıra komisyon üyelerinden alınan yazılı görüşler bir sonraki toplantıda birlikte değerlendirilerek ortak çıktılara ulaşılmıştır. Farklı uzmanlık alanlarına sahip üyelerimiz, yükseköğretim sektöründe, uluslararası ve ulusal seviyelerde yaşanan gelişmeleri, politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel faktörler

bağlamında takip etmektedir. Böylece Üniversitemizi vizyonuna yaklaştıracak fırsatlar ve vizyonundan uzaklaştıracak tehditler öngörülerek izlenecek yöntemler, alınacak tedbirler tartışılmıştır.

### ***Sektörel Eğitim Analizi***

- a. **Politik etkenler:** 2024-2028 yılları arasını hedefleyen stratejik plan çalışmalarımız için ulusal olduğu kadar uluslararası gelişmeleri ve bunların sektöre muhtemel yansımalarını da mercek altına almayı önemli görüyoruz. Günümüzde, dünyanın herhangi bir yerinde yaşanan kriz tüm ülkeleri etkilemektedir. Güvenlik meselesi, bir süredir ağırlıklı olarak askeri bir mesele olmaktan çıkarak sosyoekonomik yansımalarıyla kendini göstermektedir. COVID-19 pandemi süreci bunu daha da derinleştirmiştir. Devlet dışı küresel aktörlerin ön plana çıktığı, küresel meselelerin çözümünde ulus-devlet merkezli uluslararası sistemin yetersizliğinin tartışıldığı ve hızla gelişen kitle iletişim araçlarının da etkisiyle sınırların aşındığı bir dünyaya doğru giderken pandemi tecrübesi bu gidişatı etkiledi. Bir süreliğine de olsa ülkeler kendi içlerine kapandı. Diplomasi, ticaret, eğitim gibi alanlarda uluslararası hareketlilik hiç beklenmedik şekilde durma noktasına geldi. Türk yükseköğretim sektörü için uzaktan eğitim gibi teknolojik alt yapı gerektiren bir alanda gereken uyumun ve dönüşümün ivedilikle sağlanması en mühim ihtiyaç olarak belirdi. Bu süreçte üniversitemiz bu ihtiyaca hızlıca cevap vererek mecburi kapanmaya rağmen eğitimin devamlılığını başarıyla sağlayabilmiştir. Ancak eğitimde teknolojik dönüşümün pandemi dönemine ait geçici bir ihtiyaç olarak kalmayacağı öngörülerek güncelleme faaliyetleri ve kapasite artırımı sürdürülmelidir.

Ülkemizin Avrupa ve Asya arasındaki coğrafi konumlanışı hem fırsatlar sunma hem tehditler oluşturma potansiyelini haizdir. Sınır ve bölge komşularımız başta olmak üzere yakın ilişkiler içinde olduğumuz bölgelerde yaşanan siyasi istikrarsızlıklar, iç çatışmalar, savaşlar, ekonomik ve sosyal krizler ülkemizi yakından etkilemektedir. Bu bağlamda yükselen küresel göç dalgasının Türkiye'yi de etkisi altına aldığı görülmektedir. Afrika kıtasındaki bazı ülkelerde yaşanan meşruiyet ve yönetim krizleri, Suriye'deki iç savaş, Afganistan'da yaşanan rejim değişikliği ve en son olarak da Rusya-Ukrayna Savaşı bölgemizdeki göç hareketliliğini artıran gelişmelerdir. Bu süreçte göçmenler açısından cazip bir ülke olarak görülen Türkiye'de göçmenlerin eğitim talebinin karşılanmasında üniversitelerin üstlendiği rol artmıştır. Ayrıca Türkiye uluslararası öğrenciler için gittikçe daha çekici bir ülke haline gelmektedir. Türkiye'nin özellikle Afrika'ya açılım politikasının bir sonucu olarak üniversitemize Afrika ülkelerinden gelen öğrenci sayısı ve potansiyeli artmıştır. Üniversitemiz çalışmalarını bu doğrultuda yoğun şekilde sürdürmektedir. Lisans ve lisansüstü seviyelerde Türkçe/İngilizce hemen her programımıza Afrikalı öğrencilerin talebi yoğundur. Ayrıca benzerlerine sektörümüzde belli başlı üniversitelerde az sayıda rastlanan Afrika Çalışmaları ve Uluslararası İlişkiler İngilizce Yüksek Lisans programımız alan çalışmaları kapsamında bölgeye verdiğimiz önemin göstergesidir.

- b. **Ekonomik etkenler:** COVID-19 pandemisi küresel ekonomiyi ciddi şekilde sarsmıştır. Pandemi sürecinde ekonomilerde durgunluğa karşı izlenen politikalar pandemi sonrasında yüksek enflasyona yol açmıştır. Türkiye’de de hızla artan enflasyon önümüzdeki döneme ilişkin ekonomik belirsizliklere neden olmaktadır. Bu durum öğrencilerin talebini ve özellikle üniversitelerin gelir-gider dengesini sarsmaktadır. Bu bakımdan ekonomi alanında sürdürülebilir ve kalıcı bir büyümenin sağlanması oldukça önemlidir.
- Üniversitemiz gerçekleştirdiği üniversite-sanayi iş birliği çerçevesindeki AR-GE çalışmaları ve gittikçe yayılan teknopark ve teknoloji transfer ofisi faaliyetleriyle kaynak oluşturma kapasitesini artırmakla kalmayıp ülke ekonomisine de katkı sunmaktadır. Yalnız ülkemizin değil, dünyanın ticaret ve finans merkezi olan İstanbul’da yer alan Üniversitemiz, Türk iş dünyasının en önemli temsilcilerinden olan İstanbul Ticaret Odası tarafından desteklenmektedir. Bu sayede, ekonomi ve finans alanlarındaki gelişmeleri iş dünyasının ihtiyaç, talep ve hedefleri doğrultusunda değerlendirme imkân ve kapasitesine sahibiz. Akademik dünyada öncü olma hedefimizi gerçekleştirmek maksadıyla, mevcut program, merkez ve yapılarımızı gözden geçirerek güncellemeliyiz. Nitelikli bilgi üretimi ve nitelikli insan gücü yetiştirmeyi merkeze aldığımız eğitim-öğretim anlayışımızı bu çerçevede zenginleştirebiliriz. Bizi diğer üniversitelerden farklılaştıracak önemli noktalardan biridir.
- c. **Sosyokültürel etkenler:** Kuşaklar arası farklılaşmanın literatürde gittikçe ağırlık kazandığı bir dönemde yaşamaktayız. Farklılaşan profilleriyle yeni nesil öğrencilerin yükseköğretime yaklaşımları ve üniversite eğitiminden beklentileri değişmektedir. Öğretim metotlarının gözden geçirilmesi ve teknolojik imkânların dâhil edildiği öğrenme araçlarının öğretim elemanlarımızca kullanımının yaygınlaştırılması gerekmektedir. Gün geçtikçe, lisans seviyesinde tam zamanlı çalışan öğrenci sayısında belirgin bir artış gözlenmektedir. Öğrencilerin bir kısmı üniversite eğitimine yalnızca diploma odaklı yaklaşmakta, sektörde çalışmaya başlamak onlara daha önemli görünmektedir. Bu durum uzun vadede yükseköğretim mantığı açısından bir tehdit unsuru oluşturabilir. Bu nedenle, söz konusu algıyla birlikte gelişen mevcut durumun oluşturduğu risklere zaman kaybetmeden eğilmek gerekmektedir. Öğrenci demografisi ile ilgili bir diğer değişim, uluslararası öğrenci sayısındaki artıştır. Kamu diplomasinin önemli ayaklarından sayılan eğitim diplomasisi çerçevesinde ve YÖK’ün “hedef odaklı uluslararasılaşma projesi” bağlamında, uluslararası öğrenci çeken bir ülke olma yolunda ciddi bir mesafe kat ettik. Üniversitemiz de bu hedefin gerçekleştirilmesine katkı sunmaktadır. Nitekim hem lisans hem de lisansüstü programlarımızdaki uluslararası öğrenci niceliği artmaktadır. Bu çerçevede yabancı dilde eğitim veren program sayımızı gözden geçirerek uluslararası eğilimler doğrultusunda güncellemeler yapmalıyız. Kampüs üniversitelerinin öğrenciler tarafından daha fazla tercih edildiği görülmektedir. Başta yurtlar olmak üzere sosyal, kültürel ve sportif imkânların yer alacağı güvenli bir kampüs ortamının sağlanması hem yurtiçinden hem de yurtdışından öğrenci çekmek için gereklidir.

- d. **Teknolojik etkenler:** Türkiye son yıllarda Milli Teknoloji Hamlesi kapsamında teknolojiye büyük atılımlar gerçekleştirmektedir. Bu ivmenin sürdürülebilmesi önemlidir. Bünyemizdeki TTO, Teknopark İstanbul faaliyetlerimizin daha fazla öne çıkması, eğitimdeki dijital dönüşüme uygun olarak öğretim araç ve tekniklerinin güncellenmesi, çevrimiçi eğitim, yapay zekâ, robotik sistemler, biyoteknoloji, siber güvenlik gibi yeni alanlarda beliren ihtiyaçlar, fikri mülkiyet hakkındaki gelişmeler ile patent konuları, teknolojik çevre unsurları olarak Üniversitemizi olumlu veya olumsuz etkileyecek başlıklardır.
- e. **Yasal etkenler:** Mevzuat değişiklikleri, YÖK'te yetki devrini ve politika üretmeyi öne çıkaran anlayış değişikliğiyle gelen uygulamalar, üniversite öğretim elemanı akademik atama ve yükseltme ilkelerine ilişkin düzenlemeler, kalite güvencesi ve akreditasyon süreçlerinin kurumsallaşması, YKS düzenlemeleri (bazı üniversite programlarının başarı sırası sınırlamalarının genişletilmesi, TYT ve AYT baraj puanları uygulamasının kaldırılması), üniversitemizi olumlu veya olumsuz etkileyebilecek yasal çevre unsurları olarak sıralanabilir.
- f. **Ekolojik/Çevresel etkenler:** Bilinçsiz, aşırı ve kontrolsüz üretim ve tüketim ne yazık ki tabiattaki tahribatı ve bu tahribatın etkilerini artırdı. Küresel ısınma ve iklim değişikliği, küresel ölçekte ele alınması gereken en acil meseleler arasında yer alıyor. İklim değişikliğiyle mücadelenin küresel bir iş birliği ve çabayı gerekli kıldığı, günümüzde daha büyük bir uzlaşıyla kabul görüyor. Nitekim COP26 İklim Zirvesi ve Glasgow İklim Anlaşması ile küresel iş birliği açısından önemli kararlar alındı. İklim değişikliğiyle beraber ele alınması gereken ozon tabakasının incilmesi, atık üretimi, suların kirlenmesi, biyolojik çeşitliliğin kaybı gibi çevre sorunları, AB Yeşil Mutabakatı'nın da zeminini hazırlamıştır. Temiz ve döngüsel ekonomiye geçişin sağlanarak kaynakların verimli kullanıldığı, kirliliğin azaltılıp iklim değişikliğinin kontrol altına alındığı ve kayıpların geri döndürüldüğü bir gelecek hedefi ortaya konmuştur. Artan enerji maliyetlerine karşı alternatif enerji kaynaklarının kullanımının ve yeşil sanayi ihtiyacının öne çıktığı, karbon ve su ayak iziyle atık yönetiminin önem kazandığı bir dönemde olduğumuzun bilincindeyiz. Ekolojik üniversite, çevreci kampüs kavramları bu durumun bizim sektörümüze yansımalarıdır. Bu anlayışla, yükseköğretimde hem bilimsel çalışmalarımız bağlamında hem de üniversitemizde verdiğimiz eğitim, öğrencilerimize kazandırdığımız kültür ve yerleşkelerimizdeki ekolojik zihniyet dönüşümüyle, vizyonumuzla uyumlu olarak iş dünyasını ve toplumu yönlendirebilir, ülkemiz ve dünya için önemli bir dönüşüme katkıda bulunabiliriz. Temiz, geri dönüşüm ve sürdürülebilirlik odaklı, engelsiz eğitimi ön plana alan yerleşkeler oluşturmak, ilgili kurumlarla iş birliği içinde sosyal sorumluluk projeleri yürütmek stratejik planımızın önemli hedeflerindedir. Ekoloji temelli dönüşüm, gelecekte yeşil yakalı meslekler olarak adlandırılacak yeni bir işgücü kolunun oluşmasını beraberinde getirecektir. Bu çerçevede programlarımızın müfredat uyumunu yakalamamız önem arz etmektedir.



### ***Sektörel Yapı Analizi***

Çevresel etkenlerin üniversitemize fırsat ya da tehdit olarak yansımaları, rekabet halinde olduğumuz diğer üniversitelere kıyasla sektördeki durumumuzu, paydaşlarımızın yeni taleplerini, tedarikçilerle ve düzenleyici/denetleyici kuruluşlarla olan iletişimimizin niteliğini sürekli gözden geçirerek yükseköğretim sektörünün yapısal analizini değerlendirmeyi, kurumsal olarak güçlü ve zayıf yönlerimizi daha iyi belirlememizi sağlamıştır. Dolayısıyla da farklılaşma ve ihtisaslaşma stratejilerimizle 2027 projeksiyonumuzu daha sağlıklı yapabilmemiz mümkün olmuştur. Bu doğrultuda özellikle ihtisaslaşma konusunda bizimle benzerlik gösteren üniversitelerin mevcut uygulamalarını, stratejilerini ve geleceğe dair varsayımlarını takip ve tahlil etmek önemlidir. Rekabetin yanı sıra birlikte proje oluşturma zeminini kurmak ve zaman zaman bir araya gelerek sektörün ortak meselelerine bakış açılarını birlikte değerlendirmek bizi yapısal olarak güçlü kılacaktır. Sektörün performansının belirlenmesinde sektörün diğer aktif ve etkili aktörlerini tanımak, onlarla fikir teatisinde bulunmak en az paydaşlarımızdan görüş ve öneri almak kadar önemlidir.

### **4.10. GZFT Analizi**

Paydaşlardan toplanan veri ve bilgileri ile yapılan görüşmelerde derlenen öneriler aşağıda tasnif edilmiştir. Bu analiz, Üniversitemizin tercih ve önceliklerinin makro çerçevesini sunmaktadır. Diğer bir ifadeyle mukayeseli rekabet avantajımızın hangi alanlarda söz konusu olabileceğine işaret etmektedir.

#### **Güçlü Yönler**

1. İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin ve İstanbul Ticaret Odasının (İTO) marka değerinin yüksek olması
2. Üniversitemizin, 137 yıllık birikimi ve 650 bine varan geniş üye ağıyla İTO'nun kurumsal desteğine sahip olması
3. Ticaret hayatının ve iş dünyasının üniversitesi olması
4. Kurumun yarı kamusal özellikte gerçek bir vakıf üniversitesi olması
5. Şehir üniversitesi olması
6. Türkiye'deki iş dünyası ve iş birliklerinde güçlü yapıda olması
7. Kamu kurum, kuruluşları ve STK'lar ile güçlü bağlarının olması
8. Üst Yönetimin güçlü bir liderlik vasfına ve dinamizme sahip olması
9. Özgür ve çoğulcu tartışma ortamının sunulması ile istişare ve danışma kurullarının etkin olması
10. Kurumun, kalite kültürünü geliştirmek ve akredite olmak için paydaşlarıyla birlikte çaba sarf etmesi
11. Kalite iyileştirme çabalarına akademik ve idari personelin samimi katılımının olması
12. Programların ve müfredatın, iç ve dış paydaşların katılımıyla sürekli iyileştirilmesi
13. Nitelikli, tecrübeli ve bağlantıları güçlü akademik kadronun varlığının bulunması
14. Öğrenciler ve öğretim üyeleri arasındaki ilişkinin güçlü olması
15. Güçlü bir idari kadroya sahip olması

16. Öğretim üyeleri ve idari personelin öğrenciler tarafından kolay ulaşılabilir olması
17. Araştırma kadrosunun yetkinliğini geliştirmeye yönelik imkânların sunulması
18. Akademik kadronun ve öğrencilerin bilimsel çalışma ve araştırma motivasyonunu artıracak güçlü bir teşvik sisteminin bulunması
19. Uygulamalı eğitimlerde kurumun yetkin olması
20. Uzaktan eğitim altyapısı ile online eğitim uygulamalarında güçlü bir yapıya sahip olunması
21. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının az olması
22. Kurumun uluslararası görünürlüğünü artırmasına katkı sağlayacak yabancı öğrenci sayısının yüksek olması
23. İnterdisipliner çalışmalar ve uygulamalar gerçekleştiren, yenilikleri takip eden enstitülerin varlığının olması (Lisansüstünde Türkiye’de ilk ve tek örnek olarak Dış Ticaret Enstitüsü ile İnternet ve İletişim Enstitüsü’nün kurulması)
24. Türkçe ve İngilizce lisansüstü programların çeşitliliği
25. Lisansüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranının yüksek (üçte bire yakın) olması
26. Fonksiyonel ve iş dünyasıyla etkileşim içinde olan uygulama ve araştırma merkezlerinin (UYGAR) varlığı
27. Mevcut öğrencilere ve mezunlara kişisel gelişimlerini destekleyecek ve kurumsal aidiyet duygusunu geliştirecek fırsatlar sunulması
28. Teknopark İstanbul, Teknoloji Transfer Ofisi imkânlarıyla öğrencilerin teknolojik ve yenilikçi girişimlerinin desteklenmesi
29. Uygulama laboratuvarlarının olması (BİSTLAB, Sanal Mahkeme, Sanal Banka, Kütüphane, Mac Laboratuvarı, Fotoğraf Stüdyosu vb.)
30. Yurtdışındaki üniversiteler ile akademik bağlantıların ve değişim programlarına ilişkin çeşitli anlaşmaların olması
31. Avrupa Uygulama ve Araştırma Üniversitesi’nin kurucu ortaklarından biri olunması. Bu projeyi gerçekleştiren Türkiye’de tek üniversite konumunda olması
32. Öğrenci topluluklarının dış paydaşlarla ortak faaliyetler gerçekleştirmesi
33. Özel gereksinimli öğrenciler için engelli kütüphanesinin olması
34. Engelli farkındalığının eğitim öğretim süreçlerine yansımaları
35. Akademik konferans serilerinin olması (Science and Society Meetings, Büyükelçiler Konuşuyor, Liderler Konuşuyor vb.)
36. Akademik/bilimsel dergi ve kitap yayıncılığı faaliyetlerinin olması (İtalik Dergisi vb. yayınlar)
37. Kütüphanedeki basılı ve elektronik kaynakların çoğu bilim dalı için ulusal ve uluslararası standartlarda olması
38. Açık erişimdeki kaynaklar bazında üniversiteler arasında Türkiye 4.sü olunması
39. Türkiye’de en yüksek yayın teşviki veren Üniversitesi olması

40. Öğretim elemanı başına düşen ulusal hakemli dergilerde yayımlanmış yayın sayısı bazında Türkiye 2.si olunması
41. Teknofest yarışmasında Türkiye 2.si olması
42. Türkiye’de proje alan öğrenci sayısında Türkiye 3.sü olması
43. Kuluçka merkezlerinin varlığı ve başarıları ile TÜBİTAK’tan destek alınarak ilk mezununu vermiş olması
44. Doktora öğrenci sayısı sıralamasında Türkiye 7.si olması
45. Akademik ve idari kadroya eğitim ve burs imkânlarının sağlanması
46. Öğrencilere çeşitli burs ve indirim imkânlarının sağlanması (üniversiteye giriş başarı bursu, yıllık üstün başarı bursu, üniversite tercih bursu, çift anadal ve yan dal bursu, yatay geçiş bursu, İTO çalışanlarına ve üyelerine indirim, çeşitli kurumlara indirimler vb.)
47. Mezun istihdam oranının %84 olması
48. Mezunların ve lisansüstü öğrencilerin üst düzey kurumlarda çalışıyor olması
49. Başarılı mezunlar için üniversitede istihdam imkânlarının bulunması
50. Üniversitenin akademik ve idari birimlerinde asistan öğrencilerinin istihdam imkânlarının bulunması
51. İTO’nun iştirakleri ve üyesi olan şirketlere yapılan iş birliği sayesinde öğrenciler ile mezunlara iş ve staj imkânlarının sağlanması
52. İç ve dış paydaşlarla olan güçlü ilişkilerin, iş ve staj imkânlarını artırması (İTO, Teknopark, Kariyer Merkezinin bağlantılı olduğu kurumlar vb.)
53. Kariyer Merkezinin öğrencilere desteğinin güçlü olması
54. Liderlik ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi’nin bulunması

