

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ

# STRATEJİK PLAN

2023-2027



20 Yıl

# İçindekiler

MÜTEVELLİ HEYET BAŞKANI'NIN SUNUŞU .....	iv
REKTÖR'ÜN SUNUŞU .....	v
1. KURUMSAL TARİHÇE .....	1
2. BİR BAKIŞTA 2018-2022 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI .....	3
2.1. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER .....	3
2.2. PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ .....	4
2.3. PLANIN RİSK DEĞERLENDİRMESİ .....	12
2.4. ALT PROGRAM ANALİZİ .....	14
3. 2023-2027 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ .....	16
3.1 ÜST YÖNETİMİN DESTEĞİ .....	16
3.2 GÖREV YAPAN KURUL, KOMİTE VE EKİPLER .....	16
3.3 HAZIRLIK SÜRECİ VE EYLEM PLANI .....	19
3.4. DURUM ANALİZİ .....	27
3.4.1. MEVZUAT ANALİZİ .....	27
3.4.2. FAALİYET ALANLARI .....	30
3.4.3. PAYDAŞ ANALİZİ .....	32
3.4.4. KURUM İÇİ ANALİZ .....	36
3.4.5. Akademik Faaliyet Analizi .....	48
3.4.6. Sektörel Yapı Analizi .....	54
4. 2023-2027 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI .....	56
4.1 MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER .....	56
4.2. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ .....	58

4.2.1. Başarı Bölgesi Tercihii.....	58
4.2.2. Değer Sunumu Tercihii .....	59
4.2.3. Temel Yetkinlik Tercihii .....	60
4.3. AMAÇLAR ve HEDEFLER.....	61
4.4. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETİ .....	74
4.5. İZLEME VE DEğERLENDİRME .....	85

## MÜTEVELLİ HEYET BAŞKANI'NIN SUNUŞU

Değerli Paydaşlarımız;

Kuruluşundan bu yana Türk ve dünya yükseköğretimi için önemli hizmetleri ifa eden İstanbul Aydın Üniversitesi başarı odaklı geleneğini yeni dönem stratejik planı vesilesiyle daha da ileri taşımaktadır.

Yakın geleceğe yönelik olarak bir yol haritası olma niteliği taşıyan bu plan; üniversitemizin toplam kalite yönetimi merkezli sürekli iyileşme ve gelişme vizyonunun tezahürüdür. Bu plan vesilesiyle üniversitemizin öncelik ve amaçlarını belirleyerek gelişmeye açık yönlerimize odaklanmayı ve hem akademik hem de idari faaliyetlerimizde mükemmeliyeti amaçlıyoruz.

Stratejik planımızın temelinde; öğrenci ve paydaş merkezli bir yaklaşım bulunmaktadır. Öğrencilerimizin öğrenme deneyimlerini geliştirecek çağdaş uygulamaları ve teknolojileri kullanan ve uygulamalı eğitim veren bir üniversite olma anlayışımızı var gücümüzle sürdüreceğiz. Aynı zamanda akademik kadromuzdan aldığımız güçle bilimsel araştırma, inovasyon ve girişimcilik alanlarında etkili bir üniversite olmayı hedefliyoruz.

Üniversitelerin toplumların kalkınmasında oynadığı önemli rolün belirginleştiği bir çağda yaşıyoruz. Toplumla kurduğumuz ilişki bağlamında; araştırma ve uygulama merkezlerimiz, düşünce platformlarımız, öğrenci kulüplerimiz başta olmak üzere tüm akademik ve idari unsurlarımızla sosyal sorumluluk projelerimizi sürdürmek için çalışıyor, yerel, ulusal ve uluslararası kalkınmayı destekliyoruz. Kalkınmanın ekolojik tahribata yol açmadan yapılabileceğine duyduğumuz tam inanç nedeniyle bu planda, üniversitemizin sürdürülebilirlik konusundaki taahhüdünü de ifade etmekteyiz. Gezegene ve çevresel sorunlara duyarlılık göstererek, enerji verimliliği, atık yönetimi gibi alanlarda önemli adımlar atmaya devam edeceğiz.

Stratejik planımız, uluslararasılaşmayı da bir öncelik olarak ele almaktadır. Küresel düzeyde etkili bir üniversite olmak ve uluslararası ortaklıkları güçlendirmek için öncü çalışmalar yapmayı sürdüreceğiz. Bu yaklaşım sayesinde öğrencilerimizin küresel perspektifler kazanmasına ve uluslararası alanda rekabet edebilmelerine olanak sağlamanın yanında eğitim diplomasiyle ülkemizin de ekonomisine ve hizmet ihracatına katkı sağlamayı sürdürmek istiyoruz.

Elbette stratejik planın başarısı için hepimize önemli roller düşmektedir. Tüm iç ve dış paydaşlarımızın katılımı, birlikte çalışma ve fikir birliği sağlama konusundaki katkıları, planımızın etkili bir şekilde uygulanmasını sağlayacaktır.

Bu vesileyle çalışmanın hazırlanmasında emeği geçen akademik ve idari personelimize teşekkür ediyor; yeni dönem stratejik planımızın kurumumuz, ülkemiz ve toplum için hayırlara vesile olmasını temenni ediyorum.



Prof. Dr. Mustafa AYDIN

Mütevelli Heyet Başkanı

iv

## REKTÖR'ÜN SUNUŞU

Kıymetli Çalışma Arkadaşlarım, Sevgili Öğrencilerimiz, Değerli Paydaşlarımız;

Üniversitemizin yakın geleceğini şekillendirecek stratejik hedeflerimizi sizlere takdim etmekten büyük bir heyecan ve mutluluk duyuyorum.

Üniversitemizde paydaşlarımızda birlikte inşa ettiğimiz çalışma kültürü; çağdaş stratejik yönetim ve kalite güvencesi yaklaşımlarını uygulamayı ilke edinmektedir. Günümüzde üniversitelere her zamankinden fazla ve çeşitli görevler düşerken; geleceği aydınlatacak bireyler yetiştiren, bilim üreten ve topluma katkı sağlayan bir üniversite olma misyonumuz doğrultusunda geleceğimize planlı adımlarla yürüyoruz.

Tüm bu süreçler dahilinde yeni dönem stratejik planımızı iç ve dış paydaşlarımızı ortak ederek yoğun bir çalışma temposu sonucunda tamamlamış bulunuyoruz. Üniversitemizin stratejik planı yerel, ulusal ve küresel kalkınma hedefleri ile uyum içinde olan bir gelecek projeksiyonunu içermektedir. Üniversitemiz geçmişte olduğu gibi topluma sunduğu hizmetleri sürekli iyileştirerek yurdumuzun ve bölgemizin sürdürülebilir kalkınma sürecine etkin olarak katkı sağlamaya devam edecektir.

Geçmişte olduğu gibi gelecekteki başarılarımızda üniversitemizin; Mütevelli Heyeti, akademik ve idari kadrosu, öğrencileri, mezunları ve tüm paydaşları ile ortaya konan emeğin ve inancın neticesinde gerçekleşecektir.

Stratejik planının yazımından sorumlu çalışma arkadaşlarıma; katılımcılık, şeffaflık, gerçekçilik ve ölçülebilirlik ilkelerini benimseyerek gerçekleştirdikleri bu çalışma için teşekkür ediyorum. Yeni dönem stratejik planımızın camiamıza; yükseköğretim sektörüne, ülkemize ve milletimize katkılar sağlamasını, yenilik ve güzelliklere vesile olmasını temenni ediyorum.



Prof. Dr. Yedigâr İZMİRLİ

Rektör

## 1.KURUMSAL TARİHÇE

---

İstanbul Aydın Üniversitesi, küreselleşen dünyada ulusal değerlere duyarlı, demokratik, özgürlükçü ve yaratıcı bireyler yetiştirme amacıyla 26.09.2003'te Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu olarak yükseköğretim hayatına başlamıştır. 2004-2005 Akademik Yılı'nda ise 24 programla eğitime başlayan İstanbul Aydın Üniversitesi 18.05.2007'de yayımlanan kanunla resmi olarak kurulmuştur. Böylece 2007-2008 Eğitim Öğretim Yılında 3 fakültede (Fen-Edebiyat, İktisadi İdari Bilimler, Mühendislik-Mimarlık) 158 öğrenciyle lisans eğitimi başlamıştır. 2008 yılında ise Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri Enstitüleri açılmış ve yüksek lisans eğitiminde hayata geçirilmiştir. Yine bu dönemde Diş Hekimliği fakültesi hariç tüm fakültelere öğrenci temini gerçekleştirilmiş, 15.05.2008'de üniversitemiz bünyesinde Hukuk Fakültesi onaylanmıştır.

Ayrıca 14.08.2008 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan Bakanlar Kurulu Kararı doğrultusunda Eğitim Fakültesi kurulmuş ve 2009'da üniversitemiz bünyesinde çift diploma programı da başlamıştır. Daha sonraki yıllarda yapılan muhtelif başvurular ve Yüksek Öğretim Kurulunca verilen onaylar sonucu yeni açılan Önlisans, Lisans ve Lisansüstü programlar sonucu ulaşılan toplam program sayıları aşağıda sunulmuştur:

### **2010–2011 Akademik Yılı'nda;**

- ✓ 80 Önlisans programı ve 8 Fakülteye bağlı 37 Bölüm oluşturulmuştur.

### **2011-2012 Akademik Yılı'nda;**

- ✓ 116 Önlisans programı, 42 Lisans programı,32 Yüksek Lisans ve 6 Doktora programı ile eğitim-öğretime devam etmiştir.

### **2012-2013 Akademik Yılı'nda;**

- ✓ 114 Önlisans programı, 55 Lisans programı, 43 Yüksek Lisans ve 9 Doktora programı olmak üzere toplamda 221 program yürütülmüştür

### **2013-2014 Akademik Yılı'nda;**

- ✓ 140 Önlisans programı, 58 Lisans programı, 55 Yüksek Lisans, 9 Doktora ve 1 Sanatta Yeterlilik programı yürütülmüştür. Ayrıca, 2008-2014 dönemleri arası Üniversitemizde 18 Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulup faaliyete geçirilmiştir.

### **2014-2015 Akademik Yılı'nda;**

- ✓ 148 Önlisans programı, 60 Lisans programı, 65 Yüksek Lisans, 12 Doktora ve 1 Sanatta Yeterlilik programı kapsamında Enstitü, Fakülte ve Meslek Yüksek Okullarında toplam 286 program yürütülmüştür. Ayrıca, daha önce kurulanlarla birlikte 2015 dönemi itibariyle Üniversitemizde toplam 25 Uygulama ve Araştırma Merkezi hizmet vermiştir.

**2015-2016 Akademik Yılı'nda;**

- ✓ 142 Önlisans programı, 63 lisans programı, 79 Yüksek Lisans, 16 Doktora ve 1 Sanatta Yeterlilik programı olmak üzere toplam 301 program yürütülmüştür. Ayrıca, daha önce kurulanlarla birlikte 2016 dönemi itibariyle Üniversitemizde toplam 29 Uygulama ve Araştırma Merkezi hizmet vermiştir.

**2016-2017 Akademik Yılı'nda;**

- ✓ 148 Önlisans programı, 69 Lisans programı,79 Yüksek Lisans, 16 Doktora ve 1 Sanatta Yeterlilik programı olmak üzere toplam 313 program yürütülmüştür.

**2017-2018 Akademik Yılı'nda;**

- ✓ 148 Önlisans programı, 72 Lisans programı, 83 Yüksek Lisans,20 Doktora ve 1 Sanatta Yeterlilik programı olmak üzere toplam 324 program yürütülmüştür.

**2018-2019 Akademik Yılı'nda;**

- ✓ 150 Önlisans programı, 75 Lisans programı, 93 Yüksek Lisans, 22 Doktora ve 1 Sanatta Yeterlilik programı olmak üzere toplam 341 program yürütülmüştür.

**2019-2020 Akademik Yılı'nda;**

- ✓ 145 Ön lisans programı, 73 Lisans programı, 99 Yüksek Lisans, 22 Doktora ve ve 1 Sanatta Yeterlilik programı olmak üzere toplam 340 program yürütülmüştür.

**2020-2021 Ademik Yılı'nda;**

- ✓ 145 Ön lisans programı, 81 Lisans programı, 115 Yüksek Lisans, 32 Doktora, 1 Sanatta Yeterlilik programı olmak üzere toplam 374 program yürütülmüştür.

**2021-2022 Ademik Yılı'nda;**

- ✓ 140 Ön lisans programı, 80 Lisans programı, 106 Yüksek Lisans, 31 Doktora, 1 Sanatta Yeterlilik programı olmak üzere toplam 358 programda eğitim devam etmektedir.

## 2. BİR BAKIŞTA 2018-2022 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI

### 2.1. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

#### **MİSYON**

Eğitim diplomasisi faaliyetleriyle ülkenin sosyo-ekonomik kalkınma sürecine katkı sağlayan; dünya standartlarında eğitim ve araştırmanın gerektirdiği teknolojik altyapı zenginliğiyle bilginin üretime dönüşümünü hızlandıran; nitelikli insan kaynağı ve uluslararası iş birliklerinden gücünü alarak, öğrencilerini çok kültürlü kampüsleri içerisinde ömür boyu öğrenme becerileri ile yetiştiren ve küresel rekabete hazırlayan bir kurum olmaktır.

#### **VİZYON**

Sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda, bilgiyi mesleki yetkinlikle üretime dönüştüren yenilikçi araştırmalar geliştirerek insanlığa faydalı bireylerin yetiştirilmesidir.

#### **TEMEL DEĞERLER**

İstanbul Aydın Üniversitesi kuruluşundan itibaren evrensel bilim ilkeleriyle düşünebilen; kültür ve değerlerin birey ve toplum yaşamındaki önemini kavramış bireyler yetiştiren, yenilikçi ve araştırmacı bir eğitim kurumu olmayı hedeflemiştir. Bu çerçevede İstanbul Aydın Üniversitesi'nin temel değerleri aşağıdaki gibidir:

- ❖ Yönetimde şeffaflık ve hakkaniyet
- ❖ Yaratıcı Yenilikçi Öncülük
- ❖ Kamusal ve sosyal sorumluluk
- ❖ Katılımcılık
- ❖ Farklılıklara saygılılık ve ayrımcılık karşıtlığı
- ❖ Etik değerlere sahip çıkma
- ❖ Girişimcilik
- ❖ Öğrenci-odaklılık

#### **KALİTE POLİTİKASI**

İstanbul Aydın Üniversitesi belirlediği misyon, vizyon ve değerler doğrultusunda tanımlanan stratejik hedeflerine ulaşmak amacıyla standartlara uyum ve amaca uygunluk yaklaşımını benimseyen bir kalite güvence sistemine sahiptir. Sürekli iyileştirme ilkesini, eğitim, AR-GE, girişimcilik/inovasyon, uluslararasılaşma ve toplumsal katkı çalışmalarına entegre eden paydaş memnuniyeti-esaslı, çözüm-odaklı bir yönetim anlayışını benimsemiştir.



## 2.2. PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

2018-2022 yılları arasında uygulanan İAÜ stratejik planı mali işler, marka yönetimi, pazarlama yönetimi, yurtiçi ve yurtdışı satış, tedarik zinciri yönetimi, insan kaynakları yönetimi, personel işleri, bilgi işlem, dijital dönüşüm ve eğitim geliştirme olmak üzere toplam 11 stratejik perspektif alanı tanımlamıştır. 2018-2022 dönemi stratejik planında tanımlanan 36 toplam amaca bağlı olarak tanımlanan 129 hedefin ağırlıklı gerçekleşme oranları aşağıdaki gibidir:

**Tablo 1: Önceki Stratejik Plan Stratejik Alan Gerçekleşme Oranları**

	Amaç	Hedef	Gerçekleşme Oranı
Marka Yönetimi	2	8	66,40
Pazarlama Yönetimi	4	16	83,75
Yurtdışı Satış	3	4	98,92
Yurtiçi Satış	3	14	80,66
Tedarik Zinciri Yönetimi	10	39	87,59
Eğitim Geliştirme	4	13	93,06
İnsan Kaynakları Yönetimi	2	8	84,36
Personel İşleri	2	5	82,05
Bilgi İşlem	2	13	71,25
Dijital Dönüşüm	3	5	83,36
Mali Yönetim	1	4	-
<b>TOPLAM</b>	<b>36</b>	<b>129</b>	<b>83,14</b>

Mali Yönetim ile ilgili veriler rapor kapsamında değerlendirilmemiştir. 10 stratejik alana üzerinden yapılan değerlendirmede ortalama 83.14 % oranında gerçekleşme sağlanan raporun altı stratejik alandaki performansın ortalamanın üstünde; beş alan da ise ortalamanın altında kaldığı görülmüştür. Yurtdışı satış, eğitim geliştirme, tedarik zinciri yönetimi, insan kaynakları yönetimi, pazarlama yönetimi ve dijital dönüşüm alanlarında hedefler ortalamanın üstünde bir performansla gerçekleştirilmiştir. Buna karşılık personel işleri, yurt içi satış, bilgi işlem ve marka yönetimi alanlarındaki hedefler ortalamanın altında bir performansla gerçekleştirilmiştir.

## **Marka Yönetimi**

Günümüzde eğitim sektörünün rekabetçi doğasının bir sonucu olarak marka yönetimi kurumun itibarını, kalitesini ve benzersiz özelliklerini vurgulayarak diğer kurumlardan farklılaşan yönlerini öne çıkarır. Kısacası öncü bir üniversite markası olmak; potansiyel öğrenci ve araştırmacıları bünyesine çekerek kurumun itibarını artırmayı destekler. Ayrıca güçlü bir marka, dış paydaşlar içinde çekici bir kaynak oluşturarak mezunların iş bulma şansını da artırmış olur. Bu kapsamda marka yönetimi alanında 2 amaç ve 8 hedef performans göstergesi oluşturulmuştur. Amaçlar ulusal ve uluslararası düzeylerde üniversitenin marka değerinin artırılmasıdır. Marka yönetimi alanındaki hedefler gözden geçirildiğinde uluslararası ve ulusal fuar katılımı, okul ziyaretleri, seminerler, kariyer etkinlikleri, yaz okulları, tercih günleri vb. faaliyetlerin nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesini öngören hedef kitleye dönük tanıtım faaliyetleri ile ilgili hedeflere ulaşılamamış olduğu görülmektedir

## **Pazarlama Yönetimi**

Üniversiteler için pazarlama faaliyetleri, kurumun tanıtımı, öğrenci kaynaklarının artırılması ve rekabetçi bir ortamda öne çıkma açısından büyük bir öneme sahiptir. Pazarlama, üniversitenin hedef kitleye ulaşmasını, değerlerini ve farklılıklarını vurgulamasını sağlar. Pazarlama faaliyetleri, üniversitelerin itibarını destekler ve kurumun kalitesini, akademik başarılarını, araştırma imkanlarını ve öğretim kadrosunun niteliğini vurgulayarak potansiyel öğrencilere, velilere ve diğer paydaşlara etkili bir şekilde iletilir.

## **Yurtiçi ve Yurtdışı Satış Faaliyetleri**

Yurtiçi ve yurtdışı satış faaliyetleri, üniversiteler için önemli avantajlar sağlayan stratejik bir yaklaşımdır. İşte yurtiçi ve yurtdışı satış faaliyetlerinin üniversite açısından önemine dair bazı noktalar ile bu faaliyetlerin stratejik planlamanın konusunu olmasına dair nedenler aşağıda sıralanmıştır:

1. Gelir Çeşitlendirmesi: Yurtiçi ve yurtdışı satış faaliyetleri, üniversitelerin gelir kaynaklarını çeşitlendirme fırsatı sunar.
2. Uluslararası İtibar: Yurtdışı satış faaliyetleri, üniversitelerin uluslararası alanda tanınırlığını ve itibarını artırır. Yabancı öğrencilerin üniversiteye kayıt olması, uluslararası iş birlikleri, araştırma projeleri ve diğer küresel faaliyetler, üniversitenin dünya genelinde bilinirliğini artırır. Buda, üniversiteye uluslararası öğrencilerin ve akademisyenlerin çekilmesini sağlar. Eğitim hizmetinin yerinde ihracatı üniversite hedeflemelerinin önemli bir boyutudur.
3. Kültürel ve Entelektüel çeşitlilik: Yurtdışı satış faaliyetleri, üniversitelerde kültürel ve entelektüel çeşitliliği artırır. Farklı ülkelerden gelen öğrencilerin ve akademisyenlerin katılımı, farklı bakış açıları, deneyimler ve kültürel zenginliklerin paylaşılmasını sağlar. Bu da üniversite ortamında kapsayıcılığı, kültürel anlayışı ve global vatandaşlık bilincini destekler.

4.Rekabet Avantajı: Yurtdışı satış faaliyetleri, üniversitelere rekabet avantajı sağlar. Rakip üniversiteler arasında uluslararası öğrenciler ve yurtdışı iş birlikleri konusunda giderek artan bir rekabet vardır.

5.Bilgi ve Kültürel Alışveriş: Yurtdışı satış faaliyetleri, üniversiteler arasında bilgi ve kültürel alışverişini teşvik eder. Uluslararası öğrencilerin ve akademisyenlerin üniversiteye katılımı, farklı ülkelerden gelen farklı perspektifleri ve bilgi birikimini üniversiteye taşır. Bu da akademik ortamın zenginleşmesine ve uluslararası iş birliklerinin artmasına katkı sağlar.

2018-2022 Stratejik Planı'ndaki yurtiçi ve yurt dışı satış hedef performansları aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir. Yurtiçi satış boyutunda 3 amaç ve 14 hedef performansı belirlenmiştir:

Plan uygulama döneminde yaşanan COVID-19 gibi küresel salgının etkileri ile ülkemize özgü kimi ekonomik gelişmelerin eğitim sektörü üzerindeki etkilerini göz ardı ederek, plan faaliyetleri çerçevesinde bir değerlendirme yaptığımızda 7 hedef faaliyet alanında performans göstergelerinin gerçekleşmediğini ve bu göstergelerin marka ve pazarlama yönetimi boyutları ile de ilgili olduğu görülmektedir. Etkinliklere katılımın amaçlanan düzeyde gerçekleşmemesi; hedef kitleye yönelik yaz tatili ve sömestre faaliyetlerinin yeterli düzeye ulaşamaması; kurumsal sosyal medya kullanımının zayıflığı, başarı hikayelerinin uluslararası platforma taşınamaması ve uluslararası etkinliklere katılımın istenilen düzeyde olmaması markalaşma sürecini zayıflatırken bu süreçte burs verilen öğrenci sayısının performans hedefine çok yakın bir düzeyde gerçekleşmiş olduğu da dikkat çekmektedir. Buna karşılık yurtdışı satış performans hedefleri değerlendirildiğinde 3 amaç ve 4 hedef belirlendiği görülmektedir.

Uluslararası satış faaliyetleri üniversitenin Uluslararasılaşma politikasının en önemli faaliyetlerindedir. Bu çerçevede dış çevreye yönelik tanımlanmış faaliyetlerden biri hariç hedef performans ölçütleri gerçekleşmiştir. Uluslararası öğrenci memnuniyeti birinci izleme döneminde %79 ikinci izleme döneminde %83 olarak gerçekleşerek %85 hedefinin biraz altında kalmıştır. Gelecek plan döneminde uluslararası öğrenci memnuniyetine yönelik faaliyetlerin yoğunlaştırılması gerekir.

## **Tedarik Zinciri Yönetimi**

Tedarik zinciri yönetimi, üniversiteler için önemli bir faktördür ve çeşitli avantajlar sunar. Tedarik zinciri yönetiminin üniversite açısından önemine dair bazı noktalar:

1.Malzeme ve Kaynak Yönetimi: Tedarik zinciri yönetimi, üniversitelerin malzeme ve kaynaklarını etkin bir şekilde yönetmelerini sağlar. Bu, ihtiyaç duyulan malzemelerin zamanında temin edilmesini, stokların kontrol altında tutulmasını ve atık miktarının azaltılmasını sağlar. Böylece, üniversiteler maliyetleri düşürürken, operasyonel sürekliliklerini sağlar.

2.İşbirliği ve Ortaklık: Tedarik zinciri yönetimi, üniversitelerin işbirliği ve ortaklık fırsatları yaratmasına olanak tanır. Üniversiteler, tedarikçileri, taşıyıcıları ve diğer paydaşlarıyla yakın ilişkiler kurarak, karşılıklı faydaya dayalı işbirlikleri geliştirebilir. Bu işbirlikleri, maliyet avantajı, bilgi paylaşımı, teknoloji transferi ve en iyi uygulamaların benimsenmesi gibi konularda avantajlar sağlar.

3.Hizmet Kalitesi: Tedarik zinciri yönetimi, üniversitelerin hizmet kalitesini artırır. Öğrencilerin ve personelin ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olan malzemelerin ve hizmetlerin zamanında ve doğru şekilde sağlanması, memnuniyeti artırır. Bununla birlikte, etkin bir tedarik zinciri yönetimi, üniversitelerin kritik hizmetleri kesintisiz bir şekilde sunmalarını ve operasyonel mükemmeliyeti hedeflemelerini sağlar.

4.Maliyet Etkinliği: Tedarik zinciri yönetimi, üniversitelerin maliyetlerini optimize etmelerine yardımcı olur. Tedarikçi ilişkilerinin yönetimi, satın alma süreçlerinin iyileştirilmesi, lojistik ve depolama maliyetlerinin azaltılması gibi faktörler, üniversitelerin kaynaklarını daha etkin ve verimli bir şekilde kullanmalarını sağlar. Bu da maliyet etkinliği ve bütçe yönetimi açısından önemli bir avantaj sağlar.

