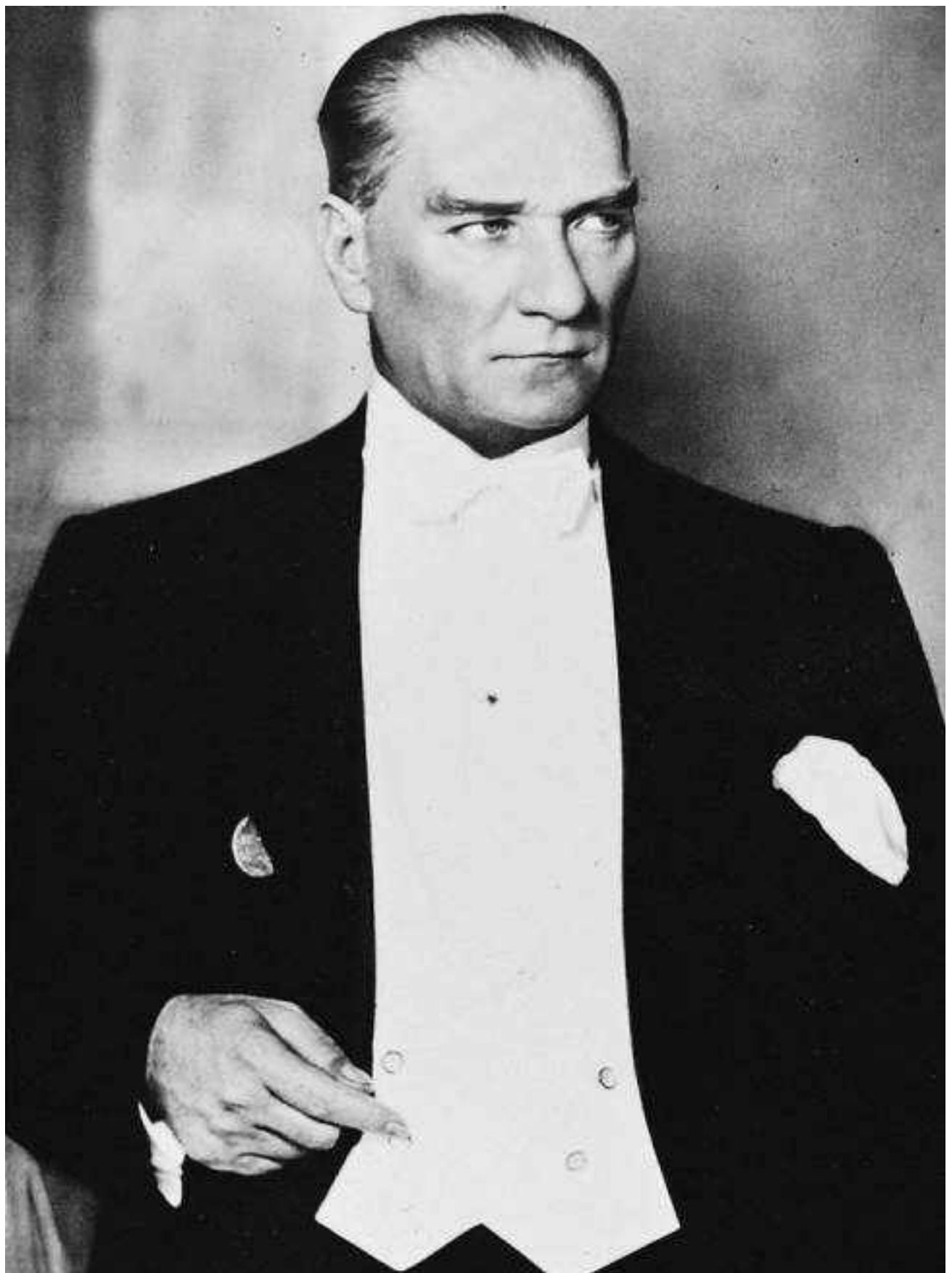
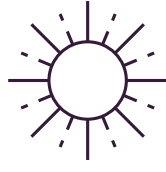


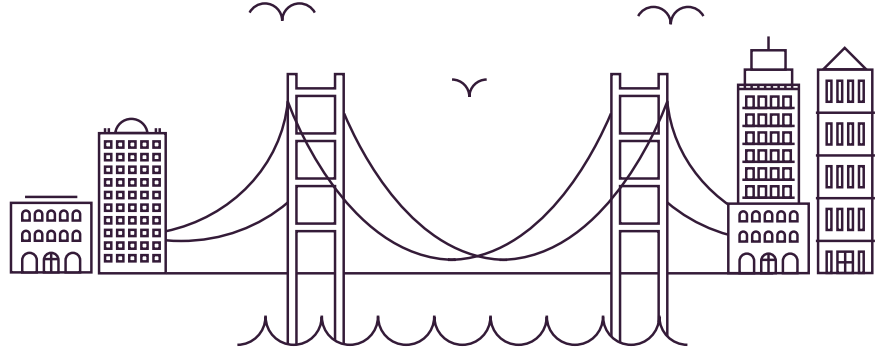
**İETT İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
STRATEJİK PLAN 2021-2025**





İSTANBUL





Sevgili İstanbullular,

Sekiz bin yıllık tarihi, zengin kültürü, coğrafi konumu ve eşsiz güzellikleri ile bir dünya kenti olan kadim İstanbul'a hizmet ediyor olmanın bilinci ve sorumluluğu ile hareket ediyoruz. Yeni belediyeçilik anlayışı ve bütüncül bir yaklaşımla; güvenli, konforlu, dakik, erişilebilir, entegre bir toplu ulaşım hizmeti sunmak amacıyla planlarımızı oluşturuyoruz.

Göreve geldiğimiz günden itibaren, vaatlerimiz doğrultusunda, bu güzide şehrin güzide insanlarına daha iyi hizmet sunmak için birçok yeni uygulamayı hayata geçirmeye başladık. "*İstanbul 24 saat yaşayan bir şehir olacak*" dedik ve bu doğrultuda gerek metrobüs hattında gerekse diğer hatlarda gece sefer sayıları artırıldı. İETT tarihinde ilk defa şoför ve güvenlik hizmetlerinde kadın istihdamı sağlandı, tüm birimlerdeki kadın personel sayımız, henüz dilediğimiz düzeye ulaşmasa da ciddi bir yükseliş gösterdi. Amacımız, önümüzdeki dönemde kadın çalışan sayımızı daha da artırmaktır. Söz konusu çocuk ve kadın olunca her hedef bizim için geri kalıyor, sürekli ileriye bakıyoruz.

İETT, atlı tramvaylarla başlayan ve yüz kırk dokuz yıldır devam eden hizmet yolculuğunda edindiği tecrübe ve bilgi birikimiyle uluslararası iyi uygulama örnekleri ve yeni gelişmeleri, eğilimleri de dikkate alarak 2021-2025 Stratejik Planı'nı hazırladı.

İETT, almayı planladığımız yüksek yolcu kapasiteli ve çevreye duyarlı otobüslerle, İstanbul halkına daha kaliteli toplu ulaşım hizmeti sunma imkânına sahip olacak. 7 gün 24 saat kesintisiz hizmet sunan İETT'nin, hizmet kalitesini, yeni stratejik plan döneminde daha üst seviyelere taşıyacağına olan inancım tamdır.

Bu duygu ve düşüncelerle, İETT 2021-2025 Stratejik Planı'nın İstanbul'umuza hayırlı olmasını diler, Stratejik Planı'nın oluşturulmasında emeği geçen tüm İETT yöneticilerine, stratejik plan ekibine, tüm şoförlerimize ve sahada görev yapan diğer çalışma arkadaşlarıma teşekkür eder, başarılarının devamını dilerim.

Ekrem İmamoğlu
İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı



Sevgili İstanbullular,

Tarihi özellikleri, doğal güzellikleri ve stratejik konumu ile dünyanın en önemli merkezlerinden biri olan İstanbul'a uygun bir toplu ulaşım hizmeti sunmak için **İETT** olarak gece gündüz demeden çalışıyoruz.

Ulaşım, bütün temel faaliyetlerin ortak paydası. Üretim, ticaret, eğitim, sağlık, savunma, spor, kültür, sanat ve sosyal yaşama dair her şeyi doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen ulaşım, şehrin yaşam kalitesi ile de ilişkili. Şehirler büyüdükçe ve hareketlilik arttıkça ulaşım problemleri de şehrin en önemli konularından biri haline geliyor. Sürdürülebilir bir ulaşım için toplu taşımanın yaygınlaştırılması büyük önem arz ediyor. Bunun için toplu taşıma hizmet kapasite ve kalitesinin artırılarak, daha da cazip hale getirilmesi gerekiyor. Yüz kırk dokuz yıldır toplu ulaşım hizmeti veren bir kurum olarak, bu bilinç ve sorumlulukla 2021-2025 dönemini kapsayan stratejik planımızı hazırladık.

İETT'nin atlı tramvaylarla başlayan hizmet yolculuğu, yeni teknolojilerle donatılmış araçlardan oluşan otobüs filosu ile devam ediyor. Önümüzdeki süreçte filomuza katacağımız yeni otobüslerle halkımıza daha kaliteli ve konforlu bir hizmet sunmayı amaçlıyoruz.

Belediye Başkanımız Sayın Ekrem İmamoğlu'nun "*İstanbul 24 saat yaşayan bir şehir olacak*" hedefi doğrultusunda kesintisiz olarak sunmuş olduğumuz hizmet kalitemizi önümüzdeki dönemde daha üst seviyelere taşımayı amaçlıyoruz. **İETT** olarak hizmet sürekliliğini sağlayabilmek adına salgın ve olağanüstü durumlara karşı acil eylem planlarımızı oluşturduk. COVID-19 sürecinden de kazandığımız tecrübelerle geleceğe yönelik planlarımızı hazırladık.

Hizmet sektöründe insan faktörünün ne kadar önemli olduğu bilinciyle çalışanlarımızın eğitimine büyük önem veriyoruz. Gerek sınıf içi gerekse mobil eğitimlerle şoförlerimizin hem bilgi birikimlerini artırmayı hem de moral ve motivasyonlarını en üst seviyelere çıkarmayı hedefliyoruz. Yine Belediye Başkanımız Sayın Ekrem İmamoğlu'nun belirlediği hedefler doğrultusunda kadın şoförlerimizi ekibimize katarak **İETT** tarihinde bir ilke imza attık. Ayrıca kadın güvenlik görevlilerimiz metrobüs istasyonlarımızda görev yapmaya başladı. Önümüzdeki dönemde kadın çalışan sayımızı daha da artırmayı hedefliyoruz.

24 saat hizmet veren araçlarımızın bakım onarım süreçlerinin daha etkin yürütülmesi amacıyla garajlarımızda gerçekleştirilen bakım onarım faaliyetlerinin kurum dışı teknik ekipler tarafından denetlenmesine başlandı. Bakım onarım faaliyetlerimizin kalitesini artırarak hem araçlarımızın ekonomik ömrünü uzatmayı hem de kaza ve arıza sayılarını düşürmeyi hedefliyoruz. Sürücülere erken uyarı sinyali veren "*Güvenli Sürüş ve Telemetri Sistemi*" ile ilgili çalışmalarımız da devam ediyor. Metrobüs güzergâhında uygulamaya başladığımız bu sistemi önümüzdeki dönemlerde tüm araçlarımıza yayarak hem sürüş güvenliğini sağlamayı hem de takip mesafesi ve şerit ihlallerinden kaynaklı kazaların önüne geçmeyi amaçlıyoruz.

Üyesi olduğumuz yurt içi ve yurt dışı birliklerin çalışmalarıyla kendi çalışmalarımızı kıyaslayarak hizmet kalitemizi yükseltip yolcu memnuniyetini daha da artırmayı hedefliyoruz. Uluslararası eğilimleri ve iyi uygulamaları yakından takip ediyoruz. Bu anlayışla hazırlanan ve 2021-2025 dönemini kapsayan **İETT** Stratejik Planı, tüm paydaşların görüşleri dikkate alınarak, başta üst yönetim ve stratejik plan çalışma ekibi olmak üzere tüm mesai arkadaşlarımızın katılımı ve yoğun mesaisiyle hazırlandı.

Değerli yolcularımıza, başta şoförlerimiz olmak üzere tüm **İETT** çalışanlarına ve diğer paydaşlarımıza, bize çalışmalarımızda desteğini esirgemeyen İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanımız Sayın Ekrem İmamoğlu'na ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi Meclisimizin değerli üyelerine teşekkür ediyor, en içten sevgilerimi ve saygılarımı sunuyorum.

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1

Misyon	10
Vizyon	11
Temel Değerler	12
Amaç ve Hedefler	22
Temel Performans Göstergeleri	23

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2

A. Planın Sahiplenilmesi	24
B. Planlama Sürecinin Organizasyonu	24
<i>Strateji Geliştirme Kurulu</i>	25
<i>Stratejik Planlama Ekibi</i>	25
C. Hazırlık Programı	26

DURUM ANALİZİ

3

A. Kurumsal Tarihçe	30
B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	34
C. Mevzuat Analizi	34
D. Üst Politika Belgeleri Analizi	35
E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	41
F. Paydaş Analizi	42
G. Kurum İçi Analiz	46
<i>İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi</i>	46
<i>Organizasyon Şeması</i>	48
<i>İETT İnsan Kaynakları Yapısı</i>	50
<i>Fiziki Kaynak Analizi</i>	56
<i>Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi</i>	64
<i>Mali Kaynak Analizi</i>	66
H. Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal, Çevresel (PESTLE) Analizi	68
İ. GZFT Analizi	72
J. Tespitler ve İhtiyaçlar	74

GELECEĞE BAKIŞ

4

Toplu Ulaşım
Sektöründe Geleceğe
Bakış

82

A. Misyon

84

B. Vizyon

84

C. Temel Değerler

85

STRATEJİ GELİŞTİRME

5

A. Amaç ve Hedefler

86

*Amaç, Hedef ve
Harcama Birimleri
İlişkisi*

87

B. Hedef Kartları

88

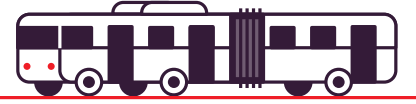
C. Maliyetlendirme

114

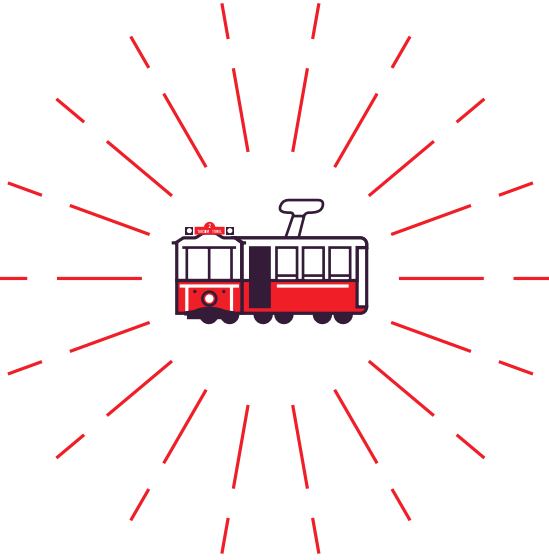
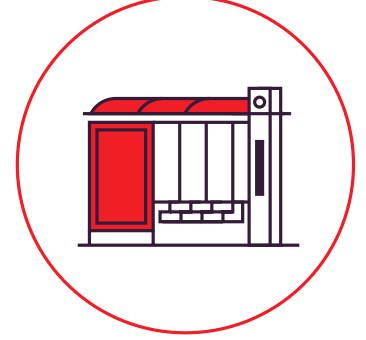
İZLEME VE DEĞERLENDİRME

6

İçindekiler



1



Misyonumuz

Tarihsel gelişimi ve yenilikçi yaklaşımları ile erişilebilir, ekonomik, çevreye duyarlı, yolcu odaklı toplu ulaşım hizmeti sunan lider kuruluş.

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN



Vizyonumuz

Sürdürülebilir ve entegre toplu ulaşım çözümleri ile yolcu memnuniyetini artırmak.





Temel
Değerler



Yolcu Odaklı

İETT, faaliyetlerinin merkezine yolcu koyar ve tüm faaliyet, plan ve yatırımlarında yolcuların memnuniyetini esas alır. Yolcu talep, şikâyet ve önerilerini en önemli gelişim ve öğrenme araçlarından biri olarak kabul eder.

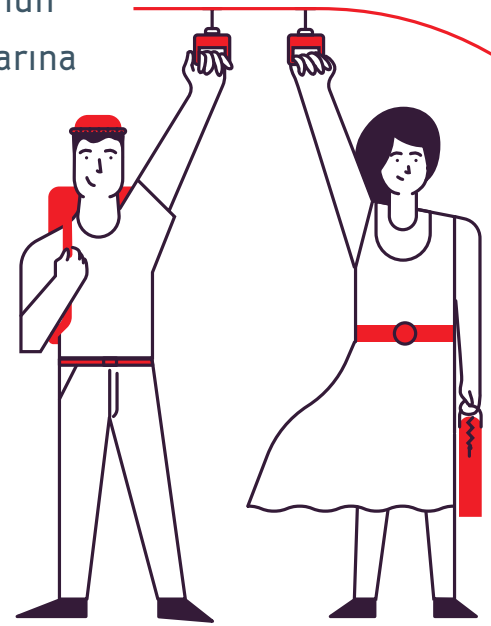


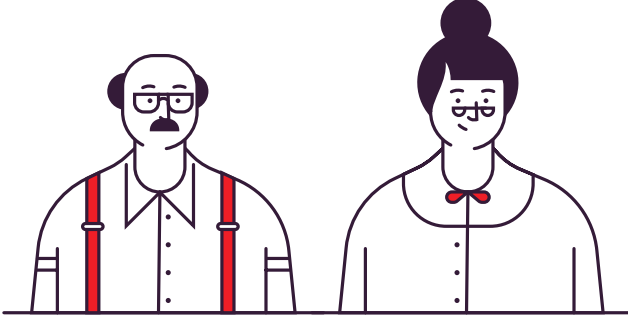




Güvenilir

İETT faaliyetlerini yerine getirirken adaletten ve doğruluktan ayrılmaz; hak ve hukuku gözetir, paydaşları arasında hiçbir ayırım yapmaz ve taahhüt ettiği hizmet esaslarına uyar. Tüm kaynakları ile her zaman, her koşulda ve şeffaf yaklaşımlarla paydaşlarına hizmet verir, taşıdığı yolcuların sorumluluğunun bilincindedir ve paydaşlarına taahhüt ettiği hizmet esaslarına uyar.





Duyarlı

İETT, başta yolcuları olmak üzere tüm paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerine, çevreye ve doğaya karşı duyarlı bir kuruluştur. Tüm paydaşların ihtiyaçlarını ve kurumdan beklentilerini ortaya çıkarmak için empatik yaklaşımlar geliştirir, tüm tespitleri ve paylaşımları samimiyetle değerlendirir. Yolcu memnuniyetini artırmak ve çevreye olan etkilerini azaltmak için projeler geliştirir, çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliğini öncelikli olarak gözetir, sosyal sorumluluk projelerine destek verir.







Yenilikçi

İETT, yenilikçilikten yana bir yönetim anlayışı ile ülkemizde ve dünyadaki en iyi uygulamaları ve yeni gelişmeleri yakından takip ederek, paydaşlarına sunduğu hizmetleri çözüm odaklı yaklaşımlarla sürekli geliştirir, dönüşüm ihtiyaçlarını en üst düzeyde değerlendirir. Yolcu ve paydaş memnuniyetini sürekli artırmak ve maliyetlerini düşürmek için teknolojik gelişmelere uyum sağlar; değişim ve yeniliklere öncülük eder.





Çevik

İETT, elinde bulunan verileri etkin karar almak ve sonuçlara hızlı ulaşmak için teknolojiden yararlanarak kullanır. Risklerini proaktif yaklaşımlarla önceden değerlendirir ve kriz anlarında operasyonlarını hızlı ve etkin biçimde gerçekleştirir. Yalın yönetim anlayışıyla verimsiz uygulamaları başarılı bir şekilde ortadan kaldırarak yolcu memnuniyetini sürekli arttırmayı esas kabul eder.







Tablo 1:
Amaç ve Hedefler

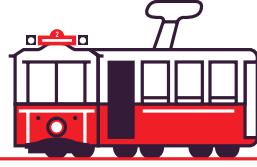
Amaçlar	Hedef No	Hedefler
A1. Yolcu Memnuniyetini Artırmak	H1	
	H2	Toplu Taşıma Hizmetlerini Zamanında Sağlamak
	H3	Toplu Taşıma Konforunu Artırmak
	H4	Toplu Taşımada Güvenliği Artırmak Yolcu İletişimini İyileştirmek
A2. Entegre Toplu Ulaşım Sistemini Geliştirmek	H1	
	H2	Ulaşım Ağını Geliştirmek ve Hareketliliği Artırmak
	H3	Toplu Taşımada Entegrasyonu ve Erişebilirliği Artırmak Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin Hizmet Kalitesini Artırmak
A3. Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak	H1	
	H2	Alternatif Enerji Kaynaklarını Kullanmak
	H3	Kaynakları Etkin Kullanmak ve Operasyonel Maliyeti Düşürmek
	H4	Sosyal Sorumluluk Bilincini Artırmak Çevresel Etkileri Azaltmak
A4. Akıllı Ulaşım Teknolojilerini Yaygınlaştırmak ve Geliştirmek	H1	
	H2	Yeni Teknolojileri Uygulamak
	H3	Araç İçi Teknolojileri Geliştirmek Yolcu Bilgilendirme Kanallarını İyileştirmek ve Yaygınlaştırmak
A5. Organizasyonel Yapıyı Güçlendirmek ve Çalışanların Memnuniyetini Artırmak	H1	
	H2	İnsan Kaynağını Etkin ve Verimli Bir Şekilde Yönetmek
	H3	Eğitim Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak ve Eğitimi Yaygınlaştırmak
	H4	Fiziki Yapıyı İyileştirmek Çalışan Aidiyetini Yükseltmek
A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek	H1	
	H2	Bilgi Teknoloji Uygulamalarını İyileştirmek
	H3	Kurumsal Gelişim Sistemlerinin Sürekliliğini Sağlamak
	H4	Denetim Sistemini Geliştirmek Bakım ve Onarım Faaliyetlerini İyileştirmek
A7. Kurumsal İletişimi Artırmak	H1	
	H2	Paydaş İlişkilerini Güçlendirmek
	H3	Kurumsal İmajı Güçlendirmek Organizasyonel Faaliyetleri Geliştirmek



Tablo 2:
Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	Temel Performans Göstergeleri	Ölçü Birimi	Plan Dönemi Hedeflenen Değer (2025)
92,03%	Zamanındalık	Yüzde	94,81%
3,93%	Sefer Zayi Oranı	Yüzde	3,73%
67,8	Yolcu Memnuniyet Puanı	Puan	70
8,06	Filo Yaş Ortalaması	Yıl	8
34,97	Milyon KM Başına Kaza Sayısı	Adet	27,00
70	Yolcu Bilgilendirme Memnuniyet Puanı	Puan	80
70,00%	Hizmete Verilen Yol Ağı Oranı	Yüzde	73,57%
62,00	Aktarma Kolaylığından Duyulan Memnuniyet Puanı	Puan	65,16
10,36%	Besleme Hat Oranı	Yüzde	11,44%
65,80	Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin Yolcu Memnuniyet Puanı	Puan	75,00
8,00%	Alternatif Enerjili Araç Oranı	Yüzde	10,00%
7,72%	Ölü Km Oranı	Yüzde	7,34%
85,00%	Atıkların Geri Dönüşüm Oranı	Yüzde	91,00%
1,62	Kilometre Başına Sera Gazı Emisyonu	CO ₂ -e/Km	1,6
0	Uygulama Yapılacak Yeni Teknolojik Ürün Sayısı	Adet	4
98,50%	Araç Bilgisayarı Erişim Oranı	Yüzde	99,00%
940	Aktif Çalışan Akıllı Durak Sayısı	Adet	1.400
590.000	MobiETT Aktif Kullanıcı Sayısı	Kişi	950.201
66,1	Performans Gelişim Sisteminden Duyulan Memnuniyet Puanı	Puan	75
55,03	Performansa Dayalı İş Atama Sisteminden Duyulan Memnuniyet Puanı	Puan	70
80,00%	Eğitim Verilen Personel Oranı	Yüzde	85,00%
63,6	Çalışan Memnuniyeti Genel Puanı	Puan	67,5
60,00%	Araç İçi Kamera Sistemlerin Kesintisiz Çalışmasının Sağlanma Oranı	Yüzde	97,00%
10	Güncelliği Sağlanan Belge Sayısı	Adet	11
1,50	Filo Denetim Oranı	Yüzde	1,67
1,875%	Zayi Sefer Oranı (Arıza Kaynaklı)	Yüzde	2,1%
82,1	Kurumsal İtibar Puanı	Puan	87





5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kamu idarelerinin kalkınma planları, ulusal programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmaları, amaçlar ve ölçülebilir hedefler belirlemeleri, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmeleri ve bu süreçleri izleyip değerlendirmeleri amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalarını zorunlu kılmıştır.

Stratejik planların hangi durumlarda güncellenip hangi durumlarda yenilenebileceği “**Kamu Kurumlarında Stratejik Plan Hazırlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Yönetmeliği**” ile düzenlenmiştir. Yönetmeliğin 18. maddesinin 2. bendinde; Mahalli İdarelerde Üst Yöneticinin değişmesi durumunda üst yönetici onayı ile Stratejik Planın yenilenebileceği belirtilmektedir.

Bu çerçevede 2018-2022 İETT Stratejik Planı'nın yenilenmesine karar verilmiş olup, 2021-2025 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları ilgili mevzuat ve “**Belediyeler İçin Stratejik Plan Hazırlama Rehberi**” doğrultusunda katılımcı yöntemlerle gerçekleştirilmiştir.

A. PLANIN SAHİPLENİLMESİ

Üst yöneticiler, İdarelerinin stratejik planlarının hazırlanmasından, uygulanmasından ve izlenmesinden sorumludurlar. Stratejik planlamanın başarılı olabilmesi için; Üst Yöneticinin desteği, yönlendirmesi ve tüm çalışanların planı sahiplenmesi büyük önem arz etmektedir.

İETT'nin 2021-2025 Stratejik Plan çalışmaları Genel Müdür onayı (12 Aralık 2019 tarih ve 52517 sayılı Genelge) ile başlatılmıştır. Genelgede; çalışmaların en üst seviyede takibi ve koordinasyonunun sağlanması amacıyla “**Strateji Geliştirme Kurulu**” oluşturulduğu, çalışmaların Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının koordinatörlüğünde, tüm harcama birimlerinin aktif katılımı ve desteği ile yürütüleceği ve tüm sürecin yakından takip edileceği belirtilmiştir.

B. PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU

Genel Müdür

İETT Genel Müdürü stratejik plan çalışmalarında, paydaş görüşlerinin değerlendirilerek katılımcılığın sağlanması; başta dezavantajlı gruplar olmak üzere herkesin hizmetlere erişiminin kolaylaştırılması, küresel trendlerin, akılcı ve yenilikçi uygulamaların değerlendirilmesi, entegre toplu ulaşım çözümleri ile hizmet kalitesinin iyileştirilerek yolcu memnuniyetinin artırılması ve çalışmaların sürdürülebilirlik ilke ve esasları doğrultusunda yürütülmesi yönünde genel bir perspektif ortaya koymuştur.