### **Zayıf Yönler**

1. Üniversitenin coğrafi konumu (eğitim-öğretim faaliyetlerini İstanbul’un iki yakasındaki yerleşkelerde sürdürüyor olması) nedeniyle, yerleşkeler arasında ve yerleşkelere sağlanan ulaşım imkânlarının arzu edilen düzeyde olmaması
2. Kurumun öğrenci başına düşen sosyal mekân, yeşil alan ve spor alanlarının yeterli düzeyde olmaması
3. Kurumsal kültürün, hâlâ bir kısım akademik ve idari personel ile öğrenci ve mezunda güçlü bir aidiyet duygusu oluşturacak düzeyde olmaması
4. Mezunlarla ilişkilerin arzu edilen düzeyde olmaması, Mezunlar Derneği’nin mezunlarımızla kurumumuz arasındaki organik bağı güçlendirecek aktivitelerde yeterli düzeyde olmaması
5. Tanıtım faaliyetleri ve etkinliklerinin, kurumun büyümesiyle paralel düzeyde olmaması
6. Kurumun sosyal sorumluluklarını yerine getirdiğini göstermesi açısından, çevreye duyarlılık ve sosyal sorumluluk projelerinin artırılmasının gerekli olması
7. Eğitim dili %100 yabancı dilde olan lisans programlarının sayısının az olması

8. Fen Bilimleri Enstitüsünde yer alan doktora programlarının içeriğine paralel olarak özel bilgisayar ve donanımlar ile laboratuvar imkânlarının yeterli olmaması
9. Mimarlık ve Tasarım ile Mühendislik Fakültelerinin fiziksel ve teknolojik imkânlarının yeterli düzeyde olmaması
10. Kütüphane imkânlarının belirli bilim dallarında geliştirilmesinin gerekli olması
11. Yayın ve değerlendirme endekslerindeki sıralamamızın hedeflenen düzeyde olmaması
12. Disiplinler arası çalışmaların arzu edilen düzeyde olmaması
13. Uluslararası niteliğe sahip proje üretiminin arzu edilen düzeyde olmaması
14. Akreditasyon belgelendirmesinde yerine getirilmesi gereken kriterlerdeki süreç iyileştirmelerinin yapılmasına rağmen istenilen seviyeye ulaşılmaması
15. Bologna süreci kapsamında, ders içeriklerinin takip edilmesi gereken standartların uygulanmasında eksikliklerin olması
16. Başarı ölçme ve değerlendirme yönteminin (BDY) hedeflenen ders öğrenme çıktılarına ulaştığını ölçebilecek şekilde yeniden yapılanmasının gerekli olması
17. Eğitim-öğretim sürecinde uygulanan ölçme, değerlendirme ve geliştirme metotlarının daha etkin hâle getirilmesine ihtiyaç duyulması
18. Öğretim üyelerinin tez ve ders danışmanlıklarındaki performanslarının kalite süreçleri açısından henüz ölçülemiyor olması
19. Yönetim bilgi sistemlerinin bütünsel bir yapıya kavuşturulamamış olması
20. Eğiticilerin eğitimi programının yeterli düzeyde yaygınlaştırılmamış olması
21. Öğretim üyesi devir oranının yüksek olması, öğretim üyelerinin yaş ortalamasının yüksek olması
22. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı azalmasına rağmen henüz arzu edilen seviyeye ulaşmaması
23. Akademik ve idari personel sayımızın artırılmasının gerekli olması
24. Eğitim-öğretim kadrosunu destekleyecek araştırma görevlisi sayısının arzu edilen düzeyde artmaması

### **Fırsatlar**

1. Dünyada ve Türkiye’de nitelikli iş gücü talebinin artması ve üniversite eğitiminin yaygınlaşması
2. İstanbul’un dünya ticaret ve finans merkezi olması
3. Konu liderliğinin sektörde önem kazanması nedeniyle belirli alanlarda ihtisaslaşma potansiyelinin olması
4. Türkiye’ye gelen yabancı öğrenci sayısının artma eğiliminde olması
5. Kurumun tanıtılması ve yabancı öğrenci sayısının artırılması için uluslararası akademik iş birliği potansiyelinin olması
6. Teknopark İstanbul ile iş birliği imkânlarının olması
7. Diğer üniversitelerle ortak proje yapma imkânlarının olması

8. İTO, Kalkınma Ajansı, AB gibi kuruluşlar tarafından kurumumuza yönelik araştırma, proje, yayın vb. desteklerin sunulması
9. Yabancı üniversitelerle araştırma ve değişim (Erasmus vb.) programlarını artırma potansiyelinin olması
10. Bilgi teknolojilerindeki gelişimin sunduğu yeni imkânlar (yapay zekâ vb. alanlar)
11. Öğrencilere, mezunlara ve iş dünyasına yönelik çeşitli eğitimler sunma potansiyelinin olması
12. Kariyer yönetiminde ve yaşam boyu öğrenmede fırsatlar bulunması

### **Tehditler**

1. Yükseköğretime yönelik yasal düzenlemelerde değişikliklerin olması
2. Üniversite sayılarının ve programlarının her geçen gün artması, vakıf üniversiteleri arasındaki rekabetin yıkıcı boyuta ulaşması
3. Nitelikli akademisyen temininde güçlükler yaşanması
4. Aday öğrenciler ve velilerin, ekonomik istikrarsızlık ortamında eğitim ücreti ödeme zorluklarıyla karşı karşıya kalmaları
5. Covid-19 ve akabindeki ekonomik sıkıntıların İstanbul dışından gelen öğrenci sayısını azaltması
6. Lisansüstü programlarına katılacak aday öğrenci sayısının azalma eğiliminde olması
7. Eğitim programlarının gereklerinin ve iş dünyasının taleplerinin örtüşmemesi
8. İş dünyasında daha çok uygulamalı eğitim modelinin tercih edilmesi
9. Bölüm tercihlerindeki öğrenci eğilimlerinin, daha ziyade teknik meslek sahibi olunacak programlarda yoğunlaşması
10. Vakıf üniversitelerinin kamu üniversitelerine göre daha az tercih edilmesi

## **5. GELECEĞE BAKIŞ**

### **5.1. Misyon**

Değişen dünyamızın ve ülkemizin ihtiyaçlarına cevap veren, öncü akademik araştırmalar, uygulamalar ve bilgi üreten, paydaşlarına ve topluma katkı sunan bir üniversite olarak; girişimci, lider, yetkin, özgür düşünen, adil davranan, sorumluluk üstlenen, ahlaki değerleri benimsemiş, çağdaş bilgi ve beceri ile donanmış bireyler yetiştirmektir.

### **5.2. Vizyon**

Eğitimde ve araştırmada öncülüğüyle iş dünyasını ve toplumu yönlendiren, ülkemizin ve dünyanın dönüşümüne katkıda bulunan bir üniversite olmaktır.

### 5.3. Değerler

- ❖ Millî ve yerli
- ❖ Değerlere saygılı
- ❖ Lider
- ❖ Girişimci
- ❖ Yenilikçi
- ❖ Değişimde öncü
- ❖ Rekabetçi
- ❖ Bilim odaklı
- ❖ Şeffaf
- ❖ Öğrenci odaklı
- ❖ Paydaş odaklı
- ❖ Sektör odaklı
- ❖ İnsan odaklı
- ❖ Adil
- ❖ Farklılıklara saygılı
- ❖ Topluma değer üreten
- ❖ Analitik düşünen
- ❖ Fark oluşturan
- ❖ Sosyal sorumluluklarının bilincinde
- ❖ Özgün
- ❖ Katılımcı
- ❖ Samimi
- ❖ Sürdürülebilirlik odaklı

## 6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

### 6.1. Konum Tercihi

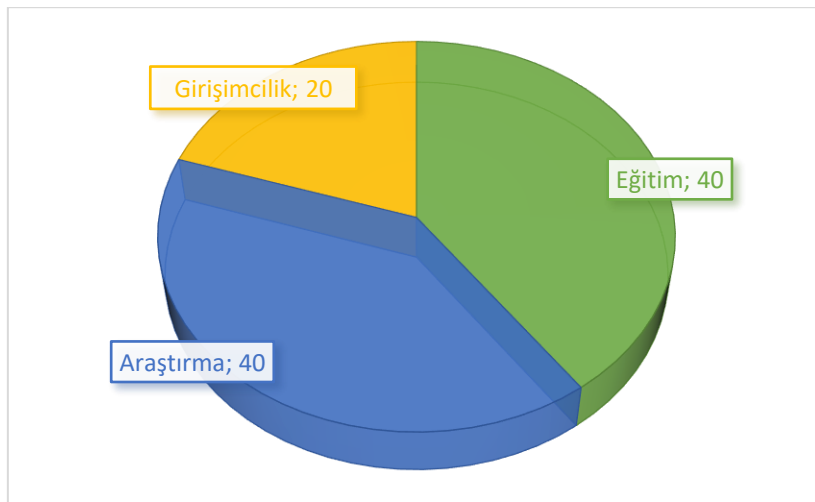
Üniversiteler, toplumun bilgi üretim ve dağıtım merkezleri olup, eğitim sisteminin ve toplumsal gelişmenin en dinamik unsurunu oluştururlar. Üniversiteler, bilgi üretme süreçlerini harekete geçirerek topluma değeri ölçülemeyecek bir katkı sunarlar. Öğrencilerin bilgi ve beceriyle donatılması, onlara bilimsel yaklaşım metotlarının verilmesinin yanında, üniversitelerin pratik hayatla ve üniversite dışındaki dünyayla olan ilişkileri ve toplumla etkileşim ağlarının güçlü olması önem arz etmektedir. Bu anlamda, günümüzde bilginin ürüne dönüşmesi, toplumsal bir ihtiyaca cevap verebilmesi ön plana çıkmıştır. Üniversitelerin asıl görevlerinin yanında, öğrencilerin ve akademik kadrosunun oluşturduğu potansiyelin yerel dinamiklerle etkileşim içerisine girmesi, ülkenin ekonomik ve teknolojik gelişmesine katkıda bulunması, üniversitelerin toplum nezdindeki ağırlığını daha ileri bir boyuta taşıyacaktır.

Üniversitemiz, dünyanın en büyük ticaret odalarının başında gelen İstanbul Ticaret Odasıyla olan yakın ilişkisiyle önemli bir fark oluşturma, akademisyenler ve öğrenciler için de bir cazibe merkezi olma potansiyeline sahiptir. Üniversitemizin Mütevelli Heyetinin yapısı başta olmak üzere yönetim yapısı, uygulama ve araştırma merkezleri, TTO ve Teknoparkı bu potansiyeli hayata geçirebilecek kapasiteyi sağlamaktadır. Böylece İstanbul Ticaret Üniversitesi, Türkiye ekonomisinin kalbi olan, Avrupa'nın çok sayıda ülkesinden daha fazla bir nüfusa ve ekonomik faaliyet hacmine sahip olan, teknoloji, turizm, kültür, sanayi, ticaret başta olmak üzere her alanda dünyanın önde gelen merkezlerinden biri olan İstanbul'la; başta İTO olmak üzere iş dünyasıyla yakın ilişkileriyle öğrencilerine ve akademik kadrolarına farklı imkânlar sunabilir ve topluma büyük katkılar sağlayabilir.

Üniversitemizin konum tercihi belirlenirken yükseköğretim politikaları, ulusal/uluslararası eğilimler, yerel/bölgesel özellikler ile kurumumuzun tarihi, sanayi ve girişimcilik kümelenmelerindeki konumu ve kurumsal kapasite yetkinlikleri dikkate alınmıştır. Bu bağlamda İstanbul Ticaret Üniversitesi için, güçlü akademik kadrosuyla eğitim ve araştırma faaliyetlerinde öne çıkmak doğal konum tercihidir. İlave olarak, Üniversitemiz girişimcilik konusunda da potansiyelini gerçekleştirme yönünde kararlı adımlar atmaktadır.

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve girişimcilik odaklı faaliyetleri ve hizmetleri bulunmaktadır. Üniversitemizde son 4 yıl içerisinde eğitim-öğretim hizmeti verilen bölüm ve program sayıları artırılmış, program akreditasyonlarına yönelik hazırlık çalışmaları hızlandırılmış, araştırma ve geliştirme hizmetlerine yönelik yapısal yenilikler getirilmiş ve öğretim elemanları ile lisansüstü öğrencilere sunulan Ar-Ge imkânları artırılmıştır. Girişimcilik çalışmalarının mevcut durumunun iyileştirilmesi için alt yapı, girişimci adayları ve öğrencilerine verilen destekler ve iş birliği faaliyetleri kayda değer bir şekilde zenginleştirilmiştir.

Üniversitemizin konum tercihinin eğitim ve öğretim (%40) ile araştırma ve geliştirme (%40) ağırlıklı olduğu, son yıllarda bunların geliştirildiği gözlenmektedir. Ayrıca Üniversitemizin konum tercihinde girişimcilik faaliyetlerine de (%20) önem verdiği görülmektedir. Bu doğrultuda, mevcut altyapısına ilave olarak hizmetlerin artırılması yönelik çalışmalar devam etmektedir.



Şekil 2: İstanbul Ticaret Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planı Konum Tercihi

Bu konum tercihinin belirlenmesinde öne çıkan hususlar aşağıda sunulmuştur:

1. Öğrencilerimizin %1,8'i ön lisans, %70,9'u lisans, %27,3'ü ise lisansüstü programlarda eğitim görmektedir.
2. Üniversite bünyesinde araştırmacı statüde öğretim elemanı kadrosu oluşturulmuş ve 6 öğretim elemanı istihdamı gerçekleştirilmiştir.
3. Üniversitenin 15 Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknoloji Transfer Ofisi ve Kuluçka Merkezi bulunmaktadır.
4. Kuluçka Merkezi bünyesinde TÜBİTAK "1512 Teknogirişim Destek Programı" kapsamında desteklenen "BİGG Cube Incubation" projesi yürütülmüştür. Proje kapsamında girişimcilere; iş fikirlerini geliştirmeleri, fikir ve ortaya çıkacak ürünün doğrulanması, performans analizlerinin yapılması, iş planlarının değerlendirilmesi gibi ihtiyaç duyabilecekleri her alan ve konuda eğitim ve mentorluk desteği sağlanmıştır. Girişimciler; ofis, laboratuvar ve temiz oda imkânlarından yararlanırken Teknopark İstanbul'un geniş iletişim ağı sayesinde de çeşitli şirketlerle görüşme imkânı bulmuştur.
5. Teknopark İstanbul'un liderliğinde, Sakarya Teknokent, Türk Telekom ve Üniversitemiz Kuluçka Merkezinin iş birliğinde TÜBİTAK 1601 BİGG Uygulayıcı Kuruluş desteği alınmıştır.
6. Üniversitemiz öğrencilerine TEKNOFEST gibi yarışmalara katılım süreçlerinde destekler sunulmaktadır. Yayın, Araştırma ve Proje Koordinasyon Kurulu (YAPKO) tarafından TEKNOFEST Yarışmasına katılmak isteyen öğrencilere belirlenen bütçe dahilinde malzeme desteği verilmiştir.
7. Üniversitenin Yayın, Araştırma ve Proje Koordinasyon Kurulu (YAPKO) tarafından verilen iç kaynaklı yayın ve proje desteklerinin miktarı ve çeşitliliği arttırılmıştır. İstanbul Ticaret Odası tarafından üniversitenin öğretim elemanlarına yayın teşvikleri verilmektedir.
8. Üniversitenin Teknopark İstanbul ve BTM İstanbul gibi girişimcilik hizmeti veren merkezlerle yapısal ortaklığı ve iş birliği faaliyetleri bulunmaktadır.

## **6.2. Başarı Bölgesi Tercihi**

İstanbul Ticaret Üniversitesi öncelikli olarak eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme üniversitesi olma odağında bir konum tercihinde bulunmaktadır. Ayrıca, girişimcilik alanındaki faaliyetlerine de önem vererek bunları artırmaktadır. Benzer konum tercihinde bulunan diğer üniversiteler ile karşılaştırıldığında aşağıdaki hususlarda farklılaşan bir başarı bölgesi tercihinde bulunmuştur.

Üniversitemiz, öğrencilerinin potansiyellerinin farkına varacakları, kendilerini gerçekleştirecekleri, aktif katılım sağlayacakları ve başarılarının destekleyen nitelikli, tecrübeli ve bağlantıları güçlü akademik ortama sahiptir. Üniversitemizin İTO ile olan güçlü bağlantısı, üretimi artırmayı teşvik eden bir eğitim kültürünün oluşturulması ve sürdürülmesi açısından öğrencilere ve akademik ortama farklı



ve çeşitli imkanlar sunmaktadır. İTO desteğiyle birlikte Türkiye’deki iş dünyası ve iş birliklerinde güçlü bir konumda olan üniversitemiz öğrencilerine ve mezunlarına burs, staj ve iş imkânları sağlamaktadır.

Türkçe ve İngilizce ön lisans, lisans ve lisansüstü programların çeşitliliği, interdisipliner çalışmalar gerçekleştiren ve yenilikleri takip eden enstitülerin varlığı; öğrenenin lisansüstünde Türkiye’de ilk ve tek örnek olarak Dış Ticaret Enstitüsü ile İnternet ve İletişim Enstitüsü’nün kurulması, üniversitemizin eğitim-öğretim odağında farklılaştığını göstermektedir. Üniversitemizde son 4 yıl içerisinde eğitim-öğretim hizmeti verilen bölüm ve program sayıları arttırılmış, program akreditasyonlarına yönelik hazırlık çalışmaları hızlandırılmış, araştırma ve geliştirme hizmetlerine yönelik altyapı iyileştirmeleri sağlanmış, öğretim elemanlarının ve öğrencilerin istifadesine sunulmuştur.

Üniversitemiz bilimsel araştırmaları arttırmak amacıyla akademik kadrosunun ve öğrencilerin yetkinliğini geliştirmeye yönelik yeni imkânlar sunarak araştırma odaklı üniversite olma konumunu güçlendirmektedir. Bu doğrultuda araştırma-geliştirme odağını destekleyecek üniversite bünyesinde araştırmacı statüde öğretim elemanı kadrosu oluşturulmuş ve 6 öğretim elemanı istihdamı gerçekleştirilmiştir. Yayın-araştırma performansını, akademik kadronun ve öğrencilerin bilimsel çalışma ve araştırma motivasyonunu arttırmak amacıyla üniversite bünyesinde bulunan Yayın, Araştırma ve Proje Koordinasyon Kurulu (YAPKO) tarafından güçlü teşvikler verilmektedir. YAPKO bünyesinde artan proje destek miktarı ve çeşitliliğine ek olarak İTO tarafından üniversitemizin öğretim elemanlarına ve öğrencilerine yayın teşvikleri verilmektedir. Üniversitemizin Türkiye’de en yüksek yayın teşviki veren üniversite olması araştırma-geliştirme performansının artırılması ve sürekliliğinin sağlanması açısından önemli bir fark yaratmaktadır.

