

YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ



2021-2025
STRATEJİK PLANI





**Gençliği yetiştiriniz. Onlara ilim ve irfanın
müspet fikirlerini veriniz.
Geleceğin aydınlığına onlarla kavuşacaksınız.**
Mustafa Kemal ATATÜRK

İÇİNDEKİLER

REKTÖR SUNUŞU	6
1.GİRİŞ	8
A. Üniversitelerde Stratejik Planlamanın Önemi	13
B. Stratejik Planın Amacı ve Kapsamı	14
C. Bir Bakışta Stratejik Plan	14
D. Temel Performans Göstergeleri	17
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	19
A. Planın Sahiplenmesi	19
B. Planlama Sürecinin Organizasyonu	19
C. Hazırlık Programı	20
3.DURUM ANALİZİ	27
A. Kurumsal Tarihçe	27
B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	33
C. Mevzuat Analizi	34
D. Üst Politika Belgelerinin Analizi	38
E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	41
F. Paydaş Analizi	42
G. Kuruluş İçi Analiz	45
1. İnsan Kaynaklarında Yetkinlik Analizi	45
2. Kurum Kültürü Analizi	50
3. Fiziki Kaynak Analizi	51
4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	52
5. Mali Kaynak Analizi	55
6. Akademik Faaliyetler Analizi	56
7. Yüksek Öğretim Sektör Analizi	59
8. GZFT Analizi	65
9. Tespit ve İhtiyaçların Analizi	68
4. GELECEĞE BAKIŞ	72
A. Misyon	72
B. Vizyon	72
C. Temel Değerler	72
5. FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ	75
A. Konum Tercihi	75
B. Başarı Bölgesi Tercihi	75
C. Değer Sunumu Tercihi	76
D. Temel Yetkinlik Tercihi	77
6. STRATEJİ GELİŞTİRME	79
A. Amaçlar ve Hedefler	79
B. Performans Göstergeleri	80
C. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	93
D. Maliyetlendirme	103
7. İZLEME ve DEĞERLENDİRME	105
A. İzleme ve Değerlendirme	105
8.EKLER	109
Ek 1. Strateji Geliştirme Kurulu	109
Ek 2. Stratejik Plan Komisyonu	110

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. YTÜ 2021-2025 Dönemi Stratejik Plan Hazırlık Aşamaları	21
Tablo 2. Davutpaşa Yerleşkesi'nde Bulunan Akademik Birimler	29
Tablo 3. Yıldız Yerleşkesi'nde Bulunan Akademik Birimler	30
Tablo 4. Öğrenci Sayıları (2020-2021 Güz Yarıyılı itibariyle)	32
Tablo 5. Mevzuat Analizi	35
Tablo 6. Üst Politika Belgeleri Analizi	38
Tablo 7. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi	41
Tablo 8. Paydaşların Önceliklendirmesi Tablosu	42
Tablo 9. Paydaş Analizi	44
Tablo 10. Akademik Unvanlara Göre Kadro Sayıları (31.12.2020 tarihi itibariyle)	46
Tablo 11. YTÜ Akademik/İdari Personel Tablosu (31.12.2020 tarihi itibariyle)	46
Tablo 12. Birimlere Göre Akademik Personel Dağılımı (31.12.2020 tarihi itibariyle)	46
Tablo 13. İdari Personelin Birimlere Göre Dağılımı (31.12.2020 tarihi itibariyle)	47
Tablo 14. YTÜ Organizasyon Şeması	49
Tablo 15. Kapalı Fiziki Alanlar-1	51
Tablo 16. Kapalı Fiziki Alanlar-2	51
Tablo 17. Mevcut Taşıtlar Listesi	52
Tablo 18. Bilgisayar Sayıları	55
Tablo 19. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar	55
Tablo 20. Tahmini Kaynaklar (TL)	56
Tablo 21. Akademik Faaliyetler Analizi	56
Tablo 22. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	60
Tablo 23. Sektörel Yapı Analizi	64
Tablo 24. GZFT Analizi	65
Tablo 25. GZFT Stratejileri	67
Tablo 26. Tespitler ve İhtiyaçlar Analiz Tablosu	68
Tablo 27. Değer Sunumu Belirleme	76
Tablo 28. Amaç ve Hedefler Tablosu	79
Tablo 29. Hedef Kartları Tablosu	80
Tablo 30. Hedeflerden Sorumlu ve İşbir	90
Tablo 31. Risk Kategorileri	94
Tablo 32. Risk Değerlendirilmesi	95
Tablo 33. Risk Değerlendirme Cetveli	101
Tablo 34. Risklerin İzlenme Sürecinde Sorumlu Birimler	102
Tablo 35. Tahmini Maliyetler (TL)	103
Tablo 36. Amaç ve Hedeflere İlişkin İzleme ve Değerlendirme	106



Yıldız Teknik Üniversitesi, 100 yılı aşkın köklü geçmişi, güçlü akademik kadrosu, ulusal ve uluslararası alanda lider bir araştırma üniversitesi olma vizyonu ile kurulduğu günden bu yana araştırma ve geliştirme, eğitim ve öğretim, toplumsal katkı gibi üniversitelerin temel fayda alanlarında ülkemizin en nitelikli ve seçkin köklü kurumları arasında yer almaktadır.

Türkiye'nin en büyük kamu üniversitelerinden biri olarak akademik gücümüzün odak noktası, hizmet ettiğimiz toplumun karşılaştığı zorlukların üstesinden gelmek ve karşısına çıkan fırsatları değerlendirmektir. Küresel gelişmeler hangi doğrultuda olursa olsun Üniversitemiz, öğrencileri, akademik ve idari personeli, mezunları ve profesyonel iş dünyasının da katılımıyla, güçlü yanlarını kullanıp iyileştirmeye açık yönlerini geliştirerek “uluslararası düzeyde eğitim, öğretim ve araştırma mükemmelliğine ulaşarak toplumun ihtiyaçlarına ve ulusal rekabet gücüne katkıda bulunan bireyler yetiştirme” misyonu ile hareket edecektir. Üniversitemiz bu misyon için akademik mükemmeliyet ve yenilikçilik temel değerlerinden ödün vermeyecektir.

Yıldız Teknik Üniversitesi, 2021-2025 Stratejik Planı, Üniversitemizin “İnsan odaklı, bilimsel, teknolojik ve sosyal boyutuyla küresel ölçekte lider bir üniversite olmak” vizyonu kapsamında, eğitim ve araştırmadaki mükemmelliğini ve liderliğini sürdürmek yolundaki amaç, hedef ve stratejilerine ulaşmak için Üniversitemize rehberlik edecektir. Özenli ve özverili çalışmaları, iyileştirmeye yönelik önerileri, çözüm odaklı ve yenilikçi fikirleri ile stratejik plan hazırlama sürecindeki katkılarından dolayı idari ve akademik personelimize, öğrencilerimize, mezunlarımıza ve tüm paydaşlarımıza en derin teşekkürlerimi sunarım.

Prof. Dr. Tamer YILMAZ
Rektör

1911

1. HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1.GİRİŞ

Bilgi teknolojileri tabanlı ekonomilere ulaşmanın uluslararası rekabette olduğu kadar ulusal düzeydeki rekabette de önem kazandığı günümüz “DİJİTAL ÇAĞI”nda dünya hızla değişmektedir. Bu bağlamda bilgi tabanlı ekonomilere erişmede en büyük rol sahibi yeni nesil üniversite, değişime en hızlı biçimde ayak uyduran, araştırmacı, dünyadaki yeniliklere ve önceliklere hâkim, girişimci, üretken, kamu-sanayi işbirliğine açık, PROAKTİF üniversite olarak tanımlanabilir. “ARAŞTIRMA” artık laboratuvarlardan çıkarak sanayi-kamu ekseninde öncelikli ve kritik alanlar çerçevesinde taleplere göre yeniden şekillenmektedir. Üniversitede üretilen ve rekabet gücünde önemli pay sahibi olan “BİLGİ”, teknoloji geliştirme bölgelerinde, kuluçka merkezlerinde “iş modellerine” kamunun ve sanayinin ihtiyacı doğrultusunda ticarileşerek “ürüne” dönüşmektedir.

Dijital teknolojiler ve dönüşüm, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de milyonlarla ifade edilen sayıda iş kolunun kaybolmasına neden olduğu gibi daha da fazla sayıda yeni iş artışı potansiyelini de beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda otomasyon, yapay zekâ ve dijital teknolojilerle birlikte sürdürülebilir büyümeyi sağlamak ve ülkenin rekabet gücüne fayda sağlamak için bu hızlı dönüşüm dalgasını yakalamak üniversiteler için son derece önemlidir. Zira dijital teknolojilerin benimsenmesi hem uygulamada hem de AR-GE anlamında ekonomik büyümenin en önemli faktörü olarak kabul edilmektedir.

Bu alanlarda köklü geleneklere sahip, çağı yakalayacak yeni nesil “PROAKTİF” üniversitelerden biri olarak Yıldız Teknik Üniversitesinde,

- Dijital çağın ve dönüşümün getirdiği faydalardan yararlanılması ve zorlukların üstesinden gelinmesi,
- Teknoloji geliştirme bölgelerinin bilgiyi ticarileşebilir ürüne dönüştürebilme etkinliğinin güçlü teknoloji, transfer ofisi ve girişimci hızlandırma mekanizmalarıyla artırılması,
- Yeni eğitim modeli güncellemeleriyle, üniversite sanayi işbirliğinin ve dijital çağda gereksinim olan yetkinliklerle ilgili eğitimlerin müfredata eklenmesi, bunlara bağlı yeni programların geliştirilmesi,
- Proje bazlı eğitim, eğitimin sektörle birlikte yapılması, iş başında yetkinliklerin kazandırılması (Cooperative education) - COOP modeli sistemine geçilmesi; lisans ve lisansüstü eğitimde endüstri ile işbirliği modelinin yaygınlaştırılması,
- Dijital çağda sürekli yeni yetkinliklere sahip olunması gereksiniminden yola çıkarak “öğrenmeyi öğrenme” ve yaşam boyu öğrenme becerisinin kazandırılması, verilmesi,
- Öğrencilerin programlama, problem çözme ve en önemlisi yaratıcılık gibi geleceğin önemli yetkinliklerine ve niteliklerine odaklanmaları ve bu anlamda yeni eğitim modelleriyle bu yetkinlikler doğrultusunda teşvik edilerek eğitilmeleri vazgeçilmez zorunluluklardan sadece bir kısmı olarak gözükmemektedir.

Ülkemizin kalkınma vizyonu, On Birinci Kalkınma Planı'nda (2019-2023) “Daha fazla değer üreten, daha adil paylaşan, daha güçlü ve müreffeh Türkiye” olarak belirlenmiş ve bu vizyona bağlı hedefler, “İstikrarlı ve güçlü ekonomi; rekabetçi üretim ve verimlilik; nitelikli insan güçlü toplum; yaşanabilir şehirler sürdürülebilir çevre; hukuk devleti, demokratikleşme ve iyi yönetim” olarak sıralanmaktadır. Üniversitelerin bu hedefler doğrultusunda üzerlerine düşen rolü ve sorumluluğu “araştırma ve geliştirme, eğitim ve toplumsal sorumluluk faaliyetleri” ile yerine getirmesi önem arz etmektedir.

Bu çerçevede, kalkınma planlarında belirlenen öncelikli sektörlerde, güçlü bir AR-GE ve yenilik yaklaşımı benimsenerek, yaşadığımız dijital çağın tetikleyicisi olan kritik teknolojiler odağında ülke ve dünya gereksinimlerine ve her alanda rekabet gücümüzü artıracak araştırma geliştirme faaliyetleri ve eğitim programlarının gerçekleşmesi sağlanacaktır. Araştırma ve geliştirmenin, “ürün odaklı olarak” teknoloji transferi mekanizmaları sayesinde üniversite ile buluşan sanayi aracılığıyla tasarım, yatırım, üretim, pazarlama ve ihracat süreçlerinin tamamını içerecek şekilde gerçekleşmesi desteklenecek ve teşvik edilecektir. Üniversite bünyesinde, “Öncelikli sektörler” ve “kritik teknolojiler” gözetilerek kurulacak araştırma altyapılarının ve mükemmeliyet merkezlerinin bir kısmının 6550 Sayılı Kanun kapsamına alınması sağlanacaktır. Üniversitenin laboratuvar altyapısının “kritik teknolojilere” yönelik AR-GE çalışmalarının ihtiyaçlarına göre geliştirilmesi sağlanacaktır. Eğitim modelleri, günümüz gereksinimleri gözetilerek sanayi işbirliği odaklı olarak iyileştirilecek ve geliştirilecektir. Yıldız Teknik Üniversitesi, toplumun da çağa ayak uydurma anlamında gereksinim duyduğu “yaşam boyu öğrenme” ve “girişimcilik” gibi ihtiyaçlarını belirleyerek, derinliğini toplumun sürekli gelişmesi ve iyileşmesi için değerlendirecektir.

Yıldız Teknik Üniversitesini ulusal alanda öncü, uluslararası alanda üst sıralarda yer alan, ülkenin kalkınmasına ve millî hamlesine katkı sağlayarak dünyadaki problemlerin çözümünde rol oynayan yenilikçi ve proaktif, yeni nesil dijital çağa uygun donanım ve yetkinliklere sahip bir üniversite hâline dönüştürmek esas hedefimiz olacaktır.

Üniversitemiz; uluslararasılaşma ve yüksek akademik üretkenlik, yenilikçi, ulaşılabilir ve özgün bilginin üretimi ve etkin kullanımı, özgür, sorgulayıcı ve etik araştırma kültürü, şeffaf, hesap verebilir uygulama ve politikalara sahiplik, farklılığı ve çeşitliliği destekleyen kurum kültürü ve insana, toplum ve çevreye duyarlı olma temel değerleri çerçevesinde aşağıdaki hedefleri belirlemiştir:

- Ülkemizin kalkınma hedefleri doğrultusunda ülke kalkınmasına ve millî teknoloji hamlesinin gerçekleştirilmesine, nitelikli iş gücünün yetiştirilmesi ve AR-GE faaliyetleriyle hizmet etmek,
- Yükseköğretim Kurulumuzun “Yeni YÖK” vizyonuyla, kalkınma planında yer alan politikalara ve tedbirlere azami katkı sağlamak,
- Akademik programlarımızın (lisans, yüksek lisans ve doktora) çeşitliliğini, belirlenen millî öncelikli sektörlerde artırmak; eğitim müfredatını kritik teknolojiler ile geliştirmek,

- Öncelikli sektörlerde kritik teknolojileri kullanan AR-GE faaliyetlerini desteklemek,
- Üniversitemizin temel bilimlerdeki nitelikli araştırmacı potansiyelinin uygulamalı bilimlerdeki AR-GE projelerine katkısını artırmak,
- Nitelikli uluslararası öğrenciler için cazibe merkezi olmak ve katma değeri yüksek uluslararası projeler ile Üniversitemizin uluslararasılaşma düzeyini artırmak,
- YÖK 100/2000 ve TÜBİTAK 2244 gibi doktora burs programlarından faydalanan öğrenci sayısını artırmak,
- Ülkemizin öncelikleri doğrultusunda yetkin araştırma altyapısı olarak 6550 Sayılı Kanun kapsamında faaliyet gösteren mükemmeliyet merkezleri kurmak,
- Eğitim-öğretim, araştırma ve yönetim süreçlerinde hızla değişen dijital dünyayı anlamak, gelişmeleri takip etmek ve bu değişimlere ayak uydurmak için gereken tedbirleri almak,
- Heyecan verici yeni araştırma ve keşif alanlarını takip etmek ve takip ettiğimiz her alanda mükemmellik elde etmek,
- Üstün akademik başarıya sahip, gelecek vaat eden, rekabetçi, analitik ve yönetsel yetkinliklere sahip öğrenci kitlesine hitap etmek, onları eğitmek, uzmanlaştırmak sürekli değişen ve gelişen küresel dünyaya hazırlamak ve mezun etmek,
- Alanında uzman bilim insanlarını istihdam etme yeteneğimizi güçlendirmek; akademik kadronun gelişimi için gerekli kaynakları ve destekleri sağlamak,
- Kampüs alanlarımızın doğal ve tarihî yapısını korumak, kültürel çeşitliliği desteklemek, akıllı ve sürdürülebilir bir büyüme modeli benimsemek,
- Yaşadığımız şehrin karakterini ve yaşanabilirliğini korumak; ekonomik ve kültürel sinerjisini artırmak, toplumsal sorunlara çözüm geliştirmek ve sosyal fikirleri hayata geçirmek,
- Üniversitemizin eğitim, araştırma geliştirmeye ayrılan kaynaklarını ve destek yapılarını artırmak, mükemmeliyetçilik ilkesi doğrultusunda etkin kullanımını sağlamak ve küresel düzeyde lider araştırma üniversitesi olmak,
- Sanayi ile iş birliği içerisinde eğitim, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde öncü olmak; yeni işbirliği modelleri oluşturmak; toplumsal fayda sağlamak,
- Akademik ve idari birimler arasında tutarlılık, eşitlik, işbirliği ve katılımı sağlamak.

Temel İlkeler

Üniversitemizin eğitim-öğretimde ve araştırmada “lider üniversite” hedefine yönelik olarak hazırlanan bu stratejik plan, Üniversitemizin ulusal ve uluslararası arenadaki rolünü yerine getirmek ve daha da geliştirilmesi gereken bazı yeni fikirleri hayata geçirmek için bir çerçeve sunmaktadır. Bu kapsamda, Üniversitemizin stratejik planı üç temel ilkeyi vurgulamaktadır:

1. Eğitim-öğretimde ve araştırmada öncü üniversite olmak,
2. Değişim ve yeniliğe açık, farklılık ve çeşitliliği benimseyen araştırma kültürünü sürdürmek,
3. Sanayi iş birliği ile Dijital Çağ'ın dayandığı kritik teknolojilere hâkimiyet ve yenilikçi çözümler için dijital dünyanın yeterliklerine sahip olmak.

Eğitim- Öğretimde ve Araştırmada Öncü Üniversite

Yıldız Teknik Üniversitesi, ulusal ölçekte üst sıralarda yer alan çok sayıda lisans ve lisansüstü programa sahiptir. Ayrıca son yıllarda, uluslararası derecelendirme kuruluşları tarafından da Türkiye’de çok az sayıda üniversitenin kendine yer edinebildiği, dünyadaki hatırı sayılır üniversiteler arasında konumlandırılmaktadır. Üniversitemizin bu başarısını sürdürmesi ve yeni başarılarla imza atabilmesi, sürekli, sistemli ve stratejik çabalar gerektirmektedir. Üniversitemiz akademik kadroları için atanma ve yükseltme ölçütleri periyodik olarak gözden geçirilmekte; bilimsel üretkenliği geliştirmek ve teşvik etmek için iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir. Alanlarında uzman, toplumsal bilince ve etik anlayışa sahip, çok yönlü liderler yetiştirmeyi hedefleyen lisans eğitimimiz ve profesyonel alan uzmanlığı, mesleki gelişim, araştırma becerileri ve faaliyetlerine derinlemesine odaklanan lisansüstü eğitimimizin ulusal rekabet düzeyini korumak, geliştirmek ve uluslararası düzeylere taşımak, akademik mükemmeliyetçilik ilkemiz altındaki diğer hedeflerimizdir. Program müfredatlarını, problem çözme, işbirliği, araştırma, sorgulama ve eleştirel düşünmeye dayalı olarak geliştirerek ve ders sayısını çeşitlendirerek lisans ve lisansüstü öğrencilerimize daha zengin öğrenim imkânları sunmak; hem lisans hem de lisansüstü düzeydeki öğrencileri üniversitemizde yürütülmekte olan araştırma faaliyetlerine dâhil etmek önceliklerimiz arasındadır.

Değişim ve Yeniliğe Açık, Farklılık ve Çeşitliliği Benimseyen Araştırma Kültürü

Yıldız Teknik Üniversitesinin yenilikçi araştırma kültürü, tüm akademik birimlerde, lisans ve lisansüstü düzeyde farklılık ve çeşitliliği teşvik etmekte; ulusal, uluslararası ve disiplinlerarası alanlarda öğrencilerinin ve akademik personelinin bilimsel gelişimlerini desteklemektedir. Akademik kadrosunun nicelik ve niteliğini artırmak, Üniversitemizin öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır. Alanında uzman, nitelikli, bilimsel üretkenliğe sahip yeni akademik personel istihdamının yanı sıra, mevcut akademik personelin niteliklerini ve mesleki becerilerini geliştirmeleri çeşitli kurum içi etkinliklerle desteklenmekte; personelimizin ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılara katılmaları, proje vb. faaliyetleri yürütmeleri teşvik edilmektedir. Özellikle lisansüstü programların sayısı, çeşitliliği ve disiplinlerarası doğası, üniversitemizin çeşitlilik ve yenilikçilikten beslenen güçlü yanlarıdır.

Sanayi İşbirliği, Kritik Teknolojilere Hâkimiyet, Dijital Dünya Yeterlikleri

Yıldız Teknik Üniversitesi, güçlü akademik ve araştırma altyapısının yanı sıra, sanayi ile iş birliği alanında da Türkiye’nin önde gelen üniversiteleri arasındadır. Türkiye’nin en büyük Teknopark’larından biri olan Yıldız Teknopark ve Üniversitemiz Teknoloji Transfer Ofisi faaliyetleri ile akademik birimlerde üretilen teorik bilginin uygulamaya dönüştürülmesi ve ticarileştirilmesine olanak sağlanmaktadır. Üniversitemiz, köklü akademik öğrenmeyi sınıf ortamının ötesine

ötesine taşıyarak sanayi-üniversite iş birliği projelerini teşvik etmekte, girişimcilik atölyeleri, kuluçka programları, sanayi gezileri gibi faaliyetleri desteklemektedir. Lisans ve yüksek lisans öğrencilerinin sınıf dışı uygulamalarla sanayi ve topluma katılımının artırılması, öğrencilerimizin işbirlikçi, problem çözücü ve girişimci liderler hâline gelmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca Üniversitemiz, akademik birimler arası iletişim ve işbirliğini destekleyerek disiplinlerarası çalışmaları teşvik etmektedir. Dijital dönüşümü bir fırsat olarak değerlendiren ve bunun için altyapı çalışmalarını uzun yıllar önce başlatan üniversitemiz, güçlü bir uzaktan eğitim altyapısına sahip olup; akıllı kampüs ve dijital yetkinliklerini en üst düzeye çıkarmayı hedefleyen çalışmalarını sürdürmektedir.

A. Üniversitelerde Stratejik Planlamanın Önemi

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızla değiştiği, çevresel belirsizlik ve çalkantının yaşandığı günümüz dünyasında, katılımcı ve şeffaf yönetim, kaynakların etkin ve verimli kullanımı ve performansa bağlı değerlendirmeler üniversiteler için de zorunluluk hâline gelmiştir. Bu bağlamda üniversiteler yasal zorunluluk olmasının yanı sıra kurumsal hedeflerini de görünür kılmak ve başarıyı sağlamak için stratejik planlarını titizlikle hazırlamaktadır.

Üniversiteler öğrencilerin değişen demografik özellikleri, üniversiteler arasındaki rekabetin güçlü olması, üniversite ve yakın çevre ilişkisinin sosyo-ekonomik katkıları nedeniyle kendilerini zamanla yenileyebilecekleri, kendi güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirebilecekleri, hedeflerini net şekilde görebilecekleri stratejik planlara önem vermektedir. Üniversitelerin yapmış oldukları stratejik planlar, öncelikli olarak belirlenmiş vizyonun tüm üyeler tarafından benimsenmesini, belirlenen stratejiler doğrultusunda akademik ve idari çalışanların yaratıcı bir şekilde teşvik edilmesini sağlamaktadır. Bu sayede üniversiteyi oluşturan tüm akademik ve idari personel birlikte görev ve sorumluluklarının bilincinde stratejik planı daha kolay bir şekilde sahiplenecek ve tüm personelin üniversiteye karşı aidiyet ve bağlılık duyguları gelişecektir.

Üniversitelerde özellikle son yıllarda üzerinde durulan üniversite-sanayi-kamu ve toplum dörtlü sarmalının etkileşim ve iş birliğinin artması, bu paydaşlarla bütünsel bir şekilde hareket etme gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, üniversiteler tarafından ortaya konulan stratejik plan üniversitenin iç ve dış çevresinin birbirleriyle uyumlu bir şekilde hareket etmesini kolaylaştırmaktadır. Üniversiteler yapmış oldukları stratejik plan ile önceliklerinin farkında olarak paydaşlarıyla iş birliklerini kendilerinin ve toplumun ihtiyaçlarına göre düzenleyecektir.

B. Stratejik Planın Amacı ve Kapsamı

Yıldız Teknik Üniversitesinin stratejik plan hazırlamasındaki amaç, belirlenen vizyon çerçevesinde en üstünden en alt halkasındaki zincirindeki aktörlere kadar motive olmuş bir kurum yaratmaktır. Vizyonumuza ulaştıracak stratejik amaçların, bu amaçlara ulaştıracak hedeflerin ve hedefleri gerçekleştirmek için kullanılacak stratejilerin zincirdeki tüm paydaşlar tarafından benimsenip aynı istek, arzu ve şevkle gerçekleştirilmesini sağlamak üniversitemizin başarısını kuşkusuz artıracaktır. Aşağıda üniversitemizin 2021-2025 yılı stratejik planının kapsamına ilişkin bir özet yer almaktadır.

C. Bir Bakışta Stratejik Plan



Uluslararası düzeyde eğitim, öğretim ve araştırma mükemmelliğine ulaşarak toplumun ihtiyaçlarına ve ulusal rekabet gücüne katkıda bulunan bireyler yetiştirmek, yenilikçi fikirleri ve uygulamaları hayata geçirmektir.

İnsan odaklı, bilimsel, teknolojik ve sosyal boyutuyla küresel ölçekte lider bir üniversite olmak.