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Genel Müdür en üst seviyede değerlendirilmesi gereken hususlarla ilgili kararların verilmesine öncülük etmiş, toplantı ve çalıştaylara bizzat katılarak sürecin işletilmesine doğrudan destek vermiştir.

Strateji Geliştirme Kurulu

İETT Genel Müdürü başkanlığında, Genel Müdür Yardımcısı, Mali Hizmetler Dairesi Başkanı ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanından oluşan Strateji Geliştirme Kurulu;

- ◆ Stratejik plan ekibi ve hazırlık programının onaylanması,
- ◆ Stratejik planlama sürecinin ana aşamaları ile çıktıların kontrol edilmesi,
- ◆ Harcama Yetkililerinin planlama sürecine aktif katılımlarının sağlanması,
- ◆ Üst düzey konuların görüşülüp karara bağlanması,
- ◆ Alternatif taslak misyon, vizyon ve temel değerler ile amaçlar ve hedeflerin değerlendirilerek nihai hale getirilmesi görevlerini yürütmüştür.

Stratejik Planlama Ekibi

Stratejik Planlama Ekibi; "Strateji Yürütme Kurulu" ile durum analizi çalışmalarının tamamlanabilmesi amacıyla belirlenen "Çalışma Grupları" ve "Strateji Geliştirme Biriminden (SGB)" oluşmaktadır.

Strateji Yürütme Kurulu; Genel Müdür Yardımcısı başkanlığında tüm harcama yetkililerinden ve SGB birimi temsilcilerinden, çalışma grupları ise harcama birimleri tarafından belirlenen personel ve SGB temsilcilerinden oluşmaktadır.

Strateji Yürütme Kurulu;

- ◆ Hazırlık Programının oluşturulması ve Strateji Geliştirme Kurulunun onayına sunulması,
- ◆ Stratejik Plan çalışmalarının ilgili mevzuat, Belediyeler İçin Stratejik Plan Hazırlama Rehberi ve hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi,
- ◆ Strateji Geliştirme Kurulunun onayına sunulması gereken belgelerin hazırlanması,
- ◆ Gerekli çalışmaların koordine edilmesi ve istendiğinde raporlanması,
- ◆ Amaç, hedef ve hedef kartlarının hazırlanması ve Strateji Geliştirme Kurulunun onayına sunulması görevlerini yürütmüştür.



Durum analizi çalışmalarının yürütülmesi amacıyla 6 çalışma grubu oluşturulmuştur. Çalışma gruplarında harcama birimi yöneticilerince görevlendirilen müdür, şef ve diğer ilgili personel ile Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı temsilcileri yer almıştır.

Çalışma Grupları;

- ◆ – Kurumsal tarihçenin hazırlanması,
- ◆ – Mevcut stratejik planının uygulama sonuçlarının gözden geçirilmesi,
- ◆ – İç ve dış paydaş analizlerinin yapılması, kuruluş içi analiz (İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi, Kurum Kültürü Analizi, Fiziki Kaynak Analizi, Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi, Mali Kaynak Analizi)
- ◆ – PESTLE (Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal, Çevresel) analizi ve GZFT (Güçlü Yanlar, Zayıf Alanlar, Fırsatlar, Tehditler) analizlerini gerçekleştirerek tespit ve ihtiyaç öneri listelerini oluşturmuştur.

Stratejik Plan hazırlık çalışmaları Strateji Geliştirme Biriminin koordinasyonunda gerçekleştirilmiştir.

İETT gelecek tasarımı olan Stratejik Planının hazırlık çalışmalarında; eşgüdüm, uyum, koordinasyon ve sekreteryaya rolünü Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Strateji Planlama ve Hizmet İyileştirme Müdürlüğü yerine getirmiştir.

Strateji Geliştirme Birimi;

- ◆ – Stratejik Plan Genelgesinin hazırlanarak kurum geneline tebliği için Üst Yöneticinin uygun görüşüne sunulması,
- ◆ – Taslak hazırlık programının oluşturulması,
- ◆ – Toplantı ve çalıştayların koordinasyonu,
- ◆ – Kurum içi ve kurum dışı iletişimin sağlanması,
- ◆ – Belge ve doküman yönetimi gibi destek hizmetlerinin gerçekleştirilmesi,
- ◆ – Süreçteki her türlü resmi yazışmanın yapılması,
- ◆ – Stratejik planın iç ve dış paydaşlara duyurulması görevlerini yürütmüştür.

HAZIRLIK PROGRAMI

Strateji Planlama Ekibi tarafından hazırlanan ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Stratejik Planlama ve Hizmet İyileştirme Müdürlüğü tarafından rapor haline getirilen 2021-2025 Stratejik Plan Hazırlık Programı'nda;

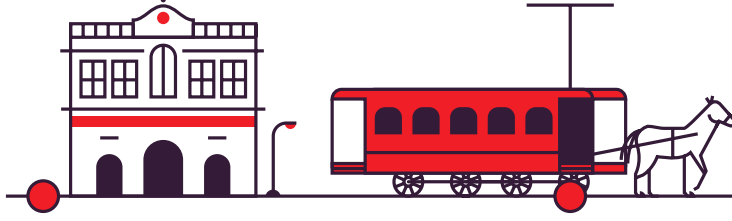
- ◆ – Stratejik planlama süreci ve zaman planı,
- ◆ – Stratejik planlama ekibinin görev ve sorumlulukları,
- ◆ – Eğitim ihtiyacı ve planı hususlarına yer verilmiştir.







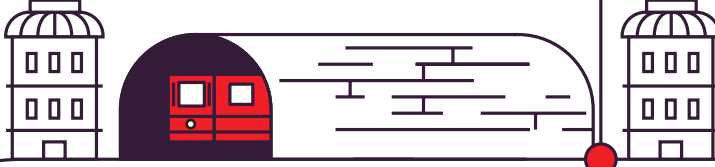
1871
İLK ATLI TRAMVAY



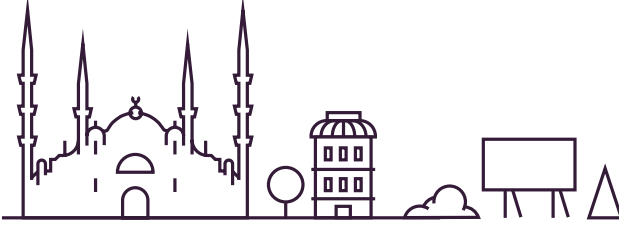
**Günümüzde
774 hatta 6.380 otobüs
ile günlük 3.791.000
yolcuya hizmet veren
İETT'nin tarihi yolculuğu
1869 yılında Dersaadet
Tramvay Şirketi'nin
kurulması ile başlamıştır.**

1871 yılında ilk atlı tramvay hizmete girmiş ve Şubat 1914'te elektrikli tramvay işletmeciliğine geçilmiştir.

1875
TÜNEL



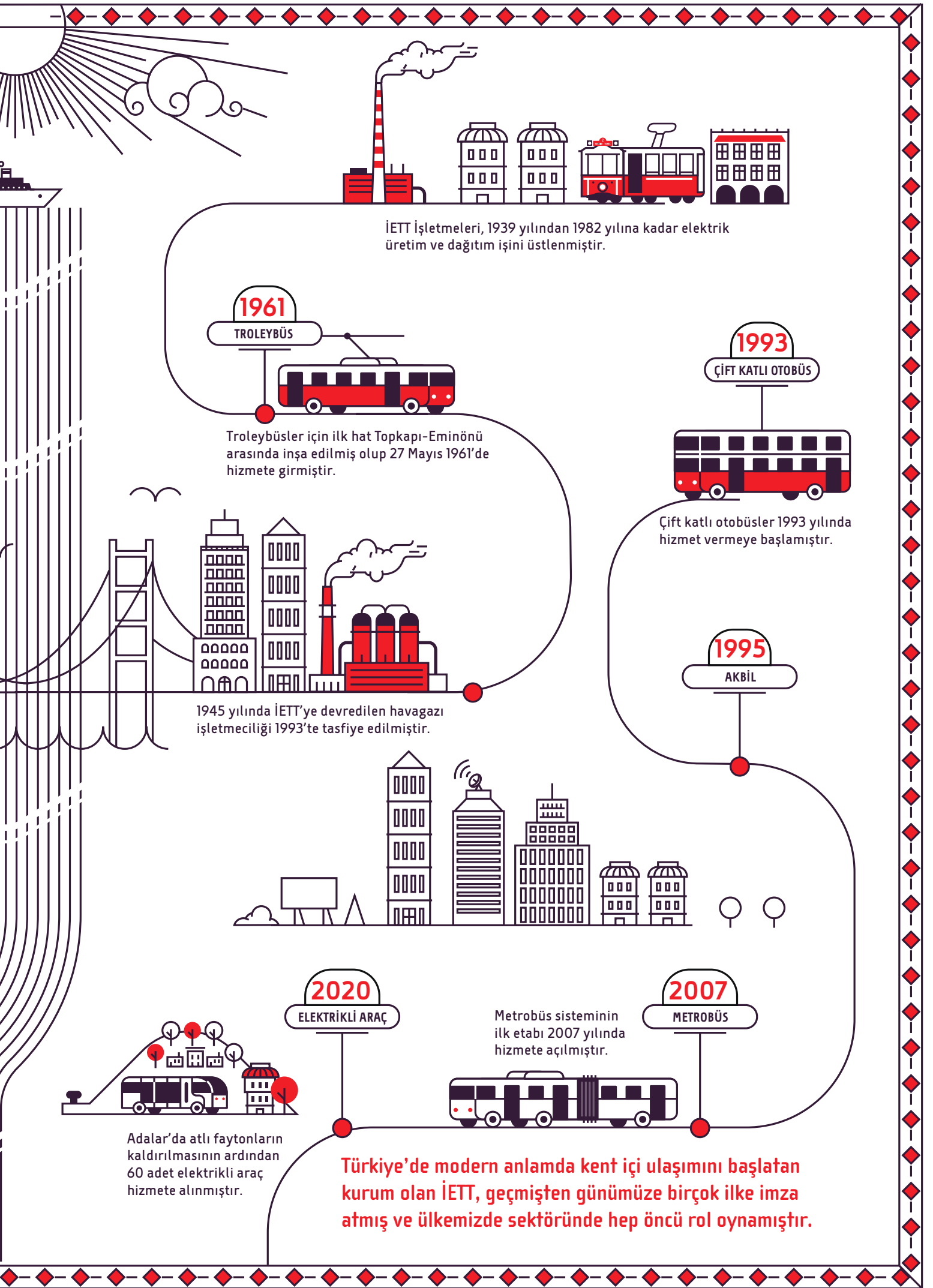
Londra'dan sonra dünyanın ikinci metrosu olan Tünel, 1875 tarihinde işletmeye açılmıştır.



1926
İLK OTOBÜS



1871 yılından itibaren çalışan Tramvay İşletmesi'ne destek olmak amacı ile Dersaadet Tramvay Şirketi'ne 4 adet otobüs çalıştırma izni verilmiş, ilk otobüs 1926 yılında çalışmaya başlamıştır.



İETT İşletmeleri, 1939 yılından 1982 yılına kadar elektrik üretim ve dağıtım işini üstlenmiştir.

1961

TROLEYBÜS



Trolleybüsler için ilk hat Topkapı-Eminönü arasında inşa edilmiş olup 27 Mayıs 1961'de hizmete girmiştir.

1993

ÇİFT KATLI OTOBÜS



Çift katlı otobüsler 1993 yılında hizmet vermeye başlamıştır.

1995

AKBİL

1945 yılında İETT'ye devredilen havagazı işletmeciliği 1993'te tasfiye edilmiştir.

2020

ELEKTRİKLİ ARAÇ



Adalar'da atlı faytonların kaldırılmasının ardından 60 adet elektrikli araç hizmete alınmıştır.

2007

METROBÜS



Metrobüs sisteminin ilk etabı 2007 yılında hizmete açılmıştır.

Türkiye'de modern anlamda kent içi ulaşımını başlatan kurum olan İETT, geçmişten günümüze birçok ilke imza atmış ve ülkemizde sektöründe hep öncü rol oynamıştır.

3

A. KURUMSAL TARİHÇE



Tarihçe

Türkiye’de modern anlamda kent içi ulaşımını başlatan kurum olan İETT, geçmişten günümüze birçok ilke imza atmış ve ülkemizde sektöründe hep öncü rol oynamıştır. İstanbul kent içi ulaşımı ilk olarak 1869 yılında Dersaadet Tramvay Şirketi’nin kurulması ve Tünel Tesisleri’nin inşasıyla başlamış, 1871 yılında ilk atlı tramvay hizmete girmiş ve Şubat 1914’te elektrikli tramvay işletmeciliğine geçilmiştir.

Bir süre muhtelif yabancı şirketler tarafından işletilen Elektrik Tramvay ve Tünel İşletmeleri, 1939 yılında millileştirilerek 3645 sayılı yasa ile İstanbul Elektrik Tramvay ve Tünel (İETT) İşletmeleri Umum Müdürlüğü adı altında bugünkü hüviyetine kavuşmuştur.

1945 yılında Yedikule ve Kurbağalıdere Havagazı Fabrikaları ile bu fabrikaların beslediği İstanbul ve Anadolu havagazı dağıtım sistemleri İETT’ye devredilmiş ve 1961’de işletmeye alınan trolleybüsler, 1984’e kadar İstanbullulara hizmet vermiştir. 1982 yılında çıkarılan bir yasa ile tüm elektrik hizmetleri, hak ve vecibeleriyle Türkiye Elektrik Kurumuna (TEK) devredilmiş, 1993 yılında da havagazı üretim ve dağıtım faaliyetlerine son verilmiştir.

İETT, otobüs, metrobüs, Taksim-Tünel arasında hizmet veren “**Nostaljik Tramvay**” ile Karaköy-Beyoğlu arasında hizmet veren tarihi “**Tünel**” ve Adalar’da elektrikli araç işletmeciliğini yürütmektedir.

Elektrik

1913 yılında Silahtarağa’da Türkiye’nin ilk elektrik fabrikası kurulmuş, 11 Şubat 1914 tarihinde Silahtarağa Elektrik Fabrikası’ndan tramvay şebekesine ilk elektrik verilmiştir. Cumhuriyet’in ilanıyla Elektrik Şirketi, 31 Aralık 1937’de kamulaştırılarak Nafia Vekaleti’ne bağlı Elektrik İşleri Umum Müdürlüğü adını alarak elektrik üretimi ve dağıtımından sorumlu olmuştur. 16 Haziran 1939’da kurulan İETT İşletmeleri Umum Müdürlüğü, elektrik üretim ve dağıtım işini üstlenmiştir. 1970 yılında çıkarılan Türkiye Elektrik Kurumu Yasası ile elektrik dağıtımını Türkiye Elektrik Kurumuna (TEK) verilmiş, 1982’de ise elektrik dağıtım hizmeti tamamen TEK’e devredilmiştir.



DURUM ANALİZİ

Havagazı

İlk kez 1853 yılında Dolmabahçe Sarayı'nın aydınlatılması amacıyla İstanbul'da havagazı üretimine başlanmıştır. 1878'e kadar Yedikule'de, 1891'de Kadıköy'de yabancı sermayeli özel şirketlerce yürütülen üretim ve dağıtım işi birkaç el değiştirdikten sonra, 4762 sayılı devir yasasıyla 1945 yılında İETT'ye devredilmiştir. 1984 yılında imtiyazı dolan Beyoğlu Poligon Havagazı Fabrikası'nın da devredilmesiyle İETT, havagazı üretimi ve dağıtımında tekel olmuştur. Kok üretimi ve satışı da yapan, yaklaşık bin kişinin çalıştığı, günlük ortalama kapasitenin 300 bin metreküpü bulduğu, 80 bin abonesiyle İstanbul'a on yıllar boyu yaz kış demeden hizmet veren işletme, doğalgazın günlük yaşama girmesi nedeniyle Haziran 1993'te tasfiye edilmiştir.



Trolleybüs

İstanbul'lara her iki yakada uzun yıllar hizmet veren elektrikli tramvayların 1950'li yılların sonunda kentin ihtiyacını karşılayamaz hale gelmesi üzerine; otobüslere oranla daha ekonomik olması ve elektrik enerjisiyle çalışması dolayısıyla çevreci özelliği de göz önüne alınarak trolleybüs sisteminin kurulmasına karar verilmiştir. Trolleybüsler için ilk hat Topkapı-Eminönü arasında inşa edilmiş olup 27 Mayıs 1961'de hizmete girmiştir. Günün şartları ile ulaşım talebini karşılayamayan trolleybüsler 16 Temmuz 1984'te işletmeden kaldırılarak trolleybüslerin 23 yıllık İstanbul macerası son bulmuştur.



Tünel



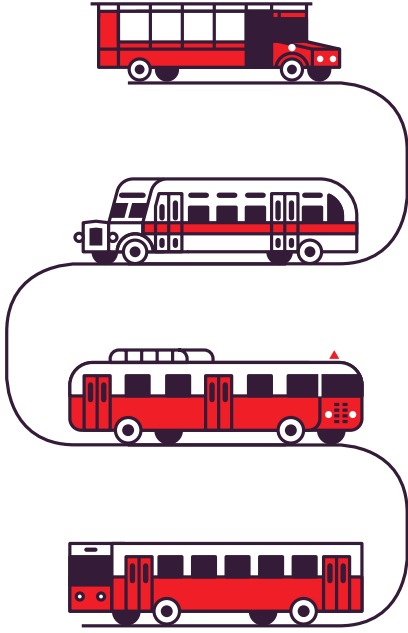
1867 yılında Fransız mühendis Henry Gavand, gözlemleri sonucu Galata-Beyoğlu arasında ulaşım aracı ihtiyacını karşılamak amacıyla Padişah Abdülaziz'den 6 Kasım 1869 tarihinde Tünel yapma imtiyazını almıştır. 30 Temmuz 1871'de yapım çalışmaları başlamış, 1874 yılının Aralık ayında 573 metre uzunluğunda Tünel tamamlanmış ve 17 Ocak 1875 tarihinde işletmeye açılmıştır. Londra'dan sonra dünyanın ikinci metrosu olan Tünel, Karaköy-Tünel arasında hizmet veren 2 vagonu ile her gün ortalama 21.000 yolcu taşımaktadır.

Tramvay

İlk atlı tramvay 1871 yılında Azapkapı-Galata, Aksaray-Yedikule, Aksaray-Topkapı ve Eminönü-Aksaray olmak üzere 4 hatta çalışmaya başlamış olup daha sonraları Kabristan-Tepebaşı-Taksim-Pangaltı-Şişli, Beyazıt-Şehzadebaşı, Fatih-Edirnekapı-Galatasaray-Tünel ve Eminönü-Bahçekapı gibi hatlar açılmıştır. 02 Şubat 1912 tarihinde ilk elektrikli tramvay hattı olan Karaköy-Ortaköy hattının açılışı yapılmıştır. Ekim 1912 tarihinde Balkan Harbi'nin başlaması üzerine İstanbul Tramvay Şirketi'ne ait tüm atlar Savunma Bakanlığı tarafından satın alınınca İstanbul bir yıl kadar tramvaysız kalmıştır. 1913 tarihinde 17 adet Franco-Belge, 19 adet MAN marka toplam 36 adet çekici tramvay arabası getirtilerek hizmete alınmıştır. 12 Haziran 1939 tarih ve 3642 sayılı Yasa ile Hükümete devredilen Tramvay İşletmesi, daha sonra İstanbul Belediyesi'ne ve 16 Haziran 1939 tarih ve 3645 sayılı Yasa ile de İETT'ye bağlanmıştır. 12 Ağustos 1961 tarihinde Avrupa Yakası'ndan, 14 Kasım 1966 tarihinde ise Anadolu Yakası'ndan kaldırılarak İstanbul'da tramvay işletmeciliğine son verilmiştir. 1990 yılından itibaren Tünel-Taksim arasında tarihi tramvay tekrar işletmeye alınmış olup 1,64 km hat üzerinde hizmet vermektedir.



Otobüs



1871 yılından itibaren çalışan Tramvay İşletmesi'ne destek olmak amacı ile Dersaadet Tramvay Şirketi'ne 4 adet otobüs çalıştırma izni verilmiş, ilk otobüs 1926 yılında çalışmaya başlamıştır. 1942 yılında 9 adet White marka otobüs teslim alınmıştır. Aynı yılın sonlarında Ticaret Ofisi tarafından, İsveç'ten 25 adet Scania-Vabis marka benzinli kamyon ithal edilerek İETT'ye tahsis edilmiştir. 3 Nisan 1943 tarihinde, 15 otobüs, 1944 yılında ise 5 adet Scania-Vabis otobüsün alınmasıyla birlikte 29 adetlik bir filo oluşturulmuştur. Kısa bir süre sonra Belediyenin girişi ile 12 adet Twin Couch, 2 adet Chevrolet, 1 adet Fargo marka olmak üzere 16 otobüslük filo 1955 yılına kadar hizmet vermiştir.

1960 yılına kadar Skoda, Bussing ve Magirus gibi çeşitli markalarda otobüs alımları sürmüştü ve filo sayısı 525 olmuştur. 1968 ve 1969 yıllarında toplam 300 adet Leyland otobüs satın alınmıştır. 1979-1980 yıllarında Mercedes-Benz, Magirus ve İkarus otobüsler satın alınarak toplam 495 otobüs, 1983-1984 yıllarında MAN markalı otobüsler işletmeye verilmiştir. 1993 yılında ilk çift katlı otobüsler, 27 Kasım 1995'te ise özel tasarımı Berkhof marka 7 adet engelli otobüsü filoya dâhil edilmiştir. 1997-2017 yılları arasında yapılan otobüs alımları ile filo yenilenmiş olup, servisten çekilen otobüslerin bir kısmı yurt içi, bir kısmı yurt dışına hibe edilmiştir.

İETT otobüs işletmeciliğinin yanında Özel Halk Otobüsleri'nin yönetim ve denetiminden de sorumludur.

Metrobüs



İstanbul'un ana arterlerindeki trafik yoğunluğunu azaltmak ve daha hızlı ulaşım sağlamak amacıyla işletmeye alınan Metrobüs sisteminin ilk etabı 2007 yılında Topkapı-Avcılar hattında hizmete açılmıştır. Metrobüsün ikinci etabı olan Cevizlibağ-Zincirlikuyu 8 Eylül 2008, üçüncü etabı olan Zincirlikuyu-Söğütlüçeşme 3 Mart 2009, dördüncü etabı olan Avcılar-Beylikdüzü ise 15 Mart 2011 tarihinde hizmete girmiştir. Toplam uzunluğu 52 kilometreyi bulan 44 istasyonlu Metrobüs sistemi Beylikdüzü-Söğütlüçeşme güzergâhında hizmet vermektedir. İki kıtayı birbirine bağlayan Metrobüs sistemi İETT'ye ulusal ve uluslararası alanda pek çok ödül kazandırmıştır.

Elektrikli Araçlar



İstanbul Adalar'da atlı faytonların kaldırılmasının ardından 30 Temmuz 2020 tarihinde 40 adedi 14 kişilik, 20 adedi 4 kişilik olmak üzere toplamda 60 adet elektrikli araç hizmete alınmıştır. İETT, elektrikli araçlar ile Büyükkada, Heybeliada, Burgazada ve Kınalıada'da toplu taşıma hizmeti vermektedir.



Ödüllerimiz

- ◆ **Kara Yolları Ulaşım Kategorisinde Altın Ödülü;** *Social Media Awards Turkey (2020)*
- ◆ **En Yeşil Ofis Plaketi;** *enVision En Yeşil Ofisler Araştırması (2020)*
- ◆ **Yılın Kuruluşu Ödülü;** *Avrupa İş Meclisi 2020 Başarı Forumu-Londra (2020)*
- ◆ **İnovasyon Organizasyonu ve Kültürü Sertifikası;** *İnovaLİG Organizasyonu; Türkiye İhracatçılar Birliği (2019)*
- ◆ **Çevre Dostu Faaliyet Raporu, En İyi Faaliyet Raporu Ödülü;** *Uluslararası Faaliyet Raporu Yarışması ARC Ödülleri (2018)*
- ◆ **Sürdürülebilirlik Raporu Ödülü;** *Sürdürülebilir İş Ödülleri (2017)*
- ◆ **Nesnelerin İnterneti Ödülü;** *SAP Türkiye (2017)*
- ◆ **Akıllı Ulaşım Sistemleri Başarılı Kurum Ödülü;** *Kaptanlar Kulübü (2017)*
- ◆ **İşletme Geliştirme Ödülü;** *UITP Toplu Taşımacılık Projeleri Yarışma Programı (2017)*
- ◆ **İnsan Kaynakları Alanında Bronz Ödül;** *Stevie International Business Awards (2016)*
- ◆ **Avrupa Birliği Çevre Ödülleri;** *Türkiye Yönetim Kategorisi Birinciliği (2016)*
- ◆ **Müşterilere Değer Katma Kategorisi;** *EFQM Avrupa Mükemmellik Başarı Ödülü; KalDer (2016)*
- ◆ **Akıllı Ulaşım Sistemleri ile Toplu Taşımada Hizmet Kalitesinin Arttırılması Proje Ödülü;** *Büyük Ölçekli Belediye Kategorisinde Birincilik (2016) 13. e-Türkiye Ödülleri*
- ◆ **EFQM Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü;** *Türkiye Kalite Derneği (KalDer) (2015)*
- ◆ **En İyi Otobüs Taşımacılığı Ödülü;** *The Stevie Awards Ödülü (2015)*
- ◆ **Çalışanlar için Geliştirilmiş En İyi Liderlik Uygulaması;** *Golden Globe Tigers Ödülü (2015)*
- ◆ **İnteraktif Yolcu Bilgilendirme Sistemi;** *12. eTR Ödülleri (2015)*
- ◆ **Metrobüs Gümüş Sertifika** *(2015)*
- ◆ **UITP Ödülü;** *Regional Awards (2015)*
- ◆ **Yerel Yönetim Proje Ödülü;** *Belediye Oscarları (2015)*
- ◆ **En İyi Genel Hizmet Uygulaması Ödülü;** *Mastercard Transport Ticketing Ödülleri (2013)*
- ◆ **Toplu Taşımaya Özendiren En İyi Ulaşım Modeli Ödülü (Metrobüs Sistemi);** *59. UITP Kongresi (2011)*
- ◆ **Ulaşımında Başarı Jüri Özel Ödülü (Metrobüs);** *59. UITP Kongresi (2011)*
- ◆ **Sürdürülebilir Ulaştırma Ödülü;** *88. Ulaşım Araştırma Kurulu Konferansı-Washington (2009)*



B. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü'nün 2018-2022 Stratejik Planı'nda; yedi amaç, yirmi hedef belirlenmiş ve bu hedeflerin başarısını ölçen otuz iki adet performans göstergesi oluşturularak gerçekleştirme düzeyleri plan dönemi boyunca izlenerek değerlendirilmiştir.

