

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ

STRATEJİK PLAN

2022-2026



MEDİPOL
UNV-İSTANBUL
İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ



İstanbul Medipol Üniversitesi, kuruluşu ve öğrenci kabul edilişyle birlikte kalite çalışmaları ve stratejik plana büyük önem vermiştir. Nitekim üniversitemiz ilk stratejik planını (2012-2016) Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu'nun oluşturulmasıyla birlikte kuruluşundan kısa bir süre sonra katılımcı bir anlayışla hazırlamış ve uygulamıştır. Bu süreçte kalite çalışmalarına eş zamanlı olarak devam edilmiştir. Stratejik hedefleri çerçevesinde giderek büyüyen ve hızla gelişen İstanbul Medipol Üniversitesi ikinci stratejik planıyla (2017-2021) çalışmalarına devam etmiştir.

Her iki stratejik plan döneminde belirlemiş olduğu hedeflerini büyük bir oranda gerçekleştiren üniversitemiz, birimler özelinde stratejik hedef ve faaliyetlerini izleyip değerlendirmiştir. Daha önceki iki stratejik plan ve kalite çalışmalarının tecrübesiyle İstanbul Medipol Üniversitesi üçüncü stratejik planını (2022-2026) görevlendirilen ekipleri, paydaşların da görüşlerini alarak hazırlamıştır. Üniversitemiz, nitelikli eğitim ve araştırma geliştirmeyi kuruluşundan bu yana esas almış olmasının yanı sıra, katılımcı bir yönetim anlayışı ile yürüttüğü her faaliyette topluma hizmet anlayışını öncelikleri arasında bulundurmıştır.

YÖKAK dış değerlendirme ve izleme süreçlerinden geçen, kalite ve akreditasyon çalışmalarında önemli mesafeler kat eden, değişik üniversite kurum ve alan sıralamalarında istikrarlı bir ilerleme gösteren ve dört yıldır TÜBİTAK girişimci ve yenilikçi üniversite indeksinde yer alan üniversitemizin hedeflerini gerçekleştirme başarıları daha yakından görülmüştür.

Bu stratejik planda, nitelikli eğitim, araştırma-geliştirme, yönetim ve topluma hizmet gibi dört temel alanının daha ileri taşınması ve uluslararasılaşma konusu hedefler arasına dahil edilmiştir.

Her iki stratejik planda belirlenen hedeflere büyük oranda ulaşılması, fiziksel ve iktisadi kaynakların etkin ve verimli kullanılması, bilimsel ve etik değerlerden ödün vermeyen yönetim anlayışı üçüncü stratejik plan dönemi için cesaretimizi artırmış, vizyonumuzu araştırma üniversitesi olmak açılımıyla genişletmiştir.

Stratejik amaç ve hedeflerimiz çerçevesinde hazırlanmış performans göstergeleri için nesnel ölçütler konulmuş ve temel performans göstergeleri de belirlenmiştir.

Stratejik planın hedef ve faaliyetlerinin paylaşımcı bir yönetim anlayışı ile tüm akademik ve idari birimler ile ele alınması söz konusu birimlere kendi hedeflerini belirleme ve belirledikleri hedefleri takip etmeleri noktasında sağlayacakları katkılar önemli bir hareket alanı oluşturacaktır.

Böylece stratejik planın kurum genelinde uygulanarak belirlenen şekilde takip ve analizi sağlanacak ve süreç içerisinde paydaşların bilgilendirilmesiyle yıl özelinde değerlendirmeler yapılarak ihtiyaç duyulan güncellemeler yapılacaktır.

Stratejik hedeflerini ve diğer faaliyetlerini süreç yönetimi çerçevesinde ele alan bütünlük kalite yönetim sistemi anlayışı içinde nitelikli eğitim ile araştırma-geliştirmeyi daha ileri düzeylere taşıyıp “bilime ve topluma yön veren, bir araştırma üniversitesi olmak” vizyonumuza her gün bir adım daha yaklaştığımıza olan inancım tamdır.

Bu hedefe ulaşmak amacıyla Stratejik Planı (2022-2026) büyük bir özveriyle ve katılımcı bir anlayışla hazırlayan başta Sayın Prof. Dr. Recep Öztürk olmak üzere Stratejik Plan Hazırlık Ekibi, Stratejik Planlama Ekibi, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Kalite Komisyonu-Kalite Akreditasyon Ofisi çalışanlarına, bu sürece katkı veren akademik, idari personelimize, diğer iç ve dış paydaşlarımıza çok teşekkür ederim. Stratejik plan hedef ve faaliyetlerini uygulamada hassasiyetle çalışacak tüm çalışma arkadaşlarıma da teşekkür ederim.

Prof. Dr. Ömer CERAN
Rektör

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2. MEVCUT DURUM ANALİZİ

- 2.1. Kurumsal Tarihçe
- 2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi
- 2.3. Mevzuat Analizi
- 2.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi
- 2.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi
- 2.6. Paydaş Analizi
- 2.7. Kurum İçi Analiz
 - 2.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi
 - 2.7.2. Kurum Kültürü Analizi
 - 2.7.3. Fiziki Kaynak Analizi
 - 2.7.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi
 - 2.7.5. Mali Kaynak Analizi
- 2.8. Akademik Faaliyetler Analizi
- 2.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi
- 2.10. GZFT (SWOT) Analizi

3. GELECEĞE BAKIŞ

- 3.1. Vizyon
- 3.2. Misyon
- 3.3. Temel Değerler

4. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

- 4.1. Konum Tercihi
- 4.2. Başarı Bölgesi Tercihi
- 4.3. Değer Sunumu
- 4.4. Temel Yetkinlik Tercihi

5. STRATEJİ GELİŞTİRME

5.1. Stratejik Amaçlar

5.2. Hedefler

5.3. Hedef Kartları (Amaç, Hedef, Performans Göstergeleri, Sorumlu Birimler, İlişkili Birimler, Riskler, Stratejiler, Tespitler, İhtiyaçlar, Tahmini Maliyet)

6. İZLEME ve DEĞERLENDİRME

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

İstanbul Medipol Üniversitesi 2022-2026 Dönemi Stratejik Planı, T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanmış olan, 2021 yılında yayınlanan “Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi, sürüm 1.1” ne uygun olarak hazırlanmış, süreç katılımcı bir anlayışla sürdürülmüştür. Vakıf üniversiteleri, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda belirlenen çerçevede stratejik plan kapsamında bir stratejik planla sorumlu olmamasına, sadece stratejik amaç ve hedefleri ile performans göstergelerinin tanımlandığı belge hazırlamaları yeterli olmasına rağmen, Üniversitemiz Stratejik Planı ilgili kanun kapsamında ve güncel rehberle göre hazırlanmıştır. Üniversitemizde 2022-2026 Dönemi Stratejik Planı’nın hazırlık çalışmaları, 2021 Mayıs ayında başlatılmış 2022 Mayıs ayına kadar sürmüştür.

İstanbul Medipol Üniversitesi 2022-2026 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları, İstanbul Medipol Üniversitesi 2022-2026 Stratejik Plan Genelgesi ve Stratejik Plan Hazırlık Süreci kapsamında yürütülmüş, bu amaçla sürecin üst düzeyde yönlendirilmesini sağlamak üzere Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuş ve bu kurula bağlı olarak Stratejik Planlama Ekibi ile Stratejik Plan Hazırlık Ekibi oluşturulmuştur. İlgili kurul ve ekiplerde görev alanlar aşağıdaki listelerde yer almaktadır. (Liste 1-3).

Kurul ve ekiplerin görev tanımları ilgili genelgede tanımlanarak Stratejik Plan süreci çalışmalarına başlanmıştır. Çalışmalara Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Kalite Komisyonu-Kalite Akreditasyon Ofisi yoğun destek vermiştir.

Liste 1. Strateji Geliştirme Kurulu

- Rektör V. Prof. Dr. Ömer CERAN
- Kalite Komisyonu Koordinatörü Prof. Dr. Recep ÖZTÜRK
- Genel Sekreter Yrd. Zeki AĞRALI
- Strateji Geliştirme D. Bşk. Dr. Öğr. Üyesi Nihal KALAYCI OFLAZ

Liste 2. Stratejik Planlama Ekibi

- Kalite Komisyonu Koordinatörü Prof. Dr. Recep ÖZTÜRK (Başkan)
- Prof. Dr. Hakan TOZAN Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Temsilcisi
- Prof. Dr. Burcu YAVUZ TİFTİKÇİGİL İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi Temsilcisi
- Prof. Dr. Yeter DEMİRUSLU Sağlık Bilimleri Fakültesi Temsilcisi
- Doç. Dr. Nihal BÜYÜKUSLU Sağlık Bilimleri Fakültesi Temsilcisi
- Doç. Dr. Yurdağül MERAL İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi Temsilcisi
- Dr. Öğr. Üyesi Zafer ŞAHİN Eczacılık Fakültesi Temsilcisi
- Dr. Öğr. Üyesi İlker KÖSE Teknoloji Transfer Ofisi Yöneticisi
- Dr. Öğr. Üyesi Nihal KALAYCI OFLAZ Strateji Geliştirme D. Bşk.

Liste 3. Stratejik Plan Hazırlık Ekibi

- Dr. Öğr. Üyesi Nihal KALAYCI OFLAZ Strateji Geliştirme D. Bşk.
- Dr. Öğr. Üyesi Ozan Emre EYÜPOĞLU Eczacılık Fakültesi
- Öğr. Gör. Halil YORULMAZ Strateji Geliştirme Dairesi Bşk. Yrd.
- Harun GÜLAY Kalite Akreditasyon Ofisi Sorumlusu
- Orhan DEMİR Kalite Akreditasyon Ofisi
- Sezen DURU Kalite Akreditasyon Ofisi
- Merve KORKMAZ Kalite Akreditasyon Ofisi

İlgili ekipler 2022-2026 Stratejik Planı için Durum Analizi Raporunu hazırlamıştır. Süreç içinde hazırlanan durum analizi, geleceğe bakış, farklılaşma stratejisi ve strateji geliştirme ana konuları kapsamında ekip çalışmaları yapılmış, üniversite genelinden katılımı artırmak için süreçte hazırlık ve planlama ekipleri entegre çalışma yürütmüş, ara ve nihai değerlendirme Strateji Geliştirme Kurulu tarafından yapılmıştır.

Belirtilen süreç içinde, yapılan durum analizinde, uygulanmakta olan 2017-2021 Stratejik Planı değerlendirilmiş, mevzuat analizi ve üst politika belgelerinin analizi yapılmış, faaliyet alanları ve ürün ile hizmetler belirlenmiş, mali ve fiziki kaynak analizleri ile üniversitenin GZFT (SWOT) analizi için geniş katılımlı paydaş görüşleri alınmıştır. Çalışmalara paydaş analizi, geleceğe bakış çalışmaları ile devam edilmiştir.

İstanbul Medipol Üniversitesi'nin bir önceki planındaki stratejik amaçları ve hedefleri de dikkate alınarak, devam edecek hedefler ve yeni hedefler belirlendikten sonra, hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını izlemek ve değerlendirmek amacıyla performans göstergeleri belirlenmiştir.

2017-2021 Stratejik planında yapıldığı gibi birimlerin var olan hedefleri son 5 yıllık performansları dikkate alınarak belirlenmiş, yeni hedefler için ilgili birimlerin hedefleri tasarlanmıştır. Süreç içinde birim hedeflerinde gerekli durumlarda güncelleme yapılması planlanmıştır.

2022-2026 Stratejik Planı, Kalite Komisyonu (27 Aralık 2022) ve Senatoda (29 Aralık 2022) görüşülerek kabul edilmiştir.

2. MEVCUT DURUM ANALİZİ

Mevcut durum analizi aşağıdaki başlıklar altında yapılmıştır.

- 2.1. Kurumsal Tarihçe
- 2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi
- 2.3. Mevzuat Analizi
- 2.4. Üst Politika Belgeleri Analizi
- 2.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi
- 2.6. Paydaş Analizi
- 2.7. Kuruluş İçi Analiz
 - i. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi
 - ii. Kurum Kültürü Analizi
 - iii. Fiziki Kaynak Analizi
 - iv. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi
 - v. Mali Kaynak Analizi
- 2.8. Akademik Faaliyetler Analizi
- 2.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi
 - i. Sektörel Eğilim Analizi
 - ii. Sektörel Yapı Analizi
- 2.10. GZFT (SWOT) Analizi
- 2.11. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

2.1. KURUMSAL TARİHÇE

İstanbul Medipol Üniversitesi, Türkiye Eğitim, Sağlık ve Araştırma (TESA) Vakfı tarafından 7 Temmuz 2009 tarih ve 27281 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 5913 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununda Değişiklik yapılmasına dair kanun ile 28 Mart 1983 tarih ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununa eklenen Ek 112. madde ile vakıf üniversitesi olarak kamu tüzel kişiliğini kazanmıştır. Vakfın kurucusu Dr. Fahrettin KOCA’dır. Üniversitenin Mütevelli Heyeti Başkanı Prof. Dr. Orhan Gazi YİĞİTBAŞI olup, Rektörlük görevini Prof. Dr. Ömer CERAN yürütmektedir.

İstanbul Medipol Üniversitesi’nde eğitim ve öğretime 2010 yılında başlanmış olup, 2020-2021 eğitim öğretim yılı itibarıyla 10.802 ön lisans, 21.310 lisans, 913 yüksek lisans ve 615 doktora olmak üzere toplam 33.640 öğrenci bulunmaktadır.

Üniversitemiz mezunları sayısı 2021 yılı itibarıyla 35.255’tir (Ön lisans: 12.582, Lisans: 21.386, Yüksek Lisans: 1.179, Doktora: 108).

Mevcut öğrenci sayılarımıza ilişkin bilgiler Tablo 1’de paylaşılmıştır.

Tablo 1. Aktif Öğrenci Sayısı (2020-2021)

2020-2021 EĞİTİM ÖĞRETİM YILI AKTİF ÖĞRENCİ SAYISI			
ÖNLİSANS	10.802		
LİSANS	21.310		
YÜKSEK LİSANS	913		
DOKTORA	615		
TOPLAM	33.640		
	BİRİNCİ ÖĞRETİM	İKİNCİ ÖĞRETİM	TOPLAM
ÖNLİSANS	7.165	3.637	10.802
LİSANS	21.310		21.310
TOPLAM	28.475	3.637	32.112
	TEZLİ	TEZSİZ	TOPLAM
YÜKSEK LİSANS	864	49	913
DOKTORA	615		615
TOPLAM	1.479	49	1.528

Öğrenci sayıları ile akademik personel sayıları her geçen yıl artış göstermektedir. Yıllara göre kadrolu öğretim elemanı sayılarımız; 2015 yılında 752, 2016 yılında 792, 2017 yılında 861, 2018 yılında 953, 2019 yılında 1.066, 2020 yılında 1.230, 2021 yılında 1.273 kişidir.

Üniversitemizde 31 Ağustos 2021 tarihi itibarıyla 191 Profesör, 119 Doçent, 444 Dr. Öğretim Üyesi olmak üzere toplam 754 kadrolu öğretim üyesi bulunmaktadır. Diğer öğretim elemanı kadrosu ile değerlendirildiğinde toplam kadrolu öğretim elemanı sayısı 1.273'tür. Dışarıdan görevlendirilen öğretim elemanı sayısı 442'dir.

2020-2021 Eğitim Öğretim Yılı Bahar Döneminde lisans programlarına kayıtlı 21.310 lisans öğrencisi mevcut olup, lisans bazında değerlendirildiğinde kadrolu öğretim elemanı başına 16,7 lisans öğrencisi düşmektedir.

Üniversitemizin toplam idari personel sayısı ise 2021 sonu itibarıyla 2.362'dir. Bunlardan 1.761'i SUAM'larda çalışmaktadır. Kadrolu öğretim elemanı sayısının 1.273, öğrenci sayısının 33.640 olduğu göz önünde bulundurulduğunda üniversite genelinde idari personel başına 0,57 öğretim elemanı düşmektedir. İdari personel başına düşen öğrenci sayısı ise 15,31'dir.

Üniversitemizin hem Anadolu yerleşkesinde hem de Avrupa yerleşkesinde bulunan üç ayrı yerleşim alanında derslikler, laboratuvarlar, idari ve akademik ofisler ve diğer mekânlarda hizmet verilmektedir. Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri hariç Anadolu ve Avrupa yerleşkelerinde toplam 35.633 m² eğitim alanı (derslikler vb.), 8.999 m² araştırma alanı (laboratuvar vb.) bulunmaktadır. Üniversitemizin toplam kapalı alanı, Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri de dâhil edildiğinde 457.624 m² olup 431.769 m² açık alan içerir.

Kuruluşundan bu yana üniversitenin organizasyon yapısı değerlendirildiğinde 4 fakülte ve 7 programda eğitim öğretime başlayan Üniversitemiz 2021 eğitim öğretim yılı sonu itibarıyla, 12 Fakülte, 5 Enstitü, 1 Yüksekokul, 4 Meslek Yüksekokulu (MYO) ve SUAM'lar dâhil 20 Araştırma ve Uygulama Merkezi ve diğer birimleri ile faaliyet göstermektedir.

Üniversitemizde Sağlık Bilimleri ve Teknolojileri Araştırma Enstitüsü (SABİTA, <https://sabita.medipol.edu.tr/>) (bünyesinde REMER vd. birimler), ayrıca Mühendislik laboratuvarları gibi üst düzey donanımları ve yetkin öğretim elemanlarıyla geniş araştırma olanakları mevcuttur. Üniversitemiz, özellikle Güney yerleşkemizde kurulan üst düzey teknolojik donanımı, diğer altyapısı ve yeterli sayıdaki yetkin öğretim elemanları ile öğrencilerimize yüksek standartlarda eğitim olanağı sağlamaktadır. Bu doğrultuda Üniversitemizin organizasyon şeması Şekil 1'de sunulmuştur.

Üniversitemiz YÖKAK Dış Değerlendirme Sürecinden 2017 yılı başında geçmiş, 2020 yılı sonunda da YÖKAK tarafından izleme değerlendirmesi yapılmıştır. 2017 Dış Değerlendirme Süreci Geri Bildirim Raporunda belirlenen 19 gelişmeye açık alandan 15'i 2020 yılı sonunda yapılan izlemede gelişmeye açık alan olmaktan çıkarılmıştır. Üniversitemiz "Bütünleşik Kalite Yönetim Sistemi" kurma hedefiyle çalışmalarını sürdürmektedir.

2.2. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Üniversitemizin 2017-2021 Stratejik Planı dört stratejik amaç (SA) çerçevesinde tasarlanmıştır: S.A.1. Çağın gereksinimleri ve ulusal öncelikler çerçevesinde bilimsel faaliyetler ile teknolojik gelişmeleri arttırmak, yaygınlaştırmak ve transfer etmek,

S.A.2. Bilimsel ve mesleki eğitimde kalite, verimlilik ve memnuniyeti artırmak,

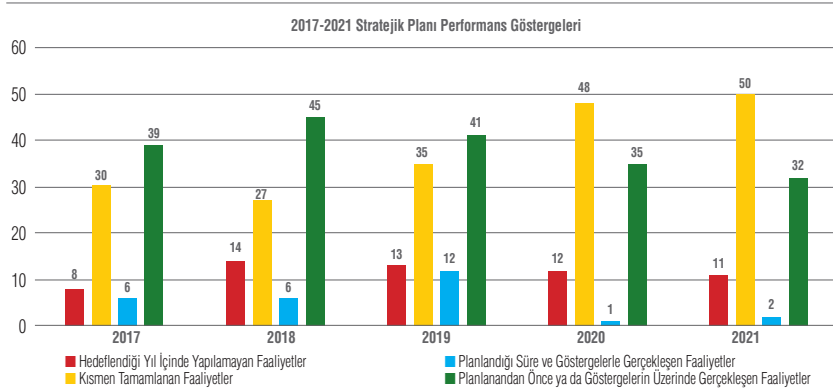
S.A.3. Toplumun mevcut sorun ve ihtiyaçlarına yönelik alanlara öncelik veren bir anlayışla toplumsal gelişime katkı sağlamak,

S.A.4. Üniversiteyi rekabetçi bir kurumsal ve fiziksel yapıya kavuşturmak

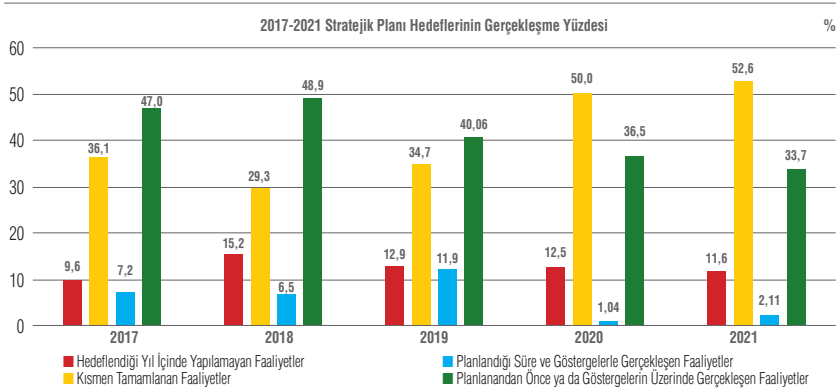
Bu stratejik amaçlar kapsamında SA 1’de 4 ayrı hedef altında 28 faaliyet, SA 2’de 6 ayrı hedef altında 40 faaliyet, SA 3’te 3 ayrı hedef altında 11 faaliyet ve SA 4’te 3 ayrı hedef altında 22 faaliyet planlanmıştır. Toplamda 4 ayrı SA kapsamındaki 16 hedef altında 101 faaliyet mevcuttur.

2.2.1. Yıllara Göre Hedeflerin Gerçekleşme Düzeyi

Stratejik Plan 2017-2021’de belirlenen hedeflere ulaşmak için saptanan faaliyetlerin performans göstergelerine ilişkin 2017-2021 yıllarındaki izlem sonuçları Grafik 1 ve 2’de paylaşılmıştır.



Grafik 1. 2017-2021 Stratejik Planı Hedef Göstergeleri Gerçekleşme Durumu



Grafik 2. 2017-2021 Stratejik Planı Hedef Göstergeleri Gerçekleşme Oranı

Yıllara göre Stratejik Plan kapsamındaki faaliyetlerin durumu Tablo 2’de, yıllara göre tüm hedeflerin gerçekleşme oranı Tablo 3’te özetlenmiştir.

Tablo 2. Yıllara göre stratejik plan kapsamındaki faaliyetlerin durumu

Faaliyetler	2017	2018	2019	2020	2021	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)
Hedeflendiği Yıl İçinde Yapılamayan Faaliyetler	8	14	13	12	11	9,6	15,2	12,9	12,5	11,6
Kısmen Tamamlanan Faaliyetler	30	27	35	48	50	36,1	29,3	34,7	50,0	52,6
Planlandığı Süre ve Göstergelerle Gerçekleşen Faaliyetler	6	6	12	1	2	7,2	6,5	11,9	1,04	2,11
Planlanandan Önce ya da Göstergelerin Üzerinde Gerçekleşen Faaliyetler	39	45	41	35	32	47,0	48,9	40,6	36,5	33,7
	83	92	101	96	95	90,4	84,8	87,1	87,5	88,4

10 tane hedefimiz plan döneminde gerçekleştirilememiştir.

Tablo 3. Yıllara Göre Tüm Hedeflerin Gerçekleşme Oranı

Yıl	Hedeflerin Gerçekleşme Oranı (%)
2017	90,4
2018	84,8
2019	87,1
2020	87,5
2021	88,4
Hedeflerde Genel Başarı Oranı	87,64

Stratejik Plan akademik ve idari birimler düzeyinde hedefler temelinde izlenmiş, ilgili veriler her yıl sonunda akademik ve idari birimlerden temin edilmiş, ayrıca üniversitece farklı kaynaklardan elde edilen değişik veriler doğrulama veya eksik verileri gidermek amacıyla kullanılmıştır.

Stratejik Plan 2017-2021 döneminde hedeflenen Teknopark kurulması, yayınevi kurulması, üniversite hastanesi inşaatına başlanması, kreş ve anaokulu açılması, kapalı spor salonu yapılması gibi fiziksel ihtiyaçlarımıza cevap verecek faaliyetler gerçekleştirilememiştir.

Öğrencilerin eğitimini sekteye uğratacak risklere karşı eğitim sigortası uygulamasına başlanması ve kurum çalışanlarına ve öğrencilerine özel sağlık güvenceleri konularında da faaliyet gerçekleştirilememiştir.

Stratejik Planda bazı faaliyetler 2020, 2021 döneminde pandemi nedeniyle yapılamamıştır (spor müsabakalarına katılım, sosyal programlar (festival, gezi, konser, piknik vb.) vb).

Stratejik Planın genel değerlendirmesi yapıldığında hedeflerin büyük bir kısmının gerçekleştirildiği, bir kısmının ise çoğu hedefe yakın olmak üzere kısmen gerçekleştirildiği ve tüm hedefleri gerçekleştirme düzeyinin toplamda %87,64 olduğu görülmüştür.

2.2.3. Stratejik Plan (2022-2026) Hazırlık Ekibi Raporunun Değerlendirilmesi

Stratejik Plan Hazırlık Ekibi tarafından hazırlanan ayrıntılı ön rapor, iletilen sorun ve öneriler, YÖKAK izleme ekibi tarafından hazırlanan izleme raporu, Kurum İç Değerlendirme Raporları, Kalite Komisyonu faaliyet ve kararları Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Kurulu tarafından değerlendirilmiştir.

Değerlendirmeler sonrası verilen kararlar aşağıda özetlenmiştir:

Üniversitemiz Teknoparkının kurulması için çalışmalara devam edilecektir. TEKMER kuruluşu 2023, Teknopark'ın kuruluşu ise 2024'te hedeflenmiştir.

Kavacık'ta Üniversite Hastanesi kurulması mevcut afileye Medipol Mega Üniversite Hastanesi ve Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin mezuniyet öncesi tıp

eğitimi ve tıpta uzmanlık öğrenciliği eğitimi için mevcut stratejik plan döneminde yeterli olmaları nedeniyle bu dönem stratejik hedefler dışında tutulması kararlaştırılmıştır.

Yapımı 2022 yılı içinde planlanan açık ve kapalı spor salon tesisleri öğrencilerimize, akademik ve idari personelimize yeni açılımlar sağlayacaktır.

Ayrıca yine 2022 yılı içinde Kavacık Güney Kampüsünde yapımına başlanacak ek 15 adet dersliğin 2022-2023 Eğitim-Öğretim Dönemi içinde kullanıma girmesi hedeflenmiştir.

Kütüphane okuma alanlarını genişletme çalışmalarına özellikle Kavacık Kampüsünde devam edilecektir.

Yemekhane, büfe, kafeterya, market ve bu kapsamdaki yerlerin nicelik ve niteliğini artırıcı çalışmalara devam edilecektir.

Kreş-Anaokulu ihtiyacı konusu orta vadede ele alınabilecek konular arasındadır.

2017-2021 Stratejik Planındaki hedefler arasında yer alan yayınevi kurulması hedefinden fayda yarar oranı ve ekonomik açıdan sürdürülebilirlik dikkate alınarak vazgeçilmiştir.