- Özgür, açık ve sorgulayıcı araştırma kültürü
- Milli değerlere ve hedeflere katkı
- İşbirlikli, paylaşımcı, bütünlükçü bir üniversite ruhu
- Değişime ve yeniliğe açıklık
- Sürekli öğrenmeye odaklılık
- Stratejik düşünme ve davranma
- İnsana, topluma ve çevreye farkındalık
- Sosyal sorumluluk ve etik değerlere bağlılık
- Ehliyet ve liyakat

Amaç 1. Araştırma ve Geliştirmede Öncü Üniversite Olmak	Hedef 1.1. İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaları Artırmak
	Hedef 1.2. AR-GE Çalışmalarının Ticari Değere Dönüştürmek
	Hedef 1.3. Ülkemizin Bilgi Birikiminin Artırılmasına ve Teknolojik Gelişimine Katkıda Bulunmak Üzere Araştırma Altyapılarını Kurmak ve Kapasitelerini Güçlendirmek
Amaç 2. Dijital Kapasitesi Yüksek Eğitim ve Öğretimde Öncü Üniversite Olmak	Hedef 2.1. Lisans ve Lisansüstü Öğretimde Tercih Edilen Üniversite Olmak
	Hedef 2.2. Yenilikçi Eğitim Modelleri, Bilgi ve Kültür Kaynakları Geliştirmek ve Erişimini Kolaylaştırmak
	Hedef 2.3. Uluslararası Eğitim Standartlarında Eğitim-Öğretim Vermek
	Hedef 2.4. Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten ve Aktaran Akademisyenlerin Yetiştirmek
	Hedef 2.5. Öğrenci Yaşamını İyileştirmek
Amaç 3. Kurumsallıkta Mükemmelleşmek ve Sürdürülebilirliğini Sağlamak	Hedef 3.1. Yönetim Uygulamalarını ve Sistemlerini Geliştirmek
	Hedef 3.2. Bilişim Altyapısını Tasarlamak ve Sürekli İyileştirmek
Amaç 4. Toplumun Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesine Yönelik Çalışmalara Öncülük Etmek	Hedef 4.1. Toplumun Temel Sorunlarını Tespit Ederek Bu Sorunlara Çözümler Üretmek
	Hedef 4.2. Paydaşlarımızın Üniversite Faaliyetlerine Katılım ve Katkılarının Sürekliliğini Sağlamak

D. Temel Performans Göstergeleri

	BAŞLANGIÇ DEĞERİ (2021)	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLenen DEĞER (2025)
AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı (%)	15	17
Araştırma altyapısı projesi tamamlanma oranı	65	100
Ulusal/Uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen AR-GE projesi sayısı	235	345
Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı	1.250	1.830
Öğretim elemanı başına düşen ulusal/uluslararası ar-ge proje sayısı	0,16	0,23
Lisansüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı (%)	22	32
Kütüphanede öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı	95	138
Öğrencilerin eğitim-öğretim hizmetlerinden memnuniyet oranı (%)	85,3	90
Öğrenci başına düşen kapalı alan (m ²)	9,3	10,4
Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	32,1	28,9
YÖK 100/2000 Doktora bursundan yararlanan öğrenci sayısı	166	243
Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı	546	800
Uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanan eğitim programı sayısı	5	9
Barınma hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	2.258	3.758
Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	31.000	33.000
Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (m ²)	1,8	2,2
Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	8	16
İdari birimler tarafından sunulan hizmetlerden memnuniyet oranı (%)	81	85
Üniversitenin sahip olduğu yazılım sayısı	46	53
Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı	84	167
Dış paydaşlarla düzenlenen bilimsel, sosyal ve kültürel etkinlik sayısı	150	200

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

A. Planın Sahiplenmesi

Yıldız Teknik Üniversitesi 2021-2025 Dönemi Stratejik Planı “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama Kılavuzu” nun üçüncü sürümü ile Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi’ndeki stratejik plan şablonuna göre hazırlanmıştır. Araştırma Planlama Rektör Yardımcılığının 27.01.2017 tarih ve E.1701270388 sayılı yazısı ile Stratejik Plan Komisyonu görevlendirilmiştir. 28.06.2018 tarihli Senato Kararı ile de YTÜ Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Rektör ve ilgili Rektör Yardımcılığının desteğiyle Stratejik Plan Komisyonu ve YTÜ Strateji Geliştirme Kurulu titizlikle çalışmalarını gerçekleştirmiştir. Planın tüm kurum tarafından benimsenmesine yönelik olarak plan çalışmalarının öncesinde tüm akademik ve idari personelleri kapsayan “Stratejik Plan Bilinçlendirme Seminerleri” düzenlenmiştir. Bu seminerlerde stratejik planın tanımı, önemi ve kapsamı hakkında genel bilgi verilerek üniversitemiz için gerekliliği vurgulanmıştır. Aynı zamanda stratejik plan hazırlama süreci hakkında bilgi verilerek süreç içerisinde paydaşların tam katılım göstermeleri vurgulanmıştır.

Stratejik plan hazırlama sürecinde kurumun tüm üyeleri sürece istek ve arzu ile katılarak görüşmelerde doğru ve gerçek bilgileri paylaşmış ve gerekli bilgilerin edinilmesinde de kolaylıklar sağlamıştır. Ayrıca tüm süreç boyunca üst yönetimin desteği ve katılımı devam etmiş, her bir adımda beyin fırtınası yapılarak ortak kararlar alınmasına özen gösterilmiştir.

Süreç sonunda plan ile ilgili akademik ve idari birimlerin stratejik plan sorumlularına planın içeriği hakkında bilgilendirmeler yapılacak, böylelikle kendi kontrol alanlarında plana tüm çalışanların motive olmuş şekilde katılım göstermeleri sağlanacaktır.

B. Planlama Sürecinin Organizasyonu

28.06.2018 tarihli Senato Kararı ile de YTÜ Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Strateji Geliştirme Kurulu’nun görevi stratejik planlama ekibini ve hazırlık programını onaylamak, sürecin ana aşamaları ile çıktılarını kontrol etmek, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlamak ve tartışmalı hususları görüşüp karara bağlamaktır. Bunun yanında, alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslakları ile taslak amaçları ve hedef kartlarını değerlendirerek nihai hâle getirmektir. YTÜ Strateji Geliştirme Kurulu Ek Tablo 1’de gösterilmektedir.

Araştırma Planlama Rektör Yardımcılığının 27.01.2017 tarih ve E.1701270388 sayılı yazısı ile Stratejik Plan Komisyonu görevlendirilmiştir. Stratejik Plan Komisyonu’nun görevi hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulu’nun uygun

görüşüne ve Rektörün onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasıdır. Ekip başkanı; ekibin oluşturulması, çalışmaların planlanması, ekip içi görevlendirmelerin yapılması, ekip üyelerinin motivasyonu ile ekip ve üst yönetim arasında eşgüdüm sağlanması görevlerini yerine getirir. Stratejik Plan Komisyonu Ek Tablo 2’de yer almaktadır.

C. Hazırlık Programı

Stratejik plan çalışmasının amacı; Yıldız Teknik Üniversitesi’nin misyonu ve vizyonu ile güçlü ve geliştirmeye açık yönlerini belirlemek ve tüm dış çevre aktörlerinin (politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel ve yasal faktörler) etkileri dikkate alınarak; oluşabilecek risklerin, fırsatların ve tehditlerin saptanıp değerlendirilmesi ve bu doğrultuda üniversitemizin faaliyetlerine yön verecek bir stratejik planın hazırlanmasıdır. Bu doğrultuda;

- ✓ PESTLE analizi gerçekleştirilmiş,
- ✓ GZFT analizi yapılmış,
- ✓ Stratejik amaçlar ve bu amaçlara yönelik hedefler belirlenmiş,
- ✓ Hedeflere ulaşmak için uygulanması gereken stratejiler ortaya konmuş ve
- ✓ Yıllara göre performans göstergeleri oluşturulmuştur

Sürece ilişkin aşamalar, Tablo 1. YTÜ 2021-2025 Dönemi Stratejik Plan Hazırlık Aşamaları tablosunda yer almaktadır.

Tablo 1. YTÜ 2021-2025 Dönemi Stratejik Plan Hazırlık Aşamaları			
AŞAMALAR	FAALİYETLER	TAMAMLANACAĞI TARİH	SORUMLU BİRİMLER/ KİŞİLER
I. HAZIRLIK VE KURUMSAL TEMELLERİN OLUŞTURULMASI AŞAMASI	• STRATEJİK PLAN ÇALIŞMALARININ BAŞLATILDIĞININ DUYURULMASI	ARALIK 2019	ÜST YÖNETİCİ
	• YTÜ STRATEJİK PLANLAMA EKİPLERİNİN ÇALIŞMAYA BAŞLAMASI		ÜST YÖNETİCİ/EKİP LİDERLERİ
	• STRATEJİK PLAN HAZIRLAYACAK BİRİM VE BİRİM SORUMLULARININ BELİRLENMESİ (ALT KOMİSYONLARININ KURULMASI)		STRATEJİK PLAN HAZIRLAYACAK TÜM BİRİMLER
	STRATEJİK PLAN HAZIRLAYACAK TÜM AKADEMİK VE İDARİ BİRİMLERDEN BİRİM KOMİSYON BAŞKAN VE ÜYELERİNİN TESPİT EDİLEREK REKTÖRLÜĞE BİLDİRİLMESİ İSTENMESİ		

AŞAMALAR	FAALİYETLER	TAMAMLANACAĞI TARİH	SORUMLU BİRİMLER/ KİŞİLER
I . HAZIRLIK VE KURUMSAL TEMELLERİN OLUŞTURULMASI AŞAMASI	FAKÜLTE / ENSTİTÜ / YÜKSEKOKUL ✓ HER BİR FAKÜLTE, ENSTİTÜ VE YÜKSEKOKULDA EN AZ 3 ÜYEDEN KURULU STRATEJİK PLANLAMA KOMİSYONLARI OLUŞTURULACAK. (İDARİ BİRİM: DEKANLIK/ MÜDÜRLÜK) ✓ HER BİR BÖLÜM/ENSTİTÜ/ ANABİLİM DALI/YÜKSEKOKUL PROGRAM DÜZEYİNDE EN AZ 3 ÜYEDEN KURULU STRATEJİK PLANLAMA KOMİSYONU OLUŞTURULACAK MESLEK YÜKSEKOKULU ✓ MESLEK YÜKSEKOKULUNDA EN AZ 3 ÜYEDEN KURULU STRATEJİK PLANLAMA KOMİSYONLARI OLUŞTURULACAK ✓ PROGRAM DÜZEYİNDE (TEKNİK PROGRAMLAR/ SOSYAL PROGRAMLAR OLMAK ÜZERE) EN AZ ÜÇ ÜYEDEN KURULU STRATEJİK PLANLAMA KOMİSYONU OLUŞTURULACAK REKTÖRLÜĞE BAĞLI BÖLÜMLER REKTÖRLÜK İDARİ BİRİMLER ✓ İDARİ BİRİMLERİN HER BİRİNDE EN AZ 3 ÜYEDEN KURULU STRATEJİK PLANLAMA KOMİSYONU OLUŞTURULACAK GENEL SEKRETERLİK HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ REKTÖRLÜK BİRİMLERİ BİLİMSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ KOORD. REKTÖRLÜĞE BAĞLI MERKEZLEDAİRE	OCAK 2020	BİRİMLERE AİT HARCAMA YETKİLİLERİ
	BAŞKANLIKLARI İDARİ VE MALİ İŞLER DAİ. BŞK. PERSONEL DAİ. BŞK. SAĞLIK KÜLTÜR VE SPOR DAİ. BŞK. STRATEJİ GELİŞTİRME DAİ. BŞK. DÖNER SERMAYE İŞLETMESİ MDR. YAPI İŞLERİ VE TEKNİK DAİ. BŞK. KÜTÜPHANE VE DOK. DAİ.BŞK. BİLGİ İŞLEM DAİ. BŞK. ÖĞRENCİ İŞL. DAİ .BŞK.	OCAK 2020	BİRİMLERE AİT HARCAMA YETKİLİLERİ
	STRATEJİK PLAN BİRİM SORUMLULARININ İLGİLİ UZMANLAR TARAFINDAN EĞİTİLMESİ İÇİN SEMİNER DÜZENLENMESİ	OCAK 2020	STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA EKİBİ

AŞAMALAR	FAALİYETLER	TAMAMLANACAĞI TARİH	SORUMLU BİRİMLER/ KİŞİLER
II – KURUMSAL ANALİZ AŞAMASI	✓ DURUM ANALİZİ (Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi, Paydaş Analizi, İç ve Dış Çevre Analizi ve SWOT Analizi) ✓ YTÜ MİSYON – VİZYON DEĞERLERİNİN REVİZE EDİLMESİ ✓ YTÜ ANA STRATEJİLERİNİN BELİRLENMESİ ✓ YAPILAN TÜM KURUMSAL ANALİZ ÇALIŞMALARININ BİRİMLERE DUYURULMASI ✓ WEB'DE YAYINLANMASI	ŞUBAT 2020	ÜST YÖNETİCİ – STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA EKİBİ
	✓ BİRİMLERE ANA STRATEJİLERE UYGUN AMAÇ-HEDEF-PROJE HAZIRLAMA FORMLARININ GÖNDERİLMESİ ✓ TÜM AKADEMİK VE İDARİ BİRİMLERCE STRATEJİK PLANLARIN HAZIRLANMASI - BİLİM/ANABİLİM DALI/ PROGRAM DÜZEYİNDE HAZIRLANAN STRATEJİK PLANLAR BİR ARAYA GETİRİLEREK BİRİM DÜZEYİNDE (FAKÜLTE/ENSTİTÜ/YÜKSEKOKUL/ MESLEK YÜKSEKOKULU) STRATEJİK PLANLAR OLUŞTURULACAKTIR ✓ BİRİMLERCE HAZIRLANAN FORMLARIN BÖLÜM-ENSTİTÜ ANA BİLİM DALI – PROGRAM BAZINDA FAKÜLTE ENSTİTÜ-YÜKSEKOKUL Y.K. KARARI İLE ÜST YÖNETİME GÖNDERİLMESİ (WEBORTAMINDA GÖNDERİLMESİ)	ŞUBAT 2020	STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA EKİBİ
	✓ BİRİM STRATEJİK PLAN TASLAKLARININ ÜST YÖNETİM VE STRATEJİK PLAN KOMİSYONUNA SUNULMASI ✓ BİRİMLERDEN ALINAN FORMLARIN İNCELENMESİ, DEĞERLENDİRİLMESİ - BİRİMLERCE HAZIRLANAN VE REKTÖRLÜĞE SUNULAN STRATEJİK PLAN TASLAKLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ, DURUM ANALİZİNİN YAPILMASI VE GEREKLİ GÖRÜLMESİ HALİNDE BİRİM STRATEJİK PLANLARINDA DÜZELTME YAPILMASI İSTENECEK. ✓ BİRİM STRATEJİK PLAN TASLAKLARININ WEB SAYFASINDA YAYIMLANMASI	ŞUBAT 2020	STRATEJİK PLAN HAZIRLAYACAK BİRİMLER

AŞAMALAR	FAALİYETLER	TAMAMLANACAĞI TARİH	SORUMLU BİRİMLER/ KİŞİLER
II - KURUMSAL ANALİZ AŞAMASI	✓ ORTAK AKIL ARAMA KONFERANSI YTÜ'NÜN GELECEK TASA-RIMI VE DEĞİŞİMİ İÇİN PAYDAŞLARIN BİLGİ VE TECRÜBELERİNDEN YARA- RLANARAK ORTAK AKIL ORTAYA ÇIKARTILMASI VE BU AMAÇLA ARAMA KONFERAN- SI YÖNTEMİYLE BİR ÇALIŞTAY GERÇEKLEŞTİRİLMESİ.	ŞUBAT 2020	ÜST YÖNETİM, AKADEMİK VE İDARİ BİRİMLER
III- KURUMSAL PLAN AŞAMASI	✓ ÜNİVERSİTE STRATEJİK PLAN TASLAĞININ HAZIRLANMASI BİRİMLERDEN GELEN VERİLER ÇERÇEVESİNDE ÜNİVERSİTE STRATEJİK PLANININ HAZIRLANMASI ✓ WEB'DE YAYIMLANARAK GÖRÜŞ VE ELEŞTİRİLERE AÇILMASI	MART-NİSAN 2020	ÜST YÖNETİM
	✓ ÜNİVERSİTE STRATEJİK PLANININ YAZILMASI ✓ WEB'DE SUNULMASI ✓ ÜNİVERSİTE STRATEJİK PLANININ ONAYA SUNULMASI ÜNİVERSİTE STRATEJİK PLANININ SENATO/YÖNETİM KURULU ONAYINA SUNULMASI		YTÜ YÖNETİM
	✓ DEĞERLENDİRME SENATO/YÖNETİM KURULU ONAYINI MÜTEAKİP ÜNİVER- SİTE STRATEJİK PLANININ KURUMDA RESMEN UYGU- LAMAYA KONULMASI İLE İLGİLİ İLANLARIN YAPILMASI VE CUMHURBAŞKANLIĞI STRATEJİ VE BÜTÇE BAŞKAN- LIĞININ DEĞERLENDİRMESİNE SUNULMASI ✓ ÜNİVERSİTE STRATEJİK PLANINA SON ŞEKLİNİN VERİLMESİ CUMHURBAŞKANLIĞI STRATEJİ VE BÜTÇE BAŞKAN- LIĞINDAN GELEN DEĞER- LENDİRME RAPORU DİK- KATE ALINARAK STRATEJİK PLANA SON ŞEKLİ VERİLEREK, SUNULMAYA HAZIR HALE GETİRİLMESİ	MART-NİSAN 2020	ÜST YÖNETİM

AŞAMALAR	FAALİYETLER	TAMAMLANACAĞI TARİH	SORUMLU BİRİMLER/ KİŞİLER
IV - ÜNİVERSİTE STRATEJİK PLANININ İLGİLİ KURUMLARA SUNULMASI VE KAMUOYUNA DUYURULMASI	✓ REKTÖR ONAYINI MÜTEAKİP PERFORMANS PROGRAMI VE BÜTÇE HAZIRLIKLARINDA ESAS ALINMAK ÜZERE, -HAZİNE VE MALİYE BAKANLIĞINA GÖNDERİLMESİ - CUMHURBAŞKANLIĞI STRATEJİ VE BÜTÇE BAŞKANLIĞINA GÖNDERİLMESİ - YÜKSEKÖĞRETİM KURULUNA GÖNDERİLMESİ -TBMM'NE GÖNDERİLMESİ -SAYIŞTAY BAŞKANLIĞINA GÖNDERİLMESİ	HAZİRAN 2020	ÜST YÖNETİM
	✓ İNTERNET ORTAMINDA KAMUOYUNA DUYURULMASININ SAĞLANMASI.		ÜST YÖNETİM



3. DURUM ANALİZİ

3.DURUM ANALİZİ

A. Kurumsal Tarihçe

Üniversitemizin kurumsal tarihçesi aşağıda özetlenmektedir.

Kondüktör Mekteb-i Âlisi Dönemi (1911-1922)

Vilayet Nafia idarelerinin “fen memuru” (eski adıyla kondüktör, yeni adıyla tekniker) gereksinimlerini karşılamak amacıyla 1911’de Kondüktör Mekteb-i Âlisi adıyla, Paris’teki “Ecole de Conducteur”ün müfredat programı esas alınarak Bayındırlık Bakanlığına bağlı bir okul olarak kurulmuş ve öğrenci kaydına 22 Ağustos 1911’de başlanmıştır.

Nafia Fen Mektebi Dönemi (1922-1937)

1922’de okulun adı Nafia Fen Mektebi’ne dönüştürülmüş, öğrenim süresi 1926’da 2,5 yıla ve 1931’de 3 yıla çıkarılmıştır.

İstanbul Teknik Okulu Dönemi (1937–1969)

Türkiye’de imar işlerinin ve teknik hizmet gereksinimin artması karşısında fen memurları ile yüksek mühendisler arasında oluşan boşluğu doldurmak amacıyla 19 Aralık 1936 tarihinde yayımlanan ve 1 Haziran 1937 tarihinde yürürlüğe giren 3074 sayılı yasayla Nafia Fen Mektebi kapatılarak yerine teknik okul kurulmuştur. 2 yıllık fen memuru ve 4 yıllık mühendislik bölümleri olan okula Yıldız Sarayı müstemilatından, bugün de kullanılmakta olan binalar tahsis edilmiş ve buraya taşınmıştır.

İlk kuruluşta fen memuru ve mühendislik dalında öğrenci yetiştiren inşaat ve makine bölümleri varken 1942 ve 1943 ders yılından itibaren mühendislik kısmında elektrik ve mimarlık bölümleri açılmıştır. Okul, 26 Eylül 1941 tarihinde yayımlanan İstanbul Yüksek Mühendis Okulu ve Teknik Okulu’nun Maarif Vekâlet’ine devri hakkında kanun uyarınca Nafia Vekâlet’inden alınarak Maarif Vekâletine bağlanmıştır.

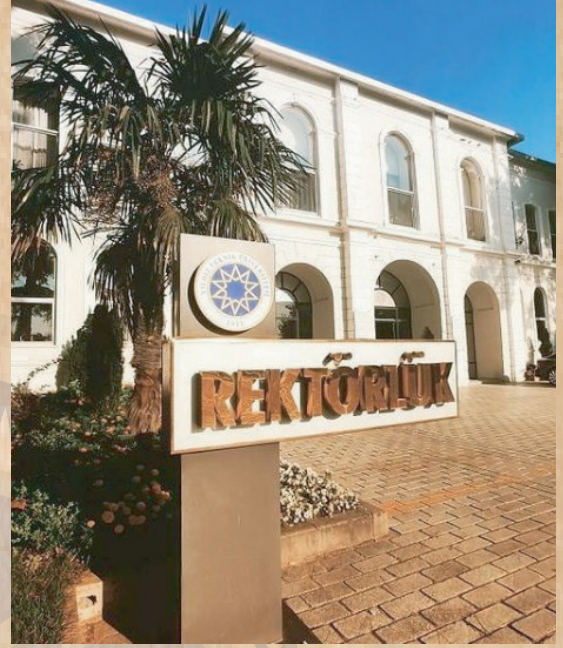
Millî Eğitim Bakanlığı’nın 07 Haziran 1949 tarihli kararıyla Harita ve Kadastro Mühendisliği Bölümü kurulmuş ve Türkiye’de bu dalda mühendis yetiştiren ilk kuruluş olarak 1949–1950 ders yılında öğretime başlamıştır. 1951–1952 ders yılından itibaren teknikerlik kısmı kapatılmıştır.

1959-1960 ders yılında İstanbul Teknik Okulu içinde bir ihtisas bölümü açılarak bir yıllık öğrenim sonunda yüksek mühendis ve yüksek mimar unvanları verilmeye başlanmıştır.

İstanbul Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi Dönemi (1969–1982)

İstanbul Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi, 03 Haziran 1969 tarihinde yayımlanan 1184 sayılı Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademileri Yasasıyla, özerkliği olan yüksek dereceli bir öğretim ve araştırma kurumu olarak kurulmuştur.

1971’de özel yüksekokullar 1472 sayılı yasa ile kapatılmış, bunlardan mühendislikle ilgili olanları İstanbul Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi’ne bağlanmıştır.



Yıldız Üniversitesi Dönemi (1982-1992)

İstanbul Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi ile bu kuruma bağlanmış olan mühendislik yüksekokulları, Kocaeli Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi ve Kocaeli Meslek Yüksekokulu'nun ilgili fakülte ve bölümleri, 20 Temmuz 1982 tarihli 41 sayılı kanun hükmünde kararname ve bu kararnamenin değiştirilerek kabulüne dair 30 Mart 1983 tarihli 2809 sayılı yasa ile Yıldız Üniversitesi adı ile kurulmuştur.

Yeni kurulan üniversite; Fen-Edebiyat, Mühendislik, Kocaeli'nde bulunan Meslek Yüksekokulu, Fen Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Rektörlüğe bağlı Yabancı Diller, Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi, Türk Dili, Beden Eğitimi ve Güzel Sanatlar bölümlerinden oluşmuştur.

Yıldız Teknik Üniversitesi Dönemi (1992-)

03 Temmuz 1992 tarih ve 3837 sayılı yasayla üniversitemiz Yıldız Teknik Üniversitesi adını almış; Mühendislik Fakültesi dört fakülteye ayrılarak, Elektrik-Elektronik, İnşaat, Makine ve Kimya-Metalurji Fakülteleri olarak yeniden yapılandırılmış, ayrıca İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'ni bünyesine eklemiştir. Kocaeli Mühendislik Fakültesi ile Kocaeli Meslek Yüksekokulu üniversitemizden ayrılarak Kocaeli Üniversitesi adı altında yeniden yapılandırılmıştır.

Günümüzde üniversitemiz Yıldız ve Davutpaşa olmak üzere 2 yerleşkeye sahip olmakla birlikte 11 Fakülte, 2 Enstitü, 2 Meslek Yüksekokulu, Yabancı Diller Yüksekokulu, 27 uygulama/araştırma/teknoloji merkezi ve 30000'i aşan öğrencisi ile eğitim-öğretimi sürdürmektedir.

Üniversitemiz Yıldız ve Davutpaşa olmak üzere 4 yerleşkeye sahiptir:

- Yıldız Kampüsü,
- Davutpaşa Kampüsü,
- Maslak Kampüsü,
- Acıbadem Kampüsü.