5.Risk Yönetimi: Tedarik zinciri yönetimi, üniversitelerin riskleri yönetmelerine yardımcı olur. Örneğin, tedarikçi kaynaklı risklerin, malzeme teminindeki aksamaların veya doğal afetlerin etkilerinin minimize edilmesi için stratejik planlamalar yapılabilir. Böylece, üniversiteler, olası risklere karşı daha dirençli hale gelir ve operasyonel sürekliliklerini sürdürebilir.

Stratejik planda tedarik zinciri yönetim alanında 9 amaç ve 39 hedef performansı belirlenmiştir. Bu alandaki ortalama hedef performans gerçekleştirme oranı %87,59'dur.

Stratejik plan hedefleri açısından faaliyet raporlaması, öğrenci memnuniyet oranları, girişimcilik ve inovasyon temelli uluslararası ağlara üye olunması; yeni kurulacak laboratuvar, atölye ve merkez, eğitim binası veya amaçlı ve tematik açık ve kapalı yeni spor tesislerinin kazandırılması ve kişi başına düşen kapalı/açık alanların genişletilmesi veya Teknoloji Transfer ve Proje Yönetim Ofisi personel sayısının hedeflenen düzeye getirilmesi gibi kimi temel ve alt yapı geliştirme faaliyetlerinde hedef performans göstergeleri gerçekleşmemiştir. Girişimcilik kültürünün kurum iç paydaşları nezdinde geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin yanı sıra URAP sıralaması ve %50 kontenjanlarının doldurulması hedefinin çok az bir oranda olsa da gerisinde kalmış ve açılması

hedeflenen yabancı dilde eğitim veren bölüm sayılarına ulaşamamıştır. Üniversitede yürütülen yayın ve araştırma faaliyetlerinin boyutu ve genişleme potansiyeli ile ilgili olan bu gösterge hedefleri takip edecek olan plan döneminde ele alınması gereken önemli stratejik başlıklardan birisidir.

### **Dijital Dönüşüm**

Üniversitelerin dijital geçiş yapması ve bilgi işlem alt yapısını güçlendirmesi üniversitelerin öğrencilere ve personellere daha iyi hizmet sunabilmesini sağlar. Bu sayede öğrenciler, online derslere erişebilir, ders materyallerine ve kaynaklara kolayca ulaşabilir, etkileşimli öğrenme araçlarından faydalanabilir. Bunun yanı sıra, uzaktan eğitim imkanları sunarak coğrafi sınırlamaları aşar ve farklı bölgelerden öğrencilerin üniversiteye erişimini kolaylaştırır. Dijital alt yapı, üniversitelerin veri analitiği ve raporlama süreçlerini iyileştirir. Dolayısıyla, kurum yönetimi, öğrenci başarısını, ders performansını ve kaynak dağılımını daha etkili bir şekilde takip edebilir.

2018-2022 Plan döneminde dijital dönüşüm ile ilgili 3 amaç ve 5 hedef belirlenmiş ancak hedefler arasında bulunan “Hedef Pazarlarda Ülke- Üniversite Anahtar Kelime Aramalarında İlk Sayfada Yer Almak” faaliyeti ile yeterince veri elde edilemediğinden değerlendirme dışında bırakılarak; 3 amaç ve 4 hedef performansı üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Dijital dönüşüm hedeflerinin gerçekleşme ortalaması %83,66’dır.

### **Bilgi İşlem Alanı**

Güçlü bir bilgi işlem alt yapısı, kurum içi iletişimin güvenli ve kesintisiz sürdürülmesi, operasyonel süreçlerin kolaylaştırılması, ağ altyapısı, veri merkezleri, bulut sistemleri gibi sistemlerin yürütülmesi ve üniversitelerin verilerin güvenliğini ve gizliliğinin korunmasını sağlar. Sonuç olarak, dijital dönüşüm ve sağlam bir bilgi işlem alt yapısı, üniversitelerin rekabetçi bir eğitim ortamında başarılı olmaları için kritik bir faktördür. Öğrencilere ve çalışanlara erişilebilirlik, hizmet kalitesi, verimlilik ve güvenlik gibi konularda önemli avantajlar sağlar.

2018-2022 Stratejik Planından Bilgi İşlem ile ilgili 2 amaç ve 13 hedef belirlenmiştir. 13 hedef içinden “iş takip yönetim sisteminin iyileştirilmesi” ve “İş zekası raporlama sisteminin kurulması” hedefleri plan süresince ertelenmiş olup “Yardım masasının iyileştirilmesi” hedefi gerçekleştirilmiştir. Bilgi İşlem hedef performansının gerçekleşme takipleri kalan 10 hedef yoluyla yapılmıştır. Buna göre;

BT varlık sistem ve proje yönetim sistemlerinin kurulması, hedeflerinde yeterince ilerleme sağlanamamıştır. Benzer şekilde 5651 log yönetiminin iyileştirilmesi ve KVKK’ya uyumluluğun iyileştirilmesi hedeflerinde de performans göstergeleri hedeflerin yarısına yakınında kalmıştır.

### **İnsan Kaynakları ve Personel Daire**

Üniversiteler, karmaşık bir yapıya sahip kurumlar olduğundan, insan kaynaklarının yönetimi büyük bir önem taşır. İnsan kaynakları yönetimi, üniversite personelinin etkin bir şekilde işe alınması, geliştirilmesi, motive edilmesi ve sürdürülmesi için stratejik bir yaklaşımı içerir. Birincil neden, üniversitenin kalitesini ve itibarını yükseltmektir. Nitelikli ve yetenekli akademik ve idari personel, üniversitenin eğitim, araştırma ve hizmetlerinde önemli bir rol oynar.

İnsan kaynakları yönetimi aynı zamanda öğretim ve araştırma faaliyetlerini destekler. Akademik personelin motivasyonunu ve memnuniyetini artırmak, üretkenliği ve yaratıcılığı teşvik eder. Ayrıca, personelin sürekli gelişimini sağlamak, yeni eğitim yöntemlerini ve teknolojileri benimsemelerini teşvik eder ve üniversitenin öğretim ve araştırma faaliyetlerini iyileştirir.

İnsan kaynakları yönetimi, çatışma yönetimi ve iletişim gibi konuları da içerir. Üniversite ortamında farklı kültürlerden gelen insanlar bir araya gelir. İyi bir insan kaynakları yönetimi, çeşitlilik ve kapsayıcılık ilkelerine dayalı bir çalışma ortamı oluşturur.

Stratejik raporda İnsan kaynakları yönetimi ile ilgili 3 amaç ve 6 hedef performans göstergesi belirlenmiştir. Buna göre;

Norm kadro kapatılma oranlarının %95'e çıkarılması ve personel memnuniyet anketlerinde istenilen hedeflere ulaşamaması mevcut stratejik plan için öncelikli bir konu olmuştur. Yetenek programı hedefleri ile yetkinlik bazlı performans sistemi kurulması yönünde ilerlemiş olan çalışmalar gelecek dönemi sonuçlandırılacaktır.

### **Personel Daire Başkanlığı:**

Üniversitelerde personel yönetimi oldukça önemlidir çünkü personelin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi, üniversitenin başarısı ve akademik kalitesi için kritik bir faktördür. Personel yönetiminin önemli nedenlerini aşağıdaki gibi özetleyebiliriz:

1. Akademik Kadro Oluşturma: Üniversitelerde öğretim elemanları, araştırmacılar ve diğer akademik personel, üniversitenin temel taşlarıdır. İyi bir personel yönetimi, nitelikli ve yetenekli akademisyenleri çekmeyi, işe almayı ve elde tutmayı sağlar.
2. Performansı Artırma: Personel yönetimi, çalışanların performansını izlemek, değerlendirmek ve geliştirmek için etkili bir sistem sağlar. Performans değerlendirmeleri, personelin güçlü yönlerini belirlemeye, zayıf yönlerini geliştirmeye ve motivasyonlarını artırmaya yardımcı olur. Böylece, üniversitenin hedeflerine ulaşması için çalışanların performansı iyileştirilir.
3. Verimliliği Artırma: İyi bir personel yönetimi, iş süreçlerini düzenlemek, kaynakları etkin bir şekilde kullanmak ve verimliliği artırmak için stratejiler geliştirir. Personel planlaması, iş yükü dağılımı, eğitim ve geliştirme programları gibi unsurlar, çalışanların işlerini daha etkin bir şekilde yapmalarına yardımcı olur. Bu da üniversitenin operasyonel etkinliğini artırır ve kaynakların israfını önler.
4. İyi Bir Çalışma Ortamı Sağlama: Personel yönetimi, çalışanların memnuniyetini ve motivasyonunu artırmak için uygun bir çalışma ortamı oluşturur. Adil iş politikaları, performansa dayalı ödüllendirme sistemleri, iletişim kanalları ve çalışanların katılımını teşvik eden bir kültür, çalışanların bağlılık düzeyini yükseltir ve iş tatmini sağlar. Bu da personelin üretkenliğini ve sadakatini artırır.
5. Yasal Uyumu Sağlama: Üniversitelerde personel yönetimi, iş yasaları, düzenlemeler ve etik standartlar dahilinde hareket etmeyi sağlar. Personel yönetimi politikaları, işverenin yasal yükümlülüklerini yerine getirmesini ve personelin haklarını korumasını sağlar. Bu, üniversitenin hukuki sorumluluklarını yerine getirmesini ve olası yasal sorunların önlenmesini sağlar. İşverenin çalışma saatleri, ücretlendirme, iş sağlığı ve güvenliği gibi

konularda yasalara uyumlu olması önemlidir. Personel yönetimi, bu yasal gerekliliklere dikkat ederek, çalışanların haklarını korur ve istenmeyen yasal sorunların ortaya çıkmasını engeller. Ayrıca, ayrımcılık veya mobbing gibi olumsuz davranışların önlenmesi için gerekli politikaların oluşturulması ve uygulanması da personel yönetiminin bir parçasıdır. Bu şekilde, üniversite personeli adil bir çalışma ortamında bulunur ve yasal olarak korunurlar.

6. İşbirliği ve Takım Çalışmasını Teşvik Etme: İyi bir personel yönetimi, işbirliği ve takım çalışması kültürünü teşvik eder. Çalışanların birbirleriyle etkileşimini ve işbirliğini artıran programlar ve projeler oluşturur. Birlikte çalışma, bilgi paylaşımı ve fikir alışverişi, üniversitenin yenilikçi ve çok yönlü bir ortam oluşturmasını sağlar.
7. Yetenekleri Geliştirme ve Kariyer Planlaması: Personel yönetimi, çalışanların yeteneklerini geliştirmeleri ve kariyerlerini ilerletmeleri için fırsatlar sunar. Eğitim ve geliştirme programları, mentorluk ve koçluk, yükselme ve terfi politikaları gibi uygulamalar, çalışanların yeteneklerini ve potansiyellerini maksimize etmelerine yardımcı olur. Bu da çalışanların motivasyonunu artırır ve üniversitenin uzmanlık ve liderlik pozisyonlarına yetenekli insanları çekmesini sağlar.
8. İşten Ayrılıkları Azaltma: İyi bir personel yönetimi, çalışanların memnuniyetini ve bağlılığını artırarak işten ayrılık oranlarını azaltır. Yüksek bir personel devir hızı, üniversiteye maliyetli olabilir ve kurumsal deneyimi olumsuz etkileyebilir. Personelin tatmini ve iş doyumunu sağlandığında, çalışanların üniversitede uzun süreli kalmaları ve kuruma katkıda bulunmaları daha olasıdır.
9. İmajı Güçlendirme: Personel yönetimi politikaları ve uygulamaları, üniversitenin dışarıya yönelik imajını etkiler. İyi bir personel yönetimi, kurumun çalışanlara değer verdiğini, adil ve eşit bir çalışma ortamı sağladığını gösterir. Bu, öğrenciler, veliler, işverenler ve toplum genelinde üniversitenin itibarını ve güvenilirliğini artırır.

Stratejik Plan'da personel daire yönetimi ile ilgili insan kaynakları ile de çalışan 2 amaç ve 5 hedef gösterge belirlenmiştir. 5 hedef göstergeden 3 tanesi insan kaynakları yönetimi açısından da hedef gösterge olarak tanımlanmıştır. Yetkinlik bazlı performans sistemini desteklemek üzere yeni plan döneminde hedef-bazlı performans sistemine geçiş yapılacaktır. Üniversite'nin stratejik hedeflerinin birim ve bireyler bazında tanımlanana imkan verecek olan bu sistem çıktı odaklı mevcut akademik performans sisteminin bireyler bazında oluşturulan hedefler dolayısıyla tabana yayılmasını sağlayacaktır.

## **Eğitim-Geliştirme**

Eğitim geliştirme faaliyetleri, üniversiteler için önemli bir unsurdur. Bu faaliyetler, öğretim ve öğrenme süreçlerinin kalitesini artırmak, öğrencilerin başarısını desteklemek ve öğretim kadrosunun profesyonel gelişimini sağlamak için kullanılır. Eğitim geliştirme faaliyetlerinin üniversite açısından önemine dair başlıca noktalar aşağıdaki gibidir:

1. Eğitim geliştirme faaliyetleri, öğrencilerin daha etkili bir şekilde öğrenmelerini sağlar. Öğretim metotları, değerlendirme süreçleri, etkileşimli öğrenme araçları gibi unsurların geliştirilmesi, öğrenci başarısını artırır ve mezuniyet oranlarını yükseltir.
2. Eğitim geliştirme faaliyetleri, öğretim kadrosunun profesyonel gelişimini destekler. Öğretim yöntemleri, pedagojik yaklaşımlar, ders planlaması ve materyal tasarımı gibi konularda eğitimler, öğretim kalitesini iyileştirir ve öğrencilere daha etkili bir eğitim sunulmasını sağlar.
3. Eğitim geliştirme faaliyetleri, eğitim teknolojileri, dijital araçlar ve yeni öğretim yaklaşımları gibi güncel trendlere adapte olmayı destekler. Böylece, üniversiteler, değişen eğitim ortamına uyum sağlayabilir ve öğrencilere çağdaş bir eğitim deneyimi sunabilir.
4. Eğitim geliştirme faaliyetleri, araştırma temelli öğretimin teşvik edilmesini sağlar. Öğretim kadrosunun araştırma becerileri ve pedagojik araştırmaları desteklenir ve yenilikçi öğretim yöntemleri geliştirilir.
5. Eğitim geliştirme faaliyetleri, üniversitelerin kurumsal gelişimine katkıda bulunur. Öğretim ve öğrenme süreçlerinin sürekli olarak değerlendirilmesi, iyileştirilmesi ve yeniden tasarlanması, üniversitelerin rekabetçi bir konumda kalmasını sağlar.

2018-2022 Stratejik Planı çerçevesinde Eğitim Geliştirme 'ye yönelik 3 amaç ve 13 hedef göstergesi tanımlanmıştır.

Yurtdışı Satış alanından sonra Eğitim-Geliştirme hedef-göstergelerin en yüksek oranda gerçekleştirildiği bir alandır. Sadece iki hedef gösterge yeterli düzeyde gerçekleştirilememiştir; bunlar Tasarım süreci eğitim yönteminde yeni bir paradigma geliştirilmesi ve Türkçe eğitim veren programların yabancı dilde inovatif müfredat ve ders içeriklerinin hazırlanması. Bilhassa ikinci hedefin hızlıca telafi edilmesi gerekir çünkü üniversite müfredat yapısı gereği yabancı dilde eğitim yapılan bölüm öğrencilerinin üniversite seçimlik ders havuzlarının genişletilmesi hedefi yeterli etkinlikte gerçekleştirilememiştir.



## 2.3. PLANIN RİSK DEĞERLENDİRMESİ

---

Önceki stratejik plandan devralınan temel riskler 2023 – 2027 dönemi planında tanımlanan amaç, hedef ve eylemler çerçevesinde aşağıda belirtilmiştir. Yeni dönemde belirlenen hedef ve amaçlarla birlikte aşağıdaki temel risklerin de giderilmesi konusunda adımlar atılacaktır.

### **Marka Yönetimi**

- ✓ Etkili Akademik faaliyetler yoluyla üniversitenin marka değerinin arttırılamaması
- ✓ Araştırma, yayın, proje, fikri mülkiyet, girişimcilik vb. başarı odaklı çıktılarının yeterince güçlü bir gelişmemesi
- ✓ Uluslararası fuarlar veya akademik etkinlikler veya akademik ağlara etkin şekilde katılım gerçekleştirilmemesi

### **Pazarlama Yönetimi**

- ✓ Toplumun ilgisini çekecek kurum içi etkinliklerin yeterince yapılmaması
- ✓ Kurumsal sosyal medya hesaplarının içeriğinin yeterince etkili oluşturulamaması
- ✓ Kurumsal sosyal medya hesaplarının hedeflenen kitleye ulaşamaması
- ✓ Medya da görünürlük hedeflerinin gerçekleştirilememesi
- ✓ Öğrenci memnuniyet oranlarının hedeflenen düzeyin altında kalması

### **Yurtiçi ve Yurtdışı Satış Faaliyetleri**

- ✓ Yaz okulu veya sömestr içi faaliyetlerin yeterince yapılamaması
- ✓ Orta öğretim kurumlarına yönelik eğitim faaliyetlerin yapılmaması
- ✓ Kampanya faaliyetlerinin yeterince yapılmaması veya etkili olmaması
- ✓ Burs ve eğitim desteği imkanlarının daralması
- ✓ Başarı hikayelerinin etkin biçimde toplum ile uygun mecralarda paylaşılamaması
- ✓ Memnuniyet oranlarının hedeflenen düzeylere getirilememesi

### **Tedarik Zinciri Yönetimi**

- ✓ Burs ve eğitim desteği imkanlarının daralması

- ✓ Yıllık operasyonel faaliyet planlamasının raporlama zayıflığından dolayı yapılamaması
- ✓ Uluslararası ağlara katılımın zayıf kalması
- ✓ Üniversitenin kapalı ve açık alanlarında yapacağı genişleme faaliyetlerinin yapılamaması
- ✓ Satın alma ve yatırım bütçelerinde belirlenen hedeflerden sapılması
- ✓ %50 burslu veya burssuz öğrenci kontenjanların doldurulamaması
- ✓ Yabancı dilde eğitim yapan lisans ve lisansüstü programların çeşitlendirilememesi

### **Dijital Dönüşüm**

- ✓ Operasyonel süreçlerin yönetilmesinde dijitalleşmenin sağlanamaması
- ✓ Düşük dijitalleşme oranları nedeniyle veri yönetiminin etkinliğini kaybetmesi
- ✓ Hedef bazlı performans sistemine geçişi destekleyecek dijital altyapının eksikliği
- ✓ BS/BT altyapı iyileştirmelerinin yapılamaması
- ✓ BT varlık yönetim sisteminin eksikliği
- ✓ Proje yönetim sisteminin eksikliği nedeniyle artan projelere ait süreçlerinin etkin şekilde takip edilememesi
- ✓ Dijital yönetim ile ilgili birimlerin eğitim eksikliği nedeniyle ortaya çıkabilecek öngörülmemiş riskler

### **İnsan Kaynakları ve Personel Daire**

- ✓ Açık norm kadroların yeterince güçlü şekilde doldurulması
- ✓ Personel memnuniyet oranlarının hedeflenen düzeye yükseltilememesi
- ✓ Performans kültürünün geliştirilememesi

### **Eğitim-Geliştirme**

- ✓ Değişen taleplere uygun yeni bir eğitim paradigmasına geçişin sağlanamaması
- ✓ Ders programlarının inovatif bir içerik ile yenilememesi

Geçmiş plandan devralınan temel risklerin yeni planda tanımlanan amaç, hedef ve eylemler çerçevesinde bertaraf edilmesi beklenmektedir.

## 2.4. ALT PROGRAM ANALİZİ

Üniversitemizin program ve alt programlarında uygulanmakta ve yeni yürürlüğe girecek olan Stratejik Plan ile ilişki kurularak Stratejik Planlama Ekibi tarafından program-alt program analizi yapılmıştır. 2018-2022 dönemi planı gerçekleştirme oranı 83,66'dır. Personel işleri, yurtiçi satış, bilgi işlem ve marka yönetimi alanlarında ortalamanın altında bir gerçekleştirme düzeyi yakalanmıştır.

**Tablo 2: Program-Altprogramlar Kapsamında Tespitler ve İhtiyaçlar**

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Marka Yönetimi	Marka Değerini Geliştirme	Ulusal ve uluslararası düzeyde özellikle başarı odaklı çıktılarını kamuoyu ile çok çeşitli medya vasıtası ile paylaşımı arttırılmalıdır ve hedef kitleye dönük faaliyetler gerek nitelik gerekse nicelik açısından arttırılmalıdır.	Etkin bir iletişim planı oluşturulması; veri akışlarının etkinliğinin sağlanması ve hedef kitleye yönelik müfredat dışı eğitim faaliyetlerinin çoğaltılması
Pazarlama Yönetimi	Hizmet Sunumu	İAÜ akademik ve/veya bilgilendirici etkinlikleri destekleyen bir kurumdur; bu çalışmalara toplumun farklı kesimlerinin katılımının sağlanması ve yapılan faaliyetlerin daha geniş toplum kesimlerine ulaştırılması gereklidir.	Etkin bir iletişim planı oluşturulması; iletişim araçlarının çeşitlendirilmesi
Yurtdışı Satış	Uluslararasılaşma alanındaki faaliyetler	Uluslararası öğrenci tercihlerinde ülkemizin önde gelen kurumları arasında yer alan İAÜ uluslararası öğrencilere yönelik eğitim ve hizmet faaliyetlerini çeşitlendirme ve öğrenci memnuniyetini yüksek oranlarda tutacak süreç ve uygulamaları hayata geçirmelidir.	Uluslararası öğrenci temini kanallarının çeşitlendirilmesi, uluslararası öğrencilere yönelik program sayılarının ve İAÜ'nün uluslararası görünürlüğünün arttırılması, yeni bölgelere yönelik temin planlarının oluşturulması; mevcut uluslararası öğrencilere yönelik hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve öğrenci memnuniyetinin sağlanması
Yurtiçi Satış	Ulusal öğrenci tercihine yönelik faaliyetler	Etkinliklere katılımın amaçlanan düzeylere çıkarak faaliyetlerin planlanması; hedef kitleye yönelik yaz tatili ve sömestre faaliyetlerinin yoğunlaştırılması ve program çeşitlenmesinin sağlanması gerekir.	Ulusal öğrencilere yönelik programların çeşitlendirilmesi, öğrenci memnuniyetinin arttırılması
Tedarik Zinciri Yönetimi	Kaynak ve Risk Yönetimi ile Maliyet Etkinliği	Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunlaştırılması; fiziki genişlemenin sağlanması, yeni laboratuvar ve atölye alanlarının oluşturulması; birimler arası veri entegrasyonunun sağlanması gerekmektedir.	Mali birimler arasındaki veri entegrasyonunun geliştirilmesi, girişimci firma sayısının arttırılması ve çeşitlendirilmesi, özellikle kaynak yönetimini esas alan risk planlarının oluşturulması

Dijital Dönüşüm ve Bilgi İşlem	Dijital Hizmet Faaliyetleri	Akıllı Kampüs Sisteminin tamamlanması ile dijitalleşme süreci önemli ölçüde tamamlanacaktır. Akıllı Kampüs Sisteminin etkinliği için BS/BT altyapısının güçlendirilmesi gerekmektedir.	BS/BT alt yapısının güçlendirilmesi, Akıllı Kampüs Sistemi yapılarının oluşturulması, müfredat içeriklerinin dijitalleşmesinin sağlanması
İnsan Kaynakları ve Personel Yönetimi	Varlık Yönetimi	Norm Kadro sisteminin etkinliğinin artırılması; personel memnuniyetinin artırılması, yetkinlik ve hedef bazlı bir performans sisteminin etkin bir şekilde uygulanması gerekir.	Öğretim üyesi niteliklerinin arttırılmasına yönelik düzenleyici önlemler alınması, hedef bazlı performans sistemine dayanan iyileştirici uygulamaların yaygınlaştırılması
Eğitim Geliştirme	Eğitim ve Araştırma Geliştirme	Eğitim sisteminin dönüşümlerine uygun müfredat yapılanmasının sağlanması ve eğitim sisteminin en yetkin ve güncel araştırma neticeleri ile desteklenmesi; kamu-sanayi-üniversite işbirliği ile eğitim sisteminin hem akademik ve uygulamalı içeriğinin güçlendirilmesi gerekmektedir.	Disiplinlerin ulaştıkları en güncel sınırlar ile uygulama ve becerilerini kapsayan müfredat yapısının oluşturulması, proje-temelli eğitim uygulamasının yaygınlaştırılması, sektör işbirliklerinin çıktılarının eğitim ortamına aktarılması

### 3. 2023-2027 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ

#### 3.1 ÜST YÖNETİMİN DESTEĞİ

Rektörlük Genelgesi ile planlama sürecinin başladığı 48662 sayılı yazı ile bütün personele duyurulmuş ve planlama sürecinin akademik ve idari birimlerce sahiplenilmesini sağlamıştır. Üniversitemiz Rektörü Prof. Dr. Yedigâr İzmirli; stratejik yönetim çalışmalarını fiilen desteklerken, sürecin bütün aşamalarının geçmiş plan ve mevcut işleyişler ile uygunluk içinde yürütülmesi için iki rektör yardımcısını, Prof. Dr. Zafer Aslan ve Prof. Dr. Mehmet Hakan Keskin'i de planlama süreçlerinde görevlendirmiştir.