Uluslararasılaşmada son üç yıl içinde giderek artan çalışmalar çerçevesinde kapsanan ülkelerin sayısı giderek artırılabilecektir. Nitekim, 2019 yılı başından itibaren gerçekleştirilen uluslararası öğrenci iş geliştirme operasyonu ve her yıl kazanılan ivmeyle kurumumuzdaki uluslararası öğrenci sayısı anlamlı şekilde artırılmıştır. 2018-2019 da %1,85 olan uluslararası öğrenci oranı, 2021-2022 eğitim öğretim döneminde %11,21'e yükselmiştir. 2021-2022 dönemindeki uluslararası öğrencilerin uyruk çeşitliliği artarak 72'ye yükselmiştir.

Üniversitemizde uluslararasılaşmayı sadece öğrenci sayısı ile değil, uluslararasılaşma gereklerine uygun akademik ve idari personel, uluslararası ortaklıklı yayınlar ve projeler, uluslararası hareketlilik/değişim programları, yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı, doktora sonrası araştırmacı sayısı ve yabancı dille açılan program sayısı ve çeşitliliği kapsamında ele alınmaktadır. İngilizce dille açılmış program sayımız 2021 itibarıyla 49'dur (ön lisans:5, lisans:26, yüksek lisans:13, doktora:5).

Akademik kaliteyi yükseltmek adına yayın ve patentler kapsamında verilen teşvik destekleri nitelik temelinde artırılabilecek, özellikle %10'luk dilim başta olmak üzere Q1 ve Q2 yurt dışı yayınlar desteklenecektir. Uluslararası ortaklıklı yayınlara katkı veren üniversitemiz mensubu araştırmacılara verilen destek mevcut duruma göre artırılabilecektir. Vizyonumuza uygun olarak orta vadede araştırma üniversitesi olma hedefine hizmet edecek faaliyetlere, eğitimin niteliğini artırma hedefinin korunması gözetilerek ağırlıklı verilecektir.

Akademik ve idari birimlerden stratejik plan hedef ve faaliyet verilerinin daha dinamik ve güvenli şekilde toplanması gerektiği Stratejik Plan 2017-2021 değerlendirmesinde tespit edilmiş, bu konuda iyileştirme yapılması gerektiği

kararına varılmıştır. Bu kapsamda 2022-2026 stratejik planında akademik birimlerin mutlaka hedef belirlemesi gereken alanlar belirlenecek, özellikle lisans programlarının kendileri için özellikli hedefler koyması, takibi ve analizi sağlanacaktır.

2.3. MEVZUAT ANALİZİ

7 Temmuz 2009 tarih ve 27281 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 5913 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile 28 Mart 1983 tarih ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununa eklenen ek 112. madde ile vakıf üniversitesi olarak kamu tüzel kişiliğini kazanan üniversitemiz Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nın 130. maddesi ile 2547 sayılı Kanundan doğan yükümlülükleri yerine getirmektedir.

Üniversitemizin yönetmelik, yönerge, esas ve usuller, kurul ve komisyon kararları ve diğer mevzuat ilişkili dokümana Üniversitemiz web sayfasından erişilebilmektedir.

Üniversitemizin 2022-2026 Stratejik Planı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda belirlenen çerçevede ve 2021 yılında yayınlanan “Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi, sürüm 1.1” ne uygun olarak hazırlanmıştır. Mevzuattan doğan yasal yükümlülükler ve bu yükümlülüklerle ilişkin tespitler ve ihtiyaçlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Üniversitemizin teşkilatlanması, çalışma usulü ve iş süreçlerine ilişkin hükümler birincil mevzuat olan T.C. Anayasasıdır.	Anayasa 130 ve 131. maddeler	Üniversitenin yürütmekte olduğu hizmetlerde diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çatışması bulunmamaktadır. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	Bu kapsamda belirlenmiş bir ihtiyaç yoktur
Üniversitemizin teşkilat yapısının düzenlendiği temel kanundur.	2809 Sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu	Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	Kurumsal risk yönetiminin süreçlerde dikkate alınması
Üniversitemizin çalışma usulü ve iş süreçlerini, personel özlük haklarını düzenleyen temel kanundur.	2547 Yükseköğretim kanunu; Madde 14, 36 ve diğer muhtelif maddeler	Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	Vakıf üniversitelerinin insan kaynakları politikalarının geliştirilmesi, yetenekli personelin istihdamının sağlanması
Üniversiteler bölgelerindeki hizmet sektörü ve sanayinin gelişmesine, bunların ihtiyaçlarına uygun insan gücünün yetiştirilmesine destek vermek, sanayi, mühendislik, tarım, sağlık hizmetleri ile diğer alanlarda gelişmeyi, üretimde verimi artırmayı sağlayacak bilimsel çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ; bu çerçevelerde ilgili kurumlarla işbirliği yapmak; çevre sorunlarına çözüm getiren çalışmalar yapıp öneriler geliştirmek, eğitim teknolojisi üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak.	2547 Yükseköğretim Kanunu Md. 4, 5 ve 12. madde a-ı fıkraları	Üniversitemiz eğitim, öğretim, araştırma, toplumsal iş birliği ve hizmetlerle ilgili faaliyetlerini mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirmektedir. Üniversitemizin Sağlık Bilimleri ve Teknolojileri Araştırma Enstitüsünde (SABİTA) ileri sağlık araştırmaları, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesinde 6G araştırmaları ve diğer araştırmalar, Medipol İklim değişikliği UAM da iklim araştırmaları yürütmekte, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) bu kapsamdaki araştırma ve geliştirme faaliyetlerine destek olmaktadır	-Üniversitelerin kamu, özel sektör ve toplumla var olan ilişkilerini daha ileri taşıyacak iletişim ve iş birliği imkânlarının geliştirilmesi ve bu kapsamda ihtiyaçların ne olduğunun bilinmesi gerekir. -Araştırma-Geliştirme çalışmaları, bilimsel projeler, eğitim teknolojilerinin üretilmesi ve geliştirilmesi ve sosyal sorumluluk projelerinde etkin rol alınmalıdır. -Dijitalleşmeye yönelik hedefler belirlenmelidir. -Üniversitenin üniversite-sanayi iş birliğini artırıcı stratejik hedefleri belirlenmelidir. -Ulusal kalkınma planı ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile entegre stratejik hedefler tespit edilmelidir. -Çalışmalarına devam eden TTO yanında TEKMER ve Teknopark kurma çalışmalarını da başlatarak bu kapsamdaki güçlü yönümüzü geliştirme hedefimiz bulunmaktadır

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Kişisel verilerin güvenliğini sağlamak amacıyla kullanılmaktadır.	6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (Md. 10, 12, 16/2)	Üniversitenin yürütmekte olduğu hizmetlerde diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çatışması bulunmamaktadır. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	-Kişisel verilerin işlenmesi ve korunması hususunda azami özenin gösterilmesi -Bilgi yönetimi ve veri güvenliğini daha da artırmaya yarayacak ISO 27001 kalite belgesinin alınması

2.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Üniversitemizin 2022-2026 Stratejik Planında; üst politika belgeleri kapsamında başta On Birinci Kalkınma Planı olmak üzere, Sanayi ve Teknoloji Stratejisinden, Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararlarından, Orta Vadeli Programdan ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarından kaynaklanan sorumluluklar dikkate alınmış olup, üst politika belgelerine ilişkin analiz Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Üst Politika Belgeleri

Üst Politika Belgeleri	İlgili Bölümler	Görevler /İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	289 309.10; 332.4;332.5 349.1 ve 3 350.5-7,9 456.9 350.4 440-445 536 550.3 561-564 562.3 565-566 590.4 845.1	-TTO'nun insan gücü, fiziki imkanlarının ve finansal sürdürülebilirliğini güçlendirilmesi -Ulusal/uluslararası patent başvuru sayılarının artırılmasının desteklenmesine devam edilmesi ve patentleri ticarileştirme imkanların geliştirilmesi, -TEKMER ve Teknoparkın kurulması -Ar-Ge desteklerinin artırılması -Ar-Ge çalışmalarına destek vermek üzere araştırmacı öğretim elemanı sayısı, lisansüstü öğrenci sayısının, doktora sonrası araştırmacı sayısının ve burs desteklerinin artırılması -Akademik teşvik sisteminde bilgi teknoloji transferini geliştirici destekler için geliştirilmiş ölçütlerin ihtiyaç kapsamında güncellenmesi -Üniversitenin AR-GE ekosistemindeki rolünün güçlendirilmesi -Nitelikli akademik personel sayısının artırılması -Açık erişim, açık bilim uygulamalarının ve altyapılarının desteklenmesi, -Afiyile hastanesi ve SUAM'ların nitelikli eğitim kapasitesinin geliştirilmesine devam edilmesi -Kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi, Kurumsal Akreditasyon Programına başvurulması ve akredite program sayılarının artırılması -Üniversitemizin sıralama sistemlerinde yükselmesi çalışmalarının geliştirilmesi -Uluslararasılaşma çalışmalarının geliştirilmesi, daha çok sayıda nitelikli uluslararası öğrencinin üniversiteye kaydedilmesi -Dijital değişim ve dönüşüm, insan gücü ve yeni öğretim ve araştırma teknolojilerinin kullanımının yaygınlaştırılması -BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları kapsamındaki çalışmaların geliştirilmesi
TÜBİTAK Stratejik Planı 2018-2022	Strateji 3(3-6),4 (4,6) ve 6(4,7)	-Tersine beyin göçüne katkı sağlayacak öğretim elemanlarının istihdamının artırılması; -Araştırmacıların uluslararası dolaşımlarının artırılmasının teşvik edilmesi, -Öncelikli alanlarda ve ulusal/uluslararası Ar-Ge çalışmalarına destek olacak lisansüstü burslu öğrencilerinin artırılmasının sağlanması
2023-2027 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi	Dördüncü bölüm,17	-Sanayiden gelen konularla ilgili tez ve doktora çalışması yürüten öğrencilere teşvik sağlanması, -Tersine beyin göçü kapsamında lider araştırmacıların kazanılma çalışmaları ve genç araştırmacıların desteklenmesi, -Dijital teknolojilerin geliştirilmesi çalışmalarının desteklenmesi
Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararları	2015/101-102	-Doktora derecesine sahip insan kaynağının nicelik ve nitelik olarak artırılması -Ar-Ge çalışmalarının çok yönlü geliştirilmesi
BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları		-17 sürdürülebilir kalkınma amacı kapsamında üniversite stratejilerine en uygun olanlarının tespiti, konularla ilgili politikaların belirlenmesi ve ilgili hedeflere odaklanması. Bu çalışmaları yürütecek SURKAM'a insan gücü desteği sağlanması.
Orta Vadeli Program 2021-2023		-Küresel iklim değişikliği, çevre dostu, sıfır atık uygulamalarını teşvik edecek araştırmaların desteklenmesi, -Hayat boyu öğrenme programlarının çeşitliliğinin artırılması, -Girişimcilik eğitimlerinin ve desteklerinin artırılıp yaygınlaştırılması

2.5. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Üniversitemizin ürün ve hizmet alanları belirlenirken Rektörlük Makamı tarafından onaylanmış olan İstanbul Medipol Üniversitesi süreç haritasında yer alan ilk üç seviyeden istifade edilmiştir. İlk üç seviye üniversitenin ana hizmet alanlarını oluşturmaktadır. Diğer seviyelerde ana hizmet alanlarının uygulamalarına dair ayrıntılar yer almaktadır. Üniversitemize ait ürün ve hizmetler Tablo 6'da belirtilmiştir.

Tablo 6. Faaliyet Alanı - Ürün / Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Eğitim-Öğretim	Ön lisans eğitim hizmetleri
	Lisans eğitim hizmetleri
	Lisansüstü eğitim hizmetleri
	Uzaktan eğitim hizmetleri
	Sürekli Eğitim Merkezinin eğitim hizmetleri
Bilimsel Faaliyetler, Araştırma ve Geliştirme	Bilimsel yayın, patent, tasarım ve faydalı model faaliyetlerinin teşvik edilmesi
	Ulusal/Ülusal bilimsel toplantılar düzenleme
	Öğretim elemanlarının ulusal/uluslararası bilimsel toplantılara katılımını teşvik etme
	Proje yönetimi (iç kaynaklı, dış kaynaklı)
	Şirketleşme ve girişimcilik
	Üniversite-Sanayi iş birliği faaliyetleri
	Telif haklarının korunması işlemleri
	Fikri ve sınai hakların yönetimi
	Proje, yayın, patent/tasarım/faydalı model teşvikleri
	Eğitim faaliyetleri
Sağlık	Sağlık uygulama ve araştırma merkezleri
	Laboratuvar hizmetleri
Kültür, Sosyal, Sanat ve Spor Etkinlikleri	Kültürel ve sanatsal (sergiler, şenlikler, kültür gezileri, kongreler, seminerler vb.) hizmetler
	Üniversite tanıtım günleri
	Mezuniyet törenleri
	Sağlık, kültür, spor faaliyetleri

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Uluslararası İlişkiler	Değişim programları işlemleri
	Uluslararası ürün geliştirme ve ticarileştirme
	Uluslararası hizmet geliştirme ve ticarileştirme
	Uluslararası etkinliklerin organizasyonu
Toplumsal Sorumluluklar	Hayat boyu öğrenmeye yönelik hizmetler
	Engelli ilişkilerinin yönetimi
	Kalkınma politikalarına yönelik hizmetler
	Toplumsal katkı için yürütülen girişimcilik faaliyetlerine yönelik hizmetler
Yükseköğretime İlişkin İdari İşlemler ve Yönetsel Süreçler	İnsan kaynağının yönetimi
	Destek hizmetleri
	Öğrenciler ile ilgili (beslenme, yurt, burs, vb.) hizmetler
	Strateji geliştirme
	Mali kaynakların yönetimi
	Öğrenme kaynaklarının yönetimi
	Yapı işleri ve teknik destek
	Bilgi teknolojileri
	Hukuki süreçlerin yönetimi
	Basın yayın işlemleri
	Kariyer yönetimi ve planlama
	İhale ve tedarik işlemleri
	İş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri
	Süreç ve performans yönetimi
Bütünleşik Kalite Yönetim Süreci	Stratejik yönetim
	Doküman yönetimi
	Uygun olmayan ürün ve hizmetlerin yönetimi
	Laboratuvar uygunsuzluklarının yönetimi
	Paydaş ilişkileri yönetimi
	İç değerlendirme faaliyetleri
	İstatistik ve raporlama faaliyetleri

Üniversite süreçlerinin geliştirilmesine devam edilip altı seviyeli süreç yönetim modeli uygulanması tasarlanmaktadır. Altı seviyeli süreç yönetim modeli basamakları; ana süreç, süreç, alt süreç, detay süreç, faaliyet, alt faaliyet olarak belirlenmiştir. İstanbul Medipol Üniversitesi süreç yönetimi haritasında altı seviyeye ait belirlenen süreç sayıları aşağıdaki Tablo 7’de belirtilmiştir.

Tablo 7. İstanbul Medipol Üniversitesi Süreç Haritası İstatistikleri

Süreç Seviyesi	Sayı
Ana Süreç	6
Süreç	25
Alt Süreç	90
Detay Süreç	70
Faaliyet	19
Alt Faaliyet	9
Toplam	219

2.6. PAYDAŞ ANALİZİ

İstanbul Medipol Üniversitesi, belirlenmiş misyon ve vizyonunun yeniden değerlendirilmesi, ürün ve hizmetlere ilişkin görüş ve memnuniyetlerin tespiti amacıyla iç paydaşlar (öğrenci, akademik personel, idari personel) ve dış paydaşların (mezunlar, kamu ve özel kurumları /kuruluşları, meslek örgütleri ve odalar, sivil toplum kuruluşları) stratejik planlama sürecine katılımlarını sağlamıştır.

Paydaş analizi kapsamında, üniversite birimleri tarafından kurulan iç ve dış paydaşlık ilişkilerinin standart bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla Paydaş İlişkileri Yönetimi Prosedürü ve Paydaş Analiz Formu hazırlanmıştır. Prosedür içerisinde paydaş analizi, paydaş görüşü alma yöntemleri ve paydaş algısı ölçülürken dikkat edilmesi gereken hususlara yer verilmiştir. Bu sayede her birimin paydaş analizi yapması ve paydaş etkileşimlerini (çalıştay, toplantı, anket vb.) kayıt altına alarak sürdürülen ilişkinin kanıta dayalı hâle gelmesi ve süreç iyileştirmelerinin sağlanması amaçlanmıştır. Prosedür ve Paydaş Analiz Formu, akademik ve idari birimlerin tamamına gönderilerek her birimin paydaş analizi yapması istenmiştir. Akademik birimler paydaş analizi yaparken birimlerine bağlı olarak faaliyet gösteren programlar için paydaş analiz formlarını hazırlamış daha sonra MYO/YO/Fakülte/Enstitüyü temsil eden paydaş analiz formunu tamamlamışlardır. İdari birimler ise birimlerini temsil eden paydaş analiz formlarını hazırlamışlardır. Bu sayede üniversite çatısı altında faaliyet gösteren her birimin kendi özelinde paydaş analizi yapması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda akademik birimlerin %66’sı, idari birimlerin %64’ü ve araştırma merkezlerinin %32’si paydaş analizi yapmıştır. Üniversitenin birimlerinin tamamı birlikte ele alındığında (toplam paydaş analiz formu/toplam birim sayısı) paydaş analizi yapan birim oranı %62 olmuştur. Elde edilen paydaş analiz formları Kalite Komisyonu-Kalite Akreditasyon Ofisi

tarafından değerlendirilerek nihai hâli oluşturulmuş ve Stratejik Planlama Ekibine sunulmuştur. Stratejik Planlama Ekibi sunulan verileri değerlendirerek İstanbul Medipol Üniversitesi Paydaş Analizini hazırlamıştır. Yapılan bu çalışma ile paydaşlık kültürünün tüm birimlere yayılması ve süreçlerin sürekli iyileşmesinin sağlanması planlanmaktadır.

İç paydaşların görüşleri düzenli olarak yapılan öğrenci memnuniyet anketi, akademik personel memnuniyet anketi, idari personel memnuniyet anketi ve GZFT (SWOT) analizi kapsamında yapılan geniş katılımlı ankete dayanarak alınmıştır.

Önceki stratejik planda mevcut olan dış paydaşlar güncellenmiş ve dış paydaşlara stratejik planda yer vermek üzere Üniversitemizin değişik birimleri hakkındaki görüşlerini soran bir anket gönderilmiş ve ilgili anket sonuçlarından elde edilen bilgilerden stratejik planda değişik yönlerden yararlanılmıştır. Ayrıca mezunlar için hazırlanan ve düzenli olarak yapılan anketlerden de yararlanılmıştır. Paydaşlar, bölgede sorun ve çözüm temelli çalışmalar yapılması, uygulama ağırlıklı mesleki alan bilgisine eğitim ve öğretimde daha fazla ağırlık verilmesi, yabancı dil ve bilişim eğitimlerine ağırlık verilmesi, paydaşlarla yüz yüze ve diğer metotlarla daha düzenli görüşmeler yapılarak katkılarının alınması konularında görüş bildirmişlerdir. Bu dönemde paydaş memnuniyetinin artırılması öncelikli amaçlarımız arasına alınmıştır.

Paydaş analizi değerlendirmesi sonrası Üniversitemizin iç ve dış paydaşları ve paydaşların önceliklendirilmesi Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Paydaş analizi ve önceliklendirilmesi

Paydaş adı	Paydaş Sınıflandırması				Paydaş Türü			Paydaşın Niteliği			Paydaş Önceliklendirme		
	Çalışan	Hizmet Alan	İş ve Yönetişim Paydaşları	Toplum	İş Birlikleri ve Tedarikçiler	İç Paydaş	Dış Paydaş	Temel Ortak	Stratejik Ortak	Operasyonel Ortak	Önem Derecesi	Etki derecesi	Önceliği
Üst Yönetim			✓			✓			✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Akademik Personel	✓					✓		✓			Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
İdari Personel	✓					✓		✓			Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Öğrenciler		✓				✓			✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Mezunlar					✓		✓		✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Mega Medipol Üniv. Hst. (afiliye)					✓		✓		✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
YÖK, UAK, YÖKAK		✓					✓		✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
ÖSYM		✓					✓	✓			Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Üniversiteler					✓		✓		✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
TÜBİTAK TÜBA					✓		✓		✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
İstanbul Kalkınma Ajansı (İSKA)					✓		✓		✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Ulusal Ajans					✓		✓		✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kalite ve Akreditasyon Kuruluşları (TSE, Kal-Der, Akreditasyon Dernekleri)					✓		✓		✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Belediyeler ¹					✓		✓			✓	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kamu Kurumları/ İl Müdürlükleri					✓		✓			✓	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kredi Yurtlar Kurumu					✓		✓			✓	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara dahil et
Meslek Örgütleri ve Odalar ²					✓		✓	✓			Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Sivil Toplum Kuruluşları ³					✓		✓		✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kızılay, Yeşilay, Darülaceze					✓		✓		✓		Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Tedarikçiler					✓		✓			✓	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Görsel ve Yazılı Basın					✓		✓			✓	Düşük	Zayıf	Takip et

1. Belediyeler: İstanbul Büyük Şehir Belediyesi, Beykoz Belediyesi, Bağcılar Belediyesi, Fatih Belediyesi, Esenler Belediyesi,
2. Meslek Örgütleri ve Odalar: İstanbul Ticaret Odası, İstanbul Sanayi Odası, İstanbul Barosu, İstanbul Tabip Odası, İstanbul Diş Hekimleri Odası, İstanbul Eczacılar Odası, İstanbul Mühendisler Odası, İstanbul Mimarlar Odası, TURMOB-Türkiye Mali Müşavirler Odası, Türkiye Sigorta Birliği
3. Sivil Toplum Kuruluşları: Gazeteciler Cemiyeti, Türkiye Halkla İlişkiler Derneği, Medya Yöneticileri Derneği, OHSAD

2.7. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

2.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Üniversitemizde 31 Ağustos 2021 tarihi itibarıyla toplam kadrolu öğretim elemanı sayısı 1.273'tür.

191 Profesör, 119 Doçent, 444 Dr. Öğretim Üyesi olmak üzere toplam 754 kadrolu öğretim üyesi bulunmaktadır. Diğer öğretim elemanı kadrosu ile değerlendirildiğinde toplam kadrolu öğretim elemanı sayısı 1.273'tür. Dışardan görevlendirilen öğretim elemanı sayısı 442'dir. Üniversitemizin toplam idari personel sayısı ise 2.362'dir.

Kuruluş içi analiz kapsamında üniversitenin mevcut idari yapısının ve iş süreçlerinin değerlendirilmesi amacıyla sistem analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma ile öncelikle idari birimlerin iş tanımları tespit edilmiş olup iş süreçlerinin dokümantasyonu sağlanmıştır. İş tanımları ve iş süreçleri dikkate alınarak örgütsel yapılanma gözden geçirilerek üniversite genelinde unvan çalışması gerçekleştirilmiştir.

Bu doğrultuda toplamda 55 organizasyon şeması ve bu şemalara bağlı olarak 395 Görev, Yetki ve Sorumluluk dokümanı oluşturulmuştur.

Onaylanan 203 adet Görev, Yetki ve Sorumluluk dokümanı ile ilgili çalışmalar devam etmektedir. Oluşturulan görev, yetki ve sorumluluk dokümanlarında; kişilerin sorumlu oldukları iş süreçleri dikkate alınarak genel ve özel görevleri ile yetkinlik gereksinimleri tanımlanmıştır.

Organizasyon şemaları genel hatlarıyla Daire Başkanlığı, Ofisler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, Fakülte, MYO, YO ve Enstitü yapılanmaları dikkate alınarak oluşturulmuştur. Birimlere ait organizasyon şemasında oluşturulan unvan kalıpları aşağıdaki gibidir:

Daire Başkanlıklarına ait organizasyon şeması

- Daire Başkanı
- Daire Başkan Yardımcısı
- Kıdemli Uzman
- Uzman
- Uzman Yardımcısı
- Görevli

Ofislere ait organizasyon şeması

- Ofis Yöneticisi
- Sorumlu
- Kıdemli Uzman
- Uzman
- Uzman Yardımcısı
- Görevli

Uygulama ve Araştırma Merkezlerine ait organizasyon şeması

- Müdür
- Makam Sekreteri (Belirli sayıda personele ulaşan merkezlerde)
- Müdür Yardımcısı
- Sorumlu
- Kıdemli Uzman
- Uzman
- Uzman Yardımcısı
- Görevli

Akademik birimlere ait organizasyon şeması

- Dekan/Müdür
- Dekan Yardımcısı/Müdür Yardımcısı
- Enstitü/Fakülte/YO/MYO Sekreteri
- Dekanlık/Müdürlük sekreteryası
- Kıdemli Uzman
- Uzman
- Uzman Yardımcısı

Sağlıklı bir kuruluş içi analiz yapılabilmesi için insan kaynağı önemli bir etkindir. İnsan kaynağının iş tanımları dikkate alınarak farklı pozisyondaki çalışanların hangi temel yetkinliklere sahip olması gerektiği belirlenir.

Yetkinliklerin ölçülebilmesi için performans değerlendirme sistemine geçilmiştir. İdari Personel Performans Değerlendirme Prosedürü doğrultusunda personelin gelişmeye açık yönleri tespit edilerek iyileştirme çalışmaları uygulanmaktadır. Ayrıca örgütsel ihtiyaçlar ve stratejik amaçlar doğrultusunda oluşacak fırsatların değerlendirilmesi ve çalışanların sürekli gelişimlerini sağlayacak çalışmalara başlanarak üniversiteyi geleceğe taşıyacak potansiyel yeteneklerin belirlenmesi amacıyla Yetenek Yönetimi Prosedürü oluşturulmuştur.

Bu prosedürler kapsamında tasarlanan süreçler aşağıda sunulmuştur.

İdari Personel Performans Değerlendirme Prosedürü ve Yetenek Yönetimi Prosedürü kapsamında tasarlanan süreçler sonrasında;

Yönetici pozisyonunda görev yapan 60 kişi, idari personel pozisyonunda görev yapan 403 kişi olmak üzere toplamda 463 kişi değerlendirilmiştir.

- Yönetici pozisyonları değerlendirmesinde 13 adet ölçüt bulunmaktadır. Bu ölçütlere göre alınan puanların yetkinlik temelli ortalamaları %72,97 oranındadır.