Tablo 2. Davutpaşa Yerleşkesi'nde Bulunan Akademik Birimler

FAKÜLTELER	BÖLÜMLER
• Eğitim Fakültesi	• Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi • Eğitim Bilimleri • Matematik ve Fen Bilimleri Eğitimi • Türkçe ve Sosyal Bilimler Eğitimi • Temel Eğitim • Yabancı Diller Eğitimi
• Elektrik-Elektronik Fakültesi	• Bilgisayar Mühendisliği • Biyomedikal Mühendisliği • Elektrik Mühendisliği • Elektronik ve Haberleşme Mühendisliği • Kontrol ve Otomasyon Mühendisliği • Kontrol ve Otomasyon Mühendisliği (İngilizce)
• Fen-Edebiyat Fakültesi	• Batı Dilleri ve Edebiyatları • Moleküler Biyoloji ve Genetik • Fizik • İstatistik • Kimya • Kimya (İngilizce) • Matematik • Türk Dili ve Edebiyatı • İnsan ve Toplum Bilimleri

FAKÜLTELER	BÖLÜMLER
• İnşaat Fakültesi	• İnşaat Mühendisliği • İnşaat Mühendisliği (İngilizce) • Çevre Mühendisliği • Harita Mühendisliği
• İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	• İktisat • İktisat (İngilizce) • İşletme • Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler
• Kimya-Metalurji Fakültesi	• Biyomühendislik • Biyomühendislik (İngilizce) • Gıda Mühendisliği • Kimya Mühendisliği • Kimya Mühendisliği (İngilizce) • Matematik Mühendisliği • Matematik Mühendisliği (İngilizce) • Metalurji ve Malzeme Mühendisliği • Metalurji ve Malzeme Mühendisliği (İngilizce)
• Sanat ve Tasarım Fakültesi	• İletişim Tasarımı • Sanat • Müzik ve Sahne Sanatları
• Uygulamalı Bilimler Fakültesi	• Havacılık Elektronik

YÜKSEKOKULLAR	BÖLÜMLER
• Yabancı Diller Yüksek Okulu	• Modern Diller • Temel İngilizce

MESLEK YÜKSEKOKULU	BÖLÜMLER
• Meslek Yüksek Okulu	• Teknik Programlar • İktisadi ve İdari Programlar

*Üniversitemiz Meslek Yüksekokulunun 26.12.2013 Tarih ve 2013/08-20 Sayılı Senato Kararına istinaden 20.01.2014 Tarihli Yüksek Öğretim Kurulu Oluru ile kapatılmasına karar verilmiş olup, mevcut öğrencilere eğitim vermeye devam etmektedir

ENSTİTÜLER
• Fen Bilimleri Enstitüsü
• Sosyal Bilimler Enstitüsü

REKTÖRLÜĞE BAĞLI BÖLÜMLER
• Beden Eğitimi
• Türk Dili
• Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi
• Enformatik



Tablo 3. Yıldız Yerleşkesi'nde Bulunan Akademik Birimler

FAKÜLTELER	BÖLÜMLER
• Gemi İnşaatı ve Denizcilik Fakültesi	• Gemi İnşaatı ve Gemi Makineleri Mühendisliği • Gemi Makineleri İşletme Mühendisliği
• Makine Fakültesi	• Makine Mühendisliği • Mekatronik Mühendisliği (İngilizce) • Mekatronik Mühendisliği • Endüstri Mühendisliği (İngilizce) • Endüstri Mühendisliği
• Mimarlık Fakültesi	• Mimarlık • Mimarlık (İngilizce) • Şehir ve Bölge Planlama • Kültür Varlıklarını Koruma Ve Onarım

MESLEK YÜKSEKOKULLARI	PROGRAMLAR
-----------------------	------------

• Milli Saraylar ve Tarihî Yapılar MYO	• Teknik Programlar Bölümü
Üniversitemiz bünyesinde yer alan Uygulama ve Araştırma Merkezleri ise aşağıda yer almaktadır.	
✓	Turizm Alanları Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Tarihî Mirası Koruma, Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Vedat Kosal Müzik Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Doğa Bilimleri Araştırma Merkezi
✓	Türkiye Toplumsal ve Ekonomik Tarih Araştırmaları Merkezi
✓	Uluslararası Kentsel Çalışmalar Araştırma Merkezi-ICUS
✓	Ulaştırma Uygulama-Araştırma Merkezi
✓	Balkan İleri Döküm Teknolojileri Merkezi
✓	Stratejik Araştırmalar Merkezi
✓	Yıldız Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Yerleşme ve Mimarlık Bilimleri Uygulama Araştırma Merkezi
✓	Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi
✓	Endüstriyel İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Balkan ve Karadeniz Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	İstanbul Tarihî Yarımada Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Enerji Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Türkçe ve Yabancı Dil Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Finans, Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Mesleki Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Sultan II. Abdülhamid Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Denizcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Membran Malzemeleri ve Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	İstatistik Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Sosyal İnovasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi (SOSYO-PARK)
✓	Sanat ve Tasarım Uygulama ve Araştırma Merkezi (SAT-PARK)
✓	Biyomekatronik ve Robotik Sistemler Uygulama ve Araştırma Merkezi
✓	Konut ve Yapı Uygulama ve Araştırma Merkezi

Tablo 4. Öğrenci Sayıları (2020-2021 Güz Yarıyılı itibarıyla)

FAKÜLTE/ENSTİTÜ/YÜKSEKOKUL ADI	I.ÖĞRETİM		II.ÖĞRETİM		TOPLAM		GENEL TOPLAM
	Kız	Erkek	Kız	Erkek	Kız	Erkek	
Fen Bilimleri Enstitüsü	1782	2476	86	192	1868	2668	4536
Sosyal Bilimler Enstitüsü	925	771	462	308	1387	1079	2466
Fen Edebiyat Fakültesi	1980	1265	30	31	2010	1296	3306
Kimya Metalürji Fakültesi	2315	1741	43	138	2358	1879	4237
Gemi İnşaatı ve Denizcilik Fakültesi	65	956	0	67	65	1023	1088
İnşaat Fakültesi	618	2013	35	194	653	2207	2860
Elektrik Elektronik Fakültesi	513	3188	11	139	524	3327	3851
Makine Fakültesi	619	2880	15	245	634	3125	3759
Mimarlık Fakültesi	1120	815	0	0	1120	815	1935
Eğitim Fakültesi	1734	795	0	0	1734	795	2529
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	1110	1111	39	69	1149	1180	2329
Sanat ve Tasarım Fakültesi	551	561	0	0	551	561	1112
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	12	40	0	0	12	40	52
Yabancı Diller Yüksekokulu	1487	2256	0	0	1487	2256	3743
Meslek Yüksekokulu	27	52	6	21	33	73	106
Milli Saraylar ve Tarihi Yapılar Meslek Yüksekokulu	9	13	0	0	9	13	22
Rektörlüğe Bağlı Bölümler	0	0	0	0	0	0	0
Rektörlük	0	0	0	0	0	0	0
TOPLAM	14.867	20.933	727	1.404	15.594	22.337	37.931

B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Yıldız Teknik Üniversitesi 2018-2020 Stratejik Planı'nda yer alan performans göstergelerinin gerçekleşme durumları, 2019 yılı itibarıyla tamamen iç kaynaklarımızı kullanarak hazırlamış olduğumuz Veri Yönetim Sistemi (YTÜ-VYS) üzerinden kontrollü ve onaylı bir şekilde toplanarak ortaya konmaktadır. Bu kapsamda, stratejik planda yer alan 2019 hedeflerine toplamda % 85 düzeyinde erişim sağlanmıştır.

Araştırma amacı altında ulaşılamayan hedefler incelendiğinde, ulaşılamayan hedeflerin genel nedeni, dergi editörlüğü görevinde bulunan öğretim elemanı sayımızın düşük olmasıdır. Buradaki kök neden ise, dergi editörlük görevlerinin başvuru ile değil teklif usulüyle gelmesinden kaynaklanmaktadır. Bu itibarla burada ulaşılamayan hedeflerde dış kaynaklı süreçler etkili olmuştur. Aynı amaç altındaki diğer ulaşılamayan göstergeler de akademik projelerde çalışan lisans öğrenci sayısının düşük ve akredite program sayısı hedeflerinin gerçekleşmemiş olmasıdır. Akredite olan lisans programları için de çalışmalar 2019 yılı içerisinde başlatılmış ancak sürecin uzun olmasından “gerçekleşme” olarak belirtilememiştir. Bununla birlikte hedeflenenden daha fazla programın akreditasyon çalışmasının başlamış ve başvurularının yapılmış olması olumlu olarak değerlendirilebilir.

Eğitim-öğretim amacı altında ulaşılamayan hedefler incelendiğinde, ulaşılamayan hedeflerin genel nedeninin öğretim elemanlarının SCI, SSCI, AHCI gibi endeksli dergilerdeki çalışmalarına ağırlık vermesi nedeniyle diğer endeksli dergilerdeki yayın sayılarının düşük olmasıdır. Bu nedenle gösterge detayına bakıldığı zaman temelinde bir kayıp gibi yorumlanmaması doğru olacaktır. Aynı amaç altında yer alan ve ulaşılamayan hedef olarak değerlendirilen bir diğer önemli husus ise yurt dışı araştırma görevlendirme-lerindeki düşüştür. Burada da etkili olan husus tasarruf tedbirleri nedeniyle Maliye Bakanlığı tarafından uygulanan bütçe kısıtlamasıdır. Dolayısı ile bu amaç altında ulaşılamayan hedefler genel olarak dış orijinli süreçlerden kaynaklanmaktadır.

Yönetim/kurumsallık amacı altında ulaşılamayan hedefler incelendiğinde ulaşılamayan az sayıdaki hedefin genel nedeninin e-posta hizmetleri, teknik servis, internet hızı ve benzeri Bilgi İşlem Hizmetleri olduğu tespit edilmiştir. Buradaki sorunlar da 2019 yılı içerisinde başlatılan iyileştirme çalışmalarının sonuçlarının 2020 yılı başlarında görülmesiyle ortadan kalkmıştır.

Toplumsal katkı amacı altında ulaşılamayan hedefler incelendiğinde ulaşılamayan hedeflerin genel nedeni, etkinliklerden memnuniyet oranları ile paydaşlarla birlikte düzenlenen etkinlik sayılarının düşük olmasıdır. Bu konuların da 2020 yılında iyileştirilmesi için birimlerimize gerekli bilgilendirmeler yapılmış ve faaliyetlerin ölçümlerinin yapılması gerekliliği açıklanmıştır.



C. Mevzuat Analizi

Üniversitemiz mevzuatta verilen görevleri yerine getirmek üzere 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununun 15. maddesi ile kurulmuştur. Üniversitemizin faaliyetlerini yerine getirirken tabi olduğu mevzuat listesi ile mevzuat hükümlerine ilişkin açıklamalar Tablo 5’de belirtilmiştir.

Tablo 5. Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Modern eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek, ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek.	1982 T.C. Anayasası'nın 130. Maddesi, 2547 sayılı Kanunun 4., 5. ve 12. maddeleri	Üniversitenin yerine getirdiği ancak mevzuatta yer almayan hizmet yoktur, zira üniversitelerde işlemler yürürlükte bulunan mevzuat hükümlerine göre tesis edilmektedir.	
Öğrencilerin, beden ve ruh sağlığının korunması, barınma, beslenme vb. ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla okuma salonları, yataklı sağlık merkezleri, mediko-sosyal merkezleri, öğrenci kantin ve lokantaları, toplantı, sinema, spor salonları açmak suretiyle öğrencilerin ihtiyaçlarına yönelik hizmetler sunmak; özel kurumlar ve kamu kurumları ile işbirliği yaparak mezun öğrencilere iş bulmakta yardımcı olma, rehberlik ve psikolojik danışma merkezleri açarak öğrencilerin kişisel ve ailevi sorunlarını çözme amaçlı hizmetler sunmak.	2547 sayılı Kanunun 47. maddesi	- Üniversiteler yapıları gereği özerk kurumlar oldukları için diğer kurumlarla yetkileri çatış- mamaktadır. - Üniversitemizde yürütülen sosyal, kültürel, sportif faaliyetlere ilişkin yönergeler bulunmaktadır. - YTÜ Öğrenci Kulüpleri Yönergesi bulunmaktadır. Bu kapsamda öğrenci kulüplerine faaliyetlerinde hibe ve sponsor desteği sağlama olanağı getirilmektedir.	Öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin artırılmasına ve öğrencilerin sosyal aktivitelere daha çok katılımının sağlanmasına ihtiyaç vardır.
Eğitim-öğretim hizmetleri sunmak.	2547 sayılı Kanunun 14., 43., 44., 45., 46. ve 49. maddeleri	- Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği ve Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği yenilenecek yayımlanmıştır. - Eğitim-öğretim hizmetleri mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir.	Yönetmelikler ihtiyaç duyulması hâlinde güncellenmeli ve bu güncellemelere ilişkin bilgilendirmeler yapılmalıdır.
Alt düzeydeki eğitim kurumlarının öğretmenlerine, yöneticilerine ve imkânları dâhilinde diğer kamu kurum ve kuruluşlarının personeline hizmet içi eğitim ile ilgili kursları açmak ve düzenlemek.	2809 sayılı Kanunun 5. maddesi	Alt düzeydeki eğitim kurumlarının öğretmenlerine, yöneticilerine ve imkânları dâhilinde diğer kamu kurum ve kuruluşlarının personeline hizmet içi eğitim ve kurslar düzenlenmektedir.	Bahsi geçen hizmet içi eğitim ve kursların idari yapılandırılmaları sağlanarak sürekli hâle getirilmelidir.

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
- Öğrencilere burs ve kredi bulma alanlarında yardımcı olacak hizmetlerde bulunmak. - Öğrencilere kısmi zamanlı çalışma imkânı sağlamak.	2547 sayılı Kanunun 46., 47. maddeleri	- Söz konusu hizmetlerin yürütülmesine ilişkin Burs Bürosu Yönergesi bulunmaktadır. - Faaliyetler mevzuatına uygun bir şekilde yerine getirilmektedir.	Öğrencilerin desteklenmesine ilişkin faaliyetlere ilave kaynaklar sağlanmalı ve desteklenen öğrenci sayısı artırılmalıdır.
Stratejik Plan hazırlamak.	5018 sayılı Kanunun 9. maddesi	Üniversitemizin 2021- 2025 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları devam etmektedir. Bu kapsamda Strateji Geliştirme Kurulu ile Stratejik Plan Komisyonu oluşturulmuştur.	Stratejik planların başarıya ulaşmasındaki en önemli etken, planların yönetim ve personel tarafından sahiplenilmesidir. Bu amaçla 2021-2025 Stratejik Planının yürürlüğe girmesiyle plana ilişkin bilgilendirme toplantıları yapılmalıdır.
Bilimsel araştırma proje tekliflerini değerlendirmek, kabulü, desteklenmesi, bunlara ilişkin hizmetleri yürütmek, izlemek, sonuçlarını değerlendirmek ve kamuoyuna duyurmak.	2547 sayılı Kanunun 4., 58. ve Ek 28. Maddeleri YÖK Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik	- Üniversitemizde BAP Koordinasyon Birimi Yönergesi bulunmaktadır. - Üniversitemiz kaynakla- rıyla projeler desteklenmektedir.	- Bilimsel araştırma projelerine ilişkin akademik personele bilgilendirmeler yapılmalıdır. - Akademik personel, proje teklifi hazırlama ve yürütme konusunda teşvik edilmelidir.
Kurum içi harcama süreçlerini planlamak, programlamak ve uygulama bütünlüğü sağlamak.	5018 sayılı Kanunun 8. maddesi	2020 yılı bütçesinin harcamasına yönelik esaslar belirlenerek tüm birimlere duyurulmuştur.	
Yükseköğretim kurumlarında yapılan bilimsel çalışmalar veya araştırmalar sonucunda bir buluş gerçekleştirilmesinde buluşu yapan, buluşunu yazılı olarak ve geciktirmeksizin yükseköğretim kurumuna bildirmekle yükümlüdür. Patent başvurusu yapılmışsa yükseköğretim kurumuna başvuru yapıldığına dair bildirim yapılır.	6769 sayılı Kanunun 121. maddesi	- Proje ve patent konularında danışmanlık desteği verilmektedir. - YTÜ Sınai Mülkiyet Hakları Uygulama Yönergesi bulunmaktadır.	- Proje ve patent konularında danışmanlık desteği geliştirilmelidir. - Mevzuat ve süreçler konusunda tüm birimlere düzenli olarak bilgilendirmeler yapılmalıdır.
Resmî yazışmalara ilişkin yetki ve sorumlulukları belirlemek, yetki devirlerine ilişkin ilkeleri belirlemek.	Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik	- Yazışma Kuralları ve Belge Yönetimi Yönergesi ile İmza Yetkileri ve Yetki Devri Yönergesi yayımlanmıştır. - Birim yöneticilerinin yetki ve sorumlulukları tanımlanmıştır. - Yetki devrine ilişkin hususlar tanımlanmıştır. - Yazışma usul ve esasları belirlenmiştir.	Üniversitemizde faaliyetlerin ve yazışmaların yönergeye uygun olarak yürütülebilmesi amacıyla bilgilendirme toplantılarına devam edilmektedir.

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Üniversitenin idari teşkilatlanmasına ilişkin	124 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin ilgili maddeleri	Üniversitenin teşkilatlanmasına dair senato tarafından onaylanmış organizasyon şeması bulunmaktadır.	
Üniversitenin sunduğu hizmetleri, sağlık, psikolojik danışma ve rehberlik, sosyal, kültür ve spor hizmetleri başlıkları altında toplamak mümkün olup bu hizmetlerden öğrenciler, çalışanlar, emekliler ve çalışanların bakmakla yükümlü olduğu aile bireyleri yararlanmaktadır.	YÖK Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği	Üniversite sağlık, danışma ve rehberlik, sosyal, kültür ve spor hizmetlerini öğrenciler, çalışanlar, emekliler ve çalışanların bakmakla yükümlü olduğu aile bireylerine sunmaktadır.	Üniversitenin sunduğu sağlık, psikolojik danışma ve rehberlik, sosyal, kültür ve spor hizmetlerinin niteliği artırılmalıdır.
Yükseköğretim kurumları, yurtdışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla işbirliği tesis ederek ön lisans ve lisans programları da dâhil olmak üzere uluslararası ortak eğitim ve öğretim programları yürütebilirler.	2547 sayılı Kanunun 43/d maddesi	Üniversitenin yurt dışındaki bazı yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla lisans programları ve lisansüstü düzeyinde işbirliği vardır.	Üniversitenin yurt dışındaki bazı yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla işbirliği yaptığı lisans ve lisansüstü programların sayısı artırılmalıdır.
Yükseköğretim kurumlarında pratik, uygulamalı dersler ve staj; öğrencinin tercih edeceği ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile bunlara muadil özel kuruluşlarda yapılabilir.	2547 sayılı Kanunun Ek 23 maddesi	Üniversitenin ilgili fakülte ve yükseköğretimdeki öğrenciler staj ve uygulamalı eğitimlerini kamuda ve özel sektörde yapabilmektedir.	Öğrencilerin staj ve uygulamalı eğitimlerini yapabildikleri kamu ve özel sektör kuruluşu sayısı artırılmalıdır.

D. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Üniversitemizce kurumsal düzeydeki strateji belgelerinin (stratejik plan, performans programı vb.) hazırlanmasında, bu belgelerin; üst politika metinleriyle (kalkınma planı, orta vadeli program ve faaliyet alanı ile ilgili diğer ulusal, bölgesel ve sektörel plan ve programlar) olan uyum ve tutarlılığı gözetilmektedir. Üst politika belgeleri analizine Tablo 6'de yer verilmektedir.

Tablo 6. Üst Politika Belgeleri Analizi

ÜST POLİTİKA BELGELERİ	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)	331	Mesleki eğitim, işgücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir.
	332	Öncelikli sektörlerde mevcut işgücünün niteliği artırılacak, bu sektörlerde çalışabilir nitelikte insan kaynağı yetiştirilmesine öncelik verilecektir.
	350	Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında işbirlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve arayüz yapıların kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılacaktır.
	440	Üniversitelerin AR-GE ekosistemindeki rolleri güçlendirilecektir.
	441.1	Yükseköğretim ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma altyapılarının erişilebilirliğinin artırılması ve mükerrer yatırımların önlenmesini teminen altyapılardaki makine-teçhizat, insan kaynağı, araştırma faaliyetleri ve test hizmetlerine ilişkin güncel bilgilerin yer aldığı envanter hazırlanacaktır.
	443	Temel bilimlerde nitelikli araştırmacı insan gücü kapasitesi ve araştırma faaliyetleri, öncelikli sektörler ve teknoloji alanlarındaki ihtiyaçlara yönelik artırılacak, söz konusu alanlara yönelik özel lisansüstü burs programları geliştirilecektir.
	537	Ülkemizin beşerî yapısının güçlenmesine yönelik tüm kademelerde kapsayıcı ve kaliteli eğitim hamlesiyle bilgiyi ekonomik ve sosyal yarara dönüştüren, teknoloji kullanımına ve üretime yatkın nitelikli insan yetiştirilmesi hedeflenmektedir. Bu çerçevede; tüm bireylerin kapsayıcı ve nitelikli bir eğitime ve hayat boyu öğrenme imkânlarına erişim sağlamaları amaçlanmaktadır.
	550.3	Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulacaktır.
	560	Yükseköğretimde çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır.
	561	Yükseköğretim sistemi küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulacak; yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam edilecektir.
	563	Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır.
	789	Kamuda stratejik yönetimin uygulama etkinliğinin artırılması ve hesap verebilirlik anlayışının, planlamadan izleme ve değerlendirmeye kadar yönetim döngüsünün tüm aşamalarında hayata geçirilmesi temel amaçtır.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
Orta Vadeli Program (Yeni Ekonomi Programı) (2019-2021)	794	Performans denetimleri aracılığıyla kaynak kullanımının verimliliğine, etkililiğine ve ekonomikliğine dair kamuoyuna güvenilir bilgi sunularak kamuda hesap verebilirlik güçlendirilecektir.
	838	Türk yükseköğretiminin uluslararası kalkınma işbirliğimizin güçlü olduğu ülkeler açısından çekim merkezi hâline getirilmesi için orta ve uzun vadeli stratejiler oluşturulacaktır.
	Büyüme ve İstihdam	Kamu kurumlarının ve çalışanların ihtiyaç ve tercihleri uyumlaştırılacaktır. Hizmetin özelliğine göre uygulanacak esnek çalışma modelleri ile çalışanların iş yaşam dengesini kurarak aile ve sosyal yaşamlarına, kurs ve eğitim programlarına daha fazla vakit ayırabilmeleri sağlanacaktır. Kamu kurumlarının esnek çalışma ile iş tatmini ve verimi yüksek işgücüne sahip olmaları sağlanacaktır.
		Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi okul-sektör iş birliği modelleri kurulacaktır.
		Özel sektörle iş birliği yapılarak eğitim ve öğretim müfredatı çalışma hayatının beklentilerini karşılayacak işgücü oluşturulacak şekilde güncellenecektir.
		Gençlerin eğitim seviyesinin ve işgücünün niteliğinin yükseltilmesi ile gelişen teknolojinin içerisinde sadece tüketici konumunda olmamaları sağlanarak üretkenliklerinin desteklenmesi amacı ile teknolojiye olan ilgisi ve yatkınlığı değerlendirilerek verilecek eğitimlerle başta yazılım, algoritma ve endüstriyel tasarım olmak üzere belirli konularda temel beceriler kazanmaları sağlanacaktır.
		KOBİ'lerin markalaşması, kurumsallaşması, verimlilik artışı ve uluslararası piyasalara erişim sağlamaları amacıyla eğitim ve danışmanlık hizmetleri düzenlenecek, yenilikçi iş modelleri geliştirmelerini sağlayacak projeler hayata geçirilecektir.
	Kamu Maliyesi	Kamu kaynaklarının kullanımının etkinliğini takip etmeyi kolaylaştıracak, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracak program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir.
		Döner sermayeli işletmelerin bütçe disiplini içerisinde açık, şeffaf ve hesap verebilir bir idari ve mali yapıda çalışmalarını sağlayacak düzenlemeler yapılacaktır.
	Cari Açık	İthalata bağımlılığı azaltmak ve ihracatı artırmak amacıyla yerli üretim ve dünyadaki en iyi uygulamalar göz önünde bulundurularak teknoloji ve AR-GE yatırımları kamu-özel iş birliği modelleri ile gerçekleştirilecektir.
		Cari açığın düşürülmesi amacıyla ilaç, kimya, petrokimya, enerji, makine/ teçhizat ve yazılım sektörleri öncelikli yatırım yapılabilir alanlar olarak be-lirlenmiştir.
		Ülkemizde üretilmeyen 20 biyoteknolojik ilacın yerli üretimi teşvik edilecek, biyoteknoloji alanında yetkinliklerimiz artırılacaktır.
		Sağlık turizminin geliştirilmesi için projeler planlanarak hayata geçirilecektir.
		Güneş, rüzgâr, biyokütle, yenilenebilir enerji ve yerli kömür kaynaklarının elektrik üretimindeki payı artırılacak, YEKA modeli ile bu enerji teknolojilerinin yerleştirilmesi desteklenecektir.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
Orta Vadeli Program (Yeni Ekonomi Programı) (2019-2021) Orta Vadeli Mali Plan (2019-2021)	İşgücü Piyasası	Dijital ekonomide nitelikli işgücü ihtiyacının karşılanabilmesi amacıyla gelişen sanayinin gerekliliklerine bağlı olarak ortaya çıkan yeni meslek alanlarında işgücünün yetiştirilmesine yönelik kurs ve programlar düzenlenecektir.
		Engellilerin meslek edinmesi amacıyla uzaktan eğitim programları geliştirilecektir.
		Kamu sektöründe çalışanlar için yetenek ölçümü, tekrar yerleştirme ve norm kadro çalışmaları yapılacak, kamu sektörü insan kaynağının ödül ve performans sistemleri vasıtasıyla etkin yönetimi sağlanacaktır.
	Eğitim	Farklı kurumlardaki eğitim ve istihdam verilerinin entegre edilmesine ve analizine dayalı olarak eğitim programı ve meslek bazında arz talep dengesi oluşturulacak, istihdam ile uyumlu eğitim planlaması yapılacak, istihdam edilebilirlik artırılacak, mesleki eğitimde üretim bazlı yaklaşıma geçilecek, eğitim kaynakları etkin kullanılacak ve etkili eğitim programları tasarlanacaktır.
		Öğrenmede e-öğrenme sisteminin etkin kullanımı ile dijitalleşme stratejisine uyumlu şekilde müfredat düzenlemeleri yapılacak ve kişiselleştirilmiş öğretim planı (sanal asistan) uygulama stratejisi hayata geçirilecektir.
	Eğitim	Öğrenme kazanımları itibarıyla uluslararası standartların yakalanması amacıyla ölçme ve değerlendirme kapasitesi güçlendirilecek, yabancı dil eğitiminde ihtiyaç temelli ve katmanlı bir yapı oluşturulacak, erken çocukluk eğitimi 5 yaş öncelikli olarak yaygınlaştırılacak ve öğrencinin ilgi, yetenek ve mizacını dikkate alan bir eğitim süreci uygulanacaktır.
		Ekonomik hedeflerle uyumlu olacak şekilde mesleki eğitim kurumlarının kurumsal kapasitelerinin geliştirilecek, tematik meslek okullarının yaygınlaştırılması, ölçüm ve belgelendirme ile işgücünün niteliği artırılacaktır.
	Gençlik ve Toplum	Gençlerin şiddet, madde bağımlılığı, internet ve sosyal medya bağımlılıkları başta olmak üzere tüm olumsuz alışkanlıklardan uzak tutularak ruhsal ve fiziksel sağlıklarının korunmasına yönelik gerçekleştirilecek alternatif projeler ve bilinçlendirme çalışmaları yapılacaktır.
	Sağlık	Farkındalık ve izleme-değerlendirme faaliyetleri yürütülerek ilaç kullanımının optimize edilmesi ve ilaç maliyetlerinin azaltılması konusunda projeler uygulamaya konulacaktır.
		İlaç sektörüne yönelik AR-GE çalışmaları kapsamında klinik araştırma merkezleri ve birimlerinin sayıları artırılacak, alt yapıları geliştirilecektir.
	Bütçe Giderlerine İlişkin Temel Politikalar 2	Sağlık harcamalarının azaltılması için koruyucu ve önleyici sağlık hizmetleri geliştirilecektir.
	Bütçe Giderlerine İlişkin Temel Politikalar 4	Kamu kaynaklarının kullanımının etkinliğini takip etmeyi kolaylaştıracak, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracak program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir.
		Kamu kurumlarının uzun vadeli tedarik planları hazırlanacak, benzer ihtiyaçlarının ortak alım yöntemiyle temin edilmesi yaygınlaştırılacaktır. Kamu alımlarının; AR-GE ve yenilik faaliyetlerine katkı sağlayacak, yerlileştirmeyi ve teknoloji transferini teşvik edecek şekilde kullanılması uygulamasına devam edilecektir.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
Orta Vadeli Program (Yeni Ekonomi Programı) (2019-2021) Orta Vadeli Mali Plan (2019-2021)	Bütçe Giderlerine İlişkin Temel Politikalar 6	Sağlık harcamalarının azaltılması için koruyucu ve önleyici sağlık hizmetleri geliştirilecektir. Birinci basamak sağlık hizmetleri güçlendirilerek sağlık sistemi içerisindeki etkinliği artırılacaktır. Maliyet avantajı sağlamak amacıyla Tedarik Paylaşım Platformu ve tedarik zinciri iyileştirme çalışmaları yürütülecektir. Farkındalık ve izleme değerlendirme faaliyetleri yürütülerek ilaç kullanımının optimize edilmesi ve ilaç maliyetlerinin azaltılması konusunda projeler uygulamaya konulacaktır.

E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Üniversitemizin gerek nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi gerekse stratejik AR-GE faaliyetleri arasında aşağıda sıralanan konular yer alacaktır.