Araştırma ve geliştirmeyi destekleyen faaliyetler, üniversitemizin araştırma politikaları çerçevesinde iş dünyasıyla etkileşim içinde olan birimlerinde sürdürülmektedir. Bu birimler üniversite-sanayi iş birliğini güçlendirmek, lisansüstü eğitim programlarının önemini arttırmak, entelektüel sermayemizi geliştirmek için çeşitli araştırmalar yürütmekte ve projeler geliştirmektedirler. Bu birimler arasında 15 Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknoloji Transfer Ofisi ve Kuluçka Merkezi öne çıkmaktadır. Kuluçka merkezi bünyesinde TÜBİTAK tarafından desteklenen projeler yürütülmektedir. Kuluçka Merkezi bünyesinde TÜBİTAK “1512 Teknogirişim Destek Programı” kapsamında desteklenen “BİGG Cube Incubation” projesi yürütülmüştür. Proje kapsamında girişimcilere; iş fikirlerini geliştirmeleri, fikir ve ortaya çıkacak ürünün doğrulanması, performans analizlerinin yapılması, iş planlarının değerlendirilmesi gibi ihtiyaç duyabilecekleri her alan ve konuda eğitim ve mentorluk desteği sağlanmıştır.

Üniversitemizin, Teknopark İstanbul ve Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi (BTM İstanbul) gibi girişimcilik hizmeti veren kuruluşlarla da yapısal ortaklıkları ve iş birliği faaliyetleri bulunmaktadır. Üniversitemiz, girişimcilik, yenilikçilik, patent ve tasarım konularına önem vermektedir. İTO, YAPKO, Teknopark İstanbul, Teknoloji Transfer Ofisi imkânlarıyla öğrencilerin teknolojik ve yenilikçi girişimleri

desteklenmektedir. Bu kapsamda Teknopark İstanbul'un liderliğinde, Sakarya Teknokent, Türk Telekom ve Üniversitemiz Kuluçka Merkezinin iş birliğinde TÜBİTAK 1601 BİGG Uygulayıcı Kuruluş desteği alınmıştır. Üniversitemiz öğrencilerine TEKNOFEST gibi yarışmalara katılım süreçlerinde de destekler sunulmaktadır. YAPKO tarafından TEKNOFEST Yarışmasına katılmak isteyen öğrencilere malzeme desteği verilmiştir. Bu doğrultuda üniversitemiz girişimcilik faaliyetlerinde önemli ilerlemeler kaydetmektedir.

### 6.3. Değer Sunumu Tercihi

İstanbul Ticaret Üniversitesi, aşağıdaki tabloda yer alan hizmetleri değer sunumu tercihi olarak kabul etmektedir.

	Tercihler Faktörler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
1	Yerleşke İmkânları			x	
2	Sosyal ve Kültürel İmkânlar			x	
3	Türkçe Eğitim-Öğretim Programları				x
4	İngilizce Eğitim-Öğretim Programları			x	
5	Uzaktan Eğitim-Öğretim Programları			x	
6	Akredite Programlar			x	
7	SEM Tarafından Sunulan Sertifika Programları			x	
8	Uluslararası Değişim Programları			x	
9	Eğitim Altyapısı (örgün eğitim, uzaktan eğitim)			x	
10	Eğitim Yöntemleri				x
11	Akademik Kadro			x	
12	Nitelikli Ön Lisans Öğrenci Sayısı			x	
13	Nitelikli Lisans Öğrenci Sayısı			x	
14	Nitelikli Lisansüstü Öğrenci Sayısı			x	
15	Nitelikli Uluslararası Öğrenci Sayısı			x	
16	Üniversitenin Bölüm ve Programlarındaki Genel Doluluk Oranı			x	
17	Destekler (Burslar vb.)				x
18	Staj imkânları			x	
19	İstihdam İmkânları			x	
20	Uygulama ve Araştırma Merkezleri				x
21	Laboratuvarlar			x	
22	Araştırma Alt Yapısı			x	
23	Araştırma Fon Kaynakları (Ulusal ve Uluslararası)			x	
24	TTO Projeleri			x	
25	Uluslararası Projeler			x	
26	Ar-Ge ve Yenilikçi Projeler			x	
27	Üniversite-Sanayi İş Birlikleri			x	
28	Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım (Başvuru, Belge, Lisanslama, Ticarileşme)			x	
29	Akademisyene Sağlanan Araştırma ve Proje Teşvikleri			x	
30	Nitelikli Bilimsel Yayınlar (Q1 ve Q2 Etkili Bilimsel Yayınlar)			x	
31	Atıflar			x	
32	Ulusal ve Uluslararası Endeks Sıralamaları			x	
33	Uluslararası Tanınırlık			x	
34	Kurumsal Kimlik ve Markalaşma				x
35	Kalite Güvence Çalışmaları			x	
36	Dijital altyapı, sistem ve yetkinlik			x	
37	Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri			x	
38	Kâğıt, Atık; Enerji ve Su Kullanımı		x		

Tablo 15. Değer Sunumu Belirleme

#### 6.4. Temel Yetkinlik Tercihii

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin temel yetkinliği; uluslararası düzeyde eğitim, öğretim ve araştırma yapmaktır. Bu temel yetkinlik, Üniversitemizin stratejik hedeflerine ulaşması açısından önem arz etmektedir. Bu sayede, toplumun ihtiyaçlarına ve rekabet gücüne katkı sağlayan bireyler yetiştirilmektedir.

Temel yetkinlik tercihi, uzmanlaşmayı ve uzmanlaşılan alanda derinlik kazanmayı sağlamaktadır. Bununla beraber, Üniversitemiz akademisyenlerinin uzmanlık alanları göz önünde bulundurularak, alanlarına uygun ders vermeleri amaçlanmaktadır. Akademisyenlerimiz alanında uzman, zengin bilgi ve tecrübeye sahip, ulusal ve uluslararası akademik çevrelerde tanınan, iş dünyasıyla bağlantıları olan kişilerdir.

Üniversitemiz eğitim ve araştırmaya önem vermektedir. Araştırmacı statüde öğretim elemanı kadrosu oluşturulmuş ve 9 öğretim elemanı istihdam edilmiştir. Üniversitemiz eğitim ve araştırma için gereken yeterli finansal kaynağa, imkânlara sahiptir. Bu bağlamda, 15 Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknoloji Transfer Ofisi ve Kuluçka Merkezi bulunmaktadır. Akademisyenlerin ortak paydada birleşmesi, araştırma potansiyellerinin artırılması, disiplinler arası çalışmalara teşvik etmek için çalışmalar yürütmektedir. Kuluçka Merkezi bünyesinde TÜBİTAK "1512 Teknogirişim Destek Programı" kapsamında desteklenen "BİGG Cube Incubation" projesi yürütülmüştür. Proje kapsamında girişimcilere; iş fikirlerini geliştirmeleri, fikir ve ortaya çıkacak ürünün doğrulanması, performans analizlerinin yapılması, iş planlarının değerlendirilmesi gibi ihtiyaç duyabilecekleri her alan ve konuda eğitim ve mentorluk desteği sağlanmıştır. Girişimciler; ofis, laboratuvar ve temiz oda imkânlarından yararlanırken, Teknopark İstanbul'un geniş iletişim ağı sayesinde de çeşitli şirketlerle görüşme imkânı bulmuştur. Üniversite öğrencilerinin de araştırma yapmaya ve yarışmalara katılmaları desteklenmektedir. Bu kapsamda TEKNOFEST gibi yarışmalara katılım süreçlerinde destekler sunulmaktadır. Yayın, Araştırma ve Proje Koordinasyon Kurulu (YAPKO) tarafından TEKNOFEST Yarışması'na katılmak isteyen öğrencilere malzeme desteği verilmiştir.

Üniversitemiz disiplinlerarası çalışmalara önem vermekte ve bu çalışmalarda yetkinleşmeyi hedeflemektedir. YAPKO tarafından verilen iç kaynaklı yayın ve proje desteklerinin miktarı ve çeşitliliği artırılmış ve İstanbul Ticaret Odası tarafından üniversitenin öğretim elemanlarına yayın teşvikleri verilmektedir.

Üniversitemizin etkileşim, iş birliği kalite ve niteliğini geliştirmesi açısından Teknopark İstanbul ve BTM İstanbul gibi girişimcilik hizmeti veren merkezlerle yapısal ortaklığı ve iş birliği faaliyetleri bulunmaktadır.

## 7. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

### 7.1. Hedef Kartları

Tablo 16. Hedef Kartları Tablosu

Amaç	A.1. Üniversite Yönetiminin Geliştirilmesi								
Hedef	H.1.1. Üniversitenin eğitim sektöründeki konumunu güçlendirmek								
Sorumlu Birim	Mütevelli Heyet, Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlıklar, Enstitüler, Bölümler								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm akademik ve idari birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)	2024 Hedefi	2025 Hedefi	2026 Hedefi	2027 Hedefi	2028 Hedefi	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.1.1.Program sayısı	10	101	102	102	105	105	105	Yıllık	Yıllık
P.G. 1.1.2. Web of Science yayın sayısı	10	189	190	200	200	205	205	Yıllık	Yıllık
P.G. 1.1.3. Scopus yayın sayısı	10	266	270	270	275	275	280	Yıllık	Yıllık
P.G. 1.1.4. TR Dizin yayın sayısı	10	81	85	85	90	90	95	Yıllık	Yıllık
P.G. 1.1.5. Üniversite-İş dünyası ortak proje sayısı	10	9	12	14	16	18	20	Yıllık	Yıllık
P.G.1.1.6. Lisans ve lisansüstü öğrenci sayısı	10	9600	9600	9700	9700	9700	9800	Yıllık	Yıllık
P.G.1.1.7. Kurumlarla yapılan protokol sayısı	10	67	68	70	72	74	76	Yıllık	Yıllık
P.G.1.1.8. Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Ödül Sayısı	10	13	15	15	20	20	20	Yıllık	Yıllık
P.G.1.1.9. Merkezi(Özel) bütçe dışı öz gelir, döner sermaye, fon vb. gelirlerin yıllık bütçeye oranı	10	4,8	5,3	6,1	6,6	7,1	7,7	Yıllık	Yıllık
P.G.1.1.10. Üniversiteye kazandırılan bağış miktarı	10	2.052.346	2.791.191	3.181.957	3.452.424	3.745.880	4.064.279	Yıllık	Yıllık
Riskler	Aday öğrencilerin tercihlerinin doluluk oranlarını olumsuz etkilemesi ve öğrenci temininde zorluk çekilmesi Derecelendirme sıralamalarında düşük olunması								
Stratejiler	*Öğrenciler tarafından tercih edilebilecek örgün ve uzaktan lisans ve lisansüstü program sayısını artırmak ve bunların tanıtımlarına önem vermek *“İş dünyası ve bilimsel odaklı araştırmaya önem vererek farklılaşmış ve ihtisaslaşmış” bir üniversite olmak için araştırma, zirve, kongre, proje, rapor, strateji doküman vb. çalışmalar yapmak *Uygulama ve araştırma merkezleri ile Teknoloji Transfer Ofisinin etkinliklerini artırmak *Üniversitenin lisans ve lisansüstü doluluk oranlarını artırmak *Lisansüstü programlar için protokol yapılan kamu/özel kurum ve kuruluş sayısını artırmak *Ülkenin ekonomik şartları yönünde programları makul fiyatlarla sunmak *Etkin bir halkla ilişkiler ve iletişim stratejisi uygulamak *Akademisyenlerin ders yüklerinin ve idari görevlerinin yayın sayısını artırmaya imkan verecek şekilde düzenlenmesi *Üniversitenin bütçe dışı gelirlerini ve bağışlarını artırmak								
Maliyet Tahmini	31.689.678 TL								
Tespitler	Üniversite sayısının artması nedeniyle potansiyel aday öğrenci sayısının azalması Öğretim üyelerinin yayın sayılarının ve niteliklerinin üniversitenin derecelendirme indekslerindeki sıralamasını yükseltmesi Üniversitelerin proje yaparak ek kaynak temin etmelerinin önem kazanması Üniversitenin İTO ile organik bağlantısının proje sayısına yeterli düzeyde yansımaması Üniversitenin İTO marka değerinden yeterli düzeyde istifade edememesi Akademisyenlerin genel olarak ders yüklerinin ve idari görevlerinin yayın yapmayı olumsuz etkileyecek şekilde yüksek olması								
İhtiyaçlar	Lisansüstü programların öğrenci sayısının artırılması için yeni kurum ve kuruluşlara ziyaretlerin yapılması Sektör tecrübesi olan yöneticilerin lisansüstü programlarda daha çok görevlendirilmesi Akademisyenlerin yayın ve proje yapmaya özendirilmesi, bununla ilgili teşviklerin artırılması Üniversitenin tanıtım faaliyetlerinin artırılması ve çeşitlendirilmesi Rakip üniversitelerin programlarının gözden geçirilerek kıyaslama yapılması								

<b>Amaç</b>	A.1. Üniversite Yönetiminin Geliştirilmesi								
<b>Hedef</b>	H.1.2. Akademik ve idari personelin niceliğini ve niteliğini geliştirmek								
<b>Sorumlu Birim</b>	Mütevelli Heyet, Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlıklar, Enstitüler, Bölümler								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Tüm akademik ve idari birimler								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.1.2.1. İstihdam edilen akademik personel sayısı	35	270	300	305	310	310	310	Yıllık	Yıllık
P.G.1.2.2. İstihdam edilen idari personel sayısı	25	196	210	215	220	225	230	Yıllık	Yıllık
P.G.1.2.3. Akademik personele verilen eğitim sayısı	20	0	1	2	2	3	3	Yıllık	Yıllık
P.G.1.2.4. İdari personele verilen eğitim sayısı	20	1	2	3	3	3	3	Yıllık	Yıllık
<b>Riskler</b>	Üniversitenin arzu edilen düzeyde gelişmemesi; güncel gelişmeler karşısında geri kalması Akademik ve idari personelin mesleki gelişimlerinin, iş tatminlerinin ve kurumsal bağlılıklarının düşük olması								
<b>Stratejiler</b>	*Akademik ve idari personelin bilgi, beceri ve yetkinliklerini artırmak; ihtiyaçlara uygun kalite ve yetkinlikte yeterli sayıda akademik ve idari insan kaynağı istihdam etmek *Araştırma bilgi ve tecrübesine sahip genç akademisyenlerin istihdamıyla akademik kadroyu geliştirmek *Akademik personel içerisinde araştırma görevlisi oranını artırmak *Akademik ve idari personelin performansını ölçen, izleyen ve değerlendiren sistemin etkinliğini artırmak ve değerlendirilen personele geri bildirim sağlamak *Öğretim ve araştırma kalitesini artırmak amacıyla istikrarlı bir personel istihdamı politikası yürütmek *Akademik ve idari personele sürekli eğitimler vermek; eğitim sürecinde güncel öğrenme ve öğretim tekniklerini uygulamak *Öğrencilerin dersler hakkında geribildirimlerini öğretim üyeleriyle paylaşmak								
<b>Maliyet Tahmini</b>	3.840.017.850 TL								
<b>Tespitler</b>	Akademik ve idari personele yönelik mevcut performans değerlendirme sisteminin etkinliğinin artırılmasının önemli olması Performans değerlendirme sonuçlarının kariyer gelişimine yansıtılamaması nedeniyle personele verilecek eğitimlerin etkin olarak planlanamaması								
<b>İhtiyaçlar</b>	Kurumdaki insan kaynağının daha etkin kullanılması Performans değerlendirme sisteminin etkinliğinin artırılması sonucunda çalışanların motivasyonlarının, verimliliklerinin ve iş tatminlerinin artırılması								

<b>Amaç</b>	A.1. Üniversite Yönetiminin Geliştirilmesi									
<b>Hedef</b>	H.1.3. Çalışanların örgütsel aidiyetlerini ve kurum kültürünü güçlendirmek									
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlık, Enstitüler, Bölümler, İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı									
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Tüm akademik ve idari birimler									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
P.G.1.3.1. Akademik personelin memnuniyetine yönelik anket sayısı	15	0	1	1	1	1	1	Yıllık	Yıllık	
P.G.1.3.2. İdari personelin memnuniyetine yönelik anket sayısı	15	1	1	1	1	1	1	Yıllık	Yıllık	
P.G.1.3.3. Akademik personelin memnuniyet oranı	20	-	4,1	4,1	4,2	4,2	4,2	Yıllık	Yıllık	
P.G.1.3.4. İdari personelin memnuniyet oranı	20	61%	72	73	74	75	76,00%	Yıllık	Yıllık	
P.G.1.3.5. Personele yönelik gerçekleştirilen sosyal aktivite sayısı	15	4	5	6	7	8	9	Yıllık	Yıllık	
P.G.1.3.6. Akademik personelin görev tanımlarının hazırlanma oranı	15	0%	0	0	0	0	0	Yıllık	Yıllık	
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Ekip çalışmalarının yeterli olmaması</li> <li>*Çalışanların verimliliklerinin düşük olması</li> <li>*Çalışanların memnuniyetlerinin, örgütsel aidiyetlerinin ve bağlılıklarının düşük olması</li> <li>*İletişim problemlerinin olması ve bunun çalışanların performansına yansması</li> <li>*Verilen görev ve talimatların yerine getirilmemesi</li> </ul>									
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Organizasyonel ilişkileri geliştirmek için akademik kültürü, üniversite geleneğini, kurumsal dinamizmi güçlendirmek</li> <li>*Daha yoğun bir iş birliğini, bilgi paylaşımını ve tüm çalışanların sürekli ilerlemesini sağlayacak ortam ve mekanizmaları kurumsal hale getirmek</li> <li>*Çalışanların görev tanımlarını güncellemek</li> </ul>									
<b>Maliyet Tahmini</b>	3.386.395 TL									
<b>Tespitler</b>	<p>Günümüzde çalışan motivasyonunun, ekip çalışmasının önem kazanması</p> <p>Tüm çalışanların örgütsel aidiyetlerinin, bağlılıklarının ve açık iletişimlerinin artırılmasının önemli olması</p> <p>Çalışanların görev, yetki ve sorumluluklarını bilmelerinin, etkin olarak uygulayabilmelerinin önemli olması</p> <p>Çalışanların performanslarının artması</p> <p>Yönetimin etkinliğinin artması</p> <p>Çalışanların karar alma sürecine katılmalarının önem kazanması</p>									
<b>İhtiyaçlar</b>	<p>Akademik ve idari çalışanlara, yöneticilere örgütsel davranış alanında eğitimler verilmesi</p> <p>Çalışanların iş tatmininin düşük olduğu konularda çözümlerin tespiti ve uygulanması</p> <p>Akademik ve idari yöneticilere yönetim fonksiyonlarını güçlendirecek eğitimler verilmesi</p> <p>Akademik ve idari personelin yönetim süreçlerine daha fazla katılmaları için çalışmaların yapılması</p>									

<b>Amaç</b>	A.1. Üniversite Yönetiminin Geliştirilmesi								
<b>Hedef</b>	H.1.4. Üniversitenin yerleşke imkanlarını iyileştirmek								
<b>Sorumlu Birim</b>	Mütevelli Heyet, Rektörlük, Genel Sekreterlik, Yapı ve Teknik Daire Başkanlığı, Engelli Öğrenci Birimi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	İlgili akademik ve idari birimler								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.1.4.1. Üniversitenin toplam açık ve kapalı alanı (m2)	10	59454	59454	59454	59454	59454	59454	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.2. Üniversitenin toplam yeşil alanı (m2)	10	5177	5177	5177	5177	5177	5177	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.3. Metrekare başına düşen öğrenci sayısı	5	12,04	12,04	12,04	12,04	12,04	12,04	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.4. Kütüphane ve etüt alanları (m2)	10	3006	3006	3006	3006	3006	3006	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.5. Öğrenci topluluklarına temin edilen alanlar, sosyal ve kültürel alanlar (m2)	10	1729	1729	1729	1729	1729	1729	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.6. Öğrenci topluluklarına temin edilen spor alanları (m2)	10	689,9	689,9	689,9	689,9	689,9	689,9	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.7. Laboratuvar alanı (m2)	10	4848	4848	4848	4848	4848	4848	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.8. Engelsiz üniversite için yapılan düzenleme sayısı	5	8	9	10	10	11	12	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.9. Engelsiz üniversite düzenlemelere ilişkin kullanıcıların memnuniyet oranı	5	55%	58%	60%	60%	65%	65%	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.10. Fiziksel sunucu parkının işlemci gücü (GHZ)	5	161,200 MHz	180,000 MHz	200.000	250.000	300.000	400.000	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.11. Kablosuz erişim noktası sayısı	5	165	172	180	200	210	250	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.12. Toplam bilgisayar sayısı	5	410	410	410	410	410	410	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.13. Toplam yeni nesil bilgisayar sayısı (son 5 yıl içinde piyasaya sürülen)	5	280	280	380	400	400	400	Yıllık	Yıllık
P.G.1.4.14. Toplam printer sayısı	5	101	101	101	101	101	101	Yıllık	Yıllık