Temel Yetkinlik (%35)

- Hizmet Anlayışı (%5)
- Kurumsal Farkındalık (%5)
- Problem Çözme Becerileri (%5)
- Kişisel Bütünlük (%5)
- Güvenirlilik (%5)
- Değişime Açıklık (%5)
- Bireysel Gelişime Katkı (%5)

Fonksiyonel Yetkinlik (%30)

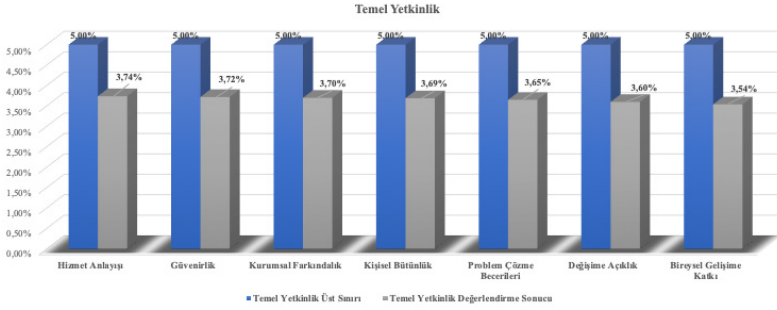
- İş Bilgisi (%30)

Yönetimsel Yetkinlik (%35)

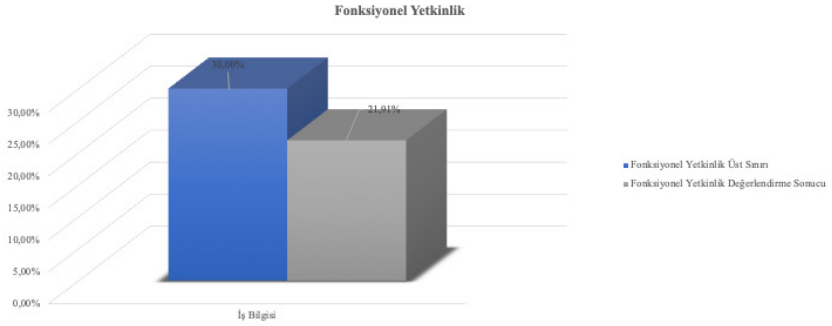
- Paydaş İletişimi (%7)
- Performans Yönetimi ve Çalışanların Gelişimi (%7)
- Liderlik (%7)
- Karar Alma (%7)
- Çalışanları Yönlendirme Motive Etme (%7)

Yetkinliklerle ilgili bilgiler grafik 3-5'te verilmiştir.

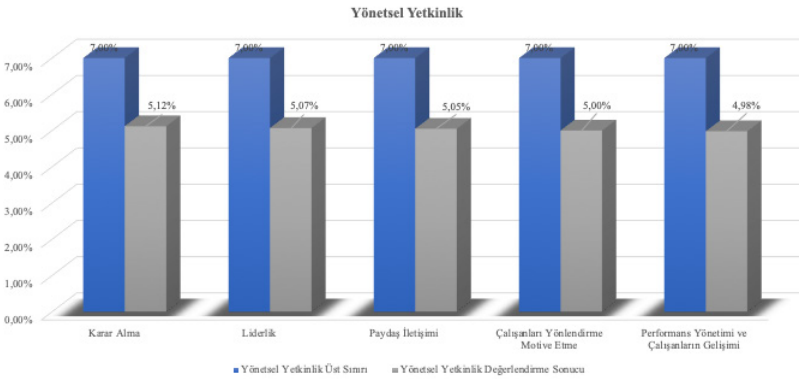
Grafik 3. Temel yetkinlik bileşenleri ve oranları



Grafik 4. Fonksiyonel yetkinlik durumu



Grafik 5. Yönetsel yetkinlik bileşenleri ve oranları



- İdari personel pozisyonları değerlendirmesinde 15 adet ölçüt bulunmaktadır. Bu kriterlere göre alınan puanların yetkinlik bazlı ortalamaları %66,65 oranındadır.

Temel Yetkinlik (%48)

- İş Disiplini (%4)
- İlişki Yönetimi (%4)
- Takım Çalışması (%4)
- İletişim Becerileri (%4)
- Güvenirlilik (%4)
- Değişime Açıklık (%4)
- Bireysel Gelişime Katkı (%4)
- Motivasyon (%4)
- Hizmet Anlayışı (%4)
- Kurumsal Farkındalık (%4)
- Devam/Devamsızlık ve Zaman Kullanımı (%4)
- Problem Çözme Becerileri (%4)

Fonksiyonel Yetkinlik (%32)

- İş Bilgisi (%32)

Yönetsel Yetkinlik

- Planlama ve Organizasyon (%10)
- İş Kalitesi ve Hedeflere Ulaşma (%10)

Üniversitemizde istihdam edilen idari personelin üstlendikleri görevde uyumunu sağlamak için uyum (oryantasyon) eğitimleri, hizmet içi eğitimler verilmektedir.

Akademik personel için verilmekte olan uyum eğitimi ve eğitici eğitimlerine daha düzenli şekilde devam edilecektir.

2.7.2 Kurum Kültürü Analizi

İstanbul Medipol Üniversitesi'nde kurum kültürünü ölçümleyecek özel bir anket henüz uygulanmamaktadır. Kurum kültürü ve algı düzeyi değerlendirme anketleri çalışmaları yeni stratejik plan kapsamına dâhil edilecektir. Ancak personelin kurum kültürünü dolaylı yoldan ölçümleyecek ve sürekli iyileştirme anlayışı ile gelişmeye açık yönlerin tespitini sağlamaya hizmet edecek çeşitli anketler uygulanmaktadır. Bu anketler;

- İdari Personel Memnuniyet Anketi
- Akademik Personel Memnuniyet Anketi

Kurum kültürü analizinin alt bileşenlerinde yer alan 30 kriter ele alındığında İdari Personel Memnuniyet Anketi'nde bu kriterlerden 11'i karşılanmıştır ve %36'lık karşılama seviyesi elde edilmiştir. Bilginin yayılımı, Paydaşlarla ilişkiler ve Stratejik Yönetim başlıkları ile ilgili veri bulunmamaktadır.

Akademik Personel Memnuniyet Anketi'nde ise 17 kriter karşılanmıştır ve %56'lık karşılama seviyesi elde edilmiştir. İş Birliği ve Stratejik Yönetim başlıkları ile ilgili veri bulunmamaktadır.

Uygulanan anketlerde kurum kültürünü ilgilendiren sorular, memnuniyet oranları ve uygulanacak anketlerde kurum kültürü analizlerine hizmet eden bileşenler tablo 9 ve 10'da sunulmuştur.

Tablo 9. İdari Personel Memnuniyet Anketi Kurum Kültürü ile ilgili Sorular

Başlık	2020 Yılı Memnuniyet Oranı
Katılım	
Birim yöneticilerim, işin kalitesini artırma ile ilgili önerilerimi dikkate alırlar.	%84,6
İş Birliği	
Ekip çalışmalarındaki iş birliği düzeyi yüksektir.	%80,3
Bilginin yayılımı	
Öğrenme	
Üniversitemizin meslek içi eğitim, kariyer gelişimi ve kendini geliştirme fırsatları yeterli düzeydedir.	%65,5
Kurum içi iletişim	
Birim yöneticilerim, işimle doğrudan ilgili kararlarda rehberlik eder.	%85,3
Gerekli olduğu durum ve zamanlarda birim yöneticilerime kolayca ulaşırım.	%93,1
İşimle ilgili sorunları yöneticilerimle rahatça paylaşabilirim.	%88,0
33Görev, yetki ve sorumluluk tanımlarım açık olarak belirlenmiştir.	%69,3
Paydaşlarla ilişkiler	
Değişime açıklık	
Birim yöneticilerim yeni fikirleri destekler.	%83,9
Üniversitemiz çevreye ve ekolojik dengenin korunmasına gerekli özeni, gösterir.	%85,3
Üniversitemiz Türkiye'nin gelişim ve kalkınmasına katkı sağlar.	%89,5
Stratejik yönetim	
Ödül ve ceza sistemi	
Performans ve başarılarım yöneticilerim tarafından yeterince takdir ediliyor.	%65,4

Tablo 10. Akademik Personel Memnuniyet Anketi Kurum Kültürü ile ilgili Sorular

Başlık	2020 Yılı Memnuniyet Oranı
Katılım	
Birim yöneticilerim, işin kalitesini artırma ile ilgili önerilerimi dikkate alırlar.	%82,3
İş Birliği	
Bilginin yayılımı	
Üniversite internet sitemizden yeterli düzeyde bilgi (ders programı, etkinlik, duyuru vb.) sağlanabilmektedir.	%82,1
Öğrenme	
Üniversitemizin meslek içi eğitim, kariyer gelişimi ve kendini geliştirme fırsatları yeterli düzeydedir.	%68,4
Kurum içi iletişim	
Gerekli olduğu durum ve zamanlarda birimimin yöneticilerine (Bölüm Başkanı ve Dekan) kolayca ulaşırım.	%92,2
İşimle ilgili sorunları yöneticilerimle rahatça paylaşabilirim.	%86,0
Kurum içi iletişim yeterli düzeydedir.	%72,0
Görev, yetki ve sorumluluk tanımlarım açık olarak belirlenmiştir.	%74,8
Görev, yetki ve sorumluluklar dengeli dağıtılmıştır.	%64,9
Paydaşlarla ilişkiler	
Üniversitenin farklı birimleri arasında sorunların tartışılma olanakları, geri bildirim süreçleri yeterli düzeydedir.	%60,7
Üniversitenin diğer üniversiteler ile olan ilişkileri yeterli düzeydedir.	%72,1
Üniversitenin diğer üniversiteler ile olan yenilikçi çabaları yeterli düzeydedir.	%73,5
Üniversitenin, diğer yükseköğretim kurumları dışındaki paydaşlarla ilişkileri yeterli düzeydedir.	%77,3
Değişime açıklık	
Birim yöneticilerim yeni fikirleri destekler.	%83,8
Üniversitemiz çevreye ve ekolojik dengenin korunmasına gerekli özeni, gösterir.	%75,5
Üniversitemiz Türkiye'nin gelişim ve kalkınmasına katkı sağlar.	%89,0
Üniversitenin uluslararasılaşma stratejileri ve uygulamaları yeterli düzeydedir.	%68,3
Stratejik yönetim	
Ödül ve ceza sistemi	
Performans ve başarıların yöneticilerim tarafından yeterince takdir ediliyor.	%70,6

Mevcut anketlerde sorulmamış aşağıdaki başlıktaki sorular önümüzdeki dönemlerde anketlere eklenecektir.

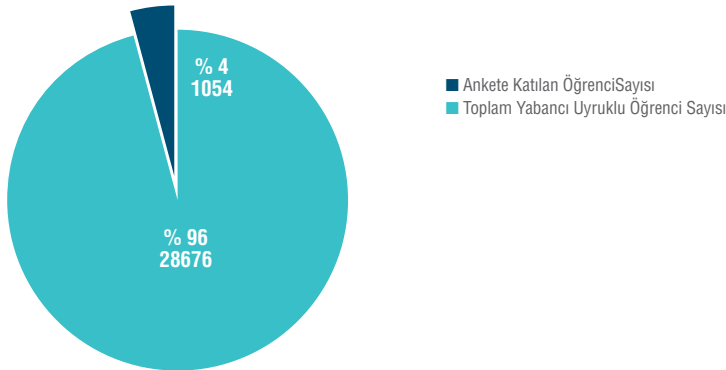
- Bilginin yayılımı
- Paydaşlarla ilişkiler
- Stratejik yönetim
- İş birliği

Yukarıda ifade edilen faaliyetlere ek olarak öğrencilerin algı düzeylerinin ölçülmesi amacıyla 2018 yılında Marka Algısı Değerlendirme Anketi uygulanmıştır.

Marka Algısı Değerlendirme Anketi sonuçları Net Tavsiye Skoru (NPS) yöntemi kullanılarak değerlendirilmiştir. Net Tavsiye Skoru (NPS) hizmet alan kişilerin sizi tavsiye etme olasılığını tek bir soruya verilen yanıt üzerinden hesaplayan ve bunu -100 ile +100 arasında bir skorla gösteren hizmet alan kişilerin sadakatini ölçme yöntemidir.

Anket sorularında İstanbul ilinin seçimi, İstanbul Medipol Üniversitesi'nin tercih edilme nedeni (eğitim kalitesi, marka bilinirliği, program, akademik kadro, burs imkanları, fiyat uygunluğu, saygınlık, sosyal imkânlar vb.), üniversitenin marka algısı (kaliteli, gelecek vaat eden, güçlü, yenilikçi vd.), markadan beklentiler (öğrenci odaklılık, uygun fiyat, kalite, yenilik, akreditasyon), üniversitenin üstün olan ve geliştirilmesi gereken yönleri kapsamında sorular sorulmuştur. Uygulanan anketle ilgili veriler Grafik 6 ve 7'de sunulmuştur.

Marka Algısı Değerlendirme Anketi (Yurt İçi)



Grafik 6. Marka algısı değerlendirme (Yurt İçi)

Katılım oranı %4 olarak gerçekleşen marka algısı değerlendirme anketi (yurt içi öğrenci) sonuçlarına göre net tavsiye skoru -24, 95 olarak elde edilmiştir. Destekçiler, kötüleyenler ve pasifler dağılımı aşağıda paylaşılmıştır.

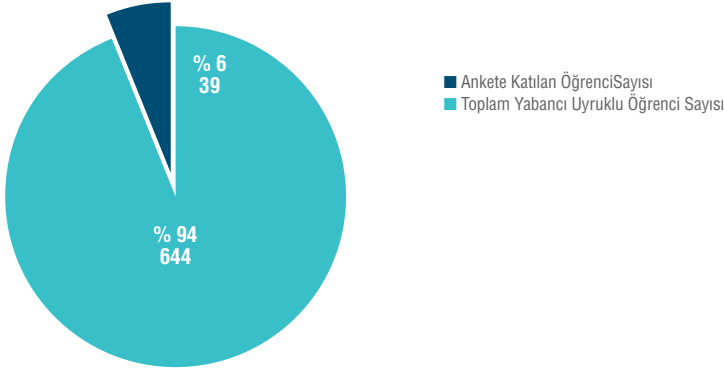
Destekçiler: 217

Kötüleyenler: 480

Pasifler: 353

Uluslararası öğrencilere yönelik yapılan marka algısı anketinde yurt içi öğrencilere sorulan sorular dışında Türkiye'yi seçerken dikkate alınan hususlarla ilgili sorular sorulmuştur.

Marka Algısı Değerlendirme Anketi (Yurt Dışı)



Grafik 7. Marka algısı değerlendirme (Yurt Dışı)

Katılım oranı %6 olarak gerçekleşen marka algısı değerlendirme anketi (yurt dışı öğrenci) sonuçlarına göre tek tavsiye skoru -33, 33 olarak elde edilmiştir. Destekçiler, kötüleyenler ve pasifler dağılımı aşağıda paylaşılmıştır.

Marka algısı anketinde yer alan diğer sorulara dair veriler aşağıda paylaşılmıştır;

Destekçiler: 6

Kötüleyenler: 19

Pasifler: 12

NPS*: -33,33

*(Net Promoter Score: Net Tavsiye Skoru (NPS))

İstanbul Medipol Üniversitesi kurum çalışanları arasındaki iletişim ve iş birliğinin güçlendirilmesi, bilgi paylaşımının artırılması amacıyla çalışmalar artırılabacak ve kurum kültürü geliştirilecektir. 13 yıldır faaliyette olan Üniversitemiz, çok hızlı bir şekilde büyüyüp öğrenci ve çalışan sayısını hızla artırmıştır. Hızlı büyümenin kısmen geciktirdiği kurum kültürü ve kurumsal aidiyet anlayışı bu dönemde geliştirilmeye devam edilecektir. Nitekim, idari personele düzenli olarak verilen hizmet içi eğitimi kapsamında kurum kültürünün yaygınlaştırılmasına yer verilmektedir.

Akademik personele yönelik sosyal yapılanma ve imkânlar istikrarlı bir şekilde artırılabacaktır.

2.7.3. Fiziki Kaynak Analizi

Üniversitemizin hem Anadolu yerleşkesinde hem de Avrupa yerleşkelerinde bulunan üç ayrı yerleşim alanında derslikler, laboratuvarlar, idari ve akademik ofisler ve diğer mekanlarda hizmet verilmektedir.

Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri hariç Anadolu ve Avrupa Yerleşkelerinde toplam 35.633 m² eğitim alanı (derslikler vb.), 8.999 m² araştırma alanı (lab. vb.) bulunmaktadır. Üniversitemizin toplam kapalı alanı Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezleri de dâhil edildiğinde 457.624 m² olup 431.769 m² açık alan içerir.

Eğitim, sağlık, barınma, kültür, spor, araştırma vd. amaçlar için öğrenci başına kullanılan fiziki alan 13.60 m²'dir. Kapalı spor salonunun 2022'de kullanıma girmesi planlanmaktadır.

Engellilere yönelik donatılar vd. imkânlar da artırılabacaktır.

2.7.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemizin Teknoloji ve Bilişim Altyapısına ilişkin mevcut durum analiz edilmiş, veri merkezi, network, sunucular ve sanallaştırma sisteminin mevcut yapısı, eğitim altyapısı, uygulamalar, VOIP sistemleri, uygulamalar ve hizmetlerde bilgi güvenliği sistemi ayrıntılı olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca teknolojik kaynakları geliştirmek üzere devam eden ve planlanan projelerin (Varlık yönetim sistemi, üniversite mobil uygulaması, merkezi log yazılım sistemi; network, uygulamalar, eğitim altyapısı, sunucular ve sanallaştırma sistemi, bilgi güvenliği) durumu ele alınmış bu kapsamdaki gelecek hedefler belirlenmiştir.

Üniversitemizde bilgi teknolojileri süreçleri "ITIL servis yönetim metodolojisi" ile yürütülmektedir. BT servis yönetim aracı olarak açık kaynak kodlu "GLPI" isimli uygulama kullanılmaktadır.

Üniversitemizde bilişim kapsamında verilen hizmetler şunlardır:

- ▶ Eğitim teknolojileri ve akıllı dersliklerin yönetimi ve desteği,
- ▶ İletişim sistemlerinin (telefon santralleri, çağrı merkezi, SMS) yönetimi,
- ▶ Üniversitemizde kullanılan yazılımların desteği ve veri tabanı yönetimi,
- ▶ Veri merkezi, sunucu, işletim sistemlerinin yönetimi,
- ▶ İnternet ve yerel alan ağı yönetimi,
- ▶ Son kullanıcı desteği,
- ▶ Web sitelerinin yönetimi,
- ▶ Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik Hizmetleri

Üniversitemizde 2021 itibarıyla 2884 adet bilgisayar, 173 adet yazıcı + tarayıcı, 6 adet optik tarayıcı ve 40 adet fiziksel 290 adet sanal sunucu mevcuttur.

Bilgi Güvenliği Yönetimi ISO 27001 Belgesi alma çalışmaları başlatılmış olup 2023 yılında ilgili belgenin alınması hedeflenmektedir.

2.7.5. Mali Kaynak Analizi

Üniversitemizin mali kaynaklarına ilişkin bilgiler aşağıdaki Tablo 11’de paylaşılmıştır. Mali Kaynak analizinde en önemli noktalardan biri toplam öğrenci gelirlerine göre Ar-Ge harcamalarına ayrılan oranın 2021 yılında %7,33 olarak gerçekleşmesidir. Hedef yıllarında bu oran daha da artırılmıştır.

Tablo 11. Mali Kaynaklar Analizi Tablosu (Mevcut (2021) ve Tahmini (2022-2026) Durum)

Gelirler (TL)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Öğrenci Gelirleri	517.503.704,42	670.000.000,00	938.000.000,00	1.313.200.000,00	1.838.480.000,00	2.573.872.000,00
ARGE Gelirleri	46.418.229,16	50.000.000,00	80.000.000,00	128.000.000,00	204.800.000,00	327.680.000,00
Diğer Gelirler	416.512.619,60	630.000.000,00	945.000.000,00	1.417.500.000,00	2.126.250.000,00	3.189.375.000,00

Eğitim Giderleri	273.249.526,48	400.000.000,00	560.000.000,00	784.000.000,00	1.100.000.000,00	1.530.000.000,00
ARGE Giderleri	37.913.948,61	54.000.000,00	80.000.000,00	120.800.000,00	185.000.000,00	275.000.000,00
Genel Yön.Gid.	54.240.846,20	90.000.000,00	126.000.000,00	151.000.000,00	180.000.000,00	218.000.000,00
Yürütme Giderleri	36.971.893,44	73.000.000,00	109.500.000,00	165.000.000,00	215.000.000,00	277.500.000,00
Diğer Giderler	354.165.219,39	555.297.294,29	777.400.000,00	1.100.000.000,00	1.500.000.000,00	2.150.000.000,00
Yatırım Giderleri	62.334.015,92	57.000.000,00	256.500.000,00	180.000.000,00	215.000.000,00	260.000.000,00

2022-2026 stratejik planında hedeflere uygun faaliyetler/performans göstergeleri kapsamında her bir hedef kart için ortalama tahmini yıllık maliyetler plana eklenmiştir.

2.8. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ

Akademik faaliyetler analizinden elde edilen bulgular ile stratejik planın amaç, hedef, performans göstergelerinin belirlenmesinde önemli girdiler elde edilmektedir. Bu analiz üniversitenin misyon farklılaşması tercihlerinin yapılması için yol gösterici olmaktadır. Akademik Faaliyetler Analizi bilgileri Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Akt Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sorum Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	Programların Tasarımı ve İzlenmesi	Programların genelinde ders bilgi paketlerinin, tanımlı süreçler doğrultusunda hazırlanıp ilan edilmiş olması	Yeni açılan programlarda, seçilmiş derslerin bazısında ders bilgi paketlerinin henüz doldurulmaması ve ders bilgi paketlerinin program koordinatörü üzerinden yürütülmesi nedeniyle dersin hocası ve koordinatörün aynı kişiler olmasından dolayı ders bilgi paketlerinin doldurulmaması	Ders koordinatörü ve dersi veren hocaların ders bilgi paketlerinden eşdeğer sorumlu tutulması sağlanmalı
		Akredite edilmiş programların lisans programları içinde %30'u aşması		Ders bilgi paketlerinin MEBİS ve Web'deki durumu belli aralarda kontrol edilmeli, Akredite lisans programları artırılmaya devam edilmeli
		Programların genelinde öğrenci merkezli öğretim yöntem tekniklerinin tanımlı süreçler doğrultusunda uygulanması	Belirli tablolar henüz bütün bölümlerde uygulanmaması ve öğrenci merkezli öğretim tekniklerinin genelde tam olarak hayata geçirilememesi	Programların amaç ve hedeflerine ulaşılıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla mezun izleme sisteminin ilişkin planlarının da hızlandırılması ve sürecin daha etkin yönetiminin sağlanması
	Eğitim	Programların genelinde öğrenci merkezli ve çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme uygulamalarının bulunması	Ölçme ve değerlendirme uygulamalarıyla ders kapsamı ve içeriğinin doğru eşleşmesi sağlanmayan alanlar bulunması	Eğiticilerin eğitimi etkinliğine katılımın yaygınlaşması ve birimlerin eğitim komisyonlarının doğru işletilmesi
		Derslerin öğrenci iş yüküne uygun olarak tasarlanması, ilan edilmesi ve uygulanması	Pandemi gibi afet durumlarında uzaktan eğitimin de iş yükü anketini henüz tasarlanmaması	Uzaktan eğitimde iş yükü anketleriyle program çıktılarına ulaşılıp ulaşılmadığının ölçülmesi
		Kurumun genelinde, tasarımı ve onay gerçekleştiren programların, programların amaç ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yürütülmesi	Bütün programlarda çekirdek eğitim müfredatına uyulmasına rağmen henüz genişletilmiş eğitim programlarının bütün programlarda hazırlanmamış olması	Genişletilmiş eğitim müfredatında uygulanan farklılıkların program temelinde oluşturulması
Öğrenme Kaynakları	Öğrenme Kaynakları	Tüm programlarda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına ilişkin uygulamaların izlenmesi ve öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirmelerin yürütülmesi	Programlarda iyileştirmelerin dış ve iç paydaş katılımıyla yapılması	Stratejik paydaşlarla birimler genelinde mesleki uygulama dersleri başta olmak üzere müfredatlarında iyileştirmelere yer verilmesi
		Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirme çalışmalarının sıklıkla yürütülmesi	Öğrenme kaynakları kapsamında basılı kitap sayısının öğrenci sayısına oranla yetersizliği	Dijital kaynak ve veri tabanlarından da yararlanılmasının sağlanması
Öğrenme Kaynakları	Öğrenme Kaynakları	Online kütüphane erişimi çalışmalarını iyileştirmişler	Kütüphane alanlarının fiziksel olarak artırılması gerekliliği	Dijital kütüphane sanal kütüphane ve engelsiz kütüphane erişimlerinin de oluşturulması

Temel Akademik Faaliyetler	Alt Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sonuç Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	Öğrenci Sayıları ve Başarıları	Üniversitemiz programlarının tercih dönemlerinde çok yüksek oranda dolması	Ön lisans ve lisans programlarında öğrenci sayısının nispeten yüksek olması	Öğrenci sayısının insan gücü ve fiziki imkanlara göre optimize edilmesi
		Öğrencilere verilen burs ve yardımların eğitim öğretim gelirin oranının yüksek olması (%62)	İkili iş birliği yapılan yurtdışı Üniversite ortaklıklarının nispeten az olması	İkili, yurt dışı üniversite iş birliği burs olanakları artırılmalı
		YKS Başarılarına göre Hukuk, Tıp, Dış Hekimliği, Eczacılık, Mühendislik, Öğretmenlik vb. alanlarda başarı sıralaması yüksek öğrencilerin üniversitemizi tercih ediyor olması	Öğrenci sayısı en fazla olan ilk 20 vakit üniversitesi arasında ikinci sırada yer alması	Tüm öğretim üyelerinde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının oransal olarak düşürülmesi için tedbirler alınmalı
	Özel gereksinimi olan (dezavantajlı) öğrenciler için eğitimde fırsat eşitliği	Üniversitesi öğrenci sayısının en yüksek olduğu üniversiteler arasında yer alması	Kaliteli uluslararası öğrenci alımında bazı zayıflıklar olması	Üniversiteye kabul edilen uluslararası öğrenci kalitesinin artırılması için faaliyetlere devam edilmeli
		Kurumun genelinde engelsiz üniversite uygulamalarının yürütülmesi	Bina yapışmasının engelsiz bayrak ödülleri uygun olmaması	Dijitalleşmeyle engelsiz üniversite kapsamı daha da genişletilebilir.
Uluslararasılaşma	Uluslararasılaşma	Kurumun uluslararasılaşma kaynakları birimler arası denge gözetilerek yönetilmesi	Uluslararasılaşma politikası bulunmaması	Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapılanmanın tamamlanmasının sağlanması Uluslararasılaşma politikası ve stratejilerinin hazırlanması Uluslararası öğrenci sorunlarıyla ilgilenen bir komisyon kurulması
		Kurumun belirlenmiş uluslararasılaşma hedeflerinin tespit edilmesi	Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetlerinin bulunmaması,	Uluslararası diploma denklik anlaşmalarının birimler bazında yapılması
		Kurumun belirlenmiş uluslararasılaşma hedeflerinin tespit edilmesi	Uluslararası ofis faaliyetleri kapsamında yürütülen pazar analizlerinin stratejik planla entegrasyonunun mevcut uygulamada yetersiz olması.	Stratejik planlama, pazarlama yönetimi, satış yönetimi ve organizasyonu, rakip analizi ve sektör analizine yönelik hedeflerin tespit edilmesi Uluslararası ofisler diğer ilgili birimlerin daha yakın ve entegre şekilde çalışması

Temel Akademik Faaliyetler	Alt Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sonun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	Değişim programları	Her akademik birimde Erasmus koordinatörünün atanması	Erasmus koordinatörlerinin ikili anlaşmalarda yeterince etkin olmaması	Erasmus koordinatörlerinin yetkinliklerinin artırılması için eğitim faaliyetleri yapılması
		Değişim programlarından yararlanmak için yol göstermek için bir ofisin bulunması	Değişim programlarından yeterince öğrenci ve akademisyenin yararlanmaması	Uluslararası ofisin aktifliğinin artırılması için eğitim faaliyetleri verilmesi
Araştırma		Toplam araştırma proje bütçelerine göre ilk 20 vakıf üniversitesi arasında yer alıyor olması	İlgili bütçenin çoklarının henüz ticari ürüne henüz dönüşmemiş olması	Kendi projesinden kendi ürününü üreten ve bu ürünü kullanan ve ticarileştiren kısaca kendi kendine yeten üniversite olunması hedefi
	Araştırma Alt Yapısı	Referans tıp alanında dünyanın saygın araştırma merkezleri arasında yer alan İstanbul Medipol Üniversitesi Rejeneratif ve Restoratif Tıp Araştırmalar Merkezi (REMİR) ne sahip olunması ve bu merkezin genişleyerek diğer merkezlerle birlikte Sağlık Bilim ve Teknolojileri Araştırma Enstitüsü (SABITA) çatısı altında toplanması	Üniversiteler arası araştırma üssü olarak henüz yer alınmış olması	SABITA, referans, ileri araştırma ve analiz birimi olarak dışa hizmet veriri hale getirilebilir.
		SABITA çatısı altında Kansere Araştırmaları Merkezi, İlaç Geliştirme Merkezi, Biyomühendislik ve Biyoteknoloji Araştırma Merkezi, Sinirbilim Araştırmaları Merkezi, Deneysel Hayvanlar Birimi ve Genetik Hastalıklar Değerlendirme Merkezi gibi kalkınma politikalarının gerçekleştirilmesine hizmet eden birimlerin varlığı	Üniversiteler arası araştırma üssü olarak henüz yer alınmış olması	Temel bilim, klinik bilim araştırmaları ve "translasyonel" araştırmalarda dışa hizmet veriri hale getirilebilir.
		İleri teknolojiyle donatılmış çok sayıda laboratuvarın varlığı	Henüz ülke çapında müracaat edilen, ortak çalışma talep edilen durumda olmumaması	Dışa (uluslararası ölçekte) hizmet veriri konuma gelmeleri sağlanmalıdır.
		Araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu doktora programları ve doktora sonrası imkanlara sahip olunması	Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nün henüz Orpheus etiketi için müracaat etmiş olmaması	Enstitülerin de akreditasyon veya öz değerlendirme çalışması yapılması sağlanmalıdır
	Öğrencilere yönelik fırsatlar	Öğrencilerin de araştırma geliştirme faaliyetlerine aktif katılmalarını sağlamak amacıyla eğitim topantıları gerçekleştirilmesi Medipol Gelişimin Bilimi grubunun varlığı (https://gelecegbilimi.com/)	TTO girişimcilik faaliyetlerinin henüz yeterince yaygınlaştırılmaması	Üniversite mezunlarının kendi girişimleriyle TTO bünyesinde şirketleşmeleri sağlanmalıdır.