Gerçekleştirilmiş olan hazırlık çalışmalarının ardından Stratejik Plan yazım süreci Rektör'ün Yönlendirme Kurulunu görevlendirmesiyle başlamıştır. Stratejik Planlama ve Kalite Komisyonu Genelge 1'i hazırlayarak Rektör onayına sunmuştur. Bu genelgeyle stratejik plan çalışmalarının başladığı duyurulmuş takip eden süreçte Yönlendirme Kurulu tarafından Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Hazırlık ve durum analizi çalışmaları Mütevelli Heyet Başkanlığı ve Rektörlüğün koordinasyonu ile gerçekleştirilmiş, yapılan toplantı, konferans ve çalıştayların katılımcı ve demokratik esaslarla gerçekleştirilmesi sağlanmıştır.

#### 3.2 GÖREV YAPAN KURUL, KOMİTE VE EKİPLER

Üniversitemizde stratejik planlama çalışmaları, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili kanunun 9. maddesi hükmüne dayanılarak hazırlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik uyarınca ve Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu rehberliğinde; Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın koordinatörlüğünde tüm birimler ile üst yönetimin iradesi ve katılımı ile yürütülmektedir.

Stratejik Plan hazırlık sürecinde; Rektörlük Makamı, Mütevelli Heyeti Başkanlığı, Öğrenci Temsilcileri ve Kulüpler Birliği Başkanı, Dış Paydaşlar, AR-GE birimleri, Akademik ve İdari Kadro, Strateji ve Kalite Geliştirme departmanında bulunan ilgili kişiler koordinasyon içerisinde çalışmış; paydaşlarla ilgili analizler bu komisyon tarafından gerçekleştirilmiştir.

Üniversite personeline 48717 sayılı yazı Genelge ile stratejik plan çalışmalarının başladığı duyurulmuş ve iki rektör yardımcısının içinde yer aldığı aşağıda ad soyadları bulunan Stratejik Planlama Koordinasyon Ekibi oluşturulmuştur.

**Tablo 2: Stratejik Planlama Ekibi Üyeleri**

Prof. Dr. Zafer ASLAN	Başkan, Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Mehmet Hakan KESKİN	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Funda SİVRİKAYA ŞERİFOĞLU	Koordinatör, MH Başkan Danışmanı
Prof. Dr. Celal Nazım İREM	İİBF Dekanı
Prof. Dr. Meltem Nurtanış VELİOĞLU	UYGBYO Müdürü
Prof. Dr. Hasan Alpay HEPERKAN	Makine Mühendisliği Öğretim Üyesi
Dr. Öğr. Üyesi Güven ÖZDEMİR	ABMYO Müdür Yardımcısı
Dr. Öğr. Üyesi Meriç KILINÇ	Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü Öğr. Üyesi
Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin KAZAN	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdür Yardımcısı
Dr. Öğr. Üyesi Gül GÜLER	Ölçme ve Değerlendirme UYGAR Müdür Yardımcısı
Dr. Öğr. Üyesi Ali Efe İRALI	Çizgi Film ve Animasyon Bölümü Öğr. Üyesi
Öğr. Gör. Barış CELBEK	Fizyoterapi Bölümü Öğr. Üyesi
Arş. Gör. Yeşim Ozansak TOPÇU	İlköğretim Matematik Öğretmenliği Bölümü Öğr. El.
Öğr. Gör. Deniz USLU	Uyg. Arş. Mer. Koor. Yard.
Öğr. Gör. Nazlı AKYÜZ	UNESCO Kürsü Koordinatörü
Yaşar ÖS	Genel Sekreter Yardımcısı
Özlem ZİNİ	Gelişim Merkezleri Direktörü
Nuray ÖZTÜRK	Mali İşler Daire Başkanı
Hanifi Volkan İSLİM	Bilgi İşlem Daire Başkanı
Burcu KARAGÖZ	İnsan Kaynakları Müdürü
Syed Sohaib HASSAN	Uluslararası İlişkiler Direktör Yardımcısı
Aybüke Kardelen KARTAL	Basın Tanıtım ve Halkla İlişkiler Daire Başk. Yrd.
İrem Ece AKPINAR	TEKMER Destekli Projeler Koordinatörü
İsmet Ece ERTEKİN KAL	Strateji ve Kalite Geliştirme Daire Başkanı

Hilal KÖMÜRCÜ	Strateji ve Kalite Yönetim Yetkilisi
---------------	--------------------------------------

Stratejik plan çalışmalarının operasyonel süreçlerini takip etmek ve yazımını gerçekleştirmek üzere Stratejik Plan Koordinasyon Birimi oluşturulmuştur. Yine Rektör'ün talimatıyla Strateji Geliştirme ve Kalite Birimi tarafından Stratejik Plan takvimi, eylem planı ve çalışma grupları oluşturulmuştur.

**Tablo 3: Stratejik Plan Koordinasyon Birimi**

Prof. Dr. Zafer ASLAN	Başkan, Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Funda SİVRİKAYA ŞERİFOĞLU	Koordinatör, MH Başkan Danışmanı
Prof. Dr. Celal Nazım İREM	Koordinatör, İİBF Dekanı
Dr. Öğr. Üyesi Meriç KILINÇ	Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü Öğr. Üyesi
Arş. Gör. Doğukan TARAKÇI	Uluslararası Ticaret ve Finans Bölümü Öğr. Elemanı
Arş. Gör. Batuhan KARABİBER	Uluslararası Ticaret ve Finans Bölümü Öğr. Elemanı
İsmet Ece ERTEKİN KAL	Str. Kalt. Geliş. Daire Başk.
Gamze ARMİŞEN	Strateji ve Kalite Yönetim Uzmanı

### 3.3 HAZIRLIK SÜRECİ VE EYLEM PLANI

İstanbul Aydın Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planı'nın hazırlık çalışmaları 2021 Yılında düzenlenen "Gelecek Vizyonunu Yakalama Yolunda İAÜ Çalıştayı" ile başlamıştır. Bu çalıştayda Eğitim-Öğretim, Kalite Güvencesi, Toplumsal Katkı, Yönetim ve Liderlik konuları üzerinde durulmuştur. Aynı yıl içerisinde "Marmaris Akademik Performans Çalıştayı" gerçekleştirilmiş, takiben "Stratejik İvme" başlıklı arama konferansı düzenlenmiştir. 2022 Yılında ise "Stratejik Plan Çalıştayı" gerçekleştirilmiştir. Bu çalıştayda, ARGE Yöneticileri, İdari Birim Temsilcileri, Akademisyenler, Öğrenciler ve Dış Paydaşlar yer almıştır. Bu çalışmalarla planın ön hazırlığı gerçekleştirilmiş ve geniş katılımı tüm iç ve dış paydaşların görüş ve beklentilerini içerecek şekilde hazırlanmasının temeli oluşturulmuştur.



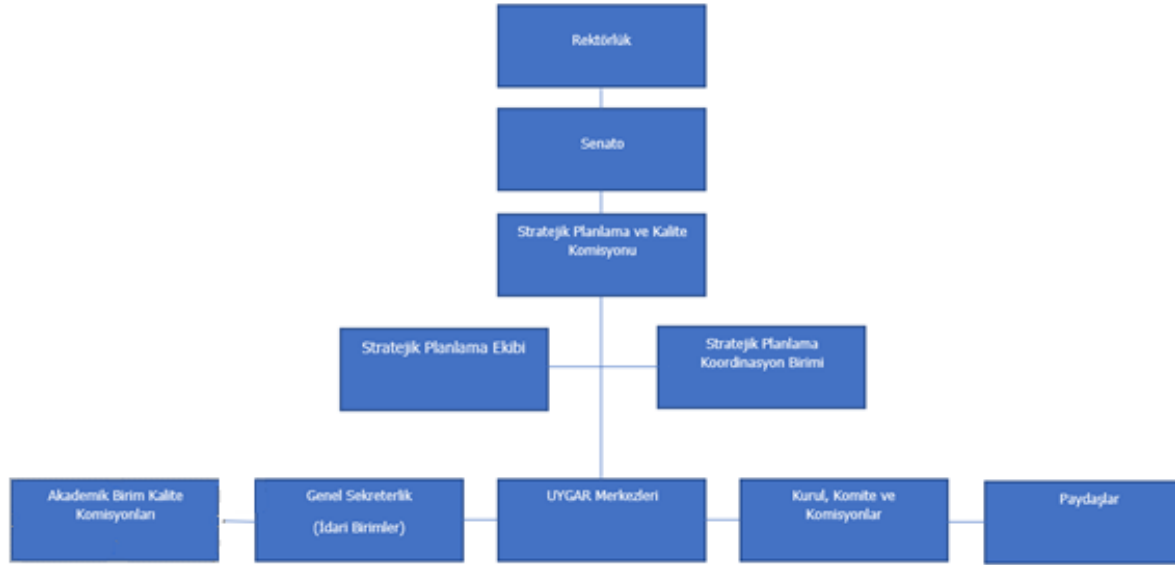
Stratejik planlama süreci, hazırlık dönemi ile başlayarak; çalıştay, toplantı ve faaliyetler planlanmış, beşerî kaynaklar, organizasyon yapısı, teknik donanımlar ve benzeri hususlar dikkate alınarak, sürecin gerektirdiği kaynak ihtiyaçları tespit edilerek gerekli planlamalar ve duyurular yapılmıştır. İki aşamalı olarak planlanan hazırlık çalıştayı son olarak 29.06.2022 tarihinde gerçekleştirilmiş, üniversitemizin amaç, hedef ve stratejiler geliştirebilmesi adına geçmiş rapor dönemindeki çıktılarına değinilerek, mevcut durumun analizi yapılmıştır. Bu kapsamda hangi yönlerin gelişime açık olduğu ve üniversitenin kontrolü dışında olumlu ve olumsuz gelişmelerin neler olduğu değerlendirilmiştir. Akademik ve idari birim temsilcilerinin yanında öğrenci temsilcileri ve dış paydaş temsilcilerinin de katılım sağladığı çalıştayda katılımcılardan akademik faaliyet analizi, PESTLE ve GZFT analizleri ve üniversitemizin misyon-vizyon ve değer belirleme çalışmalarına katkıda bulunarak değer katmaları beklenmiştir. Böylece hedeflerin sonuç odaklı ve hizmet alanına uygun bir biçimde ifade edilmesi için, izleme ve performans programı açısından uygun sayı ve nitelikte amaç ve hedefler belirlenmiştir. Hedeflere yönelik performans göstergeleri belirlenerek mevcut duruma ait değer ve ulaşılması arzulanan seviyeler tespit edilmiş, amaç ve hedeflere ulaşılacak stratejilere ilişkin kaynak maliyet tablolarına yer verilmiştir. İlgili mevzuatında da belirtildiği üzere, stratejik planlamayı yaparken kurum olarak hem güçlü hem zayıf yönlerimizi ele almakla beraber; potansiyel fırsatlar ve tehditler de değerlendirilmiştir.





Stratejik planlama çalışmalarının yöneliminde “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi’nde” belirlenmiş esaslar dikkate alınmış ve bu doğrultuda katılımcı bir anlayışla sürecin organize edilmesi sağlanmıştır. Rehberin çizdiği çerçevede; “On Birinci Kalkınma Planı”, “Orta Vadeli Program” ve “2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı”nda yer alan hedefler göz önünde bulundurulmuştur. Yapılan analiz çalışmalarında özellikle; mevzuatta gerçekleşen değişiklikler göz önünde bulundurulmuştur. Stratejik planlama ekiplerinin organizasyon biçimi Şekil 1’de açıklanmaktadır.

Şekil 1: Stratejik Planlama Ekiplerinin Organizasyon Şeması



Yukarıda organizasyon şeması verilen yapı içinde çalıştay çalışması sırasında bir araya getirilen strateji belirleme ve değerlendirme ekiplerinin üyeleri çalışma alanlarında yeterli bilgiye sahip olmaları, temel birimleri temsil etmeleri gibi hususlar dikkate alınarak Strateji Geliştirme Kurulu tarafından belirlenmiştir. Her ekip kendi alanında geçmiş planı değerlendirecek bir görev dağılımı yaparak, plan metinlerini oluşturmak ve yazmakla görevli üyeleri belirlemiştir.

Strateji planlama ve değerlendirme ekipleri geçmiş plan değerlendirmesinin yanı sıra ortak bir çalışma ile mevcut misyon, misyon ve değerleri ile kalite politikasının gözden geçirilmesi görevlerini yerine getirmişler; alınan geri bildirimler neticesinde yeni bir misyon, vizyon, değer seti ve kalite politika revizyonu sağlanmıştır. Strateji Planlama Ekibi uygulanmış olan planın değerlendirmesini yapan çalışma ekiplerinden gelen geri bildirimlere dayanarak, mevcut plan değerlendirme taslağı temelinde stratejik plan yazımını gerçekleştirmiştir. Hazırlanan stratejik planın özellikle misyon, vizyon, değerler, stratejik amaçlar, hedefler ve göstergeler gibi geleceğe yönelik kurumsal eylemleri tanımlayan kısımları ekiplerin değerlendirmesinin ardından üniversitenin yetkili kurullarında değerlendirilerek kabul edilmiştir.

**Tablo 5: Strateji Değerlendirme Ekipleri ve Alanları**

<b>EKİP 1: Mütevelli Heyet Başkanlığı (Yönetişim/Kurumsal Gelişme/Eğitim-Öğretim, Uluslararasılaşma, Sürdürülebilirlik)</b>  Prof.Dr. Mustafa AYDIN Dr. Fatih AYDIN Elif AYDIN İrem ARMAN Cenk Süleyman İNCE İsmail Hakkı ŞENER	<b>EKİP 2: Rektörlük Ekibi: (Yönetişim/Kurumsal Gelişme/Eğitim Öğretim)</b>  Prof. Dr. İbrahim Hakkı AYDIN Prof. Dr. Zafer ASLAN Prof. Mehmet Reşat BAŞAR Prof. Dr. Mehmet Hakan KESKİN Prof. Dr. Ahmet İLVAN Prof. Dr. Burhan AYKAÇ	<b>EKİP 3: Öğrenciler (Eğitim-Öğretim)</b>  Şerif GÖRAL Cansu KARAKOÇ Burak KIRLANGIÇ Parsa ALİZADE	<b>EKİP 4: Dış Paydaşlar (Eğitim-Öğretim, Mezunlar, Toplumsal Katkı)</b>  Süleyman Sözer KIRCA Gökhan TOKAÇ- Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Yaşar UYSAL- Otomotiv Teknolojisi İsmail Umut ARABACI- Fotoğrafçılık ve Kameramanlık Haldun DOMAÇ- Spor Bilimleri Fakültesi Erdem ÖZCAN- İş Sağlığı ve Güvenliği Hürkan ÖZBEYLER- Makine Programı Gurbet ECE- Radyo Ve Televizyon Programcılığı Prog.	<b>EKİP 5: AR-GE 1 (Araştırma, Yayın)</b>  Prof. Dr. Aydın DURMUŞ Prof. Dr. Mustafa ÇIKRIKÇI Prof. Dr. Hasan Alpay HEPERKAN Prof. Dr. Meltem Nurtanış VELİOĞLU Prof. Dr. Kürşad Melih GÜLEREN Prof. Dr. Özgün ENVER Prof. Dr. TOSUN TOSUN
<b>EKİP 6:ARGE-2 (Araştırma, Yayın)</b>  Ertan ETİKE Mehmet Sait ERKAN İrem Ece AKPINAR Nazlı AKYÜZ Dr. Öğr. Üyesi Özgür TÖR Sezer AYAZ	<b>EKİP 7: İdari 1 (Sürdürülebilirlik, Yönetişim ve Kurumsal Gelişme)</b>  Volkan İSLİM Dursun TANRIKOLUOĞLU Nuray ÖZTÜRK Mustafa KOÇ Gökmen AVCI Erol ÖZÇELİK Dr. Öğr. Üyesi Doğuş EKTİK	<b>EKİP 8: İdari 2 Sürdürülebilirlik, Yönetişim ve Kurumsal Gelişme, Uluslararasılaşma, Öğrenci İşleri)</b>  Syed Sohaib HASSAN Cem ŞENER Aslı KOÇ Fevziye KARAMAN Özlem ZİNİ Melek Sena ALTINAKAR Çelik ŞENGÖNÜL Doç. Dr. Kenan SİVRİKAYA Aybüke Kardelen KARTAL Hızır KONUK	<b>EKİP 9: Akademik Birimler (Eğitim-Öğretim, Araştırma, Yönetişim ve Kurumsal Gelişme)</b>  Prof. Dr. Ahmet İLVAN Prof. Dr. Elif Yeşim ÜSTÜN Prof. Dr. Rahime Nühket ÇIKRIKÇI Prof. Dr. Özer KANBUROĞLU Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin KAZAN Prof. Dr. Veysel KILIÇ Dr. Öğr. Üyesi Necmiye KARATAŞ Necmiye Tülin İRGE	<b>EKİP 10: Öğretim Üyeleri I (Eğitim-Öğretim, Araştırma, Yönetişim ve Kurumsal Gelişme)</b>  <i>Akademik birimlerden görevlendirilen öğretim üyeleri yer almıştır.</i> Dr. Öğr. Üyesi Sertaç KAYA – İletişim Fakültesi Dr. Öğr. Üyesi Navidreza HOSSEINZADEH – Sağlık Bilimleri Fakültesi Prof. Dr. Ragıp ÖZYÜREK – Eğitim Fakültesi Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Sırma YALÇINDAĞ- Yabancı Diller Y.O. Doç. Dr. Ali Selman ÖZDEMİR – Spor Bilimleri Fakültesi

				Prof.Dr. Mustafa Tunaya KALKAN – Tıp Fakültesi Öğr. Gör. Barış CELBEK – Sağlık Hizmetleri MYO Dr. Öğr. Üyesi Dilek YASAR – Mimarlık ve Tasarım Fakültesi Dr. Öğr. Üyesi Ali Efe IRALI – Güzel Sanatlar Fakültesi Dr. Öğr. Üyesi Elif Merve KAHRAMAN – Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu Dr. Öğr. Üyesi Meriç KILINÇ- ABMYO Prof. Dr. Salih Güney – İdari ve İktisadi Bilimler Fakültesi
--	--	--	--	---

Strateji belirleme ekiplerinden alınan geri bildirimleri değerlendiren Stratejik Plan Koordinasyon Birimi aşağıdaki eylem planını oluşturmuş ve eylem planı, başkanlığını üniversitemiz Rektörü Prof. Dr. Yadigâr İzmirli'nin başkanlık ettiği Strateji ve Kalite Komisyonunda kabul edilerek yürürlüğe girmiştir.

**Tablo 4: Stratejik Plan Hazırlık Süreci Eylem Planı**

Hazırlık Çalışmaları	Gelecek Vizyonunu Yakalama Yolunda İAÜ Çalıştayı	2021	Stratejik Planlama ve Kalite Komisyonu	Kurum faaliyetleri ve hedeflerinin eğitim öğretim, araştırma, kalite güvencesi ve toplumsal katkı yönünden değerlendirilmesi,
Hazırlık Çalışmaları	Marmaris Akademik Performans Çalıştayı	2021	Rektörlük	Kurum akademik performans ve hedeflerinin değerlendirilmesi,
Hazırlık Çalışmaları	Stratejik İvme Arama Konferansı	2021	Rektörlük	Çevik dönüşüm faaliyetlerinin değerlendirilmesi,
Durum Analizi	Stratejik Plan Çalıştayı	2022	Stratejik Planlama Ekibi Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi, Stratejik Planlama ve Kalite Komisyonu	Stratejik Plan çalışmalarının başlatıldığının duyurulması: Üniversitemiz Rektörü tarafından imzalanan ve birimlerine gönderilen genelgeyle Stratejik Plan çalışmalarının başlatıldığı duyurulmuştur. Stratejik Planlama Koordinasyon Ekibinin ve Stratejik Plan Koordinasyon Biriminin kurulması; Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi'nin ile ilgili geniş katılımlı bir çalıştay düzenlemekle görevlendirilmesi; Strateji Geliştirme ve Kalite Birimi içinde idari destek biriminin oluşturulması; Stratejik Plan çalışmasına katılacak birim ekiplerinin ve sorumlularının oluşturulması,
Durum Analizi	Mevcut Planın Değerlendirilmesi	2022	Stratejik Planlama Koordinasyon Ekibi,	İç ve dış paydaşlarının katılımıyla düzenlenen çalıştay çıktıları çerçevesinde geçmiş planın kapsamlı bir değerlendirmesinin yapılması; stratejik plan çalışmalarında kullanılacak form ve dokümanların hazırlanarak ilgili birimlere gönderilmesi,

			Stratejik Planlama ve Kalite Komisyonu	
Durum Analizi	Kuruluş İçi-Dışı Analizler	2022	Stratejik Planlama Koordinasyon Ekibi, Stratejik Planlama ve Kalite Komisyonu	Birim Stratejik Plan Hazırlık Ekiplerinden alınan formların ve Stratejik Plan ekiplerinin Stratejik Plan taslaklarının incelenmesi, değerlendirilmesi: Hazırlanan ve Rektörlüğe sunulan Stratejik Plan taslakları Senato tarafınca onaylanmıştır. Toplanan veriler, Stratejik Plan Koordinasyon birimince durum analizi yapılmış ve gerekli görüldüğünde birimlerden yeni değerlendirmeler istenmiştir.
Geleceğe Bakış	Misyon – Vizyon ve Değerlerin Çalışılması	2023	Stratejik Planlama Koordinasyon Ekibi, Stratejik Planlama ve Kalite Komisyonu	Yapılan çalışma sırasında Strateji Değerlendirme Ekipleri mevcut misyon-vizyon, değerler ile kalite politikası ifadelerinin gözden geçirilmesi yönünde öneriler geliştirdikleri için bu ekiplerce geliştirilen öneriler, Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi tarafından formüle edilmiş ve yeni formülasyonlar üniversite senatosu tarafından kabul edilmiştir.
Strateji Geliştirme ve Hedef Belirleme	Amaçlar, Hedefler, Faaliyetler ve Performans Göstergelerinin Çalışılması	2023	Stratejik Planlama Koordinasyon Ekibi, Stratejik Planlama ve Kalite Komisyonu	Birimlerden gelen geribildirimler, Strateji Değerlendirme Ekiplerinin geçmiş plan değerlendirmeleri çerçevesinde ekipleri kendi alanlarındaki önerileri çerçevesinde Stratejik Plan Koordinasyon Birimi tarafından belirlenen stratejik hedefler ve göstergeler yine bu hedeflerin değerlendirilmesine sunulduktan sonra üniversite Senatosu tarafından kabul edilmiştir.
Üniversite Stratejik Planı'nın Kabulü ve Kamuoyuna Duyurulması		2023	Stratejik Planlama Koordinasyon Ekibi, Stratejik Planlama ve Kalite Komisyonu	Üniversite Stratejik Planına son şeklinin verilmesi ve onaya sunulması; gerekli onayların ardından Stratejik Planın kurumda uygulanmaya başlandığının duyurulması ve kamuoyuna ilanının yapılması

Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi tarafından hazırlanan Stratejik Plan Hazırlama Takvimi Strateji Geliştirme ve Kalite Komisyonu tarafından kabul edilerek uygulanmak üzere Rektörlüğe gönderilmiştir. Kabul edilen Stratejik Plan Hazırlama Takvimi aşağıda verilmiştir.

**Tablo 5: Stratejik Plan Hazırlama Aşamaları**

S.NO	AŞAMALAR
1	<b>HAZIRLIK PROGRAMININ OLUŞTURULMASI</b>
	Ekip ve Kurulun Oluşturulması
	İhtiyaç Analizi
	Hazırlama Takviminin Hazırlanması

Hazırlık Programının Onay ve Yayın Süreci	
Yöneticilere (Yönlendirme Kurulu Üyeleri) Yönelik Bilgilendirme Toplantısı	
Stratejik Plan Ekibine Yönelik Bilgilendirme Toplantısı	
<b>2</b>	<b>DURUM ANALİZİ</b>
Mevzuat Analizi	
Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	
Paydaş Analizi (Paydaşların tespiti, Paydaşların Önceliklendirilmesi, Paydaşların değerlendirilmesi, Paydaş görüş ve önerilerinin alınması ve değerlendirilmesi)	
Kuruluş İçi Analiz (İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi, Kurum Kültürü Analizi, Fiziki Kaynak Analizi, Teknoloji ve Bilişim Altyapı Analizi)	
Akademik Faaliyetler Analizi	
Yükseköğretim Sektörü Analizi (Sektörel Eğilim Analizi, Sektörel Yapı Analizi)	
GZFT (Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsat ve Tehditler)	
Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi	
Durum Analizi Raporunun Hazırlanması	
<b>3</b>	<b>GELECEĞE BAKIŞ</b>
Miyon ve Vizyonun Gözden Geçirilmesi	
Temel Değerlerin Gözden Geçirilmesi	
<b>4</b>	<b>FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ</b>
Konum Tercih	
Başarı Bölgesi Tercih	
Değer Sunumu Tercih	
Temel Yetkinlik Tercih	
<b>5</b>	<b>STRATEJİ GELİŞTİRME</b>
Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi	
Performans Göstergeleri ve Stratejilerin Belirlenmesi	
Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetlerinin Belirlenmesi	
<b>6</b>	<b>STRATEJİK PLANIN UYGULANMASI</b>

Eylem Planının Hazırlanması

7

**İZLEMEVE DEĞERLENDİRME**

8

**STRATEJİK PLANIN SUNULMASI**

Taslağın Kalkınma Bakanlığına Gönderilmesi

Düzeltilme, Onay ve Yayınlanma

### 3.4. DURUM ANALİZİ

#### 3.4.1. MEVZUAT ANALİZİ

Yükseköğretim kurumlarının kuruluş, görev ve sorumlulukları 7/11/1982 tarihli Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130. Maddesinde tanımlanmaktadır. Üniversitemizin teşkilatlanma, işleyiş, görev ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde 4/11/1981 tarihli 2547 sayılı kanun kapsamında; idari yapısı ise 21/11/1983 tarihli Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatının Kuruluş ve Görevlerine İlişkin Esasları Hakkında 124 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile düzenlenmiştir. Üniversitelerin işleyişi ile ilgili kanun ve yönetmeliklerin listesi Yükseköğretim Kurulu'nun web sayfasında mevcuttur. Ayrıca üniversitemizin yönetmelik ve yönergelerine ilgili birimlerin web sayfalarından erişilebilmektedir. Üniversitemizin 2023-2027 Stratejik Planı, 11. Kalkınma Planı çerçevesinde ve yükseköğretim kurumları ile ilgili mevzuata uygun olarak hazırlanmıştır. Stratejik plan ekipleri tarafından Stratejik Plan kapsamındaki kanunlar incelenerek mevzuat analizi yapılmıştır

*Tablo 6: Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi*

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler ve Gereksinimler
Yükseköğretim kurumları; Ülkenin amaç ve hedefleri ile uyumlu olarak eğitim öğretim, bilimsel araştırma, yayım, danışmanlık ve ülkenin ihtiyacı olan insan gücünün yetiştirilmesi faaliyetlerini diğer kuruluşlar ile iş birliği içinde yerine getirerek Türk toplumunun her alanda yaşam düzeyini yükseltme misyonunu gerçekleştirmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12)	2547 sayılı Kanun ile yükseköğretim kurumlarına verilen misyonu gerçekleştirmek amacıyla, üniversitemiz faaliyetlerini düzenlemekte ve geliştirmektedir. Sürekli izleme ve iyileştirme anlayışının sürdürülmesi gereklidir.
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12/h)	Teknolojik eğitim altyapısı, teknoloji transferi ve sanayi iş birlikleri ve ARGE yatırımlarının sürdürülmesi gereklidir.
Üniversitemizin organizasyon yapısı, çalışma biçimi ve iş süreçlerine ilişkin hükümler birincil mevzuat olan T.C. Anayasası ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanuna göre sürdürülmektedir. 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu ve Yükseköğretim	- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası 130. maddesi, - 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 14., 36. ve diğer maddeleri	Üniversitenin teşkilatlanma yapısında sürekli iyileştirmenin esas alınması, insan kaynağının çağdaş normlar çerçevesinde desteklenmesi gereklidir.