11 performans gösterge hedefi gerçekleştirilirken 18 performans gösterge hedefi gerçekleştirilememiş, 3 adet performans göstergenin ise ölçülebilir olarak belirlenmediği görülmüştür. Performans göstergelerinin başarısızlık nedenleri analiz edildiğinde;

- ◆ Bazı seçilen performans göstergelerinin hedefin başarısını yeterince ölçecek şekilde belirlenmediği,
- ◆ Bazı performans göstergelerinin gerçekleştirme değerlerinin, hedef değerler ile uyumsuz olduğu,
- ◆ Dönem içerisinde gelişen şartlar ve ihtiyaçlar nedeniyle belirlenen bazı göstergelerin güncelliğini yitirdiği,
- ◆ Bazı performans göstergelerinin ancak yıllık olarak ölçülebilir olması ve sonuçlarının geç çıkması nedeniyle dönemsel izlemeye ve değerlendirmeye uygun olmadığı,
- ◆ Bazı göstergelerinin ölçümünün zor olduğu değerlendirilmiştir.

2021-2025 Stratejik Planı'nda yukarıdaki tespitler doğrultusunda, Belediyeler için Stratejik Planlama Rehberi'ndeki değişikliklere uygun olarak, daha nitelikli, kurumu temsil eden, hedeflerle doğrudan ilişkili, ölçülebilir göstergeler belirlenmiştir. Yeni plan döneminde rehberine uygun hedef kartları oluşturularak, Stratejik Plan'ın daha gerçekçi ve uygulanabilir olmasına özen gösterilmiştir.

C. MEVZUAT ANALİZİ

3645 sayılı yasa ile kurulan İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü, iş ve işlemlerini kuruluş kanunu ve tabi olduğu diğer mevzuat hükümlerine göre yürütmektedir.

Genel Müdürlük 3645 sayılı kanunun 6. maddesi gereğince her takvim yılına ait bütçesini, yatırım programı ve kadrosunu Belediye Murakıpları Raporu ile birlikte görüşülerek karara bağlamak üzere Büyükşehir Belediye Meclisi'ne göndermektedir. Meclis onayı ile birlikte o yıl gerçekleşen yatırımlar ve kullanılan bütçelerin de içinde yer aldığı kesin hesap ve bilanço yıl sonu itibarı ile 6 ay içinde Büyükşehir Belediye Meclisi'ne gönderilmekte ve Genel Müdürlük hesapları Meclis tarafından kontrol edilmektedir. Belediye Meclisi'nden alınan onay ile birlikte Genel Müdürlük hesaplarından ibra etmiş olmaktadır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu doğrultusunda Kurumun tüm hesap ve işlemleri ile ilgili olarak iç ve dış denetimler gerçekleştirilmektedir. İç denetimler İç Denetim Başkanlığı'nca, dış denetimler ise Sayıştay Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

Yetki, Görev ve Sorumluluklar

“3645 sayılı İstanbul Elektrik, Tramvay ve Tünel İdareleri Teşkilât ve Tesisatının İstanbul Belediyesine Devrine Dair Kanun”un 3. maddesinde belirtilen İETT'nin temel yetki ve sorumlulukları aşağıda yer almaktadır:

A) Kendisine intikal eden menfaatleri istifa ve tahmil edilen vecibeleri ifa etmek,

B) (Değişik: 28/2/2006-5466/ 1 md.) İstanbul'un Rumeli ve Anadolu yakaları ile civarında ve Adalar'da elektrik kudreti tevzi etmek üzere elektrik tesisatını ve elektrikli tramvay şebekesini ve tünel tesisatını ihtiyaca göre tanzim, ıslah, tadil ve tevsi etmek ve bu işler için muktezi gayrimenkulleri istimlak etmek ve işletmelerine hadim bütün muameleler ve teşebbüslerde bulunmak ve lüzum görülürse trolleybüs ve otobüs servisleri ihdas etmek, işletmek ve işlettiirmek suretiyle münakalatı temdit ve takviye etmektir.

Mevzuat Analizi Bulguları

Başlangıçta bir kamu şirketi olarak yapılandırılan İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü zamanla bu niteliğini tamamen yitirerek tam bir kamu kurumu kimliği kazanmış olup; birçok iş ve işlem kuruluş kanunundaki hükümlere göre değil, daha sonra yürürlüğe giren ve İETT'nin de tabi olduğu 5018, 4734, 5216, 4736, 4925 gibi kanunlar ve bu kanunlar doğrultusunda yapılan alt düzenlemeler doğrultusunda yürütülmektedir.

D. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

İETT 2021-2025 Stratejik Plan hazırlığı kapsamında ulusal, bölgesel ve şehir düzeyinde olmak üzere aşağıdaki Politika Belgeleri analiz edilmiştir.

- ◆ On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)
- ◆ Yeni Ekonomi Programı (2021-2023)
- ◆ Ulusal Akıllı Kentler Stratejisi ve Eylem Planı (2019-2022)
- ◆ Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi
- ◆ Ulusal Enerji Verimliliği Eylem Planı (2017-2023)
- ◆ Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı (2010-2023)
- ◆ Türkiye İklim Değişikliği Stratejisi (2010-2023)
- ◆ Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi (2014-2023)
- ◆ İstanbul Bölge Planı (2014-2023)
- ◆ Çevre Düzeni Planı
- ◆ İstanbul Metropolitan Alanı Entegre Kentsel Ulaşım ana Planı (İUAP)
- ◆ İBB 2020-2024 Stratejik Plan

Söz konusu belgelerde yer alan politika ve eylemler incelenerek, İETT'nin görev ve faaliyet alanına giren veya katkı sunabileceği konular tespit edilmiş ve stratejik hedefler oluşturulurken bu tespitler göz önünde bulundurulmuştur.



Tablo 3:**Üst Politika Belgeleri Analizi**

Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 244.4	Taşımacılık sırasında oluşan zayıat oranlarını en aza indirmeye yönelik taşıma araçları modernizasyonu ve dönüşümü teşvik edilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 378.5	İl, ilçe ve belde belediyelerinin açık alan aydınlatmasında enerji tasarrufu yapmasına ve yerli üretim teçhizatın kullanılmasına ilişkin düzenleme yapılarak yeni nesil aydınlatma cihazlarının yerli üretiminin desteklenmesi.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 385.5	Yurt içinde üretilen elektrikli otobüslerin şehir içi ve şehir dışı taşımacılıkta kullanımının yaygınlaştırılmasına dönük destek ve düzenlemelerin yapılması.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 511.5	Karayolu ağında enerji ve zaman tasarrufunu, trafik güvenliğini, karayolu kapasitesinin etkin kullanımını sağlayan Akıllı Ulaşım Sistemleri (AUS) mimarisinin yerel yönetimleri de kapsayacak şekilde tamamlanarak uygulamaya konulması.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 702	Kentlerdeki trafik sıkışıklığının, kazaların ve hava kirliliğinin azaltılması amacıyla kent içi ulaşımda arz yönlü politikalardan ziyade talep yönlü politikaların uygulanmasıyla özel araç yerine toplu taşıma sistemlerinin kullanımının özendirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 702.1	Kent içi toplu taşımada trafik yoğunluğu ve yolculuk talebindeki gelişmeler dikkate alınarak öncelikle otobüs, metrobüs ve benzeri sistemlerin tercih edilerek, bunların yetersiz kaldığı güzergâhlarda raylı sistem alternatiflerinin değerlendirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 702.3	Toplu taşıma sistemleri kullanımının yaygınlaştırılmasını teminen tek kart ödeme sisteminin hayata geçirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 702.4	Büyükşehirlerde otopark alanlarının yanı sıra köprü, tünel gibi darboğaz oluşan altyapıların ücretlerinin dinamik fiyatlandırılması, park-et-bin ve tercihli yollar gibi uygulamaların hayata geçirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 703	Çevreci ulaşım modları geliştirilerek, kent içi ulaşımda motorsuz ulaşım türlerinin özendirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 703.3	Bisiklet kullanımını teşvik etmek amacıyla yasal ve finansal destek mekanizmalarının hayata geçirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 704	Mevcut altyapının daha verimli kullanılabilmesi, trafik güvenliğinin artırılması, ulaşım talebinin doğru bir şekilde yönetilebilmesi ve daha etkin bir planlama yapılabilmesini teminen ulusal ölçekte bir AUS Strateji Belgesi hazırlanması, AUS mimarisi geliştirilmesi ve AUS uygulamalarının yaygınlaştırılması.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 704.3	Özellikle büyükşehirlerde, kent içi ulaşım ağında dinamik yolcu, sürücü ve yaya bilgilendirme sistemlerinin kurulması.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 719	Çevresel gürültünün değerlendirilmesi ve yönetilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 780	Kamu yönetiminde hesap verme sorumluluğunun yerleştirilmesi, katılımcılığın güçlendirilmesi, kamu hizmet sunumunda eşit ve adil muamele yapılmasının sağlanması ve şeffaflığın artırılması.

Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
On Birinci Kalkınma Planı/Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 787.5	Kamu kurum ve kuruluşlarının sosyal medyada vatandaşla etkileşiminin ölçülerek analiz edilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 800.1	Dezavantajlı kesimlerin yerel yönetimlerdeki temsil ve karar alma süreçlerine katılım mekanizmalarının güçlendirilmesi, hizmet sunumunda bu kesimlerin ihtiyaçlarının daha fazla dikkate alınması.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 806.1	Yurt içinde üretilen elektrikli otobüslerin şehir içi ve şehir dışı taşımacılıkta kullanımının yaygınlaştırılmasına yönelik destek ve düzenlemelerin yapılması.
On Birinci Kalkınma Planı/ Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Madde 806.2	Kamu personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve her düzeydeki personele yönetim becerisi kazandırmayı amaçlayan eğitim programlarının geliştirilmesi.
Yeni Ekonomi Programı 2021-2023/ Hazine ve Maliye Bakanlığı	Sayfa 36	Sıfır atık uygulamaları ülke genelinde yaygınlaştırılarak geri kazanım oranının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.
Yeni Ekonomi Programı 2021-2023/ Hazine ve Maliye Bakanlığı	Sayfa 47	Kamuda kadro ve pozisyonların iş tanımlarının yapılması, çalışanların yetkinliklerinin belirlenmesi, norm kadro çalışmaları gerçekleştirilmesi, iş tanımı ve yetkinlikler dikkate alınarak norm fazlası personelin yeniden yerleştirilmesi, hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturularak başarılı personelin ödüllendirilmesini sağlayacak Kamu İnsan Kaynakları Yönetim Sisteminin kurulması.
Yeni Ekonomi Programı 2021-2023/ Hazine ve Maliye Bakanlığı	Sayfa 48	Kamu düzenini ve güvenliğini tehdit eden olayların öngörülmesi ve önlenmesi için bilişim teknolojilerinin etkin şekilde kullanılacağı projelerin hayata geçirilmesi.
Yeni Ekonomi Programı 2021-2023/ Hazine ve Maliye Bakanlığı	Sayfa 48	Afet risklerinin belirlenmesi ve azaltılması için planlama çalışmaları yürütülmesi.
Yeni Ekonomi Programı 2021-2023/ Hazine ve Maliye Bakanlığı	Sayfa 49	Kamu taşıtlarının tedarikinde, kullanımında ve tasfiyesinde etkinlik ve verimliliği artıracak politikaların sağlıklı şekilde yürütülmesine imkân tanıyacak kamu taşıt filo yönetim sistemi kurulması.
Ulusal Akıllı Kentler Stratejisi ve Eylem Planı/ Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	6 Nolu Eylem Sayfa: 75	Akıllı Kent yatırımlarında kaynakların etkin ve verimli kullanımına yönelik bütüncül ve planlı bir yatırım ortamının sağlanması.
Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı Çevre ve Şehircilik Bakanlığı 2020-2023	Eylem No: 15.6	Akıllı Ulaşım Bileşeninin Olgunluğunun artırılması.
Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi/Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Stratejik Amaç 5.2	Kent içi ulaşımda emisyonların azaltılmasına yönelik çözümler üretilmesi.
Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi/Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Stratejik Amaç 2.4	Akıllı ulaşım sistemleri konusunda yetişmiş nitelikli personel sayısının artırılması.
Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi/Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Stratejik Amaç 4.2	Toplu taşıma filolarının yaşlılara, çocuklara ve engellilere daha etkin ve güvenli hizmet verecek şekilde düzenlenmesi.



Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
Ulusal Enerji Verimliliği Eylem Planı (2017-2023)	3.2.5 Ulaştırma Sektörü: U5	Toplu Taşımanın Yaygınlaştırılması.
Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı/ Kalkınma Bakanlığı	Eylem 5.5.2	Toplu taşıma sistemlerinin hizmet kalitesi ve teknolojik düzeyinin artırılması.
Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı/ Kalkınma Bakanlığı	Eylem 5.5.3	Toplu taşıma sistemlerinin çevreye duyarlı hale getirilmesi.
Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı/ Kalkınma Bakanlığı	Eylem 17.1.2	Dezavantajlı grupları dikkate alan planlama, mimari çözüm ve kentsel tasarımların yapılması.
Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı/	Eylem 17.1.1	Kentsel hizmet alanlarının dezavantajlı grupların ihtiyaçlarına göre düzenlenmesi için standart geliştirilmesi.
Kalkınma Bakanlığı Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı/ Kalkınma Bakanlığı	Eylem 14.1.4	Enerji etkin ve iklim duyarlı yerleşme stratejilerinin hazırlanması.
Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı/ Kalkınma Bakanlığı	Eylem 6.2.1	Büyükşehir Belediyelerindeki altyapı proje ve yatırımlarında SCADA sistemlerinin kullanılması.
Türkiye İklim Değişikliği Stratejisi / Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	Atık Sayfa:25	Atık yönetiminde kaynağında azaltma, yeniden kullanım, geri dönüşüm ve kazanımı sıralamasının daha etkin uygulanması.
Türkiye İklim Değişikliği Stratejisi / Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	Ulaştırma Sayfa:21	Ulaşımında enerji verimliliğini artıracak uygulamaların geliştirilmesi.
Türkiye İklim Değişikliği Stratejisi / Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	Ulaştırma Sayfa:21	Alternatif yakıt, CO ₂ ve NO _x emisyonlarını en aza indirebilen yeni teknoloji ürünü motorların ve hibrit gibi çevre dostu ulaşım araçlarının kullanılması.
Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi (2014-2023)	Stratejik Amaç 3, Hedef:3.3	Ulaşımında e-ödeme sisteminin yaygınlaştırılması.
Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi (2014-2023)	Stratejik Amaç 3, Hedef: 3.4	Toplu taşımacılıkta akıllı ulaşım sistemlerinin yaygınlaştırılması.
Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi (2014-2023)	Stratejik Amaç 3, Hedef: 3.5	Yolcu bilgilendirme faaliyetlerinin geliştirilmesi.
Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi (2014-2023)	Stratejik Amaç 3, Hedef: 3.6	Filo yönetim uygulamalarının yaygınlaştırılması.
Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi (2014-2023)	Stratejik Amaç 3, Hedef: 3.9	Kaza ve acil durum yönetimi uygulamalarının geliştirilmesi.

Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi (2014-2023)	Stratejik Amaç 3, Hedef: 3.10	İntermodal ulaşımı destekleyecek Akıllı Ulaşım Sistemlerinin ve uygulamalarının geliştirilmesi.
Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi (2014-2023)	Stratejik Amaç 4	Hareket kısıtlılığı olanların ulaşım araçlarına ve hizmetlerine erişiminin Akıllı Ulaşım Sistemleri ile kolaylaştırılması.
Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Strateji Belgesi (2014-2023)	Stratejik Amaç 5	Karayolu ulaştırması kaynaklı yakıt tüketimi ve emisyonlarının azaltılması.
İstanbul Bölge Planı/İstanbul Kalkınma Ajansı	Tablo 1 Sayfa 31	Toplu ulaşım altyapı ve hizmetlerinin iyileştirilmesi ve kullanımının yaygınlaştırılması.
İstanbul Bölge Planı/İstanbul Kalkınma Ajansı	Tablo 1 Sayfa 31	Ulaşım talebinin etkin yönetimi ve mevcut ulaşım altyapısının verimli kullanılması.
İstanbul Bölge Planı/İstanbul Kalkınma Ajansı	Tablo 1 Sayfa 3	Yaya ve bisiklet ulaşımının iyileştirilmesi ve teşvik edilmesi.
İstanbul Bölge Planı/İstanbul Kalkınma Ajansı	Tablo 1 Sayfa 31	Enerji verimliliğinin sağlanması ve temiz enerji kullanımının yaygınlaştırılması.
İstanbul Bölge Planı/İstanbul Kalkınma Ajansı	Tablo 1 Sayfa 31	Katı atık ve atık suların azaltılması ve sürdürülebilir yönetiminin sağlanması.
Çevre Düzeni Planı / İBB	Sayfa 524	24 saat yaşayan kent kimliğinin geliştirilmesi.
Çevre Düzeni Planı / İBB	Sayfa 535	Doğa ve insan kaynaklı afetlere yönelik acil eylem planlarının hazırlanması ve insan kaynağının yetiştirilmesi.
Çevre Düzeni Planı / İBB	Sayfa 536	Kentin merkez bölgelerindeki araç trafiğinin sınırlandırılarak yaya ve bisiklet ulaşımının desteklenmesi.
İstanbul Metropolitan Alanı Entegre Kentsel Ulaşım ana Planı (İUAP)	Hedefler	Toplu taşıma hizmetlerinin geliştirilmesiyle özel araç kullanımının düşük düzeyde tutulması.
İstanbul Metropolitan Alanı Entegre Kentsel Ulaşım Ana Planı (İUAP)	Hedefler	Kent içi erişilebilirliğin artırılması ve ulaşım türleri arasında entegrasyonun sağlanması.
İstanbul Metropolitan Alanı Entegre Kentsel Ulaşım Ana Planı (İUAP)	Hedefler	Ulaşım sisteminin etkin kullanımı ile sürdürülebilir ulaşım sisteminin kazanılması.



Kaynak	İlgili Bölüm Referans	Görev/Katkı
İBB 2020-2024 Stratejik Plan	Amaç 1	Nitelikli ve Fonksiyonel Yaşam Alanları Geliştirerek Dayanıklı Bir Şehir Oluşturmak
İBB 2020-2024 Stratejik Plan	Amaç 2	Sürdürülebilir Hareketlilik Kapsamında Kentsel Ulaşımı Geliştirmek
İBB 2020-2024 Stratejik Plan	Amaç 3	Sürdürülebilir Çevre ve Enerji Yönetimini Güçlendirmek
İBB 2020-2024 Stratejik Plan	Amaç 4	Kentin Ekonomik Değerinin Yükselmesine Katkı Sağlamak
İBB 2020-2024 Stratejik Plan	Amaç 5	Sosyal İhtiyaçları Eşit ve Kapsayıcı Bir Şekilde Karşılıyarak Paylaşan Bir Şehir Oluşturmak
İBB 2020-2024 Stratejik Plan	Amaç 8	Finansal Sürdürülebilirliği Sağlamak
İBB 2020-2024 Stratejik Plan	Amaç 9	Kurumsal Yapı ve İş Modelini Adil, Katılımcı ve Yenilikçi Yöntemlerle Geliştirmek

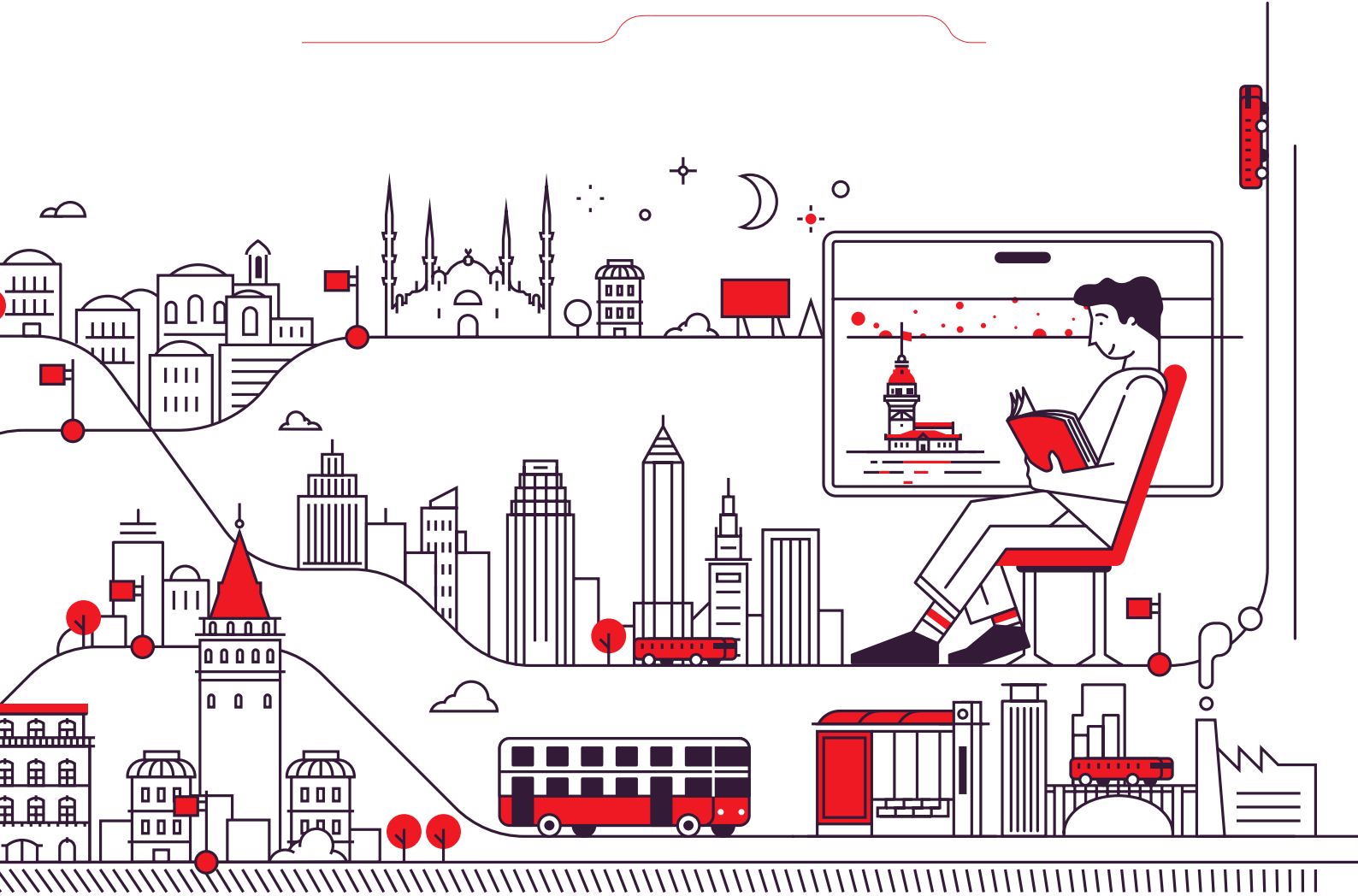


E. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü İstanbul Büyükşehir Belediyesine bağlı bir kamu kuruluşu olup Otobüs, Metrobüs, Tünel, Nostaljik Tramvay ve Adalar'da Elektrikli Araçlar ile kent içi toplu ulaşım hizmeti sunmaktadır.

Tablo 4:
Faaliyet Alanları ile Hizmetler

Faaliyet Alanı	Hizmetler
Toplu Ulaşım Hizmeti	Otobüs Metrobüs Tünel Nostaljik Tramvay Adalar Elektrikli Araç



F. PAYDAŞ ANALİZİ

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü 2021-2025 Stratejik Plan hazırlık çalışmalarını katılımcı yönetim yaklaşımı ile hazırlamıştır.

Paydaş analizleri kapsamında;

◆ – **Dış Paydaş Analizi**

Vatandaş-Yolcu Anketi Analizi

Genel Paydaş Anket Analizi (Kamu kurumları, Tedarikçiler, STK, Basın, Muhtarlıklar vb.)

Yolcu Başvuruları Analizi

◆ – **İç Paydaş Analizi-Çalışan Anketi**

Vatandaş-Yolcu Anket Analizi

2021-2025 Stratejik Planı oluşturulurken, en önemli dış paydaşlarımız olan vatandaşlarımızın kurumumuz ve hizmetlerimize ilişkin görüşleri alınmıştır. Ankete İstanbul'un 39 ilçesinden katılım sağlanmıştır. Katılımcılarımızın %77'si 16 yıl ve üzeri İstanbul'da ikamet etmekte olup, %98'i İstanbulkart sahibidir. Ankete katılanların %97'si günlük ulaşımında toplu taşımayı kullanmaktadır.

Katılımcıların önemli bir kısmı İETT hizmet, görev, yetki ve sorumlulukları hakkında bilgi sahibi olup yarısından fazlası İETT hizmetlerini oldukça başarılı bulduğunu ve hizmetlerden memnuniyet duyduğu yönünde görüş vermiştir.

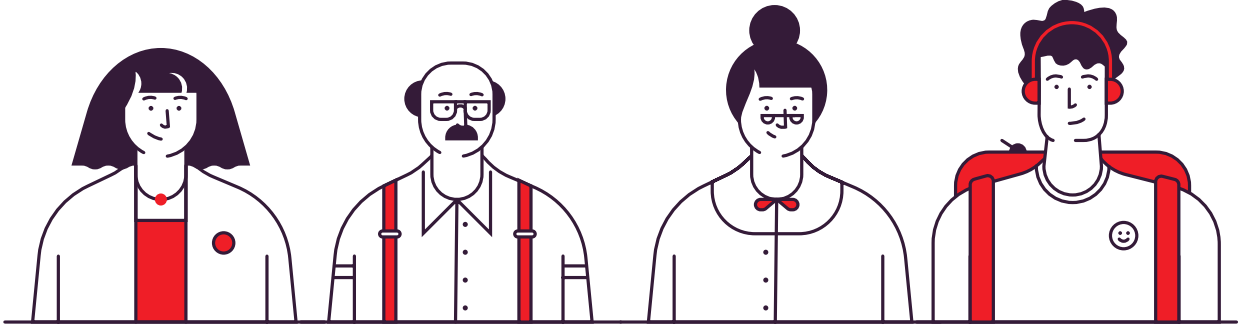
Katılımcıların yarısından fazlası, İETT sunmuş olduğu hizmetleri düzenli ve sistemli bulmaktadır. İETT çalışanlarının genel olarak güler yüzlü ve saygılı olduğu belirtilirken, bu hususlarda iyileşme beklentisi de gözden kaçmamaktadır. Katılımcıların yarısı son yıllarda toplu taşımada kalite artışını hissettiğini ifade etmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu İETT'nin sunduğu ulaşım hizmetlerini ve kurumsal faaliyetleri takdir etmektedir. Katılımcılar genel olarak istek, şikayet ve önerileri için İETT ile iletişim kurup, muhatap bulabilmenin kolay olduğunu ifade etmişlerdir, ancak bu konuda da iyileşme beklentisi mevcuttur.

Katılımcılar İETT'nin en başarılı üç yönünü şu şekilde belirtmişlerdir:

- ◆ – Hizmet kalitesi,
- ◆ – Planlama, erişim ve entegrasyon,
- ◆ – Araçlar ve teknoloji,

Katılımcılar İETT'nin geliştirmeye açık alanlardaki üç konuyu şu şekilde belirtmişlerdir:

- ◆ – Ulaşım ve erişim talepleri,
- ◆ – İnsan kaynaklarının ve teknolojik altyapının geliştirilmesi,
- ◆ – Hizmet kalitesinin artırılması,



Genel Paydaş Anket (Kamu kurumları, Tedarikçiler, STK, Basın, Muhtarlıklar vb.) Analizi

Anketimiz, başta kamu kurum ve kuruluşları olmak üzere, İstanbul Büyükşehir Belediyesi iştirakleri, tedarikçiler, muhtarlıklar, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve basın mensuplarına iletilmiştir.