Temel Akademik Faaliyetler	Ali Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sonuç Alanları	Ne Yapılmalı?
Araştırma	Araştırmacı Yetkinliği	Vakıf üniversiteleri arasında öğretim üyesi yetiştirmeye katkı sağlama kriteri açısından araştırma görevlisi sayısı bağlamında 67 üniversite arasında 6. sırada yer alınması	Araştırmacı yetkinliklerinin de artırılması gerekir.	Uluslararası değişim programlarından yararlanarak araştırmacı sayısı da artırılmalı Doktora sonrası araştırmacı istihdam imkanları artırılmalı
	Araştırma Faaliyetleri (Projeler, ortak programlar vs.)	Sürekliliği Eğitim Merkezi, Teknoloji Transfer Ofisi, akademik birimler tarafından verilen eğitimler kurum dışından alınan eğitimler ile yetkinliğin geliştirilmesine yönelik uygulamalar yürütülmesi	Araştırmacılara uygulanan eğitim yetkinlikleri proje etkinliğine dönüşürdüğüdür.	Araştırmacıların patentlenebilir ürün çıkarması teşvik edilmelidir.
		TT0 bünyesinde kurulan proje destek ofisinin 120'li ile 500'e yakın ARDEB başvurusu yapılmıştır. 120'den fazla proje kabul edilmiştir. Bu projeler, 35 Milyon TL proje bütçesine sahiptir. Bu bütçeye ek olarak, yaklaşık 9,5 Milyon TL'lik kurum hissesi alınmıştır. Bu oranlar ile üniversitemizin vakıf üniversiteleri arasında TÜBİTAK-ARDEB Proje bütçelerine göre vakıf yüksek öğretim kurumları arasında 4. sırada yer almaktadır.	Proje gelirlerinin kurum içi girişimsel aktivitelere aktarılmasında bazı yetersizliklerin olması	Kurum proje gelirleri patentlerin ticarileşmesinde kullanılabilir.
Girişimcilik	Fikri Mülkiyet Hakkları	Ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi	Uluslararası iş birlikleri için toplantıların nispeten yeterli olması	Uluslararası stratejik paydaşların belirlenmesi ve iş birliği yapılması
	Altyapı	Ulusal ve uluslararası patent başvuruları yapılmaktadır.	Patentlerin ve ürünlerin ticarileşmesinin çok yetersiz durumda olması	Girişimci ve yenilikçi üniversite endeksi sıralamasında daha üst sıralarda yer almak için çalışılmalı bu amaçla şirket sayısı öncelikle artırılmalı
		Akademisyen, öğrenci ve mezunlarımızın girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü sürekli geliştirmek amacıyla Teknoloji Transfer Ofisinin varlığı	Girişimcilik eğitimleri artırılmalıdır.	Mezunlarımızı teşvikler verilmelidir.
		TT0 bünyesinde bulunan Girişimcilik ve Kuluçka Merkezinde "Girişimcilik Yetenekleri Geliştirme Okulu ve Girişimcilik Hizmetleri" çalışmalarının yürütülmesi		Akademisyenlere şirketleşme yolunda daha fazla imkanlar sağlanması

Temel Akademik Faaliyetler	Alt Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sonuç Alanları	Ne Yapılmalı?
Toplumsal Katkı	Kalkınma politikalarına yönelik hizmetler	Toplumsal fayda üretimine katkı sağlayacak derslerin açılması Ücretsiz halka açık faaliyetlerin yürütülmesi Sürdürülebilir kalkınma amaçları çerçevesinde merkezin kurulmuş olması	Toplumsal katkıya ayrılan bütçenin tespit edilemiyor olması, bütçelemenin bu amaca hizmet eden faaliyetler için net bir şekilde tanımlanmaması. Sosyal sorumluluk projelerinin yetersizliği	Seçmeli derslerin disiplinlerarası olması sağlanmalı Ücretsiz halka açık faaliyetlerin artırılması sağlanmalıdır. Öğrenci kulüplerinin sosyal projelerde aktif rol alması sağlanmalı
	Toplumsal katkı için yürütülen girişimcilik faaliyetlerine yönelik hizmetler	Toplumsal fayda üretimine yönelik yürütülen girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesi	"Living" lablarda iş birliğinin nispeten yetersizliği	Toplumsal faydaya dönük ürünlerin teşvik edilmesi Yaşan robotiği laboratuvarı ilişkileri örneklerinin artırılması
	Engelli ilişkilerinin yönetimi	Engelli Öğrenci Birliğimizin bulunması	Engelsiz üniversite şartların sağlanamıyor olmamız	Engelsiz üniversite şartlarına uyum düzeyini artıracak koşulların sağlanması için stratejik plana hedeflerin konulması sağlanmalı

2.9. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

Sektörel eğilimlerimiz, politik, ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel konuları değerlendirmeye odaklanan Yükseköğretim Sektörel Eğilim Analizinden (PESTLE Analizi) yararlanılarak tespit edilmiş ve üniversitemizin bu değişikliklere uyum sağlamak için alacağı tedbirler belirlenip Tablo 12’de sektörel yapı analizi de Tablo 13’te sunulmuştur.

Tablo 12. Sektörel Eğilim Analizi: Yükseköğretim Sektörü Analizi (PESTLE Analizi)

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
	Etkenler/Sorunlar	Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Sektörel politikalar	Yeni mesleki alanlar ve programların açılması	Bazı mesleklerin değişim karşısında yok olması	Dinamik, yetenekli, toplumun ihtiyaçlarına ve gerçeklerine hâkim nesiller yetiştirmek
	Yatırım politikaları	Yatırımlardan büyük pasta payı alabilmek için projeleri doğru alana yönlendirmek	Yatırımların Üniversite dışı alanlara kayması	Özsermayenin Üniversite dışı kaynaklardan sağlanıp içe aktarılması
	Küresel dinamikler	Medya ve iletişim kanallarının Üniversite bünyesinde yer alması	Üniversite imajına yönelik reklam tehditleri	Üniversite marka değeri unsurlarının ön plana çıkarılması
	İstihdam politikaları	Dijitalleşmeden kaynaklı yeni iş kolları	Robotik teknolojinin ve otomasyonun işgücünü azaltması	Üniversitenin eğitim politikalarında dijitalleşmeye dönük olması
	Devletin/Hükümetin Yükseköğretime yönelik tutumu	11. Kalkınma Planında yükseköğretime yönelik hedefler belirlenmiş olması	Dış kaynaklar kapsamında ciddi rekabetin giderek artıyor olması	
		11. Kalkınma Planında yer alan: Yeni tanımlama çerçevesinde, 6550 sayılı Kanun kapsamında yer almayan, yükseköğretim kurumları bünyesindeki teknolojik araştırma merkezlerinin idamelerine ilişkin bütçe ihtiyaçlarının performansa dayalı olarak karşılanmasına yönelik düzenleme yapılacak olması	Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin yeterince faal olmaması ve hedeflenen düzeyde proje üretmemesi	Uygulama ve Araştırma Merkezi faaliyetlerinin artırılarak dış projeler için bütçe almasının sağlanması
	11. Kalkınma Planı	11. Kalkınma Planında yer alan: Öncelikli sektörlerde ihtiyaç duyulan alanlarda sanayi kesimince proje havuzu oluşturulacak, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının (YÖK) oluşturduğu standartlar çerçevesinde bu havuzdan doktora ve yüksek lisans tez konusu seçilmesi halinde öğrenci ve tez danışmanları ilgili meslek kuruluşları ile firmaların katkısıyla desteklenecek olması	İhtiyaç duyulan alanlarla ilgili lisansüstü programının bulunmaması	İhtiyaç duyulan alanların belirlenerek lisansüstü programı açılması
		11. Kalkınma Planında yer alan: Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılabileceği olması	Uluslararası öğrenciler tarafından tercih edilen programların İngilizce olarak üniversitemizde bulunmaması	Uluslararası öğrencilerin en çok tercih ettiği programların belirlenmesi ve İngilizce olarak programların açılması

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
	Etkenler/Sorunlar	Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Dünya Ekonomik Forumu	2030 yılına kadar gelişen teknoloji ile 1.7 Milyon yeni iş alanının ortaya çıkacağıının öngörülmesi	Günümüzde ihtiyaç duyulan iş alanlarına yönelik stratejilerin izlenmesi	Gelişen teknoloji ile öngörülen yeni iş alanlarına yönelik araştırma yapılarak yeni programlar açılması ve var olan programların müfredatlarının güncellenmesi
	YÖK Politikaları	Araştırma üniversiteleri için vakıf üniversiteleri kapsamında yer alabilmek	Bu kapsamda ciddi rekabet eden diğer vakıf üniversitelerinin artması	Nitelikli yayın, proje, patent, tasarım ve şirketlerin artırılması;
	Uluslararası iş birliği ve değişim programlarına ilişkin politikalar	Uluslararası öğrenci sayısı ve iş birliklerinin son yıllarda anlamlı şekilde artması	Uluslararası öğrenci temini ve iş birliklerinde sürdürülebilirlik zorluğu	
Ekonomik	Yükseköğretim kurumuna etki eden makro ekonomik faktörler	Dijitalleşmeyle ekonominin merkezleşmeden uzaklaşması (Ekonomik atomizasyon)	Mekânsal süreklilik şartı olmayan "Yeni bölgesel kalkınma" anlayışı	Bütünleşik kalkınma modelinin benimsenmesi
	Döviz kurlarının üniversitenin mal ve hizmet alımlarına etkileri	Uluslararası projelerde döviz kur farkının öngörülebilmesi	Proje bütçe giderlerindeki kalemlerde artış	Toplu alımların ihale usulüyle yapılması
	Üniversite-sanayi işbirliğine yönelik düzenlemeler	TTO'ların anonim şirketine dönüştürülmeleri	Sanayi danışmanlığı yapacak Ar-Ge personelinin azlığı	Sanayici-Araştırmacı yakınlaştırılmasının doğru reklam ve iş birlikleriyle sağlanması TEKMER ve Teknoparkın kurulmasının sağlanması
	İşsizlik oranlarındaki artış.	Üniversitede yeni programların açılması	Var olan programlarda kapasite azaltımı	İşsizlik ve istihdam oranlarında mezun verecek şekilde program kontenjanı oluşturulması
	Eğitim teknolojilerindeki gelişmelerin yüksek maliyetler gerektirmesi	Üniversitelerin yürüteceği araştırma projelerinin ülkenin kalkınmasına katkı sağlaması	Teknolojilerin güncellenmesi ve yenilenmesindeki aşırı maliyet yükü	Mevcut teknolojik alt yapının entegre ve daha verimli kullanılmasının sağlanması
Sosyal	Yükseköğretimde engelsiz eğitim ve erişim çalışmaları	Dijitalleşmeyle engelsiz üniversite erişim şartlarının mekândan bağımsızlaşması	Üniversitemizin engelsiz üniversite koşullarını tam olarak karşılayamaması	Dijitalleşme ile engelsiz üniversite şartları birleştirilebilir
	Üniversite sosyal mekân alışveriş yerlerinin planlaması	Pandemi nedeniyle paket servis hizmeti ve internet alışverişinin artması	Üniversite kapalı alan mekân kapasitesinin sınırlılığı	Dijital servis ve hizmet sağlayıcılarından paydaş olarak faydalanılması
	Sürdürülebilir kalkınma amaçları çerçevesinde dünya dinamiklerine yönelik toplumsal katkılara olan ihtiyaç	Üniversitede sürdürülebilir kalkınma uygulama ve araştırma merkezi kurulmuş olması	Pandemik salgınların toplumsal hizmetleri sekteye uğratması	Üniversite kulüp etkinliklerinin sosyal sürdürülebilir kalkınma planı çerçevesindeki hedeflere yönetilmesi
	Sivil Toplum Örgütleri ile yeterli iletişimin sağlanmaması.	Sivil Toplum Örgütlerinin üniversiteler ile anlaşma sağlamasına yatkınlığı	Sivil Toplum Örgütlerinin gönüllülük esasına dayanması	Üniversitenin Sivil Toplum Örgütleri ile anlaşma sağlanamaması.
	Öğrenciler tarafından kariyer beklentilerindeki değişimlerin olması	Üniversite bünyesinde aktif çalışan bir kariyer merkezinin kurulması.	"Kariyer planlama faaliyetlerinin yasal zorunluluk ile desteklenmesi Sağlık alanı dışında staj yapılabilecek şirket bulunmasındaki zorluklar	Kariyer ofisinin genişletilerek bünyesinde ofisier olan merkez haline getirilmesi; nitelikli eleman ve yeterli mekânla güçlendirilmesi

Etkiler	Tespitler	Üniversite Etkisi		Ne Yapmalı?
	Etkiler/Sorunlar	Fırsatlar	Tehditler	
Teknolojik	Uzaktan eğitime yönelik artan talep	Mekânsal sınırlamalardan özgürleşme	Veri güvenliği	Kullanıcı dostu uygulamalardan yararlanma
	Dijital laboratuvar uygulamalarına olan ihtiyaç	Artırılmış gerçeklikten yararlanarak uzaktan kalıcı öğrenmelerin sağlanması	Uygulamalar için internet altyapısının yetersizliği	5G teknolojisine geçiş
	Alana özgü veri tabanı çeşitliliğinin artması	Öğretimde çeşitli veri tabanlarından yararlanarak araştırma yetkinliğinin artırılması	Güvenli ve doğru bilgiye ulaşımın zorlaşması	İhtiyacı karşılayan nitelikli veri tabanlarının kullanılması
	Yaşanan teknolojik gelişim ve değişim	Yeni teknolojilerin öngörülmesi ve hayata geçirilmesi	Yanlış stratejilerin belirlenmesi ve bütçenin verimli kullanılamaması	Gelecekteki teknolojik ihtiyaçlara yönelik araştırma yapılması ve yapay zeka, otonom sistemler gibi yeni teknolojilere yatırım yapılması
	Sağlık, sanayi, gıda, tarım gibi alanlarda yeni teknolojilerin üretilerek ticarileştirilmesi	Sağlık, sanayi, gıda, tarım gibi alanlarda dış ülkelere olan bağımlılığın azaltılması için yerli üretimin destekleniyor olması	Teknoloji üreten ülkelerin sahip olduğu deneyim ve iş gücü sayesinde rekabet ortamında avantajlı olmaları	Teşvik ve proje desteklerinden yararlanarak piyasanın ihtiyaç duyduğu ürünlerin prototiplerinin hazırlanması ve ticarileştirilmesi
Çevresel	Çevre kirliliği, iklim değişikliği ve küresel ısınmayla ilgili sorunlar.	Fosil yakıtlardan sanayide, taşımacılıkta ve elektrik üretiminde daha verimli kullanılması, yenilenebilir enerjiye (örn. rüzgâr ve güneş enerjisi) geçiş yapılması, binalarda yalıtımın iyileştirilmesi	İklim değişikliği kaynaklı birçok etki ve tehlikenin yerel doğayı etkileyecek sorunlara dönüşmesi ve toplumu ve ekonomiyi ciddi anlamda tehdit etmesidir	"Yeşil üniversite olabilmek, sürdürülebilir çevre bilincinin geliştirilmesini sağlamak."
	Atık yönetimi	Üniversitedeki atıkların mali olarak üniversiteye geri kazandırılması	Atıkların çeşitliliğinden kaynaklı gruplandırılmaların düzgün yapılamaması	Atık bilinci sağlanması için eğitim ve yönlendirmelerin yapılması
	Pandemide hijyen ihtiyacının artmasıyla dezenfektan kullanımının artması	Üniversitenin kendi dezenfektanını kendinin üretmesi ve markalaşmaya katkı	Üniversitenin toplu kullanım alanlarında bulaş riskinin önlenme zorluğu	Yemekhanelerde pratik paketli gıda uygulamaları ve toplu alanlarda hijyen yönlendirmeleri
	Özel üniversitelerin eğitim kalitesine ilişkin şüphecilik			
Hukuki	Rekabet edebilmek için ekonomik teşviklerin artması	Rekabette ekonomik adımların atılmasında akreditasyonun fırsatı değerlendirilmesi	Kontrolsüz ekonomik büyüme	Akılcı teşvik politikalarıyla rekabeti fırsata çeviren hukuki süreçler
	Dijitalleşmeden kaynaklı hukuki yeni düzenleme ihtiyacı	Öğretimde geliştirilen dijital içeriklerin hukuksal düzenlenmesi	Dijital ölçme ve değerlendirilmelerde işlenen suçlara cezai hükümlerin niteliğinin tam olarak bilinmemesi	Dijital öğretimde hukuki gelişmelerin izlenmesi
	Görsel ve işitsel öğelerin KVKK çerçevesinde kayıt altına alınması	Üniversitenin video içerik kayıt arşivinin oluşturulması	Önemli veri kayıtlarının kurum dışına sızması	Veri güvenliği için hukuki düzenlemelerle önlem alınması

Tablo 13. Sektörel Yapı Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler, Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	Yapılması Gerekenler
Rakipler (Diğer Üniversiteler, araştırma kurumları)	Bölgede yeni açılan devlet ve vakıf üniversiteleri ve bünyelerinde üniversite hastanesi varlığının oluşturduğu rekabet durumu	Eğitimde akredite programlara, ileri araştırma merkezlerine, sağlık turizminde akredite hastanelere olan talep Rekabetçi ortamın doğuracağı dinamizm	Eğitim, araştırma, sağlık hizmeti alanında ileri düzey rekabet durumu	- Program akreditasyonlarını artırmak, - Sağlık hizmet kalitesini yükseltme ve kalite güvencesini temin etmek ve sürdürülebilir kılmak - Ticari ürünlere dönüşen Ar-Ge projelerini artırmak
Paydaşlar (Üniversiteler, TÜBİTAK, YÖK, YÖKAK, İSTKA, İstanbul Teknopark, Teknoloji şirketleri, Öğrenciler, Mezunlar, Akademik ve İdari Personel)	Değişik devlet ve vakıf üniversiteleri ile geliştirilen paydaşlık ilişkileri, Kamu kurum ve kuruluşları ile sağlanan istikrarlı paydaşlık ilişkileri Diğer paydaşlarla aktif ve istikrarlı ilişkiler, Sivil toplum kuruluşları ile iyi ilişkiler, Mezunların ekseriyetinin henüz takip edilir durumda olmaması ve ilişki kurulanlarla ilişkinin sürdürülebilirliğinde yaşanan sorunlar Üniversite sanayi iş birliğinin nisbi yetersizliği	SABİTA ve diğer araştırma merkezlerimize dışarıdan artmaya başlayan talep Uluslararası öğrencilerin üniversitemize karşı giderek artan ilgisi	Güçlü olduğumuz alanlarda (eğitim, araştırma, sağlık hizmeti) rekabetin hızla artması	Paydaş ilişkilerini daha da güçlendirerek faaliyetler yapmak, Araştırma niteliğini ve çok merkezli yüksek bütçeli proje sayılarını artırmak Üniversite sanayi iş birliği geliştirici tedbirler almak Uluslararasılaşma çalışmalarının çok yönlü ve sürdürülebilir hale getirmek
Tedarikçiler	Nitelikli tedarik hizmetlerinde giderek artan maliyetler Araştırmada ihtiyaç duyulan değişik maddelerin kısa sürede temin edilemeyişi	Güçlü bir kurumsal yapının ve idari mali işler biriminin tedarikçilerin güven ve desteğini artırması	Artan döviz kurunun tedarik hizmetlerinde risk oluşturabilmesi	Verimli ve entegre çalışmalarla maliyetlerin dengelenmesinin sağlanması Araştırmada ihtiyaç duyulan değişik maddelerin kısa sürede teminini sağlayacak, bürokratik engelleri azaltacak mevzuat düzenlemesi Tedarikçi performans değerlendirmesi yapılması
Düzenleyici /Denetleyici Kuruluşlar (Akreditasyon demek ve kuruluşları, ulusal ve uluslararası ajanslar)	Program akreditasyonlarına devam edilmesi, Kurumsal akreditasyona baş vurulması Değişik kalite belgelerinin (ISO 9001, EFQM, ISO 27001 vd.) alınması	Kalite ve akreditasyona ülke genelinde gösterilen itibar	Program akreditasyonlarının yüksek maliyeti	Program akreditasyon ve reakkreditasyonlarına devam edilmesi Kurum akreditasyonuna başvurulması

2.10. GZFT (SWOT) ANALİZİ

GZFT (SWOT) Analizi için iç ve dış paydaş görüşü alınması amacıyla anket çalışması yürütülmüştür. 2017-2021 Stratejik Planı'nda yer alan Güçlü/Zayıf yönler ve Fırsatlar/Tehditler tüm akademik ve idari personel, öğrenciler ve mezunların değerlendirmesine sunulmuştur.

Ankete 308'i akademik personel, 144'ü idari personel, 106'sı mezun, 562'si öğrenci olmak üzere toplamda 1120 kişi katılmıştır. Ankette paydaşlarımıza güçlü yönlerimizden 19, zayıf yönlerimizden 33, fırsatlarımızdan 8, tehditlerimizden ise 8 olmak üzere toplamda 68 soru yöneltmiştir.

Uygulanan bu yöntemde mevcut GZFT analizinde yer alan fikirler değerlendirmeye sunulmuş, yeni fikirlerin paydaşlardan alınmasına çalışılmıştır. Ayrıca dış paydaş anketinden de bu amaçla yararlanılmıştır. Anket sonuçları elektronik ortamda ulaşılabilir hale getirilerek Stratejik Planlama Ekibi'nin değerlendirmesine sunulmuştur.

Bu sorular için paydaşlarımızdan güçlü yönlerimiz için 1080, zayıf yönlerimiz için 1757, fırsatlarımız için 104, tehditlerimiz için ise 191 olmak üzere toplamda 3132 güncelleme önerisi gelmiştir. Yapılan güncelleme önerileri tarafımızca incelenmiş olup, paydaşlardan anket yoluyla temin edilen anketlere ve kalite komisyonunun farklı zamanlarda yaptığı değerlendirmeler esas alınarak GZFT analizi güncellenmiştir.

Üniversitemizin GZFT (SWOT) Analizi

Kurum İçi Analiz (İç Çevre)

Güçlü Yönlerimiz

- ▶ Güçlü araştırma altyapısına ve birimlerine (SABİTA, 5G, Deney Hayvanları Laboratuvarı) sahip olunması,
- ▶ Güçlü ve ilişkileri iyi Teknoloji Transfer Ofisinin (TTO) varlığı,
- ▶ Nitelik ve nicelik açısından akademik yayınların giderek artması,
- ▶ Patent, tasarım ve faydalı model başvuru ve tescillerinde ön sıralarda olan kurum olunması,
- ▶ Alanında tecrübe sahibi, kamuda değişik kurul ve komisyonlarda katkı sağlayan, aidiyeti yüksek, nitelikli öğretim üyelerine sahip olunması,
- ▶ Değişik alanlarda itibarlı kurum ve kuruluşlardan ödül alan öğretim üyelerine sahip olunması,
- ▶ Dinamik, üretken, kurum kültürü gelişmiş bir idari kadronun varlığı,
- ▶ Araştırmalara, bilimsel yayınlara nitelik temelli teşvik sisteminin kurulmuş olması,

- ▶ Değişik üniversite kurum ve alan sıralama sistemlerinde var olunması ve istikrarla daha üst sıralara yükselmeye devam edilmesi,
- ▶ Eğitim kalitesi ve akredite edilen program sayısında istikrarlı artışın sağlanması,
- ▶ Uzaktan eğitim fiziki imkânları ve yetkin personelinin sayısının artması,
- ▶ Eğitici eğitimlerinin istikrarla yapılması ve güçlendirilmesi,
- ▶ Uluslararası öğrenci sayısının giderek artması,
- ▶ Sağlık alanındaki deneyimi ile güvenilir kurumsal bir ekosistemde güçlü bir marka olması,
- ▶ Sağlık alanı dışında, mühendislik, tasarım, hukuk, sosyal bilimler alanında iddialı programlara, araştırma laboratuvarları ve merkezlerine sahip olması,
- ▶ Aktif çalışan bir Kariyer Merkezine sahip olunması,
- ▶ Yönetimin katılımcı bir anlayışla paydaşlar ile iş birliğine önem vermesi,
- ▶ Yönetimin kalite ve akreditasyon çalışmalarına her tür desteği sağlaması,
- ▶ Bilgi işlem altyapısının giderek güçlenmesi,
- ▶ Haliç ve Kavacık yerleşkelerimizin merkezi bir konumda olması,
- ▶ Çalışanlarımıza ve öğrencilerimize sunulan sağlık hizmetinin kurucu vakfımıza bağlı sağlık kuruluşları aracılığı ile desteklenmesi,
- ▶ Kurum içi iletişimin etkin olması,
- ▶ Kamu, Vakıf ve Özel kurum ve kuruluşlarıyla sürdürülebilir verimli ilişkiler kurulabiliyor olması,
- ▶ Öğrencilere başarı ve diğer kategorilerde burs imkânlarının sağlanması,
- ▶ Sanatsal ve kültürel etkinliklerin varlığı,
- ▶ Değişik konularda yetkin uygulama ve araştırma merkezlerinin olması,
- ▶ Sosyal sorumluluk projelerine önem verilmesi,
- ▶ Kalite Komisyonu ve Kalite Akreditasyon Ofisinin kurum genelinde istikrarlı çalışmalarının varlığı.