<b>Riskler</b>	Engelliler başta olmak üzere öğrencilerin ihtiyaçlarının karşılanamaması sonucunda üniversitenin tercih edilmemesi Mekân ve altyapı yetersizlikleri nedeniyle bilimsel açıdan yeteri kadar gelişmemek Sosyal, kültürel etkinlik ve spor imkanlarının, yeşil alanların azlığı nedeniyle öğrencinin beklentisinin yerleşke içinde karşılanamaması ve dolayısıyla yerleşkede az zaman geçirmeleri bu durumun aday öğrencilerin tercihlerini olumsuz etkilemesi
<b>Stratejiler</b>	*Bilim ve üniversiteler merkezi olan bölgede entegre ve geniş bir yerleşke oluşturmak veya şehrin periferinde geniş bir alanda yerleşkeye sahip olmak *İTO, Cumhurbaşkanlığı, bakanlıklar, yerel yönetimlerle iş birliği yapmak; buna yönelik temaslar ve ziyaretler gerçekleştirmek *Akademik ve idari personelin, öğrencilerin talep ve beklentilerini karşılayan alan ve ortamlar oluşturmak *Güvenli, temiz, yeşil, geri dönüşüm ve sürdürülebilirlik odaklı, engelsiz eğitime öncelik veren kaliteli bir yerleşkede öğretim faaliyetlerini gerçekleştirmek *COVID-19 pandemi şartlarına uygun büyüklükte, havalandırma imkanlarına sahip derslikler ve mekanlar oluşturmak * Engelsiz Üniversite kriterlerinin tüm birimler tarafından öğrenilmesini ve kriterlere uyulmasını sağlamak amacıyla faaliyetler düzenlemek *Öğrenciler için kız ve erkek yurtları tesis etmek *Dijitalleşme düzeyini artıracak faaliyetler gerçekleştirmek *Taşınır ve taşınmaz malların kullanımında etkin ve verimli olmak * Sosyal ve kültürel etkinliklerin gerçekleştirilebilmesi için uygun alanları planlamak
<b>Maliyet Tahmini</b>	130.840.971 TL
<b>Tespitler</b>	Öğrencilerin taleplerine, ihtiyaçlarına ve faaliyetlerine uygun yerleşke temin edilmesinin üniversitenin tercih edilirliliği açısından önemli olması Engelli mevzuatında öngörülen altyapıya sahip olmanın bir zorunluluk olması Gelişen teknoloji ile kişisel verilerin güvenliğinin sağlanmasının her geçen gün öneminin artması ve mevcut tedbirlerin yetersiz kalması
<b>İhtiyaçlar</b>	Mevcut altyapının günümüz şartlarına ve engelli mevzuatına uygun olarak düzenlenmesi Üniversitede mekân standartlarının oluşturularak mekânların etkin ve verimli kullanımının sağlanması Teknoloji ve bilişim altyapısına yönelik ihtiyaç analizlerinin güçlendirilerek yapılması ve öncelikli alanların gözden geçirilmesi İhtiyacı olan personele ivedilikle ihtiyaca uygun bilgisayar temin edilmesi Üniversitenin bilgi işlem altyapısının birim, teknik ekipman ve insan gücü olarak güçlendirilmesi



<b>Amaç</b>	A.1. Üniversite Yönetiminin Geliştirilmesi									
<b>Hedef</b>	H.1.5. Yönetim sistemini iyileştirmek									
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlıklar, Enstitüler, Bölümler									
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	İlgili akademik ve idari birimler									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
P.G.1.5.1. Paydaş memnuniyet oranı	25	68	72	73	74	75	76	Yıllık	Yıllık	
p.G.1.5.2. İç ve dış değerlendirme raporları ile paydaş anketlerinde tespit edilen eleştiri ve memnuniyetsizlik unsurlarının iyileştirilme oranı	25	52	56	65	70	75	85	Yıllık	Yıllık	
P.G.1.5.3. Dışarıdan alınan hizmetlerin düzenli denetim sayısı	25	18	18	18	18	18	18	Yıllık	Yıllık	
P.G.1.5.4. Akademik ve idari faaliyetlerin, süreçlerin ve işlemlerin elektronik ortama aktarılma oranı	25	95	95	95	95	96	98	Yıllık	Yıllık	
<b>Riskler</b>	İç kontrol çalışmalarının tamamlanamaması İlgili birimlerin katılımıyla bütçe ve raporlama sisteminin oluşturulamaması Gerçekçi olarak uygulanabilecek performans değerlendirmesinde ödüllendirme sisteminin oluşturulamaması									
<b>Stratejiler</b>	*Üniversitede karar alma ve uygulama süreçlerini iyileştirmek ve istikrarlı hale getirmek *Etkin, verimli, alternatif maliyetleri dikkate alan yönetim sistemi kurmak için kararların, planların, uygulamaların sonuçlarını izlemek; iç ve dış değerlendirme raporlarının kalitesini yükseltmek, sonuçlarını değerlendirmek *Üniversitenin iç ve dış paydaşlarla ilişkisinin kalitesini artırmak *Üniversite dışından tedarik edilen hizmetlerin kalitesini artırmak ve sürekliliğini sağlamak *Akademik ve idari iş, işlem ve faaliyetleri elektronik ortamlarda gerçekleştirmek, izlemek, değerlendirmek ve raporlamak *Etkin performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemi kurarak çalışanların sorumluluk duygusunu geliştirmek *YÖK tarafından belirlenen mali kriterler ile mali kaynaklarımızın etkin kullanılması yaklaşımıyla, alt yapı yatırım ihtiyaçlarımızı aksatmadan tasarruf etme yaklaşımının kurum kültürü olarak oluşmasını sağlamak *Üniversiteye ait performans unsurları ve gösterge verilerine dair izleme, değerlendirme ve güncelleme sisteminin Bilişim Sistemleri ile güçlendirilerek devamını sağlamak *Üniversitede tüm süreçleri kapsayacak bütüncül bilgi ve yönetim sistemi alt yapısı geliştirmek *Araştırma görevlileri dâhil akademisyenlerin idari süreçlerdeki yükünü azaltmak, evden çalışma imkânını artırmak ve böylece yayın performanslarını geliştirmek *Akademisyenlerin ve öğrencilerin başarılarını layıkıyla ödüllendirmek, teşvik etmek ve dış paydaşlara bunların tanıtımını yapmak									
<b>Maliyet Tahmini</b>	68.009.642 TL									
<b>Tespitler</b>	İç ve dış paydaşlarla işbirliğinin ve bunlara yönelik raporlama sisteminin önem kazanması Yönetimdeki kalitenin çalışan ve kurum performansına yansması Bütçe hazırlamanın ve takibinin önemli olması Kaynakların optimal kullanımının ancak iyi bir yönetimle mümkün olması Çalışanların performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemi oluşturularak motivasyonların ve kurum aidiyetlerinin artırılmasının önemli olması									
<b>İhtiyaçlar</b>	Üniversitede kaliteli yönetim anlayışının oluşturulması İç ve dış paydaşlara yönelik raporlama sisteminin oluşturulması Bütçelerin, ilgili birimlerin katılımlarıyla oluşturulması Gerçekçi performans değerlendirme ve motive edici ödüllendirme sisteminin oluşturulması ERP sistemlerinin kullanılmaya başlanması Öncelikli olan ihtiyaçlara bütçede yer verilebilmesi için gereken esnekliğin temin edilmesi Daha verimli bir işleyiş için, bürokrasinin azaltılması									

Amaç	A.2. Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi									
Hedef	H.2.1. Ön Lisans programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek									
Sorumlu Birim	Rektörlük, Dekanlıklar, Bölümler									
İş Birliği Yapılacak Birimler	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Tanıtım ve Pazarlama Ofisi, Uluslararası Ofis									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)	2024 Hedefi	2025 Hedefi	2026 Hedefi	2027 Hedefi	2028 Hedefi	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
P.G.2.1.1. Ön Lisans programı sayısı	5	2	2	2	2	2	3	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.2. Öğrenci anket sonuçlarındaki öğrenci memnuniyet düzeyi	5	3,94	4	4	4,2	4,4	4,6	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.3. Öğrenciler tarafından yapılan değerlendirmede programların öngörülen öğrenme çıktıklarına ulaşma oranı	5	-	-	-	-	-	-	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.4. Öğrencilerin dil yeterli düzeyi (Hazırlık Yeterlik Sınavı/TOEFL)	5	B2	B2	B2	B2	B2	B2	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.5. Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	5	0	0	0	0	0	0	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.6. Toplam ön lisans öğrencisi sayısı	5	80	88	97	107	118	130	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.7. Toplam ön lisans mezun sayısı	5	0	80	80	80	80	80	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.8. Programların doluluk oranları (ön lisans)	5	98,97%	99	100	100	100	100	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.9. Erişilebilir ders bilgi paketi oranı (ön lisans)	5	100	100	100	100	100	100	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.10. Öğrencilerin kayıtlı oldukları program dışındaki diğer programlardan alabildikleri ders oranı	5	10%	10%	10%	15%	15%	15%	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.11. Tüm uluslararası değişim programlarından gelen ön lisans öğrenci sayısı (Erasmus, mevlana vb.)	5	0	0	0	0	0	0	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.12. Tüm uluslararası değişim programlarından giden ön lisans öğrenci sayısı (Erasmus, mevlana vb.)	5	0	0	0	0	0	0	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.13. Tüm uluslararası değişim programlarından gelen akademisyen sayısı (Erasmus, mevlana vb.)	5	0	0	0	0	0	0	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.14. Tüm uluslararası değişim programlarından giden akademisyen sayısı (Erasmus, mevlana vb.)	5	0	0	0	0	0	0	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.15. KPSS'de ilk % 5'lik dilime giren program sayısı	5	0	1	1	1	2	2	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.16. ALES'te ilk % 5 lik dilime giren program sayısı	5	0	1	1	1	2	2	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.17. YÖKAK akreditasyon çalışmalarının tamamlanma oranı	10	0	0	0	1	1	1	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.1.18. TYÇ (Türkiye Yeterlilik Çerçevesi) belgesi almaya hak kazan bölüm sayısı	10	0	0	1	1	1	1	Yıllık	Yıllık	

<b>Riskler</b>	<p>Üniversitenin rekabet gücünün azalması ve öğrenciler tarafından daha az tercih edilmesi</p> <p>Öğrencilerin ders başarı performansının düşmesi</p> <p>Üniversitenin sunduğu eğitim imkânları açısından rakip üniversitelere karşı zayıf konumda olması</p>
<b>Stratejiler</b>	<p>*Öğretim kadrosunu çeşitlendirmek ve güçlendirmek için ön lisans programlarında kadrolu/misafir akademisyen ve uzman uygulamacı istihdam etmek</p> <p>*Ön lisans programlarının öğrenci merkezli öğrenme, öğretme, ölçme ve değerlendirme boyutlarını iyileştirmek; öğrencilerin geri bildirimlerini akademisyenlerle paylaşmak</p> <p>*Uluslararasılaşma düzeyini artırmak için nitelikli yabancı öğretim üyesi istihdam etmek</p> <p>*Web sitesinde yer alan tüm içerikleri birden fazla yabancı dilde kullanıma sunmak</p> <p>*Ön lisans programlarında yabancı öğrenci kalitesini artırmak</p> <p>*İngilizce ders verecek yetkinliğe sahip akademik personel sayısını artıracak şekilde akademik kadro genişlemesini planlamak</p> <p>*Ön lisans programlarındaki öğrencilere İTO hamiliğinde belirlenecek işyerlerinde çalışma olanaklarının sunulması</p> <p>*Gelecek vadeden yeni ön lisans programları açmak, var olan programları gözden geçirmek, müfredatları teorinin yanı sıra uygulamaya da yer verecek şekilde güncellemek, rekabet avantajı sağlamayacak programları tespit ederek kapatmak</p> <p>*Ön lisans program içeriklerini dünya standartlarına uygun olacak şekilde güncelleme çalışmaları takip edecek bölüm bazlı komisyonlar kurmak</p> <p>*İngilizce Hazırlık Programı eğitim seviyesini TOEFL vb. sınav düzeyine getirecek şekilde geliştirmek</p> <p>*Uygulamalı eğitimin verildiği bilgisayar laboratuvarlarını günün teknolojik ve bilişim altyapısı seviyesine getirmek ve sayısını artırmak</p> <p>*Tüm uluslararası değişim programlarıyla gelen ve giden akademisyen ve öğrenci sayısını artırmak</p> <p>*YÖKAK akreditasyon programına dahil olmak</p> <p>*TYÇ (Türkiye Yeterlilik Çerçevesi) belgesi alma çalışmalarına başlamak</p>
<b>Maliyet Tahmini</b>	4.992.150 TL
<b>Tespitler</b>	<p>Dünyada üniversitelerin uluslararası öğrencilere yönelmeleri ve onlara uygun program tasarımları</p> <p>Günümüzde İngilizcenin akademi ve iş dünyasında kabul gören dil olarak kullanılması</p> <p>Mezunların iş bulma imkânlarının yüksek olması</p> <p>Yabancı öğretim üyeleri için İstanbul'un cazibe merkezi olması</p> <p>Doluluk oranlarının artması ile birlikte üniversitenin puanlarının yükselmesi</p> <p>Kaliteli program içeriklerinin oluşması</p>
<b>İhtiyaçlar</b>	<p>Fuarlara katılınması, kurumun tanıtımının farklı platformlarda daha etkili yapılması</p> <p>İngilizce bilen idari personelin istihdam edilmesi (Öğrenci İşleri, Mali İşler vb. birimler)</p> <p>Yapay zekâ kullanılan İngilizce call center ve sanal danışman hizmetleri verilmesi</p> <p>Yabancı dilde ders verebilecek akademik personelin istihdam edilmesi</p> <p>Program içeriklerinin akademisyenlerin uzmanlık alanları doğrultusunda zenginleştirilmesi</p> <p>ERP programlarıyla ölçme ve değerlendirme bilgilerinin tüm birimlerde entegre olmasının sağlanması</p>

<b>Amaç</b>	A.2. Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi								
<b>Hedef</b>	H.2.2. Lisans programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Dekanlıklar, Bölümler								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Tanıtım ve Pazarlama Ofisi, Uluslararası Ofis								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.2.2.1. Lisans programı sayısı	5	33	34	34	35	35	35	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.2. İngilizce Lisans-programı sayısı	5	9	10	10	10	10	11	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.3. %30 İngilizce Lisans programı sayısı	4	7	7	7	8	9	9	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.4. İngilizce lisans programı sayısının toplam lisans programı sayısına oranı	5	0,27	0,29	0,29	0,29	0,3	0,35	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.5. Yabancı uyruklu akademik personel sayısı	4	12	12	12	12	12	12	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.6. Öğrenci anket sonuçlarındaki öğrenci memnuniyet düzeyi*	4	3,99	4,1	4,15	4,2	4,2	4,2	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.7. Öğrenciler tarafından yapılan değerlendirmede programların öngörülen öğrenme çıktılarına ulaşma oranı	4	-	-	-	-	-	-	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.8. Öğrencilerin dil yeterlik düzeyi (Hazırlık Yeterlik Sınavı/TOEFL)	4	B2	B2	B2	B2	B2	B2	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.9. Yabancı öğrencilerin Türkçe dil yeterlik düzeyi (TÖMER)**	4	B2	B2	B2	B2	B2	B2	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.10. Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	4	453	498	548	603	663	729	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.11. Toplam lisans öğrencisi sayısı	5	6198	6818	7500	8250	9075	9983	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.12. Toplam lisans mezun sayısı	5	11118	12229	13451	14796	16276	17903	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.13. Programların doluluk oranları (lisans)	5	97,03%	97	98	98	99	100	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.14. Erişilebilir ders bilgi paketi oranı (lisans)	4	100	100	100	100	100	100	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.15. Öğrencilerin kayıtlı oldukları program dışındaki diğer programlardan alabildikleri ders oranı	4	10%	10%	10%	10%	10%	10%	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.16. Tüm uluslararası değişim programlarından gelen lisans öğrenci sayısı (Erasmus, mevlana vb.)	4	45	55	65	75	85	95	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.17. Tüm uluslararası değişim programlarından giden lisans öğrenci sayısı (Erasmus, mevlana vb.)	4	30	40	50	60	70	80	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.18. Tüm uluslararası değişim programlarından gelen akademisyen sayısı (Erasmus, mevlana vb.)	4	3	7	11	15	19	23	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.19. Tüm uluslararası değişim programlarından giden akademisyen sayısı (Erasmus, mevlana vb.)	4	10	14	18	22	26	30	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.20. KPSS'de ilk % 5'lik dilime giren program sayısı	4	0	1	1	1	2	2	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.21. ALES'te ilk % 5 lik dilime giren program sayısı	4	0	1	1	1	2	2	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.22. YÖKAK akreditasyon çalışmalarının tamamlanma oranı	5	6,06%	10%	10%	15%	20%	20%	Yıllık	Yıllık
P.G.2.2.23. TYÇ (Türkiye Yeterlilik Çerçevesi) belgesi almaya hak kazan bölüm sayısı	5	0	0	1	1	2	3	Yıllık	Yıllık

<b>Riskler</b>	<p>Üniversitenin rekabet gücünün azalması ve öğrenciler tarafından daha az tercih edilmesi</p> <p>Öğrencilerin ders başarı performansının düşmesi</p> <p>Üniversitenin sunduğu eğitim imkânları açısından rakip üniversitelere karşı zayıf konumda olması</p>
<b>Stratejiler</b>	<p>*Yeni İngilizce lisans programları açmak, yeni ve mevcut Türkçe lisans programlarında isteğe bağlı İngilizce hazırlık eğitimi sunmak</p> <p>*İngilizce ders verecek yetkinliğe sahip akademik personel sayısını artıracak şekilde akademik kadro genişlemesini planlamak</p> <p>*Öğretim kadrosunu çeşitlendirmek ve güçlendirmek için lisans programlarında kadrolu/misafir akademisyen ve uzman uygulamacı istihdam etmek</p> <p>*Lisans programlarının öğrenci merkezli öğrenme, öğretme, ölçme ve değerlendirme boyutlarını iyileştirmek; öğrencilerin geri bildirimlerini akademisyenlerle paylaşmak</p> <p>*Uluslararasılaşma düzeyini artırmak için nitelikli yabancı öğretim üyesi istihdam etmek, yabancı üniversitelerle ortak lisans programları uygulamak</p> <p>*Web sitesinde yer alan tüm içerikleri birden fazla yabancı dilde kullanıma sunmak</p> <p>*Lisans programlarında yabancı öğrenci kalitesini artırmak</p> <p>*Lisans programlarındaki öğrencilere İTO hamiliğinde belirlenecek işyerlerinde çalışma olanaklarının sunulması</p> <p>*Gelecek vadeden yeni lisans programları açmak, var olan programları gözden geçirmek, müfredatları teorinin yanı sıra uygulamaya da yer verecek şekilde güncellemek, rekabet avantajı sağlamayacak programları tespit ederek kapatmak</p> <p>*Lisans program içeriklerini dünya standartlarına uygun olacak şekilde güncelleme çalışmaları takip edecek bölüm bazlı komisyonlar kurmak</p> <p>*İngilizce Hazırlık Programı eğitim seviyesini TOEFL vb. sınav düzeyine getirecek şekilde geliştirmek</p> <p>*Uygulamalı eğitimin verildiği bilgisayar laboratuvarlarını günün teknolojik ve bilişim altyapısı seviyesine getirmek ve sayısını artırmak</p> <p>*Tüm uluslararası değişim programlarıyla gelen ve giden akademisyen ve öğrenci sayısını artırmak</p> <p>*YÖKAK akreditasyon programına dahil olmak</p> <p>*TYÇ (Türkiye Yeterlilik Çerçevesi) belgesi alma çalışmalarına başlamak</p>
<b>Maliyet Tahmini</b>	106.711.623 TL
<b>Tespitler</b>	<p>Dünyada üniversitelerin uluslararası öğrencilere yönelmeleri ve onlara uygun program tasarımları</p> <p>Günümüzde İngilizcenin akademi ve iş dünyasında kabul gören dil olarak kullanılması</p> <p>Mezunların iş bulma imkânlarının yüksek olması</p> <p>Yabancı öğretim üyeleri için İstanbul'un cazibe merkezi olması</p> <p>Doluluk oranlarının artması ile birlikte üniversitenin puanlarının yükselmesi</p> <p>Kaliteli program içeriklerinin oluşması</p>
<b>İhtiyaçlar</b>	<p>Fuarlara katılınması, kurumun tanıtımının farklı platformlarda daha etkili yapılması</p> <p>İngilizce bilen idari personelin istihdam edilmesi (Öğrenci İşleri, Mali İşler vb. birimler)</p> <p>Yapay zekâ kullanılan İngilizce call center ve sanal danışman hizmetleri verilmesi</p> <p>Yabancı dilde ders verebilecek akademik personelin istihdam edilmesi</p> <p>Program içeriklerinin akademisyenlerin uzmanlık alanları doğrultusunda zenginleştirilmesi</p> <p>ERP programlarıyla ölçme ve değerlendirme bilgilerinin tüm birimlerde entegre olmasının sağlanması</p>