Kurulu Teşkilatı ve Çalışma Usulleri Yönetmeliği ile üniversitemizin örgütlenme biçimi ve personel özlük hakları düzenlenmektedir.		
Bilimsel araştırma ve yayım faaliyetleri yürütmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12)	Bilimsel araştırma projeleri ve patent sayılarının artırılması, Bilimsel indekslerde taranan yayın sayısının artması için gerekli önlem ve teşviklerin geliştirilmesi gereklidir.
Yörelereindeki hizmet sektörü ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak,	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12)	Üniversitenin meslek öğretiminde üstlendiği öncü rolün sürdürülmesi gereklidir.
Yükseköğretim kurumları, yurtdışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla iş birliği tesis ederek ön lisans ve lisans programları da dâhil olmak üzere uluslararası ortak eğitim ve öğretim programları yürütmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.43/d)	Üniversite dünya genelinden 400'den fazla üniversite ile ikili anlaşmaya sahiptir. Ayrıca uluslararası kısa dönem eğitim programları uygulanmaktadır. Uluslararası faaliyetlerinin (ortak ikili derece diploması, ortak sertifika programları vb. ) geliştirilmesi sürdürülmesi hedeflenmektedir.
Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarının istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek.	2547 sayılı YÖK Kanununun 12. maddesinin (e) ve (g) bentleri, - 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu'nun 1. maddesi, - Üniversite-Kamu-Sanayi İşbirliği Eylem Planı.	Üniversite kurmuş olduğu düşünce platformlarının toplantı, arama konferansı vb. faaliyetleri ve akademik birimlerinin gerçekleştirmekte olduğu bilimsel toplantılar, seminer ve raporlar yoluyla bu alandaki faaliyetlerini sürdürmektedir. Toplumsal katkı faaliyetlerinin UYGAR, Akademik Birimler, Unesco Kürsüleri ve Düşünce Platformlarıyla iş birliği kapsamında organizasyonel yapı içerisinde konumlandırılması hedeflenmektedir.
Üniversiteye ait tüm alt ve üst yapıları, engellilerin erişebilirliğine uygun duruma getirmek.	5378 sayılı Engelliler Hakkında Kanun (Geçici Md. 2)	Kurum faaliyet alanlarında mimari, bilişim ve iletişim açısından erişebilirlik uygulamalarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar Engelli Öğrenci Birimi Yönergesi doğrultusunda devam etmektedir. Üniversitelerde engelsiz bir ekosistemin oluşturulmasını teşvik etmek amacıyla gerçekleştirilen 'Engelsiz Üniversiteler Ödüllerinde' 3 ayrı alanda bayrak alınmıştır. Tüm altyapı ve üstyapılarda engelli erişiminin geliştirilmesi için çalışmalar sürdürülmelidir.

Kişisel verilerin güvenliğini sağlamak.	6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (Md. 10, 12, 16/2) Kişisel Sağlık Verilerinin İşlenmesi ve Mahremiyetinin Sağlanması Hakkında Yönetmelik (Md. 5,6,7 ve 8)	Teknolojideki ilerleme veri güvenliği konusundaki riskleri artırmaktadır. Kurum ISO 27001:2013 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemini kurmuş ve işletmektedir. Veri güvenliği önlemleri güncel tutulmalı ve bireysel farkındalığa yönelik çalışmalar yapılmalıdır.
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 ve kamu kurumları ile iş birliği yaparak mezun öğrencilere iş bulmakta yardımcı olma, rehberlik ve psikolojik danışma merkezleri açarak öğrencilerin kişisel ve ailevi sorunlarını çözme amaçlı hizmetler sunmak	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.47)	Üniversite Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı'na bağlı birimleri, İAÜ Mezunlar Derneği ve Kariyer Merkezi ile bu alandaki faaliyetlerini sürdürmektedir.
Tezsiz / tezli yüksek lisans ve doktora eğitimi hizmetleri.	- 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Yüksek Lisans Program Açma Ölçütleri, Doktora Program Açma Ölçütleri, - Lisansüstü Eğitim-Öğretim Enstitülerinin Teşkilat ve İşleyiş Yönetmeliği, Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği - Yükseköğretim Kurumlarında Uzaktan Öğretime İlişkin Usul ve Esasları 12. Madde,	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü aracılığıyla ilgili programlar mevzuata uygun olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

### 3.4.2. FAALİYET ALANLARI

Stratejik plan ile üst politika belgelerinin ilişkisi kurularak bu dokümanlar çerçevesinde tanımlanan görev ve ihtiyaçlar belirlenmiştir. İAÜ'nün etkinlik alanları, ürün ve hizmet tabloları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 7:İAÜ'nün Etkinlik Alanları, Ürün ve Hizmetleri**

Faaliyet Alanı	Ürün ve Hizmetler
Eğitim-Öğretim	Ön Lisans ve Lisans Programları Lisansüstü Eğitim Yabancı Dil Hazırlık Programı Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları Formasyon Eğitimleri Ulusal ve Uluslararası Öğrenci Değişim Programları Uzaktan Eğitim Hizmetleri Kısa Dönem Eğitim Programları Kütüphane Hizmetleri
Araştırma ve Bilimsel Yayın	Ulusal ve Uluslararası Akademik Yayınlar Patent / Faydalı Model Danışmanlık & Mentörlük Hizmetleri Bilimsel Toplantılar (Kongre, sempozyum, konferans) Ulusal ve Uluslararası Araştırma Projeleri Araştırma Merkezleri Tarafından Sağlanan Hizmetler Bilimsel Araştırmaları Destekleme ve Teşvik Hizmetleri Dış Kaynaklı Projeler İçin Danışmanlık
Girişimcilik, İnovasyon ve Teknoloji Transfere	Girişimcilik Eğitimleri Kuluçka Merkezleri Sanayi İş birlikleri Ar-Ge Destekli Projeler

Toplumsal Katkı	Sağlık Hizmetleri Kültür, Sanat ve Spor Etkinlikleri Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Sivil Toplumla İlişkiler Düşünce Platformları Bilimsel Araştırma Yoluyla Topluma Katkı Yerel Yönetimlerle İşbirlikleri
İdari Hizmetler	Kampüs Hizmetleri Personel ve Öğrencilere Yönelik Hizmetler Kütüphane ve Dokümantasyon Hizmetleri

### 3.4.3. PAYDAŞ ANALİZİ

Paydaş analizi çalışması kapsamında öncelikle tüm akademik ve idari birimlerin katılımıyla iç ve dış paydaşların tespitine yönelik çalışma yapılmıştır. Belirlenen paydaşların kurum için önem ve etki derecelerinin ağırlıklandırılması sağlanmıştır. Kurum hizmetlerinin üreticisi ve doğrudan yararlanıcısı olan gruplar iç paydaş olarak değerlendirilmiş; kurum dışında yer alan ancak kurumla doğrudan veya dolaylı etkileşim içerisinde olan kamu ve özel sektör temsilcileri ve grupları dış paydaş olarak nitelenmiştir. Paydaşların üniversite için etkisi ve önemi etki/önem matrisinden yararlanılarak ifade edilmiştir. Matris içerisinde ilgili iç veya dış paydaş gruplarının kurum faaliyetlerini etkileme düzeyi ifade edilirken; paydaşların kurumdan beklenti ve taleplerinin karşılanması konusundaki öncelikleri ise önem düzeyi olarak ifade edilmiştir. İç Paydaşlarımız 2022 yılında düzenlenen Stratejik Plan Çalıştayına katılım sağlayarak görüşlerini iletmişlerdir.

**Tablo 8: İç Paydaş Analizi**

Paydaş Adı	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Fakülteler, Enstitüler, Bölümler	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Birimler	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğretim Elemanları	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Uluslararası Öğrenci Temini Ofisi	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrencileri	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sürekli Eğitim Merkezi	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Araştırma Merkezleri, Koordinatörlük	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Değişim Bölüm Koordinatörlükleri	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış

Birimlerin düzenli olarak yapmış oldukları sektör toplantılarından elde edilen veriler de stratejik planlama sürecine yansıtılmıştır.

**Tablo 9: Dış Paydaş Analizi**

<b>Paydaş</b>	<b>Önem Derecesi</b>	<b>Etki Derecesi</b>	<b>Önceliği</b>
Cumhurbaşkanlığı	Çok Önemli	Çok Etkili	İzle
YÖK	Çok Önemli	Çok Etkili	İzle
YÖKAK	Çok Önemli	Çok Etkili	İzle
Ticaret Bakanlığı	Çok Önemli	Çok Etkili	Birlikte Çalış
Özel Sektör	Önemli	Etkili	Birlikte Çalış
Yerel Yönetimler	Önemli	Etkili	Birlikte Çalış
Sivil Toplum	Önemli	Etkili	Birlikte Çalış
İş Dünyası Kuruluşları	Önemli	Etkili	Birlikte Çalış
TÜBİTAK- TÜBA- TÜSEB- İSTKA	Önemli	Etkili	Birlikte Çalış
Üniversite Birlikleri	Önemli	Etkili	Birlikte Çalış
Akreditasyon Kurumları	Önemli	Etkili	Birlikte Çalış
Ulusal Ajans	Önemli	Etkili	Birlikte Çalış
Üniversiteler Arası Kurul	Önemli	Etkili	İzle
Sağlık Bakanlığı	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Bölge Üniversiteleri	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Yurtdışı Üniversiteleri	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Mezunlar	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Sendikalar	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Millî Eğitim Bakanlığı	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Meslek Örgütleri	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle

Aday Öğrenciler	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
ÖSYM	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Tedarikçiler	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Akademik Yayıncılar	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Sıralama Kuruluşları	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle
Medya	Önemli	Etkili	Bilgilendir ve İzle





#### 3.4.4. KURUM İÇİ ANALİZ

2018-2022 Stratejik Planı'nın son iki yılı ve 2023-2027 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları ve Covid-19 salgını dönemine denk gelmiştir. Yüz yüze planlanan çalışmaların bir bölümü çevrimiçi araçlar kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Salgın döneminin ardından yüz yüze yapılan çalıştaylar ve arama konferansı faaliyetleri ile iç ve dış paydaşların sürece tam entegrasyonu sağlanmıştır. Planlama ekipleri elde ettikleri verileri değerlendirirken yaptıkları analizlerde kurumun iç dinamiklerini, güçlü ve zayıf yönlerini, kaynaklarını, yeteneklerini ve mevcut durumunu tespit etmeye çalışmışlardır. Bu çerçevede yapılan kurum iç analizinin amaçlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

1. Güçlü ve Zayıf Yönleri Belirleme: Kurum içi analiz, kurumun güçlü ve zayıf yönlerini tespit etmeye yardımcı olur. Bu, İAÜ'nün hangi alanlarda rekabet avantajı olduğunu ve hangi alanlarda gelişme ihtiyacı olduğunu belirlemeye yardımcı olur. Bu bilgiler, stratejik planlamanın temelini oluşturur ve doğru fırsatların değerlendirilmesi ve risklerin azaltılması için önemlidir.
2. İç Kaynakları ve Yetenekleri Anlama: Kurum içi analiz, kurumun mevcut kaynaklarını ve yeteneklerini değerlendirmeye yardımcı olur. Bu, insan kaynakları, finansal kaynaklar, teknolojik altyapı, kapasitesi ve diğer varlıklar gibi kaynakların belirlenmesini içerir. Bu analiz, İAÜ'nün sahip olduğu kaynaklara dayalı olarak stratejik hedefler belirlemesine ve bu kaynakları etkili bir şekilde kullanmasına olanak tanır.
3. Kurum Kültürünün Değerlendirilmesi: Kurum içi analiz, kurumun kültürel yapısını, değerlerini ve çalışma normlarını anlamak için kullanılır. Bu analiz, kurumun ortak vizyon ve misyonunu belirlemesine yardımcı olur. Kurumun kültürel yapısı, stratejik hedeflere uyum sağlamak için geliştirilen politika ve uygulamaları etkileyebilir. Bu nedenle, kurum içi analiz, stratejik hedeflere ulaşmak için uygun bir kültürel ortamın oluşturulmasına yardımcı olmaktadır.
4. Performans ve Verimlilik Değerlendirmesi: Kurum içi analiz, kurumun mevcut performansını ve verimliliğini değerlendirmek için kullanılır. Bu analiz, iş süreçlerini, çalışanların performansını, paydaşların memnuniyetini ve diğer ilgili ölçümleri inceler. Bu bilgiler, etkili stratejik hedefler belirlemek ve performansı geliştirmek için kullanılmaktadır.
5. Değişim ve Yenilik Potansiyelini Değerlendirme: Kurum içi analiz, bir kuruluşun değişime ve yeniliğe ne kadar açık olduğunu değerlendirmek için kullanılır. Bu analiz, kurumun içindeki süreçlerin ve yapıların ne kadar esnek olduğunu, değişim için uygunluğunu ve yenilik potansiyelini ortaya çıkarır. Değişen pazar koşullarına uyum sağlama ve rekabet avantajı elde etme açısından büyük önem taşır.

Tüm bu nedenlerden dolayı, kurum içi analiz stratejik planlama sürecinde önem teşkil etmektedir. Bu analiz, bir kurumun mevcut durumunu ve potansiyelini anlamasına yardımcı olur. Yükseköğretim kuruluşları bu analiz faaliyetleri çerçevesinde stratejik hedeflerini belirleyebilir, kaynaklarını etkin bir şekilde kullanabilir, rekabet avantajı elde edebilir ve gelecekteki başarı için uygun stratejileri geliştirebilir.

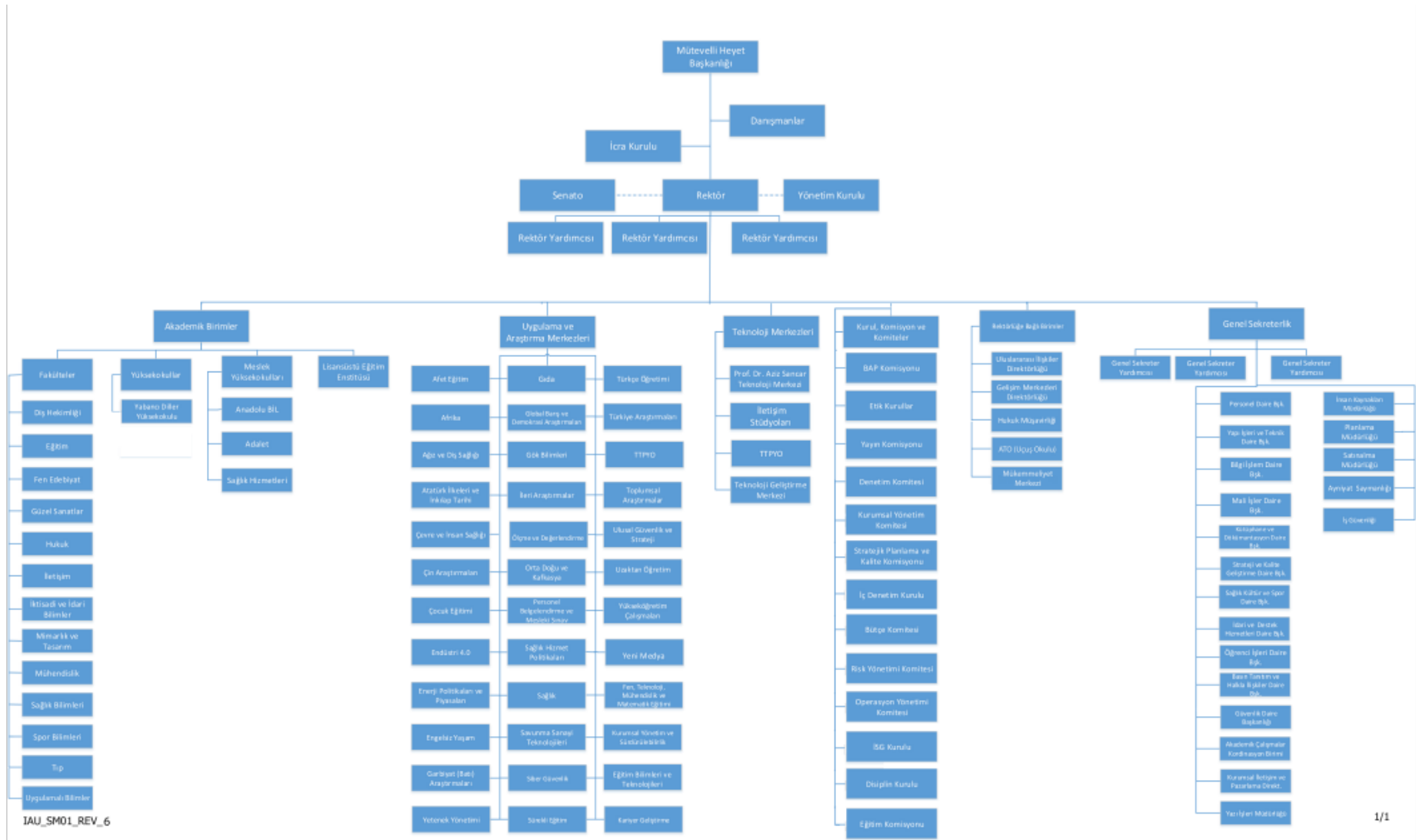
## **Akademik ve İdari Yapı**

Kurum analizine İAÜ'nün organizasyon şemasının incelenmesi ile başlanmıştır. Organizasyon şeması, bir kurumun yapısal durumunu ve hiyerarşik ilişkilerini gösteren bir görsel veya yazılı bir temsildir. Organizasyon şeması, kurumun içindeki rolleri, sorumlulukları ve iletişim akışını tanımlar. Organizasyon şemasının önemini teşkil eden nedenler aşağıdaki gibidir:

1. **Rollerin ve Sorumlulukların Belirlenmesi:** Organizasyon şeması, kurumdaki farklı rolleri ve sorumlulukları netleştirir. Bu, çalışanların hangi pozisyonlarda olduklarını, hangi görev ve sorumlulukları üstlendiklerini ve kimin kime hesap verdiğini belirlemeye yardımcı olur. Böylece, her çalışanın rolünü ve sorumluluklarını anlaması kolaylaşır ve işbirliği ve verimlilik artar.
2. **İletişim Akışının Gösterilmesi:** Organizasyon şeması, iletişim akışını ve raporlama hatlarını gösterir. Bu, çalışanlar arasındaki iletişimi ve bilgi akışını düzenler. İletişim akışının belirlenmesi, verilerin ve bilginin doğru kişilere ve departmanlara iletilmesini sağlar. Bu da işbirliğini artırır, karar süreçlerini hızlandırır ve yanlış anlamaları azaltır.
3. **Yönetim Ve Kontrolün Kolaylaştırılması:** Organizasyon şeması, yönetim ve kontrol süreçlerini kolaylaştırır. Şema, hiyerarşik yapının yanı sıra kimin kime rapor verdiğini ve kimin kimden direktif aldığını gösterir. Bu, yöneticilerin altındakileri denetlemesini, performansı takip etmesini ve verimlilik ve etkinliği artırmasını sağlar.
4. **Yetki Ve Karar Verme Süreçlerinin Belirlenmesi:** Organizasyon şeması, yetki ve karar verme süreçlerini açık bir şekilde gösterir. Kimin hangi alanlarda yetkili olduğu, hangi kararları alabileceği ve kimin onay alması gerektiği belirlenir. Bu, karar verme süreçlerinin etkin ve hızlı olmasını sağlar ve sorumlulukların net bir şekilde atanmasına yardımcı olur.
5. **İşbirliği Ve Ekip Çalışmasının Teşvik Edilmesi:** Organizasyon şeması, çalışanlar arasındaki ilişkileri ve bağları gösterir. Bu, işbirliği ve ekip çalışmasını teşvik eder ve farklı departmanlar ve ekipler arasındaki iletişimi kolaylaştırır. Çalışanlar, organizasyon şemasını kullanarak kimin kiminle çalışması gerektiğini ve kimin hangi alanda uzman olduğunu anlayabilir.

Organizasyon şeması, kurumdaki rolleri, iletişimi, sorumlulukları ve yetkileri netleştirerek kurumsal verimliliği artırır. Ayrıca, yeni çalışanların kuruma entegrasyonunu kolaylaştırır, hiyerarşik yapıyı anlamalarına yardımcı olur ve iş süreçlerini düzenler. Organizasyon şeması aynı zamanda kurumsal değişimlerin ve büyümenin yönetilmesine de yardımcı olur, yeni pozisyonların oluşturulmasını ve görevlerin yeniden dağıtılmasını kolaylaştırır. Tüm bu nedenlerle, organizasyon şeması bir kurumun verimliliği, etkinliği ve başarısı için önemli bir araçtır. İAÜ'nün organizasyon şeması aşağıda verilen Şekil 2'deki gibidir. Genel organizasyon şeması dışında; birimlere, norm kadrolara ve süreçlere ilişkin çeşitli organizasyon şemaları da QDMS doküman yönetim sistemi içerisinde tanımlıdır.

Şekil 2: Genel Organizasyon Şeması



## İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

İnsan kaynağı, İAÜ'nün en değerli varlıklarından biridir. İnsan kaynakları yetkinlik analizi neticesinde aşağıdaki faaliyet/süreçler tasarlanmaktadır:

- ✓ Çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri, deneyim ve yetkinlikleri değerlendirmeye yönelik süreçler,
- ✓ Stratejik hedeflere uygun yetkinliklerin belirlenmesi ve hedef kaynak personele uygun yetkinliklerin kazandırılması
- ✓ İşe alım ve seçme süreçlerinde etkinlik ölçüleri,
- ✓ İş tanımlarının ve iş gerekliliklerinin doğru şekilde belirlenmesine yönelik veri sistemi,
- ✓ İnsan kaynağına yönelik eğitim ve geliştirme programları,
- ✓ Performans değerlendirmesi ve terfi süreçlerinde objektiflik ölçülerinin tasarlanması,
- ✓ Kurumun gelecekteki insan kaynakları ihtiyaçları

Akademik personele öğretim yöntemleri, sınıf yönetimi, iletişim, eğitim teknolojileri, ölçme ve değerlendirme konularında eğiticinin eğitimi programları uygulanmaktadır.

2022-2023 akademik yılı itibarıyla İAÜ'de tam zamanlı ve yarı zamanlı görev yapan öğretim elemanı sayıları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 11: Tam ve Yarı Zamanlı Akademik Personel Sayıları**

TAM ZAMANLI	
Profesör	172
Doçent	84
Doktor Öğretim Üyesi	355
Öğretim Görevlisi	262
Araştırma Görevlisi	140
Toplam	1013

YARI ZAMANLI	
Profesör	47
Doçent	36
Doktor Öğretim Üyesi	57
Öğretim Görevlisi	306
Araştırma Görevlisi	-
Toplam	446

Üniversitemiz atama kriterlerine uygun nitelikli elemanları büyüyen yapısının yarattığı talep doğrultusunda öğretim üyesi olarak istihdam etmektedir. Üniversitemizde mevcut olan Ön lisans, Lisans ve Lisansüstü bölüm/programlar için gerek sayısal gerekse nitelik olarak yeterli düzeyde öğretim elemanı mevcuttur. Ayrıca öğretim elemanlarının atamaları, görev alacakları bölüm/programların içeriği ile örtüşen uzmanlık alanları dikkate alınarak yapılmış olup, atamaların aynı şekilde yapılmasına devam edilmektedir. Üniversitemizde akademik personel istihdamında; Yükseköğretim Kurulu'nca belirlenen asgari ölçütlerin sağlanmasına özen gösterilmiştir.