Zayıf Yönlerimiz

- ▶ TEKMER ve Teknopark'ın henüz kurulmamış olması,
- ▶ Yüksek nitelikli (%1, %10 ve diğer kategorideki Q1 yayınlar) yayınların nispeten düşük olması,
- ▶ Alınan patentlerin henüz ticarileştirilmemiş olması,
- ▶ Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının nispeten yüksek olması,

- ▶ Bazı alanlarda öğretim üyelerinin aşırı ders ve hizmet yükünün araştırma imkânını azaltması,
- ▶ Lisansüstü eğitimde yüksek nitelikli öğrencilerin kurumumuzu tercih etmesi oranının düşük olması,
- ▶ Sanatsal ve kültürel etkinlikler ile ilgilenen öğrencilerimiz için sağlanan desteklerin yetersizliği,
- ▶ Sanatsal, kültürel ve sportif etkinliklerden her yerleşkede öğrencilerin eşit imkânlar ile yararlanmaması,
- ▶ Sosyal imkânların nispeten kısıtlı olması, anaokulu ve kreş hizmetlerinin olmaması,
- ▶ Üniversite bünyesinde etkin çalışan bir halkla ilişkiler biriminin bulunmaması,
- ▶ Bilgi işlem hizmetlerinde kadro ve teknik alt yapı eksikliği,
- ▶ Kütüphane fiziksel imkânlarının henüz yeterli seviyeye ulaştırılmamış olması,
- ▶ Kütüphanelerdeki kitap sayı ve çeşitliliğinin kısmen az olması,
- ▶ Engellilerin hayatını kolaylaştıran imkânların nispeten yetersizliği,
- ▶ Öğrencilere sunulan psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinin kısmen yetersiz olması,
- ▶ Mezunlarla ilişkilerin hedeflenen düzeye ulaşamamış olması,
- ▶ Destek personel sayısının nicelik ve nitelikçe yetersizliği,
- ▶ Akademik ve idari personel ofislerinin ihtiyaç ve talebi karşılamada nispeten yeterli olması,
- ▶ Uluslararası tanınırlık durumunun nispeten yetersiz olması.

Dış Çevre Analizi

Fırsatlar

- ▶ Kampüslerimizin iş dünyası ve sivil toplum kuruluşları ile aynı bölgelerde bulunması,
- ▶ Yurt içi ve yurt dışı kurumlar tarafından eğitim ve araştırma desteği sağlanabilmesi,
- ▶ Toplumda eğitilmiş ve nitelikli iş gücüne duyulan ihtiyacın artması,
- ▶ Yükseköğrenimi hedefleyen öğrenci kitlesinin giderek artması,
- ▶ Gelişen bilişim sistemlerinin eğitim-öğretim, ölçme değerlendirme alanında yeni imkânlar oluşturmaması,
- ▶ Sosyoekonomik açıdan gelişmiş bir bölgede yer almamız,
- ▶ Farklı disiplinler arası ortak çalışmaların giderek artması,

- Girişimcilik ve yenilikçiliğe verilen önemin artmakta olması,
- Diğer üniversitelerle birlikte oluşturulan akademik sinerji,
- Uluslararası uyruklu öğrencilerin eğitim için ülkemizi tercih etmesi.

Tehditler

- Çok sayıda yeni üniversitenin açılmış olması,
- Çevrim içi eğitimin mevcut kampüs eğitimi ile rekabeti,
- Ülke genelinde öğretim üyesi ihtiyacının artması,
- Eğitimin giderek daha pahalı hâle gelmesi,
- Araştırmalarda kullanılan değişik sarf malzemelerin tedarikinde gecikmeler ve zorluklar yaşanması,
- Araştırmanın giderek daha pahalı hâle gelmesi,
- Yetişmiş akademik ve idari personel devir hızının artma eğiliminde olması,
- Ekonomik nedenlerle vakıf üniversitelerinden devlet üniversitelerine yatay geçiş talebinin artması,
- Beyin göçünün artması, tersine beyin göçünün azalması.

2.11. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ

Durum analizinin aşamaları değerlendirilerek; Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi, Mevzuat Analizi, Üst Politika Belgeleri Analizi, Paydaş Analizi, İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi, Kurum Kültürü Analizi, Fiziki Kaynak Analizi, Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi, Mali Kaynak Analizi, Akademik Faaliyetler Analizi ve Yükseköğretim Sektörü Analizi başlıklarında tespitler/sorunlar ve ihtiyaçlar/gelişim alanları ile ilgili öneriler Tablo 14'te sunulmuştur.

Tablo 17. Yükseköğretim Sektörü Analizi: Tespitler/Sorunlar ve İhtiyaçlar/Gelişim Alanları ile İlgili Öneriler

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Stratejik Plan'ın genel değerlendirilmesi yapıldığında hedeflerin büyük kısmının gerçekleştirildiği ya da gerçekleştirmek üzere iyileştirilmeye çalışıldığı görülmektedir.	Yayinevi kurulması, Kavacık kampüsü üniversite hastanesi inşaatının başlanması, kreş ve anaokulu açılması gibi fiziksel ihtiyaçların cevap verecek oluşumlar gerçekleştirilememiştir. Kapalı ve açık spor alanlarının yapımı 2022'de planlanmıştır. Yayinevi hedefinden fayda zarar değerlendirmesi sonrasında vaz geçilmiş olup kreş ve anaokulu orta vadede hedeflenmektedir.
Mevzuat Analizi	İlgili başlık altında ele alınmıştır.	
Üst Politika Belgeleri Analizi	İlgili başlık altında ele alınmıştır.	
Paydaş Analizi	Dış paydaş anketleri ve anket değerlendirmeleri üniversite birimlerinin henüz tamamına yayılmamış olmakla birlikte bu konuda yoğun çalışmalar istikrarla devam etmektedir.	Paydaş analizi tamamlandıktan sonra paydaş ilişkilerinin kanıta dayalı şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Paydaş algılarının toplantı ve anket gibi yöntemlerle ölçülmesi daha sonra elde edilen veriler doğrultusunda iyileştirme çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Bu kapsamda her dış paydaş özelinde, önemli ve güçlü paydaşlara öncelik verilerek, dış paydaş anketleri düzenli olarak hazırlanacak ve uygulanacaktır. Paydaş görüşlerine anketler dışında değişik toplantılar ve iletişim araçlarıyla ulaşılabacaktır.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Hizmet içi eğitimin sağladığı fayda henüz kontrol edilmemektedir. Bu kapsamdaki çalışmalar başlatılacaktır	Üniversitemizde personel ihtiyacı/tealebi dikkate alınarak hizmet içi eğitimler verilmektedir. Ancak verilen eğitimlerin sağladığı fayda kontrol edilmemektedir. Birim yöneticilerine bir anket uygulayarak eğitimlerin amaca hizmet edip etmediği tespit edilecektir. Toplumsal katkı için ayrılan insan kaynaklarına yer verilecektir.
Kurum Kültürü Analizi	Üniversitemizde kurum kültürünü ölçümleyecek özel bir anket bulunmamaktadır.	Üniversitemizde idari ve akademik personele uygulanan anketler bulunmaktadır. Fakat bu anketler kurum kültürü algısının doğrudan ölçümlenebilmesi için yeterli düzeyde değildir. Bu nedenle "Kurum Kültürü Anketi" uygulanması planlanacak, bu kapsamda geliştirme ve iyileştirme çalışmaları yapılacaktır. Kurum kültürünün oluşturulabilmesi için paydaş analizinin yönetimine ağırlık verilecektir. Kurum imajını geliştirmek ve marka değerini artırmaya (uzman konuşmacı katılımları, patentlerin ürüne dönüşümü ve Medipol markası altında yayılımı, reklam, dijital medya) yönelik hedefler eklenecektir.
Fiziki Kaynak Analizi	Üniversitemiz yeşil kampüs ve engelsiz üniversite özelliklerini taşımamaktadır.	Yeşil kampüs sıralamalarında yer alan bir üniversite olabilmek için ve engelsiz üniversite kapsamında mevcut imkanlar çerçevesinde gelişme kaydedebilmek amacıyla çalışmalara devam edilecektir. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları için üniversitemizde bu kapsamda kurulan araştırma merkezi çatısı altında ilgili paydaşlarla entegre şekilde çalışılacaktır. Toplumsal katkı için fiziki kaynaklara yer verilecektir. Yerleşkeler için aşağıdaki konularda Ulusal ve Uluslararası Standartlar ve prosedürler doğrultusunda planlama, uygulama, denetleme yapılacak ve sürekli gelişmeler sağlanacaktır: Atık yönetimi Emniyet Planı, Güvenlik Planı, Tehlikeli Madde Yönetim Planı, Üniversite Afet Planı, Yangın Emniyet Planı, Cihaz Yönetim Planı, Teknik Hizmetler Yönetimi Tesis Yönetimi

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Ar-Ge ve yenilikçilik alanlarında ulusal ve uluslararası iş birliği ve etkileşimleri geliştirmek için hedefler saptanacaktır.	TTO'nun ve Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığının önerilerinden yararlanılacak; bilim ve teknoloji üretiminde iş birliği, dolaşım ve etkileşim potansiyelini artıracak ilave hedefler belirlenecektir. Yurt dışı iş birliklerini ve etkileşimi geliştirecek temsilcilik gibi bir organizasyonlar hedeflenecektir.
Mali Kaynak Analizi	Mali sürdürülebilirlik ile ilgili hedeflerimiz belirlenecektir.	Bursluluklar, ulusal ve uluslararası projelerde, yarışmalarda ödül alan öğrenciler için tercih indirimleri sağlanması, kaynak israfının önlenmesi (SKA ile de ilgili), gelir gider dengesinin yönetilmesine ilişkin ve yeni gelir kaynaklarının oluşturulmasına ilişkin hedefler oluşturulacaktır (uluslararası sıralamalar için de önemli bir parametre). AR-GE kapsamında üniversitede gelir getiren faaliyetlere yer verilecektir. Kaynakların nereye harcadığı önemli olduğu için bu alanlar stratejik plana yansıtılacaktır. Toplumsal katkı, SKA, Ar-Ge için bütçe ayrılması hedeflenecektir.
Akademik Faaliyetler Analizi	Dijitalleşme ve kurumsal yönetime ilişkin hedefler belirlenecek, program akreditasyonları hedefleri güncellenecek ve kurumsal akreditasyona yönelik hedef ortaya konulacaktır. Uzaktan eğitim (açık erişim) stratejileri ve hedefleri de belirlenecektir. Küresel felaketlerde eğitim-öğretimin aksamalarını önlemek ve öğrenim çıktıları garanti altına almak için stratejiler eklenecektir. Akreditasyonun yaygınlaşması, Hibrit eğitim uygulamaları, eğitimde dijitalleşme, ulusal ve uluslararası normlarda eğitim, mesleki eğitim stajlarının kalitesinin artırılması için hedefler belirlenecektir. Öğretim elemanları ile öğrencilerin ortak araştırma kapasitesini artırmak (proje temelli öğretim, bitirme tezleri, TTO öğrenci proje yazma eğitimleri, TÜBİTAK 2209 A ve B lisans projeleri)	Eğitim ve uygulama alanlarını ve işlevselliklerini artırmak için hedefler belirlenecektir (zamandan ve mekândan bağımsız eğitim, sanal gerçeklik uygulamaları vb.).
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Mikro kredilendirme sistemiyle anahtar performans kazanımları oluşturulmuş derslerle mesleki yetki sertifikalandırılmaları	Disiplinler arası mesleki yetkinliklerin ayırt edilmesi ihtiyacı

3. GELECEĞE BAKIŞ

Geleceğe bakış kapsamında İstanbul Medipol Üniversitesi'nin misyon, vizyon ve temel değerleri gözden geçirilmiştir.

3.1. MİSYON

İstanbul Medipol Üniversitesi'nin misyonu, nitelikli eğitim ve araştırmayla sağladığı kazanımlarla, kalıcı üstünlükler kazanmış, bilim ve teknoloji üretimine odaklı, toplumun değişen ihtiyaçlarına cevap verebilen bireyler yetiştirmek, paydaşlarla istikrarlı şekilde iş birliklerini sürdürmek, sürekli gelişmeyi sağlamak, topluma ve evrensel bilime katkıda bulunmaktır.

3.2. VİZYON

İstanbul Medipol Üniversitesi'nin vizyonu, kaliteli eğitim ve öğretimi, katma değer oluşturan araştırmacı anlayışı, yenilikçilik ve girişimcilik ruhu, sürdürülebilir, sürekli gelişime açık dinamizmi ve güçlü kurumsal kültürü ile bilime ve topluma yön veren, bir araştırma üniversitesi olmaktır.

3.3. TEMEL DEĞERLER

- Etik Değerlere Bağlı
- Mükemmeliyetçi
- Çevreye Duyarlı
- Kalite ve sürdürülebilirlik odaklı
- Paydaş odaklı
- Özgürlükçü
- Hoşgörülü
- Katılımcı
- Yenilikçi ve Girişimci
- Sürekli öğrenen ve gelişen
- Toplumsal sorumluluk bilincine sahip

4. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

İstanbul Medipol Üniversitesi 3. Stratejik Plan (2022-2026) hazırlık sürecinde üst yönetime akademik faaliyetler analizi yanında yükseköğretim sektörü analizi bilgilerini paydaşlar, tedarikçiler, rakipler, düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar yönüyle değerlendirmesini içeren durum analizi bulgularını sunmuştur.

Üniversitemizin farklılaşma stratejisi oluşturulurken, stratejik planımız paydaş analizinde detaylı olarak yer aldığı şekli ile Üniversitemizin kuruluşundan itibaren

tüm dış paydaşlarla yapılan görüşmeler, toplantılar, anketler, çalıştaylar göz önünde bulundurulmuştur. Bunun üzerine üst yönetim farklılaşma stratejisine ilişkin perspektifi vermiştir. Eğilim analizinin amacı, dış çevredeki değişimlerle uyumlu olarak üniversite içerisinde hangi değişimlere gidilmesi gerektiğini belirleyerek üniversiteyi bu anlayış çerçevesinde yönetmektir. Eğilimleri tespit edebilmek için politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel (PESTLE) analizden yararlanılmıştır (Tablo 12 ve 13).

Strateji Geliştirme Kurulu, ayrıntılı çalışmaların yapılması için Stratejik Planlama Ekibini görevlendirmiştir. Stratejik Planlama Ekibi mevcut durumu analiz ederek, rakiplerimizden üst yönetimin perspektifi doğrultusunda farklılaşma stratejisini üst yönetimin onayına sunmuştur.

Üniversitemizin 2022-2026 Stratejik Planı'nın hazırlanması sürecinde; Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi esas alınarak üst yönetim tarafından onaylanan farklılaşma stratejisi tercihleri aşağıda belirtilmiştir.

- Konum tercihi,
- Başarı bölgesi tercihi,
- Değer sunumu tercihi,
- Temel yetkinlik tercihi

4.1. KONUM TERCİHİ

Üniversitemiz misyon, vizyon ve temel değerleri ile uyumlu bir konum tercihi oluşturmaya çalışmaktadır. Araştırma, girişim ve eğitim odaklılık arasında keskin bir ayırım yapmak mümkün olmamakla birlikte üniversitemiz nitelikli eğitim, araştırma, girişimcilik ve yenilikçilik olmak üzere konumunu belirlemiştir. Giderek artan nitelikli yayınlar, patent, tasarım ve faydalı model tescillerinde önde gelen üniversiteler arasında yer almanız konum tercihimizi desteklemektedir. Vizyonumuza araştırma üniversitesi eklenmesi araştırma-geliştirme odağının gelişmesine katkı sağlayacaktır.

Tüm eğitim ve öğretim programları ile bilgi ve değer üreten dünyada kabul görmüş üniversitelerle yarışır hâle gelmiş bir üniversite olmanın yanında, yaptığı araştırmalarla bilgi ve teknoloji üreten, sürekli kendini geliştiren dinamik yapısı ile sağlık başta olmak üzere yerel, bölgesel ve ülke genelinde topluma katkı sunan üniversite olma yolunda emin adımlarla ilerlemektedir.

4.2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ

4.2.1. Akredite program ve burslarla eğitim başarı bölgesi tercihi

Mevcut durumda, kurumumuzdaki eğitim programlarından %30'dan fazlasının akredite olması, diğer programların akreditasyon başvurusu veya yakın dönemde başvurma planı üniversitemiz eğitim kalitesinin istikrarla yükselmesine imkân sağlamaktadır.

Akredite edilmiş programlar arasında devlet ve vakıf üniversiteleri arasında üst sıralarda yer almakla bu yönümüzü başarı bölgelerimizden biri olarak tanımlamaktayız. Başarımızı artırarak devam ettirmeye çalışan bir üniversite olarak eğitim birimlerinde akredite program sayısının plan bitiş tarihi olan 2026 sonunda yüzde 50’den daha fazla akredite olmuş program hedefini belirledik.

Öğrencilere sağlanan burs imkânlarından başka, öğrencilere yurt dışı eğitim/staj imkânları sağlanıyor olması üstelik yurt dışı staja gidenlere mali açıdan destek verilmesi (2021:4.388.545 TL) nitelikli eğitim açısından tercih edilme fırsatı sağlamaktadır.

Kurumumuz tarafından geliştirilmiş olan MEBİS yönetim sistemi ile öğrenci ve öğretim üyesi tarafından eğitim-öğretim faaliyetlerinin takip ediliyor olması eğitimde takip ve başarı imkânı vermektedir.

Eğitim-öğretim faaliyetlerine bütüncül bakış açısıyla yaklaşan bir üniversite olarak lisansüstü eğitim programlarında da eğitim-öğretimin kalitesini artırmaya yönelik altyapı, çağın gereklerine uygun eğitim-öğretim materyalleri kullanılması konusunda gelişmeler istikrarla devam etmektedir.

Eğitim öğretim ve araştırmayı desteklemek üzere 37 veri tabanına aboneliğimiz mevcuttur.

4.2.2. Nitelikli insan gücü başarı bölgesi

Tıp fakültesi ve diğer sağlık alanı programları ile mühendislik, tasarım, hukuk alanı eğitimi başta olmak üzere diğer eğitim programlarında kullanılan teknoloji ve sunulan fırsatlarla tercih edilen kurum olmakla birlikte, çok daha önemli bir husus eğitim ve araştırma alanında nitelikli insan gücüne sahip olmamız üniversitemizin güçlü ve başarılı yönlerindendir.

Tıp/Sağlık alanında iyi olan, nitelikli ve özellikli iş üreten akademik personele sahip olan sağlık kurumlarımızda kalp damar cerrahisinde, plastik ve rekonstrüktif cerrahi, onkoloji, organ transplantasyonu gibi özellikli işlemler gerektiren branşlarda tanınırlığı yüksek, dünya çapında isim yapmış, sağlık turizmi ile uluslararası hizmet verebilen insan gücüne sahibiz. Mühendislik alanında 5G teknolojisi alanında yaygın etki yapan çalışmalara sahip, ülkemizin patent, faydalı model ve tasarım kapsamında en fazla baş vuru ve tescile sahip başta gelen üniversiteler arasında olmamız, bu bağlamda büyük bütçeli projelerle birlikte uluslararası alanda İleri Mikroskopik Laboratuvarı, Beslenme ve Metabolizma Laboratuvarı, Hücre Kültür Laboratuvarı, Moleküler Biyoloji Laboratuvarı, Elektrofizyoloji Davranış Laboratuvarı gibi multidisipliner çalışmalara imkân veren SABİTA Enstitüsü’nde bilimsel danışmanlık veren öğretim üyelerimizin mevcudiyeti araştırma ve eğitim alanındaki etkinliğimizi artırmaktadır.

Sadece öğretim üyesi/elemanı açısından değil nitelikli öğrenci tarafından tercih edilen bir üniversite olduğumuz da tüm kamuoyunca bilinmektedir. Son 10 yıldır olduğu gibi 2021 yılında da Yüksek Öğretim Sınavı (YKS)’nda derece yapmış öğrenciler üniversitemizi tercih etmişlerdir.

4.2.3. Sağlık hizmetleri başarı bölgesi tercihi

İstanbul Medipol Üniversitesi, SUAM'lar ve afiliye olan Bağcılar Medipol Mega Üniversitesi Hastanesi ile sağlık alanında yönelimini önceliklendirmiş ve konumunu kuvvetlendirecek bir biçimde ulusal ve uluslararası sağlık sektöründe söz sahibi olmayı hedeflemiş ve farklılığını ortaya koymuştur. Bir dünya kenti olan İstanbul'da sağlık turizminde son derece aktif rol oynayan sağlık kurumlarını bünyesinde bulunduran bir üniversite olarak, özellikle kalp damar cerrahisi, plastik ve rekonstrüktif cerrahi, onkoloji, organ transplantasyonu, tüp bebek ünitesi, Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp (GETAT) gibi belli branşlarda dünyada önemli başarılar göstermektedir. Ayrıca yine afilyasyon (ortak protokol) kapsamında Medipol Mega Üniversitesi Hastanesi bünyesinde bulunan ve ülkemizdeki sadece birkaç merkezden birisi olan "Havacılık Tıp Merkezi" bulunmaktadır.

4.3. DEĞER SUNUMU TERCİHİ

Üniversitemiz misyon, vizyon ve temel değerlerini esas, yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası dinamikleri dikkate alarak belirlemiş olduğu konumu ve başarı bölgelerine uygun hareket etmek maksadıyla hizmet sunum seti niteliğindeki "değer sunumu tercihi" Tablo 18'de yer alan ölçütler üzerinden oluşturmuştur:

Tablo 18. Değer Sunum Tercih Ölçütleri

TERCİHLER / FAKTÖRLER	AZALT	ARTIR	YENİLİK YAP
Sosyal imkanlar		↑	
Program çeşitliliği		↑	↑
Eğitim yöntemleri çeşitliliği			↑
Dijitalleşme		↑	↑
Ölçme-Değerlendirme yöntemleri		↑	↑
Destekler (burs, teşvik sistemleri...)		↑	↑
Kurumsal kimlik, markalaşma		↑	
Yayın		↑	
Proje		↑	
Ticarileşen patent sayısı		↑	
Aidiyet		↑	
Uluslararası ilişkiler		↑	
Kurumsal yönetim		↑	
Fiziki imkanlar		↑	
Sosyal sorumluluk projeleri		↑	
BM Sürdürülebilir Kalkınma amaçlarına yönelik faaliyetler		↑	
Akreditasyon çalışmaları		↑	↑
Maliyet	↓		
Lisansüstü eğitim kontenjan		↑	
Nitelikli akademik kadro		↑	
Sürdürülebilir başarı		↑	↑

4.4. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ BÖLGESİ

Üniversitemiz her ne kadar Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Projesi kapsamında ve Araştırma Üniversiteleri kapsamında henüz yer almıyor olsa da başta tıp/sağlık alanı olmak üzere mühendislik, mimarlık/tasarım, hukuk alanlarında eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet yönleriyle yetkinliğini ortaya koymaya çalışmaktadır. Ülkemizde uygulanan yükseköğretim politikaları doğrultusunda nitelikli bir eğitim ve öğretim faaliyeti vermeye yönelik olarak geliştirdiğimiz modeller temel yetkinlik tercihimize ışık tutmaktadır. Bu kapsamda kuruluşumuzdan itibaren eğitim öğretim süreçlerinin niteliğini artırmak amacıyla çalışmalar yürütülmektedir. Üniversitemizde lisans programlarımızın %30'dan fazlasının biri akredite olmuş, üniversitemiz öz kaynakları ile geliştirilen MEBİS Öğrenme Yönetim Sistemi hayata geçirilmiş ve içerik olarak daha da aktif hale getirilmektedir.

Şu ana kadar 25 bölümün akredite olmasıyla ve tüm akademik birimlerde eğitimde yeterliğe dayalı eğitim sistemi kurulmasını sağlamak amacıyla yürütülen çalışmalar Üniversitemizin eğitim alanındaki temel yetkinlik tercihimizin ana fikrini oluşturmaktadır. Bu kapsamda 2022-2026 dönemini kapsayan yeni Stratejik Plan döneminde öğrenme yönetim sisteminin işlevselliğinin artırılması, uzaktan eğitiminin güçlendirilmesi ve yeterlik temelli eğitim alanında yetkinleşme, üniversitemizin eğitim odaklı temel yetkinlik tercihi olacaktır.

Ayrıca vizyonumuza araştırma üniversitesi olma hedefini ekleyerek, var olan güçlü araştırma yapılarını kurulması planlanan TEKMER ve Teknopark ile desteklememiz durumunda araştırma temel yetkinliğinde de güçlü olan yönümüzü daha da güçlendireceğiz.

5. STRATEJİ GELİŞTİRME

5.1. STRATEJİK AMAÇLAR

Stratejik Amaç 1:

Çağın gereksinimleri ve ulusal öncelikler çerçevesinde, bilimsel faaliyetler ile katma değer sağlayan Ar-Ge faaliyetlerini artırmak, iş birlikleri ile yaygınlaştırmak, transfer etmek

Stratejik Amaç 2:

Bilimsel ve mesleki eğitimde yeterlilikleri güvence altına almak; kalite, verimlilik ve memnuniyeti artırmak

Stratejik Amaç 3:

Eğitim, öğretim, araştırma, proje, tanınırlık kapsamında uluslararasılaşma düzeyini yükseltmek

Stratejik Amaç 4:

Toplumsal mevcut sorun ve ihtiyaçlarına yönelik alanlara öncelik veren bir anlayışla toplumsal gelişime katkı sağlamak

Stratejik Amaç 5:

Kurumsal imajı geliştirerek, kurumsal kimlik ve markalaşmayı güçlendirerek üniversiteyi rekabetçi bir kurumsal ve fiziksel yapıya kavuşturmak, üniversite sıralamalarında istikrarla yükselmek ve ülkemiz araştırma üniversiteleri arasına girmek

5.2. HEDEFLER

STRATEJİK AMAÇ 1

Çağın gereksinimleri ve ulusal öncelikler çerçevesinde bilimsel faaliyetler ile Ar-Ge faaliyetlerini artırmak, iş birlikleri ile yaygınlaştırmak, transfer etmek,

Hedef 1.1. Üniversitenin nitelikli bilimsel faaliyetlerini artırmak

Hedef 1.2. Üniversitenin Ar-Ge çalışmaları, teknoloji ve yenilik üretimini artırmak

Hedef 1.3. Bilim ve teknoloji üretiminde iş birliği, dolaşım ve etkileşim potansiyelini artırmak ve topluma, kamuya ve sanayiye transferini sağlamak

Hedef 1.4. Bilim, teknoloji ve yenilik üretimini kolaylaştırmak için kurumsal altyapıyı geliştirmek

STRATEJİK AMAÇ 2

Bilimsel ve mesleki eğitimde yeterlilikleri güvence altına almak, kalite, verimlilik, sürdürülebilirlik ve memnuniyeti artırmak

Hedef 2.1 Öğretim elemanlarının yetkinliğini, memnuniyetini ve aidiyetini artırmak

Hedef 2.2. Eğitimde öğrenci merkezliliği, kalite ve verimliliği artırmak

Hedef 2.3. Öğretim elemanları ile öğrencilerin ortak araştırma kapasitesini artırmak

Hedef 2.4. Öğrencilerin bilim, sanat ve kültürel faaliyetlerini artırmak

Hedef 2.5. Lisans ve Lisansüstü programlara nitelikli öğrencilerin kabulünü sağlamak

Hedef 2.6. Eğitim ve uygulama alanlarını ve işlevselliklerini artırmak

STRATEJİK AMAÇ 3

Eğitim, öğretim, araştırma, proje kapsamında uluslararasılaşma düzeyini yükseltmek

Hedef 3.1. Eğitim-öğretim alanında uluslararasılaşma düzeyini artırmak

Hedef 3.2. Araştırma kapsamında uluslararasılaşma düzeyini yükseltmek

STRATEJİK AMAÇ 4

Toplumsal mevcut sorun ve ihtiyaçlarına yönelik alanlara öncelik veren bir anlayışla toplumsal gelişime katkı sağlamak.