Amaç	A.2. Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi								
Hedef	H.2.3. Lisansüstü programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek								
Sorumlu Birim	Rektörlük, Enstitüler, Ana Bilim Dalları								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Tanıtım ve Pazarlama Ofisi, Uluslararası Ofis								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)	2024 Hedefi	2025 Hedefi	2026 Hedefi	2027 Hedefi	2028 Hedefi	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.2.3.1. Lisansüstü program sayısı	6	121	122	122	124	125	125	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.2. Yabancı uyruklu akademik personel sayısı	6	12	12	12	12	12	12	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.3. Öğrenci anket sonuçlarındaki öğrenci memnuniyet düzeyi*	6	4,14	4,2	4,3	4,4	4,5	4,5	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.4. Öğrenciler tarafından yapılan değerlendirmede programların öngörülen öğrenme çıktılarına ulaşma oranı	6	-	-	-	-	-	-	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.5. Öğrencilerin dil yeterlik düzeyi (Hazırlık Yeterlik Sınavı/TOEFL)	6	B2	B2	B2	B2	B2	B2	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.6. Yabancı öğrencilerin Türkçe dil yeterlik düzeyi (TÖMER)**	6	B2	B2	B2	B2	B2	B2	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.7. Yabancı öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı	6	23%	25%	25%	25%	30%	30%	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.8. Tüm uluslararası değişim programlarından gelen lisansüstü öğrenci sayısı (Erasmus, mevlana vb.)	5	7	12	17	22	27	32	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.9. Tüm uluslararası değişim programlarından giden lisansüstü öğrenci sayısı (Erasmus, mevlana vb.)	5	8	13	18	23	28	33	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.10. Toplam yüksek lisans öğrenci sayısı	6	2170	2200	2200	2250	2250	2300	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.11. Toplam doktora öğrenci sayısı	6	592	600	600	650	650	700	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.12. Mezun olan yüksek lisans öğrenci sayısı	6	634	800	950	1200	1350	1500	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.13. Mezun olan doktora öğrenci sayısı	6	80	150	210	280	330	400	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.14. Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde (TGB) istihdam edilen doktora programlarına kayıtlı öğrenci sayısı	6	-	-	-	-	-	-	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.15. YÖKAK akreditasyon çalışmalarının tamamlanma oranı	6	0	0	1	1	2	2	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.16. TYÇ (Türkiye Yeterlilik Çerçevesi) belgesi almaya hak kazan program sayısı	6	0	0	0	1	1	1	Yıllık	Yıllık
P.G.2.3.17. Erişilebilir ders bilgi paketi oranı (lisansüstü)	6	100	100	100	100	100	100	Yıllık	Yıllık

<b>Riskler</b>	<p>Üniversitenin rekabet gücünün azalması ve öğrenciler tarafından daha az tercih edilmesi</p> <p>Öğrencilerin ders başarı performansının düşmesi</p> <p>Üniversitenin sunduğu eğitim imkânları açısından rakip üniversitelere karşı zayıf konumda olması</p>
<b>Stratejiler</b>	<p>*İngilizce hazırlık eğitimi sunan yeni İngilizce lisansüstü programları açmak, yeni ve mevcut Türkçe lisansüstü programlarında isteğe bağlı İngilizce hazırlık eğitimi sunmak</p> <p>*Erasmus+ programı çerçevesinde öğrenci ile öğretim üyesi değişimi ve ortak çalışmalar gerçekleştirilmek</p> <p>*Bölüm ve programların ders içerikleri geliştirilirken sektör ihtiyaçlarını dikkate almak ve bu kapsamda yapılan çalışmalarda iş dünyasını hedefleyen etkin iletişim çalışmaları geliştirmek</p> <p>*İngilizce ders verecek yetkinliğe sahip akademik personel sayısını artıracak şekilde akademik kadro genişlemesini planlamak</p> <p>*Öğretim kadrosunu çeşitlendirmek ve güçlendirmek için lisans programlarında kadrolu/misafir akademisyen ve uzman uygulamacı istihdam etmek</p> <p>*AR-GE kapasitesi yüksek kurumlarla işbirliği yapmak, burslu öğrenci almak; yüksek lisans programlarının akademik içeriğini zenginleştirmek, bu programlara sektör odaklı ve uygulamalı yapı kazandırmak</p> <p>*Lisansüstü programlarının öğrenci merkezli öğrenme, öğretme, ölçme ve değerlendirme özelliğini iyileştirmek; öğrencilerin geri bildirimlerini akademisyenlerle paylaşmak</p> <p>*Uluslararasılaşma düzeyini artırmak için nitelikli yabancı öğretim üyesi istihdam etmek, yabancı üniversitelerle ortak lisansüstü programları uygulamak</p> <p>*Lisansüstü programlarında yabancı öğrenci kalitesini artırmak</p> <p>*Web sitesinde yer alan tüm içerikleri birden fazla yabancı dilde kullanıma sunmak</p> <p>*Gelecek vadeden yeni lisansüstü programları açmak, var olan programları gözden geçirmek, müfredatları teorinin yanı sıra uygulamaya da yer verecek şekilde güncellemek, rekabet avantajı sağlamayacak programları tespit ederek kapatmak</p> <p>*Lisansüstü program içeriklerini dünya standartlarına uygun olacak şekilde güncellemek</p> <p>*Yabancı öğrenci dil yeterliliğini TOEFL vb. genel kabul görmüş kriterlere bağlamak</p> <p>*YÖKAK akreditasyon programına dahil olmak</p> <p>*TYÇ (Türkiye Yeterlilik Çerçevesi) belgesi alma çalışmalarına başlamak</p>
<b>Maliyet Tahmini</b>	51.567.843 TL
<b>Tespitler</b>	<p>Dünyada üniversitelerin uluslararası öğrencilere yönelmeleri ve onlara uygun program tasarımları</p> <p>Günümüzde İngilizcenin akademi ve iş dünyasında kabul gören dil olarak kullanılması</p> <p>Mezunların iş bulma imkânlarının yüksek olması</p> <p>Yabancı öğretim üyeleri için İstanbul'un cazibe merkezi olması</p> <p>Kaliteli program içeriklerinin oluşması</p>
<b>İhtiyaçlar</b>	<p>Fuarlara katılması, kurumun tanıtımının farklı platformlarda daha etkili yapılması</p> <p>İngilizce bilen idari personelin istihdam edilmesi (Öğrenci İşleri, Mali İşler vb. birimler)</p> <p>Yapay zekâ kullanılan İngilizce call center ve sanal danışman hizmetleri verilmesi</p> <p>Yabancı dilde ders verebilecek akademik personelin istihdam edilmesi</p> <p>Program içeriklerinin akademisyenlerin uzmanlık alanları doğrultusunda zenginleştirilmesi</p> <p>ERP programlarıyla ölçme ve değerlendirme bilgilerinin tüm birimlerde entegre olmasının sağlanması</p>

<b>Amaç</b>	A.2. Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi									
<b>Hedef</b>	H.2.4. Uzaktan eğitim programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek									
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlıklar, Enstitüler, Bölümler, Uzaktan Eğitim Merkezi, Sürekli Eğitim Merkezi									
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Tanıtım ve Pazarlama Ofisi, Uluslararası Ofis									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
P.G.2.4.1. Uzaktan eğitimle verilen lisans program sayısı	15	-	-	-	-	-	-	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.4.2. Uzaktan eğitimle verilen lisans dersi sayısı	15	80 - 790	80	84	90	92	94	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.4.3. Uzaktan eğitimle verilen lisansüstü program sayısı	15	5	5	6	6	7	7	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.4.4. Uzaktan eğitimle verilen lisansüstü ders sayısı	15	172 - 457	172	176	176	180	180	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.4.5. Uzaktan eğitimle ders alan lisans öğrencisi sayısının toplam lisans öğrencisi sayısına oranı	10	0,45 - 1	0,46	0,47	0,47	0,48	0,48	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.4.6. Uzaktan eğitim programlarına kayıtlı lisansüstü öğrenci sayısının toplam lisansüstü öğrenci sayısına oranı	10	0,8 - 1	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.4.7. SEM'de uzaktan eğitimle verilen sertifika programı sayısı	10	52	50	55	60	65	70	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.4.8. SEM'de uzaktan eğitim alan katılımcı sayısının toplam katılımcı sayısına oranı	10	70%	72%	72%	73%	73%	74%	Yıllık	Yıllık	
<b>Riskler</b>	Gelişmeler karşında geri kalarak üniversite olarak lisans ve lisansüstü eğitim-öğretimde öne çıkma fırsatlarını kaçırmak Sürekli Eğitim Merkezinin faaliyet alanlarında sürekli olarak artan rekabet									
<b>Stratejiler</b>	*Uygun lisans ve lisansüstü derslerinde/programlarında uzaktan eğitim modelini uygulamak *Kamu ve özel sektör ile görüşmeler yaparak ihtiyaç alanlarını belirlemek, protokoller yapmak *Akademisyenlerin uzaktan eğitim ders becerilerini geliştirmek için eğitimlere yönlendirmek *Uzaktan eğitim altyapısını güncel tutmak ve iyileştirmek *Uzaktan eğitime uygun eğitim materyalleri geliştirmek, temin etmek *Uzaktan eğitime uygun sertifika programları geliştirmek *Uzaktan eğitimde kazanılan başarıları stratejik rekabet avantajına dönüştürmek *Gelecek vadededen yeni lisansüstü uzaktan eğitim programları açmak, var olan programları gözden geçirerek müfredatları güncellemek, rekabet avantajı sağlamayacak programları tespit ederek kapatmak *Uzaktan Eğitim ve Sürekli Eğitim Merkezlerini güçlendirmek, bu merkezlerin yurt içi ve yurt dışı faaliyetlerini, gelir üretme potansiyellerini yükseltmek									
<b>Maliyet Tahmini</b>	1.633.057 TL									
<b>Tespitler</b>	Konjonktürel eğilimlerin uzaktan eğitimi gerektirmesi Uzaktan eğitim sunma maliyetlerinin örgün eğitime oranla düşük olması Uzaktan lisans ve lisansüstü eğitim olanaklarının ulusal ve uluslararası öğrenciler tarafından tercih edilmesi Uzaktan eğitim sertifika programlarının eğitimi yaygınlaştırması, hayat boyu öğrenme imkânları sunması									
<b>İhtiyaçlar</b>	Akademisyenlere uzaktan eğitime yönelik eğitimcilerin eğitimi programı tasarlanması Yeni programları destekleyecek sayıda akademik personel istihdam edilmesi									



<b>Amaç</b>	A.2. Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi									
<b>Hedef</b>	H.2.5. Sürekli Eğitim Merkezinin eğitimlerinin sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek									
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlıklar, Enstitüler, Bölümler, Uzaktan Eğitim Merkezi, Sürekli Eğitim Merkezi									
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Tanıtım ve Pazarlama Ofisi, Uluslararası Ofis									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
P.G.2.5.1. Ücretli verilen örgün eğitim sayısı	14	235	240	245	250	255	260	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.5.2. Ücretli verilen uzaktan eğitim sayısı	14	288	280	290	300	310	320	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.5.3. Ücretsiz verilen eğitim sayısı	14	7	7	10	10	15	15	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.5.4. Ücretsiz verilen uzaktan eğitim sayısı	14	1	1	5	5	5	5	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.5.5. Ücretli eğitim verilen kişi sayısı	14	17976	19774	21751	22839	23980	24700	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.5.6. Ücretsiz eğitim verilen kişi sayısı	14	165	20	100	100	100	100	Yıllık	Yıllık	
P.G.2.5.7. Katılımcıların eğitimlerden memnuniyet oranı	16	85%	90%	90%	90%	90%	90%	Yıllık	Yıllık	
<b>Riskler</b>	Gelişmeler karşısında geri kalarak SEM' e yönelik eğitim fırsatlarını kaçırmak									
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Kamu ve özel sektör ile görüşmeler yaparak ihtiyaç alanlarını belirlemek, protokoller yapmak</li> <li>*Üniversite bünyesindeki akademisyenler ile işbirliği içinde SEM eğitimleri oluşturmak ve onların eğitimci olarak yer almasını teşvik etmek</li> <li>*SEM altyapısını güncel tutmak ve iyileştirmek</li> <li>*SEM'e uygun eğitim materyalleri geliştirmek, temin etmek</li> <li>*SEM'e uygun sertifika programları geliştirmek</li> <li>*SEM ile kazanılan başarıları stratejik rekabet avantajına dönüştürmek</li> <li>*Gelecek vadeden yeni SEM programları açmak, var olan programları gözden geçirerek içerikleri güncellemek, rekabet avantajı sağlamayacak programları tespit ederek kapatmak</li> <li>*Sürekli Eğitim Merkezini güçlendirmek, yurt içi ve yurt dışı faaliyetlerini, gelir kaynağı oluşturma potansiyellerini yükseltmek</li> </ul>									
<b>Maliyet Tahmini</b>	4.899.172 TL									
<b>Tespitler</b>	Konjonktürel eğilimlerin SEM aracılığıyla verilecek örgün, hibrit ve uzaktan eğitimleri gerektirmesi SEM' in eğitim olanaklarının ulusal ve uluslararası katılımcılar tarafından tercih edilmesi Sertifika programlarının eğitimi yaygınlaştırması, hayat boyu öğrenme imkânları sunması Özel sektörden hayat boyu öğrenmeye yoğun ilgi ve talep olması									
<b>İhtiyaçlar</b>	Akademisyenlere SEM' de eğitim verebilecek şekilde eğitimcilerin eğitimi programı tasarlanması Yeni eğitimleri destekleyecek sayıda akademik ve iş dünyası tecrübesi olan eğitmen temin edilmesi									

<b>Amaç</b>	A.3. Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması								
<b>Hedef</b>	H.3.1. Araştırma yapmak için finansal kaynaklar temin etmek								
<b>Sorumlu Birim</b>	Mütevelli Heyeti, Rektörlük, Genel Sekreterlik								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	İlgili akademik ve idari birimler								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.3.1.1.İTO ve İştirakleri ile yapılan projelerin toplam bütçesi	6	₺12.160.357,16	₺18.240.535,74	₺21.888.642,89	₺26.266.371,47	₺31.519.645,76	₺37.823.574,91	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.2. Teknopark ile yapılan projelerin toplam bütçesi	6	₺7.735.787,14	₺11.603.680,71	₺13.924.416,85	₺16.709.300,22	₺20.051.160,27	₺24.061.392,32	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.3. Kamu ile yapılan projelerin toplam bütçesi	6	₺28.386.315,44	₺42.579.473,16	₺51.095.367,79	₺61.314.441,35	₺73.577.329,62	₺88.292.795,54	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.4. Özel sektör ile yapılan projelerden elde edilen gelir miktarı	6	₺3.358.337,00	₺5.037.505,50	₺6.045.006,60	₺7.254.007,92	₺8.704.809,50	₺10.445.771,40	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.5. AB projelerinin toplam bütçesi	6	₺56.873.271,84	₺80.124.753	₺97.497.036	₺113.741.542	₺129.996.048	₺146.245.554	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.6. Akademisyenlerin yaptığı toplam proje sayısı	6	35	37	39	41	45	50	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.7. Akademisyenlerin aldığı uluslararası fonlara dayalı proje sayısı	5	7	10	12	14	16	18	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.8. İç kaynaklı desteklenen proje bütçesi	5	₺281.000,00	₺421.500,00	₺632.250,00	₺948.375,00	₺1.422.562,50	₺2.133.843,75	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.9. Teknokent veya Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) projelerine katılan öğrenci sayısı	5	226	249	273	301	331	364	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.10. Üniversite laboratuvarlarında Ar-Ge, inovasyon ve ürün geliştirme kapsamında sunulan hizmet sayısı	5	2	3	4	5	6	7	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.11. Üniversite laboratuvarlarında Ar-Ge, inovasyon ve ürün geliştirme kapsamında sunulan hizmetlerden elde edilen gelir miktarı	5	0	₺10.000,00	₺15.000,00	₺22.500,00	₺33.750,00	₺50.625,00	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.12. Ar-Ge'ye harcanan yatırım bütçesi oranı (Ar-Ge faaliyetleri kapsamında harcanan yatırım bütçesinin gerçekleşen yıllık yatırım bütçesine oranı)	5	0	0	0	0	0	0	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.13. Ar-Ge'ye harcanan miktarın bütçedeki oranı (Ar-Ge faaliyetleri kapsamında harcanan toplam bütçenin üniversitenin gerçekleşen bütçesine oranı)	5	0,025	0,018	0,02	0,022	0,024	0,026	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.14. Ulusal ve uluslararası özel veya resmi kurum ve kuruluşlar tarafından desteklenen Ar-Ge projesi sayısı	5	12	14	16	18	20	22	Yıllık	Yıllık
P.G.3.1.15. Endüstri ile ortak yürütülen proje sayısı	6	9	10	11	12	13	14	Yıllık	Yıllık

P.G.3.1.16. Endüstri ile ortak yürütülen projelerin toplam bütçesi	6	₺3.358.337,00	₺5.037.505,50	₺6.045.006,60	₺7.254.007,92	₺8.704.809,50	₺10.445.771,40	Yıllık	Yılık
P.G.3.1.17. Yurtdışındaki üniversiteler veya kurum ve kuruluşlar ile ortak yürütülen proje sayısı	6	7	8	9	10	11	12	Yıllık	Yılık
P.G.3.1.18. TÜBİTAK tarafından verilen ulusal ve uluslararası destek programlarından alınan hibe miktarı	6	₺36.572.012,84	₺54.858.019,26	₺65.829.623,11	₺78.995.547,73	₺94.794.657,28	₺113.753.588,74	Yıllık	Yılık
<b>Riskler</b>	Araştırma ve geliştirme kapasitesinin gelişmemesi Sektörde arzu edilen kurumsal imaja ve marka değerine ulaşamaması Proje üretilmemesi sonucu üniversitenin ek gelirler elde edememesi								
<b>Stratejiler</b>	*Teknoloji üretme kapasitesini ve performansını artırmak *Teknoloji üretmeyi kolaylaştıran platformlarda, ortamlarda yer almak *İç ve dış paydaşlarla geliştirilecek ulusal ve uluslararası proje sayısını artırmak *İç ve dış paydaşlarla geliştirilecek ulusal ve uluslararası projelerden daha fazla gelir sağlamak (TTO, İTO, Kalkınma Ajansı, Teknopark, BTM vb.) *İç ve dış finansal kaynaklara ulaşmaya yönelik bilgilendirme süreçlerini oluşturmak *Akademisyenlerin araştırma yapma teşvik sistemini geliştirmek *YAPKO'nun araştırma süreçlerindeki desteğini artırmak, uluslararası projeler için yabancı dilde de destek vermek *Akademisyenlerin yayın aşamasındaki çalışmalarına tashih (proofreader) desteği sağlamak için uygulama (grammarly) temin etmek								
<b>Maliyet Tahmini</b>	92.625.692 TL								
<b>Tespitler</b>	Akademisyenlerin genel olarak ders yüklerinin ve idari görevlerinin yayın yapmayı olumsuz etkileyecek şekilde yüksek olması Çok sayıda ve farklı kurumlar tarafından verilen araştırma teşviklerinden yeterince haberdar olunamaması nedeniyle bunlardan yararlanılmaması Başvuru sistemindeki bürokrasinin caydırıcı bir etkiye sahip olması								
<b>İhtiyaçlar</b>	Proje yapabilecek yeni akademik personelin istihdam edilmesi Akademisyenlere proje planlama/yürütme aşamasında bilgi ve becerilerini geliştirici eğitimler verilmesi Proje yürüten akademik personele ihtiyacı olan zaman, mekan, kaynakların temin edilmesi YAPKO web sitesinde yer alan tüm içerikleri birden fazla yabancı dilde kullanıma sunmak								