**Tablo 12: İdari Personel Sayıları**

	2021-2022
SUAM idari personel sayısı (1) *	579
SUAM hariç idari personel sayısı (2) *	682
İdari personel sayısı (3=1+2) *	1261
Kadrolu öğretim elemanı sayısı (4)	1027
Öğrenci sayısı (5)	28,852
İdari personel başına düşen kadrolu öğretim elemanı sayısı (6=4/2)	1,51
İdari personel başına düşen öğrenci sayısı (7=5/2)	42,30
Üniversitenin kadrolu idari personeli dışında kalan ve dışarıdan istihdam edilen idari personel sayısı (8)	52

Üniversitemizde idari personel başına düşen öğretim elemanı sayısı:  $1027/682=1,51$ ; idari personel başına düşen öğrenci sayısı:  $28,852 / 682= 42,30$ 'dir.

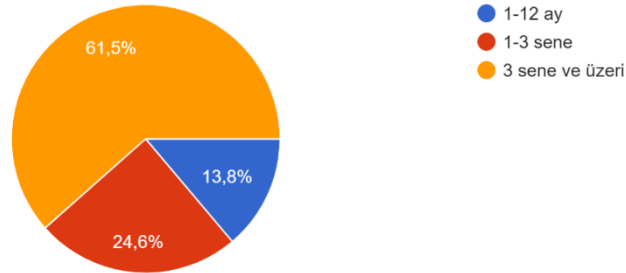
**Tablo 13: 2018-2022 Arası Lisans ve Ön lisans Programlarına Kayıtlı Öğrenci Sayıları**

BİRİM	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Fakülteler	12.904	12.657	12.290	16.628
Enstitü	4.552	3.641	4.335	3.858
Meslek Yüksekokulları	10.033	10.235	10.686	17.381
Yüksekokullar	513	580	587	993
TOPLAM	28.002	27.113	27.898	38.860

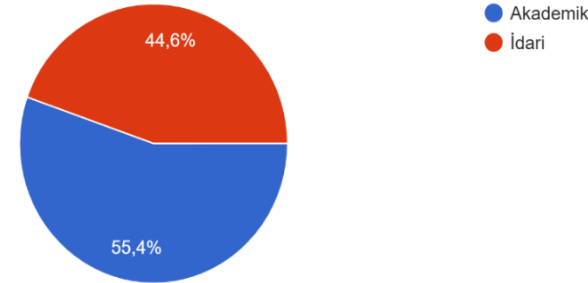
## Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü analizi üniversite çalışanlarının iş tatmini seviyelerinin ve örgütsel bağlılık düzeylerinin anlaşılması amacıyla yapılan çalışmalardan biridir. Analizde elde edilen bulgular; kurum bünyesinde insan kaynağından en verimli şekilde faydalanmak ve iş tatmini sağlayarak örgütsel bağlılığı artırmak amacıyla yapılacak olan çalışmaların planlanmasında rehberlik etmektedir. Çalışma kapsamında anket uygulaması ve grup çalışması tekniklerinden faydalanılmıştır. Kullanılan ölçek; *katılım, işbirliği, bilginin yayılımı, öğrenme, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık, stratejik yönetim, ödül ve ceza sistemi* olmak üzere dokuz temel boyutu içermektedir. Beşli Likert ölçeği ile alınan yanıtlar doğrultusunda her boyuta ilişkin değişkenlere verilen puanların ortalamasının alınmasıyla değerlendirme yapılmıştır.

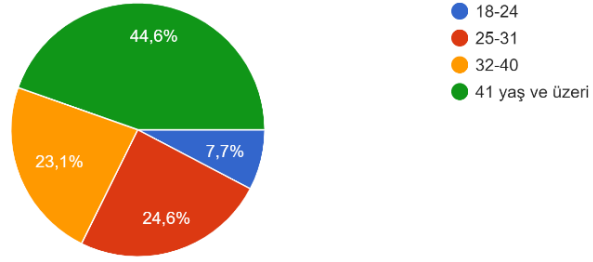
**Şekil 3: Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi**



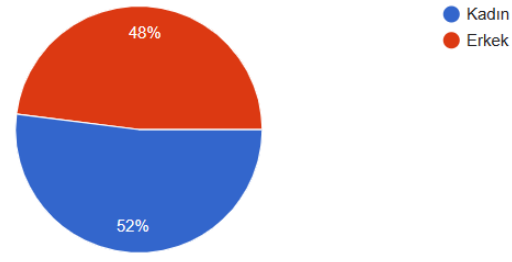
**Şekil 4: Katılımcıların Kadro Türü**



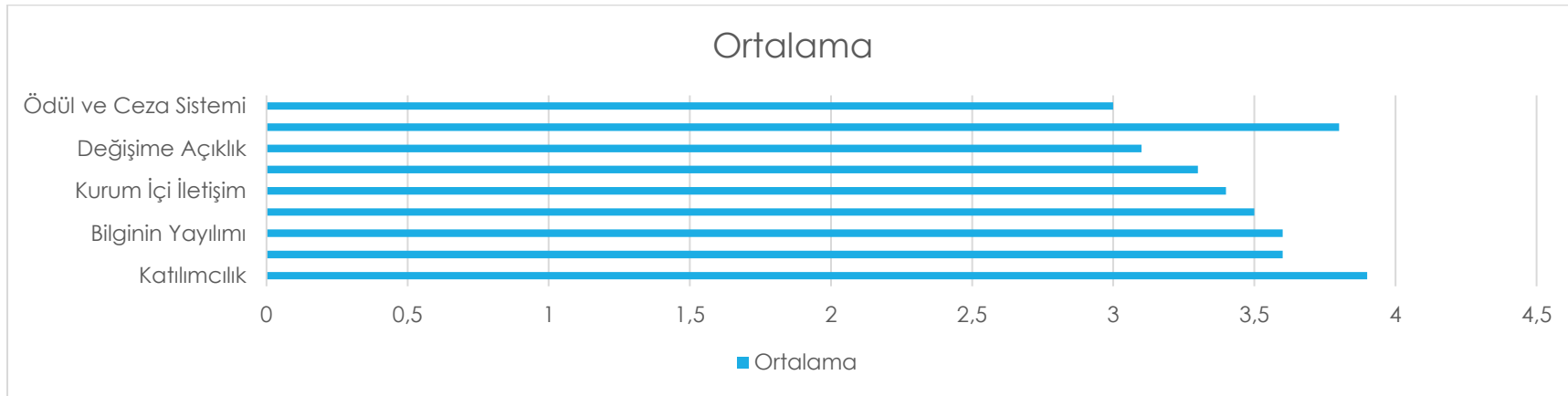
Amaçlı örneklem ile İstanbul Aydın Üniversitesi çalışanlarına yönelik olarak uygulanan ölçek çalışması; 283 katılımcı ve %95 güvenilirlik oranı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların %55,4'ü akademik, %44,6'sı ise idari personelden oluşmaktadır. Katılımcıların %61,5'lik bölümünün üç yıldan daha uzun süreyle kurumda görev yaptığı görülmektedir. Katılımcıların yaş gruplarına bakıldığında ise %44,6'lık oranla 41 yaş ve üzeri çalışanların ağırlıklı bulunduğu; 25-31 ve 32-40 yaş arasındaki grupların yakın oranlarda dağıldığı görülmektedir. Katılımcıların %7,7'lik bölümü ise 18-24 yaş arasındadır.



Şekil 5: Katılımcıların Yaş Dağılımı



Şekil 6: Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı



Şekil 7: Kurum Kültürü Alt Boyutlarında Puan Ortalamalarının Dağılımı

İstanbul Aydın Üniversitesi akademik ve idari çalışanlarının kurum kültürüne ilişkin görüşlerinin değerlendirdiği nicel ve nitel araştırmaların bulguları neticesinde; katılımcılık, iş birliği, bilginin yayılımı, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler ve stratejik yönetim boyutlarına ilişkin algının yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Gelişmeye açık yönler; “Ödül ve Ceza Sistemi” ve “Değişime Açıklık” olarak değerlendirilmiştir.

### **Fiziki Kaynak Analizi**

Üniversitemizin ana kampüsü Küçükçekmece’de yer alan İAÜ Halit Aydın Kampüsü’dür. İstanbul’un diğer bölgelerindeki birimlerimiz yoluyla da çeşitli hizmetler sunulmaktadır.

**Tablo 14: Toplam Fiziksel Alanlar ve Dağılımı**

<b>Florya Yerleşkesi</b>	Kapalı Alan (m <sup>2</sup> ) (1)	187.576,77
	Nitelikli Açık Alan (m <sup>2</sup> ) (2)	42.378,53
	Kapalı ve Nitelikli Açık Alan Toplamı (m <sup>2</sup> ) (3=1+2)	229.955,30
	Tam Zamanlı Öğrenci Sayısı* (Kişi) (4)**	19.000
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen kapalı alan (5=1/4)	9,87
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen nitelikli açık alan (6=2/4)	2,23
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen kampüs alanı (m <sup>2</sup> ) (7=3/4)	12,10
<b>Esenyurt Yerleşkesi</b>	Kapalı Alan (m <sup>2</sup> ) (1)	12.342,00
	Nitelikli Açık Alan (m <sup>2</sup> ) (2)	2.071,71
	Kapalı ve Nitelikli Açık Alan Toplamı (m <sup>2</sup> ) (3=1+2)	14.413,71
	Tam Zamanlı Öğrenci Sayısı* (Kişi) (4)**	615
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen kapalı alan (5=1/4)	20,07
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen nitelikli açık alan (6=2/4)	3,37
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen kampüs alanı (m <sup>2</sup> ) (7=3/4)	23,44
<b>Büyükçekmece Yerleşkesi</b>	Kapalı Alan (m <sup>2</sup> ) (1)	10.700,00
	Nitelikli Açık Alan (m <sup>2</sup> ) (2)	1.938,00
	Kapalı ve Nitelikli Açık Alan Toplamı (m <sup>2</sup> ) (3=1+2)	12.638,00



	Tam Zamanlı Öğrenci Sayısı* (Kişi) (4) **	734
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen kapalı alan (5=1/4)	14,58
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen nitelikli açık alan (6=2/4)	2,64
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen kampüs alanı (m <sup>2</sup> ) (7=3/4)	17,22
<b>Bahçelievler Yerleşkesi</b>	Kapalı Alan (m <sup>2</sup> ) (1)	6.183,00
	Nitelikli Açık Alan (m <sup>2</sup> ) (2)	1.000,00
	Kapalı ve Nitelikli Açık Alan Toplamı (m <sup>2</sup> ) (3=1+2)	7.183,00
	Tam Zamanlı Öğrenci Sayısı* (Kişi) (4) **	1.758
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen kapalı alan (5=1/4)	3,52
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen nitelikli açık alan (6=2/4)	0,57
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen kampüs alanı (m <sup>2</sup> ) (7=3/4)	4,09
<b>Tüm Yerleşkeler</b>	Kapalı Alan (m <sup>2</sup> ) (1)	224.100,87
	Nitelikli Açık Alan (m <sup>2</sup> ) (2)	189.497,73
	Kapalı ve Nitelikli Açık Alan Toplamı (m <sup>2</sup> ) (3=1+2)	413.598,60
	Tam Zamanlı Öğrenci Sayısı* (Kişi) (4) **	22.107
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen kapalı alan (5=1/4)	10,14
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen nitelikli açık alan (6=2/4)	8,57
	Tam zamanlı öğrenci başına düşen kampüs alanı (m <sup>2</sup> ) (7=3/4)	18,71

Üniversitemiz fiziki mekânlarını geliştirmek amacıyla, 2021-2022 akademik yılında, Florya Ana Yerleşkede, tüm öğrencilerin ve Akademik ve İdari personelin kullanacağı 2.072,00 m2 kapalı, 96,00 m2 nitelikli açık alanlı Sosyal Tesis binası, Florya Ana Yerleşkede, Yeni Eğitim binası yapılması için üzerinde 7.497,00 m2 kapalı alan bulunan, 7.329,99 m2 arsa alanlı tesis ve Silivri'de Spor Bilimleri Fakültesi, Mühendislik Fakültesi Uygulama ve Teknoloji alanına ilave olarak 20.522,61 m2 nitelikli açık alanlı tesis hizmete girmiştir.

- ✓ 35.311,00 m2 toplam alanda, 16.238 oturma kapasiteli, 482 adet birim Derslik ve Amfi mevcuttur.
- ✓ 20.438,14 m2 toplam alanda, 4.765 oturma kapasiteli, 204 adet birim Laboratuvar, Atölye ve Stüdyo hizmet vermektedir.
- ✓ Kültürel ve Sanatsal Etkinlik Mekanlarının toplam büyüklüğü 4.662,92 m2 olup çeşitli büyüklük ve oturma kapasitesindeki Konferans Salonları, Çok Amaçlı Salonlar, tüm Akademik, Kültürel, Sosyal aktivitelere yeterli hizmet vermektedir.
- ✓ Açık alanda bulunan 18.000 m<sup>2</sup> lik kısım Bahar Şenliği, etkinlik, sergi alanı olarak dönem içerisinde kullanılmaktadır.
- ✓ Spor alanlarının toplam büyüklüğü 5.347,95 m2 olup aşağıda listelenmiştir. 3.772,95 m2 kapalı, 1.575,00 m2 açık alanlı, olup Tüm spor alanları kampüslerimizin bünyesinde. Tüm öğrenciler bu alanlardan faydalanmaktadırlar.
- ✓ Üniversite Tıp Fakültesi Hastanesi'nde 221 yatak sayısı, Diş Hekimliği Fakültesi Hastanesi 208 ünit ile hizmet vermektedir.

### **Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi**

- ✓ Üniversitemizin tüm kampüslerindeki Laboratuvar, Bilgi Merkezleri ve Dersliklerde öğrencilerimizin serbest kullanımına açık olan masaüstü, dizüstü ve tablet bilgisayarların sayısı 3208'dir. 2038 adedi bilgisayar laboratuvarlarında, 80 adedi bilgi merkezinde olmak üzere fiziksel PC, 1090 adedi sanallaştırma altyapısında öğrencilerin kullanımı için hazır tutulan sanal (VDI) PC'dir. Bu bilgisayarların tamamının (3208) internet bağlantısı mevcuttur.
- ✓ Pandemi öncesinde 1 Gbit/s bant genişliğine sahip olan internet erişim sistemi, 2 Gbit/s kapasitesine yükseltilmiştir.
- ✓ Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin online ortama taşınmasının ardından özellikle laboratuvarda yapılan veya uygulamalı derslerin doğası gereği öğrenciye olan verimliliğinde problemler tespit edilmiştir. Bu problemin çözümü için hibrit eğitim planlanmıştır. Hibrit eğitimde, öğrencilerin bir bölümü sınıfta iken bir bölümünün derslere kampüs dışından katılabilmeleri sağlanmıştır. Sınıfta bulunan ve 360 derece görüntü verebilen kamera ve hassas mikrofonlar sayesinde sınıf ortamının veya ders materyalinin görüntüsü ve sınıftaki tüm konuşmaların kampüs dışına yayını yapılmıştır. Bu amaçla 50 adet laboratuvar ve sınıf multimedya desteği ile donatılmıştır.
- ✓ Pandemi döneminde kampüse girişlerin mümkün olmaması nedeniyle bahar dönemi final sınavları için Online Sınav Sistemi yazılımı geliştirilmiştir. Sistem problemsiz ve başarılı şekilde ilk olarak Bahar dönemi final sınavlarında olmak üzere sonraki dönem sınavlarında da kullanılmıştır. Bu sistem ile 2020 – 2021 Güz Döneminde 6113, Bahar Döneminde 4585 sınav online olarak yapılmıştır.
- ✓ Eğitim-Öğretimin online ortama taşınması ile öğrencilerimizden sadece İstanbul'da ikamet edenlerin, gerektiğinde Dekanlıklarına ve Rektörlüğe ulaşımı mümkün olmuştur. Öğrencilerimizin önemli bir kısmı şehir dışına hatta ülke dışına çıkmıştır. Bu durum çok güçlü bir iletişim ortamı ihtiyacı ortaya çıkmıştır. E-Posta Sistemi ve sosyal medya platformlarının yetersiz kaldığının görülmesi ile, tüm öğrenci ve personelimiz ile kurumun iletişimini sağlamak, tüm başvuru ve konuların kayıt altına alınabilmesi, tüm kayıt ve çözümlerin raporlanabilmesi, bildirilen tüm konu ve taleplerin cevaplanabilmesi için CRM sistemi kurulmuştur.

### **Kütüphane Kaynakları**

Kütüphaneler toplamda 9.429,03 m2 alanda, 2.755 kişi kapasitesiyle hizmet vermektedir. Florya Yerleşkesi P Bloкта 2.085,25 m2 ve T Bloкта 6.878,63 m2 net kapalı alana sahip birimler, Sosyal Bilimler Merkez Kütüphanesi ve Sağlık Bilimleri Merkez Kütüphanesi olarak hizmet vermektedir

**Tablo 15: Kütüphane Verileri**

	2021-2022
Kütüphane kapalı alanı (m <sup>2</sup> ) (1)	9.429,03 m2
Sesli alanlar (m <sup>2</sup> )	280 m2
Sessiz alanlar (m <sup>2</sup> )	9.149,03 m2
Özel çalışma/okuma alanları (m <sup>2</sup> ve adet)	4 m2 x 14 adet (56)
Grup çalışma odaları (m <sup>2</sup> ve adet)	16 m2 x 17 adet (272)
Kütüphane oturma kapasitesi (Kişi) (2)	2.755
Basılı kitap sayısı (3)	107.013
Abone olunan basılı dergi sayısı (4)	3
Elektronik kitap sayısı (5) *	182.216
Elektronik dergi sayısı (6) *	0
Abone olunan veri tabanı sayısı	44
Abone olunan veri tabanı içeriği E Kitap sayısı (7)	610.000
Abone olunan veri tabanı içeriği E Dergi sayısı (8)	35.100
Multimedya kaynak sayısı	5.178
Haftalık toplam hizmet süresi (saat)	168
Kütüphanede çalışan toplam personel sayısı (9) **	9

Kütüphaneci unvanlı personel sayısı (10)		3
Öğrenci sayısı (11)		28.852
TZÖB Öğrenci Sayısı (12)		22.107
Yararlanan üye sayısı (13)		10.156
Basılı kütüphane kaynağı sayısı (14=3+4)		107.016
Elektronik kütüphane kaynağı sayısı (15=5+6+7+8)		827.360
Öğrenci Başına	Kütüphane alanı (m2) (16=1/12)	0,43
	Oturma kapasitesi (kişi) (17=2/11)	0,12
	Basılı kütüphane kaynağı sayısı (18=13/11) *14/11	3,71
	Elektronik kütüphane kaynağı sayısı (19=14/11) *15/11	28,68
	Kütüphane kaynağı toplam sayısı (18+19)	32,39
Yararlanan Başına	Kütüphane alanı (m2 ) (20=1/13)	0,93
	Oturma kapasitesi (kişi) (21=2/13)	0,27
	Basılı kütüphane kaynağı sayısı (22=14/13)	10,54
	Elektronik kaynak sayısı (23=15/13)	81,46
	Kütüphane kaynağı toplam sayısı (22+23)	92

### 3.4.5. Akademik Faaliyet Analizi

---

#### **Eğitim Faaliyetleri**

İAÜ’de 72 lisans programının yürütüldüğü 14 fakülte ve 1 yüksekokul bulunmaktadır. Üniversitemiz bünyesinde bulunan Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde ise 130 yüksek lisans ve 60 doktora programı yürütülmektedir. Hazırlık sınıfı öğrencilerine İngilizce eğitimi Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından Pearson akreditasyonu bulunan hazırlık programı çerçevesinde verilmektedir. İAÜ’de; Eğitim Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, İletişim Fakültesi ve Fen Edebiyat Fakültesi’nin çeşitli programları ilgili kurumlar tarafından akredite edilmiştir. Lisans eğitiminin uygulamaya yönelik içeriğini daha da genişleterek, proje temelli bir esasta güncellenmesi hedeflenmektedir

Lisansüstü eğitim alanında, yabancı dilde eğitim veren programları çeşitlendirmek İAÜ’nün temel öncelikleri arasındadır. Kurum, Eğitim- Öğretim alanındaki ülkemizin gittikçe artan öğretim elemanı gereksinimine cevap verebilmek amacı ile yüksek lisans ve doktora eğitimine ağırlık vermeyi; buna karşılık lisans programlarındaki öğrenci sayısını da daha makul seviyelere çekmeyi hedeflemiştir.

Geçtiğimiz son on yılda, istihdam durumu ve dolayısıyla talep; bölümlerin altyapısı, öğretim elemanı sayıları, bölüm programlarının gelen öğrenci düzeyi ile olan uyumu ve bölümlerin verimi de göz önüne alınarak lisans öğrencisi sayısının sabit tutulması ve ağırlığın yüksek lisans ve doktora eğitimine verilmesi yönünde başarılı adımlar atılmıştır.

#### **Araştırma Faaliyetleri**

İstanbul Aydın Üniversitesi, Türkiye’nin önde gelen girişimci-yenilikçi araştırma üniversiteleri arasında öncü olma hedefiyle çalışmaktadır. Üniversitemizin misyonu, topluma hizmet etmek amacıyla bilgi üretmek ve üretilen bilgiyi paylaşım uygulamaya sokmaktır. İstanbul Aydın Üniversitesi, küresel dünya düzeni için önem taşıyan, insanlığa faydası dokunacak ve günlük yaşam kalitemizi arttıracak araştırmalar yaparak ulusal ve uluslararası araştırma faaliyetleri çıktılarını ile sektörün liderlerini eğitmeyi amaçlamaktadır. Bu noktada, kendi uzmanlık alanlarında tanınmış ve aktif araştırmacılar olması ile de akademik personellerimiz ön plana çıkmaktadır.

Üniversitemizin öncelikleri arasında araştırma faaliyetleri üst sıralarda yer almaktadır. Araştırma faaliyetleri kapsamında hem öğrencilerimize hem de akademisyenlerimize araştırma için uygun ortam ve desteği sağlamak, iç ve dış paydaşlarla sektörler arası işbirliği yapmak ve ortaya çıkan araştırma sonuçlarının bilimsel bilgi ve ürüne dönüştürülmesi süreçlerinde İstanbul Aydın Üniversitesi destek vermektedir. Araştırma Projeleri; Kalkınma Bakanlığı, KOSGEB, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Gençlik ve Spor Bakanlığı, özel sektör ve Avrupa Birliğinin yanı sıra Üniversitemizin Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Komisyonu tarafından da desteklenmektedir.

İstanbul Aydın Üniversitesi olarak bilimsel gelişmeler dünyasının etkin bir aktörü olabilmenin ne kadar önemli olduğunu biliyor ve bu yolda yürütülen çalışmalarını takdir ediyoruz. Bu nedenle, araştırmacılarımızdan özgün araştırmalar yapmalarını ve bunların sonuçlarını kendi alanlarındaki saygın akademik dergilerde

yayınlanmalarını bekliyoruz. Sahip olduğumuz bilgileri, öğrencilerimizin yaşamlarını değiştiren eğitim programlarımız aracılığı ile paylaşıyoruz. Lisans eğitiminde olduğu kadar, araştırma ve lisansüstü çalışmalarda da mükemmelliğe erişmeye büyük önem veriyoruz

Araştırmaların, geliştirilerek teknolojiye dönüştürüldükleri takdirde sürdürülebilir ekonomik büyüme için bir temel teşkil edebileceğini biliyoruz. Bu nedenle bilgilerimizin uygulamaya konulması ile gerek yeni şirketler ve girişimlerin kurulmasını sağlayarak, gerekse mevcut şirketlerin üretkenliği ve verimliliğini arttırarak toplum için ekonomik faydalar üretmelerini hedefliyoruz. Araştırmacılarımızı da bu tür aktivitelerin bir parçası olmaya ve kendi uzmanlık alanlarındaki ürünler, süreçler ve yöntemler için hayata geçirilebilecek bilgiler üretmek, uygulama dünyasına katkıda bulunmaya teşvik ediyoruz. Halihazırda öğretim üyelerimiz tarafından icat edilmiş çok sayıda ulusal ve uluslararası patent mevcut, bu rakamı daha da arttırmayı hedefliyoruz.