Tablo 7. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Eğitim	- Yabancı Dil Eğitim Programları - Ön Lisans/Lisans Eğitim Programları - Lisansüstü Eğitim Programları - Uzaktan Eğitim Programları - Uluslararası Ortak Eğitim Programları - Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları
Araştırma ve Geliştirme	- Bilimsel Araştırma Projeleri - Kamu Kurum/Kuruluşları, AB ve Sanayi Kuruluşları Destekli Projeler (Üniversite-Sanayi İşbirliği) - Bilimsel Etkinlikler (Sempozyum, Kongre, Çalıştay vb.) - Bilimsel Yayın, Patent ve Endüstriyel Tasarım Faaliyetleri - Danışmanlık Hizmetleri
Girişimcilik	- Teknoloji Transfer Ofisi - Yıldız Teknopark - Girişimciliği Desteklenmesine Yönelik Eğitim Programları - Girişimciliğin Desteklenmesine Yönelik Etkinlikler (Yarışmalar, Fuarlar, Bilim Şenlikleri vb.)
Toplumsal Katkı	- Araştırma ve Uygulama Merkezleri Faaliyetleri - Sağlık Hizmetleri - Konferans, Sempozyum, Seminer vb. Etkinlikler - Sosyal Faaliyetler (Burslar, Kısmi Zamanlı Öğrenci İstihdamı, Öğrenci Danışma Merkezi, Engelli Danışma Merkezi vb.) - Ulusal ve Uluslararası Sportif Faaliyetler - Kültürel ve Sanatsal Faaliyetler (Şenlikler, Konserler, Sergiler, Gezi Programları vb.) - Toplumsal Hizmet Projeleri - Kreş Hizmeti - Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları Kütüphane Hizmetleri - Hizmet İçi Eğitim Programları

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Yükseköğretime İlişkin İdari İşlemler	- Personel hizmetleri - İdari ve destek hizmetler - Öğrenci ile ilgili hizmetler - Sağlık, kültür ve spor hizmetleri - Strateji geliştirme ve mali hizmetler - Kütüphane ve dokümantasyon ile ilgili hizmetler - Yapı işleri ile ilgili hizmetler - Bilgi işlem ile ilgili hizmetler - Hukuk ile ilgili hizmetler - Basın ve halkla ilişkiler ile ilgili hizmetler - Güvenlik hizmetleri

F. Paydaş Analizi

Hizmet kalitesinin sürdürülmesi ve geliştirilmesinde, üniversitemizin yürüttüğü faaliyetler ve hizmetlerden yararlanan paydaşlarımızın görüş, öneri ve beklentilerini alabilmek, ihtiyaçlarını ölçümlemek, kurumumuzun algılama seviyelerini tespit etmek, hizmet ve ürünlerin ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesi ve iyileştirilmesine yardımcı olacak katkılarına alabilmek amacıyla elektronik ortamda cevaplanmak üzere iç ve dış paydaşlara yönelik anket çalışması düzenlenmiştir.

Tablo 8. Paydaşların Önceliklendirmesi Tablosu

PAYDAŞ ADI	PAYDAŞ NEDENİ	PAYDAŞ		MÜŞTERİ	TEMEL ORTAK	STRATEJİK	ORTAK		YTÜ'nün Paydaş Talebine Verdiği Önem		SONUÇ	ÖNEM DERECESİ
							Paydaşın YTÜ'ye Etkisi					(10 Üzerinden)
		İÇ	DIŞ				Zayıf	Güçlü	Önemsiz	Önemli		
Cumhurbaşkanlığı	Yasal/İşbirliği		X		X	X		X		X	BÇ	10
Bakanlıklar	Yasal/İşbirliği		X		X	X		X		X	BÇ	10
YÖK	Yasal		X		X			X		X	BÇ	10
ÜAK	Yasal		X		X			X		X	BÇ	10
OSYM	Yasal		X		X			X		X	BÇ	10
Rektörlük	Yasal	X			X			X		X	BÇ	10
Enstitüler	Yasal	X			X			X		X	BÇ	10
Fakülteler	Yasal	X			X			X		X	BÇ	10
Yüksekokullar	Yasal	X			X			X		X	BÇ	10
Bölümler		X			X			X		X	BÇ	10

PAYDAŞ ADI	PAYDAŞ NEDENİ	PAYDAŞ		MÜŞTERİ	TEMEL ORTAK	STRATEJİK	ORTAK		YTÜ'nün Paydaş Talebine Verdiği Önem	SONUÇ	ÖNEM DERECESİ
							Paydaşın YTÜ'ye Etkisi				(10 Üzerinden)
İdari Bilimler	Yasal	X			X		X		X	BÇ	10
YTÜ Öğrencileri	Yasal		X	X	X		X		X	BÇ	10
İdari ve akademik personel	Yasal	X			X		X		X	BÇ	10
BAP / TTO / PDO	Yasal/İşbirliği	X			X		X		X	BÇ	10
Öğrenci kulüpleri	İşbirliği		X		X		X		X	BÇ	10
YTÜ Uygulama ve Araştırma Merkezleri	Yasal/İşbirliği	X			X		X		X	BÇ	10
Koordinatörlükler	İşbirliği	X			X		X		X	BÇ	10
Mezun Öğrenciler	İşbirliği		X		X		X		X	BÇ	10
YTU Vakfı	İşbirliği		X		X		X		X	BÇ	7
Öğrenci Aileleri	Yasal/İşbirliği		X		X		X		X	BL	8
Teknopark	Yasal/İşbirliği		X		X		X		X	ÇG	8
Tüm Kamu Birimleri	İşbirliği		X		X	X			X	BÇ	10
Sayıştay	Yasal		X		X		X		X	BÇ	10
TUBİTAK	Yasal		X		X		X		X	ÇG	10
TUBA	Yasal		X		X		X		X	İZ	10
Yurt İçi/Yurtdışı Üniversiteler	Yasal/İşbirliği		X	X	X		X		X	BÇ	8
TÖMER	Yasal/İşbirliği	X			X		X		X	BÇ	10

PAYDAŞ ADI	PAYDAŞ NEDENİ	PAYDAŞ		MÜŞTERİ	TEMEL ORTAK	STRATEJİK	ORTAK		YTÜ'nün Paydaş Talebine Verdiği Önem		SONUÇ	ÖNEM DERECESESİ
		İÇ	DIŞ				Paydaşın YTÜ'ye Etkisi		Önemsiz	Önemli		(10 Üzerinden)
							Zayıf	Güçlü				
Meslek Odaları ve Birlikleri vb.	Yasal/İşbirliği		X			X		X		X	BÇ	8
Kamu İhale Kurumu	Yasal		X		X			X		X	BÇ	10
Sivil Toplum K.	İşbirliği		X			X		X		X	BÇ	9
Ulusal/Uluslararası Araştırma Kuruluşları	Yasal/İşbirliği		X			X		X		X	BÇ	8
İşveren ve Firmalar	Yasal/İşbirliği		X			X		X		X	BÇ	9
Türk Silahlı Kuvvetleri	Yasal		X			X		X		X	BÇ	10
Toplum	İşbirliği		X	X	X	X		X		X	BÇ	9
KOSGEB	Yasal/İşbirliği		X			X		X		X	BÇ	9
Özel Kurumlar	İşbirliği		X			X		X		X	İZ	10
Yazılı ve Görsel Basın	İşbirliği		X			X		X		X	BÇ	8
Sendikalar	Yasal/İşbirliği		X			X		X		X	BÇ	8
Akreditasyon Kuruluşları	Yasal/İşbirliği		X		X			X		X	BÇ	10
İSTKA	Yasal/İşbirliği		X			X		X		X	BÇ	9
Avrupa Birliği	Yasal/İşbirliği		X			X		X		X	İZLE	10
Bankalar	Yasal		X			X		X	X		BÇ	8

İZ: İzle ÇG: Çıkarlarını Gözet, çalışmalarına dâhil et BL: Bilgilendir BÇ: Birlikte Çalış

İZ: İzle ÇG: Çıkarlarını Gözet, çalışmalara dâhil et BL: Bilgilendir BÇ: Birlikte Çalış

Üniversitemiz paydaşlarına yönelik yapılan anket sonrası paydaşların görüşleri sonrası yapılan analiz aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 9. Paydaş Analizi

Yıldız Teknik Üniversitesinin Üstün Yönleri	
Bölümleri	Mühendislik Mimarlık Temel bilimler
Köklü Üniversite	109 yıllık üniversite Tanınmış üniversite
Kampüs	Sosyal alanlar Yeşil alan
Eğitim	Kaliteli öğretim Nitelikli Öğretim kadrosu Uygulama olanakları
Konumu	İstanbul'da olması İstanbul'da Teknik Üniversite olması Sanayi bölgesiyle iç içe olması
Öğrenci	Nitelikli öğrenci Motivasyonu yüksek öğrenci

Yıldız Teknik Üniversitesinin Zayıf Yönleri

Barınma	Yurt eksikliği
Burs	Miktar olarak yetersiz olması
Bürokratik işlemler	İşlemlerin çokluğu Uzun zaman alınması Bilgi yetersizliği
Yabancı Dil Eğitimi	Yetersiz Nitelik sorunu
Öğrenci sayısı	Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının fazla olması

Yıldız Teknik Üniversitesinin Fırsatları

Projeler	Ulusal proje olanakları Uluslararası olanakları
Sanayi işbirliği	Teknopark
Üniversite anlaşmaları	Yurtiçi ve yurtdışı üniversitelerle

Yıldız Teknik Üniversitesinin Tehditleri

Siyasi olaylar	Öğrenci hareketleri
İyi yetişmiş elemanın kaybı	Başka üniversite tercihi Yurtdışına gitme tercihi
İletişimsizlik	Dış paydaşlarla iletişim eksikliği Öğrencilerle iletişim eksikliği
İş birliği ve iletişimin güçlendirilmesi	Mezunlarla yetersiz iletişim
Bilgi işlem alt yapısının geliştirilmesi	Uygulamaların entegrasyonunda yetersizlik
Kampus	Tüm kampüslerin ayrı mekânda olması
Yayın	Uluslararası arenada daha çok makale yayımlanması Yüksek Lisans ve Doktora tezlerinin yayımlanması
Burs	Burs miktarının artırılması



G. Kuruluş İçi Analiz

1. İnsan Kaynaklarında Yetkinlik Analizi

Yükseköğretim Kurumları arasında yer alan Yıldız Teknik Üniversitesinde insan kaynakları; akademik ve idari personel ile sürekli işçiler olmak üzere üç farklı istihdam türü söz konusudur.

YTÜ İnsan Kaynaklarına ilişkin bilgiler aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

Tablo 10. Akademik Unvanlara Göre Kadro Sayıları (31.12.2020 tarihi itibarıyla)

KADRO UNVANI	KADRO ADEDİ
PROFESÖR	306
DOÇENT	244
DOKTOR ÖĞRETİM ÜYESİ	341
ÖĞRETİM GÖREVLİSİ	325
ARAŞTIRMA GÖREVLİSİ	473
TOPLAM	1689

Tablo 11. YTÜ Akademik/İdari Personel Tablosu (31.12.2020 tarihi itibarıyla)

KADROLU			SÖZLEŞMELİ PERSONEL	TOPLAM
AKADEMİK PERSONEL	İDARİ PERSONEL	SÜREKLİ İŞÇİ	YABANCI UYRUKLU ÖĞRETİM ELEMANI	
1.689	707	403	13	2.768



Tablo 12. Birimlere Göre Akademik Personel Dağılımı (31.12.2020 tarihi itibarıyla)

BİRİM ADI	Prof.	Doç.	Dr.Öğr.Üyesi	Öğr.Gör.	Arş. Gör.	TOPLAM
Fen Bilimleri Enstitüsü	-	-	-	-	4	4
Sosyal Bilimler Enstitüsü	-	-	-	-	2	2
Fen Edebiyat Fakültesi	80	51	56	11	101	299
Kimya Metalurji Fakültesi	40	27	39	10	44	160
Gemi İnşaatı ve Denizcilik Fakültesi	13	7	18	3	24	65
İnşaat Fakültesi	40	31	37	5	51	164
Elektrik Elektronik Fakültesi	21	23	45	5	53	147
Makine Fakültesi	37	21	36	3	51	148
Mimarlık Fakültesi	22	34	33	5	22	127
Eğitim Fakültesi	20	20	27	2	39	108
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	29	16	25		42	112
Sanat ve Tasarım Fakültesi	3	12	15	14	22	66
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	-	1	3	-	3	7
Yabancı Diller Yüksekokulu	-	-	-	168	-	168
Meslek Yüksekokulu	1		6	27	-	34
Millî Saraylar ve Tarihî Yapılar Meslek Yüksekokulu	-	1	-	2	-	3
Rektörlüğe Bağlı Bölümler	-	-	1	8	4	13
Rektörlük	-	-	-	62	-	62
GENEL TOPLAM	306	244	341	325	473	1.689

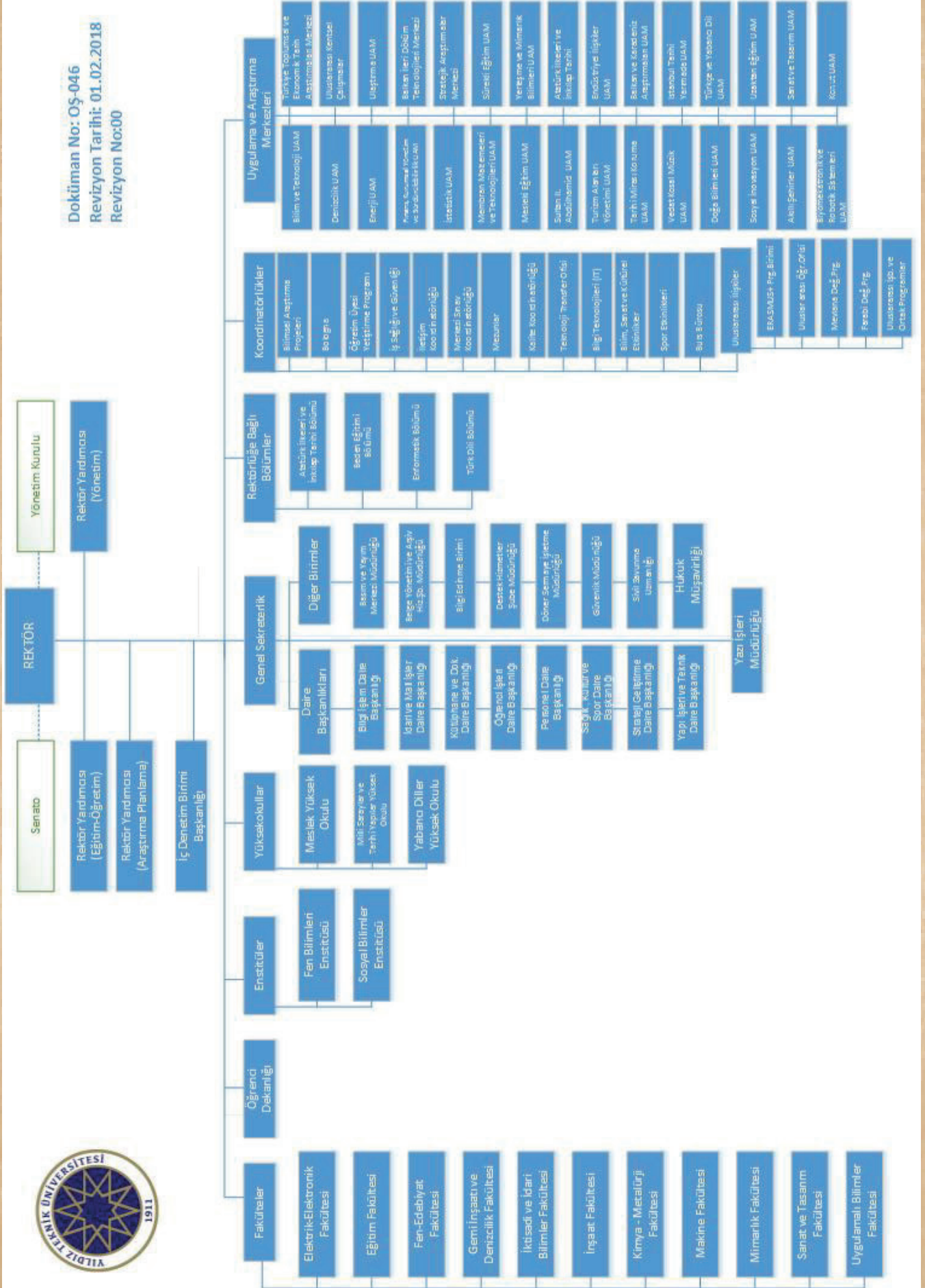


Tablo 13. İdari Personelin Birimlere Göre Dağılımı (31.12.2020 tarihi itibarıyla)

BİRİM ADI	GİH	SHS	THS	YHS	AHS	TOPLAM
Döner Sermaye ve İşletme Müdürlüğü	6		2			8
İç Denetim Birimi	3					3
Genel Sekreterlik	76		2	8		86
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	28		15	8		51
Personel Daire Başkanlığı	28		2	5		35
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	16		4			20
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	50	29	5	11		95
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	3		19			22
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	6		72	4		82
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	18		1	2		21
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	20		1	1		22
Hukuk Müşavirliği	2				3	5
Fen Bilimleri Enstitüsü	11					11
Sosyal Bilimler Enstitüsü	5			1		6
Fen Edebiyat Fakültesi	26		5	2		33
Kimya Metalurji Fakültesi	20		5	1		26
Gemi İnşaatı ve Denizcilik Fakültesi	8		3	1		12
İnşaat Fakültesi	16		8	4		28
Elektrik Elektronik Fakültesi	20		3	3		26
Makine Fakültesi	19		6	4		29
Mimarlık Fakültesi	14		1	3		18
Eğitim Fakültesi	14					14
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	14			2		16
Sanat ve Tasarım Fakültesi	9		2	2		13
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	1					1
Yabancı Diller Yüksekokulu	11		1	1		13
Meslek Yüksekokulu	7					7
Millî Saraylar ve Tarihi Yapılar MYO	2		1			3
Rektörlüğe Bağlı Bölümler						0
GENEL TOPLAM	454	29	158	63	2	706



Doküman No: OŞ-046
Revizyon Tarihi: 01.02.2018
Revizyon No:00



2. Kurum Kültürü Analizi

Üniversitelerin de tıpkı özel sektörde faaliyet gösteren firmalarda olduğu gibi en temel fonksiyonel bileşenlerinden biri kurum kültürüdür. Üniversitelerin misyon, vizyon, dış çevre, sahip olunan hedefler, kurum imajı, yönetim süreci, kişiler arası ilişkiler ve liderlik açısından değerlendirildiğinde farklı kültürlere sahip oldukları görülmektedir. Üyeler tarafından paylaşılan inançlar, normlar, değerler, felsefe, rutinler, kurallar ve duygular kurum kültürünün önemli parçalarıdır. Bilgi-tabanlı ve başarısı esnekliğine ve yenilikçiliğine bağlı olan üniversiteler için de güçlü bir kurum kültürüne sahip olmak rekabet üstünlüğü, değişimlere adapte olma, yenilikçi faaliyetlerde bulunma ve varlıklarını başarıyla sürdürebilmeleri açısından önemlidir.

Güçlü bir kurum kültürüne sahip bir üniversite olarak YTÜ stratejilerini, yönetim araçlarını, tutumlarını ve değerlerini oluştururken yaratıcı ve yenilikçi bir bakış açısıyla oluşturmaktadır. Kurum kültüründe kimliğini oluşturan; misyon (üniversitenin var olma nedeni nedir), yapısı, yönetimi ve karar verme süreci (hedeflerine nasıl ulaşacak), eğitim ve araştırma faaliyetlerinin (üniversite topluma ne sunuyor) yer alması gerekmektedir. YTÜ kurum kültürü hem kurumsal hem de sembolik olarak faaliyetleri, kararları ve iletişimi dikkate almaktadır. Özellikle, üniversitemizin kurum kültürü bireylerin ve kurumun davranışlarından oluşan, geçmiş yıllardan gelen hikâyeleri, kurumsal ideolojileri, özel bir dili ve tutumları kapsamaktadır.

Üniversitemiz başarılı bir yol izleyebilmek için ilk olarak tüm paydaşların misyon nedir sorusuna doğru cevap verecekleri bir kültürü yaşatması gerektiğinin bilincindedir. Öğrencileri cesaretlendiren, kendi kendine yeten bireyler yetiştiren ve öğrencilere en yeni eğitim araçlarını kullanarak cevap veren bir kültürün üniversitenin tüm paydaşlarını bir arada tutmaktadır. İkinci olarak, esnek yönetim sistemini kapsayan destekleyici, yeniliğe açık ve değişime hazır otonomi ve katılımcı yönetim değerlerine sahip yapı ve esnek karar verme mekanizmalarına önem verilmektedir. Nitekim bu örgütsel kültürün benimsenmesinde ve desteklenmesinde elzemdir. Son olarak yeni araştırma programlarını destekleyen, akademisyenlerini araştırma ve geliştirme konusunda ödüllendiren bir kültür benimsenip öğretim üyeleri ve kurum arasında güven ilişkisi sağlanması amaçlanmaktadır. Karşılıklı güven ilişkisiyle oluşturulan kültür, üyeler tarafından daha kolay benimsenmekte ve kültürün genç araştırmacılara aktararak devamlılığının sürdürülmesine olanak sağlamaktadır.



Tablo 15. Kapalı Fiziki Alanlar-1

2019 YILI FİZİKİ KAPALI ALANLAR (m ²)					
Birimler	İdari Bina Alanları	Eğitim Alanları		Spor Alanları	
		Derslik	Laboratuvar	Açık	Kapalı
Rektörlük	25.285	23.160	8.751	15.725	9.463
Fakülteler	62.011	80.558	56.938	0	0
Yüksekokullar	4.814	9.303	293	0	0
Enstitüler	1.333	0	0	0	0
Kütüphane	13.138	0	0	0	0
Sosyal Tesisler	22.612	0	0	0	0
Atölye-Depo	1.440	0	0	0	0
TOPLAM-1	130.633	113.021	65.982	15.725	9.463

Tablo 16. Kapalı Fiziki Alanlar-2

2019 YILI FİZİKİ KAPALI ALANLAR (m ²)				
Birimler	Sosyal Alanlar			
	Yemekhane	Lojmanlar + Misafirhane	Yurtlar	Diğer
Rektörlük	12.876	48.933	7.134	764
TOPLAM-2	12.876	48.933	7.134	764
GENEL TOPLAM	404.531,00 (Fiziki Alan Tablo 1+ Fiziki Alan Tablo 2)			

NOT 1: Sosyal Tesisler Diğerleri Bölümünde Toplantı /Konferans Salonları, Kulüp/Dernekler, Eğitim /Dinlenme Tesisleri, Kantin/Kafeterya, Kreşler yer almaktadır.

NOT 2: Tabloda yer alan veriler Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı'ndan temin edilmiş olup T.C. Cumhurbaşkanlığı MEK-SİS'te yer alan verilerdir.

Üniversitemizin mevcut taşıt bilgisi ise Tablo 17'de gösterilmektedir.

Tablo 17. Mevcut Taşıtlar Listesi

Taşıtın Cinsi	Adet
Binek otomobil	14
Minibüs (Sürücü dahil en fazla 15 kişilik)	6
Kamyonet (Sürücü dahil 3 veya 6 kişilik)	3
Panel	2
Otobüs (Sürücü dahil en az 27 kişilik)	5
Ambulans (Tıbbi donanımlı)	1
TOPLAM	31

4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemizin sahip olduğu teknoloji ve bilişim altyapı uygulamaları aşağıda detaylandırılmaktadır. **YTÜ-VYS (Veri Yönetim Sistemi):** Üniversitemizin başta stratejik planının takibi olmak üzere sayısal verileri içeren göstergelerinin toplanabilmesi ve takip edilebilmesi amacıyla tamamen iç kaynaklar kullanılarak oluşturulmuş internet tabanlı (vys.yildiz.edu.tr) bir uygulamadır. Sistem içerisinde tanımlanan stratejik plan göstergeleri ilgili birimlerden veri girişi ve üst yönetici onayı yöntemiyle veri toplanmaktadır. Veriler 6 aylık (Ocak-Temmuz) dönemlerde aylık olarak toplanmaktadır. Sistem sayesinde değer girilen göstergelerin kanıt dosyaları da talep edilebilmektedir. Sistem esnek bir raporlama özelliğine sahiptir. İçerisinde tanımlı göstergelerde herhangi bir isimde rapor veya doğrudan stratejik plan durum raporu anında oluşturulabilmektedir.

Yıldız Teknik Üniversitesi, Veri Yönetim Sistemi (VYS) içerisinde AR-GE Üniversiteleri Göstergeleri, Girişimcilik Endeksi Göstergeleri, Üniversiteleri İzleme Kriterleri, YÖK Kalite Güvenceleri ve Stratejik Plan Göstergeleri olmak üzere 5 başlık için veri toplanmaktadır. Stratejik Plan Göstergeleri mevcut sistemde aynı zamanda birimlerin kalite hedefleri olarak tanımlanmıştır.

Üniversitemiz, yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplamakta, analiz etmekte ve süreçlerini iyileştirmek üzere kullanmaktadır.

Üniversitemizde Veri Yönetim Sistemi haricinde her türlü faaliyet ve süreçlere ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullanılan diğer bilgi sisteminin işleyişi aşağıda kısaca açıklanmıştır. Bu sistemlere, üniversitenin internet sayfasında, uygulamalar başlığı altında erişmek mümkündür. Bunlar aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

Öğrenci bilgi sistemleri: Üniversitemizdeki Öğrenci Bilgi Sistemi, USİS (lisans) ve GSİS (Lisansüstü) bilgi sisteminde bulunan tüm veriler online olarak YÖKSİS sistemine aktarılabilir. Öğrenci kayıt işleminden mezuniyet işlemine kadar geçen süreçte ihtiyaç duyulan bütün işlemler bu uygulamada yer almaktadır. Akademik süreçler kapsamında müfredat değişimi, mezuniyet gereksinimleri, denklikler ve yönetmelik düzenleme işlemleri de bu uygulamadan gerçekleştirilmektedir. USİS, GSİS, ARAS bilgi sistemi üzerinden öğretim görevlileri ayrıca dersini alan öğrencilerin devam takibini yapabilir, dosya paylaşabilir ve ödev verebilirler.

Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS): Üniversitemiz, araştırma süreçlerini izlemek amacıyla Akademik Veri Yönetim Sistemi AVESİS programını kullanmaktadır. Bu program, akademik envanterin oluşturulması, anlık veya dönemsel raporların ve istatistiksel bilgilerin üretilmesi gibi amaçlara yönelik sahip olduğu bir çok fonksiyonel modül sayesinde kurumun etkili ve stratejik yönetim sergileyebilmelerine imkân sağlamaktadır. AVESİS, birçok göstergeye göre kişi, bölüm, birim ve kurum düzeyinde performansın ölçülmesi, değerlendirilmesi ve kurumsal karne modeline göre performans yönetimi için etkili bir sistem sunmaktadır.

Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS): AVESİS ile uyumlu çalışan BAPSİS olarak adlandırılan proje süreçleri yönetim sistemi, yükseköğretim kurumları BAP Koordinasyon Birimleri bünyesinde yürütülen tüm akademik, idari ve mali süreçlere ilişkin çok sayıda fonksiyonel araç içermektedir. Bu sayede, araştırmacıların projelerden ürettikleri yayın, patent vb. çıktılar AVESİS sisteminden BAPSİS sistemine kolaylıkla aktarılır ve komisyon değerlendirmesine sunulur ve araştırmacıların akademik performanslarına dayalı destek uygulamaları, sistem tarafından otomatik olarak değerlendirilir. BAPSİS, akademik, idari ve mali tüm süreçler için tam otomasyon sağlayan Performans Değerlendirme Modülü, Proje Çıktıları İzleme Modülü, Sistem Yönetim Modülü gibi çok sayıda modül ve alt sistem içermektedir.