Anketimiz ile paydaşlarımızın; İETT hakkında ne kadar bilgi sahibi olduğunu, İETT hizmetlerinin başarı düzeyinin değerlendirilmesi, hizmet memnuniyeti, hizmetlerin ihtiyacı karşılayıp karşılamadığı, paydaş ilişkisinde İETT'nin görev ve sorumluluklarını ne seviyede yerine getirdiği, paydaş ile iletişim ve iş birliğinin kalitesi, kurum personelinin paydaşa tavır ve tutumları, İETT'nin kurumsal yönetim algısı, öneri ve eleştirilere açıklık, paydaşa verilen önem, karar alma süreçlerine paydaşların katılımı, İETT kurumsal algısı ve itibarına yönelik hususlarda fikirleri alınmıştır.

Anket sonucunda katılımcıların;

- ◆ İETT'nin dış paydaşlar ile şeffaf ve yapıcı bir iletişim kurduğu, ancak iyileştirme beklentisi bulunduğu,
- ◆ İETT yönetimi ve çalışanlarının genel olarak etik, adil, hesap verebilir, şeffaf ve sorumlu bir yönetim anlayışını benimsediklerinin düşünüldüğü,
- ◆ İETT karar alma süreçlerine, dış paydaşların makul seviyede katıldıkları ancak daha fazla katılım sağlama beklentisi içinde oldukları,
- ◆ İETT'yi güvenilir, istikrarlı ve disiplinli bir kuruluş olarak gördükleri anlaşılmaktadır.

Anket sonuçları kurumumuzun paydaşlarının kurumdan büyük beklentileri olduğunu, beklentilerinin genel olarak karşılandığını ancak bazı konularda daha kaliteli iletişim ve daha fazla katılım talepleri olduğunu göstermektedir. Kurumumuzun 2021-2025 Stratejik Planı hazırlanırken, dış paydaşlarımızdan alınan geri bildirimler, stratejik hedeflerimize yansıtılmıştır.

7 numaralı Stratejik Amacımız olan "Kurumsal İletişimi Artırmak" ve bu amaç altında yer alan "Paydaş İlişkilerini Güçlendirmek, Kurumsal İmajı Güçlendirmek ile Organizasyonel Faaliyetlerin Geliştirilmesi" hedefleri, anket sonuçlarında ortaya çıkan beklentiyi karşılamaktadır. Bu amaç ve hedefleri yerine getirmek için ortaya koyulacak proje ve faaliyetlerimiz sonucunda, dış paydaşlarımızın görüş, eleştiri ve önerilerini daha hızlı, doğru ve zamanında almak mümkün olacak, dış paydaşlarımız ile iletişim ve iş birliği güçlendirilecektir.



Yolcu Başvuruları Analizi

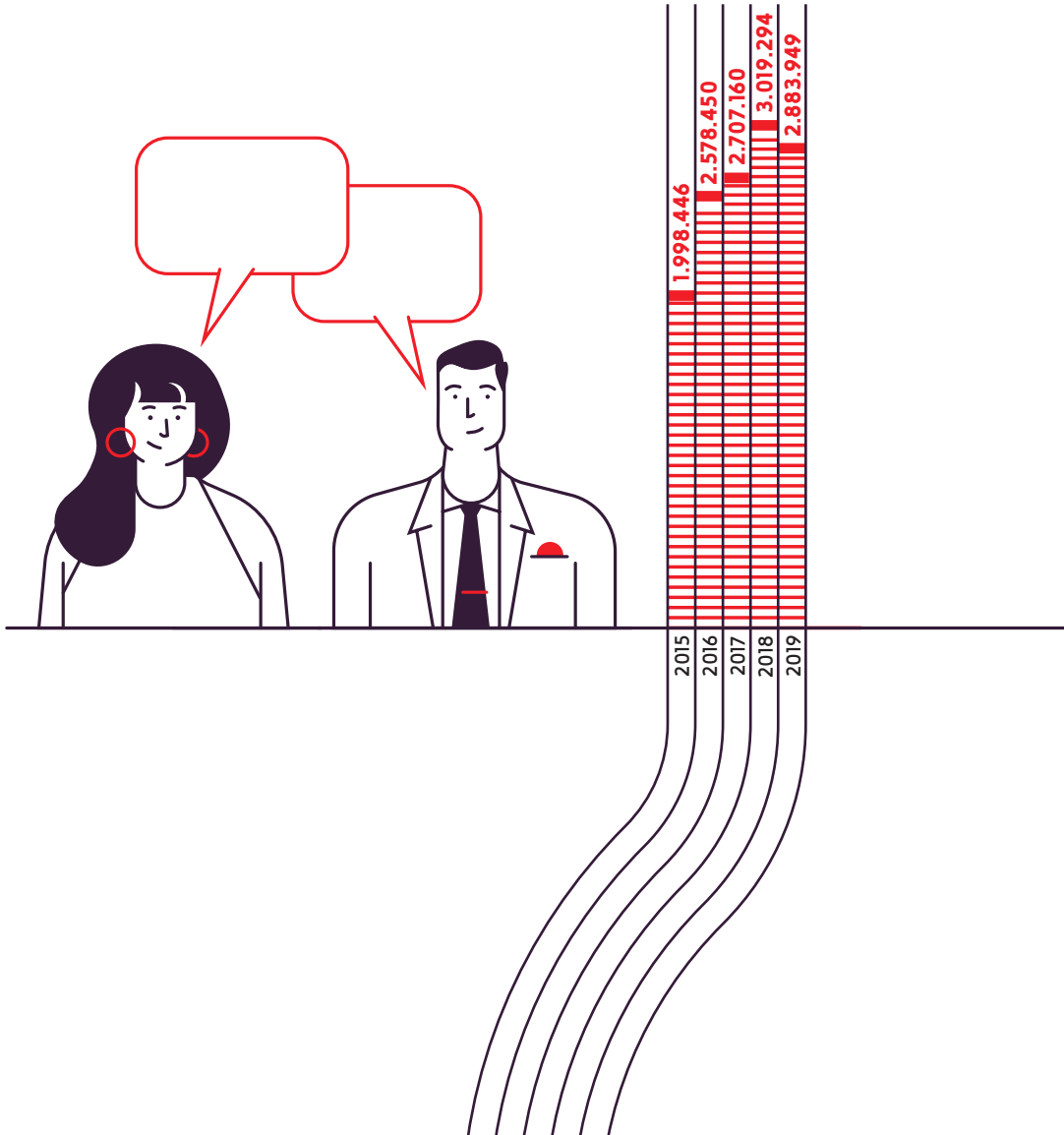
Yolcu başvuruları birçok iletişim kanalı (ALO153, web, İETT sosyal medya vb.) vasıtasıyla İETT Yolcu Hizmetleri ve İletişim Daire Başkanlığına gelmektedir. Gelen başvuruların %94,3'lük kısmı telefon başvurularından oluşmaktadır. Yolcunun başvuruyu oluşturmasıyla başlayan Yolcu İlişkileri Yönetimi Süreci, başvuru sonucunun yolcuya geri bildirilmesiyle tamamlanmaktadır.

Tüm başvurular; Bilgi İstemi, Şikâyet, İstek/Öneri ve Teşekkür olmak üzere dört farklı başlıkta değerlendirilmektedir.

2019 yılında İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğüne günde ortalama 7.901 başvuru olmak üzere toplam 2.883.949 yolcu başvurusu yapılmıştır. Yapılan başvuruların %78,62'si "Bilgi Talebi", %14,44'ü "Şikâyet", %6,8'i "İstek/Öneri" ve %0,14'ü "Teşekkür" amaçlı yapılmıştır.

Yıllara göre başvuru dağılımları Grafik 1'de gösterilmiştir.

Grafik 1: Yıllara Göre Başvuru Sayısı



Tablo 5:
Yıllara Göre Başvuru Türlerinin Dağılımı

Başvuru Türü	2015		2016		2017		2018		2019	
Bilgi İstemi	Başvuru Sayısı	Başvuru Oranı	Başvuru Sayısı	Başvuru Oranı	Başvuru Sayısı	Başvuru Oranı	Başvuru Sayısı	Başvuru Oranı	Başvuru Sayısı	Başvuru Oranı
Bilgi İstemi	1.333.110	66,71%	1.939.663	75,23%	2.161.695	79,85%	2.452.789	81,24%	2.267.420	78,62%
Şikayet	421.806	21,11%	461.143	17,88%	372.455	13,76%	406.184	13,45%	416.444	14,44%
İstek/Öneri	235.612	11,79%	169.008	6,55%	166.632	6,16%	155.976	5,17%	196.136	6,80%
Teşekkür	7.918	0,40%	8.636	0,33%	6.378	0,24%	4.345	0,14%	3.949	0,14%
Toplam	1.998.446	100,00%	2.578.450	100,00%	2.707.160	100,00%	3.019.294	100,00%	2.883.949	100,00%

2021-2025 Stratejik Plan'daki amaç ve hedefler belirlenirken yolcu başvuruları dikkate alınmıştır.

İç Paydaş (Çalışan) Anketi Analizi

İç paydaşlar olarak çalışanlarımız kurumsal stratejinin oluşturulması ve uygulanmasında en önemli unsurdur. Stratejik Plan hazırlama sürecinde iç paydaşlarımız olan çalışanlarımızın görüş ve önerilerine önem vererek, kurumumuzun güçlü ve zayıf yönlerine ilişkin veri toplanmaya çalışılmıştır.

İç paydaş anketi sonuçlarına göre;

Anket katılımcıları, İETT'nin son beş yılı göz önünde bulundurulduğunda, kurumun genel başarı düzeyini oldukça başarılı bulmaktadır. Yeni stratejik plan döneminde kurumun öncelik vermesi gereken 5 konusu ise şu şekilde belirlenmiştir:

- ◆ – Hizmet kalitesinin artırılması,
- ◆ – Personele yönelik imkan ve olanakların iyileştirilmesi,
- ◆ – Vatandaşın hayatını kolaylaştıracak uygulamalar geliştirilmesi,
- ◆ – Hizmet planlamalarının yeni teknolojiler gözetilerek yapılması,
- ◆ – Kurumsal imaj ve itibarın güçlendirilmesi.

Bu konular kurumun stratejik amaç ve hedeflerine yansıtılmıştır. Katılımcılar, uyumlu ve eşgüdümlü çalışma, katılımcılık, kaynakların çok daha etkin ve verimli kullanımı gibi konularını ise iyileşmeye açık alanlar olarak görmektedir.

Katılımcılar "İETT'yi güçlü ve başarılı bulduğunuz en önemli üç yön nedir?" şeklindeki açık uçlu soruyu ise;

- ◆ – Güvenilir, marka değeri güçlü, itibarlı ve saygın bir kurum olması,
- ◆ – Yolcu memnuniyeti odaklı, kaliteli hizmet veren bir kurum olması,
- ◆ – Teknolojiye önem veren, değişim ve gelişime açık, kurumsal yapısı ve insan kaynağı güçlü bir kurum olması şeklinde cevaplamışlardır.

Yolcu memnuniyeti odaklı bakış açısının yaygınlığı anket sonuçlarına yansımış olup, çalışanlarımızın iyileştirmeye yönelik önerilerinde de araç, planlama ve insan kaynakları unsurlarındaki iyileştirmeye yönelik görüşler yer almıştır.

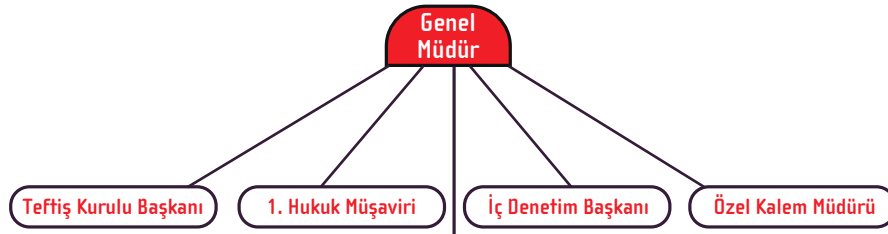




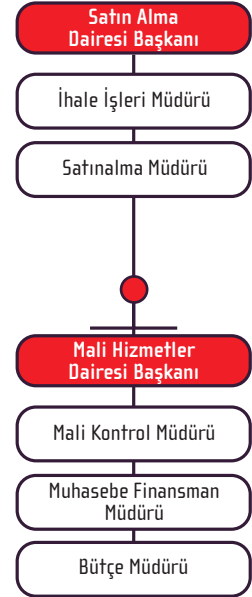
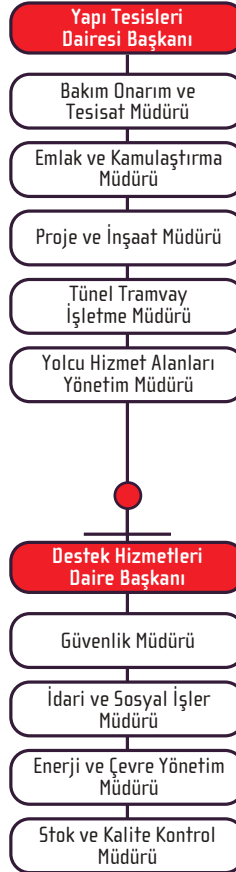
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü'nde 2010 yılında başlatılan entegre yönetim sistemi çalışmaları kapsamında süreç yönetimi uygulaması başlatılmıştır. Daha sonra İç Kontrol Sistemi ve EFQM Mükemmellik Modeli çalışmaları kapsamında iş analizleri yapılarak iş tanımları ve süreçleri belirlenmiştir. Yapılan analizler ve çalışmalarla kaliteli hizmet üretme bilincini ve kurumsal verimliliği artırmak hedeflenmiştir.

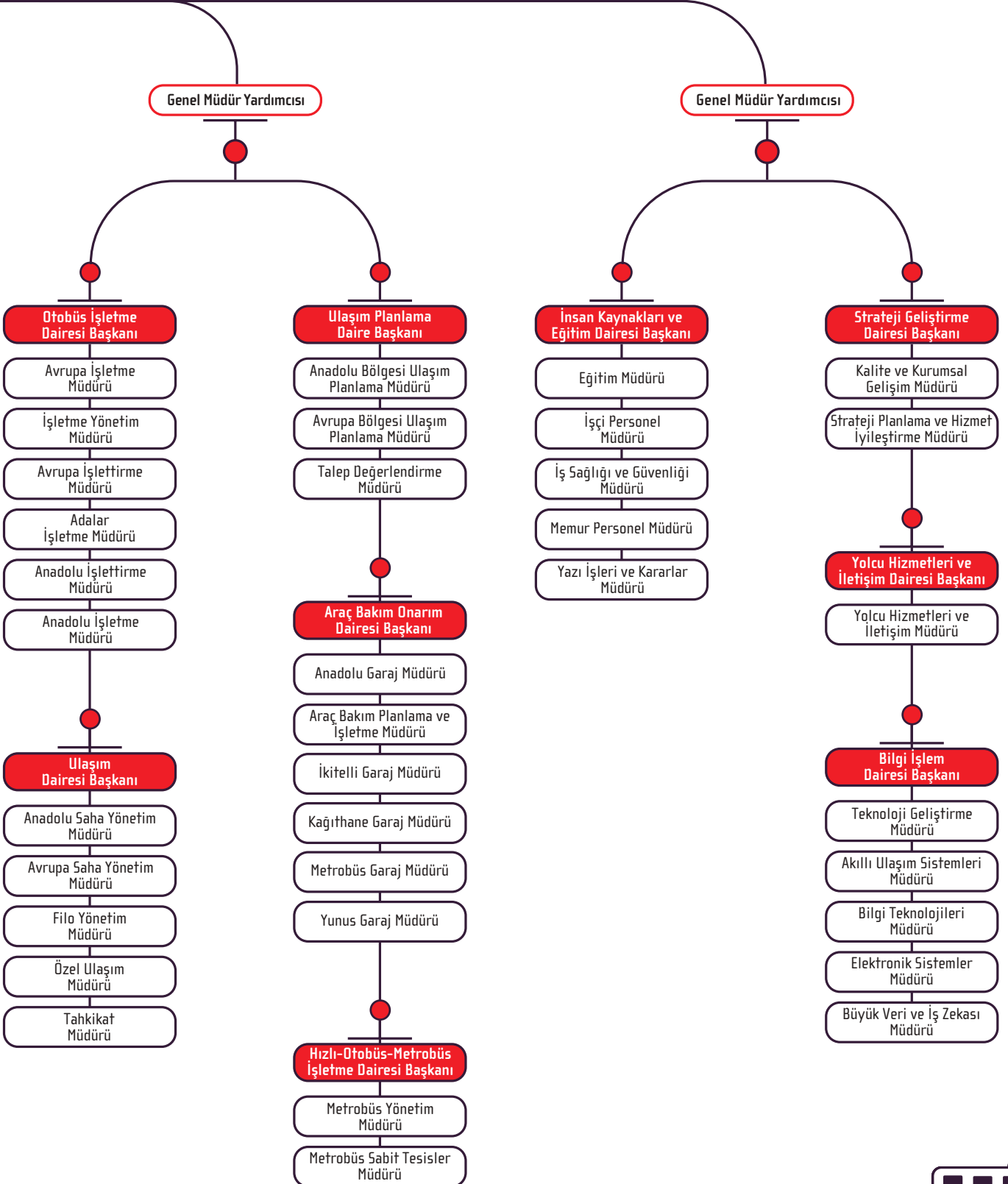




Genel Müdür Yardımcısı



ORGANİZASYON ŞEMASI



İETT İnsan Kaynakları Yapısı

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü 4.215 işçi ve 713 memur olmak üzere toplam 4.928 personel ile hizmet vermektedir.

Tablo 6:
İETT Çalışan Durumu

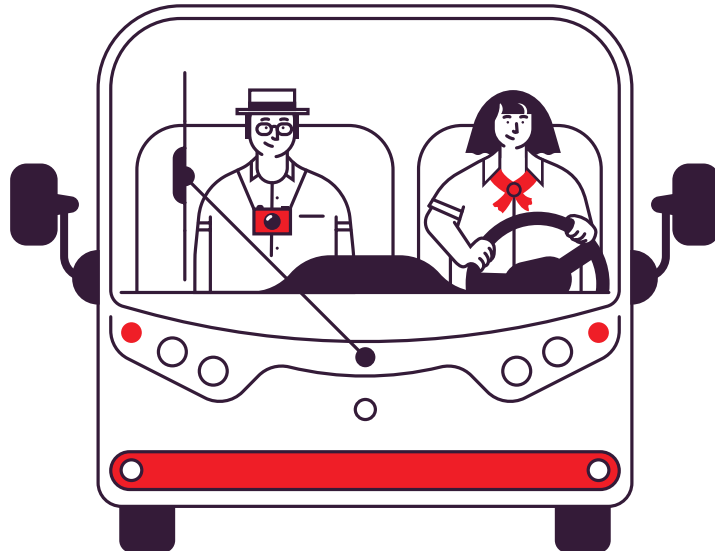
Statü	Personel Sayısı	Cinsiyet Durumu		Öğrenim Durumu						
		Kadın	Erkek	İlkokul	Ortaokul	Lise	Yüksek Okul	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Memur	655									
Sözleşmeli Memur	58	191	522	-	5	86	99	352	166	5
Kadrolu İşçi	2.034	7	2.027	365	168	1.369	52	76	4	-
İşçi (İSFALT)	2.181	30	2.151	629	538	907	44	62	1	-
Toplam	4.928	228	4.700	994	711	2.362	195	490	171	5

30 Haziran 2020 tarihli veriler kullanılmıştır.

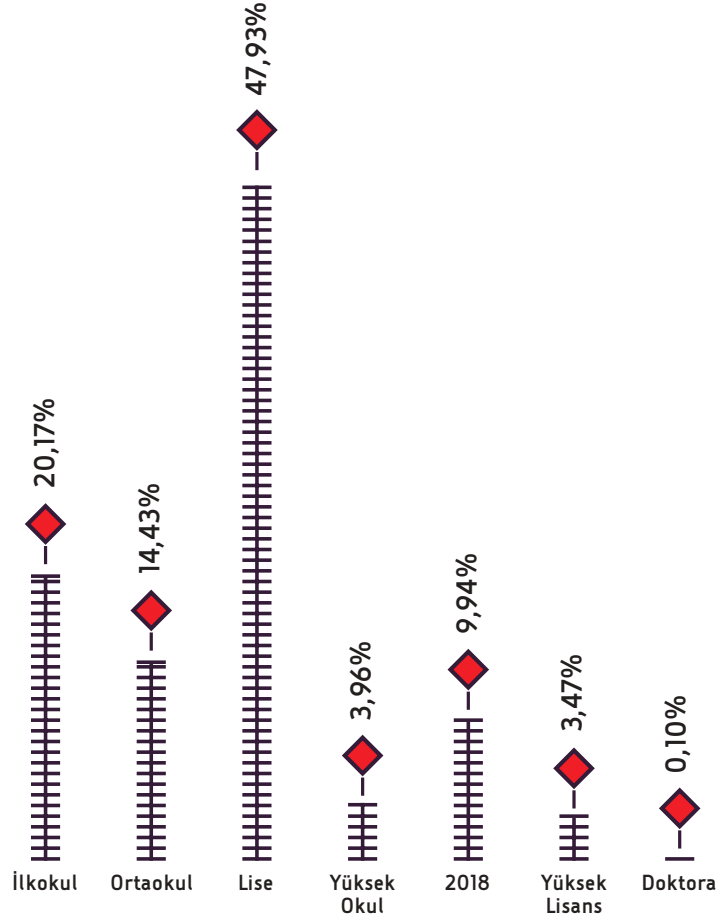
Tablo 7:
İnsan Kaynaklarının Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Toplam	Öğrenim Durumu						
	İlkokul	Ortaokul	Lise	Yüksek Okul	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
4.928	994	711	2.362	195	490	171	5
100%	20,17%	14,43%	47,93%	3,96%	9,94%	3,47%	0,10%

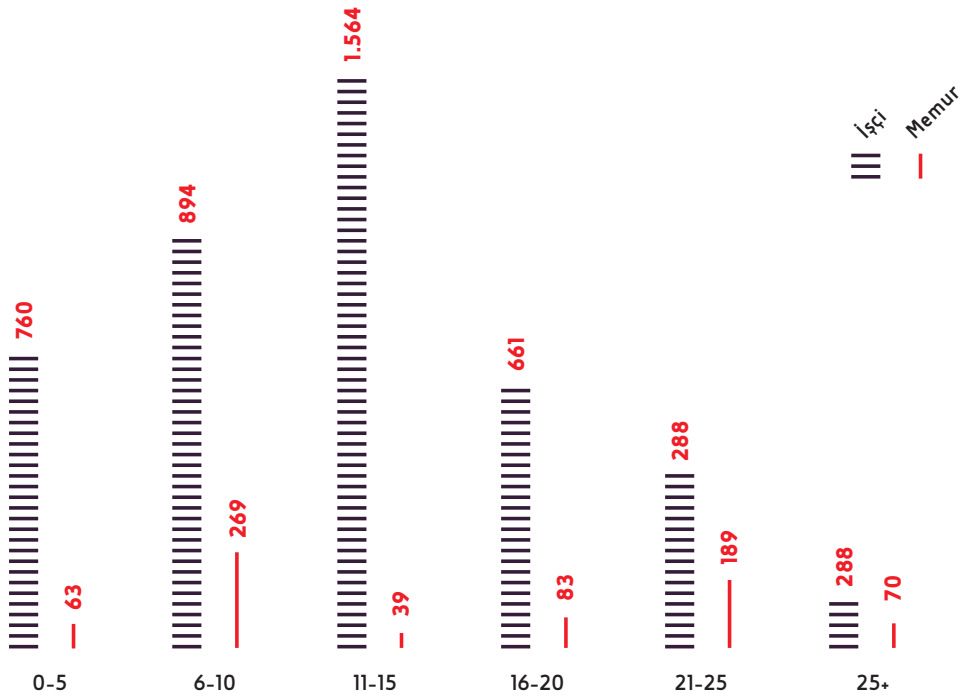
30 Haziran 2020 tarihli veriler kullanılmıştır.



Grafik 2: İnsan Kaynaklarının Eğitim Durumuna Göre Oranları



Grafik 3: Personelin Hizmet Yılına Göre Sayısal Dağılımı



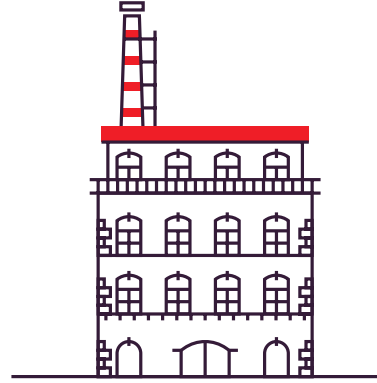
Kurum Kültürü

Kurum kültürü çalışanların davranışlarını yönlendiren, kurum içi alışkanlıkların ve değerlerin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Kurum kültürünü oluşturan değer ve anlayışlar bir işletmede çalışan personelden yönetim kadrosuna kadar herkesi ilgilendirmektedir.

Kurum kültürü 2021-2025 Stratejik Plan'ımızın benimsenmesi, hayata geçirilmesi, izlenmesi ve başarılmasında önemli bir rol oynayacağından, analiz çalışmaları ve sonucuna göre kültür-strateji uyumunun sağlanmasına yönelik kurumsal çabaların sergilenmesi gerekecektir.

Bu amaçla, stratejik analiz çalışmaları kapsamında çalışanlarımıza bir kurum kültürü anketi uygulanmıştır. Kurum kültürü anketi aşağıdaki boyutlar çerçevesinde bir değerlendirmeyi içermektedir:

- ◆ – Katılım,
- ◆ – İş Birliği,
- ◆ – Bilginin Yayılımı,
- ◆ – Öğrenme,
- ◆ – Kurum İçi İletişim,
- ◆ – Paydaşlarla İlişkiler,
- ◆ – Değişime Açıklık,
- ◆ – Stratejik Yönetim,
- ◆ – Ödül ve Ceza Sistemi.



Yapılan analiz sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Katılım

Kurum içi karar alma ve fikir üretme süreçlerine katılım, katılımı sağlamaya yönelik kurumsal mekanizmalar, üst yönetimin katılımı teşviki gibi hususlar genel boyutları ile değerlendirilmiştir. Bu kapsamda analiz sonucunda, çalışanlarımızın yarısından fazlası, güçlü bir katılım sergilendiğini, %70'e yakını katılım için sürekli mekanizmaların mevcut ve kullanılabilir olduğunu, yine %50'den fazlası da üst yönetimin süreçlere katılımı teşvik ettiğini düşünmektedir.

Öte yandan katılım konusunda iyileşme sağlanması gerektiğini düşünenlerin oranı da %30 olarak ölçülmüştür. Stratejik plan çalışmaları ile başlayarak, amaç ve hedeflerin belirlenmesinden, strateji ve taktikler ile operasyonel seviyeye taşınması süreçlerinde daha fazla katılımı teşvik edecek uygulamalar planlanmaktadır.

İş Birliği

İş birliği faktörü çerçevesinde, katılımcılara çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile olan iş birliği düzeyi, kurum içi takım çalışmasına yatkınlık düzeyi, birimler arası ve üst yönetim ile iş birimleri arasındaki koordinasyon düzeyi, dış paydaşlar ile olan iş birliği düzeyi hakkında sorular sorulmuştur.