<b>Amaç</b>	A.3. Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması								
<b>Hedef</b>	H.3.2. Üniversitenin yayın sayısını ve kalitesini artırarak sıralamalarda önde olmasını sağlamak								
<b>Sorumlu Birim</b>	Mütevelli Heyeti, Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlıklar, Enstitüler, Bölümler, Merkezler								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.3.2.1. Yayımlanan kitap sayısı (ulusal)	4	34	40	45	45	50	50	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.2. Yayımlanan kitap sayısı (uluslararası)	4	35	40	45	45	50	50	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.3. Hakemli dergilerde yayımlanan makale sayısı (Web of Science)	5	165	170	170	175	175	230	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.4. Hakemli dergilerde yayımlanan makale sayısı (Scopus)	5	177	180	180	190	190	248	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.5. Hakemli dergilerde yayımlanan makale sayısı (TR Dizin)	5	81	85	85	90	90	113	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.6. Diğer bilimsel dergilerde yayımlanan makale sayısı (hakemli dergi-WoS/Scopus/TR Dizin hariç)	4	129	140	145	150	150	155	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.7. Ulusal bilimsel etkinliklerde yayımlanan bildiri sayısı	4	38	45	45	50	50	50	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.8. Uluslararası bilimsel etkinliklerde yayımlanan bildiri sayısı	4	100	100	110	110	115	140	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.9. Web of Science endeksinde yayınların aldığı toplam atıf sayısı	4	645	700	750	800	850	967	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.10. Scopus endeksinde yayınların aldığı toplam atıf sayısı	4	852	900	950	1000	1100	1235	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.11. Yayınların aldığı toplam atıf sayısı-TR Dizin	4	-	-	-	-	-	-	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.12. Proje sayısı	4	35	37	39	41	43	45	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.13. Üniversite kütüphanesinde öğrenci başına düşen basılı kitap sayısı (öğrenci sayısı)	4	14	14,52	14,57	14,61	14,66	14,70	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.14. Üniversite kütüphanesinde öğrenci başına düşen e-kitap sayısı (öğrenci sayısı)	4	108	108,46	108,67	108,89	109,11	109,33	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.15. Yurt dışına araştırma veya eğitim amacıyla giden akademisyen sayısı	4	10	14	18	22	26	30	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.16. İstihdam edilen araştırmacı akademisyen sayısı	4	6	7	8	9	10	11	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.17. Uluslararası sempozyum, kongre ve sanatsal sergi sayısı	4	49	50	50	55	55	60	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.18. İstihdam edilen yabancı uyruklu öğretim üyesi sayısı	4	7	7	7	7	7	7	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.19. İstihdam edilen yabancı uyruklu doktoralı öğretim görevlisi ve araştırmacı sayısı	4	7	7	7	7	7	7	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.20. SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI endeksli dergilerde yayımlanmış öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	5	0,51	0,8	1	1	1	2	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.21. Ulusal hakemli dergilerde yayımlanmış öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	4	0,29	0,5	0,8	1	2	3	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.22. En yüksek %10'luk dilimde atıf alan yayın sayısı	4	26,06%	30%	30%	35%	35%	40%	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.23. Üniversite adresli bilimsel yayınlara açık erişim oranı	4	41,81	41,85	41,89	41,94	41,98	42,02	Yıllık	Yıllık
P.G.3.2.24. Yayın alımı harcamalarının bütçeye oranı	4	0,023	0,025	0,028	0,031	0,034	0,037	Yıllık	Yıllık

<b>Riskler</b>	<p>Üniversite sıralamalarında alt sıralarda yer almak ve prestij kaybı yaşamak</p> <p>Öğrenci tercihlerinin düşmesi</p> <p>Üniversitenin yayın potansiyeli olan akademisyenler tarafından tercih edilmemesi</p>
<b>Stratejiler</b>	<p>*Lisansüstü tezlerden ulusal ve/veya uluslararası yayın ve bildiri üretmek</p> <p>*Fakülte ve enstitülerde araştırma ve yayına ilişkin izleme mekanizmaları kurmak</p> <p>*Etkili teşvik ve ödül sistemi oluşturmak</p> <p>*Akademisyenleri öğretim, araştırma ve proje odaklı olarak sınıflandırmak (Araştırmacılar için belirlenmiş olan performans kriterlerinin daha erişilebilir düzeye çekilmesi)</p> <p>*Akademisyenlere uluslararası yayınlar konusunda rehberlik uygulamalarını artırarak devam ettirmek</p> <p>*Üniversitenin dergilerinin yayın kalitesini artırmak, bu dergileri endekslere dahil etmek ve dergilerin dahil olduğu endeks sayısını artırmak</p> <p>*Eğitim-öğretim kalitesini artırmak için yurt dışı akademik personel görevlendirmeleri ile üniversitenin araştırma yetkinliğinin geliştirilmesini sağlamak</p> <p>*Abone olunan basılı ve elektronik dergi, database sayısını ve bütçesini artırmak</p>
<b>Maliyet Tahmini</b>	9.399.624 TL
<b>Tespitler</b>	<p>Öğretim üyelerinin ders yüklerinin, idari görevlerinin fazla olması nedeniyle tez danışmanlığına ve yayın çalışmalarına yeterli vakit ayıramamaları</p> <p>Öğretim üyesi ve özellikle araştırma görevlisi sayısının azlığı</p> <p>Lisansüstü öğrencilerin bilimsel yeterliliklerinin ve İngilizce düzeyinin istenilen seviyede olmaması</p> <p>Lisansüstü tezlerden üretilmiş patent, SCI-E, SSCI ve AHCI endeksli yayın sayısının yetersiz olması</p> <p>Uluslararası iş birliği ile yürütülen bütünleşik veya çift danışmanlı lisansüstü tezlerin sayısının yetersiz olması</p>
<b>İhtiyaçlar</b>	<p>Disiplinler arası çalışmaların özendirilmesi</p> <p>Akademik personelin idari iş yükünü hafifletecek ilave idari personel istihdamı</p> <p>Lisansüstü programlara daha yetkin öğrencilerin seçim kriterlerinin yükseltilmesi ve yayın yapma potansiyeli olanlara araştırma burslarının verilmesi</p> <p>Yayın ve araştırmalar için kaynak ve desteklerin akademisyenlere tanıtılması, kullanılmasının teşvik edilmesi</p> <p>Etkili teşvik ve ödül sistemi oluşturmak için mali kaynakların geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi</p>

<b>Amaç</b>	A.3. Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması								
<b>Hedef</b>	H.3.3. Üniversitenin ulusal ve uluslararası endekslerdeki sıralamalarını yükseltmek								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlıklar, Enstitüler, Bölümler								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bölümler								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.3.3.1. Üniversitenin TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksindeki sıralaması	4	-	-	-	-	50	50	Yıllık	Yıllık
P.G. 3.3.2. Üniversitenin URAP ulusal sıralamasındaki yeri	5	124	120	118	115	110	100	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.3. Üniversitenin QS World sıralamasındaki yeri	5	-	-	-	-	1450	1400	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.4. Üniversitenin QS ulusal sıralamasındaki yeri	4	-	-	-	-	25	20	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.5. Üniversitenin QS bölgesel (Asya) sıralamasındaki yeri	4	-	-	-	-	1450	1400	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.6. Üniversitenin QS Avrupa sıralamasındaki yeri	5	-	601+	601+	550	520	500	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.7. Üniversitenin THE (Times Higher Education) dünya sıralamasındaki yeri	5	-	-	-	-	1500	1500	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.8. Üniversitenin THE (Times Higher Education) bölgesel (Asya) sıralamasındaki yeri	4	-	-	-	-	600	600	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.9. Üniversitenin THE (Times Higher Education) ulusal sıralamasındaki yeri	5	-	-	-	-	80	80	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.10. Üniversitenin ARWU dünya sıralamasındaki yeri	5	-	-	-	-	901-1000	901-1000	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.11. Üniversitenin ARWU ulusal sıralamasındaki yeri	4	-	-	-	-	8	8	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.12. Öğretim Üyesi Başına Düşen Makale Sayısı	4	2,22	3	3	4	4	5	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.13. Öğretim Üyesi Başına Düşen Atıf Sayısı	4	6,65	7	7	8	8	8	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.14. Toplam Bilimsel Doküman Sayısı	4	582	620	645	665	680	695	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.15. Öğretim Üyesi Başına Düşen Toplam Bilimsel Doküman Sayısı	4	2,45	4	4	5	5	5	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.16. Doktora Programları Mezun Sayısı	5	80	150	210	280	330	400	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.17. Doktora Öğrenci Sayısı/Toplam Öğrenci Sayısı	4	21,43%	25%	25%	25%	25%	25%	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.18. Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı (ön lisans, lisans ve lisansüstü dahil)	4	34,85	34,85	34,85	34,85	34,85	34,85	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.19. Patent, faydalı model veya tasarım başvurusu sayısı	5	2	3	4	5	6	7	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.20. Alınan patent, faydalı model veya tasarım sayısı	4	0	1	1	1	1	1	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.21. Alman YÖK, TÜBA, TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı	4	1	4	5	5	8	8	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.22. TÜBİTAK tarafından verilen ulusal ve uluslararası destek programlarından alınan hibe sayısı	4	13	15	17	19	21	23	Yıllık	Yıllık
P.G.3.3.23. TÜBİTAK tarafından verilen ulusal ve uluslararası araştırma bursu sayısı	4	4	4	4	5	5	5	Yıllık	Yıllık

<b>Riskler</b>	Üniversite sıralamalarında aşağıda yer almak ve prestij kaybı yaşamak
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Akademisyenleri öğretim, araştırma ve proje odaklı olarak sınıflandırmak</li> <li>*Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi sıralamasında ilk 50 içinde olmak, sonraki yıllarda üst sıralara yükselmek</li> <li>*URAP sıralamasında her yıl % 20 iyileşme sağlayarak dönem sonunda ilk 30 içinde olmak, sonraki yıllarda üst sıralara yükselmek</li> <li>*QS sıralamasında üç sene içinde sosyal bilimler ve mühendislik dallarında birer alanda sıralamaya girmek, sonraki yıllarda alan sayısını artırmak</li> <li>*ARWU ve THE'da sıralamaya girmek</li> <li>*Başvurulan ve alınan patent, faydalı model ve tasarım sayısını artırmak</li> <li>*Alınan ödül ve araştırma bursu ile faydalanılan destek programı, sayısını artırmak</li> </ul>
<b>Maliyet Tahmini</b>	9.753.529 TL
<b>Tespitler</b>	<p>Lisansüstü tezlerden üretilmiş patent veya ürün çıktılarının yetersiz olması</p> <p>Lisansüstü tezlerden üretilmiş SCI-E, SSCI ve AHCI endeksli yayın sayısının az olması</p> <p>Uluslararası iş birliği ile yürütülen bütünlük veya çift danışmanlı lisansüstü tezlerin sayısının yetersiz olması</p> <p>Yayın sayısı yüksek üniversitelerin nitelikli öğrenci ve akademisyenler tarafından tercih edilmesi</p>
<b>İhtiyaçlar</b>	<p>Yayın ve araştırmalar için kaynak ve desteklerin akademisyenlere tanıtılması, kullanılmasının teşvik edilmesi</p> <p>Etkili teşvik ve ödül sistemi oluşturmak için mali kaynakların geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi</p>

<b>Amaç</b>	A.3. Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması									
<b>Hedef</b>	H.3.4. Üniversitenin araştırmacı insan kaynağını ve proje sayısını artırmak									
<b>Sorumlu Birim</b>	Mütevelli Heyeti, Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlıklar, Enstitüler, Bölümler									
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Araştırma ve Uygulama Merkezleri, Teknoloji Transfer Ofisi, YAPKO									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
P.G.3.4.1. İTO ve iştirakleri ile yapılan proje sayısı	10	10	5	6	7	8	20	Yıllık	Yıllık	
P.G.3.4.2. Teknopark ile yapılan proje sayısı	10	10	1	1	2	2	4	Yıllık	Yıllık	
P.G.3.4.3. Kamu ile yapılan proje sayısı	10	10	10	11	12	13	15	Yıllık	Yıllık	
P.G.3.4.4. Özel sektör ile yapılan proje sayısı	10	10	11	12	13	14	16	Yıllık	Yıllık	
P.G.3.4.5. AB projesi sayısı	10	10	7	8	9	10	12	Yıllık	Yıllık	
P.G.3.4.6. Akademisyenler dışındaki araştırmacı sayısı (Uzman, Teknik Personel, Doktora Sonrası Araştırmacı vb.)	10	0	0	0	0	0	0	Yıllık	Yıllık	
P.G.3.4.7. Akademisyenlerin araştırma ve yayın yapabilmesine yönelik gerçekleştirilen etkinlik sayısı	10	1	1	1	1	1	1	Yıllık	Yıllık	
P.G.3.4.8. Akademik personelin ders yükü (ortalama saat/hafta)	10	13	13	13	13	13	13	Yıllık	Yıllık	
P.G.3.4.9. İç kaynaklı desteklenen proje sayısı	10	0	1	1	2	2	2	Yıllık	Yıllık	
P.G.3.4.10. Öğrencilerin yaptığı endüstriyel proje sayısı	10	1	5	5	5	5	5	Yıllık	Yıllık	
<b>Riskler</b>	Araştırma ve geliştirme kapasitesinin gelişmemesi Sektörde arzu edilen kurumsal imaja ve marka değerine ulaşamaması Üniversitenin projelerden elde edilen mali kaynaklarının artmaması									
<b>Stratejiler</b>	*Tematik ve disiplinler arası basılı ya da elektronik süreli yayınlar yayımlamak *Fakültelerde, enstitülerde ve merkezlerde gerekli yetkinliğe sahip araştırmacıları istihdam etmek; konuya ilişkin kurullar oluşturarak akademisyenleri ve araştırmacıları teşvik edecek süreçleri başlatmak *Akademisyenlerin kadroya atanma kriterlerinde patentleri ve araştırma projelerini daha fazla dikkate almak *Akademik personelin ders yükünü azaltmak *Teknoloji Transfer Ofisi başta olmak üzere üniversitenin proje üretme kapasitesini geliştirerek kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla yapılan proje sayısını artırmak (İTO, Kalkınma Ajansı, AB vb.) *Oda Üniversiteleri ile işbirliği yaparak Üniversitenin TTO ve Girişimcilik ekosistemini güçlendirmek *Proje veren kuruluşların tanınması ve başvuruların olumlu sonuçlanması için eğitimler vermek *Öğrencileri projelerde yer almaları için teşvik etmek *Teknopark İstanbul ile işbirliğini güçlendirmek *Üniversitenin Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi (BTM) ile ilişkilerini güçlendirmek ve ilgili merkezler vasıtasıyla faaliyetlerini artırmak *Merkezlerin faaliyetlerini denetlemek, etkin çalışmayan merkezleri kapatmak, güncel gelişme ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni merkezler kurmak *Teknik alanlardaki akademik yayınların patente dönüşmesi ile bilginin ve patentlerin ticarileşmesinin teşvikini sağlamak									



<b>Maliyet Tahmini</b>	9.096.973 TL
<b>Tespitler</b>	<p>Bazı araştırma merkezlerinin aktif olarak araştırma yapmaması Kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla yeterince proje yapılamaması Araştırma sayısındaki artış ile üniversite sıralamasındaki yükseliş arasındaki ilişki Üniversite sıralamasının üniversiteye olan öğrenci talebini ve üniversitenin gelirlerini etkilemesi Araştırma yapan fakülte, enstitü ve merkezlerin tanınırlık düzeyinin artması Araştırmaya yönelik ulusal ve uluslararası işbirliklerinin öneminin artması Araştırma yapan üniversitelerin mali kaynaklarının çeşitlenmesi (Kalkınma Ajansı, özel sektör vb.) Proje yapmaya yönelik teşvik sisteminin ve altyapı imkanlarının geliştirilmesinin gerekli olması Uygulama ve araştırma merkezlerinde yeterli personel olmadığı için araştırma faaliyetlerinin çoğunun akademisyenler tarafından yapılması</p>
<b>İhtiyaçlar</b>	<p>Mevcut araştırma merkezlerinin aktif hâle getirilmesi ve geliştirilmesi Bütçe imkânlarının artırılması; araştırmalar için kaynak ve desteklerin akademisyenlere tanıtılması, bunların kullanılmasının teşvik edilmesi, bu yönde eğitimler düzenlenmesi Uluslararası tanınırlığımızın ve prestijimizin artırılmasına yönelik çalışmaların yapılması Araştırmacıların fakülte, enstitü veya merkezlerde istihdam edilmesi için gerekli modelin kurulması ve kaynakların temin edilmesi</p>

<b>Amaç</b>	A.4. Kalite Güvence Sisteminin (KGS) Geliştirilmesi									
<b>Hedef</b>	H.4.1. Kalite güvence politikasını geliştirmek									
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlıklar, Enstitüler									
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bölümler, Strateji Geliştirme Müdürlüğü, Uygulama ve Araştırma Merkezleri									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
P.G.4.1.1. KGS oluşturmak ve yürütmek amacıyla yapılan faaliyet sayısı	20	8	15	20	25	27	30	Yıllık	Yıllık	
P.G.4.1.2. KGS iç denetim uygunsuzluk sayısı	15	54	50	45	40	35	30	Yıllık	Yıllık	
P.G.4.1.3. KGS dış denetim uygunsuzluk sayısı	15	0	0	0	0	0	0	Yıllık	Yıllık	
P.G.4.1.4. İyileştirme yapılan süreç sayısı	15	2	5	6	8	10	12	Yıllık	Yıllık	
P.G.4.1.5. Belgelendirme çalışmalarına yönelik oluşturulan ekip sayısı	10	7	7	10	12	15	15	Yıllık	Yıllık	
P.G.4.1.6. Faaliyetlere katılan akademik ve idari personel sayısı	15	28	35	40	50	60	70	Yıllık	Yıllık	
P.G.4.1.7. Anket uygulanan iç paydaş sayısı	5	217	-	250	-	300	-	Yıllık	Yıllık	
P.G.4.1.8. Anket uygulanan dış paydaş sayısı	5	46	-	50	-	70	-	Yıllık	Yıllık	
<b>Riskler</b>	Üniversitenin eğitim ve araştırma performansının düşmesi ve üniversitenin sıralamalarda geriye düşmesi YÖKAK tarafından yapılan kurumsal dış değerlendirmelerde eleştirilere maruz kalmak Kurum kültürünün ve kurumsal hafızanın oluşmaması									
<b>Stratejiler</b>	*Kalite Güvence Sisteminin oluşturulmasını ve sürdürülebilirliğini sağlamak *TS EN ISO 9001:2015 Kalite Belgesinin gerekliliklerini yerine getirerek devamlılığını sağlamak *Üniversite içi kalite kültürünü yaygınlaştırmak ve uygulamalara yansıtılmak *Üniversitede uygulanan plan ve programların PUKÖ döngüsü ile kalite güvence süreçleri arasındaki ilişkiyi kurmak *Üniversitenin programlarıyla ilgili belgelendirme çalışmalarını başlatmak ve tamamlamak *İç ve dış paydaşların kalite güvence sistemine katılımını ve katkısını sağlamak, onlarla etkileşim süreçleri oluşturmak									
<b>Maliyet Tahmini</b>	1.475.836 TL									
<b>Tespitler</b>	YÖKAK tarafından yapılan kurumsal dış değerlendirmede alınan eleştirilerde belirgin azalma olması Kalite bilincinin akademik ve idari personele yayılması, kurum çalışanlarınca benimsenmesi 13 idari birime TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi eğitimi verilmiş olması Dokümantasyon standardının tamamlanmamış olması Birimlerin kalite çalışmalarını iş yükü olarak algılamaları nedeniyle motivasyon eksikliği oluşması									
<b>İhtiyaçlar</b>	Kalite süreçlerinin ve sertifikasyonun tamamlanabilmesi için üniversitedeki tüm birimlerde yaygınlaştırılabilmesi için mali kaynak ihtiyacı Akademik ve idari personele KYS eğitim alan personel sayısını artırmak Akademik KYS süreçlerini yönetecek personel tahsis etmek									