Hedef 4.1. Kültürel ve sosyal gelişime katkı sağlayacak faaliyetleri desteklemek ve yürütmek

Hedef 4.2. Toplumun yetkinlik düzeyinin artırılmasında rol almak

Hedef 4.3. Sağlık hizmetlerini toplum geneline yaymak, geliştirmek, sağlık turizmine katkı sağlamak

STRATEJİK AMAÇ 5

Kurumsal imajı geliştirerek, kurumsal kimlik ve markalaşmayı güçlendirerek üniversiteyi rekabetçi bir kurumsal ve fiziksel yapıya kavuşturmak, üniversite sıralamalarında istikrarla yükselmek ve ülkemiz araştırma üniversiteleri arasına girmek

Hedef 5.1. Kurum imajını geliştirmek, kurumsal kimliği güçlendirme ve marka değerini artırmak

Hedef 5.2. Değişik üniversite ve alan sıralamalarında daha üst sıralara yükselmek

Hedef 5.3. Kurumda bütünlük kalite yönetim sistemi kurmak ve kalite kültürünü yaymak

Hedef 5.4. Geniş, ulaşılabilir, sürdürülebilir, çevreye saygılı modern bir yerleşkede yer almak

Hedef 5.5. Kurum kimliğini ve kültürünü geliştirmek, birimler arası iş birliğini artırmak

Hedef 5.6. Üniversite bilgi işlem alt yapısı, bilgi işlem sistemi ve web sisteminin geliştirilip güçlendirilmesini sağlamak

5.3. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Stratejik Plan 2022-2026 dönemi için belirlenen temel performans göstergeleri Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19. Temel Performans Göstergeleri

Temel Performans Göstergeleri (TPG)	Başlangıç Değeri (2021)	Stratejik Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değer (2026)
TPG 1. "Web of Science" ve "Scopus" (+WOS harici) tarafından taranan dergilerdeki yayın sayısı (Q kategorisi kapsamında)	365/46	600/90
TPG2. "Web of Science" tarafından taranan dergilerde Q1 (ilk %25) yayın sayısı oranı	21	33
TPG 3. Açık erişim kapsamındaki uluslararası yayın ("Web of Science" ve "Scopus" sayısı (makale, derleme, "proceeding" makale)	194/281	300/400
TPG 4. Öğretim üyesi başına düşen uluslararası yayın sayısı ("Web of Science" ve "Scopus" (+WOS harici))	0,54	1,00
TPG 5. Ulusal dış kaynaklardan (TÜBİTAK, TÜSEB, İSTKA vd.) alınan proje sayısı	112	150
TPG 6. Ulusal araştırma projelerinden (TÜBİTAK, TÜSEB, İSTKA vd.) elde edilen fon tutarı (TL)	14.725.800	30 Milyon
PPG 7. Uluslararası araştırma projesi (Ufuk Avrupa, ERA, AB) sayısı	1	30
TPG 8. Uluslararası araştırma projelerinden elde edilen fon tutarı (TL)	1.577.800	58 Milyon
TPG 9. Ar-Ge'ye harcanan bütçenin toplam öğrenci gelirin oranı (%)	7,33	10,68
TPG 10. Öğretim elemanı firma sayısı	7	50
TPG 11. PG.1.4.3. Öğrenci/mezun firma sayısı	1	30
TPG 12. Akredite ve yeniden akredite edilmiş program sayısı (ilgili yıla göre toplam)	23	45
TPG 13. Öğrenci sayısı içinde doktora öğrenci sayısı oranı	0,02	0,06
TPG 14. Uluslararası uyruklu öğrenci sayısı oranı	%11	%25
TPG 15. Mezun takip sistemiyle izlenen mezun oranı (ulusal/ uluslararası) %	31/Ölçülmedi	40/25
TPG 16. Mezunların işe girme oranı (12 ve 18. ayda) %	60/65	70/75

5.4. HEDEF KARTLARI

Stratejik Plan 2022-2026 dönemi için belirlenen hedeflerle performans göstergeleri hedef kartlarında sunulmuştur.

Hedef Kart 1.1.									
Amaç 1.	Çağın gereksinimleri ve ulusal öncelikler çerçevesinde bilimsel faaliyetler ile Ar-Ge faaliyetlerini artırmak, iş birlikleri ile yaygınlaştırmak, transfer etmek								
Hedef 1.1.	Üniversitenin nitelikli bilimsel faaliyetlerini artırmak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4.Yıl 2025	5.Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.1.1. "Web of Science" tarafından taranan dergilerdeki yayın sayısı (Q kategorisi kapsamında)	15	365	400	440	500	550	600	1 yıl	1 yıl
PG 1.1.2. "Scopus" (+WOS harici) tarafından taranan dergilerdeki yayın sayısı (Q kategorisi kapsamında)	15	46	50	65	75	80	90	1 yıl	1 yıl
PG. 1.1.3. "Web of Science" tarafından taranan dergilerde Q1 (ilk %25) yayın sayısı	10	21	23	26	28	30	33	1 yıl	1 yıl
PG.1.1.4. Açık erişim kapsamındaki uluslararası yayın "Web of Science" sayısı (makale, derleme, "proceeding" makale)	5	194	210	240	260	280	300	1 yıl	1 yıl
PG.1.1.5. Açık erişim kapsamındaki uluslararası yayın "Scopus" sayısı (makale, derleme, "proceeding" makale)	5	281	300	320	350	380	400	1 yıl	1 yıl
PG.1.1.6. TR Dizin tarafından taranan ulusal hakemli dergilerde yayın sayısı	5	401	440	480	520	570	600	1 yıl	1 yıl
PG.1.1.7. Öğretim üyesi başına düşen uluslararası yayın sayısı ("Web of Science" ve "Scopus" (+WOS harici))	10	0,54	0,6	0,7	0,8	0,90	1	1 yıl	1 yıl
PG.1.1.8. Öğretim üyesi başına düşen ulusal yayın sayısı ("TR Dizin")	5	0,53	0,55	0,6	0,65	0,7	0,75	1 yıl	1 yıl
PG.1.1.9. Son beş yıldaki yayınlara ("Web of Science") son yılda yapılan atfı sayısı	20	5.163	5.500	6.000	6.600	7.500	8.500	1 yıl	1 yıl
PG.1.1.10. Medipol Üniversitesince düzenlenen bilimsel etkinlik (kongre, sempozyum, seminer, forum, çalıştan, vb.) sayısı	10	10	40	80	100	120	140	6 ay	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Kalite Komisyonu/Kalite Akreditasyon Ofisi, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								

Hedef Kart 1.1.									
Amaç 1.	Çağın gereksinimleri ve ulusal öncelikler çerçevesinde bilimsel faaliyetler ile Ar-Ge faaliyetlerini artırmak, iş birlikleri ile yaygınlaştırmak, transfer etmek								
Hedef 1.1.	Üniversitenin nitelikli bilimsel faaliyetlerini artırmak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
İş birliği yapılacak birim(ler)	Akademik Birimler, TTO, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, BAP, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
Riskler	-Ekonomik zorluklar nedeniyle araştırmaya ayrılan kaynaklarda sorunlar yaşanması								
	-Uluslararası dergilerde makale yayınlanma süresinin talep fazlalığı nedeniyle uzun süre alması								
	-Her birimde nitelikli araştırmacı eksikliği								
	-Ders yükünün ve akademik danışmanlığın araştırmaya ayrılan zamanı ve üretkenliği azaltması								
	-Etki değeri düşük dergilerde yayın yapmanın kolaylık ve kısa süre imkânı nedeniyle tercih edilmesi,								
Stratejiler	- Doktora sürecinde tezlerin yayına dönüştürülmesi sürecinin yüksek lisans için de uygulanması								
	- Sadece araştırmaya yönelik öğretim elemanı sayısının artırılması								
	- Açık erişimli ve diğer dergilerde yapılan yayınlar için verilen teşviklerin özellikle yüksek nitelikli dergiler kapsamında artırılması								
	- Atama ve yükseltme ölçütlerinin yürürlüğe konması								
Tespitler	-Yayın teşvik sisteminin güncellenerek uygulamaya devam edilmesi								
	- Bazı alanlarda düşük nitelikli yayınların akademik atama yükseltme süreci için tercih edilmesi								
	- Ders yükü nedeniyle araştırma ve yayın süreçlerine yeterli zaman kalmaması								
	- Yardımcı eleman eksikliği								
	- Niteliği düşük yayın oranının nispeten yüksek olması								
	- Atama ve yükseltme ölçütlerinin henüz uygulamaya girmemiş olması								
İhtiyaçlar	- Öğretim eleman sayısının artırılarak araştırmaya zaman ayıracak iş yükü imkânı sağlanması								
	- Sadece araştırma alanında çalışan öğretim elemanı sayısının artırılması								
	- Tercihen ilk % 1-10 olmak üzere Q1 kategorisi uluslararası yayın sayısının artırılması								
	- Doktora sonrası araştırmacı sayısının artırılması								
	- İstatistik, yabancı dil desteği sisteminin güçlendirilmesi								
Tahmini maliyet (2022-2026)	71.339.207,74 ₺								

Hedef Kart 1.2.									
Amaç 1	Çağın gereksinimleri ve ulusal öncelikler çerçevesinde bilimsel faaliyetler ile Ar-Ge faaliyetlerini artırmak, iş birlikleri ile yaygınlaştırmak, transfer etmek								
Hedef 1.2.	Üniversitenin Ar-Ge çalışmalarını, teknoloji ve yenilik üretimini artırmak								
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4.Yıl 2025	5.Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.2.1. Patent (ulusal, uluslararası) tescilli için yapılan başvuru sayısı	10	145	150	170	190	210	230	6 ay	1 yıl
PG.1.2.2. Tescil edilen fikri mülkiyet (ulusal, uluslararası patent, faydalı model, tasarım, vb.) belge sayısı	10	78	90	100	115	135	155	1 yıl	1 yıl
PG.1.2.3 Ticarileşen patent sayısı	10	0	1	5	10	15	25	1 yıl	1 yıl
PG.1.2.4. Üniversite-sanayi iş birlikli patent belge sayısı	5	0	0	0	1	2	3	1 yıl	1 yıl
PG.1.2.5. Ulusal dış kaynaklardan (TÜBİTAK, TÜSEB, İSTKA vd.) alınan proje sayısı	10	112	115	120	130	140	150	6 ay	1 yıl
PG.1.2.6. Ulusal araştırma projelerinden elde edilen fon tutarı (TL)	5	14.725.800	15.000.000	30.000.000	35.000.000	40.000.000	45.000.000	1 yıl	1 yıl
PG.1.2.7. Uluslararası araştırma projesi (Ufuk Avrupa, ERA, AB) sayısı	5	1	10	15	20	25	30	6 ay	1 yıl
PG.1.2.8. Uluslararası araştırma projelerinden elde edilen fon tutarı (TL)	5	1.577.800	21.000.000	29.000.000	38.000.000	49.000.000	58.000.000	6 ay	1 yıl
PG.1.2.9. BAP tarafından desteklenen proje sayısı	5	27	44	60	77	95	120	6 ay	1 yıl
PG.1.2.10. BAP tarafından desteklenen proje tutarı (TL)	5	538.865	1.100.000	1.500.000	2.000.000	2.800.000	3.500.000	6 ay	1 yıl
PG.1.2.11. TÜBİTAK 2244 Sanayi Doktora Programı öğrenci sayısı	5	5	5	10	20	20	40	6 ay	1 yıl
PG.1.2.12. TÜBİTAK 1004 Teknoloji Platformu Projesi kapsamında alınan fon tutarı (TL)	5	0	0	1.000.000	1.500.000	2.000.000	2.500.000	6 ay	1 yıl
PG.1.2.13. Geliştirilen yenilikçi ürün sayısı	5	1	7	10	15	20	25	6 ay	1 yıl

Hedef Kart 1.2.									
Amaç 1	Çağın gereksinimleri ve ulusal öncelikler çerçevesinde bilimsel faaliyetler ile Ar-Ge faaliyetlerini artırmak, iş birlikleri ile yaygınlaştırmak, transfer etmek								
Hedef 1.2.	Üniversitenin Ar-Ge çalışmalarını, teknoloji ve yenilik üretimini artırmak								
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4.Yıl 2025	5.Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.2.14.AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam öğrenci gelirine oranı (%)	10	7,33	8,00	8,53	9,2	10,06	10,68	1 yıl	1 yıl
PG.1.2.15. Üniversite birimlerinde çalışan doktora sonrası araştırmacı sayısı	5	6	10	14	20	24	30	1 yıl	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, TTO, SABİTA, BAP, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, İnsan Kaynakları ve Planlama Daire Başkanlığı								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm Akademik Birimler, Enstitüler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, TÜBİTAK, İSTKA								
Riskler	- Uluslararası proje yapacak öğretim elemanlarının azlığı, yeterli bir ekipleşme aşamasına henüz gelinmemiş olması								
	- Uluslararası ilişkilerde süreklilik ve sürdürülebilirlik sorunu								
	-Ar_Ge bütçesinin ekonomik zorluklar ortamında kısmen yetersiz kalması								
	-Patent, faydalı model, tasarım vb. maliyetlerinin yüksek olması								
	- Dış kaynak imkanlarında artan talebi karşılayamayan kısıtlılıklar								
Stratejiler	- Uluslararası uyruklu doktora sonrası araştırmacı istihdamı								
	- Uluslararası proje yapma konusunda tecrübeli öğretim elemanlarının kadroya alınması								
	- Öğretim elemanlarının yurt dışı üniversitelerle irtibatlarının güçlendirilmesi								
	- BAP kaynaklarının artırılması								
	- Özellikle sosyal bilim alanlarındakiler olmak üzere akademisyenlerin dış kaynaklı projeler konusunda farkındalıklarının artırılması								
	- Patent, faydalı model, tasarım kapsamındaki teşviklerin artırılması								
Tespitler	- AB projelerine yönelik eğitimlerin ve proje hazırlık destek sürecinin artırılması								
	-Yurt dışı karşılıklı ilişkilerde ve proje başvurularda henüz yeterli seviyeye ulaşamamış olma								
	- Araştırma projeleri mevzuatının akademik personel tarafından karmaşık ve ayrıntılı bulunması								
	- Öğretim elemanlarının ders yükünün proje ile istikrarla uğraşmasına engel olması								
İhtiyaçlar	- Dış kaynaklı proje hazırlama konusunda motivasyon eksikliği								
	- Doktora sonrası araştırmacı istihdamının artırılması								
	- Proje hazırlama konusundaki bilgilendirme, teşvik ve diğer desteklerle farkındalığın artırılması								
	- Üniversitede odaklanılan araştırma alanlarında diğer disiplinlerle ortak çalışmaların artırılması								
	- Yer alınan uluslararası proje sayısının artırılması								
	- Temel bilim araştırmalarının farklı disiplinlerde artırılması								
	-“Translasyonel” araştırmalarda gelişim sağlanması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	- Alınan patentlerin ticarileştirilmesinin sağlanması								
	315.574.570,13 ₺								

Hedef Kart 1.3.									
Amaç	Çağın gereksinimleri ve ulusal öncelikler çerçevesinde bilimsel faaliyetler ile Ar-Ge faaliyetlerini artırmak, iş birlikleri ile yaygınlaştırmak, transfer etmek								
Hedef 1.3.	Bilim ve teknoloji üretiminde iş birliği, dolaşım ve etkileşim potansiyelini artırmak ve topluma, kamuya ve sanayiye transferini sağlamak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4.Yıl 2025	5.Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.3.1. Üniversite-sanayi, üniversite-kamu iş birliği ile yapılan Ar-Ge ve yenilik projelerinin sayısı	25	22	30	50	60	70	80	1 yıl	1 yıl
PG.1.3.2.Üniversite-sanayi, üniversite-kamu iş birliği ile yapılan Ar-Ge ve yenilik projelerine verilen akademik danışmanlıklardan alınan fon tutarı (TL)	25	1.700.000	3.000.000	10.000.000	15.000.000	20.000.000	25.000.000	1 yıl	1 yıl
PG.1.3.3. Üniversitenin kamu ve sanayi iş birliği ile yaptığı Ar-Ge ve yenilik projelerine verilen akademik danışmanlık sayısı	25	25	29	70	90	100	110	6 ay	1 yıl
PG.1.3.4. Üniversitenin kamu ve sanayi iş birliği ile yaptığı Ar-Ge ve yenilik projelerine verilen akademik danışmanlıklardan elde edilen fon tutarı (TL)	25	8.000.000	20.000.000	50.000.000	70.000.000	90.000.000	120.000.000	6 ay	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, TTO								
İşbirliği yapılacak birim(ler)	Akademik Birimler, Enstitüler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, BAP, SABİTA								
Riskler	-Yoğun ders yükünün araştırma ve projelerle uğraşı zorlaştırması								
	-Sanayinin Ar-Ge projelerinde akademik danışmanlığı tercih etmemesi								
	-Sanayinin Ar-Ge projelerine başvurusu bir zaman kaybı gibi görmesi								
Stratejiler	-Öğretim elemanlarının yurt dışı üniversitelerle irtibatlarının güçlendirilmesi								
	-Sanayi ile ortak çalışmaların kurulacak TEKMER ve TEKNOPARK ile daha da geliştirilmesi								
	-Üniversite ve sanayi kuruluşları arasındaki etkileşimin artırılması								
Tespitler	-Üniversitelerin hibe destekli Ar-Ge projelerinde yer almasının sağlanması (ortak veya iştirakçi zorunluluğu getirilmesi veya bu şekildeki iş birliklerine artı puan verilmesi)								
	- Öğretim elemanlarının ders yükünün proje ile istikrarla uğraşmasına engel olması								
	-Sanayi kuruluşlarının projelerinde Üniversite kanalı üzerinden akademisyenler ile çalışabileceklerini bilmemesi								
İhtiyaçlar	-TÜBİTAK ve KOSGEB gibi hibe veren kuruluşlar, başvuru aldıkları programlarda sanayinin Üniversite ile iş birliği yapabileceğini vurgulamaması								
	-Sanayii ile daha etkin ve verimli iş birliklerinin kurulması								
	-Uluslararası ilişkilerin çok yönlü olarak geliştirilmesi, güçlendirilmesi								
Tahmini maliyet (2022-2026)	56.337.771,00 ₺								

Hedef Kart 1.4.									
Amaç 1	Çağın gereksinimleri ve ulusal öncelikler çerçevesinde bilimsel faaliyetler ile Ar-Ge faaliyetlerini artırmak, iş birlikleri ile yaygınlaştırmak, transfer etmek								
Hedef 1.4.	Bilim, teknoloji ve yenilik üretimini kolaylaştırmak için kurumsal altyapıyı geliştirmek								
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG. 1.4.1. Akademik personel dışındaki tam zamanlı eşdeğer Ar-Ge personeli sayısı	20	15	20	25	30	35	40	6 ay	1 yıl
PG.1.4.2.Öğretim elemanı / firma sayısı	20	7	13	20	30	40	50	6 ay	1 yıl
PG.1.4.3. Öğrenci/mezun firma sayısı	10	1	4	10	15	20	25	6 ay	1 yıl
PG.1.4.4. Öğretim üyesi/ sanayi ortaklı şirket sayısı	15	0	0	1	2	3	4	6 ay	1 yıl
PG.1.4.5. Üniversite bünyesinde TEKMER kurulması	15			Kurulma yılı					Kurulma/ Tamamlama
PG.1.4.6. Üniversite bünyesinde TEKNOPARK kurulması	20				Kurulma yılı				Kurulma/ Tamamlama
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, TTO								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm Akademik Birimler, Enstitüler, SABİTA, BAP, Araştırma ve Uygulama Merkezleri, Teknopark İstanbul AŞ, Sanayi kuruluşları								
Riskler	-TEKMER ve TEKNOPARK kuruluş sürecinde aksama yaşanması								
	-Teknolojik alt yapı kuruluş maliyetlerinin yükselmesi								
	-Girişimcilik ve yenilikçilik kapsamında rekabetin giderek artıyor olması								
Stratejiler	-Üniversite-sanayi iş birliğinin ve projelerinin teşvik edilmesi								
	-Sanayi ile iş birliğini geliştirecek ortak çalışmalar yapılması								
	-Sanayide öncelikli ihtiyaç olan insan kaynağı kapsamında nitelikli ara eleman yetiştirilmesi								
Tespitler	-Üniversite-sanayi iş birliğinin hedeflenen düzeyde olmaması								
	-Üniversite sanayi iş birliğine katılım ve katkı sağlayacak tecrübeye sahip öğretim elemanının sayıca yetersiz oluşu								
İhtiyaçlar	-TEKMER kuruluşu için uygun bir ekip oluşturulması								
	-TEKNOPARK kuruluşu için uygun bir ekip oluşturulması								
	-Öğretim elemanları, öğrencileri ve mezunların firma kurmalarını destekleyici düzenlemeler yapılması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	21.305.000,00 ₺								

Hedef Kart 2.1.									
Amaç 2	Bilimsel ve mesleki eğitimde yeterlilikleri güvence altına almak, kalite, verimlilik, sürdürülebilirlik ve memnuniyeti artırmak								
Hedef 2.1.	Öğretim elemanlarının yetkinliğini, memnuniyetini ve aidiyetini artırmak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.1.1.Öğrenme ve Öğretmeyi Geliştirme, Ölçme Değerlendirme Merkezi Kurulması	10		Kurulma yılı						Kurulma/Tamamlama
PG.2.1.2.Akademik kadroya yeni atanan öğretim elemanlarına yönelik uyum eğitimi oranı	10	Ölçülmedi	30	40	60	80	90	6 ay	1 yıl
PG. 2.1.3. "Eğitici Eğitimi" alan öğretim elemanı sayısı	10	19	54	100	200	300	400	6 ay	1 yıl
PG.2.1.4. Akademik teşvik kapsamında sağlanan maddi destek (TL)	20	1.900.000	2.000.000	3.000.000	4.000.000	5.000.000	6.000.000	6 ay	1 yıl
PG.2.1.5. Ulusal ve uluslararası kongre ve sempozyumlar için sağlanan maddi destek (TL)	20	85.589	250.000	300.000	400.000	500.000	600.000	6 ay	1 yıl
PG.2.1.6.Akademik personeldeki kurumsal aidiyet duygusu oranı %	10	76,4	78	80	83	86	90	6 ay	1 yıl
PG.2.1.7.Sürdürülebilir kalkınma hedefleri kapsamında yapılan faaliyet sayısı	10	90	120	150	200	250	300	6 ay	1 yıl
PG.2.1.8.Sürdürülebilir kalkınma hedefleri kapsamında yapılan faaliyetlerin kanıtlarından "THE impact ranking" için kullanılan sayısı	10	41	61	90	120	180	200	6 ay	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, SEM, Kütüphane, SURKAM, Kalite-Komisyonu-Kalite Akreditasyon Ofisi, Yayın Teşvik Komisyonu, SKS, ÖGDEM								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, diğer idari birimler								
Riskler	-Ekonomik sorunlarda belirsizlikler ve artma eğilimindeki döviz kuru -Yoğun ders yükünün eğitici eğitimi ve uyum eğitimine zaman bırakmaması								
Stratejiler	-Oryantasyon eğitimini yeni başlayan öğretim elemanları için zorunlu hale getirme -Eğitici eğitimi gerekliliğini atama yükseltme ölçütleri arasında dahil etme -SKS ve diğer birimlerde yapılan değişik toplantı ve faaliyetleri SKA çerçevesinde etiketleme -Kurumsal aidiyeti artıracak kreş vd. talepleri bu stratejik dönemde karşılama								
Tespitler	-İdari ve akademik personelin kreş vd. yapısal taleplerinin henüz karşılanmamış olması -Uyum eğitimi ve eğitici eğitimi için entegre bir planlamanın henüz gerçekleşmemiş olması -Kongre, sempozyum desteklerinin ihtiyacı karşılamaktan uzak olması -Artan döviz kurularının açık erişim desteğini yetersiz duruma getirmesi								
İhtiyaçlar	-Kreş ve diğer sosyal ihtiyaçların karşılanması -Açık erişim ve kongre/sempozyum desteği için daha fazla mali kaynak								
Tahmini maliyet (2022-2026)	11.588.396,83 ₺								

Hedef Kart 2.2.									
Amaç 2	Bilimsel ve meslekî eğitimde yeterlilikleri güvence altına almak, kalite, verimlilik, sürdürülebilirlik ve memnuniyeti artırmak								
Hedef 2.2.	Eğitimde öğrenci merkezlilik, kalite ve verimliliği artırmak								
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.2.1. Öğrencilerin MEBİS anket uygulamasına katılım sayısı	5	3.800	4.000	4.500	4.800	5.000	5.500	6 ay	6 ay
PG.2.2.2. Öğrencilerin MEBİS anket uygulamasındaki memnuniyet oranı %	5	78	80	82	85	87	90	6 ay	6 ay
PG.2.2.3. Anket yoluyla ölçülen öğrenci genel memnuniyeti oranı %	5	79,62	81	82	84	85	86	1 yıl	1 yıl
PG.2.2.4. Anket yoluyla ölçülen öğrenci kurumsal aidiyet oranı	5	92,25	93	94	95	95	95	1 yıl	1 yıl
PG.2.2.5. Psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri ile ilgili öğrenci memnuniyeti oranı %	5	75,5	77	79	82	85	88	6 ay	6 ay
PG.2.2.6. Program yeterliliği ile ilişkilendirilmiş derslerin oranı	5	0,51	0,6	0,7	0,85	0,9	0,95	6 ay	6 ay
PG.2.2.7. Kadrolu öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	5	50	52,9	49	45	43	40	1 yıl	1 yıl
PG.2.2.8. Kadrolu öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	5	29	30,8	28	26	25	23	1 yıl	1 yıl
PG.2.2.9. İdari personel başına düşen öğrenci sayısı	5	16	15	14	13	13	13	1 yıl	1 yıl
PG.2.2.10. Akademik danışmanlık alan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı	5	0,83	0,84	0,85	0,86	0,87	0,88	6 ay	1 yıl
PG.2.2.11. Akademik danışmanlıktan genel memnuniyet oranı %	5	64	65	68	70	72	75	1 yıl	1 yıl
PG.2.2.12. Akredite ve yeniden akredite edilmiş program sayısı (ilgili yıla göre toplam)	5	23	25	28	32	37	45	1 yıl	1 yıl