Ankete verilen cevaplar analiz edildiğinde; kurum içinde çalışanlar arasında iş birliği ve bilgi paylaşımına açık bir ortam olduğuna dair çok güçlü bir bildirim alınmıştır. Bu çalışanların birbirlerine duydukları güvene ve iyi ilişkilere işaret etmektedir. Yöneticilerin bilgi paylaşımına açıklık düzeyi de iyi seviyededir.

Ankete katılanların yarısından fazlası birim içi, birimler arası iş birliği ile üst yönetim ve birimler arası koordinasyon başarısını olumlu olarak görmektedir. Yine dış paydaşlar ile olan iş birliği konusunda olumlu düşünenlerin oranı %50'nin üzerindedir. Öte yandan, ankete katılanların %38'i bu konuda fikir sahibi olmadıklarını belirtmiştir. Çalışanların kurumun dış paydaşları ile olan iş birliği ve koordinasyon konularında daha fazla bilgilendirilmeleri gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Buna ek olarak, iş birliği ve koordinasyon seviyesi konusunda gelişme sağlanmasını bekleyenlerin oranı da %30 civarındadır. Bu konu ile ilgili olarak, 5 yıllık stratejik plan dönemimiz içinde gerekli proje ve faaliyetler kurumsal kapasite, iş süreçleri gibi konularda sağlanması hedeflenen iyileşmeler çerçevesinde ele alınacaktır.

Bilginin Yayılımı

Bilginin yayılımı, bilginin kurum içinde doğru muhataplara, doğru zamanda, tam ve eksiksiz olarak, doğru kanallardan ulaştırılması anlamına gelmektedir. Ankette bu konulara ilişkin sorular sorulmuş olup, ortalama %65'in üzerinde bilginin doğruluk, tamlık ve zamanındalık kriterlerine göre başarı ile yayılımı olduğu ve bilginin korunduğu yönünde görüş beyan edilmiştir.

Öğrenme

Kurumumuz kurum içi öğrenme, yetkinlik gelişimine önem veren bir kurumdur. Çalışanlarımızın yüksek bir oranı, kurumumuz uygulamalarının mesleki gelişimi, sürekli öğrenmeyi, bireysel gelişimi, çalışanlar arasında bilgi, yetenek ve tecrübe paylaşımını teşvik eden bir kültüre sahip olduğunu düşünmektedir. Anket sonuçlarına göre gelen cevapların %73'ünde çalışanlarımızın öğrenmeye açık olduğunu görülmektedir. Bu durumun, kurumumuzun değişim ve dönüşüme yönelik hedef ve göstergelerinin başarılmasında önemli bir kaldıraç teşkil edeceği düşünülmektedir. Öte yandan, ankete katılanların ortalama %23'ü bireysel ve mesleki gelişim ile sürekli öğrenme fırsatları konusunda yönetimden daha fazla katkı beklemektedir. Bu beklenti kurumsal kapasiteyi geliştirmeye yönelik hedef ve projeler çerçevesinde dikkate alınmıştır.

Kurum İçi İletişim

Güçlü iletişim mekanizmaları, stratejik ve kurumsal amaç ve hedeflerin başarılmasında rol almakla birlikte kültürün geliştirilmesi ve strateji ile uyumunu da sağlamaktadır. Anket sonuçları analiz edildiğinde, iletişime yönelik olumlu kanaatler olduğu görülmektedir. Çalışanlar arasındaki kurum içi iletişimin iyi bir seviyede olduğunu düşünenlerin oranı %60'lardadır. Ankete katılanların %70'i, kurum içi iletişim seviyesinin, kuruma bağlılığı güçlendirdiği, %63'ü yöneticileri ile rahat, açık bir iletişim kurabildiğini düşünmektedir. Bu durum, stratejik planın izlenmesi ve sonuçların iletişiminde, proaktif bir yönetim tarzının uygun olabileceğine yönelik ipuçları vermektedir. Ayrıca, kurumsal yapının, süreçlerin ve yöntemlerin iyileştirilmesinde açık bir iletişim sergilenmesi gerekliliğine de işaret etmektedir.

Ankete katılanların %20'si kurum içi iletişimde iyileşme beklentisi içerisindedir. Katılımcılık, şeffaflık ve inovatif bir perspektifle hazırlanan Stratejik Planı'mızın, kurum içi ve dışı iletişimi güçlendirmede bir araç olacağı düşünülmektedir.





Paydaşlarla İlişkiler

Paydaşlar ile ilişkiler, kurumun doğru strateji geliştirmesi ve bu stratejiyi uygularken destek ve kabul görmesi açısından önem arz etmektedir. Bu kapsamda, kurumsal kültür anketi dışında pek çok paydaş anketi de gerçekleştirilmiş olup, paydaşlar ile olan ilişkilerin ve kurumumuzdan memnuniyetin ölçülmesine özel önem verilmiştir. Kültür anketinde, paydaşların değil, çalışanların paydaşlarımız ile olan ilişkilerimize yönelik düşünceleri alınmıştır. Bu kapsamda, paydaşların hizmet geliştirme, hizmet sunumu, kararlar, kurumsal süreçler ve stratejik planlama süreçlerine katılımına yönelik çalışanlarımızın görüşleri alınmıştır.

Anket sonuçlarına göre çalışanlarımızın %60'ı paydaşların süreçlerimize katılımını ve katkısını olumlu bulmakla birlikte bu bölümünde fikri olmayan çalışanlarımızın oranı %30 gibi dikkate alınması gereken bir orandadır. Kurumumuz, iç paydaşları olan çalışanlarımızın, dış paydaşları ve kurum ile olan ilişkileri hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasına yönelik çaba gösterecektir. Öte yandan, dış paydaşların sunduğumuz hizmetlere yönelik karar ve süreçlerde görüşlerinin dikkate alınmadığını düşünen katılımcı sayımız oldukça düşüktür. Bu veri, kurumumuzun yolcu memnuniyeti odaklı yönetim tarzını doğrular mahiyettedir.

Değişime Açıklık

Yolcu memnuniyeti ve inovasyon odaklı bir plan hazırlama amacıyla, kültürümüzün bu boyutu ile ilgili çalışanlarımızın düşünceleri alınmıştır. Değişime açıklık; yeni fikir ve farklı görüşlerin dikkate alınması, teknolojik gelişmelerin yakalanması, dış çevredeki değişimlerin fark edilmesi ve uyum sağlanması, yeni fikir ve yöntemlere açıklık, değişimin önünde kurum içi engel olup olmadığı ile değişim ve dönüşüm kabiliyeti değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Ankete katılanların %60 ile %75 arası kurumun değişime açık olduğunu düşünmektedir. Özellikle teknoloji, yeni fikirler ve yöntemlere açıklık oranı yüksektir. Katılımcıların %77'si kurumun değişim ve dönüşüm kabiliyetine sahip olduğuna inanmaktadır. Bu tespit, kurumun geleceğe yönelik olarak akıllı şehirler üst stratejisi çerçevesinde ulaşımda, yapay zeka, büyük veri, nesnelerin interneti veya bulut bilişim uygulamaları gibi konularda inovatif ve yenilikçi bir tutum sergilemesi halinde bunun kurum içinde karşılık bulacağını ve içselleştirilebileceğini göstermektedir.

Stratejik Yönetim

İETT, tarihi boyunca planlı ve programlı çalışan, sürekli yeni ihtiyaç ve beklentileri yüksek kalite ile karşılamaya odaklanan, yeniliklere uyum sağlayan bir kurumdur. Bu kapsamda stratejik yönetimin unsurlarına yönelik çalışanlarımızın görüşleri alınmıştır. Anket sonuçları analiz edildiğinde kurumumuzda stratejik planın üst yönetimce sahiplenildiği, stratejik planın katılımcı yöntemlerle hazırlandığı, çalışanların stratejik planda yer alan hedef ve projelere yönelik sorumluluklarının farkında oldukları görülmektedir.

Çalışanlarımızın, ödül ve ceza sisteminin daha etkin ve adil bir şekilde uygulanması konusunda ve %40'ının kurumda motivasyonu artıracak etkinlikler konusunda da beklentileri olduğu tespit edilmiştir.

Stratejik plan süreci ile başlayan kurumsal performans yönetimi, performans programı, bütçe ve yıllık karne çalışmaları ile stratejik planın gerçekleştirilmesini desteklemektedir. Diğer taraftan kurum içi insan kaynakları kapasitesinin güçlendirilmesi ile 2021-2025 Stratejik Plan döneminde yetkinlik bazlı bir performans yönetim sisteminin uygulanması ve ödül/ceza sisteminin daha etkili bir zemine oturtulması sağlanacaktır.



Fiziki Kaynak Analizi

Araç Filosu

İETT filosunda 2020 yılı Haziran ayı itibariyle toplam 3.296 araç bulunmaktadır.

Tablo 8:
Araç Filosu ve Markalara Göre Dağılımı

Marka / Model	Egzoz Emisyon Standardı	Koltuk Sayısı	Adet
Mercedes O345 Solo	Euro III	37	42
Mercedes Citaro O530	Euro III	29	389
Mercedes Citaro O530G	Euro III	42	98
Mercedes Capacity	Euro IV	42	50
Mercedes Capacity	Euro V	42	199
Mercedes Connecto G	Euro V	41	390
APTS-Phileas	Euro IV	52	48
Otokar Kent 290 LF	EEV	29	934
Karsan B. Avancity+CNG	EEV	27	247
Karsan B. Avancity+	EEV	41	309
BMC Procity 285 Euro 5	Euro V	27	48
BMC Procity	Euro V	27	375
Temsa AVENUE LF CNG	EEV	27	107
Green Car Shuttle14	Elektrik	14	40
Green Car LSV4	Elektrik	4	20
Toplam			3.296

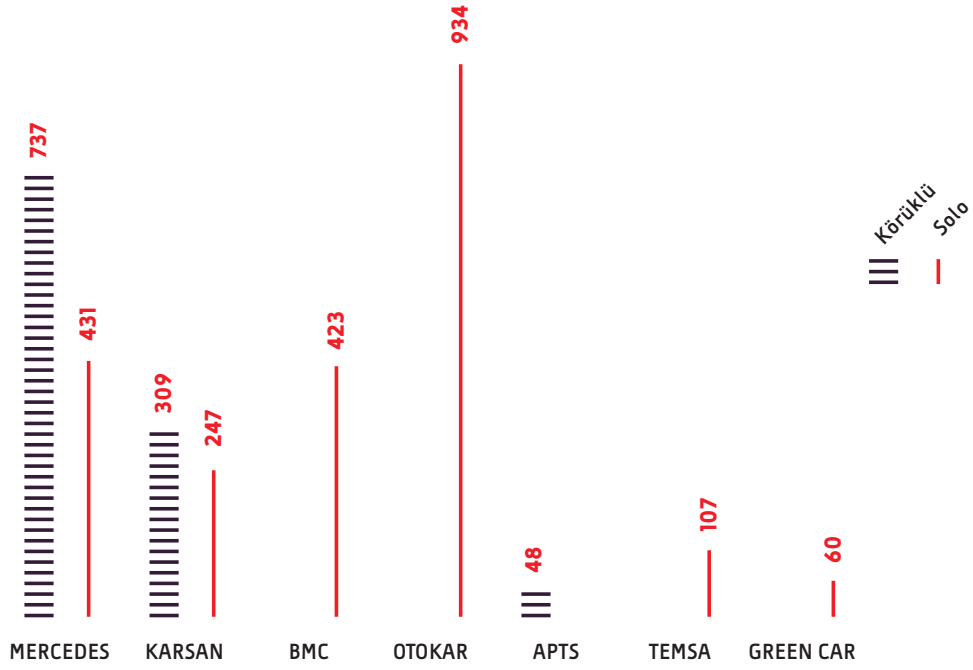
30 Haziran 2020 tarihli veriler kullanılmıştır.



Filoda yer alan toplam 3.296 adet aracın 2.142 solo, 1.094 körüklü araçtır. 60 adet elektrikli araç İstanbul Adalar'da hizmet vermektedir.

Kapasiteleri dikkate alınarak körüklü veya solo olarak adlandırılan otobüs türlerinin marka dağılımı Grafik 4'teki gibidir.

Grafik 4: Kapasite Türlerine Göre Ayrılan Araç Filosu Dağılımı













30 Haziran 2020 tarihli veriler kullanılmıştır.

İETT, sürdürülebilirlik anlayışıyla akaryakıt tüketimini ve sera gazı emisyonlarını azaltmak ve toplum sağlığına olumlu katkıda bulunmak amacıyla CNG yakıtlı ve hibrit teknolojili otobüsler ile elektrikli araçları filosunda bulundurmaktadır.





Tablo 9:
Nostaljik Otobüs Filosu

	Araç Cinsi	İmalat Yılı	Revizyon Yılı	Adet
	RENAULT SCEMIA	1927	2014	1
	LSCANIA VABIS	1943	2015	1
	GASOILLE WHITE	1943	2016	1
	BUSSING	1951	2016	1
	SKODA R0706-II	1956	2016	1
	MERCEDES O 321H-L	1958	2015	1
	LEYLAND LEVENT MCW	1968	2014	1
	TOSUN	1968	2013	1
	MAN SL200	1983	2014	1
	IKARUS 260.25	1994	2014	1
	Toplam			10

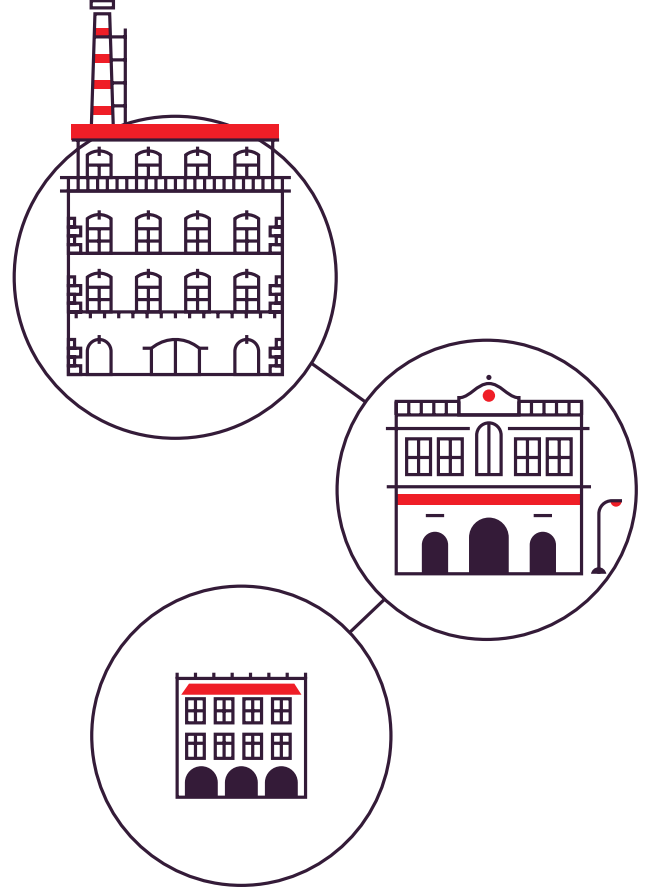


Bina ve Arsalar

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü, İstanbul genelinde işletme binaları, garajlar, lojmanlar, atölyeler, depolama amaçlı binalar vb. ile hizmet vermektedir.

Tablo 10:
Kullanım Durumuna Göre
İETT Bina ve Arsaları

Binalar ve Arsalar	Adet
İdari Binalar	3
Garajlar	15
Atölyeler	5
Lojmanlar	125
Sosyal ve Kültürel Amaçlı Binalar	5
Spor Amaçlı Bina ve Tesisler	6
Depolama Amaçlı Binalar	14
Arsalar	21



Tablo 11:
İETT Hizmet Binaları

Yeri	Açıklama	Yüzölçümü (m ²)
Metrohan Genel Müdürlük	Genel Müdürlük Binası	897
Karaköy Hizmet Binası	Hizmet Binası	1.058
Gümüşsuyu Hizmet Binası	Hizmet Binası	1.224
Toplam		3.179

Garajlar

Tablo 12:
İETT Garajları

Garaj Adı	Hizmete Açılış Tarihi	Temel İşlevi (Normal)	Garajın Mevkii	Toplam Alan (m ²)
Anadolu	1986	Normal	Kayışdağı	60.000
Avcılar	2009	Park	Avcılar	16.000
Ayazağa	1996	Normal	Ayazağa	50.711
Beylikdüzü	2014	Park	Beylikdüzü	10.000
Edirnekapı	1999	Normal	Edirnekapı	60.000
Hasanpaşa	1984	Normal	Kadıköy	33.862
İkitelli	1986	Normal	İkitelli	196.322
Kağıthane	1995	Normal	Kağıthane	60.004
Kartal	2017	Park	Kartal	25.622
Kurtköy	2018	Normal	Pendik	46.679
Sancaktepe	2014	Park	Sancaktepe	8.328
Sarıgazi	1999	Normal	Sarıgazi	15.376
Şahinkaya	1997	Normal	Beykoz	15.000
Topkapı	1955	Normal	Topkapı	17.588
Yunus	1999	Normal	Kartal	5.829
Toplam				621.381

Raylı Sistemler

Tablo 13:
İETT Raylı Sistemler

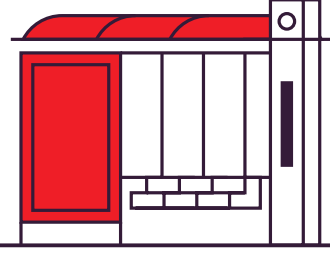
Raylı Sistemler	Hat Uzunluğu (m)	Araç Sayısı	Ortalama Yolculuk /Gün
Taksim-Tünel Meydanı	1.640	4	1.900
Tünel-Karaköy	573	2	21.000



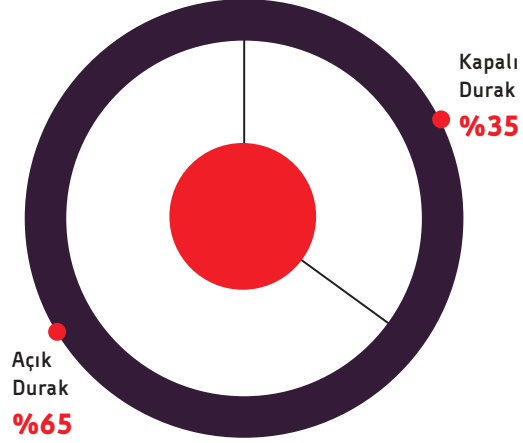
Duraklar

Kent genelinde 9.275 açık ve 4.997 kapalı olmak üzere toplam 14.272 durak ile hizmet sunulmaktadır. Durakların 944 tanesi akıllı duraktır. Durak sayısının yıllar itibari ile dağılımı Tablo 14'te verilmiştir.





Grafik 5: Açık ve Kapalı Durak Oranı



30 Haziran 2020 tarihli veriler kullanılmıştır.

Tablo 14:
Yıllara Göre Toplam Durak Sayıları

Yıl	Açık Durak (Adet)	Kapalı Durak (Adet)	Toplam (Adet)
2016	7.833	4.768	12.601
2017	8.016	4.835	12.851
2018	8.567	4.883	13.450
2019	8.739	4.969	13.708
2020	9.275	4.997	14.272



Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Bilişim Sistemi

İETT faaliyet gösterdiği toplu ulaşım hizmetinde, eksiksiz ve tam olarak yürütülebilmesi için bilişim teknolojisinin gerektirdiği tüm bileşenleri yaygın bir şekilde kullanmaktadır.

Kullanılan Programlar Yazılımlar

İETT'de kullanılan tüm yazılımlar Tablo 15'de yer almaktadır.

Tablo 15:
İETT'de Kullanılan Yazılımlar

No	Yazılım	Türü	
1	Kurumsal Kaynak Planlama (ERP)	Kurumsal Kaynak Planlama Uygulamaları	
2	Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)		
3	CMS Supervisor	Bilişim Altyapısı Uygulamaları	
4	Avaya		
5	Parallels Desktop		
6	Microsoft Office		
7	Airparrot 3		
8	Abby Fine Reader 14 Corporate		
9	Wallboard		
10	System Service		
11	Anti-Virüs Son Kullanıcı Güvenliği		
12	Atayol Filo Yönetim Sistemi		Filo Yönetim Uygulamaları
13	Özel Taşımacılık Yönetim Sistemi		
14	Ruhsat Bölgesel		
15	YBS Uygulaması	Karar Destek Sistemleri	
16	ETL Modülleri		
17	Lavastorm Analiz Modülü		
18	SAP Business Object (Raporlama Modülü)		
19	Güzergah Yönetim Yazılımı	Ulaşım Planlama Uygulamaları	
20	Visum Ulaşım Simülasyon Yazılımı		
21	Orer Zaman Planlama Yazılımı		
22	Tevzi Araç Planlama Yazılımı		
23	Rotasyon Öho Planlama Yazılımı		

No	Yazılım	Türü
24	İETT CRM Yazılımı	
25	EYS-QDMS Yazılımı	
26	Laboratuvar Yazılımı	
27	Sağlık Yazılımı	
28	Proje Yönetim Sistemi	
29	Akademi (Online Eğitim) Sistemi	
30	Mevzuat ve İcraat Programı	
31	Ekran İçerik Yönetim Yazılımı	
32	Toplantı Yönetim Sistemleri (TYS)	
33	Akaryakıt Otomasyonu	
34	Yemekhane Programı	
35	Araç İçi Yolcu Bilgilendirme	
36	Yapı Bakım Talep Takip	
37	Kaptan Köşkü Uygulaması	
38	Hızlı Otobüs Metrobüs Talep Takip	
39	Anlık Sınav Uygulaması (Cevapla)	
40	Yaklaşık Maliyet Tespit AMP Yazılımı	
41	Erpweb Uygulaması	Diğer İş Süreci Yönetim Uygulamaları
42	İhale Takip	
43	Acil Müdahale Yazılımı	
44	Hukuk	
45	Memur Performans Gelişim Sistemi (PGS)	
46	İşçi Performans Gelişim Sistemi (PDS)	
47	Şoför İş Seçim (SIS) Uygulaması	
48	MOBIETT	
49	Bilgi İşlem Talep Takip	
50	V-Ray	
51	3D Max	
52	Autocad LT	
53	EBA-Hasar Takip Yazılımı	
54	GSM Takip Uygulaması	
55	İsfalt Bordro Uygulaması	
56	İş Takip Uygulaması	
57	ABBYY FineReader	
58	İntranet İç İletişim Sayfası	Web Siteleri
59	İnovasyon Web Sitesi	
60	Kurumsal Web Sitesi	
61	Nasıl Giderim	



Tablo 17:
2021-2025 Stratejik Plan Gelir Tahmini

Kaynaklar	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam Kaynak
Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	1.685.415.000	2.188.956.000	2.357.851.000	2.593.636.000	2.853.000.000	11.678.858.000
Alınan Bağış ve Yardımlar	4.350.000.000	4.250.000.000	4.650.000.000	5.115.000.000	5.626.000.000	23.991.500.000
Diğer Gelirler	84.585.000	93.044.000	102.349.000	112.583.000	123.842.000	516.404.000
Sermaye Gelirleri	20.000.000	0	0	0	0	20.000.000
Toplam	6.140.000.000	6.532.000.000	7.110.200.000	7.821.219.000	8.603.342.000	36.206.761.000

Tablo 18:
Finansman Tablosu

	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam Kaynak
Finansman	1.110.000.000	284.353.000	-186.200.000	-298.450.250	-215.851.520	693.851.230

İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü'nün 2021 yılı bütçesi gider tahmini toplamı 7.250.000.000 ₺, gelir tahmini toplamı ise 6.140.000.000 ₺ olarak belirlenmiştir. Finansmanın Ekonomik Sınıflandırılması Tablosu'ndaki 1.110.000.000 ₺ borçlanma kaynağı karşılık gösterilerek denklik sağlanmıştır.



H. POLİTİK, EKONOMİK, SOSYOKÜLTÜREL, TEKNOLOJİK, YASAL, ÇEVRESEL (PESTLE) ANALİZİ

Tablo 19:
PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İETT'ye Etkisi Fırsat / Tehdit	Ne Yapılmalı
Politik	Hizmet faaliyetleri gerçekleştirilirken farklı otoriteler (İETT, UKOME, İBB, Bakanlıklar vb.) arasında görüş ayrılıklarının oluşması.	Tehdit	Kararların toplu ulaşım olumsuz etkilerini azaltacak şekilde alınması sağlanmalıdır.
	Dünyadaki göçmen politikasının Türkiye üzerinde yoğunlaşması özellikle İstanbul Avrupa Yakası'ndaki araç doluluğunu artırmakta, verimlilik ve planlamada olumsuzluklar oluşmaktadır.	Tehdit	Planlama yapılırken göç ve göçmenlerin durumu göz önünde bulundurulmalıdır.
	Ülkemizde raylı ulaşım sistemleri politikasının önceliklendirilmesi ve yaygınlaşması.	Fırsat	Entegrasyon ile ilgili çalışmalar ve yatırımlar devam ettirilmelidir.
	2019/18 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile Enerji Yöneticisi görevlendirmekle yükümlü olan, yıllık toplam enerji tüketimi 250 TEP ve üzeri veya toplam inşaat alanı 10.000 metrekare ve üzeri olan kamu binalarında 2023 yılı sonuna kadar asgari %15 enerji tasarrufu sağlanması hedeflenmiştir.	Fırsat	Tasarruf hedefine ulaşılması için çalışmalar yapılmalıdır.
Ekonomik	Salgın ve deprem gibi doğal afetlerde oluşabilecek olağanüstü şartlar ve düzenlemeler neticesinde Kurumumuzun iş yapış şeklinin değişmesi ile dünyadaki ve ülkemizdeki turizm sektörünün güç kaybetmesine bağlı olarak yolculuk sayılarının düşmesi ve gelirlerin düşmesi.	Tehdit	Hat, araç, yolcu optimizasyonunu değişen koşullara uygun şekilde planlanarak sistematik hale getirilmelidir.
	Döviz ve faizlerde aşırı dalgalanmalar, enflasyon artışı gibi ekonomik gelişmeler sonrasında maliyetlerin artması, operasyonların olumsuz etkilenmesi.	Tehdit	Döviz artışından korunmak amaçlı döviz risklerine karşı türev piyasalarındaki araçlardan yararlanabilmek için mevzuat düzenlemesi yapılmalıdır.
	Vergi indirimi, faiz indirimi vb. kararlar ile özel araç sahipliğinin artması, yolcu sayısının düşmesi neticesinde gelirlerin düşmesi.	Tehdit	Toplu taşımaya yönlendirme ve özendirme çalışmaları yapılmalıdır.
	Toplu ulaşım finansmanının sadece bilet gelirlerine bağlı olduğu sistemimizde, maliyetlerdeki artışların hizmetin sürdürülebilirliğini olumsuz etkilemesi.	Fırsat	Toplu ulaşım devlet tarafından desteklenmeli, vergi yükünün hafifletilmesi için girişimlerde bulunulmalıdır.