**Tablo 16: Temel Akademik Faaliyetler Analizi**

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapmalı?
<b>EĞİTİM VE ÖĞRETİM</b>	1. Kurumun güçlü bir bilimsel altyapıya ve yetkin bir akademik birikime sahip olması	1. Öğretim elemanlarının ders yükünün fazlalığı	1. Öğretim elemanı sayısının nitelikten ödün vermeden arttırılması ve ihtiyaç analizine göre ilgili fakültelerin önceliklendirilmesi
	2. Üniversitenin yabancı dilde öğretim imkanını sağlaması	2. Akademik ve idari personellerindeki yabancı dil yetersizliği	2. Akademik ve idari personellerinin haklarının iyileştirilmesi, ödül ve teşvik mekanizmalarının oluşturulması
	3. Kurumda kalite ve akreditasyon kültürü ve geleneğinin varlığı	3. Öğrencilerin yabancı dil yeterliklerinin zayıf olması	3. Yabancı dil konusunda yetkin olmayan personel ve öğrencilere eğitim desteği verilmesi
	4. Bilişim teknolojilerine ilişkin altyapının güçlü olması	4. Öğrenci sayısı ile öğretim elemanı sayısı oranının geliştirilmesine duyulan ihtiyaç	4. Ölçme değerlendirme ve eğiticinin eğitimi faaliyetlerinin yaygınlaştırılması
	5. Laboratuvar altyapısının güçlü olması	5. Ölçme değerlendirme ve eğiticinin eğitimine yönelik faaliyetlere katılımın sınırlı oluşu	5. Erişebilirlik olanaklarının geliştirilmesi
	6. Tüm programların ve derslerin amaçları, çıktı ilişkileri ve öğrenme kazanımlarının EBS üzerinde tanımlı olması	6. Engelli öğrencilere yönelik erişilebilirliğin sınırlı oluşu	6. Ders bilgi paketlerinin gözden geçirilmesiyle AYÇ ve TYÇ ile uyumlu hale getirilmesi ve diploma ibaresi alınması
	7. Kampüs imkânlarında istikrarlı iyileşme		
	8. Paydaş görüşleri doğrultusunda müfredat iyileştirme faaliyetlerinin yapıyor olması		

	6. Eğitim - öğretim programlarının çeşitliliği		
	<b>Güçlü Yönler</b>	<b>Zayıf Yönler/ Sorun Alanları</b>	<b>Ne Yapmalı?</b>
<b>ARAŞTIRMA</b>	1. Araştırma altyapısı ve olanaklarının çeşitliliği	1. Araştırma Merkezleri'nin bir bölümünün faaliyetlerinin sınırlı olması	1. Mevcut araştırma ve uygulama merkezlerinin etkinliğinin artırılması
	2. Araştırma performansının periyodik olarak izleniyor ve analiz ediliyor olması	2. Akademik personelin ders yükü ve idari iş yükü ile araştırma zamanı arasındaki dengenin sağlanmasına ilişkin sorunlar olması	2. Araştırma teşvik ve desteklerinin artırılması
	3- BAP teşvikleri	3. Üniversite dışı fonlardan faydalanmanın sınırlı olması	3. Öğretim elemanlarına eğitim ve mentorluk hizmetleri sağlanması
	4. Dış kaynaklı araştırma fonlarına yönelik danışmanlık veriliyor olması	4. Yabancı dil yetersizlikleri	4. Teknoloji transferi ve girişimcilikle idari faaliyetler, danışmanlık ve eğitim faaliyetlerini gerçekleştirecek nitelikli personel sayısının artırılması
	5. US News & Reports verilerine göre üniversitenin uluslararası işbirliği ile araştırma yapma performansı bakımında ülke birincisi olması	5. Doktora öğrencisi sayısının az olması	5. Girişimci sayısının artırılmasına yönelik faaliyetlerin artırılması
	5. US News & Reports verilerine göre üniversitenin Fizik alanında dünyadaki en etkili üniversitelerden biri olması	6. TEKMER ve TTPYO'da uzman personel sayısının sınırlı olması	6. Sanayi işbirliklerinin artırılması

	6. TTPYO ve TEKMER yapılanmalarının mevcut olması	7. Şirket kurma faaliyetlerinin tanıtım, teşvik ve eğitimiyle ilgili hizmet verebilecek personel sayısının azlığı	
	7. Ulusal ve uluslararası projelerin desteklenmesi	8. Proje kültürü ve girişimcilikle ilgili öğrenci farkındalığının az oluşu	
	8. Sanayi kuruluşları ile işbirliği ve anlaşmaların olması		

	<b>Güçlü Yönler</b>	<b>Zayıf Yönler/ Sorun Alanları</b>	<b>Ne Yapmalı?</b>
<b>TOPLUMSAL KATKI</b>	1. Özel sektörde ve kamuda istihdam edilen nitelikli mezunlar	1. Dağınık halde bulunan toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi, takibi ve raporlamasının güçlüğü	1. Toplumsal katkı faaliyetlerinin organizasyon yapısı içerisindeki yeri ve görev tanımları daha net hale getirilmelidir.
	2. Toplumsal etkiyi ölçen sıralamalarda önemli pozisyonlar elde ediliyor oluşu		
	3. Öğrenci projeleri başta olmak üzere sosyal sorumluluk projelerinin yaygın olması		
	4. Erişebilirlik çalışmaları kapsamında 3 farklı bayrak ödülünün alınmış olması		



	5. Üniversite yönetimi ve mensuplarının çeşitli sivil toplum örgütlerinde öncü faaliyetlerde bulunuyor olması		
	6. Düşünce platformları ve UNESCO kürsülerinin mevcut olması		
	7. BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri doğrultusunda projeler geliştirilmesi		

	<b>Güçlü Yönler</b>	<b>Zayıf Yönler/ Sorun Alanları</b>	<b>Ne Yapmalı?</b>
<b>ULUSLARARASILAŞMA</b>	1. Uluslararası tanıtım ve markalaşmadaki ilerleme	1. İdari ve akademik personellerin yabancı dil konusunda yeterli yetkinliğe sahip olmaması	1. Personellere dil eğitimi verilmesi
	2. Kısa süreli eğitim programlarının başarısı	2. Uluslararası öğrencilerin entegrasyonunun sağlanması konusundaki yetersizlik	2. Öğrencilerin entegrasyonu konusunda faaliyetlerin sürdürülmesi
	3. Yurtdışı paydaşlarla güçlü işbirlikleri		3. Yurtdışı ofis sayısının artırılması
	4. Yabancı öğrencilere yönelik dil kurslarının mevcudiyeti		
	5. Kampüsün Türkiye'de en fazla farklı uyruktan öğrenciye ev sahipliği yapıyor olması		
	6. Kurumun önemli bir hizmet ihracatçısı konumunda olması		

	7. Turquality programının sağlamış olduğu olanaklar		
	8. Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA) ile eşgüdüm		
	<b>Güçlü Yönler</b>	<b>Zayıf Yönler/ Sorun Alanları</b>	<b>Ne Yapmalı?</b>
<b>YÖNETİM VE KALİTE GÜVENÇE SİSTEMİ</b>	1. Kurumun YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında 5 yıllık tam akreditasyona uygun görülmesi	1. Özdeğerlendirme ve iç değerlendirme çalışmalarının tabana yayılmasındaki eksiklikler	1. Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonları süreçlere daha aktif katılmalıdır.
	2. Kurumun Ticaret Bakanlığı ve yetkili bağımsız denetim firması tarafından Turquality programına uygun görülmesi	2. Personelin mevcut iş yükü nedeniyle kalite çalışmalarına mesafeli olması	2. Öğrenci ve personele yönelik kalite bilinçlendirme eğitimleri sürdürülmelidir.
	3. Kurumun bağımsız değerlendirici kuruluşlara kurumsal yönetim derecelendirme çalışması yaptırıyor olması		3. Stratejik hedeflerin takibi için dijital sistemler geliştirilmelidir
	4. Bölüm-program akreditasyonlarının yaygın olması		
	5. İç Kalite Güvencesine yönelik uygulama ve sistemlerin oturmuş olması		
	<b>Güçlü Yönler</b>	<b>Zayıf Yönler/ Sorun Alanları</b>	<b>Ne Yapmalı?</b>
<b>SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK</b>	1. Mükemmeliyet Merkezi çatısı altında Sürdürülebilirlik Çalışma grubunun örgütlenmiş olması	1. Sürdürülebilirliğe ilişkin raporlama ve tanıtım faaliyetlerinin yeterli olmaması	1. Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin izleme ve raporlama süreçlerine ilişkin mekanizmalar geliştirilmelidir

	2. Kurumun yenilenebilir enerji yatırımlarının bulunuyor olması	2. Karbon ayak izi azaltımı ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelimin artmasına olan ihtiyaç	2. Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin yönetimi ve organizasyon yapısı geliştirilmelidir
	3. Çevresel duyarlılığa ilişkin proje ve faaliyetlerin bulunuyor olması	3.Çevresel faaliyetlerin duyurumuna ilişkin eksiklikler	3. Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin erişim ve iletişimini artırmak için web ortamından daha fazla faydalanılmalıdır

### 3.4.6. Sektörel Yapı Analizi

**Tablo 17: Sektörel Yapı Analizi**

4.9.2 SEKTÖREL YAPI ANALİZİ				
SEKTÖREL GÜÇLER	TESPİTLER (Etkenler / Sorunlar)	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	NE YAPILMALI?	
<b>RAKİPLER</b>	<p>1.Vakıf üniversite sayılarının artması, sayı ve nitelik olarak devlet üniversiteleriyle ikame hizmetlerin yapılması</p> <p>2.Fakültelerin akredite sayılarının arttırılması</p> <p>ÖSYM sınavlarında baraj puanlarının kaldırılması</p> <p>3.Türkiye'nin köklü devlet üniversitelerine ve diğer vakıf üniversitelerine yakın konumda bulunması</p>	<p><b>FIRSATLAR</b></p> <p>1.Akademik personelin nitelikli olması ve niteliğin giderek arttırılması yönünde çalışmalar yapılması</p> <p>2.Üniversitenin eğitim, araştırma ve girişimcilik faaliyetlerinde nitelik ve kalite odaklı yönetim tarzının ön plana çıkması</p>	<p><b>TEHDİTLER</b></p> <p>1.Kısa ve orta vadede akademik ve idari personellere sunulan sosyal ortam ve imkânların koşullarında iyileştirme yapılması ihtimalinin düşüklüğü</p> <p>2.Öğrencilerin iş olanakları geniş olan bölümleri tercih etmeleri sebebi ile bazı bölümlere olan tercih azalması</p> <p>3.Vakıf üniversitelerin burs imkânları ile sosyal olanaklarında artış ve çeşitlilik</p>	<p>1.Üniversitenin girişimcilik ve AR-GE çalışmalarının arttırılması</p> <p>2.Üniversitede akredite çalışmalarına hız verilmesi</p> <p>3.Akademik birimlerin multidisipliner proje çalışmalara yönlendirilmesi</p> <p>4.Sektörel trend ve beklentilere göre ders müfredatlarının güncellenmesi</p>
SEKTÖREL GÜÇLER	TESPİTLER (Etkenler / Sorunlar)	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	NE YAPILMALI?	

<b>PAYDAŞLAR</b>	1.Üniversite-Sanayi İşbirliğindeki Eksiklikler	<b>FIRSATLAR</b> 1.Paydaşlarla iletişimin gelişmiş olması 2.Öğrenci memnuniyetine yönelik çalışmaların önem kazanması	<b>TEHDİTLER</b> 1. Küresel ekonomideki daralma ve yatırımların kısıtlanmış olması.	1.Mezun takip sisteminin işlevselliğinin artırılması 2. Sanayi kuruluşlarının beklentilerine cevap verebilecek projeler ve araştırmalar geliştirilmeli.
	2.Uluslararası İşbirliklerinin Yeterli Düzeyde Olmaması			
	3.Mezun Takip Sisteminin Etkili Olmaması			

SEKTÖREL GÜÇLER	TESPİTLER (Etkenler / Sorunlar)	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ	NE YAPILMALI?	
<b>TEDARİKÇİLER</b>	1.Tedarikçiler arasındaki rekabetin artması	<b>FIRSATLAR</b> 1. Rekabetin ürün ve hizmet kalitesinin artmasına olumlu etkisi 2.Mal ve hizmetin temininin daha kısa sürede gerçekleştirilmesi	<b>TEHDİTLER</b> 1.Küresel ekonomideki daralma ve yatırımların kısıtlanmış olması. 2. Ürün ve hizmet alımı sürecindeki yavaşlık	1. İlgili yasal düzenlemelerin yapılması
		<b>SEKTÖREL GÜÇLER</b>	<b>TESPİTLER (Etkenler / Sorunlar)</b>	

<b>DÜZENLEYİCİ VE DENETLEYİCİ KURULUŞLAR</b>	1. YÖK'ün misyon farklılaşmasına yönelmesi	<b>FIRSATLAR</b> 1. Kurumda akreditasyon kültürü varlığı 2. Üniversitelerin görev ve sorumluluklarına yönelik uygulamalara ilgili yöntemleri kendilerinin üretebilmesi.	<b>TEHDİTLER</b> 1. Üniversitelerde uygulama birliğinin olmaması	1. YÖK politikalarına ve uygulamalarına yönelik bir bilgi yönetim sisteminin oluşturulması 2. Yabancı dil kurs sayısının artırılması, yabancı dilin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırma çalışmalarının yapılması
--	--	---	---	---

## 4. 2023-2027 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI

### 4.1 MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

#### **MİSYON**

Sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda, girişimciliği teşvik etmek, yenilikçi araştırmalar geliştirerek araştırma kültürünü lisans seviyesine yaygınlaştırmak ve insanlığa faydalı bireyler yetiştirmektir.

#### **VİZYON**

Eğitim diplomasisi faaliyetleriyle ülkenin sosyo-ekonomik kalkınma sürecine katkı sağlayan, bilginin ürüne dönüşümünü hızlandıran, uluslararası iş birliklerinin katkısıyla öğrencilerini çok kültürlü kampüsleri içerisinde araştırma ekosistemine dahil ederek yetiştiren ve küresel rekabete hazırlayan bir üniversite olmaktır.

#### **TEMEL DEĞERLER**

İstanbul Aydın Üniversitesi kuruluşundan itibaren evrensel bilim ilkeleriyle düşünebilen; kültür ve değerlerin birey ve toplum yaşamındaki önemini kavramış bireyler yetiştiren, yenilikçi ve araştırmacı bir eğitim kurumu olmayı hedeflemiştir. Bu çerçevede İstanbul Aydın Üniversitesi'nin temel değerleri aşağıdaki gibidir:

- ✓ Yönetimde şeffaflık ve hakkaniyet
- ✓ Yaratıcı Yenilikçi Öncülük
- ✓ Kamusal ve sosyal sorumluluk
- ✓ Katılımcılık
- ✓ Farklılıklara saygı
- ✓ Etik değerlere sahip çıkma
- ✓ Girişimcilik
- ✓ Öğrenci-odaklılık

## 4.2. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ



İstanbul Aydın Üniversitesi, farklılaştırma stratejisi çalışmaları kapsamında iç ve dış paydaş gruplarının görüşlerini alarak konum tercihi “Hibrit Model” üzerinde yoğunlaştırmıştır. Bu yaklaşım; meslek eğitimi, lisans eğitimi ve lisansüstü eğitimin yanında, ARGE çalışmaları ve girişimcilik – teknoloji transferi faaliyetlerinin dengeli bir biçimde sürdürülmesini içermektedir.

Bu bağlamda İAÜ’nün önceliği yönetsel faaliyetlerde kurumsallaşma ve mükemmeliyeti hedefleyerek, yenilikçi ve çağdaş standartlar eğitim-öğretim ve araştırma hizmetleri sağlamak bölgenin ve toplumun ilerlemesine yönelik çalışmalara öncülük ederek farklılaşmayı tercih etmektedir.

### 4.2.1. Başarı Bölgesi Tercihi

İstanbul Aydın Üniversitesi, On Birinci Kalkınma Planı, TÜBİTAK öncelikli alanları ve Birleşmiş Milletler’in küresel sürdürülebilirlik hedefleri çerçevesinde belirlediği 17 temel amacı esas alarak; paydaş ilişkilerini ve topluma karşı sorumluluğu ön plana alarak, eğitim öğretim odaklı olmayı evrensel bilgi ve hizmeti üretmeyi görev edinmiştir. Üniversitemiz; Sağlık, Mühendislik, Sosyal Bilimler ve Sanat ve Tasarım alanlarına ilişkin disiplinleri içeren alanlarda eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmekte ve topluma hizmet vermektedir. Üniversitemiz başarı bölgesini belirlerken tüm bu unsurları göz önüne alarak çalışmalar yapmaktadır.

Üniversitemiz ayrıca sağlamış bu hizmetleri ihraç ederek bilgi üreten ve üretilen bilgiyi ekonomik değere dönüştürmeyi hedefleyen bir yapıya sahiptir. Bu nedenle uluslararasılaşmanın merkeze alındığı bir yaklaşım içerisinde; sağlık alanı başta olmak üzere, sosyal inovasyon ve yaratıcı endüstriler için bir merkez olma ve bu faaliyetleri teknoloji transferi ile geliştirmek ve desteklemek amaçlanmaktadır.

#### 4.2.2. Değer Sunumu Tercihi

Üniversitemiz amaçladığı konum ve başarı bölgesi tercihi doğrultusunda nicelik yerine nitelik artışını önceleyen bir strateji belirlemiştir. Bu amaç doğrultusunda öğretim elemanları ve çalışanlara yönelik destekleri geliştirme ve başarılı, sektörle iş birliği içerisinde müfredatları güncelleme, başta uluslararası alan olmak üzere kamu ve özel sektörle iş birlikleri tesis etme, proje üretimi ve yönetimini geliştirme konularında faaliyetler sürdürülmektedir.

**Tablo 18: Değerler Sunumu Tercihi**

	Azalt	Koru	Artır	Yenilik Yap
Sosyal Olanaklar				x
Destekler				x
Eğitim Yöntemleri				x
Eğitim Programları			x	
İş Birlikleri			x	
Projeler			x	
Halkla İlişkiler Faaliyetleri		x		
Araştırma ve Yayın			x	
Disiplinlerarası Çalışmalar			x	
Uzaktan Eğitim			x	
Dijital Altyapı			x	
Kalite ve Akreditasyon			x	
Üniversite Sanayi İşbirliği			x	
Uluslararası İşbirliği			x	
Öz Gelir			x	
Öğrenci Sayısı		x		
Öğretim Elemanı Sayısı			x	
İdari Personel Sayısı			x	



#### 4.2.3. Temel Yetkinlik Tercihii

---

Temel yetkinlik tercihi; kurumsal yetkinlikleri geliştirmek, hizmet sunumunu iyileştirmek, kurumsal kabiliyetin güçlü olduğu alanlarda derinleşmek amacıyla belirlenen aşağıdaki tamamlayıcı faaliyetleri içermektedir;

- ✓ Teşvik ve ödöl mekanizmalarının geliştirilmesi
- ✓ Mevcut kalite kültürünün kurumda tabana yayılması
- ✓ Disiplinlerarası çalışmaların teşvik edilmesi
- ✓ Sürekli iyileşmeyi teşvik eden vizyoner liderlik anlayışının sürdürölmesi
- ✓ Paydaş ilişkilerinin ve danışma kurullarının işleyişinin sürdürölmesi
- ✓ Güçlü teknolojik altyapının desteklenmesi
- ✓ Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanlarının entegrasyonuna yönelik faaliyetlerin geliştirilmesi
- ✓ Uluslararası işbirlikleri ile yurtdışı temsilcilik sayılarının artırılması
- ✓ Mevcut mezun takip sistemi ve öğrencilere sağlanan istihdam olanaklarının geliştirilerek sürdürölmesi
- ✓ Teknoloji ile donatılmış ve çok çeşitli kaynağa erişim sağlayan kütüphane ve dokümantasyon hizmetlerinin sürdürölmesi
- ✓ TTPYO ve TEKMER aracılığıyla teknoloji transferi, girişimcilik ve sanayi işbirliği çalışmalarının desteklenmesi
- ✓ Kurumun meslek eğitiminde öncü rolünün sürdürölmesi
- ✓ Sosyal sorumluluk faaliyetleri, yerel yönetim işbirlikleri, düşünce platformları ve UNESCO Kürsüleriyle desteklenen toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürölmesi

#### 4.3. AMAÇLAR ve HEDEFLER

		Eğitim ve Öğretim: Amaca Yönelik Hedefler			Artış hedefi			
		H1.1	H1.2	H1.3	H1.4	H1.5		
<p><b>Amaç (A1)</b></p> <p><b>EĞİTİM VE ÖĞRETİM</b></p> <p>Güncel ve uygulamalı bilimin dayandığı akademik bilgi birikimi, araştırma becerileri ve güncel mesleki yetkinliklerin öğrenci ve proje merkezli önlisans, lisans ve lisansüstü programlar yoluyla öğrencilere kazandırılması.</p>		Çok disiplinli ve disiplinler arası programların artırılması			Her yıl %5			
		Güncel mesleki yetkinlikleri temel alan müfredat sayısını artırmak			Her yıl %5			
		Öğrencilerin bağımsız öğrenmesini destekleyen müfredat dışı faaliyetleri artırmak			Her yıl %5			
		Toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda uygulama ve araştırma yönü güçlü lisansüstü programları artırmak			Her yıl %5			
		Proje tabanlı eğitime yönelik müfredat sayısını artırmak			Her yıl %5			
		Eğitim ve Öğretim: Amaca Yönelik Faaliyetler						
		F1.1.			Yan dal ve çift anadal yapan öğrenci sayılarının artırılması			
		F1.2.			Program çıktılarının güncel mesleki yeterlilikleri ve uygulamaları desteklediği proje tabanlı müfredat çalışmalarının yapılması			
		F1.3.			Öğrencilere sunulan kişisel, sosyal ve mesleki beceri ve bilgi geliştirme hizmetlerini çeşitlendirmek			
		F1.4.			Sektörel ihtiyaçlara yönelik ihtisaslaşmış lisansüstü çalışmaları desteklemek			
F1.5.			Ulusal ve uluslararası alanda düzenlenen faaliyetler yoluyla lisansüstü öğrenci niteliğini artırmak					
F1.6.			Proje-tabanlı eğitim için öğretim elemanı niteliklerinin ve işbirliklerinin geliştirilmesi					
GÖSTERGE NO	GÖSREGE ADI		Hedeflere Göre Yönetim Sürecinde İzleniyor mu?	Temel Performans Göstergesi mi?	YÖK İzleme göstergesi mi?	Veri Kaynağı (1)	Veri Kaynağı (2)	Veri Kaynağı (3)
G1.1.	Çift anadal kayıtlı öğrenci sayısı					Öğrenci İşleri DBŞK.		
G1.1.	Yandal kayıtlı öğrenci sayısı				Evet	Öğrenci İşleri DBŞK.		
G1.2.	Öğrenim planlarında farklı bölümlerden alınabilen derslerin sayısı		Evet			Planlama Birimi		

<b>G1.2.</b>	Sektör temsilcilerinin katılımıyla verilen ders sayısı				Akademik Birimler		
<b>G1.2.</b>	Müfredatlardaki uygulamalı ders sayısı (U kredisi olan ders oranı)				Planlama Birimi		
<b>G1.2.</b>	Sektörel danışma kurulları ile yapılan toplantı sayısı	Evet		Evet	Akademik Birimler		
<b>G1.2.</b>	Başarılı öğrenci oranı %30'un altında olan ders sayısı	Evet			Bilgi İşlem DBŞK.		
<b>G1.2.</b>	Telifisi yapılan ders sayısı	Evet			Akademik Birimler		
<b>G1.2.</b>	Devamsızlık sebebi ile başarısız olan öğrenci sayısı	Evet			Bilgi İşlem DBŞK.		
<b>G1.3.</b>	Öğrencilerin düzenledikleri eğitimi destekleyici akademik ve kültürel etkinlik sayısı	Evet			Akademik Birimler	Etkinlik Koord.	
<b>G1.3.</b>	Kulüp üyesi olan öğrenci sayısı			Evet	SKS DBŞK.		
<b>G1.3.</b>	Sportif faaliyetlere katılan öğrenci sayısı	Evet			Akademik Birimler		
<b>G1.3.</b>	Kariyer Merkezince düzenlenen eğitimlere katılan öğrenci sayısı			Evet	Kariyer Merkezi		
<b>G1.3.</b>	Öğrencilere yönelik beceri geliştirici kurs/etkinliklere katılan öğrenci sayısı				Akademik Birimler	SEM	
<b>G1.3.</b>	Onur programlarına kayıtlı öğrenci sayısı	Evet			Akademik Birimler		
<b>G1.3.</b>	Akademik etkinlik sayısı (konferans, panel, sempozyum, çalıştay vb.)	Evet	Evet		Akademik Birimler	Etkinlik Koord.	
<b>G1.4.</b>	Yüksek lisans program sayısı				Enstitü		
<b>G1.4.</b>	Disiplinler arası yüksek lisans programı sayısı				Enstitü		
<b>G1.4.</b>	Yüksek lisans programlarına kayıtlı öğrenci sayısı				Enstitü		

<b>G1.4.</b>	Doktora programı sayısı				Enstitü		
<b>G1.4.</b>	Disiplinler arası doktora programı sayısı				Enstitü		
<b>G1.4.</b>	Doktora programlarına kayıtlı öğrenci sayısı				Enstitü		
<b>G1.4.</b>	Lisansüstü öğrencilere yönelik tanıtım etkinliği sayısı	Evet			Akademik Birimler	Enstitü	Etkinlik Koord.
<b>G1.4.</b>	Üniversitemiz lisans programlarından mezun olup Üniversitemiz lisansüstü programlarına kaydolun öğrenci sayısı	Evet			Enstitü		
<b>G1.4.</b>	Lisansüstü yaz/kış okuluna katılan öğrenci sayısı				Enstitü		
<b>G1.4.</b>	Tez projesi sektörce desteklenen lisansüstü öğrenci sayısı				Enstitü		
<b>G1.5.</b>	Güncellenen eğitim bilgi paketi sayısı	Evet	Evet		Bilgi İşlem DBŞK.		
<b>G1.5.</b>	Öğrenci projesi yapılan ders sayısı				Akademik Birimler		
<b>G1.5.</b>	Proje temelli müfredat değişikliği yapılan bölüm/program sayısı				Akademik Birimler		
<b>G1.5.</b>	Proje temelli içerik hazırlanan toplam ders sayısı				Akademik Birimler		

<p><b>AMAÇ (A2)</b></p> <p><b>ARAŞTIRMA</b></p> <p>Üniversitenin araştırma kapasitesini geliştirerek, ulusal/uluslararası paydaşlarla işbirliği halinde sektörel araştırma ve geliştirme faaliyetleriyle bütünleştirmek ve araştırma faaliyetlerinden yüksek katma değerli teknolojik, sosyo-ekonomik ve toplumsal faydanın çıkmasını sağlamak.</p>	<b>Araştırma: Amaca Yönelik Hedefler</b>		<b>Artış hedefi</b>				
	H2.1	Üniversitenin yayın/proje potansiyelinin toplumsal etki düzeyini artırmak	Her yıl %5				
	H2.2	Sektör ve sanayi iş birliklerini artırmak	Her yıl %10				
	H2.3	Nitelikli araştırmaların/proje çıktılarının/fikri ve sınai mülkiyetin ticarileştirilme potansiyelini artırmak	Her yıl %5				
	H2.4	Ulusal ve uluslararası üniversite sıralamalarında sürdürülebilir biçimde yükselmek	Her yıl %5				
	<b>Araştırma: Amaca Yönelik Faaliyetler</b>						
	F2.1.	Bilimsel yayın, araştırma ve projelerin sayısının artırılması ve teşvik edilmesi					
	F2.2.	Sektörler ile akademik birimler arasında nitelikli işbirliği sayısının artırılması					
	F2.3.	Sanayi-Üniversite iş birlikleri neticesinde ulusal ve uluslararası fonlara ulaşımın artırılması					
	F2.4.	Üniversite kaynaklı patent, faydalı model ve tasarımların tescilinin ve patent çalışmalarının ticarileşmesinin desteklenmesi					
F2.5.	İletişim araçları kullanarak üniversite araştırma çıktılarının görünürlüğünün artırılması						
F2.6.	Üniversite sıralama endekslerinde üniversitemizin yer alması amacıyla araştırma çalışmalarını destekleyen eylem planı oluşturulması						
<b>GÖSTERGE NO</b>	<b>GÖSREGE ADI</b>	<b>Hedeflere Göre Yönetim Sürecinde İzleniyor mu?</b>	<b>Temel Performans Göstergesi mi?</b>	<b>YÖK İzleme göstergesi mi?</b>	<b>Veri Kaynağı (1)</b>	<b>Veri Kaynağı (2)</b>	<b>Veri Kaynağı (3)</b>
G2.1.	Araştırma projelerine katılan öğrenci sayısı	Evet			Akademik Birimler	TTPYO	
G2.1.	WoS ve Scopus veri tabanında taranan dergilerde yayın yapan öğretim elemanı sayısı				Akademik Birimler	Kütüphane DBŞK.	
G2.1.	WoS ve Scopus veri tabanında taranan dergilerde yapılan makale sayısı	Evet	Evet		Akademik Birimler	Kütüphane DBŞK.	
G2.1.	WoS ve Scopus veri tabanında taranan dergilerde yapılan atıf sayısı				Akademik Birimler	Kütüphane DBŞK.	