Hedef Kart 2.2.									
Amaç 2	Bilimsel ve mesleki eğitimde yeterlilikleri güvence altına almak, kalite, verimlilik, sürdürülebilirlik ve memnuniyeti artırmak								
Hedef 2.2.	Eğitimde öğrenci merkezlilik, kalite ve verimliliği artırmak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.2.13. Kariyer Merkezi çalışmalar kapsamında öğrencilere yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	5	115	160	170	180	200	220	6 ay	1 yıl
PG.2.2.14. Kariyer Merkezi çalışmalar kapsamında öğrencilere yönelik gerçekleştirilen faaliyetler için öğrenci memnuniyet oranı	5	Ölçülmedi	90	90	92	94	95	6 ay	1 yıl
PG.2.2.15. Kariyer Merkezi çalışmalar kapsamında mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	5	27	30	40	45	50	55	6 ay	1 yıl
PG.2.2.16. Kariyer Merkezi çalışmalar kapsamında mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyetler için mezun memnuniyet oranı	5	Ölçülmedi	90	91	92	93	95	6 ay	1 yıl
PG.2.2.17. Mezun takip sistemiyle izlenen mezun oranı (ulusal) %	5	31	33	35	37	39	40	6 ay	1 yıl
PG.2.2.18. Mezun takip sistemiyle izlenen mezun oranı (uluslararası) %	5	Ölçülmedi	10	22	23	24	25	6 ay	1 yıl
PG.2.2.19. Mezunların işe girme oranı (12. ayda) %	5	60	62	66	68	69	70	6 ay	1 yıl
PG.2.2.20. Mezunların işe girme oranı (18. ayda) %	5	65	67	69	71	73	75	6 ay	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Kalite Akreditasyon Ofisi, SKS, Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı, İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı, Kariyer Merkezi								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Akademik birimler, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Riskler	-Yeterli öğretim elemanı görevlendirilemeyişinin akademik danışmanlığı olumsuz etkilemesi								
	-Öğretim elemanının nispeten düşük kalmasının eğitim kalitesini etkilemesi								
	-Yeterli sayıda PDR cinin görevlendirilemeyiş								
	-Akreditasyon maliyetinin giderek artması								

Hedef Kart 2.2.									
Amaç 2	Bilimsel ve meslekî eğitimde yeterlilikleri güvence altına almak, kalite, verimlilik, sürdürülebilirlik ve memnuniyeti artırmak								
Hedef 2.2.	Eğitimde öğrenci merkezlilik, kalite ve verimliliği artırmak								
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5.Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Stratejiler	-Memnuniyet anketlerinde etkin geri bildirim ve düşük memnuniyet konularında düzeltici önleyici faaliyetler								
	-Üniversitemiz ve birimlerinin tanıtımın nesnel ve etik ölçülerde yapılmasını özen gösterilmesi								
	-Öğrenciler için eğitim ve sosyal imkanların artırılması								
Tespitler	-Ön lisan ve lisans öğrenci sayılarına uygun sayıda yeterli öğretim elemanının olmaması,								
	-Öğrenci toplulukları faaliyetlerinin bütçe imkânları nedeniyle yeterince desteklenememesi,								
	- Psikolojik danışmanlık hizmeti sunacak elemanların sayıca nispeten eksikliği								
İhtiyaçlar	-Öğrenci/öğretim elemanı oranı düşük olan birimlerde yeterli sayıda öğretim elemanı istihdam edilmesi								
	-SKS birimi elemanlarının ihtiyaç olan alanlarda artırılması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	5.300.000,00 ₺								

Hedef Kart 2.3.									
Amaç 2	Bilimsel ve mesleki eğitimde yeterlilikleri güvence altına almak, kalite, verimlilik, sürdürülebilirlik ve memnuniyeti artırmak								
Hedef 2.3.	Öğretim elemanları ile öğrencilerin ortak araştırma kapasitesini artırmak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.3.1. Üniversitede yürütülen iç ve dış kaynaklı projelerde görev alan öğrenci (bursiyer) sayısı	20	178	180	190	200	220	240	6 ay	1 yıl
PG.2.3.2. Doktora tezlerinden üretilmiş uluslararası bilimsel yayın sayısı	50	47	50	55	65	75	90	6 ay	1 yıl
PG.2.3.3. Öğrencilerin süreçlerde dahil olduğu patent/tasarım/faydalı model sayısı	30	111	120	130	140	155	170	6 ay	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Enstitüler, TTO								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, idari birimler								
Riskler	-Öğrencilerin bilimsel çalışma ve projelere ilgisinin düşük olması								
Stratejiler	- Doktora eğitim süresinin tezi nitelikli yayın yapma konusunda zorluk oluşturmaması								
	- Doktora tezlerindeki kararın benzerinin yüksek lisans tezleri için alınıp ilgili tezlerin yayına dönüştürme kararı								
	- Öğrencilerin yayın, patent, tasarım ve faydalı model katılımlarında teşvikten yararlanılmaya devam edilmesi								
Tespitler	- Araştırma ve projelere ilgili duyan öğrenci sayısının az olması								
	- Öğrencilerin araştırma farkındalığının yaygın olmaması								
İhtiyaçlar	-Öğrencileri bilimsel araştırmalara yönlendirecek öğretim elemanlarının teşvik edilmesi								
	-Araştırma projelerine katılan öğrenci sayısının artırılması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	34.100.000,00 ₺								

Hedef Kart 2.4.									
Amaç 2	Bilimsel ve mesleki eğitimde yeterlilikleri güvence altına almak, kalite, verimlilik, sürdürülebilirlik ve memnuniyeti artırmak								
Hedef 2.4.	Öğrencilerin bilim, sanat ve kültürel faaliyetlerini artırmak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5. Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.4.1. Öğrenci kulüplerine üye olan öğrencilerin toplam öğrenci sayısına oranı (%)	20	25	30	35	40	45	50	6 ay	1 yıl
PG.2.4.2. Öğrenci kulüplerinin faaliyet sayısı	20	178	190	210	240	260	300	6 ay	1 yıl
PG.2.4.3. Uluslararası öğrenci değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısı	20	69	75	80	85	90	95	6 ay	1 yıl
PG.2.4.4. Öğrenciler tarafından düzenlenen kongre ve diğer bilimsel toplantı sayısı	20	2	2	3	3	4	4	1 yıl	1 yıl
PG.2.4.5. Öğrenci kulüpleri tarafından yapılan sanat ve kültür faaliyeti sayısı	20	13	15	20	25	30	35	6 ay	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, SKS, Erasmus Koordinatörlüğü, Öğrenci Kulüpleri								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, idari birimler								
Riskler	-Ders yükü ağırlığının öğrencilerin kulüp faaliyetlerine ilgisini azaltması								
	-Uluslararası değişim programının talebi karşılayamaması								
	-Öğrencilerin yapacağı bilimsel ve sosyal faaliyetlerin maliyetlerinin yüksekliliği								
Stratejiler	-Öğrencilerin sanat ve kültür faaliyetleri için desteklenip teşvik edilmesi								
	-Sanat ve kültür faaliyetlerine öğretim elemanı ve idari personelin destek ve katılımının artırılması								
	- Sanat ve kültür faaliyetlerinin çeşitlendirilip artırılması								
Tespitler	-Sanat ve kültür faaliyetlerine katılan öğrencilerin nispeten azlığı								
	- Sanat ve kültür faaliyetleri ekonomik desteğinin yetersizliği								
İhtiyaçlar	- Sanat ve kültür faaliyetlerine katılacak öğrenci birimlerini çeşitlendirmek								
	- Sanat ve kültür faaliyetlerine akademik ve idari personelin ilgi ve desteğini artırmak								
Tahmini maliyet (2022-2026)	870.000,00 ₺								

Hedef Kart 2.5.									
Amaç 2	Bilimsel ve mesleki eğitimde yeterlilikleri güvence altına almak, kalite, verimlilik, sürdürülebilirlik ve memnuniyeti artırmak								
Hedef 2.5.	Lisans ve Lisansüstü programlara nitelikli öğrencilerin kabulünü sağlamak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.5.1. Üniversitemizdeki ÖSYM sıralamasında ilk 100'e giren öğrenci sayısı.	15	15	15	15	17	20	22	1 yıl	1 yıl
PG.2.5.2. Üniversitemizdeki ÖSYM sıralamasında ilk 1.000'e giren öğrenci sayısı	15	37	40	45	50	55	60	1 yıl	1 yıl
PG.2.5.3. Üniversitemizdeki ÖSYM sıralamasında ilk 5.000'e giren öğrenci sayısı	10	47	52	57	65	70	80	1 yıl	1 yıl
PG.2.5.4. Üniversitemizdeki ÖSYM sıralamasında ilk 10.000'e giren öğrenci sayısı	10	85	90	100	110	120	130	1 yıl	1 yıl
PG.2.5.5. Yüksek lisans öğrenci sayısının tüm öğrenci sayısına oranı (%)	10	0,05	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09	1 yıl	1 yıl
PG.2.5.6. Doktora öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı %	30	0,02	0,02	0,03	0,04	0,05	0,06	1 yıl	1 yıl
PG.2.5.7. Lisansüstü programlara üstün nitelikli öğrencilerin başvurusunu özendirme için teşvik/burs verilen öğrenci sayısı	10	480	500	550	600	650	700	1 yıl	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Fakülteler, Enstitüler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İş birliği yapacak birim(ler)	İdari Birimler								
Riskler	-Vakıf yükseköğretim kurumlarının artan maliyetleri								
	-İlk 100 ve 1000'den öğrenci alımı için değişik üniversitelerin değişik teşvikleri								
	-Doktora olan talebin yüksek olmaması								
Stratejiler	-Akredite programların sayısını artırmak								
	-Öğrencileri araştırmalar için teşvik etmek								
	-Yayınlara katılan öğrenciler için teşvik miktarını artırmak								
Tespitler	-Nitelikli doktora öğrencisi yetersizliği								
	-Doktora tezlerinin nitelikli yayına dönüşmesinde zaman kısıtlılığı								
İhtiyaçlar	-Nitelikli lisans öğrencisi artırılması								
	-Lisansüstü tezlerden nitelikli yayın üretilmesi								
	-Lisansüstü öğrencilerin yüksek fon temin eden dış kaynaklardan proje alması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	71.500.000,00 ₺								

Hedef Kart 2.6.									
Amaç 2	Bilimsel ve mesleki eğitimde yeterlilikleri güvence altına almak, kalite, verimlilik, sürdürülebilirlik ve memnuniyeti artırmak								
Hedef 2.6.	Eğitim ve uygulama alanlarını ve işlevselliıklarını artırmak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.6.1. Öğrenci başına düşen derslik alanı(m ²)	20	1,28	1,3	1,3	1,4	1,4	1,5	1 yıl	1 yıl
PG.2.6.2. Öğrenci başına düşen laboratuvar alanı(m ²)	15	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1	1 yıl	1 yıl
PG.2.6.3. Öğrenci başına düşen kütüphane alanı(m ²)	15	0,28	0,3	0,42	0,5	0,6	0,7	1 yıl	1 yıl
PG.2.6.4. Öğrenci başına düşen okuma salonu alanı (m ²)	10	0,25	25	0,27	0,3	0,33	0,35	1 yıl	1 yıl
PG.2.6.5. Kütüphanedeki kitap ve dergi sayısı	10	772.000	800.000	830.000	860.000	900.000	930.000	1 yıl	1 yıl
PG.2.6.6. Kütüphanedeki veri tabanı abonelikleri sayısı	10	37	38	40	41	42	43	1 yıl	1 yıl
PG.2.6.7. Dezavantajlı öğrencilerin kolay erişimine yönelik memnuniyet oranı%	10	80	80	82	85	86	88	1 yıl	1 yıl
PG.2.6.8. Öğrencilerin kütüphane hizmetlerinden memnuniyet oranı %	10	84	85	86	87	88	90	1 yıl	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Rektörlük/Genel Sekreterlik, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Yapı İşleri Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Kalite Komisyonu- Kalite Akreditasyon Ofisi								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, İdari birimler								
Riskler	-Yapı maliyetlerinin giderek artması								
	-Kütüphane veri tabanı ve diğer aboneliklerinin maliyetinin döviz kuruna bağlı olarak aşırı yükselmesi								
Stratejiler	-Diğer alanlardan sağlanacak tasarrufla öğrenci kullanım alanlarının genişletilmeye devam edilmesi								
	-Kütüphane veri kaynaklarında öncelikli ihtiyaçların belirlenmesi								
	-Dezavantajlı gruplara yönelik imkanların artırılması								
Tespitler	-Basılı ve elektronik kaynakların maliyetinin giderek artmakta olması								
	-Lisans sözleşme maliyetlerinin artması								
	-Yapı maliyetlerinin aşırı artması								
İhtiyaçlar	-Üniversitemiz gelirlerinin artırılması								
	-Tasarruf edilebilecek alanların tespit edilip gerekli tasarrufun sağlanması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	1.478.364.654,16 ₺								

Hedef Kart 3.1.									
Amaç 3	Eğitim, öğretim, araştırma, proje kapsamında uluslararasılaşma düzeyini yükseltmek								
Hedef 3.1.	Eğitim- öğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.3.1.1. Üniversiteye alınan ön-lisans ve lisans uluslararası öğrenci sayısının toplam ön lisans ve lisans öğrenci sayısına oranı %	10	12	15	18	20	22	25	1 yıl	1 yıl
PG.3.1.2. Üniversiteye alınan uluslararası yüksek lisans öğrenci sayısının toplam yüksek lisans öğrenci sayısına oranı	15	0,02	0,04	0,08	0,1	0,12	0,15	1 yıl	1 yıl
PG.3.1.3. Üniversiteye alınan uluslararası doktora öğrenci sayısının toplam doktora öğrenci sayısına oranı	15	0,05	0,05	0,08	0,1	0,12	0,15	1 yıl	1 yıl
PG.3.1.4. Uluslararası değişim programları ile yurt dışına giden öğrenci sayısı	10	46	60	65	70	75	80	1 yıl	1 yıl
PG.3.1.5. Uluslararası değişim programları ile yurt dışından gelen öğrenci	10	31	45	55	60	65	70	1 yıl	1 yıl
PG.3.1.6. Uluslararası değişim programlarından yararlanan öğretim elemanı sayısı	10	3	4	5	7	9	12	6 ay	1 yıl
PG.3.1.7. Yurt dışına uzun süreli giden akademik personel sayısı (en az 3 ay)	10	28	30	30	32	34	36	1 yıl	1 yıl
PG.3.1.8. Yurtdışı araştırmacılar için misafir öğretim üyeliği sayısı	10	3	3	4	5	7	9	1 yıl	1 yıl
PG.3.1.9. Tam zamanlı uluslararası öğretim elemanı sayısı	10	22	23	26	28	30	35	1 yıl	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Akademik birimler, İnsan Kaynakları ve Planlama Daire Bşk., Uluslararası Ofis, Erasmus Koordinatörlüğü, Enstitüler								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, İdari birimler								
Riskler	-Ekonomik şartların uluslararası dolaşımı olumsuz etkilemesi								
Stratejiler	-Uluslararası dolaşımı ekonomik açıdan destekleyecek kaynak oluşturulması								
	-Uluslararası dolaşıma katılan öğrencilerin birim çeşitliliğinin sağlanması								
	-Uluslararası dolaşım kapsamında giden ve gelen öğretim üyesini teşvik edici önlemler alınması								
	- Uluslararasılaşma politikası ve stratejilerinin hazırlanması								
	-Uluslararası öğrenci sorunlarıyla ilgilenen bir komisyon kurulması								
Tespitler	- Uluslararası dolaşıma katılan öğrencilerin nispeten düşük olması								
	- Uluslararası dolaşım kapsamında giden ve gelen öğretim üyesinin düşük olması								
İhtiyaçlar	-Uluslararası nitelikli öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesi için üniversite sıralamalarında daha üst sıralara çıkılması								
	-Lisans ve lisansüstü programlarımızın uluslararası tanınırlığının artırılması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	82.500.000,00 ₺								

Hedef Kart 3.2.									
Amaç 3	Eğitim, öğretim, araştırma, proje kapsamında uluslararasılaşma düzeyini yükseltmek								
Hedef 3.2.	Araştırma kapsamında uluslararasılaşma düzeyini yükseltmek								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.3.2.1 Uluslararası çok merkezli yayın sayısı (WOS/SCOPUS) (%)	15	25	26	28	30	31	32	1 yıl	1 yıl
PG.3.2.2 Uluslararası çok merkezli yayın oranı (WOS/SCOPUS) (%)	10	27	28	30	32	33	34	1 yıl	1 yıl
PG.3.2.3. Uluslararası uyruklu doktora sonrası araştırmacı sayısı	25	2	4	5	6	7	8	1 yıl	1 yıl
PG.3.2.4 Uluslararası katılımlı toplantı (çalıştay, konferans, sempozyum, kongre) sayısı	25	2	5	7	10	12	14	1 yıl	1 yıl
PG.3.2.5. Üniversitenin tanıtımı için yurt dışında katılımlı sağlanan etkinlik (toplantı, fuar) sayısı	25	14	48	75	90	110	120	1 yıl	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Uluslararası Ofis, SABİTA, SKS								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı								
Riskler	-Uluslararası çok merkezli proje ve yayın için yoğun ders yükü ve diğer akademik faaliyetlerin fazlalığı								
	-Uluslararası uyruklu doktora sonrası araştırmacı çalıştırarak ekonomik imkânların azlığı								
Stratejiler	-Uluslararası uyruklu doktora sonrası araştırmacıların üniversite imkanları ve Ar-Ge kapsamında teşvik edilmesi								
	-Uluslararası çok merkezli yayımlara verilen teşviklerin özellikle Q1 yayın düzeyinde artırılması								
Tespitler	-Uluslararası katılımlı toplantı sayısı azlığı ve katılımcı sayısı düşüklüğü								
	-Doktora sonrası araştırmacı kapsamında uluslararası rekabet								
İhtiyaçlar	-Uluslararası çok merkezli yayınların artmasına katkıda bulunacak klinik araştırmaların artması								
	-Doktora sonrası araştırmacı çalıştırarak ekonomik desteklerin sağlanması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	50.400.000,00 ₺								

Hedef Kart 4.1.									
Amaç 4	Toplumsal mevcut sorun ve ihtiyaçlarına yönelik alanlara öncelik veren bir anlayışla toplumsal gelişime katkı sağlamak								
Hedef 4.1.	Kültürel ve sosyal gelişime katkı sağlayacak faaliyetleri desteklemek ve yürütmek								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.4.1.1. Sosyal sorumluluk ve toplumsal faydaya yönelik sosyal sorumluluk faaliyetleri (sempozyum, seminer ve konferans, toplantı) sayısı.	20	37	40	45	50	55	60	6 ay	1 yıl
PG.4.1.2.Topluma yönelik olarak düzenlenen faaliyetlere katılan kişi sayısı	15	3.432	6.000	7.000	7.500	8.000	9.000	6 ay	1 yıl
PG.4.1.3. Yürütülen sosyal sorumluluk projesi sayısı	15	24	40	60	70	80	90	6 ay	1 yıl
PG.4.1.4. Hayat boyu öğrenme kapsamında açılan program sayısı	10	93	150	175	200	225	250	6 ay	1 yıl
PG.4.1.5. Sürekli Eğitim Merkezi tarafından düzenlenen programlara katılan ve sertifika alan kişi sayısı	20	3.941	4.500	5.000	5.500	6.000	6.600	6 ay	1 yıl
PG.4.1.6. Üniversite içi ve üniversiteler arası spor müsabakaları sayısı	10	7	15	25	30	35	40	6 ay	1 yıl
PG.4.1.7. Üniversite içi ve üniversiteler arası spor müsabakalarına katılım sayısı	10	130	300	400	600	800	1.000	6 ay	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, SKS, SEM								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, idari birimler, UZEM								
Riskler	-Üniversitemizde sosyal sorumluluk bilincinin yeterli düzeyde benimsenmemiş olması - Hayat boyu öğrenme kültürü konusunda toplumsal farkındalığın yetersiz olması								
Stratejiler	-Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk konusunda bir komisyon kurulması -Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk konusunda öncelikli alanların tespit edilmesi - Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk konusunda belediyeler ve diğer paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi - Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk web sayfası hazırlanması - BAP tarafından toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesi								
Tespitler	- Toplum ve çevre sağlığı (çevre kirliliği, iklim değişikliği ve küresel ısınma vd.) sorunlarının giderek artması -Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk kapsamında akademisyenlerin farkındalığının nispeten düşük olması -Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk çalışmalarının geniş halk kesimlerinin yeterli ilgi göstermemesi								
İhtiyaçlar	-Farklı disiplinlerin ilgi alanına girecek toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk kapsamındaki öncelikli alanların/konuların belirlenmesi -Öğretim elemanı ve öğrencilerin sosyal sorumluluk projelerine ilgisinin artırılması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	3.400.000,00 ₺								

Hedef Kart 4.2.									
Amaç 4	Toplunun mevcut sorun ve ihtiyaçlarına yönelik alanlara öncelik veren bir anlayışla toplumsal gelişime katkı sağlamak								
Hedef 4.2.	Toplumsal gelişmişlik düzeyinin artırılmasında rol almak								
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.4.2.1. Beceri kazandırma, meslek edindirme ve mesleki yetkinliği artırma amaçlı sertifika programları sayısı	20	93	100	110	120	130	140	1 yıl	1 yıl
PG.4.2.2. Beceri kazandırma, meslek edindirme ve mesleki yetkinliği artırma amaçlı sertifika programlarına katılımcı sayısı	20	3.941	4.000	4.100	4.200	4.300	4.400	1 yıl	1 yıl
PG.4.2.3. Dezavantajlı gruplara yönelik bilimsel etkinlik (Sempozyum, Kurs, Çalıştay, Konferans vb.) sayısı	30	13	15	20	25	30	35	1 yıl	1 yıl
PG.4.2.4. Dezavantajlı gruplara yönelik geliştirilen proje sayısı	30	6	8	10	12	15	20	1 yıl	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, SKS, SEM, Engelli Öğrenci Birimi, Ayrımcılığı Önleme ve Eşitlik Ombudsmanlığı Birimi								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, idari birimler, UZEM,								
Riskler	-Mevcut kampüs binalarının engelsiz bina olmaması								
Stratejiler	-Mevcut kampüslerde engellilere yönelik yapılanma ve diğer desteklerin artırılması								
	- Dezavantajlı gruplara yönelik bilimsel ve sosyal etkinliklerin çeşitlendirilmesi ve artırılması								
	- Dezavantajlı gruplara yönelik projeler için birimler ve öğretim elemanlarının farkındalığının artırılması								
Tespitler	- Dezavantajlı gruplara yönelik proje sayısının yetersiz olması								
	- Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerin paydaşlara yeterince duyurulmaması								
İhtiyaçlar	- Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlere ekonomik destek için kaynak oluşturulması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	32.500.000,00 ₺								

Hedef Kart 4.3.									
Amaç 4	Toplumsal mevcut sorun ve ihtiyaçlarına yönelik alanlara öncelik veren bir anlayışla toplumsal gelişime katkı sağlamak								
Hedef 4.3.	Sağlık hizmetlerini toplum geneline yaymak, geliştirmek, sağlık turizmine katkı sağlamak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.4.3.1. Üniversitemiz birimlerince sağlanan ağız ve diş sağlığı hizmetlerinden yararlanan kişi sayısı	15	48.773	50.000	55.000	60.000	65.000	75.000	1 yıl	1 yıl
PG.4.3.2. Üniversitemiz birimlerince sağlanan ayakta tanı ve tedavi hizmetlerinden yararlanan kişi sayısı	15	881.015	900.000	950.000	1.000.000	1.200.000	1.300.000	1 yıl	1 yıl
PG.4.3.3. Üniversitemiz birimlerince sağlanan yatarak tedavi hizmetlerinden yararlanan kişi sayısı	20	39.659	45.000	55.000	65.000	75.000	90.000	1 yıl	1 yıl
PG.4.3.4. Sağlık hizmeti verilen Uluslararası hasta sayısı	20	8.577	10.000	11.000	12.000	14.000	17.000	1 yıl	1 yıl
PG.4.3.5.Sağlık Bakanlığı sağlıkta kalite standartları değerlendirme puanı (SUAM'lar için) %	10	98	98	98	99	99	99	1 yıl	1 yıl
PG.4.3.6. Hasta memnuniyet oranı (yatan-ayakta) (%) (SUAM'lar için	10	85	86	87	88	89	90	1 yıl	1 yıl
PG. 4.3.7. Hayat standardı ve sağlığın geliştirilmesine yönelik kurs ve sağlık taraması gibi etkinlikler sayısı	10	18	20	25	30	40	50	1 yıl	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, SUAM'lar, Kalite-Komisyonu-Kalite Akreditasyon Birimi, SEM								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, İdari birimler								
Riskler	-Sağlık hizmeti fiyatlarında artışlar								
	-Uluslararası hasta tercihinde ülke veya kurum değişimleri								
	-Artan hasta yoğunluğu nedeniyle hasta memnuniyetinin azalması								
Stratejiler	-Sağlık turizmi kapsamında hasta tercihlerinin artırılması için tanıtım çalışmalarının artırılması								
	-Nitelikli sağlık hizmetinin devam ettirilmesi								
	-Topluma yönelik sağlıkta ilgili bilgilendirmelerin entegrasyonun ve koordinasyonun sağlanması								
	-Yanlış bilgilendirmelere yönelik farkındalık çalışmalarının artırılması								
Tespitler	-Tıbbi cihazlarda teknolojik yenilenmenin devam ettirilmesi								
	-Artan sağlık hizmet maliyetlerinin akılcı kullanımlarla dengelenmesi								
İhtiyaçlar	-Kaliteli sağlık hizmetinin istikrarla devam ettirilmesi								
	-Bölgede yaşayanların hizmet alabileceği bir ücretlendirme sisteminin kurulması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	7.253.125.000,00 ₺								