Etkenler	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İETT'ye Etkisi Fırsat / Tehdit	Ne Yapılmalı
	İç ve dış göç nedeniyle oluşan nüfus artışı ve toplumsal yapının değişmesi.	Fırsat / Tehdit	Nüfus yapısı ve değişimi dikkate alınarak planlamalar yapılmalıdır.
	İletişim kanallarının çoğalması, teknolojik gelişmeler ve sosyal medyanın kullanımındaki artışlar nedeniyle vatandaşların toplu taşıma hizmet kalitesine yönelik beklentilerinin sürekli artması.	Fırsat / Tehdit	Bilgilendirme çalışmaları artırılmalı ve sosyal medya kullanıcılarının ürettiği veriler hizmet iyileştirme çalışmalarında kaynak olarak kullanılmalıdır.
	Artan raylı sistem ağı ve yolculuk talepleri nedeniyle yeni hatlara ihtiyaç duyulması.	Fırsat	Raylı sistemler devreye girdikçe entegre hatlar açılmalı ve hatlar yeniden planlanmalıdır.
Sosyokültürel	Yolcu segmentinin çeşitlenmesi (Göçmenler, turistler, farklı demografik gruplar vb.) nedeniyle kullanım kolaylığı ve dil alternatifleri gibi açılardan iletişim araçlarının gelişim ihtiyacı.	Fırsat / Tehdit	İletişim ve bilgilendirme çalışmalarında yolcu profilleri dikkate alınmalıdır.
	İstanbul'da oluşan yeni çekim merkezlerine (AVM, üniversite, hastane vb.) yönelik taleplerin oluşması.	Fırsat / Tehdit	Hat, güzergâh, garaj, durak ve aktarma merkezleri planlanırken yeni yerleşim ve yeni çekim merkezleri dikkate alınmalıdır.
	Öğrencilere sağlanan avantajlara bağlı olarak artan yolculuk sayısına (öğrenci kullanımı ve usulsüz kullanım) yönelik yeni planlama, denetim ihtiyaçları ve yolculuk gelirlerinde düşüşlerin yaşanması.	Tehdit	Usulsüz kart kullanımına yönelik etkin önlemler alınmalıdır.
	Ulaşım sektöründeki teknolojik gelişme hızının artması, daha dinamik ve güncel uygulamalara ve hizmet çeşitlerine ihtiyaç duyulması.	Fırsat / Tehdit	Teknolojik gelişmeler yakından takip edilerek sektördeki gelişmelere uyum sağlanmalıdır.
	Dünyada önem kazanan ve yaygınlaşan açık veri politikalarının etkileri.	Fırsat / Tehdit	Açık veri platformları ve uygulama geliştiricileri mevzuat çerçevesinde güncel veri ile desteklenmelidir.
Teknolojik	Ülkemizde yazılım ve Bilgi Teknolojileri hizmetleri harcamalarının, sektör içerisinde aldığı yaklaşık %20'lik pay, %50'lik dünya ortalamasına göre oldukça düşüktür.	Tehdit	İETT'nin Bilgi Teknolojileri harcamalarındaki payı artırılmalıdır.
	Siber saldırılar.	Tehdit	Siber saldırılar gün geçtikçe arttığı için güvenlik sistemlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam ettirilmelidir.



Etkenler	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İETT'ye Etkisi Fırsat / Tehdit	Ne Yapılmalı
Yasal	Ücretsiz taşımanın ve kapsamının giderek genişlemesi.	Tehdit	Ücretsiz yolcu taşıma ve pandemi nedeniyle yolcu kapasitesindeki kısıtlamanın oluşturduğu gelir kaybını önleyici şekilde sektörün sübvansede edilmesi için mevzuat düzenlemesi yapılmalıdır.
	<p>Özel Halk Otobüsleri Çalışma yönergesinin güncel ihtiyaçları karşılamaması ve esnek planlamaya imkan vermemesi.</p> <p>Özel taşımacılarda engelli erişimine uygun olmayan otobüslerin bulunması.</p>	<p>Fırsat</p> <p>Tehdit</p>	<p>Yönerge revize edilmeli ve KM bazlı hak ediş modeline geçilerek, esnek planlamaya olanak sağlanmalıdır.</p> <p>Özel taşımacılar ile koordineli çalışarak araçların en kısa sürede dönüşümünün yapılarak, engelli erişimine uygunluğu sağlanmalıdır.</p>
Çevresel	Ülkemizdeki alt yapının elektrikli araçlara uygun hale getirilme politikası.	Fırsat	Elektrikli araç ve altyapısı konusundaki gelişmeler yakından takip edilmelidir.
	İETT Araç filosunun yaş ortalamasının artması nedeniyle sera gazı salınımı ve çevresel atıkların çoğalması.	Tehdit	Filo yaş ortalaması düşürülmelidir.
	<p>Ülkemizdeki Sıfır Atık Politikası.</p> <p>Alternatif enerji teknolojilerinin gelişmesi.</p>	<p>Fırsat</p> <p>Fırsat</p>	<p>Projenin daha etkin uygulanması için sabit tesislerimizde idari ve saha olarak yasal mevzuata ve iç dokümanlara uyum sağlayacak şekilde yayılım sağlanmalıdır.</p> <p>Alternatif enerji yatırımları çevre politikalarının önemli bir alanı olarak değerlendirilerek pilot çalışmalar yapılmalıdır.</p>





Tablo 20:
Güçlü Yön, Zayıf Yön, Fırsat ve Tehdit Analizi (GZFT)

Güçlü Yanlar	Zayıf Yanlar
149 yıllık tecrübe ve bilgi birikimine sahip, marka bilinirliği yüksek, güvenilir bir kurum olması.	Yolculuk gelirlerinin operasyonel giderleri karşılamaması nedeniyle güçlü olmayan finansal yapının ekonomik sürdürülebilirliği ortadan kaldırması.
Şehir içi toplu ulaşım sektöründe ilk aklı gelen lider kurum olması.	Kuruluşun faaliyetlerini gerçekleştirirken karar almada farklı otoriteler (İBB, UKOME, Bakanlıklar vb.) arasında oluşabilecek görüş ayrılıklarının yaşanması.
Güçlü kurum kültürüne sahip olması.	Özel taşımacıların kurumsal bir yapıda olmaması.
7 gün 24 saat hizmet veren bir kuruluş olması.	Tecrübeli şoför personel ihtiyacı.
Değişim ve kriz yönetim becerisi.	Metrobüste kapasitenin üstünde yolcu talebi olması.
Yaygın ulaşım ve hizmet ağına sahip olması.	Araç bakım faaliyetlerinde, yüklenici ve personel değişimi nedeniyle bakım onarım kalitesinin hedeflenen düzeyde olmaması.
Güçlü filo yönetim yeteneğine sahip olması.	Kullanılan yazılımların birbirleriyle tam entegre olmaması sebebiyle yazılımların hedeflenen düzeyde çalışmaması.
Yüksek kapasiteli, çevreye duyarlı ve modern araç filosuna sahip olması.	Şoförlere verilen eğitimlerin hedeflenen düzeyde sonuçlara yansımaması.
Tecrübeli, değişime ve yeniliklere açık insan kaynağına sahip olması.	Çalışan memnuniyetinin ve kurumsal aidiyetin hedeflenen düzeyde olmaması.
Paydaşlarıyla ilişkilerinin gelişmiş olması.	
Etkili iletişim kanallarına sahip olması.	
Ulusal ve uluslararası gelişmeleri takip eden ve işbirlikleri geliştiren kuruluş olması.	

Fırsatlar

Raylı ulaşımın yaygınlaşması ile birlikte raylı sistemlere entegre besleme hatların oluşturulmasıyla yolcu memnuniyetinin arttırılması.

Sektörde yeni ulaşım trendlerinin ortaya çıkması.

Tercihli yol uygulamalarına öncelik verilmesi.

Toplu taşımayı özendirici politikalar uygulanması.

Nüfus ve mobilite artışına bağlı olarak yeni yerleşim alanlarının artması neticesinde yolculuk ve ulaşım talebinin artışı.

Yerli teknolojideki gelişmelere bağlı olarak hızlı ve ekonomik teknoloji yatırımlarının gerçekleştirilebilmesi.

Yenilenebilir enerji yatırımlarını kolaylaştıracak teşvikler konusunda mevzuat düzenlemelerinin olması.

Otonom ve alternatif enerjili araç teknolojilerinin hızla gelişmesi ile operasyon maliyetinin düşmesi, çevresel etkilerin minimize edilmesi.

Bilişim teknolojilerinde meydana gelen gelişmeler nedeniyle filo yönetiminin kolaylaşması ve operasyon maliyetlerinin düşmesi.

Kadın istihdamının arttırılması yönündeki teşvikler.

Bilgi sistemlerinde iş zekâsı ve yapay zekâ konusundaki gelişmelerin karar alma ve verimlilikte etkili olması.

Tehditler

Salgın hastalık, doğal afet ve toplumsal olaylar nedeniyle oluşabilecek maddi kayıplar, maliyetlerin artması ve gelirlerin düşmesi.

Kent içinde faaliyet gösteren diğer ulaşım otoriteleriyle tam entegre ve koordineli çalışılmaması.

İhtiyaç duyulan mali desteğin alınamaması.

İstanbul'daki büyük projelerin etkileri ve karar mekanizmalarında İETT dışından olası müdahaleler.

Trafik yoğunluğundaki artışın operasyon verimliliğini düşürmesi.

Plansız şehirleşme ve göç sorunu nedeniyle ulaşım etkinliğinin düşmesi ve yolcu memnuniyetinin azalması.

Otobüs fiyatlarındaki artış trendinin devam etmesi.

Siber saldırılar.

Bütçenin teknolojik gelişmeleri takip için yetersiz kalması.



J. TESPİTLER VE İHTİYAÇLAR

Tablo 21:
Tespit ve İhtiyaç Tabloları

Uygulanmakta Stratejik Plan Değerlendirme	
Tespitler	İhtiyaçlar
Bazı performans göstergelerinin hedefin başarısını yeterince ölçecek şekilde olmaması, dönem içerisinde gelişen şartlar ve ihtiyaçlar nedeniyle belirlenen bazı göstergelerin güncelliğini yitirmiş olması, bazı göstergelerin ölçümünün zor olması, dönemsel izlemeye ve değerlendirmeye uygun olmaması.	2021-2025 Stratejik Plan'da yer alacak performans göstergelerinin ulaşılabilir, ölçülebilir, güvenilir veri sunma niteliğinde belirlenmesi.
Mevzuat Analizi	
Tespitler	İhtiyaçlar
3645 sayılı kanun ile İstanbul'da toplu taşıma yetkisi İETT'ye verilmiştir. 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu'nun 7. maddesinin (p) bendinde Büyükşehir Belediyelerine de toplu taşıma ile ilgili olarak görevler verilmiştir.	Şehir içi toplu taşımanın tam entegrasyonunu sağlayacak yönetim modelinin hayata geçirilmesi sağlanmalıdır.
4736 sayılı Kanun kapsamında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığınca çıkartılan yönetmeliğe Kamu kurum ve kuruluşları ve belediye iştiraklerince işletilen toplu taşıma araçları dahil edilmediği için toplu taşıma hizmetinden ücretsiz veya indirimli yararlanma nedeniyle oluşan maliyet merkezi yönetim bütçesinden karşılanmamaktadır.	4736 sayılı Kanun uyarınca Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığınca çıkartılan yönetmeliğe Kamu kurum ve kuruluşlarınca ve belediye iştiraklerince işletilen toplu taşıma araçları da eklenmelidir.
Karayolu yük ve yolcu taşımaya ilişkin özel bir kanun düzenlemesi olmasına rağmen şehir içi yük ve yolcu taşımacılığı kapsam maddesinden istisna tutulmuştur.	Yük ve yolcu taşımaya ilişkin olarak 4925 sayılı Kanun uyarınca çıkartılan yönetmeliğin şehir içi yük ve yolcu taşıma için de düzenlenmelidir.

Kurum Kültürü Analizi

Tespitler

Kurum Kültürü Anketi'ne katılanların ortalama %23'ü bireysel ve mesleki gelişim ile sürekli öğrenme fırsatları konusunda yönetimden daha fazla katkı beklemektedir.

Ankete katılanların %20'si kurum içi iletişimde iyileşme beklentisi içerisindedir.

Ankete katılanların %60'ı paydaşların süreçlerimize katılımını ve katkısını olumlu bulmakta olup %30'u iyileştirme beklemektedir.

Ankete katılanların %40'ü ödül ve ceza sisteminin daha etkin ve adil bir şekilde uygulanması yönünde görüş belirtmiştir.

Çalışan aidiyetinin hedeflenen düzeyde olmaması.

İhtiyaçlar

Bu beklenti kurumsal kapasiteyi geliştirmeye yönelik hedef ve projeler çerçevesinde dikkate alınmalıdır.

Katılımcı, şeffaf ve yenilikçi bir perspektifle kurum içi ve kurum dışı iletişim güçlendirilmelidir.

Çalışanların, dış paydaşlar ve kurum ile olan ilişkileri konusunda daha fazla bilgi sahibi olmasına yönelik faaliyetler gerçekleştirilmelidir.

2021-2025 Stratejik Plan döneminde yetkinlik bazlı bir performans yönetim sisteminin uygulanması ve ödül/ceza sisteminin daha etkili bir zemine oturtulması sağlanmalıdır.

Çalışan bağlılığı ve memnuniyetini arttırmaya yönelik faaliyetler arttırılmalıdır.



Üst Politika Belgeleri Tespit ve İhtiyaçlar

Aktarma merkezlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması, toplu ulaşım türleri arasında bilet, tarife ve veri tabanı entegrasyonu sağlanması.

Taşımacılıkta deniz yolu ve raylı taşımacılığının payının artırılması.

Toplu taşıma araçları için tercihi yol uygulamasının sağlanması.

Ulaşım altyapısının yaşlılara, çocuklara, engellilere daha etkin ve güvenli hizmet verecek şekilde düzenlenmesi.

24 saat yaşayan kent kimliğinin geliştirilmesi.

Toplu taşımayı özendirici farkındalık faaliyetlerinin yapılması.

Yaya ve bisiklet ulaşımının iyileştirilmesi ve teşvik edilmesi.

Dijital dönüşümün tüm alanlarda uygulanması.

Katılımcılığı artıracak mekanizmaların oluşturulması.

Toplu taşıma sistemlerinin çevreye duyarlı hale getirilmesi.

Enerji verimliliğini sağlayacak çevre dostu akıllı ulaşım sistemleri uygulamalarının geliştirilmesi.

Açık alan aydınlatmasında enerji tasarrufu sağlayacak önlemler alınması.

Katı atık ve atık suların azaltılması ile sürdürülebilir yönetiminin sağlanması.

Kadınların iş gücüne katılma oranının artırılması.

Akıllı ulaşım sistemleri konusunda yetişmiş nitelikli personel sayısının artırılması.

Doğa ve insan kaynaklı afetlere yönelik acil eylem planları hazırlanmalı ve nitelikli insan kaynağı yetiştirilmesi.

Altyapı proje ve yatırımlarında SCADA sistemlerinin kullanılması.



Paydaş Analizi

Tespitler

Yolcu iletişiminin hedeflenen seviyede olmaması.

İletişim kanallarının çoğalması, teknolojik gelişmelerin yakından takip edilmesi ve sosyal medyanın aktif kullanımındaki artışlar nedeniyle vatandaşların toplu taşımadan beklentisinin sürekli artan seyirde olması.

Paydaş ilişkilerinin hedeflenen düzeyde geliştirilememesi.

Kurum ve yolcu beklentileri ile özel taşımacıların beklentilerinin örtüşmemesi, Dinamik planlama modelinin istendiği gibi uygulanamaması.

Özel taşımacıların zamanında servise araç verme oranı hedeflenen düzeyde değildir.

Hat ve Güzergâh konusunda yapılan istek/öneri başvurularında; sefer arttırılması ile ilgili konular ön plana çıkmaktadır.

Duraklarla ilgili başvuruların %37,3'ü 'Akıllı Durak', %18'i 'Yeni Durak' talebi ile ilgilidir.

Metrobüs başvurularının %14,3'ünü 'Asansörler' oluşturmaktadır.

Araç hakkında gelen başvuruların %32,4'ü "Araç İçi Fiziki Durum", %26,1'i "Klima-Havalandırma" ile ilgili başvurulardır.

Kurumsal imajın güçlendirmeye ihtiyacı.

Sosyal ve kültürel faaliyetlerin yeterli olmaması.

İhtiyaçlar

Yolcu talep, geri bildirim ve önerilerinin alınması konusunda çalışmalar yapılması.

Yeni sistem ve süreçlerin tasarlanıp hayata geçirilmesi.

Paydaş ilişkilerinin geliştirilmesi için faaliyetlerin planlanması.

Tüm paydaşların taleplerini karşılayacak çalışma modeline geçilmesi.

Özel taşımacıların bakım süreçlerinin iyileştirilmesi.

Yolcu yoğunluğu yaşanan hatlarda sefer sayıları arttırılmalıdır.

Akıllı ve kapalı durak sayıları arttırılmalıdır.

Asansörlerin çalışır durumda tutulması için gerekli bakım ve onarım işleri daha etkin şekilde yapılmalıdır.

Klima bakımları yapılarak en etkin ve verimli şekilde kullanılması sağlanmalıdır.

Kurumsal imajı güçlendirmeye yönelik iletişim faaliyetlerinin arttırılması.

Sosyal ve kültürel faaliyetlerin arttırılması.



İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Tespitler

Yetkinlik bazlı personel analiz ihtiyacının olması.

Performans gelişim sisteminde iyileştirmeye ihtiyaç duyulması.

Memur personele performansa bağlı maddi ödül verme olanağı olmadığı için Performans Gelişim Sisteminin yeterli düzeyde motivasyon sağlayamaması.

Eğitime katılım oranının hedeflenen düzeyde olmaması.

Eğitim faaliyetlerinden memnuniyet oranının hedeflenen düzeyde olmaması.

Kadın istihdamının az olması.

İşçi personelin yaş ortalamasının giderek artması, emekli olan personel sayısının bir önceki yıla göre artıyor olması, yaş ortalamasının artmasına bağlı olarak da rapor ve idari izin kullanımının artıyor olması.

İhtiyaçlar

İş etüdü yapılarak personelin yetkinliklerine uygun görevlerde değerlendirilmesi.

Performans sisteminin gözden geçirilerek daha etkin hale getirilmesi.

Performansa dayalı maddi ödül verilme hususu 5393 sayılı Kanun'un 49. maddesi ile düzenlenmiştir. Ancak burada "belediye personeli" ifadesi sebebiyle bağlı kuruluşa personeline ödül verilememektedir. Bağlı kuruluşlarda da performans ödülü verilebilmesi için yasal düzenleme yapılması yönünde girişimde bulunulmalıdır.

Eğitim planına uyum için çalışmalar yapılması.

Hem memur hem de işçi personel için teknik ve kurumsal eğitim ihtiyacı olması.

Personel alımında kadın istihdamına önem verilmesi.

İşletirme, çağrıya dayalı çalıştırma gibi esnek istihdam yapılabilecek modellerin kurumda yaygınlaşması.

Fiziki Kaynak Analizi

Tespitler

Yeni garaj ve park alanlarına ihtiyaç duyulması.

Transfer alanlarının yetersiz olması.

Şehrin belirli kesimlerinde aşırı yolcu yoğunluğu yaşanması ve filonun bu talebi karşılayamaması.

İETT filo yaşı yükseldiği için arızalar artmaktadır.

Kapalı durak sayısının artırılma ihtiyacı.

Yürüyen merdiven ve asansör ekipmanlarında yıpranmaların olması.

İhtiyaçlar

Ölü kilometrenin düşürülmesi için yeni garaj ve park alanlarının yapılması.

Yeni transfer alanlarının oluşturulması.

Filoya yolcu kapasitesi yüksek araçların eklenmesi.

Filo yenilenmesi ve kapasitenin artırılması.

İhtiyaçlara uygun durak alımı yapılması.

Yürüyen merdiven ve asansör ekipmanlarının bakım ve onarımının yapılması.

Bazı Metrobüs istasyonları ve hizmet noktalarının dezavantajlı grupların kullanımına uygun olmaması.

Hizmet noktalarının dezavantajlı grupların dikkate alınarak düzenlenmesi.

Hareket amirliklerinde yenilenme ihtiyacı olması ve hareket amirliği sayısının yetersiz olması.

Şoförlere dinlenme alanı yapılması ve mevcut alanların iyileştirilmesi.

Hizmet binalarının bakım ve onarım ihtiyacının olması.

Hizmet binalarının fiziki olarak iyileştirilmesi.

Filo yönetim sistemi yazılımlarının uçtan uca yeniden kodlanarak eksiklerinin tamamlanması ve geliştirilen yeni yazılımların kullanıcı dostu olarak kullanıma sunulması ihtiyacı.

Filo Yönetim Sistemi yazılımlarının iyileştirilmesi.

Sahada bilgilendirme sağlayan akıllı durakların teknolojik ömrünü doldurmaya başlaması.

Özellikle ana duraklardaki ekranlarla ilgili aksiyon alınması ve yenilenmesi.

Binalarda bilişim altyapısının iyileştirme ihtiyacı.

Bilişim altyapısında gerekli teknik iyileştirmelerin yapılması.

Mevcut sunucuların değiştirilme ihtiyacı.

Yeni teknolojiye uygun sunucuların alınması.

Teknolojik ve ekonomik ömrünü tamamlamış bilgisayarların olması.

İhtiyaçlara yönelik yeni bilgisayarların satın alınması.

Lisans süreleri yenilenmesi gereken yazılım ve uygulamalar olması.

İhtiyaç doğrultusunda lisans yenilemelerinin yapılması.

Yazılım, donanım, teknik destek vs. konularında uzman teknik personele ihtiyaç duyulması.

İhtiyaç duyulan konularda ve yeterli sayıda teknik personel istihdam edilmesi.

İhtiyaçlara cevap vermeyen araç donanımlarının (araç bilgisayarı, kamera, GPS, LCD ekran vs.) bulunması.

Araç içi ekipmanların teknolojik gelişime uygun bir şekilde yenilenmesi.

Siber tehditleri önleyici güvenlik ürünlerinin güçlendirme ihtiyacı.

İhtiyaç duyulan güvenlik ürünlerinin entegre edilerek kurumun güvenlik seviyesinin artırılması.

İETT veri yedekleme kapasitesi %95 doluluk seviyesinde olması.

Ek disk grubu alınarak veri kayıt kapasitesinin artırılması.

Garaj ve Peron alanlarındaki ağ cihazları kullanım ömrünü tamamlamış olması.

Garaj, peron alanları için ağ cihazı yenilemesi ve ana omurga ağ cihazları için bakım anlaşması yapılması.

Adalara kurulan işletmeye fiber altyapı bulunmaması.

Adalarda fiber altyapı sisteminin kurulması.

Mevcut sistemlerin (telemetri vb.) etkin kullanılmaması, kaynak verimliliğini sağlayacak uygulamalara ve araçlara geçiş yapılamamış olması.

Akaryakıt ve diğer kaynak kullanımlarında verimliliğin artırılması.

MobiETT yazılımının yeni ihtiyaçlara cevap verememesi.

MobiETT yazılımının güncellenmesi ve periyodik bakımın yapılması.



PESTLE Analizi

Tespitler

Ülkemizde raylı ulaşım sistemleri politikasının önceliklendirilmesi ve yaygınlaşması.

Salgın ve deprem gibi doğal afetlerde oluşabilecek olağanüstü şartlar ve düzenlemeler neticesinde Kurumumuzun iş yapış şeklinin değişmesi ile dünyadaki ve ülkemizdeki turizm sektörünün güç kaybetmesine bağlı olarak yolculuk sayılarının düşmesi ve gelirlerin düşmesi.

Vergi indirimi, faiz indirimi vb. kararlar ile özel araç sahipliğinin artması, yolcu sayısının düşmesi neticesinde gelirlerin düşmesi.

Ulaşım sektöründeki teknolojik gelişme hızının artması, dinamik ve güncel mobil uygulamalara ve hizmet çeşitlendirmelerine olan ihtiyacın artması.

İETT araç filosunun yaş ortalamasının artması nedeniyle sera gazı salınımı ve çevresel atıkların çoğalması.

Yolcu segmentinin çeşitlenmesi (göçmenler, turistler, farklı demografik gruplar vb.) nedeniyle kullanım kolaylığı ve dil alternatifleri gibi açılardan iletişim araçlarının gelişim ihtiyacı.

İstanbul'da oluşan yeni çekim merkezlerine (AVM, üniversite, hastane vb.) yönelik taleplerin oluşması.

Ülkemizde yazılım ve Bilgi Teknolojileri hizmetleri harcamalarının, sektör içerisinde aldığı yaklaşık %20'lik pay, %50'lik dünya ortalamasına göre oldukça düşüktür.

Alternatif enerji teknolojilerinin gelişmesi.

Ülkemizdeki Sıfır Atık Politikası.

Siber saldırılar.

İletişim kanallarının çoğalması, teknolojik gelişmeler ve sosyal medyanın kullanımındaki artışlar nedeniyle vatandaşların toplu taşıma hizmet kalitesine yönelik beklentilerinin sürekli artması.

İhtiyaçlar

Entegrasyon ile ilgili çalışmalar ve yatırımlar devam ettirilmelidir.

Hat, araç, yolcu optimizasyonunu değişen koşullara uygun şekilde planlanarak sistematik hale getirilmelidir.

Toplu taşımaya yönlendirme ve özendirme çalışmaları yapılmalıdır.

Teknolojik gelişmelerin yakından takip edilerek sektördeki gelişmelere uyum sağlanmalıdır.

Filo yaş ortalaması düşürülmelidir.

İletişim ve bilgilendirme çalışmalarında yolcu profilleri dikkate alınmalıdır.

Hat, güzergâh, garaj, durak ve aktarma merkezleri planlanırken yeni yerleşim ve yeni çekim merkezleri dikkate alınmalıdır.

İETT'nin Bilgi Teknolojileri harcamalarındaki payı artırılmalıdır.

Alternatif enerji yatırımları çevre politikalarının önemli bir alanı olarak değerlendirilerek pilot çalışmalar yapılmalıdır.

Projenin daha etkin uygulanması için sabit tesislerimizde idari ve saha olarak yasal mevzuata ve iç dokümanlara uyum sağlayacak şekilde yayılım sağlanmalıdır.

Siber saldırılar gün geçtikçe arttığı için güvenlik sistemlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam ettirilmelidir.

Bilgilendirme çalışmaları artırılmalı ve sosyal medya kullanıcılarının ürettiği veriler hizmet iyileştirme çalışmalarında kaynak olarak kullanılmalıdır.

Diğer Tespit ve İhtiyaçlar Listesi

Tespitler

İhtiyaçlar

Toplu ulaşım sistemlerine entegrasyonun hedeflenen düzeyde olmaması.

Toplu taşımada entegrasyonu arttırma çalışmalarının yapılması.

Araçların bakım onarım faaliyetlerinin hedeflenen düzeyde olmaması.

Araçların bakım onarım süreçlerinin iyileştirilmesi.

Araç bakım faaliyetlerinde, yüklenici ve personel değişimi nedeniyle hizmet kalitesinin istenen düzeyde olmaması.

İşçilik ve yedek parça kalitelerinin arttırılması.

Özel taşımacıların kurumsal olmaması nedeniyle hizmet kalitesinin düşük olması.

Tüm paydaşların taleplerini karşılayacak çalışma modeline geçilmesi.

Sefer zayi sayısının hedeflenen düzeyde olmaması.

İşletme modelinin yaygınlaştırılması.

Araç içi ve metrobüs istasyonlarında anlık yolcu yoğunluğunun bilinmemesi.

Anlık yolcu yoğunluğunun tespitinin sağlanması.

ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi uygulamasında iyileştirmeye açık alanların olması.