Ek Ders Ücretlendirme Sistemi: EUS ile öğretim üyelerinin ek ders hesaplama ve ücretlendirme işlemleri gerçekleştirilmektedir. Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ile de tüm yazışmalar elektronik ortama taşınmış ve arşivleme sistemi oluşturulmuştur.

Lojman Yönetim Sistemi (LSİS): Üniversitemiz lojman bilgileri ve başvuru süreci buradan yapılmaktadır.

Bologna Bilgi Sistemi (BOLOGNA): Üniversitemiz hakkında, programlar hakkında genel bilgiler yer almaktadır.

Elektronik Dergi Sistemi (EJournal): Üniversitemizin e-dergilerine (Sigma (Journal of Engineering and Natural Sciences), Journal of Thermal Engineering, Yıldız Social Science Review, Journal of Sustainable Construction Materials and Technologies, Yıldız Journal of Educational Research, Journal of Advances in Manufacturing Engineering) erişim imkânı veren bir sistemdir.

Laboratuvar Bilgi Sistemi (LABSİS): Üniversite bünyesinde kurulan laboratuvar bilgi sistemi ile üniversitemizin sahip olduğu imkân ve kabiliyetlere erişimin kolaylaştırılması ve verilen endüstriyel hizmetlerin listelenmesi yoluyla ulusal ve uluslararası paydaşlarımızla iş birliklerimizin artırılmasını sağlayacak bir araç yüz oluşturulması amaçlanmıştır.

Teşvik Sistemi (KTEŞVİK): Kitap, yarışma, makale vd. teşvik süreçlerinin elektronik ortamda yürütülebilmesi amacıyla oluşturulmuştur.

Akademik Teşvik Ödeneği Süreç Yönetim Sistemi (ATÖSİS): ATÖSİS, Akademik Teşvik Ödeneği süreçlerinin elektronik ortamda yürütülebilmesi amacıyla oluşturulmuştur.

Personel Bilgi Sistemi: PERSİS ile personelin özlük bilgileri işlemleri yapılmaktadır.

Emekli Akademik Personel Bilgi Sistemi: EPERSİS ile emekli akademik personelin özgeçmiş bilgilerine ulaşmak mümkündür.

Üniversite Yönetim Bilgi Sistemi (ÜYBS): YÖKAK tarafından Üniversitemizde kullanımı sağlanan sistem ile Programlarımızda Özdeğerlendirme ve Akran Değerlendirmesi yapılmaktadır.

AYDEK: AVESİS ile uyumlu çalışan AYDEK sistemi, Akademik Yükseltme ve Değerlendirmeler için kişi, bölüm, birim ve kurum düzeyinde performansın değerlendirilmesine imkân vermektedir. Ayrıca bütün kadro başvuruları ve değerlendirme süreci de bu sistem üzerinden yürütülmektedir.

TTO Portal: Teknoloji Transfer Ofisi modüllerinin tamamı tarafından kullanılan, iş ve süreç takibi için kullanılan, uzun dönemli kurum hafızasını saklamak üzere kayıtların tutulduğu bir kurumsal yönetim sistemidir.

Mezun Bilgi Sistemi: Mezunlar Koordinatörlüğünün, üniversiteden mezun olanların, üniversite aidiyetinin artırılması ve kişisel ve mesleki birliktelik oluşturulabilmesi adına kullanılan mezun bilgi sistemi bulunmaktadır. Ayrıca Mezun Platformu da mezunlarımızın yer aldığı sanal buluşma mekânı olarak oluşturulmuştur. Ayrıca bilgi ve verilerin periyodik olarak toplanması ve analiz edilmesi amacıyla, İstatistik Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmuştur. Yıldız Teknik Üniversitesi Bilişim Kaynakları Kullanım Yönergesi hazırlanarak üniversitemizin akademik, idari ve tüm öğrencilerimizin her türlü bilişim ve iletişim araçları ile gerçekleştirdikleri faaliyetlerin yürütülmesi ile ilgili kurallar belirlenmiştir. Kullanılan bilgi yönetim sistemi, eğitim ve öğretim faaliyetlerine, AR-GE faaliyetlerine, mezunlara yönelik konuları kapsamakta olup süreçlerin hızlı ve güvenilir bir şekilde gerçekleşmesi sağlanmaktadır. Verilerin sürekli güncellenmesi ve takibinin yapılması da mümkün olabilmektedir.



Üniversitemize ait bilgisayarların nicel durumu Tablo 18’de verilmektedir.

Tablo 18. Bilgisayar Sayıları

Açıklama	Adet
Masaüstü Bilgisayar	6.600
Taşınabilir Bilgisayar	1.617
Tablet PC	448
TOPLAM	8.665

Tablo 19. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

Cinsi	İdari Amaçlı (Adet)	Eğitim Amaçlı (Adet)	Araştırma Amaçlı (Adet)
Projeksiyon	47	787	95
Slayt makinesi	-	13	-
Tepegöz	-	29	4
Barkod Okuyucu	30	5	-
Yazıcı	1.575	910	131
Fotokopi makinesi	161	25	4
Faks	87	-	-
Fotoğraf makinesi	2	147	-
Kameralar	1	73	-
Televizyonlar	-	135	-
Tarayıcılar	226	198	26
Müzik Setleri	23	258	-
Mikroskoplar	-	158	13

5. Mali Kaynak Analizi

Mali kaynak analizinin temel amacı, üniversitenin bütçesi göz önünde bulundurularak stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde belirlenmesidir. Bu bağlamda üniversitemize ait tahmini kaynaklar belirlenmiştir (Tablo 20).

Tablo 20. Tahmini Kaynaklar (TL)

KAYNAKLAR	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	412.438.000	438.364.000	464.666.000	492.546.000	522.064.000	2.330.078.000
Özel Hesap	40.263.000	42.236.000	44.529.000	47.820.000	50.003.000	224.851.000
Döner Sermaye	21.125.000	22.096.000	23.663.000	24.463.000	26.581.000	117.928.000
Yurt Dışı Kaynak	7.500.000	7.830.000	8.225.000	8.635.000	9.065.000	41.255.000
TOPLAM	481.326.000	510.526.000	541.083.000	573.464.000	607.713.000	2.714.112.000



6. Akademik Faaliyetler Analizi

Üniversitelerin yüksek değer ürettiği ya da başarılı performans gösterdiği alanlar ile iyileştirilmesi gereken sorun alanları; temel akademik faaliyetler olan eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı bağlamında değerlendirilmektedir. Bu kapsamda üniversitemizin akademik faaliyetler analiz sonuçları Tablo 21’de yer almaktadır.

Tablo 21. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
	1. Bilimi üretmeyi teşvik eden bir eğitim kültürünü benimsemiş olmak 2. Teknolojik araçları kullanım yeteneği ve dijitalleşme kültürünü edinmiş olmak 3. Teoriyi pratikle birleştirmeyi başarmış eğitim ve öğrenim düzenine sahip olmak 4. Yıldız Teknopark	1. Akademisyenler üzerinde aşırı öğretim yükü 2. Disiplinler arası çalışma eksikliği 3. Sosyal bilimlerin teknik bölümlere göre geri planda kalması 4. Akredite program sayısı hedeflerinin gerçekleştirilememiş olması 5. Mezunlar ağının etkin olmaması	1. Güçlü yönlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması 2. Mezunlarla iletişime geçilerek özel sektörden eğitim desteği yaratılması 3. İhtiyaç duyulan alanlara yönelik yeni tezli ve tezsiz yüksek lisans programlarının açılması 4. İhtiyaç duyulan bölümlerde

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	sayesinde pratik uygulamalara ve sektöre yakın olmak 5.Akademik program ve disiplin sayısında çeşitliliğe ve yetkinliğe sahip olmak 6.Öz kaynaklarla hayata geçirilen Online Kampüs sistemine sahip olmak 7.Web tabanlı uygulamaların entegrasyonu ve sistemlerde bütünsellik 8.Açık ve şeffaf atanma kriterleri ile sürekli beslenen güçlü ve yetkin akademik kadro 9.İş birlikli, katılımcı ve akademik birimler ile tutarlı bir idari personel kadrosuna sahip olmak		akademik kadronun genişletilmesi 5.Akademik projelerde çalışan lisans öğrenci sayısının artırılması 6.Akredite program sayısının artırılması için akreditasyon süreçlerinin kısaltılması ve birimlerin bu konuda teşvik edilmesi 7.Başarılı öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesinin sağlanması
Araştırma	1.Çeşitlilikten beslenen yenilikçi araştırma kültürü anlayışını benimsemek 2.Araştırma geliştirme faaliyetlerini 4 tematik başlık altında toplamış olmak 3.Üniversitenin öğretim üyesi başına düşen yayın, AR-GE proje ve patent sayısı gibi performans değerlerini yıllar içinde artırıyor olmak 4.Sanayi ile iş birliği ve girişimciliği destekleyen iç birimlere sahip olmak 5.Türkiye'nin en	1.Disiplinler arası çalışma eksikliği 2.Proje yazma kültürünün gelişmemiş olması 3.Akredite olan laboratuvar sayısının azlığı 4.Lisans öğrencilerinin akademik projelere entegre edilememesi	1.Güçlü yönlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması 2.Üniversitemizin temel bilimlerdeki nitelikli araştırmacı potansiyelinin uygulamalı bilimlerdeki AR-GE projelerine katkısının artırılması 3.Teknoparkın yanında kurduğu Satpark ve Sosyopark ile birbirleri ile etkileşimli olarak faaliyet gösteren bir ekosistemin gelişimini sağlamak 4.Akademisyenleri katma değeri yüksek uluslararası projeler için teşvik etmek 5.Akademik projelerde çalışan lisans öğrenci sayısını artırmak

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
	başarılı teknoparkı seçilen Yıldız Teknopark ve Teknoloji Transfer Ofisi'nin öncülüğünde başarılı proje ve sanayi iş birlikleri imkânlarına sahip olmak 6.Akademisyenlerin araştırma ve geliştirmeye yönelik kaynaklara ve diğer desteklere kolay ulaşabilirliğini sağlamak 7.Ulusal ve uluslararası basılı kaynaklarda ve abone olunan veri tabanı sayısında çeşitlilik		
Girişimcilik	1.Girişimciliği destekleyen kurum kültürü 2.Etkin ve aktif öğrenci topluluklarının varlığı 3.Girişimciliği destekleyen iç birimlerin varlığı 4.Yıldız Teknopark'ın sağladığı proje teşvikleri, kuluçka programları, girişimcilik atölyeleri, endüstri gezileri imkânlarının çokluğu 5.İç birimlerin ve Yıldız Teknopark'ın sunduğu girişimcilik temelli eğitimler	1.Girişimcilik odaklı ders sayısının azlığı 2.Mezun ağının etkin olmaması	1.Güçlü yönlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması 2.Girişimciliğin desteklenmesine yönelik eğitim programlarının artırılması 3.Girişimciliğin desteklenmesine yönelik etkinliklerin (Yarışmalar, Fuarlar, Bilim Şenlikleri vb.) daha fazla yoğunlaştırılması 4.Üniversite içine ve dışına yönelik düzenlenen girişimcilik, teknoloji yönetimi ve inovasyon yönetimi eğitimi/sertifika programı sayısının artırılması 5.Sınıf dışı uygulamaların artırılması 6.Yıldız'lı mezunlar ile iletişimin artırılması
	1. Sosyal inovasyon bilincinin gelişmesi		

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Toplumsal Katkı	2.Dörtlü Sarmal anlayışına geçerek her bir unsorda bağlantısal bütünselliğin sağlanmasını amaç edinmiş olmak 3.İç ve dış paydaşlarda artan memnuniyet düzeyi	1.Bilimsel projelerin toplumun yararına yönelik ürün ve hizmetlere dönüştürülmesinde eksikliklerin yaşanması 2.Sosyal sorumluluk projelerinin istenilen düzeye ulaşmamış olması 3.Halka açık organizasyonların azlığı	1.Bilimsel araştırmalarda ve projelerde topluma yönelik pratik çıktıların öneminin vurgulanması 2.Topluma katkı sağlayan kültür-sanat ve bilim projelerinin daha fazla desteklenmesi ve bu projelere kaynak yaratılması 3.Öğrencilerin toplumsal yönlü projeler geliştirmesinin teşvik edilmesi

7. Yüksek Öğretim Sektör Analizi

Üniversitenin faaliyet gösterdiği dış çevrenin analiz edilebilmesi için yükseköğretim sektöründeki gelişmeler ile bu gelişmelerin üniversiteye olan etkisinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Makro düzeyde yapılacak bu analizler üniversitemizin stratejik kararlarına temel teşkil etmektedir.

a. Sektör Eğilim Analizi

Yıldız Teknik Üniversitesi'nin dış çevre analizini gerçekleştirmek üzere birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılmıştır. Birincil veri kaynağı olarak iç ve dış paydaşlarla gerçekleştirilen görüşmelerden elde edilen nitel veriler ve dış paydaşlara uygulanan anket çalışmasının sonuçları kullanılmıştır. İkincil veri olarak ise kurum içi raporlar, sektör dergileri, bakanlıklar ve kamu kuruluşlarının bülten ve raporları gibi kaynaklardan yararlanılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 22'de özetlenmektedir.

Tablo 22. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler Etkenler/Sorunlar	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	1.Millî Teknoloji Hamlesi ile teknolojik ve dijital dönüşümde Türk Sanayisi'nin gelişimi için üniversitelerin kilit bir unsur olarak görülmesi	Üniversitemizin yönetsel ve yapısal değişim ve gelişiminin sürekliliğinin sağlanması ve örgütsel dinamizmin kazanılması	Üniversite sayılarının artması Kaynakların ve teşviklerin diğer üniversitelere aktarımı	Sürekli iyileştirme ve geliştirme yaklaşımının benimsenmesi
	2.“Millî Teknoloji Güçlü Sanayi” vizyonunun kaldırılma etkisi sağlanması	Üniversitemizin vizyonunu ülke vizyonu ile bütünleştirerek ülkenin gelişimine katkı sağlanması		Üniversitemizin vizyonunun kurum içinde paylaşılan bir vizyon hâline getirilmesi Öncelikli alanların takip edilmesi ve güncel araştırma konularına ağırlık verilerek araştırmacıların teşvik edilmesi
	3.Kadro tahsisine ilişkin devlet politikaları		Politika ve mevzuatların sık değişmesi ve belirsizlik	Değişimlerin öngörülebilirliğinin sağlanması, öngörülebilir değişimlerin etkin yönetimi için takım ve komisyonların kurulması Özel sektör ile ilişkilerin geliştirilmesi,
	4.Üniversite-Sanayi iş birliğini geliştirmeye yönelik çabaların artması ve programların geliştirilmesi	Akademik üretkenliği pratik uygulamalarla birleştirme imkânı ile yaygın etkileri yüksek projeler gerçekleştirilmesi		Yıldız Teknopark firmaları ile ortak projeler üretilmesi için teşviklerin yapılması, Lisans bitirme çalışmaları ile lisansüstü tez ve proje konularının özel sektör ihtiyaçları göz önünde bulundurularak belirlenmesi
	5.YÖK'ün politikaları		Politika ve mevzuatların sık değişmesi ve belirsizlik	
	6.Ülkemizin Ar-Ge faaliyetlerinin yeterli düzeyde olmaması	Özgür, açık ve sorgulayıcı araştırma kültürü ile Ar-Ge faaliyetlerine öncülük edilmesi	Öğrenci ve akademisyenlerin yeterli motivasyona ulaşamaması	AR-GE faaliyetlerinin üniversitemizin içsel bir rutini hâline getirilmesi AR-GE projelerinin üretimi için teşvik ve destekler sağlanması

Etkenler	Tespitler Etkenler/Sorunlar	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik	7.Uluslararası anlaşmalar, iş birliği ve değişim programlarına ilişkin politikalar	Politikaların içselleştirilerek bilgi paylaşımı ve transferine imkân yaratmak		Politikaların takip edilerek üniversitemize değer katacak ortaklıklar kurulması Uluslararası akreditasyonların alınması
	1.Para ve maliye politikaları, ekonomik konjonktürlerdeki değişimler ve enflasyon		1.Ülkenin ekonomik durumunun üniversitelere ayrılan kaynak dağılımını etkilemesi	1.Üniversitenin kendi gelirlerini yaratacak stratejik yatırımlara ve uygulamalara yönelmesi
	2.Ücret politikaları, millî gelir ve dış ödemeler bilançosu	1. Üniversitenin kendi gelirini artıracak yollara ve girişimlere odaklanması	2. Yeni açılan üniversitelerin genç ve dinamikliği ile başarılı akademisyenleri ve öğrencileri bünyelerine çekmeleri	2.Kaynak ve fon çeşitliliğinin sağlanması
	3.Rakip üniversiteler ve ikame hizmetlerin artması			3. YTÜ Vakfının daha etkin hâle gelmesi
	4.Devletin mali kaynaklarının dağıtımına ilişkin politikaları ve kaynakların yeni açılan üniversitelere yönlendirilmesi	2.Uluslararası fonlara yönelik farkındalığın yaratılması		4.Uluslararası fon kazanma çalışmalarına ağırlık verilmesi
Sosyo-Kültürel	5.Ekonominin dış çevreye yüksek duyarlılığı			Öğrencilerin ve akademisyenlerin toplumsal yönlü projeler geliştirmesine yönelik farkındalığın kazandırılması, bu noktada çeşitli teşviklerin kullanılması
	1.Sosyal inovasyonun gerekli ve öncelikli hâle gelmesi	Yeni araştırma konularının, fon ve kaynak desteklerinin ortaya çıkması		1.Nitelikli yabancı öğrenci ve akademisyenleri çekmeye yönelik teşvik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi
	2.Ülkemize yönelen göç dalgası	Nitelikli yabancı öğrenci ve akademisyenlerin üniversitemiz bünyesine kazandırılması	Öğrenci sayısının artması ve buna bağlı olarak eğitim kalitesinin düşmesi	2. Yabancı uyruklu öğrenci ve akademisyenlerin adaptasyon sürecini kısıltıcı faaliyetlerin düzenlenmesi
	3.Ulusal AR-GE'ye duyulan güvenin artması	Toplumsal bilime, üniversitelere ve üretilen çıktılara güveninin artmasıyla toplumun daha fazla iş birliği ve katılımının sağlanması		Projelerin toplum yararına ürün ve hizmetlere dönüştürülebilirliğinin sağlanması
	4.Şehirleşme, nüfus artışı ve yaş dağılımındaki değişiklikler, eğitim düzeyi ve kültürel farkındalık	Nitelikli, farkındalığı yüksek ve sorugulayıcı genç nüfusun üniversitemize kazandırılması	Beyin göçü, nitelikli nüfusun yurt dışını tercih etmesi	Nitelikli nüfusun üniversitemizi tercih etmesine yönelik ikna edici çalışmaların yapılması
	5.Bilimsel, teknik ve felsefi	Yeni bakış açıları, araştırma konuları, araştırma yöntemleri ve	Gelişmelere ekonomik açıdan erişmemek	1.Güncel araştırma konularının takibi ve yönlendirmelerin yapılması

Etkenler	Tespitler		Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
	Etkenler/Sorunlar	Fırsatlar	Tehditler		
Sosyo-Kültürel	gelişmeler		farklı perspektifler		2.Kaynakları bir araya getirmek için ortak proje kültürünün benimsetilmesi
	6.Kariyer beklentilerindeki değişiklikler		Disiplinler arası ve farklı uzmanlık alanlarına yönelik lisans bölümleri, yüksek lisans programları	Öğrencilerin kariyer hedefi ile farklı uzmanlık alanlarına, farklı ülkelere ve farklı üniversitelere odaklanması	1.Farklı uzmanlık alanlarına yönelik programların ve eğitimlerin açılması 2.Bu kişilerin üniversitemizi tercih etmesi için ikna edici çalışmalar
	7.İletişim araçlarındaki tekniklerindeki gelişmeler		Kaynaklara, bilimsel gelişmelere, toplumsal haberlere ve uzman kişilere kolay erişim		Üniversitenin bilgi ve teknoloji altyapısında sürekli gelişme sağlanması
	8.Nüfustaki bölgesel hareketlilik			Öğrenci akademisyenlerin İstanbul'dan uzaklaşma güdüsü ile diğer üniversiteleri tercih etmesi	Bireylerin üniversitemizi tercih etmesine yönelik ikna edici faaliyetlerin gerçekleştirilmesi
	9.Toplunun bilim insanlarına ilişkin beklentilerinin değişmesi		Toplunun güveninin ve desteğinin kazanılması		Tüm projelerin toplumsal çıktılarına önem verilmesi
	1.Yeni teknolojilerin gelişim hızının artması nedeniyle nitelikli araştırmacı ve teknik eleman ihtiyacının artması			Farklı kurumları tercih etme eğilimlerinin ortaya çıkabilmesi	Nitelikli araştırmacı ve teknik elemanların üniversitemiz bünyesine katılmasına yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi
	2.Daha fazla AR-GE altyapı ve laboratuvar yatırımlarının yapılmasına duyulan ihtiyaç			Maddi kaynaklara duyulan ihtiyacın artması	Akredite olan laboratuvar sayısının artırılması
	3.Teknolojik laboratuvarlar ve prototip atölyesi gibi hizmetlerin daha fazla işlevselleştirilmesi gerekliliği		Üniversite-Sanayi işbirliğinin artması		Yıldız Teknopark bünyesindeki firmalar başta olmak üzere tüm özel sektör aktörleri ile iletişime geçilmesi, onlara laboratuvar ve atölyelerin tanıtılması
	4.Eğitim-öğretim yöntemlerinde, ders materyallerinde dijital dönüşüm ve yenilikler		Dijital kapasitenin artırılması ve kurumsal adaptasyonun sağlanması		Dijital kapasitenin sürekli gelişiminin sağlanması
Teknolojik	5.AR-GE için toplam devlet harcamaları		Teşvik ve destekler		Teşvik ve desteklerin takip edilmesi
	6.Fikrî haklar, patent ve marka koruma konusunda gelişmeler		Belirsizliklerin azalması; eser sahiplerindeki kaygıların azaltılması		Konu hakkında farkındalığın sağlanması
	7.Laboratuvarlardan pazara teknoloji				

Etkenler	Tespitler		Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
	Etkenler/Sorunlar	Fırsatlar	Tehditler		
Teknolojik	geliştirmede yeni gelişmeler (teknoloji transfer ofisleri, teknoparklar vb.)	Çeşitli ortaklıklar ve iş birlikleri			Yıldız Teknopark ile eşgüdümlü ilişkiler
	8.İnovasyon ve bilgi teknolojileri gibi öncelikli alanlara ilginin artması	Uzmanlaşma			Öncelikli alanlara ilişkin yüksek lisans programlarının açılması, eğitimlerin düzenlenmesi
	9.Uzaktan eğitim programlarına yönelik talebin ve hizmetin artması				Bilişim alt yapısının yeni eğitim-öğretim stiline adaptasyonunun sağlanması
	11.Yönetim bilgi sistemleri yoluyla yönetim süreçlerinin elektronik ortama aktarılması	Dijitalleşme			Dijital dönüşüme yönelik yatırımların gerçekleştirilmesi
	12.Tüm üretim ve hizmet teknoloji alanlarındaki gelişmeler				
Çevresel	1. Toplumun Yıldız Teknik Üniversitesi markasından beklentileri	1.Yıldız markasının güçlenmesi 2.Doğal kaynakların verimli kullanılması	1.Doğal çevreyi koruma adına yatırımların gerekliliği sonucu maliyetlerin artması		1.İç paydaşları YTÜ misyonu ve vizyonu ve stratejik planı kapsamında bilinçlendirme çalışmaları
	2. Ekolojik ve sürdürülebilir çevre bilincinin artması		2.Kaynaklara ulaşmada yetersizlikler		2.Çevreyi korumaya yönelik kurumsal politikaların geliştirilmesi
	3. Pandemik hastalıklar		3.Fiziki öğrenimin ötesinde uzaktan eğitim ve alternatif teknolojilerin ortaya çıkması		3.Çevreyi korumayı yönelik AR-GE projelerinin desteklenmesi
	4. Uluslararası iş birliklerinin yetersiz düzeyde olması				4.Dış paydaşlarla yüksek kaliteli ilişkiler geliştirilmesi
Yasal	1. YÖK'ün politikaları	1.Akademik teşvik ödeneği gibi teşvik edici uygulamaların artması		5.Dijital dönüşüme adaptasyon sürecinin kısıtlanması ve sürekli gelişimi	
	2. Personel alımında ve istihdamında mevzuattan doğan sıkıntılar	2.Nitelikli uluslararası akademisyen ve öğrencilerin üniversitemize kazandırılması		1. Sürekli bilgilendirme çalışmalarının yapılması	
	3. Uluslararası akademik personel ve öğrencilere ilişkin yasa ve yönetmelikler	3.Üniversitemiz özelinde objektif, açık, şeffaf akademik personel atama kriterlerinin oluşturulması		2.Uluslararası akademisyen ve öğrencilerin alımında kriterlerin belirlenmesi	
	4. Fikrî mülkiyet hakları ile ilgili belirsizlikler			Eser sahiplerinin haklarını kaybetme kaygısı	3.Kurum içinde objektif ve açık atama kriterlerinin belirlenmesi

b. Sektörel Yapı Analizi

Yapısal güçlerin sektörün performansını üniversitemiz açısından nasıl etkilediği Tablo 23'de ele alınmaktadır.

Tablo 23. Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler		Üniversiteye Etkisi		Ne yapılmalı
	Etkenler/Sorunlar	Fırsatlar	Tehditler		
Rakipler	1.Devlet ve vakıf üniversitelerinin sayısındaki artış 2.Vakıf üniversitelerinin öğrenci kazanmaya yönelik reklam ve tanıtım ve çalışmalarıdaki teşviklerde çeşitlilik	1.Üniversitelerle çeşitli iş birlikleri 2.Aşırı öğrenci yükünün azalması	Nitelikli öğrencilerin devlet ve özel üniversiteleri tercih etme eğilimlerinin artması	1.Nitelikli öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesi için teşvikler hazırlanması 2.Farklı ve güncel uzmanlık alanlarına ilişkin yüksek lisans programlarının oluşturulması	
	Paydaşlar			1.Başta Yıldız Teknopark'ta yer alan firmalar olmak üzere özel sektör aktörleri ile ilişkilerin geliştirilmesi 2.Devlet kurumlarının proje çağrılarının takip edilmesi ve bilgilendirmelerin yapılması 3.Projelerin toplumsal ürün ve hizmetlere dönüşen çıktılarının öncelenmesi	
Tedarikçiler	Tedarikçi kurumların teknik bilgi eksikliği	Hizmet kalitesinin güvence altına alınması	1.Tedarikçi azlığı 2.Tedarik sürecinin uzunluğu	Tedarikçi çeşitlendirmesi	
Düzenleyici/Destekleyici Kuruluşlar	Yapısal değişiklikler, değişen yönetmelikler, yasalar ve politikalar	Kurumsal esneklik ve dayanıklılığın sağlanması	Yapılan değişikliklerin içselleştirilmesinde yaşanan sıkıntılar	Sürekliliği süreç iyileştirme çalışmaları	

8. GZFT Analizi

Üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri ile üniversite dışında oluşabilecek fırsatlar ve tehditler belirlenir. Aşağıda buna ilişkin yapılan GZFT Analizi Tablosu yer almaktadır.