<b>Amaç</b>	A.4. Kalite Güvence Sisteminin Geliştirilmesi								
<b>Hedef</b>	H.4.2. Akredite edilen bölüm ve program sayısını artırmak								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Dekanlıklar, Enstitüler, Bölümler ve Anabilim Dalları								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Genel Sekreterlik								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.4.2.1. Akredite olmak için başvuru program sayısı	25	9	12	15	20	24	28	Yıllık	Yıllık
P.G.4.2.2. Akredite olan lisans program sayısı	25	2	5	10	15	20	25	Yıllık	Yıllık
P.G.4.2.3. Akredite olan lisansüstü program sayısı	25	0	1	3	5	7	9	Yıllık	Yıllık
P.G.4.2.4. Yapılan eğitim ve toplantı sayısı	15	44	50	50	60	60	70	Yıllık	Yıllık
P.G.4.2.5. Eğitim ve toplantıya katılan personel sayısı	10	114	115	120	120	120	120	Yıllık	Yıllık
<b>Riskler</b>	Üniversitenin kurum imajının olumsuz etkilenmesi Öğrenci tercihinin ve memnuniyetinin olumsuz etkilenmesi								
<b>Stratejiler</b>	*Akademik faaliyet icra eden birimlerin ulusal veya uluslararası akreditasyon almasını sağlamak *Fakültelerde bölümleri, enstitülerde programları ve merkezleri akreditasyon sürecine dâhil etmek *İlgili idari birimlerin sistem standartlarına sahip olmasını sağlamak, bu birimleri ilgili sürece dâhil etmek *Müfredat güncellemeleri yapılırken uluslararası eğilimleri takip etmek *Akademik ve idari birimleri akreditasyon programları kapsamında bilgilendirmek								
<b>Maliyet Tahmini</b>	741.006 TL								
<b>Tespitler</b>	Akredite olan birim sayısının yetersiz olması Bölümlerin ve programların uluslararası denklige sahip olmaması Müfredatın program yeterliliklerini sağlayacak şekilde hazırlanmaması Süreçlerin PUKÖ döngüsüne uygun olarak yazılı olmaması Üniversitede teknik altyapının yeterli olmaması								
<b>İhtiyaçlar</b>	Müfredat güncellemelerinde ulusal ve uluslararası gelişmelerin dikkate alınması İş akış süreçlerinin belirlenmesi ve akreditasyon sürecinde birimlere verilen desteğin artırılması Süreçlerin tanımlanması								

<b>Amaç</b>	A.5. Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi								
<b>Hedef</b>	H.5.1. Eğitim-öğretim, araştırma, kültür-sanat ve spor faaliyetlerini sivil toplumla, kamu ve sektör kuruluşlarıyla işbirliği içerisinde özellikle dezavantajlı grupları da gözeterek toplumun istifadesine sunmak								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Genel Sekreterlik, SKS Daire Başkanlığı, Sürekli Eğitim Merkezi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Akademik Birimler, Araştırma Merkezleri, Öğrenci Toplulukları								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.5.1.1. Kamuya açık akademik ve diğer etkinliklerin sayısı (atölye, konferans, seminer, sempozyum vb.)	10	1	1	1	2	2	2	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.2. Sürekli Eğitim Merkezince gerçekleştirilen ücretsiz eğitim sayısı	10	7	7	10	10	15	15	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.3. Sürekli Eğitim Merkezinde gerçekleştirilen ücretsiz eğitimlerden faydalanan kişi sayısı	10	165	200	220	220	220	220	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.4. Sürekli Eğitim Merkezince gerçekleştirilen toplam eğitim sayısı	10	530	527	545	560	580	595	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.5. Araştırma Uygulama Merkezlerince gerçekleştirilen ücretsiz eğitimlerden faydalanan kişi sayısı	10	165	15	30	45	50	50	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.6. Sosyal sorumluluk kapsamında dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet (eğitim, proje vb.) sayısı	10	10	11	11	12	12	12	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.7. Katılımcıların faaliyetlerden memnuniyet düzeyi	10	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.8. Sosyal sorumluluk projelerine katılan sayısı (akademik ve idari personel, öğrenciler)	10	830	1200	1200	1300	1400	1500	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.9. Topluma hizmet ve sosyal sorumluluk kapsamında üniversitenin yaptığı sosyal sorumluluk projesi sayısı	10	0	1	1	2	2	2	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.10. SEM tarafından verilen sertifika sayısı	10	13898	15288	16817	17657	18540	19096	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.11. Kamu kurumlarıyla birlikte yürütülen proje sayısı	10	0	1	1	2	2	2	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.12. Öğrencilerin yaptığı sosyal sorumluluk projelerinin sayısı	10	23	25	30	32	35	37	Yıllık	Yıllık
P.G.5.1.13. Üniversitenin engelsiz üniversite ödülü, engelsiz bayrak ödülü, engelsiz program nişanı ve engelli dostu ödülü sayısı	10	0	0	1	1	1	1	Yıllık	Yıllık

<b>Riskler</b>	Sürekli Eğitim Merkezi faaliyet alanında artan rekabette geri kalmak Üniversitenin kendinden beklenen toplumsal katkıyı verememesi ve paydaşlarıyla yeterince etkileşim sağlayamaması Kurum imajının gelişmesinde toplumsal katkıdan yararlanılamaması
<b>Stratejiler</b>	*Üniversite akademik etkinliklerinin takip edebildiği ve verilerin otomatik olarak toplandığı bir sanal portal oluşturmak *Üniversitedeki çalışanlar ve öğrenci toplulukları vasıtasıyla toplumda dezavantajlı kesimlerin faydalanacağı sosyal sorumluluk projeleri geliştirmek ve yürütmek. Bu alanda deneyimi olan sivil toplum kuruluşları ile işbirliği yapmak ve tecrübelerinden faydalanmak. *Sosyal sorumluluk çalışmalarını eğitim süreçlerine dahil etmek *Üniversitedeki sosyal sorumluluk projeleriyle ilgili organizasyon yapısını geliştirmek *Üniversite iç ve dış paydaşlarına, kamu kurum ve kuruluşları, özel ve tüzel kişilere yönelik çeşitli uzmanlık eğitimleri düzenlemek (SEM) *Kamuya açık etkinliklere, bu etkinliklerin çıktılarına (yayın, rapor, brifing, politika notu vb.) ve etkinlik katılımcılarına ilişkin istatistikleri hazırlamak ve analiz etmek *Yerleşke alanlarında dezavantajlı bireylerin hayatını kolaylaştıran fiziki ve diğer düzenlemeleri yapmak *Dezavantajlı gruplara yönelik kültür ve bilinci geliştirecek projeler yapmak, eğitimler vermek * Yakın çevremizin, ülkemizin ve dünyanın sosyal sorunlarının çözümüne yönelik akademik çalışmaları teşvik etmek
<b>Maliyet Tahmini</b>	5.807.631 TL
<b>Tespitler</b>	Üniversitede üretilen bilginin kamuya yeterince yansımaması Sürekli Eğitim Merkezi kapsamında açılacak potansiyel program kapasitesinin tam olarak kullanılamaması Dezavantajlı gruplara yönelik yeterince proje olmaması Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal sorumluluk projelerine katılan çalışan ve öğrenci sayısının üniversitesinin mevcut potansiyeli dikkate alındığında yetersiz kalması
<b>İhtiyaçlar</b>	Strateji 1 için önerilen sistemin işlemesi ve etkinlik sonrası raporlama yapılacak bir sistemin oluşturulması Faaliyet memnuniyetinin değerlendirmesinin yapılması Akademik ve idari personel ile öğrencilerin dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlere katılmasını teşvik edilmesi

<b>Amaç</b>	A.5. Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi								
<b>Hedef</b>	H.5.2. Doğa ve ekolojik çevre hassasiyetini üniversitenin fiziksel çevresinden başlayarak şehir ve ülke ölçeğinde geliştirmek								
<b>Sorumlu Birim</b>	Mütevelli Heyeti, Rektörlük, Genel Sekreterlik, Yapı ve Teknik İşler Daire Başkanlığı, SKS Daire Başkanlığı								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Tüm Akademik ve İdari Birimler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Öğrenci Toplulukları								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.5.2.1. Yerleşkede toplam üretilen ve geri dönüşüme kazandırılan atık miktarı	10	5548 kg	5548 kg	5548 kg	5548 kg	5548 kg	5548 kg	Yıllık	Yıllık
P.G.5.2.2. Yerleşkede sarf edilen toplam enerji miktarı	10	385 TEP	400 TEP	400 TEP	400 TEP	400 TEP	400 TEP	Yıllık	Yıllık
P.G.5.2.3. Sürdürülebilirlik temalı etkinliklerin sayısı (Seminer, canlı yayın, konuşmalar serisi, sergi vb.)	10	1	5	5	5	5	5	Yıllık	Yıllık
P.G.5.2.4. Çevre ve ekoloji konulu faaliyetlerden faydalanan kişi sayısı	10	70	100	100	100	100	100	Yıllık	Yıllık
P.G.5.2.5. Tasarruflu enerji sistemlerinin kullanım oranı	10	78%	80%	82%	84%	86%	86%	Yıllık	Yıllık
P.G.5.2.6. Üniversite yerleşkeleri içerisindeki sürdürülebilirlik sertifikası alan binaların sayısı	10	0	-	-	-	-	-	Yıllık	Yıllık
P.G.5.2.7. Tüm dersler içerisinde sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik odaklı derslerin sayısı	10	8	8	10	10	10	10	Yıllık	Yıllık
P.G.5.2.8. Sürdürülebilirlik odaklı öğrenci topluluklarının sayısı	10	1	2	3	4	5	6	Yıllık	Yıllık
P.G.5.2.9. Üniversitenin sıfır atık, yeşil kampüs ve çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı	10	0	-	-	-	-	-	Yıllık	Yıllık
P.G.5.2.10. Üniversitenin yeşil, çevreci üniversite endeksindeki sıralaması	10	0	0	0	0	1180	1100	Yıllık	Yıllık
<b>Riskler</b>	Araştırma ve eğitim faaliyetlerinin büyüklüğü ve çeşitliliği sonucu ortaya çıkan atık miktarının fazla olması Çevrenin kirlenmesi ve topluma yük olunması								
<b>Stratejiler</b>	*Üniversite kampüslerinde Sıfır Atık politikası yürütmek, çevreye zararlı atık üretimini azaltmak (kağıt, plastik vb.) ve üretilen atıkların tamamını geri dönüşüm sistemine ulaştırmak *Yerleşkelerde enerji tasarrufunu (elektrik, su, doğalgaz tüketimini minimize edecek şekilde) olabilecek maksimum düzeye çıkarmak *Yeşil kampüs bilinci geliştirmek *Çevre sorunları, ekolojik bilinç, sosyal sorumluluk temalı kurum içi (çalışanlar, öğrenciler) ve kamuya açık (STK; kurum, birey) eğitim ve etkinlik düzenlemek *Yerleşke yeşillendirilmesinde az su tüketen bitkileri tercih etmek								
<b>Maliyet Tahmini</b>	7.168.846 TL								
<b>Tespitler</b>	Üniversitenin kapsamlı bir sürdürülebilirlik politikasının bulunmaması Düzenlenen bilimsel etkinlik ve proje sayısının artırılma potansiyelinin olması Tasarruflu enerji sistemlerinin ve atık yönetim sistemlerinin yüksek maliyetli olması								
<b>İhtiyaçlar</b>	Üniversitenin yerleşkelerinde uygulanan çevresel sürdürülebilirlik politikalarına ihtiyaç olması Bu politikaları oluşturacak bir sürdürülebilirlik platformuna ihtiyaç duyulması Akademik ve idari personel ile öğrencilerin doğa ve ekolojik çevreye yönelik faaliyetlere ve eğitimlere katılımının teşvik edilmesi								

<b>Amaç</b>	A.5. Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi								
<b>Hedef</b>	H.5.3. Kurumun akademik birikimini üniversite-sanayi işbirliği çerçevesinde toplumla paylaşmak								
<b>Sorumlu Birim</b>	Mütevelli Heyeti, Rektörlük, Sürekli Eğitim Merkezi, Araştırma Merkezleri								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Tüm Akademik Birimler, İlgili Araştırma Merkezleri, Teknoloji Transfer Ofisi								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.5.3.1.Hazırlanan araştırma raporu sayısı	25	10	10	12	12	14	14	Yıllık	Yıllık
P.G.5.3.2. Hazırlanan politika belgesi sayısı	25	0	0	0	0	0	0	Yıllık	Yıllık
P.G.5.3.3. Hazırlanan proje sayısı	25	4	5	5	5	6	6	Yıllık	Yıllık
P.G.5.3.4. Verilen eğitim sayısı	25	2	3	4	5	6	7	Yıllık	Yıllık
<b>Riskler</b>	Üniversite-sanayi iş birliğinin yeterince gerçekleşmemesi Üniversitenin topluma yeterince katkıda bulunamaması								
<b>Stratejiler</b>	*Sektörel araştırma raporları hazırlamak *Yöneticilere ve karar vericilere destek olacak politika belgeleri hazırlamak *İş dünyası ve sektör temsilcileriyle ortak proje geliştirmek ve uygulamak, proje çıktılarını paylaşmak *İş dünyası ve toplumun ihtiyaçlarına yönelik eğitimler vermek								
<b>Maliyet Tahmini</b>	6.221.101 TL								
<b>Tespitler</b>	Üniversite-sanayi işbirliğinin sürekli önem kazanması Üniversitelerin topluma sağladıkları katkıların önem kazanması								
<b>İhtiyaçlar</b>	Araştırma raporlarının, politika belgelerinin ve projelerin hazırlanması için kaynak temin edilmesi Eğitimlerin verilmesi için kaynak, fiziki mekân ve elektronik altyapı desteğinin sağlanması İstanbul Ticaret Odası ve diğer odalar, STK'lar ve ilgili kuruluşlar vasıtasıyla şirketlere ulaşılarak ihtiyaç analizlerinin yapılması ve işbirliklerinin geliştirilmesi İş dünyasının, üniversitelerle işbirliğinin sağlayacağı yararlar konusunda bilinçlendirilmesi								

<b>Amaç</b>	A.5. Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi								
<b>Hedef</b>	H.5.4. Öğrenciler ile mezunların talep ve beklentilerini karşılamak								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Genel Sekreterlik, Fakülteler, Enstitüler, Bölümler, SKS Daire Başkanlığı, Kariyer Merkezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Mezunlar Derneği (TİDER)								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Sürekli Eğitim Merkezi, Uluslararası Ofis, Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Öğrenci Toplulukları								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.5.4.1. Öğrencilerin memnuniyet düzeyi	5	4,02	4,1	4,15	4,15	4,2	4,2	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.2. Gerçekleştirilen kültürel ve sportif faaliyet sayısı	5	254	280	300	320	330	350	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.3. Üniversitenin katıldığı kültürel ve sportif faaliyet sayısı	5	11	15	20	23	26	30	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.4. Sportif başarı sayısı (madalya, derece, ödül vb.)	5	0	2	4	5	6	7	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.5. Öğrenci temsilcileriyle gerçekleştirilen toplantı sayısı	4	2	2	3	4	5	6	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.6. Mezun takip sistemindeki mezunların toplam mezun sayısına oranı	4	4%	5%	6%	7%	8%	9%	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.7. Mezunların memnuniyet oranı	4	63%	66%	69%	72%	75%	78%	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.8. Kariyer Merkezi vasıtasıyla işe yerleştirilenlerin mezun sayısının toplam mezun sayısına oranı	5	3%	4%	5%	6%	7%	8%	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.9. İş verenlerin işe aldıkları mezunların yeterlilikleri ile ilgili Memnuniyet Düzeyi	5	93%	94%	95%	96%	97%	98%	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.10 Mezun öğrencilere yönelik yapılan faaliyet sayısı	4	44	46	48	50	52	54	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.11. Üniversitenin sağladığı burs çeşidi sayısı	4	40	40	40	40	40	40	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.12. Üniversitenin sağladığı burslardan faydalanan öğrenci sayısı	4	5890	5890	5890	5890	5890	5890	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.13. Üniversiteye özgü ürünlerin satış geliri	4	320715,06	352786,57	368822,32	384858,07	400.893,83	416.929,58	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.14. Dezavantajlı öğrenciler için temin edilen sesli kitap sayısı	4	564	575,28	586,79	598,53	610,5	622,71	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.15. Dezavantajlı öğrenciler için temin edilen Braille kitap	4	20	21	22,05	23,15	24,31	25,53	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.16. Dezavantajlı öğrenciler için temin edilen okunabilir PDF sayısı	4	264	277,2	291,06	305,61	320,89	336,93	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.17. Dezavantajlı öğrenciler için kullanılan fiziksel sınav altyapısı	4	1	1	1	1	2	2	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.18. Dezavantajlı öğrenciler için kullanılan elektronik sınav altyapı imkanı sunan sınıf sayısı	4	1	1	2	2	2	2	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.19. Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı	4	5	8	9	10	11	12	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.20. İTO ile işbirliği neticesinde sağlanan stajyer öğrenci sayısı	5	85	90	95	100	105	110	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.21. Kariyer Merkezi çalışmaları kapsamında öğrenci ve mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	5	50	52	54	56	58	60	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.22. Öğrenci başına yapılan harcama miktarı	4	44.230	88.648	101.059	109.649	118.969	129.081	Yıllık	Yıllık
P.G.5.4.23. Üniversite tarafından sağlanan burslardan faydalanan öğrenci oranı	4	63,07	63,07	63,07	63,07	63,07	63,07	Yıllık	Yıllık