Arıtma tesislerinin iyileştirmesi ve bakım ihtiyacının giderilmesi, garajlarda Enerji Yönetim Sistemi farkındalığının arttırılması.

Rölantide araçların boşa çalışıp yakıt tüketiminin yüksek olması.

Araçlara start-stop sistemi çalışmaları, belirlenen süreden sonra araçların çalışmasının önlenerek yakıt tasarrufu sağlanması.

Atık yönetim süreç yönetiminin hedeflenen düzeyde olmaması.

Atık yönetimi çalışmalarının etkinliğinin arttırılması.

Kurumsal kalite uygulamalarının etkinliğinin zamanla azalması.

Kalite Yönetim Sistemlerinin etkinliğinin arttırılarak sürekliliğinin sağlanması.

Denetim sisteminin hedeflenen yeterlilikte olmaması, özel taşımacıların kurumsal bir yapıda olmaması nedeniyle hizmet kalitesinin düşük olması.

Denetim sistemlerinin birbiriyle entegre edilmesi ve iyileştirilmesi.

Peron alanlarında anons sistemi bulunmaması.

Peron alanlarına kurulması ve tek merkezden yönetimi.

Telemetri sisteminde raporlamanın hedeflenen düzeyde olmaması.

Telemetri yazılımında iyileştirmeler yapılması.

Kurum tanıtımına yönelik organizasyonların hedeflenen seviyede olmaması.

Kurumsal organizasyonların sayısının ve etkinliğinin arttırılması.





Toplu Ulaşım Sektöründe Geleceğe Bakış

Toplu taşımacılık, kent içi sürdürülebilir yaşam için ulaşım politikalarının kritik unsurudur. Ekonomik, sosyal ve çevresel etkileri olan toplu ulaşımın, önümüzdeki yıllarda önemli ölçüde değişime ve dönüşüme uğraması beklenmektedir. Bu değişim ve dönüşüm sürecinin iyi yönetilmesi, gelecekteki yolcu memnuniyeti ve beklentilerinin bugünden iyi analiz edilip, stratejik planlara yansıtılması gerekmektedir.

Kuruluşların vatandaşlara ekonomik, güvenli ve erişilebilir toplu taşıma hizmetleri sunmaları özellikle gelir eşitsizliğinin hareketlilik üzerindeki etkilerinin dengelenmesi, dezavantajlı grupların sosyal hayata katılımı, sosyo-ekonomik adaletsizliklerin telafi edilmesi gibi noktalarda büyük toplumsal fayda sağlamaktadır.

Gelecekte toplu taşıma sektörü pek çok farklı kavram, teknoloji ve sosyal faktörden etkilenecek ve dönüşüme uğrayacaktır. Toplu ulaşım otoriteleri ve sivil toplum örgütlerinin raporları incelendiğinde, önümüzdeki yıllarda toplu ulaşım sektörünün dönüşümünü etkileyecek faktörlerin şu şekilde olacağı görülmektedir:

- ◆ Sürdürülebilir kentsel hareketlilik,
- ◆ Rekabetçi ve kaynaklar açısından etkili bir şehir,
- ◆ Düşük hareketliliği olan kişilerin toplu ulaşım erişiminin güçlendirilmesi,
- ◆ Seyahat bilgisinin geliştirilmesi,
- ◆ Tüm yolculuk modları arası güçlü entegrasyon,
- ◆ Enerji verimliliğinin artırılması,
- ◆ Düşük ve sıfır emisyonlu araçlar,
- ◆ Ekonomiklik ve verimliliğin yansıdığı, yatırımlara imkan verecek doğru ücretlendirme,
- ◆ Mevcut finansal kaynakların güçlendirilmesi,
- ◆ Her tür stratejik ve operasyonel planlamada büyük veriden faydalanılması,
- ◆ Pandemi ve doğal afetlere yönelik risk ve kriz yönetimi,
- ◆ Yol güvenliği ve kazaların önlenmesi,
- ◆ İklim stratejileri ile uyumlu ulaştırma politikaları,
- ◆ Kent içi toplu ulaşım yatırımları ve faaliyetlerinin makro koordinasyonu ve gözetimi.

Toplu ulaşım ile ilgili uluslararası stratejiler incelediğinde ise ulaşımın geleceğine yönelik en önemli yönelimin iklim ve çevre kaygıları olduğu görülmektedir.

Avrupa Komisyonu, 2050 yılına kadar AB üye ülkelerinde uygulanacak kapsamlı bir ulaştırma stratejisi yayımlamıştır. Bu strateji belgesine göre, rekabetçi bir ulaşım sistemi ve daha fazla hareketliliğin teşvik edilmesi, sektörde daha fazla istihdam ve büyüme hedeflenmiştir.

GELECEĞE BAKIŞ

Bu hedefler, aynı zamanda, AB'nin iklim stratejisi ile uyumlu olacak şekilde geliştirilmiştir. Söz konusu stratejinin dört ana hedefinden ikisi toplu ulaşımı etkilemekte olup aşağıdaki gibidir:

- ◆ – 2050 yılına kadar kentsel alanlarda konvansiyonel yakıtlı araçların olmaması (2030 yılına kadar konvansiyonel yakıtlı araçların yarıya indirilmesi ve 2050 yılında ise tamamen ortadan kaldırılması),
- ◆ – 2050 yılına kadar ulaştırma emisyonlarında %60 oranında bir düşüşün gerçekleşmesi.

Toplu ulaşım kuruluşlarının hem bu genel faktörleri hem de çevresel ve iklimsel faktörleri stratejilerine dahil ederek, geleceğe yönelik adımları planlamaları gerekmektedir. Gelişmiş ülke ve büyük şehirlerde yaşanan trafik, kirlilik, kalabalık ve yüksek emisyonlar, bu uluslararası hedeflerin ülke ve kent hedeflerine dönüştürülmesini gerektirmektedir. Buna ek olarak gelişen teknoloji de uluslararası, ulusal ve yerel stratejileri biçimlendirmeye devam etmektedir. Teknolojinin yıkıcı etkileri, çevreye zarar veren eski enerji sistemlerini, teknolojileri, süreçleri ve iş yapış biçimlerini kökten değiştirmektedir. Teknoloji toplu ulaşımın geleceğinde olması kesinleşmiş iki bileşeni olan sürdürülebilirlik ve verimliliği teşvik etmekte, desteklemekte ve güçlendirmektedir.

Singapur, Hollanda, Almanya gibi ülkeler, sensör teknolojileri, veri analitiği, makine öğrenmesi ve derin öğrenme teknolojileri ile toplu ulaşım hizmetlerinin makro ve mikro düzeyde etkin planlanması, hareketler, doluluklar, noktasal veya bölgesel yoğunluklar vb. konularda anlık geri bildirim alınması ve bu geri bildirimlerin analizi ile güzergâh belirleme, sefer sıklığı, kestirimci ve planlı bakım onarım faaliyetlerinde verimliliğin artırılmasını sağlamaktadırlar. Ayrıca bilgi sistemleri, ulaşım ile ilgili bilgilerin yolculara doğru, zamanında ve olası sorunlarda erken bildirimini sağlayarak, hayatı kolaylaştırmaktadır. Teknoloji sayesinde toplu ulaşım faaliyetleri hem bunu sağlayan kuruluşlar, hem de faydalanıcılar açısından öngörülebilir, istikrarlı ve tercih edilebilir hale gelmektedir.

Teknoloji odaklı olarak sektörün geleceğini etkileyen trendler, yenilenebilir/alternatif enerji kaynaklarının kullanılması, otonom araçlar, paylaşımlı seyahat imkanlarının desteklenmesi, raylı sistemlerin yaygınlaşması ile planlamada bu sistemlere entegrasyonun daha etkin yapılabilmesidir. GPS ve sensörler ile donatılmış elektrikli ve otonom araçlar, şimdiden trafikte yerlerini almışlardır. Fransa'da Lyon'da ve ABD'de Michigan'da kullanılmakta olan bu teknolojiler, geleceği son derece net göstermektedir.

Gelecekte toplu ulaşımı etkileyecek önemli unsurlardan bir tanesi de modlar arası entegrasyon olup bu entegrasyon farklı araç ve uygulamalarla gelişmektedir. Son yıllarda yaygınlaşan araç paylaşımı, elektrikli scooterlar, paylaşımlı bisikletler, toplu ulaşımın planlamasında stratejik olarak dikkat edilmesi gereken yeniliklerdir. Günümüzde yaygın kullanımı olmasa da pod araçların, drone taksilerin, drone araçların çoğu da otonom ve/veya paylaşımlı olarak 2030'dan itibaren ulaşımında yaygınlaşması beklenmektedir. Toplu ulaşım sektörünün geleceğe yönelik planlama ve yatırım kararlarında bu gelişmeleri de göz önünde bulundurması gerekmektedir.

İETT olarak, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin akıllı şehir stratejisi doğrultusunda, akıllı ulaşım hedeflerini gerçekleştirmek üzere, geleceğin toplu ulaşım trendleri, teknolojileri ve iyi uygulamalarını analiz ediyoruz. Geleceğin toplu ulaşımını planlamak için gerekli tüm çalışmaları bugünden yapıyor, yatırımlarımızı ve geleceğimizi, geleceğin gerçekleri üzerine inşa etmeye çalışıyoruz. Operasyonel ve yatırım planlarımız çerçevesinde, geleceğin ulaşım trendlerini çevresel hassasiyetler ve paydaş beklentilerini de ele alarak 2021-2025 Stratejik Planımız hazırlanmıştır.



A. MİSYON

Tarihsel gelişimi ve yenilikçi yaklaşımları ile erişilebilir, ekonomik, çevreye duyarlı, yolcu odaklı toplu ulaşım hizmeti sunan lider kuruluş.

B. VİZYON

Sürdürülebilir ve entegre toplu ulaşım çözümleri ile yolcu memnuniyetini artırmak.

TEMEL DEĞERLER

İETT Temel Değerler

Yolcu Odaklı

İETT, faaliyetlerinin merkezine yolcu koyar ve tüm faaliyet, plan ve yatırımlarında yolcuların memnuniyetini esas alır. Yolcu talep, şikâyet ve önerilerini en önemli gelişim ve öğrenme araçlarından biri olarak kabul eder.

Güvenilir

İETT faaliyetlerini yerine getirirken adaletten ve doğruluktan ayrılmaz; hak ve hukuku gözetir, paydaşları arasında hiçbir ayırım yapmaz ve taahhüt ettiği hizmet esaslarına uyar. Tüm kaynakları ile her zaman, her koşulda ve şeffaf yaklaşımlarla paydaşlarına hizmet verir, taşıdığı yolcuların sorumluluğunun bilincindedir ve paydaşlarına taahhüt ettiği hizmet esaslarına uyar.

Duyarlı

İETT, başta yolcuları olmak üzere tüm paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerine, çevreye ve doğaya karşı duyarlı bir kuruluştur. Tüm paydaşların ihtiyaçlarını ve kurumdan beklentilerini ortaya çıkarmak için empatik yaklaşımlar geliştirir, tüm tespitleri ve paylaşımları samimiyetle değerlendirir. Yolcu memnuniyetini artırmak ve çevreye olan etkilerini azaltmak için projeler geliştirir, çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliğini öncelikli olarak gözetir, sosyal sorumluluk projelerine destek verir.

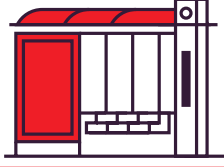
Yenilikçi

İETT, yenilikçilikten yana bir yönetim anlayışı ile ülkemizde ve dünyadaki en iyi uygulamaları ve yeni gelişmeleri yakından takip ederek, paydaşlarına sunduğu hizmetleri çözüm odaklı yaklaşımlarla sürekli geliştirir, dönüşüm ihtiyaçlarını en üst düzeyde değerlendirir. Yolcu ve paydaş memnuniyetini sürekli artırmak ve maliyetlerini düşürmek için teknolojik gelişmelere ayak uydurur, değişim ve yeniliklere öncülük eder.

Çevik

İETT, elinde bulunan verileri etkin karar alma ve hızlı sonuçlara ulaşmak için teknolojiye yararlanarak kullanır. Risklerini proaktif yaklaşımlarla önceden değerlendirir ve kriz anlarında operasyonlarını hızlı ve etkin biçimde gerçekleştirir. Yalın yönetim anlayışıyla verimsiz uygulamaları başarılı bir şekilde ortadan kaldırarak yolcu memnuniyetini sürekli arttırmayı esas kabul eder.





A. AMAÇ VE HEDEFLER

A1. Yolcu Memnuniyetini Artırmak

- H1 Toplu Taşıma Hizmetlerini Zamanında Sağlamak
- H2 Toplu Taşıma Konforunu Artırmak
- H3 Toplu Taşımada Güvenliği Artırmak
- H4 Yolcu İletişimini İyileştirmek

A2. Entegre Toplu Ulaşım Sistemini Geliştirmek

- H1 Ulaşım Ağını Geliştirmek ve Hareketliliği Artırmak
- H2 Toplu Taşımada Entegrasyonu ve Erişebilirliği Artırmak
- H3 Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin Hizmet Kalitesini Artırmak

A3. Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak

- H1 Alternatif Enerji Kaynaklarını Kullanmak
- H2 Kaynakları Etkin Kullanmak ve Operasyonel Maliyeti Düşürmek
- H3 Sosyal Sorumluluk Bilincini Artırmak
- H4 Çevresel Etkileri Azaltmak

A4. Akıllı Ulaşım Teknolojilerini Yaygınlaştırmak ve Geliştirmek

- H1 Yeni Teknolojileri Uygulamak
- H2 Araç İçi Teknolojileri Geliştirmek
- H3 Yolcu Bilgilendirme Kanallarını İyileştirmek ve Yaygınlaştırmak

A5. Organizasyonel Yapıyı Güçlendirmek ve Çalışanların Memnuniyetini Artırmak

- H1 İnsan Kaynağını Etkin ve Verimli Bir Şekilde Yönetmek
- H2 Eğitim Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak ve Eğitimi Yaygınlaştırmak
- H3 Fiziki Yapıyı İyileştirmek
- H4 Çalışan Aidiyetini Yükseltmek

A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek

- H1 Bilgi Teknoloji Uygulamalarını İyileştirmek
- H2 Kurumsal Gelişim Sistemlerinin Sürekliliğini Sağlamak
- H3 Denetim Sistemini Geliştirmek
- H4 Bakım ve Onarım Faaliyetlerini İyileştirmek

A7. Kurumsal İletişimi Artırmak

- H1 Paydaş İlişkilerini Güçlendirmek
- H2 Kurumsal İmajı Güçlendirmek
- H3 Organizasyonel Faaliyetleri Geliştirmek

STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo 22:
Amaç, Hedef ve Harcama Birimleri İlişkisi

◆ Sorumlu Birim
◇ İş Birliği Yapılacak Birim

Hedefler	Harcama Birimleri															
	Teftiş Kurulu Başkanlığı	I. Hukuk Müşavirliği	İç Denetim Başkanlığı	Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı	Satınalma Dairesi Başkanlığı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı	Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı	Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı	Hızlı Otobüs-Metrobüs Dairesi Başkanlığı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı	Ulaşım Dairesi Başkanlığı
SA1H1											◇	◇	◇		◇	◆
SA1H2				◇									◇		◇	
SA1H3										◇	◇		◇		◆	
SA1H4				◇		◇			◆	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
SA2H1				◇								◇	◆	◇	◇	◇
SA2H2				◆					◇			◇	◇	◇	◇	◇
SA2H3		◇		◇			◇	◇						◇	◇	◆
SA3H1											◆			◇	◇	
SA3H2				◇							◇	◇	◆	◇	◇	◇
SA3H3						◇	◇		◆	◇						
SA3H4				◇		◇				◆	◇				◇	
SA4H1											◇		◇		◆	◇
SA4H2															◆	◇
SA4H3									◇						◆	◇
SA5H1						◇	◆				◇		◇	◇		
SA5H2							◆			◇	◇		◇	◇		◇
SA5H3				◆						◇	◇		◇	◇		◇
SA5H4						◇	◆		◇	◇	◇			◇		
SA6H1				◇						◇			◇		◆	◇
SA6H2	◇	◇	◇	◇	◇	◆	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
SA6H3						◇					◇		◇	◇	◇	◆
SA6H4				◇		◇					◇				◆	
SA7H1						◆			◇							
SA7H2						◇			◆							
SA7H3				◇		◇			◆	◇						



B. HEDEF KARTLARI

Amaç	A1. Yolcu Memnuniyetini Artırmak
Hedef	A1H1. Toplu Taşıma Hizmetlerini Zamanında Sağlamak
Sorumlu Birim	Ulaşım Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Zamanındalık (%)	40	92,03	92,05	92,74	93,43	94,12	94,81	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sefer Zayi Oranı (%)	40	3,93	3,85	3,82	3,79	3,76	3,73	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Yolcu Memnuniyet Puanı	20	67,8	68	68,5	69	69,5	70	Yılda Bir	Yılda Bir

Riskler
Çeşitli nedenlerle yaşanabilecek iş gücü kaybı
Planlanan sayıda otobüsün sefere verilememesi
Trafik yoğunluk artışı
Hizmet alım ihalelerinin gerçekleştirilememesi

Faaliyet ve Projeler
Filo yönetim sürecinin etkinliğinin artırılması
İşletme modeli projesi
Çağrıya dayalı hizmet uygulamaları
Sefer gerçekleştirme oranını artırma çalışmaları
Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin zamanında servis gerçekleştirme sürecinin iyileştirilmesi

Maliyet Tahmini
₺ 5.120.942.000

Tespitler
Filo yaşı yükseldiği için arızaların artması
Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin zamanında servise araç verme oranının hedeflenen düzeyde olmaması
Sefer zayi sayısının hedeflenen düzeyde olmaması

İhtiyaçlar
Sefer zayi oranını düşürmeye yönelik çalışmalar yapılması
Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin bakım süreçlerinin iyileştirilmesi
İşletme Modelinin yaygınlaştırılması

Amaç	A1. Yolcu Memnuniyetini Artırmak
Hedef	A1H2. Toplu Taşıma Konforunu Artırmak
Sorumlu Birim	Ulaştırım Planlama Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Filo Yaş Ortalaması	30	8,06	7,34	8,4	9,4	8	8	Yılda Bir	Yılda Bir
Zirve Saatlerde Filo Kullanım Oranı (%)	60	90	91	91,5	92	92,5	93	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Kapalı Durak Oranı (%)	10	35,00	37,50	37,60	37,70	37,80	37,90	Altı Ayda Bir	Yılda Bir

Riskler

Finansal kaynak yetersizliği
Doğal afet, salgın vb. nedenlerden dolayı planlanan çalışmaların yapılamaması
Yolculuk talebindeki değişimler
Isıtma soğutma sistemlerindeki arızalar

Faaliyet ve Projeler

Araç alımı çalışmaları
Esnek hat planlama çalışmaları
Durak alım çalışmaları
Periyodik temizlik ve dezenfeksiyon çalışmaları

Maliyet Tahmini

₺ 1.465.100.000

Tespitler

Araç yaş ortalamasının artması
Artan yolculuk talepleri doğrultusunda sunulan kapasitenin talebi karşılayamaması
Kapalı durak sayısının artırılma ihtiyacı

İhtiyaçlar

Filo yenilenmesi ve kapasitesinin artırılması
İhtiyaçlara uygun durak alımı yapılması



Amaç	A1. Yolcu Memnuniyetini Artırmak
Hedef	A1H3. Toplu Taşımada Güvenliği Artırmak
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Milyon Kilometre Başına Kaza Sayısı (Adet)	40	34,97	32,5	31,5	30,5	29,5	27	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Milyon Yolculuk Başına Yolcu Kaza Sayısı (Adet)	40	0,73	0	0	0	0	0	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Telemetri Cihazı Çalışma Oranı (GSS) (%)	20	95,00	95,50	96,00	96,50	97,00	97,50	Altı Ayda Bir	Yılda Bir

Riskler Kullanılan sistemlerin (Telemetri, Kara Kutu vb.) yazılım alt yapısının bakımlarının yapılmaması
Acil durumda araç içi kontrol mekanizmalarının çalışmaması
İç ve dış kaynaklı kazaların olması

Faaliyet ve Projeler Telemetri geliştirmeleri, bakım işlemleri ve rapor analizleri
Kaza sigorta işlemleri
Kamera iyileştirme çalışmaları
Yolcu ve araç güvenliği sistem çalışmaları

Maliyet Tahmini
₺ 1.638.770

Tespitler Mevcut sistemlerin (telemetri, vb.) hedeflenen düzeyde kullanılmaması
Araç içi kameraların hedeflenen düzeyde çalışmaması
Acil durumlarda insan-çevre-makine kaynaklı hataların yaşanması

İhtiyaçlar Telemetri yazılımında iyileştirmeler yapılması
Güvenlik ve görüntüleme sistemlerinin iyileştirilmesi



Amaç	A1. Yolcu Memnuniyetini Artırmak
Hedef	A1H4. Yolcu İletişimini İyileştirmek
Sorumlu Birim	Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı

İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Ulaşım Dairesi Başkanlığı Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
--	---

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Zamanında Cevaplanan Yolcu Başvuru Oranı (%)	30	80	81	82	83	84	85	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sosyal Medya Hesaplarında Erişim Sayısı (Adet)	15	1.000.000	1.200.000	1.400.000	1.500.000	1.600.000	1.700.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Sosyal Medya Etkileşim Oranı	15	1,8	1,9	2,0	2,1	2,2	2,3	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Yolcu Bilgilendirme Memnuniyet Puanı	40	70	72	74	76	78	80	Altı Ayda Bir	Yılda Bir

Riskler

Yolcu talep ve beklentilerinin anlaşılabilmesi
Başvuruların etkin yönetilememesi

Faaliyet ve Projeler

Yolcu ilişkileri çalışmaları
Yolcu başvuru faaliyetleri ile ilgili çalışmalar
Bulunmuş eşya süreç çalışmaları
Yolcu bilgilendirme faaliyetleri
Sosyal medya çalışmaları
Yolcu memnuniyet araştırma çalışmaları

Maliyet Tahmini

₺ 31.043.000

Tespitler

Yolcu ile iletişiminin hedeflenen seviyede olmaması
İletişim kanallarının çoğalması, teknolojik gelişmelerin yakından takip edilmesi ve sosyal medyanın aktif kullanımındaki artışlar nedeniyle vatandaşların toplu taşımadan beklentisinin sürekli artan seyirde olması

İhtiyaçlar

Yolcu talep, geri bildirim ve önerilerinin alınması konusunda çalışmalar yapılması
Yeni sistem ve süreçlerin tasarlanıp hayata geçirilmesi



Amaç	A2. Entegre Toplu Ulaşım Sistemini Geliştirmek
Hedef	A2H1.Ulaşım Ağını Geliştirmek ve Hareketliliği Artırmak
Sorumlu Birim	Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Ulaşım Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Hizmet Verilen Yol Ağı Oranı (%)	50	70	70,70	71,41	72,12	72,84	73,57	Yılda Bir	Yılda Bir
Nüfusa Erişim Oranı (%)	50	97,57	97,67	97,77	97,86	97,96	98,06	Üç Ayda Bir	Üç Ayda Bir
Riskler	Toplu ulaşım kapsama alanının genişletilmesi için gerekli izinlerin alınamaması ve alt yapının kurulamaması İlgili paydaşlarla koordinasyon sağlanamaması								
Faaliyet ve Projeler	Ulaşım planlama yazılım çalışmaları Ulaşım planlama etkinliğini artırma faaliyetleri Ulaşım ağını yaygınlaştırma çalışmaları								
Maliyet Tahmini	₺ 29.917.500								
Tespitler	Toplu ulaşım ihtiyaçlarının değişkenlik arz etmesi ve sürekli yeni taleplerin gelmesi İstanbul'da oluşan yeni çekim merkezlerine (Alışveriş merkezleri, üniversite, hastane vb.) yönelik taleplerin oluşması								
İhtiyaçlar	Toplu ulaşım ağına yaygınlaştırılması Hat, güzergâh, garaj, durak ve aktarma merkezleri planlanırken yeni yerleşim ve yeni çekim merkezlerinin dikkate alınması								



Amaç	A2. Entegre Toplu Ulaşım Sistemini Geliştirmek
Hedef	A2H2. Toplu Taşımada Entegrasyonu ve Erişebilirliği Artırmak
Sorumlu Birim	Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı

İş Birliği Yapılacak Birim(ler)

Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı
Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı
Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı
Ulaşım Dairesi Başkanlığı
Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Aktarma Kolaylığından Duyulan Memnuniyet Puanı	40	62	62,62	63,25	63,88	64,52	65,16	Yılda Bir	Yılda Bir
Besleme Hat Oranı (%)	30	10,36	10,57	10,78	10,99	11,21	11,44	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Yeni Oluşturulan Transfer Alanı Sayısı (Adet)	20	-	1	1	1	1	1	Yılda Bir	Yılda Bir
Asansör-Yürüyen Merdiven Memnuniyet Puanı	10	49,5	52	54	56	58	60	Yılda Bir	Yılda Bir

Riskler

Bilet, zaman ve fiziksel entegrasyonun sağlanması için gerekli alt yapının oluşturulamaması
Transfer alanları yapımı için arazi bulunamaması
Asansör ve yürüyen merdivenlerin çeşitli nedenlerle hizmet verememesi

Faaliyet ve Projeler

Mevcut transfer alanlarının iyileştirilmesi
Yeni transfer alanlarının oluşturulması
Tüm ulaşım modları ile entegre hatları arttırma çalışmaları
Metrobüs sistemi asansör ve yürüyen merdivenlerin iyileştirilmesi
Hizmete erişilebilirlik faaliyetleri

Maliyet Tahmini

₺ 29.280.000

Tespitler

Transfer alanlarının yetersiz olması
Toplu ulaşım sistemlerine entegrasyonun hedeflenen düzeyde olmaması
Yürüyen merdiven ve asansör ekipmanlarında yıpranmaların olması
Bazı Metrobüs istasyonları ve hizmet noktalarının dezavantajlı grupların kullanımına uygun olmaması

İhtiyaçlar

Yeni transfer alanlarının oluşturulması
Toplu taşımada entegrasyonu arttırma çalışmalarının yapılması
Yürüyen merdiven ve asansör ekipmanlarının bakım ve onarımının yapılması
Hizmet noktalarının dezavantajlı grupların dikkate alınarak düzenlenmesi



Amaç	A2. Entegre Toplu Ulaşım Sistemini Geliştirmek
Hedef	A2H3. Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin Hizmet Kalitesini Artırmak
Sorumlu Birim	Ulaşım Dairesi Başkanlığı

İş Birliği Yapılacak Birim(ler) Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı
Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı
Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı
1.Hukuk Müşavirliği

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin Yolcu Memnuniyet Puanı	40	65,80	66,30	67,30	69,30	73,00	75,00	Yılda Bir	Yılda Bir
Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin Sefer Gerçekleştirme Oranı (%)	60	95,21	95,20	96,15	97,11	98,08	99,07	Yılda Bir	Yılda Bir

Riskler Bilgi teknolojileri ile ilgili yaşanabilecek aksaklıklar
Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin dönüşüme uyum sağlamaması
İlgili kuruluşlar ile iş birliği ve koordinasyon sağlanamaması

Faaliyet ve Projeler Özel Toplu Ulaşım Operatörleri işletme modeli projesi
Özel Toplu Ulaşım Operatörleri için bilgi teknolojileri alt yapısının oluşturulması
Performansa dayalı kilometre bazlı hak ediş sistemi çalışmaları