Tablo 24. GZFT Analizi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
➤ Gelenekleri olan köklü bir üniversite olmak; Kurumsal itibar, Yıldız kültürü	➤ Kurumsal aidiyet duygusu	➤ 2023 vizyonunda yer alan sektörel ihtiyaçlar ile üniversite önceliklerinin paralel olması	➤ Lisans öğrenci sayısının artması
➤ Teoriyi pratikle birleştirmeyi başarmış eğitim-öğretim kalitesi	➤ Etkin olmayan mezunlar ağı, mezunlardan kaynak yaratma, üniversite-sanayi işbirliğini kurma, toplumla etkileşim ve üniversite yararına diğer etkinliklerde bulunma konularında yeterli ve etkin destek alınamaması	➤ Yeni altyapı yatırımlarının ve düzenlemelerinin yapılmasına olanak sağlayacak geniş yerleşke alanı	➤ Çevresel faktörlerin eğitim-öğretim şeklini değiştirmesi, yapay zekâ ve alternatif teknik ve teknolojilerin hâkim olduğu eğitim-öğretim modelinin zorunlu hâle gelmesi
➤ Pratik uygulamalara ve sektöre yakınlık	➤ Stratejik marka yönetimi	➤ Türkiye'nin en başarılı teknoparkı olan Yıldız Teknopark'ın sağlayacağı yüksek oranda iş birliği potansiyeli	➤ Üniversite sayılarındaki artış
➤ Türkiye'nin en başarılı teknoparkı seçilen Yıldız Teknopark ve özel sektör ile gerekli ilişkiyi kuracak ofislerin ve merkezlerin varlığı	➤ Kamusal penetrasyon	➤ Çağrılı öncelikli alanlar gibi araştırma ve insan gücü yetiştirme destekleri ve bu desteklerin eğitime sağlayacağı katkı	➤ İdari ve mali özerkliğin bulunmaması
➤ Akademik program ve disiplin sayısındaki çeşitlilik ve yetkinlik	➤ Paylaşılan vizyon eksikliği, hedef odaklı motivasyon eksikliği	➤ Yurtdışındaki üniversitelerle iş birliği ve akreditasyon olanaklarının artması	➤ Vakıf üniversitelerin sayısının ve burs imkânlarının artması ile kaliteli öğrencileri çekme konusunda rekabet yaratması
➤ Akademik kadrolara atanma ve yükseltme süreçlerinin objektif kriterler doğrultusunda açık, şeffaf ve kurumun eğitim-öğretim ve araştırma hedeflerine uygun olması	➤ Dijital kapasite ve bağlantı biliminde yetersizlikler		➤ Orta öğretimde kalitenin düşmesi ve gelen öğrencilerin analitik/eleştirel düşünme becerilerinin gerilemesi, İngilizce bilgilerinin giderek azalması
➤ Katılımcı	➤ Aşırı öğretim		➤ Yükseköğretim

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
yönetim, esneklik ve özgür çalışma ortamı	yükü		mevzuatındaki sürekli değişim ve belirsizliklerin eğitim ve araştırma faaliyetlerini olumsuz etkilemesi
➤ Stratejik planlamaya verilen önem ve bu konudaki süreklilik,	➤ Disiplinler arası çalışma eksikliği, proje yazma kültürünün gelişmemesi		➤ Bilgi yönetimi ve fikrî mülkiyet haklarının korunmasına ilişkin zayıflıklar
➤ Kurumun iç ve dış değerlendirmelerde ulusal ve uluslararası sıralamalarda üst sıralara çıkması			
➤ Araştırma geliştirme faaliyetlerinin 4 tematik başlık altında toplanması,			
➤ Üniversitenin öğretim üyesi başına düşen yayın, AR-GE proje ve patent sayısı gibi performans değerlerinin yıllar içinde artması			
➤ Davutpaşa Yerleşkesi'nin paydaşlara sunduğu sosyal ve kültürel imkânların zenginliği, güvenli yerleşke ortamı; modern lojmanlar, sosyal tesisler, kongre merkezi, ana okulu ve kreşler, doğal alanlar ve sağlık birimleri			



Tablo 25. GZFT Stratejileri

YÖNLER	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	Gelenekleri olan köklü üniversite ruhunu, iç paydaşlarca geliştirilen kurumsal aidiyete dönüştürme	Yıldız markası ile diğer üniversitelerden farklılaşarak nitelikli öğrencileri üniversitemize çekmek
	Teoriyi pratikle birleştiren eğitim-öğretim planı aracılığıyla ülkemizin belirlediği öncelikli alanlarda uzman bireyler ve öncü çalışmalar gerçekleştirmek	Akademik program ve disiplin sayısındaki çeşitlilik ve etkinlik sayesinde özel uzmanlık alanlarına ilgi duyan bireyleri üniversitemize katabilmek
	Yıldız Teknopark ve özel sektör ile gerekli ilişkiyi kuracak ofislerin ve merkezlerin varlığı ile üniversite-sanayi işbirliğinde öncü olmak	Katılımcı yönetim, esneklik ve özgür çalışma ortamı ile üniversitenin gelişimine ve paydaşlarla olan ilişkilerini kuvvetlendirmeye öncelik vermek
	Yıldız TeknoPark bünyesinde firmalarla yüksek kaliteli ilişkiler kurulması	Esnek ve dayanıklı örgüt kültürü geliştirmek
	Sosyal İnovasyon Merkezinin öncülüğünde akademisyenlerin ve öğrencilerin bilinçlendirilerek sosyal inovasyon projelerinin sayısının artırılması	Objektif ve şeffaf atama kriterleri ile Yükseköğretim mevzuatındaki sürekli değişim ve belirsizliklerden etkilenmeyen bir akademisyen kadrosunun sürekliliğini sağlamak
	Nitelikli araştırmacıları ile önceliklendirilen araştırma alanlarında proje yazımını ve disiplinler arası çalışmalarını arttırmak	Nitelikli araştırmacıların beyin göçünü engelleyecek, üniversitemiz bünyesine katılmaları için teşvik etmek
	Ulusal ve uluslararası sıralamalarda üst basamaklara tırmanarak uluslararası üniversitelerle işbirliği ve akreditasyon işlemlerini hızlandırmak	
	Yeni yatırımlar için tüm yerleşke alanlarının elverişli olması ve fiziki ve teknik alt yapılarının daha iyi hâle getirilmesi	
	Kampüs içinde çevre dostu uygulamalara yer verilmesi	Üniversitemizin fiziki ve mali durumunun çevre dostu uygulamalar için uygunluğunun sağlanması
	Yıldız'lı mezunlar ile iletişimin artırılması	Yapay zekâ ve alternatif teknik ve teknolojilerin hâkim olduğu eğitim-öğretim modeline uyum göstermek amacıyla dijital kapasitenin artırılması
Zayıf Yönler	Teknoparkın Satpark ve Sosyopark ile etkileşimli olarak faaliyet gösteren bir ekosistemin gelişimini sağlamak	Sınıf dışı uygulamaların artırılması
	Toplumsal yönlü projelerin geliştirilmesini teşvik etmek	Güncel, ilgi duyulan ve özel ilgi alanlarına hitap eden uzmanlık alanlarına yönelik yeni tezli ve tezsiz yüksek lisans programlarının açılması

9. Tespit ve İhtiyaçların Analizi

Veriler analiz edilirken ihtiyaç analizi perspektifi ile hareket edilmiş ve üniversitemizin tüm paydaşlarının beklentileri dikkate alınarak tespitler ve ihtiyaçların analizi yapılmıştır. Bu bulgular ışığında tespitler ve ihtiyaçlar Tablo 26'da oluşturulmuştur.

Tablo 26. Tespitler ve İhtiyaçlar Analiz Tablosu

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	- Hedef ve gösterge sayısının fazla olması - Stratejik Plan hazırlanma sürecinde yeterli seviyede paydaş katkısının olmaması - Performans göstergelerinin bazılarının ölçülebilir olmaması	- Üniversite vizyon, misyon ve kalite politikalarına uyumlu amaç ve hedeflerin belirlenmesi - Amaç, hedef ve göstergelerin gerçekleştirilebilir sayıda belirlenmesi - Amaç ve hedefleri gerçekleştirmede ölçülebilir göstergelerin belirlenmemesi
Mevzuat Analizi	Üniversitemizin kuruluş, çalışma, iş süreçleri ve özlük haklarına ilişkin yasal düzenlemelerde eksikliklerin olması, mevzuatın fazla ve dağınık olması, mevzuatın sık değişmesi, hedeflenen amaçlara ulaşmakta zaman ve emek kaybına yol açması	- Üniversitelere, kendi özelliklerine uygun hedef tespitinin yapılması, bu hedefler odaklı kaynak tahsisi ve bu kaynakların kullanılması ile karar aşamasında karşılaşılan mevzuat engellerinin kaldırılması, - Mesleki gelişimine yönelik programların ve mevzuatın belirlenmesi - Mevzuat değişiklikleri ile ilgili bilgilendirme eğitimlerinin sağlanması
Üst Politika Belgeleri Analizi	Üst politika belgelerinde belirlenen hedefler ile stratejik planda yer alan bazı hedeflerin uyumlu olmaması	- Politikaların kurumda bilinir ve anlaşılır hâle getirilmesi için stratejiler belirlenmesi - Üst politika belgelerine uygun amaç ve hedeflerin belirlenmesi
Paydaş Analizi	- Üniversite dış paydaş işbirliğinin yeterli olmaması - Sosyal, kültürel alan ve faaliyetlerin istenilen düzeyde olmaması - Öğrencilerin beklentilerini ölçmede ve karşılaştırmada sistematik yöntemlerin olmaması	- Yeni iş birliği imkânlarının sağlanması ve daha etkili kullanılması - Paydaş beklentilerini ölçmede sistematik yöntemler geliştirilmesi - Toplantı, protokol, konferans vb. faaliyetler ile paydaşlarla iş birliğinin artırılması
İnsan Kaynakları Analizi	- Akademik ve idari personel ihtiyacı bulunması - Eğiticilerin eğitimi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yeterli olmaması	- Akademik ve idari personel ihtiyacının giderilmesi - Akademik personelin gelişimine yönelik eğitim ihtiyacının karşılanması (Yabancı dil, proje yapma, etki değeri yüksek yayın yapma) - İdari personelin gelişimine yönelik eğitim ihtiyacının karşılanması

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
		(Kurum kültürü, bilgi teknolojileri gibi) Eğiticilerin eğitimi ve daha kapsamlı yıllık hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması
Kurum Kültürü Analizi	- Kurum personelinin aidiyet duygusunun eksikliği - Kurumsal kimlik uygulamalarının eksikliği - Mezunlar ağıının etkin olmaması	- Personelin kurum aidiyetini güçlendirecek faaliyetlerin planlanması - Kurumsal kimlik çalışmalarıyla ilgili uygulama rehberi hazırlama - Mezunlarla işbirliğini geliştirecek etkinlikler yapılması, mezun bilgi sisteminin geliştirilmesi
Fiziki Kaynak Analizi	- Üniversitemiz fiziki yapılanmasının Yıldız Yerleşkesinden Davutpaşa Yerleşkesine geçilmesi nedeniyle devam etmesi - Kütüphane alanlarının yetersizliği - Destek birimlere ait binaların farklı yerlerde hizmet vermesi	İhtiyaç duyulan alanlar için yeni planlamaların ve bütçenin hazırlanması
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	- Üniversitemizin teknoloji ve bilişim altyapısında bilgisayar yazılım ve donanım önem verdiği, bu bağlamda yerleşkelerinde bilgisayar destekli eğitimler için laboratuvarlar kurduğu ve ayrıca yazılıma ilişkin olarak Üniversitemizde çeşitli yazılımlar kullanılmaktadır. Üniversite yerleşkelerinde mevcut olan bilişim alt yapısının gelişen bilişim ve teknolojiye bağlı olarak geliştirilmesi ve yenilenmesi. - Entegre bir Yönetim Bilgi Sistemi'ne sahip olmama - Bilgi teknolojilerine yapılabilecek yatırıma ilişkin bütçe sıkıntısı	- Üniversitenin teknoloji ve bilişim altyapısına yönelik yazılımların ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesi - Personel tarafından talep edilen yazılımların geliştirilmesi - Üniversitenin öğrenci merkezli eğitimi sürdürmesine yönelik eğitim teknolojisi alt yapısının güçlendirilmesi - Veri Yönetim Sisteminin Üniversitedeki tüm yazılımları kapsayacak şekilde geliştirilmesi
Mali Kaynak Analizi	- Stratejik planın 5 yıllık hazırlanmasına karşılık bütçenin ilk yılının cari, diğer 2 yılının tahmini olacak şekilde 3 yıllık planlanması nedeniyle planın son 2 yılına ilişkin bütçe tahminlerine yönelik sağlıklı bir öngörünün yapılamaması - Mali kaynakların yetersizliği	Stratejik Plan dönemi ile bütçe uygulama yıllarının birbirleriyle örtüşüyor olması
Akademik Faaliyetler Analizi	Disiplinler arası çalışma eksikliği	- Disiplinler arası ve öncelikli alanlarda yeni doktora programları geliştirilmesi konusunda çalışmalar yapılması - Lisansüstü program çeşitliliğinin sağlanması ve öğrenci kontenjanlarının artırılması buna karşılık lisans programlarında da öğrenci kontenjanlarının bu önceliğe göre belirlenmesi.

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Yükseköğretime ilişkin değişiklikler	- Toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir yükseköğretim sistemine ulaşılması - Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı, kalite odaklı dönüşüm sağlanması. Öngörülen değişime yönelik koordinasyon ve komisyonların kurulması, yeni sürece yönelik hazırlayıcı eğitim faaliyetlerinin planlanması



4. GELECEĞE BAKIS

4. GELECEĞE BAKIŞ

A. Misyon

Uluslararası düzeyde eğitim, öğretim ve araştırma mükemmelliğine ulaşarak toplumun ihtiyaçlarına ve ulusal rekabet gücüne katkıda bulunan bireyler yetiştirmek, yenilikçi fikirleri ve uygulamaları hayata geçirmektir.

B. Vizyon

İnsan odaklı, bilimsel, teknolojik ve sosyal boyutuyla küresel ölçekte lider bir üniversite olmaktır.

C. Temel Değerler

- **Özgür, açık ve sorgulayıcı araştırma kültürü:** YTÜ; hem üniversite içi hem de üniversite dışı paydaşlarımızın ihtiyaçlarına odaklanmakta; bunları tatmin etmek için de sürekli bir öz değerlendirme yaparak yeni teknoloji ve fikir geliştirme kapasitesini artırmakta ve üniversitemizin marka ve araştırma imajını yükseltmektedir.
- **Millî değerlere ve hedeflere katkı:** YTÜ; ülkemizin 2023 hedefleri doğrultusunda, ülke kalkınmasına ve millî teknoloji hamlesinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak nitelikli iş gücü yetiştirmeyi ve AR-GE faaliyetleriyle hizmet etmeyi önceliği olarak belirlemektedir.
- **İşbirlikli, paylaşımcı, bütünlükçü bir üniversite ruhu:** YTÜ; bağlantısal bütünsellik bilinciyle üniversite-sanayi-kamu-toplum dörtlü sarmal etkileşimi ve iş birliği çerçevesinde çalışmalarını sürdürmekte; ulusal ve küresel problemlere sürdürülebilir çözümler üretmeye odaklanmaktadır.
- **Değişime ve yeniliğe açıklık:** YTÜ; tüm paydaşlarının zihninde “ilham verici bilimsel araştırmalara, yenilikçi fikirlere, teknolojik ve sosyal dönüşümlere öncülük eden uluslararası rekabetçi bir üniversite” olarak konumlanmayı arzulamaktadır.
- **Sürekli öğrenmeye odaklılık:** YTÜ; başarıyı sürdürebilmenin ve yeni başarılarla imza atabilmenin sürekli, sistemli ve stratejik çabalar gerektirdiğinin bilincindedir.
- **Stratejik düşünme ve davranma:** YTÜ; ulusal ve uluslararası arenadaki rolünü yerine getirmek ve daha da geliştirilmesi gereken bazı yeni fikirleri hayata geçirmek için stratejik plan çerçevesinde hareket etmektedir.
- **İnsana, topluma ve çevreye farkındalık:** YTÜ; toplumun yaşam kalitesinin yükseltilmesine yönelik çalışmalara öncülük ederek farklılaşmayı tercih etmektedir.
- **Sosyal sorumluluk ve etik değerlere bağlılık:** YTÜ; toplumsal bilince ve etik anlayışa sahip, toplumsal yönlü projeler üretme bilincindedir.
- **Ehliyet ve liyakat:** YTÜ; objektif ve şeffaf atama kriterleri ile Yükseköğretim mevzuatındaki değişim ve belirsizliklerden etkilenmeyen bir akademisyen kadrosunun sürekliliğini sağlamaktadır.

5. FARKLI LAŖMA STRATEJİSİ

5. FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ

A. Konum Tercihi

Yıldız Teknik Üniversitesi tüm paydaşlarının zihninde “ilham verici bilimsel araştırmalara, yenilikçi fikirlere, teknolojik ve sosyal dönüşümlere öncülük eden uluslararası rekabetçi bir üniversite” olarak konumlanmayı arzulamaktadır. Bu bağlamda üniversitemiz stratejik marka yönetimini dikkatlice ve titizlikle sürdürerek marka değerini daha yukarılara taşımaktadır. İlk adım; gelenekleri ve kökleri olan üniversite imajı ile desteklenen mevcut marka değerinin 2021-2025 yılı stratejik amaçlarına paralel olarak konumlandırılmasıdır. Bu bağlamda Yıldız Teknik Üniversitesi önceliği araştırma ve geliştirme faaliyetlerine vererek, ama aynı zamanda eğitim ve öğretimde ve kurumsallıkta mükemmelleşerek ve toplumun yaşam kalitesinin yükseltilmesine yönelik çalışmalara öncülük ederek farklılaşmayı tercih etmektedir. Bu sayede dörtlü sarmal kapsamında tüm paydaşlara değer üretilecek ve bağlantısal bütünsellik oluşturularak tüm paydaşlar nezdinde ortak, tek ve akılda kalıcı bir konumlandırma yapılacaktır.

B. Başarı Bölgesi Tercihi

Yıldız Teknik Üniversitesi, dördüncü nesil üniversitesi kimliğini ön plana çıkaracak atılım ve düzenlemeleri gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda üniversitemizin tercih ettiği ilk başarı kriteri dijital kapasiteyi artırarak başarılı bir “dijital dönüşüm” gerçekleştirmektir. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde; bulut hesaplama uzmanlığı, 3D üretim mühendisliği, artırılmış gerçeklik geliştiriciliği, yapay zekâ eğitmenliği, teknoloji tasarımcılığı, veri güvenliği uzmanlığı, robot koordinatörlüğü gibi yeni bölüm ve ilgili derslerin açılmasında; sınıf ortamında ve kitlesel açık çevrim içi dersler ve açık eğitsel kaynakların oluşturulmasında başarılı olmak önem arz etmektedir.

Aynı zamanda Yıldız Teknik Üniversitesi bir diğer önemli başarı bölgesi olarak “çeşitlilikten beslenen ve yenilikçi araştırma kültürü”nü belirlemiştir. Buradaki başarısını ise üniversitemiz dört alandaki yönetim yaklaşımını kuvvetlendirerek oluşturmuştur. Bunlar, insan kaynakları yönetimi, örgütsel kaynak yönetimi, ilişkisel kaynak yönetimi ve fiziksel kaynak yönetimidir. Örgütsel kaynak yönetimi ile üniversitemiz, geleneksel eğitim-öğretim kültürünü bir araştırma kültürüne dönüştürmüştür. Bu bağlamda YTÜ, araştırma odaklı, sürekli öğrenen ve gelişen bir üniversite hâline gelmiştir. Üniversitemiz hem üniversite içi hem de üniversite dışı paydaşlarımızın ihtiyaçlarına odaklanmakta; bunları tatmin etmek için de sürekli bir öz değerlendirme yapmaktadır. Bu öz değerlendirmeler sonucunda, yeni teknoloji ve fikir geliştirme kapasitesi artırılmakta ve üniversitemizin marka ve araştırma imajı yükseltilmektedir. Ayrıca, AR-GE alanında ün elde etme ve ilişkileri geliştirme stratejileri uygulanmaktadır. Fiziksel kaynak yönetiminde ise üniversitemiz sürekli gelişmekte olup bu bağlamda hizmet alt yapısını sürekli güncellemekte, yeni araştırma laboratuvar ve tesisleri kurmaktadır. Bu sayede üniversitemizde araştırma merkezleri, araştırma birim ve ofisleri, Teknopark ve Teknoloji Transfer Ofisi bünyesinde kurumlar arası ve disiplinler arası ve çok disiplinli araştırma faaliyetleri gerçekleştirilmektedir.

C. Değer Sunumu Tercih

Yıldız Teknik Üniversitesi, bağlantısal bütünsellik bilinciyle üniversite-sanayi-kamu-toplum dörtlü sarmal etkileşimi ve iş birliği çerçevesinde çalışmalarını sürdürmekte; ulusal ve küresel problemlere sürdürülebilir çözümler üretmeye odaklanmaktadır. Bağlantısal bütünsellik yaşamın her yerinde olan yeni bir bilim, yeni bir matematiktir. Bu anlayışa göre her şey içinde bulunduğu ağ ile anlamlıdır ve başarı bu ağın etkili yönetilmesiyle elde edilmektedir. Yıldız Teknik Üniversitesi, kaotikmiş gibi görünen bu bağlantısallığın matematiğini çözerek tüm paydaşlar arasında bir bütünsellik yaratıp sinerji açığa çıkarmayı ve paydaş temelli değer yaratmayı temel önceliği hâline getirmiştir. Bu sayede Yıldız Teknik Üniversitesi geniş bir perspektife sahip ve geleceğin problemleriyle başa çıkabilen bireyleriyle ilham verici bilimsel araştırmalara, yenilikçi fikirlere, teknolojik ve sosyal dönüşümlere öncülük eden uluslararası rekabetçi bir üniversite olma yolunda emin adımlar atmaktadır.

Tablo 27. Değer Sunumu Belirleme

Faktörler	Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar				X	X
Destekler (Burslar Vb.)				X	X
Eğitim Yöntemleri				X	X
Eğitim Programları				X	X
İş birlikleri				X	
Projeler				X	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma					X
Yayın				X	
Yüksek Lisans Öğrenci Sayısı				X	
Doktora Öğrenci Sayısı				X	
Lisans Öğrenci Sayısı				X	
Nitelikli Uluslararası Öğrenci Sayısı				X	
Nitelikli Uluslararası Akademisyen Sayısı				X	
Disiplinler Arası Çalışma Sayısı				X	
Çift Anadal Programları				X	
Öz Gelir				X	X
Akredite Edilen Laboratuvar Sayısı				X	
Uzaktan Eğitim				X	X
Dijital Kapasite				X	X
Üniversite-Sanayi İşbirlikleri				X	
Sosyal İnovasyon				X	X
İç Paydaş Memnuniyeti				X	
Dış Paydaş Memnuniyeti				X	
Tezsiz yüksek lisans programları				X	X

D. Temel Yetkinlik Tercihi

Yıldız Teknik Üniversitesinin temel yetkinliği; uluslararası düzeyde eğitim, öğretim ve araştırma mükemmelliğidir. Bu temel yetkinlik üniversitemizin stratejik amaçlarına ulaşmak üzere kaldıraç rolü üstlenmektedir. Böylelikle toplumun ihtiyaçlarına ve ulusal rekabet gücüne katkıda bulunan bireyler yetiştirilmekte, yenilikçi fikirler ve uygulamalar hayata geçirilebilmektedir. Bununla birlikte üniversitemiz akademisyenlerinin uzmanlık alanları göz önüne alınarak bir envanter çıkarılması ve üniversitemizin öncelikli alanlarının belirlenmesi YTÜ için önem arz etmektedir. Üniversitemizin; araştırmacılarını ortak paydalarda birleştirmek, ülkemizin çıkarları doğrultusunda öncelikli alanlarını belirlemek, AR-GE potansiyelini artırmak, disiplinlerarası çalışmaları teşvik etmek ve AR-GE Üniversitesi olma kararlılığını artırmak için kümelenme çalışmaları yürütülmektedir. Bu kapsamda, ulusal bilim ve teknoloji politikaları vizyon 2023, 100/2000 YÖK doktora burs alanları, ülkemizin öncelikleri ve ihtiyaçları göz önünde bulundurularak enerji teknolojileri, gıda teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri gibi 18 öncelikli alan seçilmiş ve bunlara göre 18 konu kümesi oluşturulmuştur. Bu kümeler kendi içerisinde yoğun çalışarak 4 tematik alanı ön plana çıkarmıştır. Bunlar; Enerji Teknolojileri, Ulaşım Teknolojileri, Genetik ve Biyoteknoloji, İleri Malzeme Teknolojileri alanlarıdır. Bu alanlar aynı zamanda ülkemizin stratejik öncelikleriyle örtüşmektedir.