<p><b>Riskler</b></p>	<p>Öğrenci memnuniyetinin azalması  Öğrencilerin çeşitli üniversiteler arası/uluslararası yarışmalara katılım konusunda isteksiz olmaları  Öğrencilerin boş zamanlarında üniversitede vakit geçirme konusunda isteksiz olmaları  Öğrencilerin kendilerini geliştirememeleri, ekip çalışmasına yatkınlığın zayıf olması ve bu durumun gelecekte iş hayatına yansması  Öğrencilerin, Üniversite Yönetimi (Rektörlük, Dekanlıklar, Enstitüler vb.) ile iletişiminin zayıf olması  Lisans /Lisansüstü programların mezunlara çekici gelmemesi  Öğrenci ve mezunların kurumsal kimlik ve aidiyet duygusunun zayıf olması  Üniversitenin marka değerinin hak ettiği düzeyde olmaması  Öğrenci tercihlerinin düşük olması  Yerleşkelerdeki kısıtlı fiziksel alanın, öğrencilerin yararlanabileceği rahat çalışma/dinlenme mekânları oluşturmaya imkan vermemesi  Eski mezunların, yeni mezunlara kariyer fırsatı yaratamaması</p>
<p><b>Stratejiler</b></p>	<p>*Öğrencileri temsil eden yapı ve organların destek üniversitenin kurumsal yapısıyla ilişkilerini güçlendirmek  *Mezunlar derneğinin üniversiteyle ilişkisini güçlendirmek  *Öğrenci ve mezunların kurumsal kimlik ve aidiyet duygularını güçlendirmek  *Yükseköğretim imkanını mümkün olduğunca daha geniş bir toplumsal tabana yaymak amacıyla öğrencilere çeşitli burs imkanları sağlamak  *Öğrenci ve mezunları kendilerini ilgilendiren alan ve konularda yönetim sürecine ve diğer süreçlere dahil etmek  *Öğrencilerin akademik, sosyal, kültürel ve sportif memnuniyetini artırmak, bu yöndeki taleplerini karşılamak için fiziksel mekanlar ve ortamlar oluşturmak  *Hedef kitleye yönelik talep araştırmasını anketler ve odak grup görüşmeleriyle yapmak, dönemsel memnuniyet araştırmaları gerçekleştirmek  *Mezun öğrencilerle etkin iletişim ve işbirliği geliştirmek için mezun bilgi sistemini geliştirmek  *Kütüphane, dersane ve sınav altyapısının dezavantajlı öğrencilere elverişli hale getirmek  *İTO ile işbirliği içerisinde yabancı uyruklu ve yerli öğrencilere staj imkanları sağlamak  *Yabancı uyruklu ve yerli öğrencilere oryantasyon programı sunmak, yabancı uyruklu ve yerli öğrencilerin buluşma ortamlarını artırmak  *İTO ile işbirliği yaparak öğrencilere besin değeri yüksek, hijyen koşullarına uygun, düşük fiyatlı yemek imkânı sunmak, bu hizmetlerin denetimini yapmak</p>
<p><b>Maliyet Tahmini</b></p>	<p>254.759.153 TL</p>
<p><b>Tespitler</b></p>	<p>Mezun dayanışmasının zayıf olması nedeniyle iş bulma ve terfi imkânlarının sınırlı kalması  Öğrencilerin ekip çalışmasında lider rolü üstlenmeyi öğrenememiş olması ve bu durumun gelecekte iş performanslarını olumsuz etkilemesi  Öğrencilerin üniversite aidiyetlerinin artmaması  Üniversitenin marka bilinirliğinin ve kurumsal imajının artmaması  Üniversite yönetimi-öğrenci işbirliğinin, artışa rağmen yeterli düzeyde olmaması  Burs çeşitliliğinin ve miktarının özellikle başarılı öğrenci tercihlerinde önemli bir faktör olması  Öğrencilerin öğrenci topluluklarına üye olma ve faaliyetlerine katılma konusunda yeteri kadar ilgi ve istek göstermemeleri  Üniversitenin sosyal alanlarının yetersiz olması ve öğrencilerin boş zamanlarında üniversitede vakit geçirme eğilimlerinin düşük olması  Uygulamaya yönelik (laboratuvar, teknolojik programlar vb.) altyapı eksikliği olması  Öğrencilerin temsil yetkisinin zayıf olması ve karar alma mekanizmalarında rol almaması  Mezun Bilgi Sisteminin mezunlar tarafından yeterince kullanılmaması  Mezunlar Demeği'nin yeterince aktif olmaması ve mezunlarla ilişkileri güçlendirecek faaliyetlerin zayıf olması  Öğrencilerin ders yoğunlukları gerekçesiyle öğrenci kulüplerine üye olma ve faaliyetlerine katılma konusunda yeteri kadar ilgi ve istek göstermemeleri</p>
<p><b>İhtiyaçlar</b></p>	<p>Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişmelerinin desteklenmesi konusunda İTO ve diğer paydaşlarla iletişime geçilmesi, onlara spor ve oyun alanları gibi sosyal olanakların ve fiziksel altyapının kapasite ve işlevselliğinin artırılması, laboratuvar imkânlarının sağlanması/artırılması  Ders içeriklerinin ve müfredatların çağın şartlarına uygun olarak güncellenmesi, müfredatta uygulamalı derslere daha fazla yer verilmesi  Başarılı sporcuların üniversiteye yönlendirilmesi ve spor etkinliklerine aktif şekilde katılınması  Bir spor alanı belirlenerek uzmanlaşılması ve üniversitenin marka bilinirliğinin artırılması  Öğrencilerin bölümlerine ve ilgi alanlarına yönelik en az bir topluluğa üye olması ve aktif olarak faaliyetlere katılmasının özendirilmesi  Üniversite yönetimi ve akademik kadro ile etkili iletişimin sağlanması, öğrenci ve mezunların istek ve ihtiyaçlarına yönelik taleplerin dikkate alınması  Öğrenci ve mezunların ihtiyaç ve beklentilerine yönelik periyodik ölçümler (anket, ölçme, izleme ve değerlendirme) yapılması  Öğrenci Temsilciliğinin daha aktif olarak çalışması ve öğrencilerin ihtiyaçlarını ortaya koyabilmek için öğrenci temsilcisinin gerekli toplantılarda yer alması  Mezunlarla geri bildirim ve iletişimi sağlayacak mekanizmaların oluşturulması, aktif kullanılması ve takip edilmesi  Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişmelerinin desteklenmesine yönelik seminer ve eğitimlerin sağlanması</p>

<b>Amaç</b>	A.5. Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi								
<b>Hedef</b>	H.5.5. Akademik ve idari personelin talep ve beklentilerini karşılamak								
<b>Sorumlu Birim</b>	Mütevelli Heyeti, Rektörlük, Genel Sekreterlik, Dekanlıklar, İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Tüm akademik ve idari birimler								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.5.5.1. Akademik personel memnuniyet oranı	30	-	4,1	4,1	4,2	4,2	4,2	Yıllık	Yıllık
P.G.5.5.2. İdari personel memnuniyet oranı	30	67%	72	73	74	75	76,00%	Yıllık	Yıllık
P.G.5.5.3. Akademik personele verilen eğitim sayısı	20	0	1	2	2	3	3	Yıllık	Yıllık
P.G.5.5.4. İdari personele verilen eğitim sayısı	20	1	1	2	3	3	3	Yıllık	Yıllık
<b>Riskler</b>	<p>Öğretim elemanlarının yenilikçi, aktif öğrenme ve öğretme tekniklerine karşı isteksiz olmaları</p> <p>Verilen görev ve talimatların yerine getirilmemesi</p> <p>Akademik ve idari personelin aidiyet duygusunun azalmasının kurumdan ayrılışı kolaylaştırması</p> <p>İş tatmin düşüklüğünün performansa olumsuz yansımaları</p> <p>İç paydaşlar arasında iletişim eksikliklerinin olması</p>								
<b>Stratejiler</b>	<p>*Beklenen performansın uygun çalışma ortamı ve koşulları oluşturmak için gerekli düzenlemeleri gerçekleştirmek (fiziksel koşullar, ücret, iş yükü, özel sağlık sigortası vb.)</p> <p>*Akademisyenlerin ders yükünün yayın yapmaya izin verecek şekilde tasarlanması</p> <p>*Personeli sürekli eğitime tabi tutmak</p> <p>*Akademik ve idari personelin özlük haklarının, vakıf üniversitelerinin rekabet gücünü artıracak şekilde iyileştirilmesine yönelik girişimleri artırmak</p> <p>*Akademik ve idari personelin kurum aidiyetlerini güçlendirmek</p> <p>*Üniversitenin iç paydaşlarına yönelik faaliyet ve etkinlikleri her dönem gerçekleştirmek; açık, doğru, güncel veri ve bilgileri sunmak</p> <p>*Çalışanların iş tatminini artırmak</p> <p>*Akademik ve idari personele yönelik ekip ruhu ve kişisel gelişimi güçlendirici faaliyetler yapmak</p>								
<b>Maliyet Tahmini</b>	154.035.920 TL								
<b>Tespitler</b>	<p>Personelin performansının etkin olarak izlenmesini sağlayacak performans yönetim sisteminin yeterince gelişmiş olmaması ve sonuçlarının (PUKÖ döngüsüne uygun olarak) paylaşılmaması</p> <p>Performansın ölçülememesi nedeniyle eğitimlerin etkin olarak planlanamaması, personelin kişisel ve mesleki gelişimlerine yönelik yeterince çalışma yapılmaması</p> <p>İç paydaşlar arasında iletişimin yeterince güçlü olmaması</p> <p>Üniversitenin kurum imajının geliştirilmesinde iç paydaşlarından yeterince yararlanamaması</p>								
<b>İhtiyaçlar</b>	<p>Akademik ve idari personelin beklenti ve şikayetlerini almak üzere yeterli mekanizmalar (bireysel öneri sistemi, öneri-istek kutuları, talep yönetim sistemi gibi) geliştirilmesi</p> <p>Yeni başlayan akademik personele veya yeni bir göreve getirilen kişiye görevine uygun oryantasyon eğitimleri sağlanması</p> <p>Görevler ve pozisyonlar için oryantasyon amaçlı dijital içerikler (e-öğrenme platformu, videolar vs. ) hazırlanması</p> <p>Akademik ve idari personele yönelik eğitimlerin sayısının artırılması</p> <p>Yenilik kapasitelerini artırmaya yönelik disiplinler/birimler arası işbirliklerinin geliştirilmesi</p> <p>Sürekli Eğitim Merkezi'nin teknolojik altyapısının güçlendirilmesi ve idari/akademik personele yönelik yeni eğitimlerin, sertifika programlarının sunulması</p> <p>Motivasyon ve örgütsel aidiyetin artırılmasına yönelik faaliyetlerin yapılması</p> <p>Ücret miktarının ve yapısının dengeli ve güncel hale getirilmesi</p>								

<b>Amaç</b>	A.5. Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi								
<b>Hedef</b>	H.5.6. Dış paydaşların talep ve beklentilerini karşılamak								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük, Genel Sekreterlik								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Tüm akademik ve idari birimler								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıcı Değeri (2023)</b>	<b>2024 Hedefi</b>	<b>2025 Hedefi</b>	<b>2026 Hedefi</b>	<b>2027 Hedefi</b>	<b>2028 Hedefi</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
P.G.5.6.1. Dış paydaşlara uygulanan anket sayısı	16	0	1	1	1	1	1	Yıllık	Yıllık
P.G.5.6.2. Yapılan anketler sonucunda tespit edilen taleplerin karşılanma oranı	16	-	-	-	-	-	-	Yıllık	Yıllık
P.G.5.6.3. Dış paydaşlarla yapılan proje sayısı	16	36	38	40	42	44	46	Yıllık	Yıllık
P.G.5.6.4. Dış paydaşlara yönelik yapılan faaliyet sayısı	16	4	5	6	7	8	9	Yıllık	Yıllık
P.G.5.6.5. İTO ile işbirliğiyle yapılan proje sayısı	16	4	5	5	6	6	7	Yıllık	Yıllık
P.G.5.6.6. İTO ile işbirliğiyle gerçekleştirilen faaliyet sayısı	20	6	4	6	8	10	12	Yıllık	Yıllık
<b>Riskler</b>	<p>Üniversite ile dış paydaşlar arasında iletişim eksikliklerinin oluşması</p> <p>Üniversite - iş dünyası işbirliğinin zayıf kalması</p> <p>Paydaşlarla ortak proje geliştirilememesi</p> <p>Üniversitenin potansiyel katkısının topluma ve iş dünyasına yeterince yansıtılmaması</p>								
<b>Stratejiler</b>	<p>*Dış paydaşlara yapılan araştırma sonuçları doğrultusunda süreçleri iyileştirerek talep ve beklentileri karşılayacak hizmetleri sunmak</p> <p>*Üniversitenin paydaşlara etkili şekilde tanıtımını sağlayacak faaliyet ve etkinlikleri gerçekleştirmek; paydaşlara açık, güncel ve yönlendirici bilgi sunmak</p> <p>*Merkezlerin, kamu ve özel sektör kuruluşları ile ilişkilerini güçlendirmek, etkinliklerini artırmak</p> <p>*İTO ile araştırma geliştirme faaliyetlerine yönelik işbirliği yapmak için ortam, imkân ve mekanizmalar oluşturmak</p>								
<b>Maliyet Tahmini</b>	117.548.063 TL								
<b>Tespitler</b>	<p>Üniversiteler ile dış paydaşlar arasında iletişim sağlanmasının ve ortak projeler yapılmasının önem kazanması</p> <p>Üniversitelerin dış paydaşlara yönelik hazırladıkları raporların önem kazanması</p> <p>Üniversite - iş dünyası işbirliğinin önemli olması</p> <p>Üniversitelere ilişkin algı oluşumunda dış paydaşların önemli olması</p>								
<b>İhtiyaçlar</b>	<p>Sürekli Eğitim Merkezi'nin teknolojik altyapısının güçlendirilerek yeni eğitimlerin, sertifika programlarının sunulması</p> <p>Üniversite-iş dünyası işbirliği protokollerinin artırılması</p> <p>Ulusal ve uluslararası ağlara katılımın sağlanması, işbirliklerinin geliştirilmesi</p> <p>Dış paydaşlarla daha fazla proje yapılması</p> <p>Dış paydaşlara yönelik faaliyetler yapılması ve bunlara ilişkin memnuniyet anketlerinin uygulanması</p> <p>Dış paydaşların üniversite ile yapacakları işbirliği sonucunda elde edecekleri faydalar konusunda bilgilendirilmeleri</p>								

## 7.2.Maliyetlendirme

### 2024-2028 Stratejik Planı Tahmini Maliyetler

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
<b>Amaç 1: Üniversite Yönetiminin Geliştirilmesi</b>	659.743.177	752.107.222	816.036.336	885.399.425	960.658.376	4.073.944.536
H.1.1. Üniversitenin eğitim sektöründeki konumunun güçlendirilmek	5.131.893	5.850.358	6.347.639	6.887.188	7.472.599	31.689.678
H.1.2. Akademik ve idari personelin niceliğini ve niteliğini geliştirmek	621.860.596	708.921.079	769.179.371	834.559.618	905.497.185	3.840.017.850
H.1.3. Çalışanların örgütsel aidiyetlerini ve kurum kültürünü güçlendirmek	548.400	625.176	678.316	735.973	798.531	3.386.395
H.1.4. Üniversitenin yerleşke imkanlarını iyileştirmek	21.188.663	24.155.076	26.208.257	28.435.959	30.853.016	130.840.971
H.1.5. Yönetim sistemini iyileştirmek	11.013.625	12.555.533	13.622.753	14.780.687	16.037.045	68.009.642
<b>Amaç 2: Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi</b>	27.498.393	31.348.168	34.012.762	36.903.847	40.040.674	169.803.845
H.2.1. Ön Lisans programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek	808.439	921.621	999.958	1.084.955	1.177.176	4.992.150
H.2.2. Lisans programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek	17.281.105	19.700.460	21.374.999	23.191.874	25.163.184	106.711.623
H.2.3. Lisansüstü programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek	8.351.005	9.520.146	10.329.358	11.207.354	12.159.979	51.567.843
H.2.4. Uzaktan eğitim programlarının sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek	264.461	301.485	327.112	354.916	385.084	1.633.057
H.2.5. Sürekli Eğitim Merkezinin eğitimlerinin sayısını artırmak ve niteliğini geliştirmek	793.382	904.456	981.335	1.064.748	1.155.252	4.899.172
<b>Amaç 3: Yayın, Araştırma ve Geliştirme Performansının Artırılması</b>	19.574.885	22.315.369	24.212.175	26.270.210	28.503.178	120.875.817
H.3.1. Araştırma yapmak için finansal kaynaklar temin etmek	15.000.000	17.100.000	18.553.500	20.130.548	21.841.644	92.625.692
H.3.2. Üniversitenin yayın sayısını ve kalitesini artırarak sıralamalarda önde olmasını sağlamak	1.522.195	1.735.302	1.882.803	2.042.841	2.216.483	9.399.624
H.3.3. Üniversitenin ulusal ve uluslararası endekslerdeki sıralamalarını yükseltmek	1.579.507	1.800.638	1.953.692	2.119.756	2.299.935	9.753.529
H.3.4. Üniversitenin araştırmacı insan kaynağını ve proje sayısını artırmak	1.473.183	1.679.429	1.822.180	1.977.065	2.145.116	9.096.973
<b>Amaç 4: Kalite Güvence Sisteminin (KGS) Geliştirilmesi</b>	359.000	409.260	444.047	481.791	522.743	2.216.842
H.4.1. Kalite güvence politikasını geliştirmek	239.000	272.460	295.619	320.747	348.010	1.475.836
H.4.2. Akredite edilen bölüm ve program sayısını artırmak	120.000	136.800	148.428	161.044	174.733	741.006
<b>Amaç 5: Toplumsal Katkı ve Paydaşlarla İlişkilerin Geliştirilmesi</b>	88.346.015	100.714.457	109.275.185	118.563.576	128.641.480	545.540.713
H.5.1. Eğitim-öğretim, araştırma, kültür-sanat ve spor faaliyetlerini sivil toplumla, kamu ve sektör kuruluşlarıyla işbirliği içerisinde özellikle dezavantajlı grupları da gözeterek toplumun istifadesine sunmak	940.500	1.072.170	1.163.304	1.262.185	1.369.471	5.807.631
H.5.2. Doğa ve ekolojik çevre hassasiyetini üniversitenin fiziksel çevresinden başlayarak şehir ve ülke ölçeğinde geliştirmek	1.160.938	1.323.469	1.435.964	1.558.021	1.690.453	7.168.846
H.5.3. Kurumun akademik birikimini üniversite-sanayi iş birliği çerçevesinde toplumla paylaşmak	1.007.458	1.148.502	1.246.125	1.352.046	1.466.970	6.221.101
H.5.4. Öğrenciler ile mezunların talep ve beklentilerini karşılamak	41.256.235	47.032.108	51.029.837	55.367.373	60.073.600	254.759.153
H.5.5. Akademik ve idari personelin talep ve beklentilerini karşılamak	24.944.902	28.437.188	30.854.349	33.476.969	36.322.511	154.035.920
H.5.6. Dış paydaşların talep ve beklentilerini karşılamak	19.035.981	21.701.019	23.545.605	25.546.982	27.718.475	117.548.063
<b>Genel Yönetim Giderleri</b>	39.668.183	45.221.729	49.065.576	53.236.149	57.761.222	244.952.859
<b>Toplam</b>	835.189.653	952.116.204	1.033.046.082	1.120.854.999	1.216.127.674	5.157.334.612

Tablo 17: Tahmini Maliyetler

## 8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik Plan süreci, İstanbul Ticaret Üniversitesi faaliyetlerinin çağın ve paydaşlarla olan etkileşimin gereklilikleri doğrultusunda iyileştirilmesini amaçlamaktadır. Bu nedenle İzleme ve Değerlendirme Raporu'nun objektifliği sürecin denetlenmesi ve doğru yönetilebilmesi açısından önemlidir. İstanbul Ticaret Üniversitesi Stratejik Planı izleme ve değerlendirme sürecine ilişkin faaliyetler Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu'nun Çalışma Usul ve Esaslarına Göre Yönetmelik uyarınca gerçekleştirilecektir. İzleme ve değerlendirme sürecinde etkinliğin sağlanması doğru veri temini ve uygun istatistik çalışmaları ile mümkündür. İstanbul Ticaret Üniversitesi Stratejik Planı çerçevesinde ihtiyaç duyulan kurumsal veriler Komisyon tarafından belirlenen kurallar ve yöntemlere uygun olarak tanımlanıp, toplanıp bütünleştirilerek, veri akışının sürdürülebilirliği sağlanacaktır. Gerek kurum içi gerek ise kurum dışı paydaşlara ilişkin verilerin düzenlenmesi ve İstanbul Ticaret Üniversitesi Stratejik Planı'na uygun olarak işlenmesi Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu tarafından gerçekleştirilecektir. Planın uygulanmasına ilişkin sürecin sağlıklı yürütülebilmesi için Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi'ne uygun olarak izleme ve takip faaliyetleri yürütülecektir. İzleme ve raporlama takibi yıllık olarak yapılacaktır. Stratejik Plan Hazırlama ve İzleme Komisyonu, Üniversitenin stratejik planını izleme ve değerlendirme sürecini her yılın ocak ayında yürütecek ve izleme raporu oluşturulacaktır. Oluşturulan izleme raporu, Rektörlük Makamına sunulacaktır.