Hedef Kart 5.1.										
Amaç 5	Kurumsal imajı geliştirerek, kurumsal kimlik ve markalaşmayı güçlendirerek üniversiteyi rekabetteki bir kurumsal ve fiziksel yapıya kavuşturmak, üniversite sıralamalarında istikrarla yükselmek ve ülkemiz araştırma üniversiteleri arasına girmek									
Hedef 5.1.	Kurum imajını geliştirmek, kurumsal kimliği güçlendirmek ve marka değerini artırmak									
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG.5.1.1.Alinan bilimsel ödül sayısı (Cumhurbaşkanlığı, Bakanlıklar, TÜBA, TÜBİTAK, TÜSEB, Avrupa Araştırma Konseyi (ERC) vb. kurumlar, vakıflar vb. tarafından verilen ulusal ve uluslararası ödüller)	30	2	4	5	5	6	7	1 yıl	1 yıl	
PG.5.1.2. Üniversitenin bilimsel, sosyal ve kültürel içerikli haberlerinin sayısı	15	100	120	140	160	180	200	6 ay	1 yıl	
PG.5.1.3. Üniversitenin sosyal medya hesaplarının sosyal skoru (yıllık ortalama) (Instagram)	5	20	10	8	5	4	3	6 ay	1 yıl	
PG.5.1.4. Üniversitenin sosyal medya hesaplarının sosyal skoru (yıllık ortalama) (Twitter)	5	57	61	30	20	10	5	6 ay	1 yıl	
PG.5.1.5. Üniversitenin sosyal medya hesaplarının sosyal skoru (yıllık ortalama) (Facebook)	5	77	46	30	20	15	10	6 ay	1 yıl	
PG.5.1.6. Üniversitenin marka değerini artıracak kurum dışı etkinliklere katılım sayısı	20	63	131	150	150	160	170	1 yıl	1 yıl	
PG.5.1.7. Hizmet içi eğitim alan idari personelin tüm idari personel sayısına oranı	10	0,53	0,55	0,6	0,65	0,7	0,75	1 yıl	1 yıl	
PG.5.1.8. İdari personelin memnuniyet oranı %	5	83	84	85	85	86	87	1 yıl	1 yıl	
PG.5.1.9. İdari personelin kurumsal aidiyet oranı %	5	80	80	81	82	83	83	1 yıl	1 yıl	
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Kalite Komisyonu-Kalite Akreditasyon Ofisi, Uluslararası Ofis, İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı									
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, idari birimler, SABİTA, TTO									
Riskler	-Kurumsal iletişimde yaşanabilecek olumsuzluklar/yetersizlikler									
	-Kurumsal tanıtımda verilmek istenen mesajların hedef kitleye beklenen düzeyde anlaşılmaması									
	-Tanıtımın öğrenci beklentilerini çok yükseltmesi									
	-Çalışanlarda memnuniyet ve kurumsal aidiyetinin azalması									
	-Uluslararası itibar anketlerinde yeterli puan alınamaması									
Stratejiler	-Öğrenci, akademisyen ve idari personelin üniversite sosyal medya hesaplarını aktif olarak izlemesi									
	-Tanıtımda farklı ve yalın iletişim teknikleriyle hedeflenen temel mesajların verilmesi									
	- İdari personel performansına göre ücretlendirilme politikası geliştirme									
	-Uluslararası tanınırlık için bir ekip kurulması									
Tespitler	-Aday öğrencilere daha etkin bir tanıtım imkânı sunulması									
	-Üniversite tanıtımında sosyal medyadan daha fazla yararlanılması									
	-Çalışanların hizmet içi eğitime olan talep düşüklüğü									
İhtiyaçlar	-Sosyal medyanın mezunlar ve diğer dış paydaşlar için aktif kullanılması									
	-İnsan kaynaklarının daha fazla motive olması									
Tahmini maliyet (2022-2026)	45.000.000,00 ₺									

Hedef Kart 5.2.									
Amaç 5	Kurumsal imajı geliştirerek, kurumsal kimlik ve markalaşmayı güçlendirerek üniversiteyi rekabetçi bir kurumsal ve fiziksel yapıya kavuşturmak, üniversite sıralamalarında istikrarla yükselmek ve ülkemiz araştırma üniversiteleri arasına girmek								
Hedef 5.2.	Değişik üniversite ve alan sıralamalarında daha üst sıralara yükselmek								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.5.2.1 URAP sıralamasındaki durum (Türkiye genel sırası)	5	65	55	50	45	44	40	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.2 URAP sıralamasındaki durum (Vakıf sırası)	5	12	10	9	8	7	6	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.3 URAP sıralamasındaki durum (Dünya sırası)	5	1.942	1.900	1.850	1.800	1.780	1.650	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.4.THE dünya sıralaması	10	1201-1500	1201+	1201+	1001+	1001+	801+	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.5.QS dünya sıralaması	10	-	-	-	1201+	1201+	1201+	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.6. Scimago sıralaması (Dünya)	5	729	720	700	680	660	650	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.7. Scimago sıralaması (Türkiye)	5	16	15	14	13	12	10	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.8. RUR Sıralaması	10	808	800	790	780	760	740	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.9. Webometrics sıralaması (Dünya)	5	2.168	2.150	2.100	2.000	1.900	1.850	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.10. Webometrics sıralaması (Türkiye)	5	55	53	50	45	43	40	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.11. Üniversite alan sıralaması (Yer alınan sistem sayısı)	5	4	4	4	5	5	5	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.12. Üniversite alan sıralaması (Yer alınan alan sayısı)	5	18	19	20	22	23	26	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.13.Girişimci ve yenilikçi üniversite endeksi sırası (Genel)	7,5	34	34	32	31	30	30	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.14.Girişimci ve yenilikçi üniversite endeksi sırası (Vakıf)	7,5	9	9	8	7	6	6	1 yıl	1 yıl
PG.5.2.15. THE "Impact Ranking" (BM SKA) Sıralaması	10	801-1000	801-1000	601-800	601-800	601-800	401-600	1 yıl	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Kalite Komisyonu, Kalite Akreditasyon Ofisi, Sürdürülebilir Kalkınma Uygulama ve Araştırma Merkezi								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, SABİTA, Araştırma ve Uygulama Merkezleri, TTÖ, İdari Birimler								
Riskler	- Üniversite sıralamalarını hedef alan Devlet ve Vakıf üniversitelerinin sayı ve niteliklerinin artması								
	-Yüksek nitelikli, araştırmaya odaklı öğretim elemanı yetersizliği								
	- Bazı sıralamalarda nesnel olmayan itibar anketlerinin yüksek etkili ölçüt olması								

Hedef Kart 5.2.									
Amaç 5	Kurumsal imajı geliştirerek, kurumsal kimlik ve markalaşmayı güçlendirerek üniversiteyi rekabetçi bir kurumsal ve fiziksel yapıya kavuşturmak, üniversite sıralamalarında istikrarla yükselmek ve ülkemiz araştırma üniversiteleri arasında girmek								
Hedef 5.2.	Değişik üniversite ve alan sıralamalarında daha üst sıralara yükselmek								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Stratejiler	- Öğretim üyesi başına düşen nitelikli yayın (Q1) sayısı artırılabacaktır.								
	- Uluslararası iş birliği ile yapılan nitelikli yayınlar teşvik edilecektir.								
	- Bilimsel yayınlara verilen teşvikler artırılabacaktır.								
	- Patent, faydalı model ve tasarım çalışmaları teşvik edilecektir.								
	-Öğretim elemanı, öğrenci ve mezun şirket sayısı artırılabacaktır								
	- Üniversitenin uluslararası bilinirlik düzeyi çalışmaları artırılabacaktır								
Tespitler	- Uluslararası nitelikli yayın sayısının (Q1) nispeten az olması								
	- Öğretim elemanı, öğrenci ve mezun şirket sayısının az olması								
	- Uluslararası kurumsal tanınırlığının düşük olması								
	- Öğretim elemanlarının ders yüklerinin ve idari görevlerinin araştırma çalışmalarına zaman bırakmaması								
	- Araştırma odaklı öğretim elemanı sayısının düşük olması								
İhtiyaçlar	-Doktora öğrencisi sayısının artırılması								
	-Doktora sonrası araştırmacı sayısının artırılması								
	-Yüksek lisans tezlerinin uluslararası yayınlanmasının teşvik edilmesi								
	-Akademik atama ve yükseltme ölçütleri kapsamında nitelikli yayınların teşvik edilmesi								
	- Akademik atama ve yükseltme ölçütleri kapsamında patent, faydalı model ve tasarım çalışmalarının teşvik edilmesi								
Tahmini maliyet (2022-2026)	9.600.000,00 ₺								

Hedef Kart 5.3.									
Amaç 5	Kurumsal imajı geliştirerek, kurumsal kimlik ve markalaşmayı güçlendirerek üniversiteyi rekabetçi bir kurumsal ve fiziksel yapıya kavuşturmak, üniversite sıralamalarında istikrarla yükselmek ve ülkemiz araştırma üniversiteleri arasına girmek								
Hedef 5.3.	Kurumda bütünsel kalite yönetim sistemi kurmak ve kalite kültürünü yaymak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.5.3.1. Kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi amacıyla yapılan toplantı sayısı (Kurum ve birim kalite komisyon toplantısı ve diğer faaliyetler)	15	95	150	175	200	225	250	6 ay	1 yıl
PG.5.3.2. Kurum ve birimlerde yapılan paydaş toplantısı/ görüşmesi sayısı	15	117	150	175	200	225	250	6 ay	1 yıl
PG.5.3.3. İyileştirilmesi sağlanan süreç sayısı	30	0	30	36	43	52	62	6 ay	1 yıl
PG.5.3.4. Sahip olunan kalite yönetim standardı belgesi sayısı	20	1	1	3	5	6	7	1 yıl	1 yıl
PG.5.3.5. Turquality belgesi alınması	20				Belge alma			Belge alma/ Tamamlama	Belge alma/ Tamamlama
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Kalite Komisyonu-Kalite Akreditasyon Ofisi								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, İdari birimler, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, MEDİGEN								
Riskler	-Aşırı ders yükü ve diğer akademik faaliyetlerin kalite çalışmalarına ilgyi azaltılması								
	-Yetersiz idari ve destek personeli sayısının süreç çalışmalarını geciktirmesi								
	- Nitelikli akademik ve idari personelin döngü hızının artması								
	-Kalite yönetim sistemi süreçlerinin artan maliyeti								
Stratejiler	-Doküman ve Süreç Yönetim sistemi için tüm çalışanlarda farkındalık oluşturmaı								
	-Merkezi olarak yönetilecek, merkezi denetimle birimlerde yönetilecek süreçlerin belirlenmesi								
	- Paydaşlarının ilgi ve katkısını artırıcı faaliyetler yapılması								
	-Birim paydaş faaliyetlerini izleyecek bir sistem kurulması								
Tespitler	-Süreçler konusunda yeterli bilgilendirme ve farkındalığın olmaması								
	-Mevcut kalite bilgi yönetim sistemi (QDMS) ve süreç yönetim sistemi (Ensemble) konusunda aktif kullanımın düşük olması								
İhtiyaçlar	-Kalite çalışmalarına zaman ayıracak akademik ve idari personel sayısının artırılması								
	-Kurum ve birim özelinde gerekli kalite belgelerinin alınması (KAP: ISO 15189, ISO 27001, ISO 9001, EFQM)								
Tahmini maliyet (2022-2026)	7.450.000,00 ₺								

Hedef Kart 5.4.									
Amaç 5	Kurumsal imajı geliştirerek, kurumsal kimlik ve markalaşmayı güçlendirerek üniversiteyi rekabetçi bir kurumsal ve fiziksel yapıya kavuşturmak, üniversite sıralamalarında istikrarla yükselmek ve ülkemiz araştırma üniversiteleri arasına girmek								
Hedef 5.4.	Geniş, ulaşılabilir, sürdürülebilir, çevreye saygılı modern bir yerleşkede yer almak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.5.4.1. Kantin/kafeterya/ yemekhane alanı (m ²)	10	6.938	7.500	9.000	9.500	9.600	10.000	1 yıl	1 yıl
PG.5.4.2. Açık spor alanı miktarı (m ²)	10	1.636	1.636	2.000	2.200	2.500	3.000	1 yıl	1 yıl
PG.5.4.3. Kapalı spor salonu miktarı (m ²)	10		(1.700 m2) Fiziki Gerçekleşme					Fiziki gerçekleşme	Fizik gerçekleşme
PG.5.4.4.Atıklar geri dönüşüm sistemine gönderen birim sayısı	10	35	40	45	50	55	60	1 yıl	1 yıl
PG.5.4.5. Çevre bilincinin artırılmasına yönelik düzenlenen etkinlik sayısı (ders, toplantı vb.)	10	1	5	15	20	25	30	1 yıl	1 yıl
PG.5.4.6. Çevre kirliliğini önlemek amacıyla yürütülen faaliyet sayısı	10	0	2	5	8	10	15	1 yıl	1 yıl
PG.5.4.7.Yağmur suyu biriktirme yöntemi ile sulama ve diğer ihtiyaçlar için kullanılan su miktarı (metreküp)	10	138.222	180.000	200.000	225.000	240.000	250.000	1 yıl	1 yıl
PG.5.4.8 Tasarruflu enerji sistemlerinin kullanım oranı %	10	50	55	60	65	70	75	1 yıl	1 yıl
PG.5.4.9. Atık yönetiminin çevresel ihtiyaçları karşılayacak şekilde geliştirilmesi %	10	88	90	92	93	94	95	1 yıl	1 yıl
PG.5.4.10. Kavaock yerleşkesindeki ağaç sayısı	5	11.000	11.000	11.500	12.000	12.500	13.000	1 yıl	1 yıl
PG.5.4.11. Kavaock yerleşkesindeki yeşil alan metraji (m ²)	5	16.230	16.230	18.000	18.500	18.500	19.000	1 yıl	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Genel Sekreterlik, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Yapı İşleri Dairesi Başkanlığı								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Diğer İdari Birimler								
Riskler	-Yapı maliyetlerinin giderek artması -Çevre kirliliği ve iklim değişiklikleri konusunda yapılan araştırmalar için yeterli fon olmaması								
Stratejiler	-Çevre bilincini artırarak faaliyet ve projelerin artırılması -Atık yönetimi ve çevre politikasının belirlenmesi								
Tespitler	-Çevre bilinci kültürünün kurum genelinde yaygınlaşmamış olması								
İhtiyaçlar	-Atık yönetimi ve çevre politikasının paydaşlarla belirlenip uygulanması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	54.255.556,28 ₺								

Hedef Kart 5.5.									
Amaç 5	Kurumsal imajı geliştirerek, kurumsal kimlik ve markalaşmayı güçlendirerek üniversiteyi rekabetçi bir kurumsal ve fiziksel yapıya kavuşturmak, üniversite sıralamalarında istikrarla yükselmek ve ülkemiz araştırma üniversiteleri arasına girmek								
Hedef 5.5.	Kurum kimliğini ve kültürünü geliştirmek, birimler arası iş birliğini artırmak								
Performans göstergeleri	Hedefe Elkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.5.5.1. Kurum çalışanlarının kullanımına yönelik ortak sosyal alan metrajı	10	6.129	9.000	10.000	12.000	12.000	14.000	1 yıl	1 yıl
PG.5.5.2. Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi çalışan sayısı	10	25	30	33	36	40	45	1 yıl	1 yıl
PG.5.5.3. Kültür ve sanat faaliyetlerinin sayısı	10	100	120	150	150	175	175	1 yıl	1 yıl
PG.5.5.4. Üniversite mensupları arasındaki etkileşimi güçlendirmek için düzenlenen sosyal program (Festival, gezi, konser, piknik vb.) sayısı	10	0	1	2	2	3	3	1 yıl	1 yıl
PG.5.5.5. Mezunlar ofisinin kayıt altına alıp iletişim sağladığı mezun sayısı (ulusal/ uluslararası)	20	6.032	7.000	9.000	12.000	15.000	20.000	6 ay	1 yıl
PG.5.5.6. İstanbul Medipol Üniversitesi Mezunlar Derneği ile paydaşlık ilişkileri çerçevesinde ortak düzenlenen faaliyet sayısı	10	0	5	6	6	7	7	6 ay	1 yıl
PG.5.5.7. Mezunların kurumsal aidiyet oranı %	10	60,9	63	66	69	72	75	1 yıl	1 yıl
PG.5.5.8. Performans Yönetim Sistemi kapsamında değerlendirilen çalışan sayısı	10	402	450	500	550	600	650	1 yıl	1 yıl
PG.5.5.9. İstatistik analiz birimi kurulması	10		Kuruluş Gerçekleşme					Kuruluş Gerçekleşme	Kuruluş Gerçekleşme
Sorumlu birim(ler)	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Kariyer Merkezi, İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Biyoistatistik ve Biyoinformatik Analiz Birimi								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm akademik birimler, idari birimler								
Riskler	-Kurumsal sosyal faaliyetlerine paydaşlarının ilgisinin yetersizliği								
	-Kültür ve sanat faaliyetlerinin artan maliyeti								
	-Mezunların kayıt ve takip sistemine beklenen ilgiyi göstermemesi								
Stratejiler	- Kurumsal sosyal faaliyetler için bütçe desteğinin artırılması								
	- Kurumsal sosyal faaliyetlerin sayı ve çeşitliliğinin artırılması								
	-Mezunlara yönelik kurumsal teşviklerin (mezunkart, sağlık kuruluşlarına erişim kolaylığı vd.) oluşturulması								
	-Kurumda yapılan yayınlara istatistik analiz desteği sağlanması								
Tespitler	-Mezunların dernek, memnuniyet anketi ve diğer talep edilen faaliyetlere ilgisinin yetersizliği								
	-Mezunları özendirerek kurumsal teşviklerin yokluğu								
	-Üniversite genelinde kurumsal aidiyeti artıracak sosyal faaliyetlerin azlığı								
İhtiyaçlar	-Kurumsal sosyal faaliyetler için yeterli bütçe desteği								
	- Kurumsal sosyal faaliyetlere destek verecek akademik ve idari personelle, öğrencilere destek sağlanması								
Tahmini maliyet (2022-2026)	14.250.000,00 ₺								

Hedef Kart 5.6.									
Amaç 5	Kurumsal imajı geliştirerek, kurumsal kimlik ve markalaşmayı güçlendirerek üniversiteyi rekabetçi bir kurumsal ve fiziksel yapıya kavuşturmak, üniversite sıralamalarında istikrarla yükselmek ve ülkemiz araştırma üniversiteleri arasına girmek								
Hedef 5.6.	Üniversite bilgi işlem alt yapısı, bilgi işlem sistemi ve web sisteminin geliştirilip güçlendirilmesini sağlamak								
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi %	Başlangıç Değeri 2021	1.Yıl 2022	2.Yıl 2023	3.Yıl 2024	4. Yıl 2025	5 Yıl 2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.5.6.1. BT Altyapısının 7/24 ayakta kalma süresi %	20	99, 60	99,7	99,8	99,9	99,97	99,99	Anlık	1 Yıl
PG.5.6.2. İnternet bant genişliği	5	0,5 Gbps	1,5Gbps	3 Gbps	4 Gbps	4,5Gbps	5Gbps	1 yıl	1 yıl
PG.5.6.3. Kablosuz erişim noktalarının sayısı.	5	450 adet	500 adet	550 adet	600 adet	600 adet	650 adet	1 yıl	1 yıl
PG.5.6.4. Görme engelli ve az görenler için kütüphanelerde donanımı-yazılımı sağlanan bilgisayar sayısı	10	1	1	2	3	3	4	1 yıl	1 yıl
PG. 5.6.5. Üniversite Eğitim Öğretim Bilgi Sistemi Servislerinin Modernizasyonu Oranı %	15	20	30	60	90	95	100	1 yıl	1 yıl
PG.5.6.6. ÜBYS dışındaki sistemlerin (İK, Muhasebe, Finans, Satın alma) Modernizasyonu Oranı %	15	20	30	60	80	90	100	1 yıl	1 yıl
PG.5.6.7. Üniversite web sitesi diğer kurum ve kuruluşlarca verilen link sayısı	10	Ölçülmedi	50.000	80.000	100.000	150.000	200.000	3 aylık	1 yıl
PG.5.6.8. ISO 27001 belgesi alınması	20			Belge alma yılı				1 yıl	1 yıl
Sorumlu birim(ler)	Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı, WEB Komisyonu								
İş birliği yapılacak birim(ler)	Tüm Akademik Birimler, Tüm İdari Birimler, Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı, Kalite Akreditasyon Ofisi								
Riskler	- BT ekiplerinin yeterli sayıda yetkin personel adedine ulaşamamış olması. - BT servisleri sürekliliği ve projelerin tamamlanmasını sağlayacak nitelikli çalışan istihdamında ve tutundurulmasında sorun yaşanması - Üniversitenin çok hızlı büyümesinden kaynaklanan mekan sorunlarının çözülmemesi - BT servislerinin ve network bağlantılarının sağlandığı dış hizmetlerde yaşanabilecek kesintiler								
Stratejiler	- Yapılan projelerde tüm birimlerin koordinasyonuna önem verilmesi - Tüm BT servis ve geliştirme taleplerinin ITIL çerçevesinde tek merkezden kontrollü biçimde yönetilmesi - WEB yönetimi, Muhasebe, İK, SEM, Finans, SKS gibi fonksiyonların MEBİS içerisinde çıkarılarak bağımsız ama ÜBYS ile entegre biçimde yönetilmesi - Kurumsal iletişim, kurumsal bilgilendirme ve bilgi güvenliği/gizlilik politikalarının hazırlanması								
Tespitler	- Bir yandan mevcut MEBİS altyapısının sürdürülürken aynı anda yeni MEBİS sisteminin yazılımının hazırlanmasındaki zorluklar. - Yeni kurulan altyapılara ve alışkanlıkların değişmesine karşı kurumsal kültür içerisinde doğal olarak gelişen tepkiler.								
İhtiyaçlar	- Bilgi alanlarında yeterli nitelikli eleman - BT ekiplerinin fiziksel ve maddi olanaklarının piyasa ortalamasının çok altında kalmış olması durumunun düzeltilmesi ihtiyacı - Akademik ve idari birimlerle sürdürülebilir ilişki								
Tahmini maliyet (2022-2026)	171.000.000,00 ₺								

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İstanbul Medipol Üniversitesi Stratejik Planında (2022-2026), 5 stratejik amaç, 21 hedef ve 175 performans göstergesi bulunmaktadır.

Bu stratejik planda, nitelikli eğitim, araştırma-geliştirme, yönetim ve topluma hizmet gibi dört temel alanının daha ileri taşınması ve uluslararasılaşma konusu hedefler arasına dahil edilmiş, uzaktan eğitim, araştırma kapasitesi, gelişimi ve kalitesi, girişimcilik, sürdürülebilirlik, çevre ve paydaş katılımı gibi konularda güncel hedef ve performans göstergelerine de yer verilmiştir.

Stratejik Planın izleme ve değerlendirmesi, amaç ve hedefler kapsamında belirlenen performans göstergelerinin gözden geçirilmesi, analizi sonucunda belirlenen iyileştirmelerin yapılması, sağlanan ilerlemelerin takip edilmesi, ulaşılmayan hedefler için risk ve stratejilerin yeniden değerlendirilmesi, ihtiyaç halinde stratejik planın güncellenmesi çerçevesinde yapılacaktır.

Üniversitemiz, performans göstergesi kapsamındaki faaliyetlerin bir kısmını 6 ayda, diğer kısmını ise yılda bir izleyecek ve yılda bir raporlayacaktır.

Akademik birimler, araştırma-geliştirme birimleri ve idari birimlerin sorumlu olduğu faaliyetler ilgili birimlerle tartışılarak tespit edilecektir. Her akademik birim ve program, kurum stratejik planındaki amaç, hedef ve faaliyetleri ve hedef kartlarındaki sorumlu ve ilişkili birim ilişkisini dikkate alarak kendi stratejik hedef ve faaliyetlerini belirleyecek, gerekli durumlarda kendi hedef ve faaliyetlerini ekleyecektir.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, sorumlu ve ilişkili birimlerin hedef ve performans göstergelerine uygun verilerin nasıl hazırlanacağı ve değerlendirileceği ile ilgili bir kılavuzu birimlere bildirir. Birimler ve programlar buna göre izleme ve raporlamalarını hazırlar. Değerlendirmelerde performans göstergelerine uyumun durumu ve analizine yer verilecek, yapılamayan, eksik kalan ve aşılan hedeflere göre birim ve program özelinde değişim ve güncelleme önerileri kanıtlarla birlikte sunulacaktır.

Birim ve programların değerlendirmeleri önce birim kalite komisyonlarında değerlendirildikten sonra Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına sunulacaktır.

Kurum stratejik planı, yıllık değerlendirmesi birim ve programlardan gelen değerlendirme verileri dikkate alınarak yapılacaktır. Yıllık stratejik plan analizi önce Rektör başkanlığında toplanan Kalite Komisyonunda ardından senatoda değerlendirilecek ve ilgili yıl stratejik planlama süreci PUKÖ döngüsü kapatılacak, gerekli düzeltme, iyileştirme ve güncelleme faaliyetleri yapılacaktır.

Her yıl yapılan akademik kurullarda ve idari birimlerdeki değerlendirme toplantılarında stratejik plan hedefleri ve faaliyetlerinin değerlendirilmesi gündemde yer alacaktır.

AB	: Avrupa Birliđı
AHCI	: Arts and Humanities Citation Index
AKTS	: Avrupa Kredi Transfer Sistemi
BAP	: Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu
BM	: Birleşmiş Milletler
BM SKA	: Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
DB	: Daire Başkanlığı
GYÜE	: Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi
GZFT	: Güçlü, Zayıf yanlar, Fırsatlar, Tehditler
KAP	: Kurumsal Akreditasyon Programı
KDYS	: Kalite Doküman Yönetim Sistemi
KKK	: Kalite Komisyonu Koordinatörlüğü
MYO	: Meslek Yüksek Okulu
PUKÖ	: Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem AL
QS	: Quacquarelli Symonds
SA	: Stratejik Amaç
SKA	: Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
SCI-E	: Science Citation Index Expanded
SEM	: Sürekli Eğitim Merkezi
SGK	: Strateji Geliştirme Kurulu
SKS	: Sağlık, Kültür ve Spor
SP	: Stratejik Plan
SPE	: Stratejik Planlama Ekibi
SSCI	: Social Sciences Citation Index
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
SUAM	: Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi
SURKAM	: Sürdürülebilir Kalkınma Uygulama ve Araştırma Merkezi
THE	: Times Higher Education
Tİ	: Teknopark İstanbul
TTGV	: Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
TTO	: Teknoloji Transfer Ofisi
URAP	: University Ranking by Academic Performance
UAM	: Uygulama ve Araştırma Merkezi
UZEM	: Uzaktan Eğitim Merkezi
YO	: Yükseköğretim Kurulu
YÖK	: Yüksek Öğretim Kurulu
YÖKAK	: Yüksek Öğretim Kalite Kurulu

the 1990s, the number of people in the world who are under 15 years of age is expected to increase from 1.1 billion to 1.5 billion.

As the world's population grows, the demand for food and other resources will increase. The world's population is expected to reach 9 billion by the year 2050. This means that there will be 9 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 10 billion by the year 2100. This means that there will be 10 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 11 billion by the year 2150. This means that there will be 11 billion people competing for the same resources.

The world's population is expected to reach 12 billion by the year 2200. This means that there will be 12 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 13 billion by the year 2250. This means that there will be 13 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 14 billion by the year 2300. This means that there will be 14 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 15 billion by the year 2350. This means that there will be 15 billion people competing for the same resources.

The world's population is expected to reach 16 billion by the year 2400. This means that there will be 16 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 17 billion by the year 2450. This means that there will be 17 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 18 billion by the year 2500. This means that there will be 18 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 19 billion by the year 2550. This means that there will be 19 billion people competing for the same resources.

The world's population is expected to reach 20 billion by the year 2600. This means that there will be 20 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 21 billion by the year 2650. This means that there will be 21 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 22 billion by the year 2700. This means that there will be 22 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 23 billion by the year 2750. This means that there will be 23 billion people competing for the same resources.

The world's population is expected to reach 24 billion by the year 2800. This means that there will be 24 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 25 billion by the year 2850. This means that there will be 25 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 26 billion by the year 2900. This means that there will be 26 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 27 billion by the year 2950. This means that there will be 27 billion people competing for the same resources.

The world's population is expected to reach 28 billion by the year 3000. This means that there will be 28 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 29 billion by the year 3050. This means that there will be 29 billion people competing for the same resources. The world's population is expected to reach 30 billion by the year 3100. This means that there will be 30 billion people competing for the same resources.



MEDİPOL
UNV-İSTANBUL
İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