G2.1.	Q1, Q2, Q3 sınıfı dergilerde yayınlanmış toplam makale sayısı	Evet	Evet		Akademik Birimler	Kütüphane DBŞK.	
G2.1.	Uluslararası işbirlikleri ile yapılan yayın sayısı				Akademik Birimler	Kütüphane DBŞK.	
G2.1.	TR Dizin endekli dergilerde yayınlanan yayın sayısı				Akademik Birimler	Kütüphane DBŞK.	
G2.1.	Akademik Teşvik Sisteminden yararlanan öğretim elemanı sayısı				BAP		
G2.1.	BAP kapsamında desteklenen araştırma proje sayısı (güdümlü projeler hariç)			Evet	BAP		
G2.1.	Yürütücü olunan ulusal destekli proje sayısı (TÜBİTAK, İSTKA, KOSGEB, Bakanlıklar vb.)	Evet		Evet	TTPYO	Akademik Birimler	
G2.1.	Yürütücü olunan uluslararası destekli proje sayısı (AB, COST, KA171, Erasmus+ vb.)	Evet		Evet	TTPYO	Uluslararası Ofis	Akademik Birimler
G2.1.	Bilimsel ödül başvuru sayısı (Avrupa Araştırma Konseyi (ERC), TÜBA, YÖK, TÜBİTAK, vb. vakıf ve kurumlar tarafından verilen ulusal ve uluslararası ödülleri ifade eder).			Evet	Akademik Birimler		
G2.1.	Fon ve proje kaynakları ile ilgili bilgilendirme toplantılarına katılan öğretim elemanı sayısı	Evet			TTPYO	Akademik Birimler	
G2.1.	Öğretim elemanlarının yayın becerilerini destekleyecek eğitimlere (araştırma metodolojisi, veri analiz, bilimsel yazım ve yayım süreçleri hakkında) katılan öğretim elemanı sayısı				Akademik Destek Ofisi	Akademik Birimler	
G2.1.	Abone olunan elektronik veri tabanı sayısı				Kütüphane DBŞK.		
G2.1.	Araştırma merkezleri ile yürütülen faaliyet sayısı	Evet	Evet		Akademik Birimler	Araştırma Merkezleri	
G2.2.	Dış paydaşlarla imzalanan kontratlı ar-ge proje sayısı	Evet		Evet	TTPYO	Akademik Birimler	
G2.2.	Sivil toplum kuruluşları ile yürütülen proje sayısı			Evet	TTPYO	Akademik Birimler	

<b>G2.2.</b>	Kamu kurumlarıyla ile yürütülen proje sayısı			Evet	TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.2.</b>	Endüstri ile yürütülen proje sayısı			Evet	TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.2.</b>	Öğrencilerin yaptığı endüstriyel/ sektörel proje (2209A/B ve diğer) sayısı	Evet	Evet	Evet	TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.3.</b>	TTPO bünyesinde kayıtlı girişimci öğrenci sayısı	Evet			TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.3.</b>	Düzenlenen öğrenci iş fikri geliştirme konulu faaliyet sayısı (yarışma, çalıştay vs.)	Evet			TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.3.</b>	Başvurulan patent/faydalı model sayısı	Evet		Evet	TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.3.</b>	Tescil edilen patent/faydalı model sayısı	Evet		Evet	TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.3.</b>	Uluslararası patent başvuru sayısı	Evet		Evet	TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.3.</b>	Tescil edilen endüstriyel tasarım sayısı	Evet			TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.3.</b>	Tescil edilen marka sayısı	Evet			TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.3.</b>	Akademisyenlerin kurduğu/ortak olduğu firma sayısı	Evet			TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.3.</b>	Öğrencilerin kurduğu/ortak olduğu firma sayısı	Evet			TTPYO	Akademik Birimler	
<b>G2.4.</b>	Uluslararası medya araçlarında gerçekleştirilen araştırma, yayın, proje, fikri mülkiyet, girişimcilik vb. odaklı tanıtım/etkinlik sayısı	Evet			Kurumsal İletişim		
<b>G2.4.</b>	Ulusal medya araçlarında gerçekleştirilen araştırma, yayın, proje, fikri mülkiyet, girişimcilik vb. odaklı tanıtım/etkinlik sayısı	Evet			Kurumsal İletişim		
<b>G2.4.</b>	Halka açık güncel konu ve sorunlara yönelik bilgilendirici toplantı/eğitim sayısı				Akademik Birimler	Etkinlik Koord.	Kurumsal İletişim

<p><b>Amaç (A3)</b></p> <p><b>TOPLUMSAL KATKI</b></p> <p>Bölgesel, ulusal ve uluslararası sorunlara duyarlı sorumlu üniversite hedefi çerçevesinde özellikle eğitim, sağlık ve çevre sorunlarını öne çıkaran araştırma ve toplumsal faaliyetler yoluyla insani ve toplumsal gelişmeyi desteklemek.</p>	<b>Toplumsal Katkı: Amaca Yönelik Hedefler</b>						<b>Artış hedefi</b>	
	<b>H3.1</b>	Sosyal sorumluluk projeleri yoluyla toplumsal sorunların çözümüne yönelik faaliyetleri artırmak						Her yıl %5
	<b>H3.2</b>	Üniversitenin toplumsal katkı faaliyetleri çerçevesinde bilinirliğini arttırmak						Her yıl %5
	<b>H3.3</b>	Toplum yararına sağlık, kültür, spor vb. etkinlikleriyle başta dezavantajlı gruplar olmak üzere toplumun her kesimine yönelik çalışmaları artırmak						Her yıl %10
	<b>Toplumsal Katkı: Amaca Yönelik Faaliyetler</b>							
	<b>F.3.1.</b>	Sağlık hizmet sunumunun kalite, çeşitlilik ve sürekliliğinin güçlendirilmesi						
	<b>F.3.3.</b>	Sosyal sorumluluk projelerini ve bu projelerdeki paydaş çeşitliliğini artırmak						
<b>F.3.4.</b>	Toplumun ihtiyaç duyduğu farklı konularda eğitimler/kurslar sağlamak							
<b>F.3.5.</b>	Açık erişim yoluyla bilginin toplumla paylaşılmasını sağlamak							
<b>F.3.6.</b>	Beceri kazandırma, mesleki yetkinlik arttırmaya yönelik sertifika programları düzenlemek							
<b>GÖSTERGE NO</b>	<b>GÖSREGE ADI</b>	<b>Hedeflere Göre Yönetim Sürecinde İzleniyor mu?</b>	<b>Temel Performans Göstergesi mi?</b>	<b>YÖK İzleme göstergesi mi?</b>	<b>Veri Kaynağı (1)</b>	<b>Veri Kaynağı (2)</b>	<b>Veri Kaynağı (3)</b>	
<b>G3.1.</b>	Topluma hizmet faaliyetlerinin sayısı				Akademik Birimler	Etkinlik Koord.	Kurumsal İletişim	
<b>G3.1.</b>	Öğrenciler tarafından yürütülen sosyal sorumluluk projesi sayısı	Evet		Evet	Akademik Birimler	TTPYO	SKS DBŞK.	
<b>G3.1.</b>	Kurumsal sosyal sorumluluk proje sayısı	Evet	Evet	Evet	Akademik Birimler	TTPYO		
<b>G3.2.</b>	Müfredat kapsamında sosyal sorumluluk içerikli ders sayısı				Akademik Birimler	Planlama Birimi		
<b>G3.2.</b>	SEM, TÖMER ve diğer birimlerin düzenlediği mesleki gelişim eğitim programına dahil olan katılımcı sayısı	Evet		Evet	SEM	TÖMER	Akademik Birimler	
<b>G3.2.</b>	Uluslararası ortaklarla düzenlenen sertifikalı mesleki gelişim eğitim programı sayısı	Evet			SEM	Akademik Birimler	Uluslararası Ofis	
<b>G3.3.</b>	Özel gereksinimli bireylere/dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet sayısı	Evet		Evet	Akademik Birimler	Etkinlik Koord.	Kurumsal İletişim	
<b>G3.3.</b>	Üniversite birimlerince sağlanan sağlık taramalarından faydalanan kişi sayısı				Hastaneler			
<b>G3.3.</b>	Engelli öğrencilerin/personelin ihtiyaçlarının giderilmesini hedefleyen onarım, tasarım vb. faaliyet sayısı (örneğin özel rampa, merdiven vs. gibi)	Evet			Akademik Birimler	Yapı İşleri DBŞK.		



<p><b>Amaç (A4)</b></p> <p><b>ULUSLARARASILAŞMA</b></p> <p>Üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma ve hizmet ortamının uluslararasılaşmasını sağlamak.</p>	<b>Uluslararasılaşma: Amaca Yönelik Hedefler</b>				<b>Artış hedefi</b>		
	<b>H4.1</b>	Programların uluslararası standartlara uygunluğunu artırmak			Her yıl %5		
	<b>H4.2</b>	Uluslararası akademik yetkinliklere ve deneyime sahip öğretim üyesi ve öğrenci sayısını artırmak			Her yıl %5		
	<b>H4.3</b>	Uluslararası programların sayısını ve çeşitliliğini artırmak			Her yıl %5		
	<b>H4.4</b>	Kültürel farklılıkları ve çeşitliliği destekleyen kurum kültürü oluşturma faaliyetlerini artırmak.			Her yıl %5		
	<b>Uluslararasılaşma: Amaca Yönelik Faaliyetler</b>						
	<b>F4.1.</b>	Uluslararası öğrencilerin tercih ettiği bir eğitim ortamı oluşturmak					
	<b>F4.2.</b>	Uluslararası öğretim üyesi istihdamını arttırmak					
	<b>F4.3.</b>	Öğretim elemanlarının uluslararası akademik yetkinliklerini artırmak					
	<b>F4.4.</b>	Uluslararası öğrencilerin ilgi duyacağı yeni ve farklı eğitim programlarının kazandırılmasını sağlamak					
<b>F4.5.</b>	Kültürel entegrasyonu sağlayan oryantasyon/ders/eğitim/kurs programlarını gerçekleştirmek						
<b>GÖSTERGE NO</b>	<b>GÖSREGE ADI</b>	<b>Hedeflere Göre Yönetim Sürecinde İzleniyor Mu?</b>	<b>Temel Performans Göstergesi Mi?</b>	<b>YÖK İzleme Göstergesi Mi?</b>	<b>Veri Kaynağı (1)</b>	<b>Veri Kaynağı (2)</b>	<b>Veri Kaynağı (3)</b>
<b>G4.1.</b>	Uluslararası lisansüstü akreditasyon başvuru sayısı				Enstitü		
<b>G4.2.</b>	ERASMUS değişim programıyla gelen öğrenci sayısı				Uluslararası Ofis		
<b>G4.2.</b>	Diğer ikili anlaşmalar yoluyla gelen öğrenci sayısı				Uluslararası Ofis		
<b>G4.2.</b>	ERASMUS değişim programıyla giden öğrenci sayısı				Uluslararası Ofis		
<b>G4.2.</b>	Diğer ikili anlaşmalar yoluyla giden öğrenci sayısı				Uluslararası Ofis		
<b>G4.2.</b>	ERASMUS değişim programıyla gelen öğretim elemanı sayısı			Evet	Uluslararası Ofis		

G4.2.	Diğer ikili anlaşmalar yoluyla gelen öğretim elemanı sayısı			Evet	Uluslararası Ofis		
G4.2.	ERASMUS değişim programıyla giden öğretim elemanı sayısı			Evet	Uluslararası Ofis		
G4.2.	Diğer ikili anlaşmalar yoluyla giden öğretim elemanı sayısı			Evet	Uluslararası Ofis		
G4.2.	Dil yeterliğine sahip öğretim elemanı sayısı (85 üstü olan öğretim elemanı sayısı)				Akademik Birimler	Personel DBŞK.	
G4.2.	Bir dönem veya daha uzun yurtdışında görevlendirilen öğretim üyesi sayısı				Personel DBŞK.		
G4.2.	Yüksek lisansını ve/veya doktorasını AB ülkeleri, ABD veya Kanada ile (Afrika hariç) Commonwealth ülkelerinden birinden almış olan öğretim üyesi elemanı sayısı				Akademik Birimler	Personel DBŞK.	
G4.2.	AB ülkeleri, ABD veya Kanada ile (Afrika hariç) Commonwealth ülkelerinden birinde bir yıldan uzun süreli bir yüksek öğretim kurumunda çalışmış öğretim üyesi sayısı				Akademik Birimler	Personel DBŞK.	
G4.3.	Uluslararası lisansüstü çift/ortak diploma Programı Sayısı	Evet			Enstitü		
G4.3.	Yurtdışı değişim programlarından faydalanan öğrenci sayısı (Work and Travel, AISEC vs. gibi)				Akademik Birimler	Uluslararası Ofis	
G4.3.	Katılım sağlanan uluslararası eğitim fuarı sayısı				Uluslararası Ofis	Tanıtım ve Halkla İlişkiler	
G4.3.	Uluslararası ortaklık ve işbirlikleri sayısı	Evet			Akademik Birimler	Uluslararası Ofis	
G4.3.	Yabancı dilde açılmış lisans programı sayısı				Akademik Birimler	Öğrenci İşleri DBŞK.	
G4.3.	Yabancı dilde açılmış lisansüstü program sayısı				Enstitü		
G4.3.	Lisans programlarına kayıtlı yabancı öğrenci sayısı				Uluslararası Ofis	Akademik Birimler	

<b>G4.3.</b>	Lisansüstü programlara kayıtlı yabancı öğrenci sayısı				Uluslararası Ofis	Enstitü	
<b>G4.3.</b>	Uluslararası öğrencilere yönelik tanıtım faaliyeti sayısı				Uluslararası Ofis	Tanıtım ve Halkla İlişkiler	
<b>G4.3.</b>	Tam zamanlı istihdam edilen yabancı öğretim üyesi sayısı				Personel DBŞK.	Akademik Birimler	
<b>G4.4.</b>	Düzenlenen yaz/kış yaz okullarına katılan yabancı öğrenci sayısı				Uluslararası Ofis		
<b>G4.4.</b>	Uluslararası etkinliklere (seminer, sempozyum vs.) yurtdışında katılan öğretim elemanı sayısı				Akademik Birimler	Personel DBŞK.	
<b>G4.4.</b>	Uluslararası etkinlik sayısı (çalıştay/panel/konferans vb.)				Akademik Birimler	Uluslararası Ofis	Etkinlik Koord.
<b>G4.4.</b>	Uluslararası bilimsel faaliyet sayısı (en az 5 ülke katılımlı)	Evet	Evet	Evet	Akademik Birimler	Uluslararası Ofis	Etkinlik Koord.
<b>G4.4.</b>	Uluslararası öğrencilerimize yönelik yapılan etkinlik (oryantasyon, ortak proje, kültürel etkinlik vb.) sayısı	Evet	Evet		Akademik Birimler	Uluslararası Ofis	Etkinlik Koord.

		<b>Yönetim ve Kalite Güvence Sistemi: Amaca Yönelik Hedefler</b>					<b>Artış hedefi</b>	
<b>Amaç (A5)</b>		<b>H5.1</b>	Kurum hizmetlerinde insan ve kalite odaklı iyileştirmelerin artırılması					Her yıl %10
		<b>H5.2</b>	Kurumsal verimliliğin artırılması					Her yıl %5
		<b>Yönetim ve Kalite Güvence Sistemi: Amaca Yönelik Faaliyetler</b>						
<b>YÖNETİM VE KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ</b> Kurum içi hizmet alanlarında hizmet kalitesinin etkinliğini, verimliliğini ve sürdürülebilirliğini garanti altına almak.		<b>F5.1.</b>	Kapsayıcı bir geribildirim sistemi oluşturmak ve memnuniyet oranlarını arttırmak					
		<b>F5.2.</b>	Kampüs içi çalışma motivasyonunu ve aidiyet duygusunu arttıran faaliyetleri desteklemek					
		<b>F5.3.</b>	Kurumsal süreçlerde dijitalleşmenin geliştirilmesi					
		<b>F5.4.</b>	Kaynakların verimli kullanılmasına yönelik kaynak yönetim sisteminin kurulması					
		<b>F5.5.</b>	Kurum algısını ve imajını güçlendirmek					
		<b>F5.6.</b>	Programların akreditasyon çalışmalarını desteklemek					
		<b>GÖSTERGE NO</b>	<b>GÖSREGE ADI</b>	<b>Hedeflere Göre Yönetim Sürecinde İzleniyor mu?</b>	<b>Temel Performans Göstergesi mi?</b>	<b>YÖK İzleme göstergesi mi?</b>	<b>Veri Kaynağı (1)</b>	<b>Veri Kaynağı (2)</b>
<b>G5.1.</b>	İşveren memnuniyet anketi oranı				Strateji DBŞK.			
<b>G5.1.</b>	Öğrenci memnuniyeti oranı				Strateji DBŞK.			
<b>G5.1.</b>	Üniversite Hastanelerinden sağlık hizmeti alanların memnuniyet oranı				Strateji DBŞK.			
<b>G5.1.</b>	Engelli öğrencilerin memnuniyet oranı				Strateji DBŞK.			
<b>G5.1.</b>	Uluslararası öğrenci memnuniyet oranı				Strateji DBŞK.			
<b>G5.1.</b>	Akademik Personel Memnuniyet oranı				Strateji DBŞK.			

G5.1.	İdari Personel Memnuniyet Oranı				Strateji DBŞK.		
G5.1.	Akredite lisans programı sayısı	Evet			Strateji DBŞK.		
G5.1.	Öğrencilere yönelik kampüs içi kültürel/sosyal/sportif etkinlik sayısı				Akademik Birimler	Etkinlik Koord.	SKS DBŞK.
G5.1.	Başka üniversitelere kıyasla yeni ve farklı olarak gerçekleştirilen faaliyet sayısı	Evet			Akademik Birimler		
G5.2.	Yeni Mezun öğrencilerin işe yerleşme oranları				Kariyer Merkezi		
G5.2.	Kurumsal sosyal medya hesaplarındaki takipçi sayısı (Instagram, Twitter ve Facebook)	Evet			Kurumsal İletişim		
G5.2.	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı				Öğrenci İşleri DBŞK.		
G5.2.	Öğrenci temsilcileri ile birimlerde yapılan toplantı sayısı	Evet		Evet	Akademik Birimler		
G5.2.	Öğretim elemanları ile birimlerde yapılan toplantı sayısı				Akademik Birimler		
G5.2.	İdari personele yönelik meslek içi eğitim sayısı				İK Müdürlüğü		
G5.2.	Eğiticilerin eğitimine katılan öğretim elemanı sayısı				Akademik Birimler	Personel DBŞK.	
G5.2.	Dijitalleşen hizmet oranı (Hedef: %90)	Evet			Bilgi İşlem DBŞK.		
G5.2.	Verimlilik konularında personele yönelik eğitim sayısı				Akademik Birimler	SEM	
G5.2.	Ulusal alanlardaki tanıtım faaliyeti sayısı (okul ziyaretleri, seminerler, kariyer etkinlikleri, yaz okulları, tercih günleri vb.)				Tanıtım ve Halkla İlişkiler		
G5.2.	Öğrencilerin yerinde uygulama faaliyetinden memnuniyet oranı				Kariyer Merkezi		
G5.2.	Mezunlara yönelik etkinlik sayısı	Evet			Akademik Birimler		
G5.2.	Mezun takip sistemindeki mezun sayısı			Evet	Kariyer Merkezi		
G5.2.	Kurumsal aidiyeti güçlendirmek üzere gerçekleştirilen etkinlik sayısı	Evet			Akademik Birimler	Etkinlik Koord.	

<b>Amaç (A6)</b> <b>SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK</b> Sürdürülebilirlik amaçları çerçevesinde bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınma stratejilerini destekleyici araştırma-geliştirme etkinliklerini arttırmak		Sürdürülebilirlik: Amaca Yönelik Hedefler						Artış hedefi
		H6.1	Kamu/Sivil toplum kurum ve kuruluşları ile birlikte yürütülen sürdürülebilirlik amaçlarını destekleyen faaliyetleri artırmak					Her yıl %5
		H6.2	Sürdürülebilir bir kampüs olmak için gerçekleştirilen faaliyetleri artırmak					Her yıl %5
		Sürdürülebilirlik: Amaca Yönelik Faaliyetler						
		F6.1.	Sürdürülebilir kalkınma hedefleri kapsamında projeler ve faaliyetler gerçekleştirmek.					
F6.2.	Yenilenebilir enerji, atık yönetimi, enerji verimliliği başta olmak üzere uluslararası sürdürülebilirlik sıralamalarda yer alan göstergelere yönelik faaliyetleri güçlendirmek							
GÖSTERGE NO	GÖSREGE ADI	Hedeflere Göre Yönetim Sürecinde İzleniyor mu?	Temel Performans Göstergesi mi?	YÖK İzleme göstergesi mi?	Veri Kaynağı (1)	Veri Kaynağı (2)	Veri Kaynağı (3)	
G6.1.	Sürdürülebilirlik alanlarında yürütülen sosyal sorumluluk projesi sayısı	Evet	Evet		Akademik Birimler	Sürdürülebilirlik Ofisi	TTPYO	
G6.1.	Sürdürülebilirlik alanlarında düzenlenen sertifika programı sayısı	Evet			Akademik Birimler	Sürdürülebilirlik Ofisi	SEM	
G6.1.	Sürdürülebilirlik alanlarında özel/kamu kurum ve kuruluşlarına danışmanlık yapan öğretim elemanı sayısı	Evet			Akademik Birimler	Sürdürülebilirlik Ofisi		
G6.2.	Geri dönüşüm ile kazandırılan kaynak miktarı	Evet			Sürdürülebilirlik Ofisi	Yapı İşleri DBŞK.		
G6.2.	Elektrik enerjisi tüketimi	Evet		Evet	Sürdürülebilirlik Ofisi	Yapı İşleri DBŞK.		
G6.2.	Uygulanan tasarruf programı sayısı	Evet			Sürdürülebilirlik Ofisi	Yapı İşleri DBŞK.		
G6.2.	Sürdürülebilirlik alanlarında üniversite müfredatlarında yer alan ders sayısı	Evet			Akademik Birimler	Planlama Birimi		
G6.2.	Sürdürülebilirlik alanlarında yapılan öğrenci faaliyeti sayısı	Evet			Akademik Birimler	Sürdürülebilirlik Ofisi		
G6.2.	Sürdürülebilirlik alanlarında yapılan bilimsel toplantı sayısı	Evet			Akademik Birimler	Sürdürülebilirlik Ofisi		
G6.2.	Sürdürülebilirlik alanlarında tamamlanan lisansüstü tezi sayısı	Evet			Enstitü	Akademik Birimler		

#### 4.4. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETİ

İstanbul Aydın Üniversitesi'nde risk tabanlı bir kalite yönetimi yaklaşımı içeren ISO 9001:2015 yönetim sistemi uygulanmaktadır. Ek olarak ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kurumda uygulanmakta olup bu kapsamda hazırlanan Varlık Envanteri ve Risk Değerlendirme Prosedürü doğrultusunda risk unsurlarının belirlenmesi ve kontrol altında tutulmasına ilişkin faaliyetler yürütülmektedir. Stratejik planlama çalışmaları dahilinde hedefler ve risklerin belirlenmesi sürecinde; kurum içerisinde uygulanmakta olan yönetim sistemleri ve iç kontrol mekanizması çerçevesinde yürütülmekte olan risk analizi çalışmalarından faydalanılmıştır.