6. STRATEJİ GELİŞTİRME

6. STRATEJİ GELİŞTİRME STRATEJİSİ

A. Amaçlar ve Hedefler

Tablo 28. Amaç ve Hedefler Tablosu

Amaç 1. Araştırma ve Geliştirmede Öncü Üniversite Olmak	Hedef 1.1. İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaları Artırmak Hedef 1.2. AR-GE Çalışmalarının Ticari Değere Dönüştürmek Hedef 1.3. Ülkemizin Bilgi Birikiminin Artırılmasına ve Teknolojik Gelişimine Katkıda Bulunmak Üzere Araştırma Altyapılarını Kurmak ve Kapasitelerini Güçlendirmek
Amaç 2. Dijital Kapasitesi Yüksek Eğitim ve Öğretimde Öncü Üniversite Olmak	Hedef 2.1. Lisans ve Lisansüstü Öğretimde Tercih Edilen Üniversite Olmak Hedef 2.2. Yenilikçi Eğitim Modelleri, Bilgi ve Kültür Kaynakları Geliştirmek ve Erişimini Kolaylaştırmak Hedef 2.3. Uluslararası Eğitim Standartlarında Eğitim-Öğretim Vermek Hedef 2.4. Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten ve Aktaran Akademisyenlerin Yetiştirmek Hedef 2.5. Öğrenci Yaşamını İyileştirmek
Amaç 3. Kurumsallıkta Mükemmelleşmek ve Sürdürülebilirliğini Sağlamak	Hedef 3.1. Yönetim Uygulamalarını ve Sistemlerini Geliştirmek Hedef 3.2. Bilişim Altyapısını Tasarlamak ve Sürekli İyileştirmek
Amaç 4. Toplumun Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesine Yönelik Çalışmalara Öncülük Etmek	Hedef 4.1. Toplumun Temel Sorunlarını Tespit Ederek Bu Sorunlara Çözümler Üretmek Hedef 4.2. Paydaşlarımızın Üniversite Faaliyetlerine Katılım ve Katkılarının Sürekliliğini Sağlamak



HEDEF KARTI-2									
Amaç (1)	Araştırma ve Geliştirmede Öncü Üniversite Olmak								
Hedef (1.2)	AR-GE Çalışmalarının Ticari Değere Dönüştürmek								
Sorumlu Birim	Araştırma Planlama Rektör Yardımcılığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.2.1. Ar-Ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı (%)	15	15	15	15,5	16	16,5	17,0	6 Aylık	Yıllık
PG.1.2.2. Ar-Ge sonucu ticarileştirilen ürün sayısı	25	28	30	35	40	45	50	6 Aylık	Yıllık
PG.1.2.3. Araştırma merkezleri gelir miktarı (TL)	20	4.590.404	5.456.025	6.547.230	7.856.676	9.428.011	11.313.613	6 Aylık	Yıllık
PG.1.2.4. Ulusal/ Uluslararası patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru sayısı	20	87	90	95	100	110	120	6 Aylık	Yıllık
PG.1.2.5. Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürünlere ilişkin alınan patent sayısı	20	5	7	10	12	14	16	6 Aylık	Yıllık
Riskler	AR-GE ve yenilik alanlarında ulusal ve uluslararası alanda rekabet gücünün kaybedilmesi								
Stratejiler	Strateji 1.2.1.1. Ar-Ge ve Yenilik akışının güçlendirilmesi Strateji 1.2.1.2. Öğretim elemanları ile iş dünyası aktörlerinin yakınlaştırılması Strateji 1.2.1.3. Akademik bilgi ile ticari mantığın kesiştirilmesi								
Maliyet Tahmini	69.003.000.-TL								
Tespitler	- Öğretim elemanlarının iş dünyasının ihtiyaçlarını tatmin edememesi - Akademik bilginin ticari çıktıların takip edilmemesi								
İhtiyaçlar	- Üniversite ve sanayi arasında bilgi, tecrübe ve fikir etkileşimini sağlamak - Teknopark, Satpark ve Sosyopark başta olmak üzere Organize Sanayi Bölgeleri ve diğer işletmeler ile etkileşim kurmak								



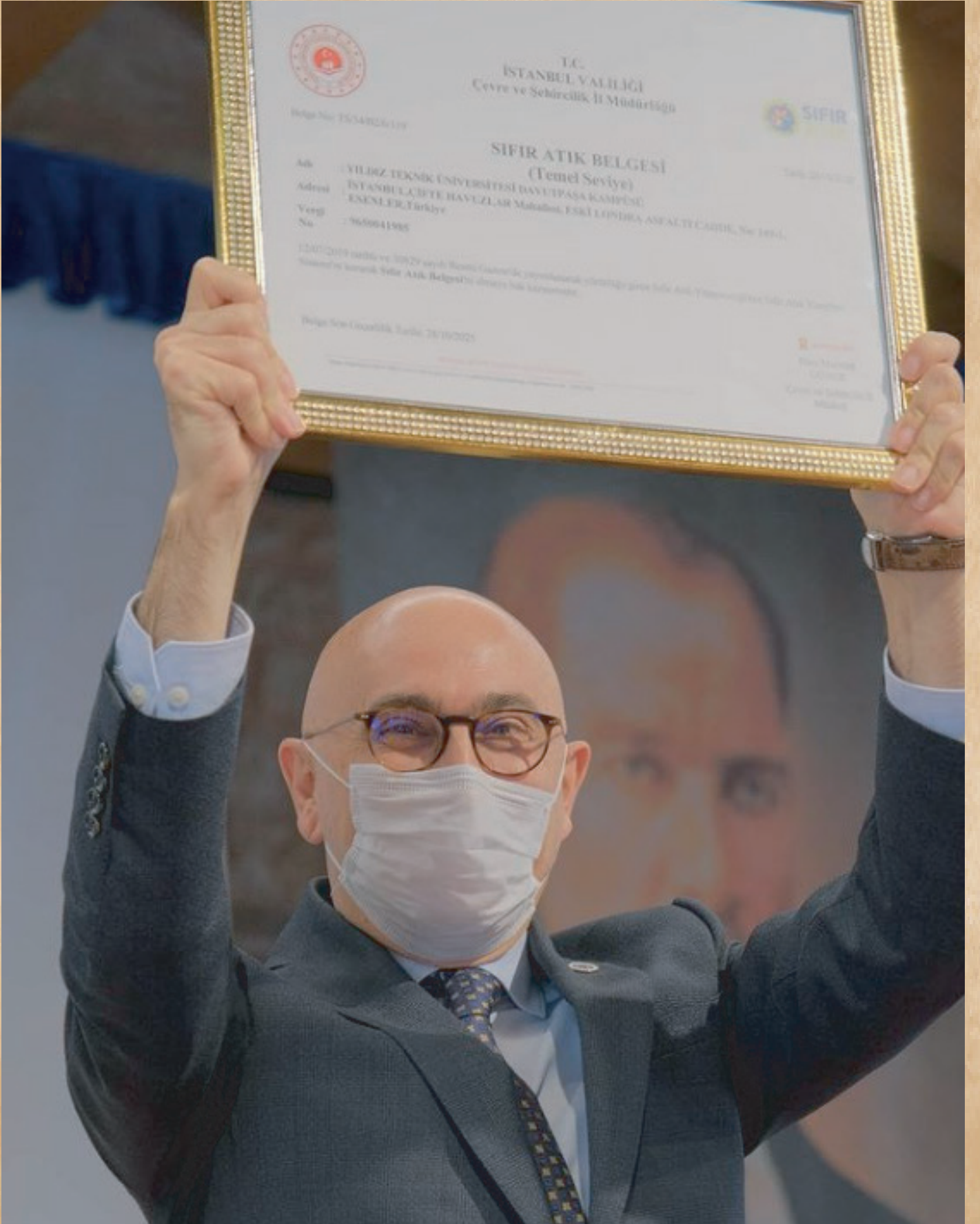
HEDEF KARTI-3									
Amaç (1)	Araştırma ve Geliştirmede Öncü Üniversite Olmak								
Hedef (1.3)	Ülkemizin Bilgi Birikiminin Artırılmasına ve Teknolojik Gelişimine Katkıda Bulunmak Üzere Araştırma Altyapılarını Kurmak ve Kapasitelerini Güçlendirmek								
Sorumlu Birim	Araştırma Planlama Rektör Yardımcılığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.3.1. Araştırma altyapısı projesi tamamlanma oranı (%)	50	75	76	77	78	79	80	6 Aylık	Yıllık
PG.1.3.2. Sürdürülebilir kalkınma hedefleri kapsamında gerçekleştirilen proje sayısı	50	5	7	10	12	14	15	6 Aylık	Yıllık
Riskler	• Araştırmaların tamamlanamaması								
Stratejiler	Strateji 1.3.1.1. Araştırma Altyapısının Kurulması ve Geliştirilmesi Strateji 1.3.1.2. Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerini Amaçlayan Projelerin Teşvik Edilmesi								
Maliyet Tahmini	16.666.000.TL								
Tespitler	• Akredite olan laboratuvar sayısının azlığı • Yeni yatırımlar için tüm yerleşke alanlarının elverişli olması ,fiziki ve teknik alt yapılarının daha iyi hâle getirilmesi								
İhtiyaçlar	• Araştırma altyapısı projesi tamamlanma oranının yükseltilmesi • Sürdürülebilir kalkınma hedeflerini amaçlayan projelerin hayata geçirilmesi								
HEDEF KARTI-4									
Amaç (2)	Dijital Kapasitesi Yüksek Eğitim ve Öğretimde Öncü Üniversite Olmak								
Hedef (2.1)	Lisans ve Lisansüstü Öğretimde Tercih Edilen Üniversite Olmak								
Sorumlu Birim	Eğitim-Öğretim Rektör Yardımcılığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.1.1. Doktora eğitimini tamamlayan öğrenci sayısı	9	299	304	334	366	400	425	6 Aylık	Yıllık
PG.2.1.2. Eğitim bilimleri kontenjan doluluk oranı (%)	9	99	100	100	100	100	100	6 Aylık	Yıllık
PG.2.1.3. Fen bilimleri kontenjan doluluk oranı (%)	9	99	100	100	100	100	100	6 Aylık	Yıllık
PG.2.1.4. Sosyal bilimler kontenjan doluluk oranı (%)	9	99	100	100	100	100	100	6 Aylık	Yıllık
PG.2.1.5. Eğitimin program süresinde bitirilme oranı (%)	9	94	95	96	97	98	99	6 Aylık	Yıllık
PG.2.1.6. Lisansüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı (%)	10	23	24	27	29	32	34	6 Aylık	Yıllık
PG.2.1.7. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	9	41,21	36	32,1	30,5	29,0	27,6	6 Aylık	Yıllık
PG.2.1.8. Yan dal ve/veya çift ana dal programından mezun olanların toplam mezun sayısına oranı (%)	9	0,17	0,5	1,1	1,2	1,3	1,4	6 Aylık	Yıllık
PG.2.1.9. Öğrencilerin eğitim-öğretim hizmetlerinden memnuniyet oranı (%)	15	86	87	88	89	90	90	6 Aylık	Yıllık
PG.2.1.10. YTÜ tanıtımına yönelik düzenlenen faaliyet sayısı	12	148	600	625	650	675	700	6 Aylık	Yıllık

Riskler	- Yeni neslin mesleki anlamda beklentilerinin tespit edilememesi - Sosyal medya gibi kitle iletişim araçları kullanılarak üniversite hakkında yanlış bilgilendirme yapılması - Marka algı ve değerinin zayıflaması
Stratejiler	Strateji 2.1.1.1. Üniversitemizin marka imajı ve bilinirliğinin artırılması Strateji 2.1.1.2. Eğitim-öğretim kalitesinin artırılması Strateji 2.1.1.3. Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi
Maliyet Tahmini	43.065.000.-TL
Tespitler	- Teoriyi pratikle birleştiren eğitim-öğretim planı aracılığıyla ülkemizin belirlediği öncelikli alanlarda uzman bireyler ve öncü çalışmalar gerçekleştirilmesi - Nitelikli öğrencilerin diğer devlet ve özel üniversiteleri tercih etme eğilimlerinin artması
İhtiyaçlar	- Akademik program ve disiplin sayısındaki çeşitlilik ve yetkinlik sayesinde özel uzmanlık alanlarına ilgi duyan bireylerin üniversitemize katılması - Lisans ve lisansüstü derslerinin güncellenmesi ve geliştirilmesi - Farklı ve güncel uzmanlık alanlarına ilişkin yüksek lisans programlarının oluşturulması - Nitelikli öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesi için teşvikler hazırlanması

HEDEF KARTI-5

Amaç (2)	Dijital Kapasitesi Yüksek Eğitim ve Öğretimde Öncü Üniversite Olmak								
Hedef (2.2)	Yenilikçi Eğitim Modelleri, Bilgi ve Kültür Kaynakları Geliştirmek ve Erişimini Kolaylaştırmak								
Sorumlu Birim	Eğitim-Öğretim Rektör Yardımcılığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler-Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı- Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.2.1. Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı	15	2.804.272	3.100.000	3.267.000	3.593.700	3.953.070	4.348.377	6 Aylık	Yıllık
PG.2.2.2. Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı	15	76,53	95	104	114	125	138	6 Aylık	Yıllık
PG.2.2.3. Kütüphaneden yararlanan kullanıcı sayısı	20	21.794	127.600	140.360	154.396	169.835	186.818	6 Aylık	Yıllık
PG.2.2.4. Yıldız Teknopark veya Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) projelerine katılan öğrenci sayısı	15	1.342	1.816	1.998	2.198	2.418	2.660	6 Aylık	Yıllık
PG 2.2.5. Uzaktan eğitim ile yapılan ders sayısı	15	7.876	2.670	2.680	2.690	2.700	2.710	6 Aylık	Yıllık
PG 2.2.6. Uzaktan eğitim ile yapılan derslerden yararlanan öğrenci sayısı	10	33.248	26.700	26.800	26.900	27.000	27.100	6 Aylık	Yıllık
PG 2.2.7. Uzaktan eğitim ile yapılan derslerden memnuniyet oranı	10	86	86	87	88	89	90	6 Aylık	Yıllık

Tespitler	Değişim programlarından yeterli sayıda yabancı öğrencinin yararlanmaması																																																											
İhtiyaçlar	Akademik program ve disiplin sayısındaki çeşitlilik ve yetkinlik sayesinde uluslararası geçerliliği olan özel uzmanlık alanlarına ilgi duyan yabancı öğrenci/akademisyeni üniversitemize katabilmek																																																											
*Pandemi nedeniyle göstergede beklenenin altında gerçekleşme olmuştur.																																																												
HEDEF KARTI-7																																																												
Amaç (2)	Dijital Kapasitesi Yüksek Eğitim ve Öğretimde Öncü Üniversite Olmak																																																											
Hedef (2.4)	Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten ve Aktaran Akademisyenlerin Yetiştirmek																																																											
Sorumlu Birim	Eğitim-Öğretim Rektör Yardımcılığı																																																											
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler																																																											
Performans Göstergeleri	<table><tr><th>Hedefe Etkisi (%)</th><th>Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*</th><th>2021</th><th>2022</th><th>2023</th><th>2024</th><th>2025</th><th>İzleme Sıklığı</th><th>Raporlama Sıklığı</th></tr><tr><td>PG.2.4.1.SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı</td><td>25</td><td>0,58</td><td>0,7</td><td>0,8</td><td>0,9</td><td>1,0</td><td>1,1</td><td>6 Aylık</td><td>Yıllık</td></tr><tr><td>PG.2.4.2. YÖK 100/2000 Doktora bursundan yararlanan öğrenci sayısı</td><td>25</td><td>150</td><td>176</td><td>183</td><td>201</td><td>221</td><td>243</td><td>6 Aylık</td><td>Yıllık</td></tr><tr><td>PG.2.4.3. 2244 Sanayi doktora bursundan yararlanan öğrenci sayısı</td><td>15</td><td>18</td><td>59</td><td>65</td><td>71</td><td>78</td><td>86</td><td>6 Aylık</td><td>Yıllık</td></tr><tr><td>PG.2.4.4.YÖK tarafından sağlanan yurt dışında yabancı dil yeterliliklerinin artırılmasına yönelik burslardan yararlanan sayısı</td><td>20</td><td>0</td><td>2</td><td>4</td><td>6</td><td>8</td><td>10</td><td>6 Aylık</td><td>Yıllık</td></tr><tr><td>PG.2.4.5. Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı</td><td>15</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>6 Aylık</td><td>Yıllık</td></tr></table>	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	PG.2.4.1.SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	25	0,58	0,7	0,8	0,9	1,0	1,1	6 Aylık	Yıllık	PG.2.4.2. YÖK 100/2000 Doktora bursundan yararlanan öğrenci sayısı	25	150	176	183	201	221	243	6 Aylık	Yıllık	PG.2.4.3. 2244 Sanayi doktora bursundan yararlanan öğrenci sayısı	15	18	59	65	71	78	86	6 Aylık	Yıllık	PG.2.4.4.YÖK tarafından sağlanan yurt dışında yabancı dil yeterliliklerinin artırılmasına yönelik burslardan yararlanan sayısı	20	0	2	4	6	8	10	6 Aylık	Yıllık	PG.2.4.5. Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı	15	4	4	4	4	4	4	6 Aylık	Yıllık
Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı																																																				
PG.2.4.1.SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	25	0,58	0,7	0,8	0,9	1,0	1,1	6 Aylık	Yıllık																																																			
PG.2.4.2. YÖK 100/2000 Doktora bursundan yararlanan öğrenci sayısı	25	150	176	183	201	221	243	6 Aylık	Yıllık																																																			
PG.2.4.3. 2244 Sanayi doktora bursundan yararlanan öğrenci sayısı	15	18	59	65	71	78	86	6 Aylık	Yıllık																																																			
PG.2.4.4.YÖK tarafından sağlanan yurt dışında yabancı dil yeterliliklerinin artırılmasına yönelik burslardan yararlanan sayısı	20	0	2	4	6	8	10	6 Aylık	Yıllık																																																			
PG.2.4.5. Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı	15	4	4	4	4	4	4	6 Aylık	Yıllık																																																			
Riskler	Bilgi birikimi yüksek, akademik bakış açısına sahip araştırmacı ve akademisyen artış oranında azalma																																																											
Stratejiler	Strateji 2.4.1.1. Bilim insanı yetiştirilmesi																																																											
Maliyet Tahmini	162.068.000.-TL																																																											
Tespitler	- Aşırı öğretim yükü - Nitelikli yabancı öğrenci ve akademisyenlerin üniversitemiz bünyesine kazandırılması																																																											
İhtiyaçlar	- Akademisyenlerin araştırma ve geliştirmeye yönelik kaynaklara ve diğer desteklere kolay ulaşılabilirliğini sağlamak - Nitelikli yabancı akademisyenleri çekmeye yönelik teşvik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve adaptasyon sürecini kısaltıcı faaliyetlerin düzenlenmesi																																																											



HEDEF KARTI-8									
Amaç (2)	Dijital Kapasitesi Yüksek Eğitim ve Öğretimde Öncü Üniversite Olmak								
Hedef (2.5)	Öğrenci Yaşamını İyileştirmek								
Sorumlu Birim	Yönetim Rektör Yardımcılığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı- İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı- Öğrenci Toplulukları								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.5.1. Barınma hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	10	155	2.258	2.258	3.758	3.758	3.758	6 Aylık	Yıllık
PG.2.5.2. Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	10	22.144	31.000	31.500	32.000	32.500	33.000	6 Aylık	Yıllık
PG.2.5.3. Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (m2)	10	0,51	1,8	1,9	2,0	2,1	2,2	6 Aylık	Yıllık
PG.2.5.4. Öğrenci kulüp ve topluluk sayısı	10	117	121	127	133	140	147	6 Aylık	Yıllık
PG.2.5.5. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı	10	502	546	601	661	727	800	6 Aylık	Yıllık
PG.2.5.6. Öğrenci başına barınma harcaması (TL)	10	3,30	3,35	3,40	3,45	3,50	3,55	6 Aylık	Yıllık
PG.2.5.7. Öğrenci başına beslenme harcaması (TL)	10	68,84	69	69,10	69,25	69,50	69,70	6 Aylık	Yıllık
PG.2.5.8. Öğrenci yaşamından memnuniyet oranı(%)	10	78	80	81	82	83	84	6 Aylık	Yıllık
PG.2.5.9. Öğrencilere sunulan sağlık hizmetinden yararlanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı (%)	10	14	51	52	53	54	55	6 Aylık	Yıllık
PG.2.5.10. Öğrenci başına düşen eğitim alanı (m2)	5	2,60	5,0	5,1	5,2	5,3	5,4	6 Aylık	Yıllık
PG.2.5.11. Öğrenci başına düşen kapalı alan (m2)	5	7	9,3	9,5	9,5	10,4	10,4	6 Aylık	Yıllık
Riskler	Güvensiz bir kampüs iklimi								
Stratejiler	Strateji 2.5.1.1. Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi Strateji 2.5.1.2. Öğrencilere sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; Strateji 2.5.1.3. Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi								
Maliyet Tahmini	1.410.652.000.-TL								
Tespitler	- Yaşayan bir kampüs ortamı sunmak - Kampüs içinde çevre dostu uygulamalara yer verilmesi								

İhtiyaçlar	- Kampüs alanlarımızın doğal ve tarihi yapısını korumak, kültürel çeşitliliği desteklemek, akıllı ve sürdürülebilir bir büyüme modeli benimsemek - Öğrencilerin barınma ve beslenme gibi fiziki ihtiyaçlarının yanı sıra psikolojik ihtiyaçlarına da paydaşlar ile çözüm önerileri getirilmesi								
HEDEF KARTI-9									
Amaç (3)	Kurumsallıkta Mükemmelleşmek ve Sürdürülebilirliğini Sağlamak								
Hedef (3.1)	Yönetim Uygulamaları ve Sistemlerini Geliştirmek								
Sorumlu Birim	Yönetim Rektör Yardımcılığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İdari Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.3.1.1. Hizmet içi eğitim planının gerçekleşme oranı (%)	30	75	100	100	100	100	100	6 Aylık	Yıllık
PG.3.1.2. Hizmet içi eğitimlerden memnuniyet oranı (%)	30	88,6	90	91	92	93	94	6 Aylık	Yıllık
PG.3.1.3. İdari birimler tarafından sunulan hizmetlerden memnuniyet oranı (%)	40	82,91	83	83,5	84	84,5	85	6 Aylık	Yıllık
Riskler	- Hizmetiçi eğitim ihtiyacının doğru tespit edilememesi - Sunulan hizmetlerde aksaklık yaşanması								
Stratejiler	Strateji 3.1.1.1. İdari personelin eğitimler yoluyla iş becerilerinin geliştirilmesi Strateji 3.1.1.2. Sunulan hizmetlerin web tabanlı sistemler kullanılarak ulaşılabilirliğinin sağlanması								
Maliyet Tahmini	29.414.000.-TL								
Tespitler	- Sürdürülebilir kurumsallaşma açısından gelişmiş sistem bütünleşmesinin sağlanamaması - Verilerin doğru işlenip yönetilememesi - Talep edilen hizmetiçi eğitimlerin gerçekleştirilememesi								
İhtiyaçlar	- Dijital kapasitenin artırılması - Web tabanlı uygulamaların entegrasyonu ve sistemlerde bütünselliğin sağlanması - İdari personelin talepleri doğrultusunda yeni hizmetiçi eğitim konularının belirlenmesi								
HEDEF KARTI-10									
Amaç (3)	Kurumsallıkta Mükemmelleşmek ve Sürdürülebilirliğini Sağlamak								
Hedef (3.2)	Bilişim Altyapısını Tasarlamak ve Sürekli İyileştirmek								
Sorumlu Birim	Yönetim Rektör Yardımcılığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı-İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı-Bilgi Teknolojileri Koordinatörlüğü								

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.2.1. Üniversitenin sahip olduğu yazılım sayısı	50	42	46	48	49	51	53	6 Aylık	Yıllık
PG 3.2.2. Yazılım, lisans alım ve kiralamalarının toplam bütçedeki payı (%)	50	0,019	0,020	0,021	0,022	0,023	0,024	6 Aylık	Yıllık
Riskler	- Öğrenci ve akademisyenlerin taleplerini karşılama konusunda yazılımların yetersiz kalması - Siber saldırı								
Stratejiler	Strateji 3.2.1.1. Kurumsal verilerin toplaması ve analiz süreçlerinin iyileştirilmesi Strateji 3.2.1.2. Gelişmiş bağlantı biliminin sağlanması Strateji 3.2.1.3. Sistem entegrasyonunun sağlanması								
Maliyet Tahmini	293.309.000.-TL								
Tespitler	- Üniversite içerisinde veri karmaşığından doğabilecek kaos ortamı - Verilerin doğru işlenip yönetilememesi								
İhtiyaçlar	- Veri analistlerinin koordine edilmesi - Merkezî bir sistem tarafından periyodik kontrollerin sağlanması - Uzmanların olası bir siber saldırı için simülasyon yaparak plan geliştirmeleri								

HEDEF KARTI-11

Amaç (4)	Toplumun Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesine Yönelik Çalışmalara Öncülük Etmek								
Hedef (4.1)	Toplumun Temel Sorunlarını Tespit Ederek Bu Sorunlara Çözümler Üretmek								
Sorumlu Birim	Araştırma Planlama Rektör Yardımcılığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik-Sürekli Eğitim Merkezi (SEM), Mesleki Eğitim Merkezi (MEM), TÖMER ve UZEM – Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.4.1.1. Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı	20	7	22	31	43	55	65	6 Aylık	Yıllık
PG.4.1.2. Eğitim programlarına başvuran kişi sayısı	10	1.354	5.450	6.000	6.600	7.250	8.000	6 Aylık	Yıllık
PG.4.1.3. Sürekli Eğitim Merkezi (SEM), Mesleki Eğitim Merkezi (MEM), TÖMER ve Uzaktan Eğitim Merkezi (UZEM) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı	20	340	4.724	5.669	6.803	8.163	9.797	6 Aylık	Yıllık
PG.4.1.4. Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı	20	5	84	97	116	139	167	6 Aylık	Yıllık

PG.4.1.5. Üniversitenin çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı	10	1	1	1	1	1	1	6 Aylık	Yıllık
PG.4.1.6. Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının yarışmalardan/faaliyetlerden kazandığı ödül sayısı	20	14	23	26	30	35	40	6 Aylık	Yıllık
Riskler	Projelerin pratik çıktılarının göz ardı edilmesi								
Stratejiler	Strateji 4.1.1.1. Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, Strateji 4.1.1.2. Kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması. Strateji 4.1.1.3. Sanat ve Tasarım Parkı ve Sosyal İnovasyon Koordinatörlüğünün etkinliğinin artırılması Strateji 4.1.1.4. Mezunlarımızı üniversite faaliyetlerine dâhil edilmesi								
Maliyet Tahmini	38.890.000.-TL								
Tespitler	Bilimsel projelerin toplumun yararına yönelik ürün ve hizmetlere dönüştürülmesinde eksikliklerin yaşanması								
İhtiyaçlar	- Sosyal inovasyon bilincinin gelişmesi - Bilimsel araştırmalarda ve projelerde topluma yönelik pratik çıktıların öneminin vurgulanması - Topluma katkı sağlayan kültür-sanat ve bilim projelerinin daha fazla desteklenmesi ve bu projeler için kaynak yaratılması								

HEDEF KARTI-12

Amaç (4)	Toplumun Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesine Yönelik Çalışmalara Öncülük Etmek								
Hedef (4.2)	Paydaşlarımızın Üniversite Faaliyetlerine Katılım ve Katkılarının Sürekliliğini Sağlamak								
Sorumlu Birim	Eğitim-Öğretim Rektör Yardımcılığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik birimler-İdari Birimler- Koordinatörlükler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020*	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.4.2.1.Mezun sistemine kaydı yapılan mezun sayısı	20	1.284	22.000	24.200	26.620	29.282	32.210	6 Aylık	Yıllık
PG.4.2.2. Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	20	2	8	10	12	14	16	6 Aylık	Yıllık
PG.4.2.3. Dış paydaşlarla düzenlenen bilimsel, sosyal ve kültürel etkinlik sayısı	15	208	215	220	225	230	235	6 Aylık	Yıllık
PG.4.2.4. Dış paydaşlarla düzenlenen bilimsel, sosyal ve kültürel etkinlik memnuniyet oranı (%)	15	90,25	95	96	97	98	99	6 Aylık	Yıllık
PG.4.2.5. İdari Personelin memnuniyet oranı (%)	15	55	67	68	69	70	71	6 Aylık	Yıllık

PG.4.2.6. Akademik Personelin memnuniyet oranı (%)	15	57	66	67	68	69	70	6 Aylık	Yıllık
Riskler	Kurumsal aidiyetin yetersiz olması								
Stratejiler	Strateji 4.2.1.1. Tüm paydaşların üniversite faaliyetlerine dâhil edilmesi Strateji 4.2.1.2. Etkin bir mezunlar ağı kurulması								
Maliyet Tahmini	1.020.000.-TL								
Tespitler	- Etkin olmayan mezunlar ağı - Mezunlardan kaynak yaratılamaması								
İhtiyaçlar	- Yıldız'lı mezunlar ile iletişimin artırılması - Paydaşlarla etkileşimin artırılması								

* Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020 rakamları Üniversitemiz ilgili birimleri tarafından vvs.yildiz.edu.tr sistemine yapılan 2020 Yılı sonu dönemi girişleri dikkate alınarak elde edilmiştir.