**Tablo 19: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri**

<b>EĞİTİM VE ÖĞRETİM</b>	
<b>Hedef H1.1</b>	<b>Çok disiplinli ve disiplinler arası program yapılarının teşvik edilmesi</b>
<b>Riskler</b>	Birimler arası ortak çalışma, ekipleşme ve sinerjinin gelişmeye açık bir yön olması
	Üniversitelerin bölüm açma ve kontenjan belirleme hususlarında özerkliğe sahip olmaması
<b>Kontrol Faaliyetleri</b>	Farklı disiplinlerden akademik birimleri, bölümleri ve programları bir araya getirecek çalışmaların desteklenmesi
<b>Hedef H1.2</b>	<b>Güncel mesleki yetkinlikleri temel alan uygulamalı müfredat yapısını geliştirmek</b>
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Mütevelli Heyet Başkanlığı/Rektörlük/Akademik Birimler/ Strateji Ve Kalite Daire Bşk./Yapı İşleri Daire Bşk. / Bilgi İşlem Daire Bşk.
<b>Riskler</b>	Öğretim elemanlarının bilimsel ve sektörel etkinliklere katılımının yeterince teşvik edilmemesi
	Paydaş ilişkilerinin nasıl yürütüleceğine ilişkin kurum bütününde uygulanan bir sistemin bulunmuyor olması
	Vize ve final sınavları dışındaki ölçme değerlendirme yöntemlerinin tüm öğretim elemanlarınca kullanılmaması
	Öğrenci bitirme projelerinin destekli projelere dönüştürülememesi

	AR-GE ve girişimcilik içerikli derslere ilginin az oluşu
	Öğrencilerin AR-GE ve girişimcilik kültürünün zayıf olması
	Yatırımcı sayısının az olması ve girişimcilerle yatırımcıları bir araya getiren faaliyetlerin sınırlılığı
	Çeşitli birimlerde idari personel niceliğinin azlığı nedeniyle idari görevlerin akademik kadro tarafından yürütülmesi
	Dış paydaşların anket vb. kurum geri bildirim sistemlerine katılım konusundaki isteksizliği
	İş gücü devir oranı yüksekliği nedeniyle laboratuvarlardan sorunlu personellerin devamlılığının sağlanamaması
	Ekonomik koşullar ve kur artışının altyapı yatırımlarını etkileme riski
	Yazılım ve donanımların bir bölümünün güncelliğini yitirmesi
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Öğretim elemanlarının etkinlik katılımlarının teşvik edilmesi, paydaş süreçlerinin yönetimi ve organizasyon yapısının geliştirilmesi, Ölçme ve değerlendirme uygulamalarının ilgili uygulama ve araştırma merkezinin faaliyetleri ve eğiticinin eğitimi yoluyla yaygınlaştırılması, öğrenci bitirme projelerinin TTPYO işbirliğinde gerçekleştirilmesi, ARGE ve Girişimcilik kültürünü sağlamaya yönelik faaliyetlerin yaygınlaştırılması, idari personel niceliğinin artırılması, finansal istikrarı sağlamaya yönelik tedbirlerin uygulanmasının sürdürülmesi
<b>Hedef H1.3</b>	<b>Öğrencilerin bağımsız öğrenmesini destekleyen müfredat dışı hizmetleri çeşitlendirmek</b>
<b>Riskler</b>	Mezunların takibi ve kurumla ilişkisini devam ettirmesinde yaşanan güçlükler
	Öğrencilere yönelik barınma ve tesis olanaklarının zayıflığı
	Seçmeli ders havuzunun nicelik ve nitelik olarak öğrenci beklentileriyle uyumsuzluğu
	Uluslararası öğrencilerle yerel öğrencilerin sosyal entegrasyon ve uyumunun sınırlı oluşu
	Uzaktan – hibrit eğitim faaliyetlerinin öğrencileri kampüs yaşamından uzaklaştırması
	Faaliyetlerin verimlilik ölçümündeki güçlükler



<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Mezun takip sisteminin geliştirilmesi, barınma ve tesislere yönelik işbirliklerinin artırılması, seçmeli ders havuzunun geliştirilmesi ve öğrencilerin alabildiği seçmeli ders oranının artırılması, uluslararası öğrenciler ve yerel öğrencileri bir araya getirecek kültürel faaliyetler ve etkinliklerin geliştirilmesi,
<b>Hedef H1.4</b>	<b>Toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda uygulama ve araştırma yönü güçlü lisansüstü Prg. oluşturmak</b>
<b>Riskler</b>	Yabancı dilde program sayısını artırmak için gerekli insan kaynağının sınırlılığı Üniversitenin kontenjan ve bölüm açma hususlarında özerkliğe sahip olmaması
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Akademik ve idari personelin yabancı dil öğreniminin gelişimine yönelik kurs vb. faaliyetlerin gerçekleştirilmesi
<b>Hedef H1.5</b>	<b>Proje tabanlı eğitime yönelik müfredat ve destek sistemlerini geliştirerek yaygınlaştırmak</b>
<b>Riskler</b>	Öğretim üyelerinin proje tabanlı eğitim için yeterli becerilere sahip olmaması Müfredat materyallerinin yeterli kalitede üretilmemesi Mevcut öğrenci kültürünün proje temelli eğitime geçiş sürecinde yaşayacağı uyum sorunları Bilgi kaynaklarına hızlı ve etkin ulaşma sorunları Dış paydaşlardan yeterli geribildirim alınamaması Dış paydaş çeşitlenmesinin sağlanamaması Vaka ve proje içeriklerinin yeterince kapsayıcı derinlikte olmaması Proje temelli uygulamaların yaygınlaşmaması
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Proje tabanlı öğretime yönelik eğiticinin eğitimi faaliyetlerinin düzenlenmesi ve paydaş ilişkilerinin sürdürülerek sektör görüşlerine göre öğretim faaliyetlerinin düzenlenmesi
<b>Hedef H1.6</b>	<b>Lisans programlarına yerleşen nitelikli öğrenci sayısını arttırmak</b>
<b>Riskler</b>	Üniversite sayısının fazla oluşu Değişmekte olan yükseköğretim politika ve normları

<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	İç kalite güvencesi mekanizması ve akreditasyon faaliyetlerini en üst seviye işleterek hizmet kalitesinde istikrarın sürdürülmesi ve stratejik iletişim yoluyla hedef kitleler ile etkileşimin sağlanması
<b>ARAŞTIRMA</b>	
<b>Hedef H2.1</b>	<b>Üniversitenin araştırma potansiyelinin etki düzeyi yüksek akademik çıktılara dönüştürülmesi</b>
<b>Riskler</b>	Akademik personelin hem ders yükü hem de idari iş yükü nedeniyle araştırma performansının düşmesi
	Mevcut dergi sayısı fazla iken TR dizinde taranan dergi sayısı eksikliği
	Araştırma kültürünün kurum genelinde yerleşmemiş olması
	Akademik personelin proje çalışmalarına yönelik bilgi ve yetkinliğini artıracak faaliyetlerin sınırlı oluşu
	Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	İdari personel sayısının artırılarak akademik personelin idari iş yükünün azaltılması, hakemli dergilerin nitelik istikrarının sağlanması, hizmet içi eğitim, teşvik ve mentorluk faaliyetleri ile araştırma kültürünün desteklenmesi, destekli projeler ve dış kaynaklı fonlardan faydalanmaya yönelik tanıtıcı faaliyet ve eğitimlerin artırılması
<b>Hedef H2.2</b>	<b>Sektör işbirliklerinin geliştirilmesi</b>
<b>Riskler</b>	Sektör ve dış paydaşlarla iletişim ve ortak girişimlerin sınırlı oluşu
	Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama
	Akademik personelin proje çalışmalarına yönelik bilgi ve yetkinliğini artıracak faaliyetlerin sınırlı oluşu
	Akademik personelin kamu-sektör/sanayi iş birliğine dayalı Ar-Ge çalışmalarını henüz araştırma alanları içerisine yeterince entegre etmemesi
	Araştırma kültürünün kurum genelinde yerleşmemiş olması
	Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Hizmet içi eğitim, teşvik ve mentorluk faaliyetleri ile araştırma kültürünün desteklenmesi, destekli projeler ve dış kaynaklı fonlardan faydalanmaya yönelik tanıtıcı faaliyet ve eğitimlerin artırılması

<b>Hedef H.2.3</b>	<b>Nitelikli araştırma/projelerinin ticarileşmesini desteklemek</b>
<b>Riskler</b>	Araştırma kültürünün kurum genelinde yerleşmemiş olması
	Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama
	Akademik personelin bilgi ve zaman kısıtı
	Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru, tescilleme ve lisanslama işlemleri ile ilgili eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin sınırlılığı
	Patent başvurusu ve koruma maliyetlerinin yüksek olması ve patent tescil sürelerinin uzunluğu
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Destekli proje çalışmaları ve inovasyona yönelik danışmanlık hizmetleri alınması. Hizmet içi eğitim, teşvik ve mentorluk faaliyetleri ile araştırma kültürünün desteklenmesi, destekli projeler ve dış kaynaklı fonlardan faydalanmaya yönelik tanıtıcı faaliyet ve eğitimlerin artırılması
<b>Hedef: H.2.4</b>	<b>Topluma yönelik bilgilendirici etkinlikler düzenlenmesi</b>
<b>Riskler</b>	<b>Kurum web sitesinin içerik açısından yetersiz olması</b>
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Araştırma yoluyla yapılan toplumsal katkının görünürlüğüne yönelik medya ve yeni medya içeriklerinin üretimi ve paylaşımının gerçekleştirilmesi
<b>Hedef: H.2.5</b>	<b>Ulusal ve uluslararası üniversite sıralamalarında yer almak</b>
<b>Riskler</b>	Dijital altyapının yeterince geliştirilememesi
	Kurum araştırma performansının yeterli olmaması
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Araştırma performansını artırmaya yönelik tedbirlerin sürdürülmesi, veri altyapısının dijital dönüşüm yoluyla geliştirilmesi, akademik ve idari birimlerde raporlama kültürünün teşvik edilmesi
<b>Hedef: H.3.1</b>	<b>Öncelikli alanlarda sosyal sorumluluk projeleri yoluyla toplumsal sorunların çözümüne yönelik faaliyetleri yoğunlaştırmak</b>
<b>Riskler</b>	Kampüs yakın çevresinin erişebilirlik açısından sorunlu olması
	Engelsiz Bayrak çalışmalarının sınırlı oluşu

<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Kültür sanat faaliyetlerini izlemek ve değerlendirmek için yeterli bir sistemin bulunmaması
	Faaliyetlerin web görünürlüğünün sınırlı olması
	Sosyal Sorumluluk Projelerinin kurum içinde ve dışında görünürlüğü ve bilinirliğinin az olması
	Üniversitenin toplumsal katkıdaki rolünün kamuoyu tarafından yeterince bilinmemesi
	Toplumsal katkı faaliyetlerini bütüncül olarak koordine edecek bir yapının bulunmuyor olması
	Öğrencilerin bir bölümünün eğitim öğretim dışı faaliyetlere katılma konusundaki isteksizlikleri
	Engellilere yönelik faaliyetlerin ve kampüs olanaklarının artırılması, etkinlik verilerinin yönetimi ve tanıtım faaliyetlerinin geliştirilmesi, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyon yapısının geliştirilmesi
<b>Hedef: H.3.2</b>	<b>Beceri kazandırma, mesleki yetkinlik arttırmaya yönelik sertifika programları düzenlemek</b>
<b>Riskler</b>	Online eğitim nedeniyle mesafelerin ortadan kalkması ve rekabetin artması
	Yaşam boyu öğrenme faaliyetlerine katılımın önemine ilişkin toplumsal farkındalığın zayıf olması
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Sertifika programlarının tanıtılması ve katılımın teşvik edilmesi, programların dijitalleştirilmesi yoluyla hedef kitlenin genişletilmesi
<b>Hedef: H.3.3</b>	<b>Üniversitenin toplumsal katkı faaliyetleri çerçevesinde bilinirliğini arttırmak</b>
<b>Riskler</b>	Kurum web sitesinin içerik bakımından yetersiz olması
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Dijital iletişim yönetimi çalışmalarının geliştirilmesi
<b>ULUSLARARASILAŞMA</b>	
<b>Hedef: H.4.1</b>	<b>Programların uluslararası standartlara uygunluğunu sağlamak</b>

<b>Riskler</b>	Değişim programlarına ilginin azalması
	Değişim programları ile gelen/giden öğrenci ve öğretim üyesi ülke profilinin çeşitlendirilememesi
	Ortak/çift diploma programlarına yeterince öğrenci talebi olmaması
	Kalite kültürünün tabana yayılmasına yönelik eksiklikler
	Akreditasyon çalışmalarının getirdiği ek iş yükü
	Bazı alanlarda akredite edici kurum bulunmuyor olması
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Ders alma/verme hareketliliğine katılımın teşvik edilmesi, kalite kültürünün tabana yayılmasına yönelik bilgilendirme ve teşvik faaliyetlerinin artırılması
<b>Hedef: H.4.2</b>	<b>Uluslararası akademik yetkinliklere ve deneyime sahip öğretim üyesi ve öğrenci profilinin gelişmesini sağlamak</b>
<b>Riskler</b>	Yabancı dilde program sayısının yetersizliği
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Uluslararası öğrencinin entegrasyonuna yönelik faaliyet yetersizliği
	Yabancı dil bilen akademik ve idari personel yetersizliği
	Yabancı dilde bilgilendirme eksikliği
	Yabancı öğrencilerin akademik başarısızlıkları
	Üniversitemizin uluslararası görünürlüğünün sınırlılığı
	Uluslararası öğretim elemanı sayısını artırmanın güçlüğü
	Yabancı hükümetler ve çok uluslu kurumlar ile işbirliği anlaşmaların sınırlı olması

	Uluslararasılaşma alanında mevzuat, güncel gelişmeler ve eğilimler konusunda kurumlar arası iletişim mekanizmalarının sınırlı oluşu
	İş gücü devir oranının yüksek olması
	Yabancı dilde program sayısının yetersizliği
	Yabancı dil bilen akademik ve idari personel yetersizliği
	Yabancı dilde bilgilendirme eksikliği
	Uluslararası öğretim elemanı sayısını artırmanın güçlüğü
	Yabancı hükümetler ve çok uluslu kurumlar ile işbirliği anlaşmalarının sınırlı olması
	Uluslararasılaşma alanında mevzuat, güncel gelişmeler ve eğilimler konusunda kurumlar arası iletişim mekanizmalarının sınırlı oluşu
	İş gücü devir oranının yüksek olması
	Etkinlik performansını ölçme ve değerlendirmeye yönelik sistemlerin sınırlı oluşu
	Ekonomik koşulların akademik personelin yurtdışında bulunmasını güçleştirilmesi
	Yabancı dil öğrenimine yönelik faaliyetlerin artırılması, uluslararası öğrencilerin entegrasyonuna yönelik faaliyetlerin artırılması, kurum içi ve kuru dışı iletişim faaliyetlerinin yabancı dil de gerçekleştirilmesi, iş gücü devir oranının azaltılmasına yönelik tedbirler alınması
<b>Hedef: H.4.3</b>	<b>Uluslararası öğrencilerin kampüs yaşantısına entegrasyonlarını sağlamak üzere hizmet ve Prg.ın geliştirilmesi</b>
<b>Riskler</b>	Uluslararası öğrencinin entegrasyonuna yönelik faaliyet yetersizliği Yabancı dil bilen akademik ve idari personel yetersizliği Yabancı dil bilen öğrenci sayısı yetersizliği Yabancı dilde bilgilendirme eksikliği
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Yabancı dilde web içeriği eksikliği Yabancı dil öğrenimine yönelik faaliyetlerin artırılması, uluslararası öğrencilerin entegrasyonuna yönelik faaliyetlerin artırılması, kurum içi ve kuru dışı iletişim faaliyetlerinin yabancı dil de gerçekleştirilmesi, iş gücü devir oranının azaltılmasına yönelik tedbirler alınması

<b>Hedef H4.4</b>	<b>Üniversitenin uluslararası akademik bilinirliğini arttırıcı faaliyetler yapmak</b>
<b>Riskler</b>	Yabancı dil yetkinliği yüksek akademik ve idari personel yetersizliği
	Dış paydaşların akademik itibar ölçeklerine katılım oranının düşük olması
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Uluslararası sıralama ve derecelendirme çalışmalarına yönelik faaliyetlerin artırılması, dil öğreniminin teşvik edilmesi, paydaşların itibar anketlerine katılımının teşvik edilmesi
<b>YÖNETİM VE KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ</b>	
<b>Hedef: H5.1</b>	<b>Kurum hizmetlerinde insan ve kalite odaklı iyileştirmeler yapılması</b>
<b>Riskler</b>	Geribildirim kültürünün tabana yayılmasındaki güçlükler
	İyileştirmelere ilişkin raporlamaların sınırlı oluşu
	Mesai saati uygulamasının akademik özgürlüğü sınırlaması
	Akademik kadroya verilen idari görevlerin araştırma zamanını sınırlayarak kariyer gelişimini olumsuz etkilemesi
	İdari personel niceliğinin sınırlı olması
	Kurum için merkezîyetçi yapının güçlü olması nedeniyle yetki devri ve özerkliğin sınırlı oluşu
	Motivasyona yönelik faaliyet, teşvik ve tesislerin sınırlı oluşu

<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Sürekli iyileştirme sağlanması ve raporlanmasının kurum kültürü olarak benimsenmesine yönelik eğitim ve teşvik uygulamalarının geliştirilmesi, akademik özgürlüğün teşvik edilmesi, yetki devri ve özerkliği artıracak düzenlemelerin hayata geçirilmesi, motivasyon ve ödüllendirmeye yönelik faaliyetlerin genişletilmesi
Hedef: H5.2	
Riskler	<p><b>Kurumsal verimlilik ve sürdürülebilirliğin garanti altına alınması</b></p> <p>Tüketimin izlenmesine ilişkin verilerin sınırlı oluşu</p>
Riskler	<p>Yeterli yazılım altyapısının bulunmuyor olması</p> <p>Ekonomik riskler</p> <p>Ekonomik koşulların öğrenci ve aday öğrenciler üzerindeki tesiri</p> <p>Teknolojik altyapıya yönelik yatırımların döviz kurundan etkilenmesi</p> <p>Ekonomik koşulların çalışanlar üzerindeki tesiri</p> <p>Web sitesinin içerik yönünden zayıf olması</p> <p>Web ve sosyal medya içeriklerinin yabancı dilde sınırlı olması</p>
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Tasarruf ve verimliliğe ilişkin tedbirlerin sürdürülmesi, dijital araçlardan faydalanmaya yönelik faaliyetlerin genişletilmesi
<b>SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK POLİTİKASI</b>	



<b>Hedef: H6.1</b>	Kamu/Sivil toplum kurum ve kuruluşları ile birlikte sürdürülebilirlik amaçlarını destekleyici faaliyetlerde bulunmak
<b>Riskler</b>	Sürdürülebilirlik raporlama sistemlerinin zayıf olması
<b>Riskler</b>	Sürdürülebilirlik çalışmalarının kurumsallaşma ve sistematize olma açısından olgunlaşmamış olması
<b>Riskler</b>	Sürdürülebilirlik verilerinin takibini mümkün kılacak sistemlerin sınırlılığı
<b>Riskler</b>	Yeşil alan sınırlılığı
<b>Riskler</b>	Karbon ayak izi azaltmaya yönelik bireylerin ilgisizliği
<b>Riskler</b>	Yenilenebilir enerjiden istenilen seviyede yararlanılamıyor olunması
<b>Riskler</b>	Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına yönelik yapılan çalışmaların birimlerce kayıt altına alınması, ilişkilendirilmesi, tasnif edilmesi, raporlanması ve duyurulmasına ilişkin işleyiş mekanizmalarının sınırlılığı
<b>Açıklamalar ve Kontrol Faaliyetleri</b>	Sürdürülebilirlik çalışmalarının yönetiminin kurumsallaştırılması, raporlama faaliyetlerinin teşvik edilmesi, yenilenebilir enerji yatırımlarının artırılması, karbon ayak izi azaltmaya yönelik tedbirlerin uygulanması

#### 4.5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İstanbul Aydın Üniversitesi süreçlerini hedeflere göre yönetim yaklaşımıyla Dekanlarla yüzyüze yapılan aylık toplantılarla izlemekte ve iyileştirmektedir. Bu kapsamda Eğitim-Öğretim, Araştırma- Geliştirme, Toplumsal Katkı, Uluslararasılaşma ve Kurumsallaşma süreçleri dinamik bir şekilde izlenmekte ve gelişmeye açık olan yönler belirlenerek tanımlı hale getirilmektedir.

İstanbul Aydın Üniversitesi 2023-2025 stratejik plan dönemi boyunca iki temel hedefi gerçekleştirmeye yönelik bir faaliyet tarzı uygulayacaktır. Bunlardan birincisi, her düzeyde veri oluşturma; izleme ve değerlendirme süreçlerinin iyileştirilmesi, ikincisi de veri değerlendirme süreçlerinin yaygınlaştırılması ve veriye dayalı her düzeyinde temel bir yönetim mantığı olarak kabul edilmesidir. İzleme ve değerlendirme süreçleri Üniversite Bilgi İşletim Sistemi (UBİS) içinde tasarlanacaktır. Temel alanlarda kullanılacak performans göstergelerinin izlemesi için tasarlanmış olan Stratejik Plan Değerlendirme Sistemi aracılığıyla planın hedeflerine ne ölçüde ulaşıldığı izlenecek, tespit edilen aksaklıklar doğrultusunda iyileştirme faaliyetleri yönlendirilecektir. Böylelikle göstergelere dayalı veri toplama, raporlama ve sunma süreçleri üniversitemizin bilişim altyapısı ile desteklenecektir. Stratejik planda belirtilen veri izleme periyotlarına uygun olarak elde edilen verilen stratejik plan ekiplerince karar verici birimlere sunulacaktır.

#### **Stratejik Plan Ekipleri için Çalışma Prensipleri**

İzleme, amaç ve hedeflere doğru ilerlemenin takip edilmesi amacıyla süregelen bir süreçtir. Bu, karar verme ve uygulamadan önce ve sırasında hem nicel hem de nitel verilerin sürekli olarak toplanmasını ve analiz edilmesini içerir. Stratejik Plan izleme süreci aşağıdaki gibi tasarlanmıştır.

#### **Stratejik Planlama Koordinasyon Biriminin Görev ve Sorumlulukları:**

- ✓ Stratejik planda belirlenen amaç, hedef ve performans göstergeleri atanan sorumlu birimler Plan'da belirtilen periyotlara uygun olarak gerçekleşen plan göstergeleri değerlerini Stratejik Performans Sistemine kaydedeceklerdir.
- ✓ Strateji ve Kalite Birimi (1) maddede belirtilen periyotlarda sorumlu birimlerin veri akışını kontrol eder.
- ✓ SP sürecini planlar, arşiv taraması yapar, sınıflandırma işlemlerini gerçekleştirir ve yeni SP için internet sitesini oluşturur/günceller.
- ✓ SP Kılavuzu'nu günceller.
- ✓ SP çalışmaları boyunca düzenleme, raporlama, deşifre etme, analiz faaliyetlerini gerçekleştirir.
- ✓ Sorumlu birimler altı aylık ve/veya yıllık izleme raporları ve yıllık değerlendirme raporları hazırlayarak Strateji ve Kalite Birimi'ne gönderirler.
- ✓ Takip birimlerinden gelen raporları birleştirerek, Stratejik Planlama Ekibine bildirir.

#### **Stratejik Planlama Ekibi**

- ✓ Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi'nce hazırlanan altı aylık raporları değerlendirerek ve Stratejik Planlama ve Kalite Komisyonu'nda görüşülmek üzere Rektörlüğe bildirir.

- ✓ Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi ile birlikte altı ayda bir düzenlenen Durum Değerlendirme Konferansı'nın lojistik ve organizasyon hazırlıklarını üstlenir ve Konferans'ı yönetir; raporlamasını yapar.

#### **Stratejik Planlama ve Kalite Komisyonu'nun Görev ve Sorumlulukları:**

- ✓ Stratejik Plan Koordinasyon Birimi'nden gelen raporları değerlendirir.
- ✓ Gerekli hallede ek incelemeler (bilgi ve evrak değerlendirmesi, paydaş mülakatları vb.) için Strateji ve Kalite Birimi'ne başvurur.
- ✓ Altı aylık süreler ile yılsa iki kez SP Bilgilendirme Konferansı düzenler. Stratejik plan ile ilgili olarak önceden belirlenen riskler takip edilir ve olası revizyonlar üzerinde çalışılır.
- ✓ Konferans sonrası Stratejik Plan Koordinasyon Birimi tarafından oluşturulacak olan Üniversite Durum Tespit Raporu'nu inceleyip, Senato'ya sunar.

#### **Değerlendirme ve İyileştirme:**

- ✓ Bilgilendirme Konferansları neticesinde gerekirse iyileştirme ve düzeltme faaliyetleri için bir eylem planı oluşturulmalıdır. Bu planın hazırlanmasından Strateji ve Kalite Birimi sorumludur; iyileştirme raporlarına iyileştirme etkinlikleri planlanmalı ve uygulanmalıdır. Gerekliğinde stratejik planın kendisi gerektiğinde gözden geçirilmeli ve güncellenmelidir. İzleme ve değerlendirme süreci, stratejik planın uygulanmasının etkinliğini artırmak, üniversitenin stratejik hedeflere ulaşmasına yardımcı olmak ve sürekli iyileştirmeyi desteklemek için kritik bir öneme sahiptir. Bu sürecin düzenli olarak yürütülmesi, stratejik planın başarısına katkıda bulunacaktır.