Tablo 30. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu

BİRİM ADI	HEDEFLER											
	H 1.1	H 1.2	H 1.3	H 2.1	H 2.2	H 2.3	H 2.4	H 2.5	H 3.1	H 3.2	H 4.1	H 4.2
Akademik Birimler	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ					İ
Eğitim-Öğretim Rektör Yardımcılığı				S	S	S	S					S
Araştırma- Planlama Rektör Yardımcılığı	S	S	S								S	
Yönetim Rektör Yardımcılığı								S	S	S		
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı					İ				İ	İ		İ
Genel Sekreterlik									İ		İ	İ
Hukuk Müşavirliği									İ			İ

BİRİM ADI	HEDEFLER											
	H 1.1	H 1.2	H 1.3	H 2.1	H 2.2	H 2.3	H 2.4	H 2.5	H 3.1	H 3.2	H 4.1	H 4.2
İç Denetim Birimi									İ			İ
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı									İ	İ		İ
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı					İ				İ			İ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									İ			İ
Personel Daire Başkanlığı									İ			İ
Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								İ	İ		İ	İ
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı									İ			İ
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı								İ	İ			İ
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü									İ		İ	İ
Öğrenci Toplulukları								İ				
Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi		İ										İ
Bilgi Teknolojileri Koordinatörlüğü										İ		İ
Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü	İ	İ										İ
İletişim Koordinatörlüğü												İ
Kalite Koordinatörlüğü									İ			İ
Mezunlar Koordinatörlüğü												İ
Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı Koordinatörlüğü							İ					İ

BİRİM ADI	HEDEFLER											
	H 1.1	H 1.2	H 1.3	H 2.1	H 2.2	H 2.3	H 2.4	H 2.5	H 3.1	H 3.2	H 4.1	H 4.2
Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü						İ		İ				İ
Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi											İ	
Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi											İ	
Türkçe ve Yabancı Dil Uygulama ve Araştırma Merkezi											İ	
Mesleki Eğitim Merkezi											İ	
Engelli Öğrenci Koordinatörlüğü								İ				

S: Sorumlu birim, İ: İşbirliği yapılacak birim

C. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Üniversiteler kendi içsel faaliyetlerinin yönetiminden doğan risklerin yanında tipik ticari kurumlardan farklı olarak toplumun büyük bir bölümü tarafından tanınmanın yaratmış olduğu risklerle de karşı karşıya kalmaktadır. Üniversiteler genel olarak stratejik, operasyonel, finansal, bilgi teknolojileri ve itibar riskleri ile karşılaşmaktadır. İçinde bulunulan zaman ve yapılan stratejik plan çerçevesinde Yıldız Teknik Üniversitesi için Risk Kategorileri Tablosu'nda yer alan risk kategorileri ve örnek riskler hazırlanmıştır. Riskler, YTÜ'nün günlük faaliyetlerini ve stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyen, engelleyen her türlü durumu, eylemi ve olayı göstermektedir. Risk seviyesi için riskin olasılığı, olayın/durumun olabilme ihtimali ve riskin etkisi, faaliyetlerin başarısını etkileyen kesin veya belirsiz olabilen ifade gözlemlenmektedir. Belirlenen risk seviyesi risk matrisine göre düşük, orta, yüksek olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda Yıldız Teknik Üniversitesi için oluşturulan riskler ve öneriler Risk Değerlendirmeleri Tablosu'nda yer almaktadır. Riskler bu şekilde değerlendirildikten sonra izlenmesi ve duruma göre güncellemelerin yapılması gerekmektedir. Riskler YTÜ'nün ilgili birimlerince kontrol edilecektir. Risklerin İzlenme Sürecinde Sorumlu Birimler Tablosu'nda ilgili birimler detaylıca yer almaktadır.

Tablo 31. Risk Kategorileri

Risk kategorileri	Olası riskler
Stratejik riskler	Bilimsel araştırma projelerinin tamamlanamaması veya akademisyenler için özendirici olmaması Bilgi birikimi yüksek, akademik bakış açısına sahip araştırmacı ve akademisyenin artış oranında azalma AR-GE ve yenilik alanlarında rekabet gücünün kaybedilmesi Gelişime açık mezunlar yetiştirememek İç ve dış paydaşlarla yaşanabilecek problemler Sistem entegrasyonunun sağlanamaması
Finansal riskler	Bütçede yetersizliklerin olması Verimsiz hizmet anlaşmaları
Afet kaynaklı riskler	Zarar verici doğal afetler
Bilgi teknoloji riskleri	Yetersiz dijital kapasite Siber saldırılar
İtibar riskleri	Güvensiz bir kampüs iklimi Akademik personelin ve yöneticilerin davranışları Marka algısının ve değerinin zayıflaması

Tablo 32. Risk Değerlendirilmesi

Hedef: Araştırma alt yapısının geliştirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin çoğaltılması						
Risk	Riskin Olası Etkileri	Şiddet	Riskin Sebepleri	Olasılık	RÖF	Kontrol Faaliyetleri
■ Araştırmaların tamamlanamaması	■ Akademik verimliliğin azalması ■ Topluma sağlanacak ekonomik ve sosyal faydanın azalması	8	■ Fon sağlayan paydaşların fonları kesmesi (Dış risk) ■ AR-GE'ye harcanan bütçenin azaltılması (iç risk) ■ Akademisyenin içsel veya dışsal motivasyon eksikliğinden dolayı araştırmayı bırakması (İç risk)	3	24 (Orta)	■ Akademisyenlere çalışmaları için yedek fon desteği sağlanması ■ Akademisyenlerin bireysel çalışma yerine takım odaklı çalışmalarının özendirilmesi ve altyapıların ortak kullanılması
Hedef: Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi						
■ Bilgi birikimi yüksek, akademik bakış açısına sahip araştırmacı ve akademisyenin artış oranında azalma	■ Ulusal ve uluslararası alanda bilime yapılacak katkının azalması ve niteliğinin düşmesi ■ Uluslararası alanda yayın sayısının azalması	8	■ Doktora öğrenci nitelik ve niceliğinde düşüş (iç risk) ■ Akademisyenin ders yükünden veya motivasyon eksikliğinden dolayı araştırmayı bırakması (iç risk) ■ Akademisyenin ulusal veya uluslararası başka kuruma geçmesi	2	16 (Düşük)	■ Doktora öğrenci seçiminde yer alan jürilerin titizlikle davranması ■ Üniversitenin doktora eğitimi için ulusal ve uluslararası adaylar için çekici hâle getirilmesi ■ Akademisyenlerin yaptıkları yayınlarda niceliğin yanında niteliğin de esas alınması

Hedef: Araştırma alt yapısının geliştirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin çoğaltılması					
Hedef: AR-GE ve Yenilik akışının güçlendirilmesi					
■ AR-GE ve yenilik alanlarında ulusal ve uluslararası alanda rekabet gücünün kaybedilmesi	8	■ Teknopark ile olan ilişkilerin zayıflaması (Dış risk) ■ Sanayi ile iş birliği yapılması konusunda yetersiz kalınması (Dış risk) ■ Akademisyenlerin araştırma merkezlerine çekilememesi (iç risk) ■ TTO'nun üniversite-sanayi arasında köprü görevinde yetersiz kalması (iç risk)	3	24 (Orta)	■ Teknopark'ta şirketleşme ile ilgili konularda özendiriciliğin artırılması ■ Akademisyenlerin Teknopark firmaları ile ortak proje yapma konusunda teşvik edilmesi ■ Akademisyenlerin sahada daha çok yer alıp sanayi üniversite iş birliğinde aktif rol oynaması ■ Öğrencilerin sanayi ile işbirliği konusunda staj, proje, yapılan etkinlikler vb. rol oynaması
Hedef: Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi					
■ Gelişime açık mezunlar yetiştirememek	8	■ Dünyanın güncel problemlerine çözüm bulabilecek mezunlar yetiştirememek	3	24 (Orta)	■ Öğrenci odaklı ve katılımcı eğitimin benimsenmesi ■ Akademisyenlerin derslerde öğrencilerle diyalog hâlinde olması ■ Öğrencilerin sosyal sorumluluk bilincine sahip olarak yetiştirilmesi için öğrenim süresi boyunca projelerde yer alması

Hedef: Araştırma alt yapısının geliştirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin çoğaltılması					
Hedef: İç ve dış paydaş ilişkilerinin yapılandırılması					
■ İç ve dış paydaşlarla yaşanabilecek problemler	■ Akademik ve idari personelde iş tatmininin azalması ■ Üniversite-sanayi iş birliklerinin zarar görmesi ■ Sosyal konularda önemli bir aktör olan üniversitenin verimsiz bir rol oynaması	6	■ Paydaşlarla olan iletişimde olası koordinasyon problemlerin yaşanılması (iç ve dış risk) ■ Dış paydaşların üniversitede yapılan faaliyetlere karşı ilginin düşük olması (Dış risk)	3	18 (Orta)
					■ İç ve dış paydaşlar ile üniversitenin üst yönetiminin katıldığı toplantıların düzenli olarak yapılması ■ Mezunlar derneğinin aktif olarak faaliyetlerde bulunarak özellikle dış paydaş ilişkilerinde rol oynaması
Hedef: Sistem entegrasyonunun sağlanması					
■ Sürdürülebilir kurumsallaşma açısından gelişmiş sistem bütünleşmesinin sağlanamaması	■ Bilgi işlem ile ilgili memnuniyetsizlik oranının yüksek olması ■ Birimler arası koordinasyon eksikliği	8	■ Bilişim alt yapısının yetersiz olması (iç risk)	2	16 (Düşük)
					■ Düzenli periyotlarda kullanıcılara memnuniyet anketinin yapılması ■ Bilişim altyapısının sürekli olarak geliştirilmesi ■ Birbiri ile entegre olan uygulama sayısının takip edilmesi
Hedef: Genel finansal durumlar					
■ Bütçede	■ Akademik	6	■ Ekonomik	2	12
					■ Üniversitelerin doğru kaynak

Hedef: Araştırma alt yapısının geliştirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin çoğaltılması					
yetersizliklerin olması	çalışmalara verilen maddi desteğin azalması	belirsizliklerden dolayı fon kaynaklarının azaltılması (Dış risk)	(Düşük)	kullanımını sağlaması	
■ Verimsiz hizmet anlaşmaları	■ Üniversite olarak alınan hizmetlerin memnuniyetsizlik yaratması ve kaynak israfı	■ Yapılan iş birliklerinin doğru koordine edilememesi (Dış risk)	10 (Düşük)	■ Alınacak hizmetlerde adaletli liyakate dayalı bir sistem oluşturulması	
Hedef: Afet kaynaklı durumlar					
■ Zarar verici doğal afetler	■ Eğitim ve öğretimin duraklaması ■ Akademik çalışmaların duraklaması	■ Deprem, sel vb. şiddetli doğal afetler (Dış risk) ■ Pandemiler (Dış risk) ■ Terör olayları (Dış risk)	16 (Düşük)	■ Online olarak eğitim ve öğretime devam edilmesi ■ Akademik personelin araştırmalarını sürdürebilmeleri için online alt yapı sistemlerinin hazır olması ■ Akademik ve idari personele psikolojik destek verilmesi	
Hedef: Dijital kapasitenin artırılması					
■ Öğrenci ve akademisyenlerin taleplerini karşılama konusunda yazılımların yetersiz kalması ■ Web tabanlı eğitimlerde niteliğin düşük olması	■ Kurumsallaşmay 1 olumsuz etkilemesi ■ Üniversite içerisinde veri karnasından doğabilecek kaos ortamı ■ Verilerin doğru işlenip yönetilememesi	■ Veri ve yazılım altyapısının yetersiz olması (iç risk) ■ Bilgi işlem analistlerinin birbirleriyle koordineli çalışmaması (iç risk)	16 (Düşük)	■ Veri analistlerinin koordine edilmesi ■ Merkezî bir sistem tarafından periyodik kontrollerin sağlanması ■ Web tabanlı öğretim faaliyetlerinin artırılması	

Hedef: Araştırma alt yapısının geliştirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin çoğaltılması					
Hedef: Bilgi Teknoloji ile ilgili genel durumlar					
■ Siber saldırılar	8	■ Ağ bağlantısının güvenlik açısından yetersiz kalması (iç risk) ■ Öngörülemez ve önlenmez bir saldırı ile karşı karşıya kalma (Dış risk)	2	16 (Düşük)	■ Üst düzey yöneticilerin ve IT uzmanlarının olası senaryolara karşı planlarının olması ■ Siber güvenlik için uzman bir kurulun olması ■ Uzmanların olası bir siber saldırı için simülasyon yaparak plan geliştirmeleri
Hedef: Öğrencilere sunulan hizmetlerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi					
■ Güvensiz bir kampüs iklimi	6	■ Öğrencilerin barınma ve beslenme hizmetlerinden yararlanamaması (İç ve dış risk) ■ Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişiminin desteklenmemesi (İç risk)	2	12 (Düşük)	■ Öğrencilerin barınma ve beslenme ihtiyaçlarının paydaşlar ile çözüm önerileri getirilmesi ■ Kampüs içi spor etkinliklerinin özendirilmesi ■ Öğrenci kulüplerinin yaptığı etkinliklerin hem maddi hem manevi açıdan desteklenmesi
Hedef: Marka imajı çalışmaları					
■ Sosyal medya gibi kitle iletişim araçları kullanılarak üniversitenin admin veya akademisyeninin karalanması	8	■ Öğrenciye veya meslektaşına yapılan mobbingler (İç risk) ■ Öğretim üyesinin şahsi fikirlerinin üniversite kurum kimliğini kullanarak	2	16 (Düşük)	■ Öğretim üyesi ve yöneticilerin etik kuralları benimsemesi ■ Her türlü sözlü, fiziksel mobbingin cezalandırılması ■ Kurum kimliği kullanılarak yapılacak açıklamaların öncelikli olarak üst yönetim ile görüşülmesi ve fikir alış

Hedef: Araştırma alt yapısının geliştirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin çoğaltılması					
			tartışması (İç risk) ■ Asılsız bilgi paylaşımları (Dış risk)		verisinde bulunulması
Hedef: Marka imajının içselleştirilmesi					
■ Marka algı ve değerinin zayıflaması	■ Öğrenci, akademik ve idari personelin YTÜ markasına bağlılığın azalması ■ Öğrencilerde YTÜ aidiyet duygusunun oluşturulmaması ■ Mezunların YTÜ kimlik algısının oluşturulmaması ■ İç ve dış paydaşların üniversiteye beslediği güven duygusunun azalması	8	■ Doğru pazarlama iletişiminin kullanılmaması (İç risk) ■ Öğrencilere aidiyet duygusunun kazandırılmaması (İç risk) ■ Marka bilinçlendirilmesinin yapılamamış olması (İç risk)	2	16 (Düşük) ■ Mezunların marka algısını güçlendirmeye yönelik faaliyetlerde bulunması ■ Ulusal ve uluslararası organizasyonların nitelik ve nicelik olarak artırılması ■ Sosyal medyanın marka algısı ve değeri konusunda bir araç olarak kullanılması ■ Öğrencilerin sosyal medyada okul faaliyetlerini duyurma konusunda teşvik edilmesi

*RÖF: Risk Öncelik Faktörü

	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	9	18	27	36	45	54	63	72	81	90
	8	16	24	32	40	48	56	64	72	80
	7	14	21	28	35	42	49	56	63	70
ETKİ	6	12	18	24	30	36	42	48	54	60
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40
	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	OLASILIK									

Tablo 33. Risk Değerlendirme Cetveli

Yeşil renk: **Düşük risk**

Mavi renk: **Orta risk**

Kırmızı renk: **Yüksek risk**

Yapılan risk değerlendirilmesinde risklerin genel olarak yeşil renkli ve mavi renkli alanlarda yer aldığı görülmektedir. Bu genel olarak risklerin düşük ve orta risk grubunda olduğunu göstermektedir. Risklerin ilgili birimlerin üst düzey yöneticileri ve üniversite üst yönetimi tarafından periyodik olarak takibinin yapılması ve güncellenmesi gerekmektedir.



Tablo 34. Risklerin İzlenme Sürecinde Sorumlu Birimler

Olası Risk Türü	Sorumlu Birimler
▪ Araştırmaların tamamlanamaması	İlgili Proje Yöneticisi İlgili Dekanlıklar Araştırma Planlama Rektör Yardımcılığı
▪ Bilgi birikimi yüksek, akademik bakış açısına sahip araştırmacı ve akademisyenin artış oranında azalma	İlgili Dekanlıklar Araştırma Planlama Rektör Yardımcılığı
▪ AR-GE ve yenilik alanlarında ulusal ve uluslararası alanda rekabet gücünün kaybedilmesi	İlgili Dekanlıklar Araştırma Planlama Rektör Yardımcılığı
▪ Gelişime açık mezunlar yetiştirememek	İlgili Dekanlıklar Eğitim ve Öğretim Rektör Yardımcılığı
▪ İç ve dış paydaşlarla yaşanabilecek problemler	İlgili Dekanlıklar Personel Daire Başkanlığı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Yönetim Rektör Yardımcılığı
▪ Sürdürülebilir kurumsallaşma açısından gelişmiş sistem bütünleşmesinin sağlanamaması	Yönetim Rektör Yardımcılığı
▪ Bütçede yetersizliklerin olması	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Yönetim Rektör Yardımcılığı
▪ Verimsiz hizmet anlaşmaları	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Yönetim Rektör Yardımcılığı
▪ Zarar verici doğal afetler	UZEM Yönetim Rektör Yardımcılığı
▪ Öğrenci ve akademisyenlerin taleplerini karşılama konusunda yazılımların yetersiz kalması ▪ Web tabanlı eğitimlerde niteliğin düşük olması	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Eğitim ve Öğretim Rektör Yardımcılığı
▪ Siber saldırılar	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Yönetim Rektör Yardımcılığı
▪ Güvensiz bir kampüs iklimi	Yönetim Rektör Yardımcılığı
▪ Sosyal medya gibi kitle iletişim araçları kullanılarak üniversitenin adının veya akademisyeninin karalanması	İlgili Dekanlıklar Yönetim Rektör Yardımcılığı
▪ Marka algı ve değerinin zayıflaması	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Yönetim Rektör Yardımcılığı

D. Maliyetlendirme

Yıldız Teknik Üniversitesi, hizmetlerini istenilen düzeyde ve kalitede sunabilmek için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini planlamaktadır. Bu nedenle, üniversitemizin bütçesi stratejik plandaki amaç ve hedeflerle ilişkilendirilmektedir.

Tablo 35.Tahmini Maliyetler (TL)

	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam Maliyet
Amaç 1.	27.606.000	28.986.000	30.725.000	32.568.000	34.450.000	154.335.000
Hedef 1.1	14.500.000	12.500.000	13.431.000	14.008.000	14.227.000	68.666.000
Hedef 1.2	10.086.000	13.309.000	14.123.000	15.000.000	16.485.000	69.003.000
Hedef 1.3	3.020.000	3.177.000	3.171.000	3.560.000	3.738.000	16.666.000
Amaç 2.	389.275.000	413.377.000	438.105.000	464.308.000	492.079.000	2.197.144.000
Hedef 2.1	7.892.000	8.223.000	8.500.000	9.000.000	9.450.000	43.065.000
Hedef 2.2	60.134.000	62.826.000	65.235.000	67.457.000	70.315.000	325.967.000
Hedef 2.3	46.354.000	49.060.000	50.404.000	53.263.000	56.311.000	255.392.000
Hedef 2.4	37.767.000	39.785.000	43.304.000	20.103.000	21.109.000	162.068.000
Hedef 2.5	237.128.000	253.483.000	270.662.000	314.485.000	334.894.000	1.410.652.000
Amaç 3.	57.287.000	60.676.000	64.317.000	68.176.000	72.267.000	322.723.000
Hedef 3.1	4.992.000	5.507.000	6.000.000	6.300.000	6.615.000	29.414.000
Hedef 3.2	52.295.000	55.169.000	58.317.000	61.876.000	65.652.000	293.309.000
Amaç 4.	7.158.000	7.487.000	7.936.000	8.412.000	8.917.000	39.910.000
Hedef 4.1	7.008.000	7.307.000	7.733.000	8.192.000	8.650.000	38.890.000
Hedef 4.2	150.000	180.000	203.000	220.000	267.000	1.020.000
TOPLAM	481.326.000	510.526.000	541.083.000	573.464.000	607.713.000	2.714.112.000

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

7.İZLEME ve DEĞERLENDİRME

A. İzleme ve Değerlendirme

İzleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması gerek planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur. İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibariyle raporlanarak yöneticilerin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur. Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilir.

İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk üniversitemizin rektöründedir. Hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibi, hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisinin; hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının harcama birimlerinden alınarak toplulaştırılması ve Rektöre sunulması ise Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın sorumluluğundadır. İzleme ve değerlendirme sisteminde üretilen bilgi, raporlar vasıtasıyla kayıt altına alınır ve ilgililere sunulur. Raporlama, izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin temel aracı olup objektif bir biçimde hazırlanır.

Tablo 36 stratejik amaç ve hedeflere ait izleme ve değerlendirme sorumluluğuna sahip ilgili rektör yardımcıları ve ilgili birimleri göstermektedir.

1911

Tablo 36.Amaç ve Hedeflere İlişkin İzleme ve Değerlendirme

Amaç ve Hedefler	İlgili Rektör Yrd.	İlgili birimler
1.Araştırma ve Geliştirmede Öncü Üniversite Olmak		
1.1. İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaları Artırmak	Prof. Dr. Bestami Özkaya	Akademik Birimler
1.2. AR-GE Çalışmalarının Ticari Değere Dönüştürülmesi	Prof. Dr. Bestami Özkaya	Akademik Birimler
1.3. Ülkemizin Bilgi Birikiminin Artırılmasına Ve Teknolojik Gelişimine Katkıda Bulunmak Üzere Araştırma Altyapılarını Kurmak Ve Kapasitelerini Güçlendirmek	Prof. Dr. Bestami Özkaya	Akademik Birimler
2. Dijital Kapasitesi Yüksek Eğitim ve Öğretimde Öncü Üniversite Olmak		
2.1. Lisans ve Lisansüstü Öğretimde Tercih Edilen Üniversite Olmak	Prof. Dr. Ayşe Banu Karadağ	Akademik Birimler
2.2. Yenilikçi Eğitim Modelleri, Bilgi ve Kültür Kaynakları Geliştirmek ve Erişimini Kolaylaştırmak	Prof. Dr. Ayşe Banu Karadağ	Akademik Birimler- Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı- Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
2.3. Uluslararası Eğitim Standartlarında Eğitim- Öğretim Vermek	Prof. Dr. Ayşe Banu Karadağ	Akademik Birimler- Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü
2.4. Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten Ve Aktaran Akademisyenler Yetiştirmek	Prof. Dr. Ayşe Banu Karadağ	Akademik Birimler
2.5. Öğrenci Yaşamını İyileştirmek	Prof. Dr. Ayşe Banu Karadağ	Sağlık,Kültür ve Spor Daire Başkanlığı- Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı- Öğrenci Toplulukları- Engelli Öğrenci Koordinatörlüğü
3.Kurumsallıkta Mükemmelleşmek ve Sürdürülebilirliğini Sağlamak		
3.1.Yönetim Uygulamaları ve Sistemlerini Geliştirmek	Prof. Dr. Umut Rıfat Tuzkaya	İdari Birimler
3.2.Bilişim Altyapısını Tasarlamak ve Sürekli İyileştirmek	Prof. Dr. Umut Rıfat Tuzkaya	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
4.Toplumun Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesine Yönelik Çalışmalara Öncülük Etmek		
4.1.Toplumun Temel Sorunlarını Tespit Ederek Bu Sorunlara Çözümler Üretmek	Prof. Dr. Bestami Özkaya	Genel Sekreterlik- Yıldız-SEM- MEM-UZEM- TÖMER- Sağlık,Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
4.2. Paydaşlarımızın Üniversite Faaliyetlerine Katılım Ve Katkılarının Sürekliliğini Sağlamak	Prof. Dr. Ayşe Banu Karadağ	Akademik Birimler-İdari Birimler- Koordinatörlükler

8. EKLER

8.EKLER

Ek 1. Strateji Geliştirme Kurulu

ADI SOYADI	GÖREVİ
Prof. Dr. Tamer YILMAZ	Rektör
Prof. Dr. Umut Rıfat TUZKAYA	Rektör Yardımcısı (Yönetim)
Prof. Dr. Ayşe Banu KARADAĞ	Rektör Yardımcısı (Eğitim-Öğretim)
Prof. Dr. Bestami ÖZKAYA	Rektör Yardımcısı (Araştırma-Planlama)
Ahmet Yüksel KARAHAN	Genel Sekreter V.
Prof. Dr. Mehmet Engin DENİZ	Eğitim Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Kamuran Nur BEKİROĞLU	Elektrik-Elektronik Dekanı
Prof. Dr. Mehmet AHLATCIOĞLU	Fen-Edebiyat Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Hüseyin YILMAZ	Gemi İnşaatı ve Denizcilik Fak. Dekan V.
Prof. Dr. Halit KESKİN	İktisadi ve İdari Bil. Fak. Dekanı
Prof. Dr. Şükrü ERSOY	İnşaat Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Osman SAĞDIÇ	Kimya-Metalurji Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Ali Fuat GÜNERİ	Makine Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Gülay ZORER GEDİK	Mimarlık Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Turan SAĞER	Sanat ve Tasarım Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Sezgin BAKIRDERE	Uygulamalı Bilimler Fak. Dekanı
Doç. Dr. Zeynep IŞIK	Fen Bilimleri Enstitü Müdürü
Prof. Dr. Murat DONDURAN	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü
Prof. Dr. Gülay ZORER GEDİK	Milli Saraylar ve Tar. Yap. Y.O. Müd. V.
Prof. Dr. Mehmet Engin DENİZ	Meslek Yüksekokulu Müdürü
Doç. Dr. Suzan KAVANOZ	Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü
Doç. Dr. Erdoğan Mehmet ÖZKAN	Diğer Bölümler (Beden Eğitimi Bölümü)
Zeki YILDIZ	İç Denetçi
Av. Özcan EKİCİ	Hukuk Müşaviri
Doç. Dr. Ozan ERDİNÇ	Bilgi İşlem Daire Başkan V.
M.Tugay ÖZKAN	İdari ve Mali İşler Daire Başkanı
Zekine İLHAN	Kütüphane ve Dök. Daire Başkanı
Hicran Burcu YİĞİT	Öğrenci İşleri Daire Başkanı
Nermin BAŞ	Personel Daire Başkanı
Halil ŞENGÜN	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanı
Şelale KARAŞAH	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Kudret DÖNMEZ	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanı
Prof. Dr. Halit KESKİN	Stratejik Yönetim Danışmanı
Öğr.Gör. Recep BAŞAK	Kalite Müdürü

Ek 2. Stratejik Plan Komisyonu

Adı-Soyadı	Fakülte/Birim	Görevi
Prof. Dr. Halit KESKİN	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Başkan
Prof. Dr. Nabi YÜZER	İnşaat Fakültesi	Üye
Prof. Dr. İbrahim KOCABAŞ	Eğitim Fakültesi	Üye
Prof. Dr. Eyup BAĞCI	Gemi İnşaatı ve Denizcilik Fakültesi	Üye
Prof. Dr. Nihan ÇETİN DEMİREL	Makine Fakültesi	Üye
Doç. Dr. Arzu ÖZSÖZGÜN ÇALIŞKAN	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Üye
Doç. Dr. İbrahim DEMİR	Fen-Edebiyat Fakültesi	Üye
Doç.Dr. Uğur Buğra ÇELEBİ	Gemi İnşaatı ve Denizcilik Fakültesi	Üye
Şelale KARAŞAH	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Üye
Öğr. Gör. Recep BAŞAK	Kalite Koordinatörlüğü	Üye



YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ



2021-2025
STRATEJİK PLANI