Maliyet Tahmini ₺ 14.008.520.000

Tespitler Kurum ve yolcu beklentileri ile özel taşımacıların beklentilerinin örtüşmemesi
Dinamik planlama modelinin istendiği gibi uygulanamaması
Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin kurumsal olmaması nedeniyle hizmet kalitesinin düşük olması

İhtiyaçlar Tüm paydaşların taleplerini karşılayacak çalışma modeline geçilmesi



Amaç	A3. Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak
Hedef	A3H1. Alternatif Enerji Kaynaklarını Kullanmak
Sorumlu Birim	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Alternatif Enerjili Araç Oranı (%)	70	8	7	7	8	10	10	Üç Ayda Bir	Yılda Bir
Yenilenebilir Enerji Üretim Kapasitesi (Kilovat)	30	147,90	147,90	200,00	250,00	300,00	350,00	Altı Ayda Bir	Yılda Bir

Riskler

Mali destek süreçlerinin uzaması
İthal ürünlerdeki fiyat dalgalanmaları

Faaliyet ve Projeler

Alternatif enerjili araç fizibilite çalışmaları
Yenilenebilir enerji kaynak çalışmaları

Maliyet Tahmini

₺ 2.081.250

Tespitler

Alternatif enerji kaynaklarından yeterince faydalanılmaması
Alternatif yakıtlı araç sayısı az olduğundan çevresel sürdürülebilirlik konusunda hedeflenen düzeye gelinememesi
Elektrikli araçlar konusunda gelişmelerin olması

İhtiyaçlar

Araç filosunda alternatif enerjili araç sayısının artırılması
Yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapılması
Elektrikli araç ve altyapısı konusundaki gelişmelerin yakından takip edilmesi



Amaç	A3. Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak
Hedef	A3H2. Kaynakları Etkin Kullanmak ve Operasyonel Maliyeti Düşürmek
Sorumlu Birim	Ulaşım Planlama Dairesi Başkanlığı

İş Birliği Yapılacak Birim(ler) Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı
Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı
Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı
Ulaşım Dairesi Başkanlığı
Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Ölü Kilometre Oranı (%)	40	7,72	7,64	7,57	7,49	7,42	7,34	Üç Ayda Bir	Üç Ayda Bir
Rölanti Süresi (Saat)	30	10.000	9.500	9.025	8.574	8.145	7.738	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Kilometre Başına Akaryakıt Tüketimi (Litre)	30	0,55	0,56	0,56	0,57	0,57	0,58	Üç Ayda Bir	Yılda Bir

Riskler

Garaj yapılması için tespit edilen alanların İdare kullanımına verilememesi
Akaryakıt otomasyon sisteminin etkin çalışmaması
Akaryakıt fiyatının yükselmesi

Faaliyet ve Projeler

Park garaj yapım çalışmaları
Ölü kilometre optimizasyonu çalışmaları
Akaryakıt otomasyon sistemlerini iyileştirilme faaliyetleri
Elektrik, su, doğalgaz vb. kaynakların etkin ve verimli kullanılmasına yönelik çalışmalar

Maliyet Tahmini

₺ 687.763.000

Tespitler

Garajlarda araç ve şoför dağılımının yeniden düzenleme ihtiyacının olması
Ölü km'lerin azaltılması için mevcut garaj yerlerinin uygun olmaması
Kaynak verimliliğini sağlayacak uygulamalara ve araçlara geçiş yapılamamış olması

İhtiyaçlar

Ölü km'leri minimize edecek şekilde araç-garaj dağılımının yapılması
Yeni garaj yerlerinin tespit edilmesi ve açılması
Akaryakıt ve diğer kaynak kullanımlarında verimliliğin artırılması



Amaç	A3. Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak
Hedef	A3H3. Sosyal Sorumluluk Bilincini Artırmak
Sorumlu Birim	Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Gerçekleştirilecek Sosyal Sorumluluk Proje Sayısı (Adet)	100	11	5	6	5	8	7	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Sosyal sorumluluk projelerinin beklentileri karşılayamaması Salgın vb. nedenlerden dolayı planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilememesi								
Faaliyet ve Projeler	Sosyal sorumluluk projelerinin düzenlemesi								
Maliyet Tahmini	₺ 300.000								
Tespitler	Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin hedeflenen düzeyde olmaması								
İhtiyaçlar	İhtiyaç analizi yapılarak sosyal sorumluluk faaliyetleri yapılması								



Amaç	A3. Sürdürülebilirliği Etkin Kılmak
Hedef	A3H4. Çevresel Etkileri Azaltmak
Sorumlu Birim	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Aritılan Su Miktarı (Metreküp)	25	105.000,00	110.250,00	115.762,50	121.550,63	127.628,16	134.009,56	Üç Ayda Bir	Yılda Bir
Atıkların Geri Dönüşüm Oranı (%)	25	85	86	88	90	91	91	Üç Ayda Bir	Yılda Bir
Yolcu Memnuniyet Çevre Puanı	10	74,10	74,50	75,00	75,50	76,00	76,50	Yılda Bir	Yılda Bir
Kilometre Başına Sera Gazı Emisyonu (Ton)	20	1,62	1,61	1,59	1,59	1,58	1,57	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Yolcu Kilometre Başına Karbon Ayak İzi Miktarı (kg)	20	0,68	0,67	0,66	0,65	0,63	0,62	Üç Ayda Bir	Altı Ayda Bir

Riskler

Toprağa ve atık sulara tehlikeli madde karışması
Aritma tesislerinin arızalanması

Faaliyet ve Projeler

Çevresel etkilerin ölçümü ve izlenmesi
Su sarfiyatını azaltma çalışmaları
Aritma tesislerinin bakımı
Atıkların geri kazanım çalışmaları

Maliyet Tahmini

₺ 3.431.600

Tespitler

ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi uygulamasında iyileştirmeye açık alanların olması
Atık yönetim süreç yönetiminin hedeflenen düzeyde olmaması

İhtiyaçlar

Aritma tesislerinin iyileştirmesi ve bakım ihtiyacının giderilmesi
Atık yönetimi çalışmalarının etkinliğinin artırılması
Garajlarda enerji yönetim sistemi farkındalığının artırılması



Amaç A4. Akıllı Ulaşım Teknolojilerini Yaygınlaştırmak ve Geliştirmek

Hedef A4H1. Yeni Teknolojileri Uygulamak

Sorumlu Birim Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

İş Birliği Yapılacak Birim(ler) Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı
Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı
Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
AR-GE Proje Oranı (%)	50	4,50	10,00	12,00	12,00	15,00	15,00	Yılda Bir	Yılda Bir
Uygulama Yapılacak Yeni Teknolojik Ürün Sayısı (Adet)	50	0	2	2	3	3	4	Yılda Bir	Yılda Bir

Riskler Yeni teknolojilerin mevcut yapı ile uyumsuzluğu
Öngörülemeden maliyet artışları

Faaliyet ve Projeler Yolcu sayım sistemi kurulması
Video analitik sisteminin kurulması
Araçların rölantide otomatik stop etmesini sağlamaya yönelik çalışmalar
Sürücüsüz araç güvenlik altyapısı ve otonom algoritma geliştirmesi
Hidrolik start-stop eklenmesi için prototip çalışma yapılması
Elektronik belge yönetim sistemi iyileştirmesi
Planlama yazılımı iyileştirmesi
Hizmetin sürekliliği için yedek cihaz ve yedek parça alımı

Maliyet Tahmini

₺ 129.680.250

Tespitler

Ulaşım sektöründeki teknolojik gelişme hızının artması, dinamik ve güncel mobil uygulamalara ve hizmet çeşitlendirmelerine olan ihtiyacın artması
Araçların rölantide çalışma süresinin yüksek olması
Otonom sistemler için yeni teknolojik gelişmelerin takip edilmesi
Araç içi ve metrobüs istasyonlarında anlık yolcu yoğunluğunun bilinmemesi

İhtiyaçlar

Teknolojik gelişmelerin yakından takip edilerek sektördeki gelişmelere uyum sağlanması
Araçlara start-stop sistemi çalışmaları
Belirlenen süreden sonra araçların çalışmasının önlenerek yakıt tasarrufu sağlanması
Sürücüsüz araç çalışmaları için bilgi birikimi ve tecrübe sağlanması
Anlık yolcu yoğunluğu tespitinin sağlanması



Amaç	A4. Akıllı Ulaşım Teknolojilerini Yaygınlaştırmak ve Geliştirmek
Hedef	A4H2. Araç İçi Teknolojileri Geliştirmek
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Değiştirilen Tümüleşik Toplu Ulaşım Yönetim Cihazı Oranı (%)	25	-	100,00	2,00	2,00	2,00	2,00	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Araç Bilgisayarı Erişim Oranı (%)	25	98,50	98,60	98,70	98,80	98,90	99,00	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Değiştirilen Ödeme Sistemi Cihazları Oranı (%)	25	-	100,00	2,00	2,00	2,00	2,00	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Telemetri Entegrasyonu Yapılan Araç Oranı (%)	25	-	100,00	2,00	2,00	2,00	2,00	Yılda Bir	Yılda Bir

Riskler

Yeni teknolojilerin mevcut yapı ile uyumsuzluğu
Veri aktarımı problemlerinin yaşanması

Faaliyet ve Projeler

Mevcut ödeme sistemlerinin yenilenmesi ve alternatif ödeme sistemlerinin entegrasyonu
Toplu ulaşım yönetim sistemi yenilenmesi
Araç içi sistemlerin bakım onarımı
Araç içi simkart tekilleştirme
Araç bilgisayarının karakutu fonksiyonu kazandırılarak canbus hattına entegre edilmesi
Entegrasyonu sağlanan sistemlerin bakım onarımının yapılması

Maliyet Tahmini

₺ 532.400.000

Tespitler

Akıllı ulaşım sistemleri başta olmak üzere, araç teknolojilerinin sürekli gelişim göstermesi
Ödeme sistemlerinin yeni teknolojilere uyum sağlayamaması
Araç içi simkartların yönetim ve maliyet problemleri
Araç kullanım durumlarının ve arızalarının uzaktan takip edilmemesi

İhtiyaçlar

Teknik alt yapı için gerekli donanımların sağlanması
Araç bilgisayarlarının teknolojik ömrünü doldurması ile birlikte araç bilgisayarlarının ve ödeme sistemlerinin gelişen teknoloji doğrultusunda yenilenmesi ve bakımının yapılması
Araç içi simkartların tek sistem üzerinden yönetilmesi
Araç kullanım verilerinin alınarak bakım ve işletme operasyonlarının yönetimine katkı sağlanması

Amaç	A4. Akıllı Ulaşım Teknolojilerini Yaygınlaştırmak ve Geliştirmek
Hedef	A4H3. Yolcu Bilgilendirme Kanallarını İyileştirmek ve Yaygınlaştırmak
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Ulaşım Dairesi Başkanlığı Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Değiştirilen Durak Ekranı Sayısı (Adet)	20	-	150	160	170	180	190	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Aktif Çalışan Akıllı Durak Sayısı (Adet)	30	940	950	1.000	1.200	1.300	1.400	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
MobiETT Aktif Kullanıcı Sayısı (Kişi)	50	590.000	649.000	713.900	785.290	863.819	950.201	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir

Riskler
Sistemler arası entegrasyonda yaşanan sıkıntılar
Veri doğruluğu problemleri
Araç içi ve dışı görsel ve işitsel bilgilendirme sistemlerinin arızalanması

Faaliyet ve Projeler
Akıllı durak ekranlarının yenilenmesi
Akıllı durakların bakım onarımı
Yolcu bilgilendirme yazılımları çalışmaları
Filo yönetiminin yapay zeka uygulamaları ile entegrasyonu
Metrobüs istasyonlarında ve peron alanlarında anons sistemi yenilenmesi ve kurulması

Maliyet Tahmini
₺ 12.930.000

Tespitler
Akıllı durak ekranlarının teknolojik ömrünü tamamlaması
Akıllı durakların bakım ihtiyacı
MobiETT yazılımının yeni ihtiyaçlara cevap verememesi
Metrobüs hattında eski analog anons sistemi olduğundan kullanım ömrünü tamamlamış olması
Peron alanlarında anons sistemi bulunmaması

İhtiyaçlar
Akıllı durak sayısı iyileştirilme faaliyetlerinin sürdürülmesi
Dijital bilgilendirme kanallarının çeşitliliğini artırarak ve mevcut dijital kanalları iyileştirerek erişimin kolaylaştırılması
Akıllı durak ekranlarının yenilenmesi
Mevcut akıllı duraklara altyapı ve teknik olarak bakım gerçekleştirilmesi
MobiETT yazılımının güncellenmesi ve periyodik bakımın yapılması
Metrobüs istasyonlarındaki anons sisteminin yenilenmesi, peron alanlarına kurulması ve tek merkezden yönetilmesi



Amaç A5. Organizasyonel Yapıyı Güçlendirmek ve Çalışanların Memnuniyetini Artırmak

Hedef A5H1. İnsan Kaynağını Etkin ve Verimli Bir Şekilde Yönetmek

Sorumlu Birim İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı

İş Birliği Yapılacak Birim(ler) Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Performans Gelişim Sisteminden Duyulan Memnuniyet Puanı	35	66,1	68	70	72	74	75	Yılda Bir	Yılda Bir
Performansa Dayalı İş Atama Sisteminden Duyulan Memnuniyet Puanı	35	55,03	60	62	65	67	70	Yılda Bir	Yılda Bir
İki ve Daha Fazla Yeri Değiştirilen Personel Sayısı (Adet)	20	15	15	14	12	11	10	Yılda Bir	Yılda Bir
Kişi Başı Öneri Sayısı (Adet)	10	0,20	0,25	0,30	0,35	0,40	0,45	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir

Riskler

Salgın hastalık vb. nedenlerden ötürü personelin etkin ve verimli çalıştırılmaması
Uzman personelin iş gücü devir oranının yükselmesi

Faaliyet ve Projeler

Performans gelişim sistemi iyileştirme çalışmaları
Reorganizasyon ve norm kadro analizi çalışmaları
Performansa dayalı iş atama modelinin uygulanması

Maliyet Tahmini

₺ 550.000

Tespitler

Yetkinlik bazlı personel analiz ihtiyacı
Performans gelişim sisteminin iyileştirmeye ihtiyaç duyulması

İhtiyaçlar

İş etüdü yapılarak personelin yetkinliklerine uygun görevlerde değerlendirilmesi



Amaç A5. Organizasyonel Yapıyı Güçlendirmek ve Çalışanların Memnuniyetini Artırmak

Hedef A5H2. Eğitim Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak ve Eğitimi Yaygınlaştırmak

Sorumlu Birim İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı

İş Birliği Yapılacak Birim(ler) Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı
Hızlı Otobüs-Metrobüs Dairesi Başkanlığı
Ulaşım Dairesi Başkanlığı
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Eğitim Verilen Personel Oranı (%)	25	80	81	82	83	84	85	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Memur Başına Verilen Eğitim Saati	25	16	16,5	17	17,5	18	18,5	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
İşçi Başına Verilen Eğitim Saati	25	8	8,5	9	9,5	10	10,5	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Uzaktan Öğrenme ile Eğitim Alan Personel Sayısı (Adet)	25	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	Altı Ayda Bir	Yılda Bir

Riskler Doğal afet ve salgın gibi nedenlerden dolayı planlanan eğitim çalışmalarının yapılamaması
Uzaktan eğitim kaspamında oluşabilecek teknik ve kullanıcı kaynaklı problemler
Eğitimlerin iş performansına etki etmemesi

Faaliyet ve Projeler Mesleki-teknik gelişim, kurumsal gelişim, profesyonel gelişim ve mevzuat kapsamındaki eğitimlerin verilmesi
Uzaktan öğrenme sistemi üzerinden eğitim verilmesi

Maliyet Tahmini **₺ 3.050.000**

Tespitler Eğitimlere katılım oranının hedeflenen düzeyde olmaması
Eğitim faaliyetlerinden memnuniyet oranının hedeflenen düzeyde olmaması

İhtiyaçlar Eğitim planına uyum için çalışmalar yapılması
Hem memur hem de işçi personel için teknik ve kurumsal eğitim ihtiyacı olması



Amaç A5. Organizasyonel Yapıyı Güçlendirmek ve Çalışanların Memnuniyetini Artırmak

Hedef A5H3. Fiziki Yapıyı İyileştirmek

Sorumlu Birim Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı

İş Birliği Yapılacak Birim(ler) Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı
Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı
Ulaşım Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Yeni Yapılan Hareket Amirliği Sayısı (Adet)	60	-	8	11	13	14	15	Yılda Bir	Yılda Bir
Yenilenecek Hareket Amirliği Sayısı (Adet)	40	-	3	5	6	7	8	Yılda Bir	Yılda Bir

Riskler İzin ve onay süreçlerinin uzaması
Bilişim altyapısında öngörülemez problemler
Doğal afetler nedeniyle binaların zarar görmesi

Faaliyet ve Projeler İdari binalar, işletme binaları ve garajların bakım onarım işlerinin yapılması
İdari binaların tek bir merkezde toplanması
İdari binalarda bilişim alt yapısının yenilenmesi
Yeni hareket amirliklerinin yapılması
İETT müzesinin oluşturulması

Maliyet Tahmini ₺ 9.556.000

Tespitler Hareket amirliklerinde yenilenme ihtiyacı olması ve hareket amirliği sayısının yetersiz olması
Binalarda bilişim alt yapısının iyileştirme ihtiyacı

İhtiyaçlar Şoförlere dinlenme alanı yapılması ve mevcut alanların iyileştirilmesi
Bilişim altyapısında gerekli teknik iyileştirmelerin yapılması

Amaç A5. Organizasyonel Yapıyı Güçlendirmek ve Çalışanların Memnuniyetini Artırmak

Hedef A5H4. Çalışan Aidiyetini Yükseltmek

Sorumlu Birim İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı

İş Birliği Yapılacak Birim(ler) Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Çalışan Memnuniyet Puanı	50	63,60	65,00	66,00	66,50	67,00	67,50	Yılda Bir	Yılda Bir
İç İletişim Memnuniyet Puanı	10	82,00	82,00	82,50	83,00	83,50	84,00	Yılda Bir	Yılda Bir
İETT Çalışanlarının Yemekhane Hizmetlerinden Memnuniyet Puanı	10	77	80	82	84	85	86	Yılda Bir	Yılda Bir
İETT 'de Çalışan Personelin Özel Güvenlik Hizmetlerinden Memnuniyet Puanı	10	81	82	83	84	85	86	Yılda Bir	Yılda Bir
Personelin Genel Temizlik Hizmetlerinden Memnuniyet Puanı	10	42	50	55	60	65	70	Yılda Bir	Yılda Bir
Personele Yönelik Düzenlenen Etkinlik Sayısı (Adet)	10	1	2	3	3	4	4	Yılda Bir	Yılda Bir

Riskler

Planlanan çalışmaların salgın, doğal afet vb. sebeplerle zamanında yapılamaması
Planlanan faaliyetlerin hedeflenen etkiye ulaşmaması

Faaliyet ve Projeler

Çalışan memnuniyet anket araştırmasının yapılması
Güvenlik hizmeti faaliyetleri
Yemekhane hizmetleri
Temizlik Hizmetleri
İç iletişimi güçlendirme çalışmaları
Personel motivasyonu artırma faaliyetleri

Maliyet Tahmini

₺ 897.690.000

Tespitler

Çalışan aidiyetinin hedeflenen düzeyde olmaması
Sosyal ve kültürel faaliyetlerin yeterli olmaması

İhtiyaçlar

İç iletişimi arttırmaya yönelik faaliyetlerin düzenlenmesi
Sosyal ve kültürel faaliyetlerin artırılması



Amaç	A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek
Hedef	A6H1. Bilgi Teknoloji Uygulamalarını İyileştirmek
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı Hızlı Otobüs-Metrobüs Dairesi Başkanlığı Ulaşım Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Garaj, Peron, İşletme, Merkez Bina Kamera Sistemlerin Kesintisiz Çalışmasının Sağlanma Oranı (%)	10	88	90	95	97	98	99	Yılda Bir	Yılda Bir
Araç İçi Kamera Sistemlerin Kesintisiz Çalışmasının Sağlanma Oranı (%)	10	60	80	90	95	96	97	Yılda Bir	Yılda Bir
Fiber Ağ Altyapısının Kesintisiz Çalışmasının Sağlanma Oranı (%)	10	88	90	95	97	98	99	Yılda Bir	Yılda Bir
Ağ Sistemlerinin Kesintisiz Çalışmasının Sağlanması Oranı (%)	10	88	90	95	97	98	99	Yılda Bir	Yılda Bir
Lisansı Alınan Yazılım Sayısı (Adet)	10	-	4	6	8	10	11	Yılda Bir	Yılda Bir
Yenilenen Siber Güvenlik Sistemi Sayısı (Adet)	10	-	3	3	3	6	6	Yılda Bir	Yılda Bir
Yenilenen Sunucu Sayısı (Adet)	20	-	6	8	10	12	14	Yılda Bir	Yılda Bir
İş Sürekliliği Sürdürülen Sistemler (Adet)	20	1	1	3	3	3	3	Yılda Bir	Yılda Bir

Riskler

Finansal yetersizlik sebebiyle bilgi teknolojileri ürünlerinin bakım ve lisanslama işlemlerinin yapılamaması
Yeni yatırımların hedeflenen faydayı sağlamaması ve mevcut sistemlerle entegre olmaması
Siber saldırı tehdidi
Bilgi teknoloji alanındaki insan kaynağı devir oranının yüksek olması
Teknolojinin hızlı gelişmesi nedeniyle, mevcut altyapının kısa sürede güncelliğini yitirmesi

Faaliyet ve Projeler

İletişim altyapısı ve sistemlerinin güçlendirmesi
Güvenlik, görüntüleme ve ses sistemlerinin iyileştirilmesi
Bilgi teknolojileri altyapı ve donanımlarının bakım, onarım, yenileme alım hizmetleri
Yazılım ve lisans alım, yenileme ve bakım hizmetleri

Maliyet Tahmini

₺ 438.987.000

Tespitler

Siber saldırılara karşı sistemlerin hazır hale getirilmesi
Ekonomik ve teknolojik ömrünü tamamlayan bilgi teknolojileri ürün ve hizmetlerinin yenilenme ihtiyacı
Lisans sürelerinin sona ermesi
Bakım süresi dolan altyapı, yazılım, teknolojik cihaz vb. ürün ve hizmetlerinin olması
Gelişen teknolojiye uyum ihtiyacı
Alanında yetişmiş uzman personel ihtiyacı

İhtiyaçlar

Siber tehditlere karşı 7/24 güvenlik sisteminin kurulması
Yenilenme ihtiyacı doğan bilgi teknolojileri ürün ve hizmetlerinin iyileştirme planlarının yapılması
Yeni lisans alımları
Mevcut sistemlerinin bakımlarının zamanında ve etkin yapılması
Yeni teknolojilerinin takip edilmesi ve kurum ihtiyaçlarına yönelik teknoloji güncellemelerinin yapılması
Alanında yetişmiş uzman personel desteği sağlanması



Amaç	A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek
Hedef	A6H2. Kurumsal Gelişim Sistemlerinin Sürekliliğini Sağlamak
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Başkanlıklar

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
EFQM Modeli Süreklilik Ödül Puanı	20	550	650	650	650	650	650	Yılda Bir	Yılda Bir
Majör Uygunsuzluk Sayısı (Adet)	20	0	0	0	0	0	0	Yılda Bir	Yılda Bir
Güncelliği Sağlanan Belge Sayısı (Adet)	20	10	11	11	11	11	11	Yılda Bir	Yılda Bir
İç Kontrol Standartlarına Uyum Oranı (%)	20	95,18	96	97	98	99	100	Yılda Bir	Yılda Bir
Dijitalleştirilen Gösterge Oranı (%)	20	0	30	50	70	90	100	Yılda Bir	Yılda Bir

Riskler

EFQM Mükemmellik Modeli sürekliliğinin sağlanamaması
Yönetim sistemi belgelendirmelerinin denetimlerine hazır hale gelmemesi
Doğal afet, salgın hastalık vb. nedenlerden dolayı planlanan çalışmaların yapılamaması

Faaliyet ve Projeler

Kalite belgelerinin sürekliliğini sağlamaya yönelik faaliyetler
EFQM Mükemmellik Modeli faaliyetleri
İş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri
İç kontrol ve risk yönetimi faaliyetleri

Maliyet Tahmini

₺ 2.465.000

Tespitler

Kurumsal kalite uygulamalarının etkinliğinin zamanla azalması

İhtiyaçlar

Kalite yönetim sistemlerinin etkinliğinin artırılarak sürekliliğinin sağlanması



Amaç	A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek
Hedef	A6H3. Denetim Sistemini Geliştirmek
Sorumlu Birim	Ulaşım Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Hızlı Otobüs-Metrobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Servis Öncesi Kontrol Oranı (%)	30	84	86	87	88	89	90	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Denetim Kapsamında Personele Verilen Eğitim Programı Sayısı (Adet)	20	1	2	2	2	2	2	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Filo Denetim Oranı (%)	50	1,5	1,74	1,67	1,67	1,67	1,67	Altı Ayda Bir	Yılda Bir
Riskler	Araç içi ekipmanlarda yaşanabilecek arıza ve teknik aksaklıklar (araç içi kamera, araç bilgisayarı vb.) Pandemi, doğal afet vb. etkenlerden dolayı planlanan çalışmaların yapılamaması								
Faaliyet ve Projeler	Metrobüs yönetim sisteminin aktif hale getirilmesi ve geliştirilmesi Filo yönetim sistemi üzerinden denetimlerin gerçekleştirilmesi Saha denetim faaliyetleri								
Maliyet Tahmini	₺ 850.000								
Tespitler	Denetim sisteminin hedeflenen yeterlilikte olmaması Özel Toplu Ulaşım Operatörlerinin kurumsal bir yapıda olmaması nedeniyle hizmet kalitesinin düşük olması								
İhtiyaçlar	Denetim sistemlerinin birbiriyle entegre edilmesi ve iyileştirilmesi								



Amaç	A6. Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek
Hedef	A6H4. Bakım ve Onarım Faaliyetlerini İyileştirmek
Sorumlu Birim	Araç Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Otobüs İşletme Dairesi Başkanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Zayi sefer Oranı (Arıza Kaynaklı) (%)	40	1,875	1,7	1,8	1,9	2	2,1	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
İki Büyük Arıza Arası Ortalama Mesafe (km)	20	4.633,00	7.377,00	6.600,00	5.900,00	5.300,00	4.770,00	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
Garaj Bakım Onarım Faaliyetleri Denetim Adedi	15	8	10	10	10	10	10	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir
1.000.000 km'de Tekrarlayan Arıza Sayısı	25	45,20	47,50	48,68	51,12	53,67	56,36	Altı Ayda Bir	Altı Ayda Bir

Riskler
Döviz kurundaki dalgalanmalar
Yüklenici firma kaynaklı bakım kalitesinde düşüş yaşanması
Araç yaşı ve kilometre ortalamalarının yükselmesi

Faaliyet ve Projeler
Planlı ve kestirimci bakım ile arızaları azaltma faaliyetleri
Arıza hasar onarım faaliyetleri
Araç servise hazırlama faaliyetleri
Acil durum, yol yardım faaliyetleri
Garaj bakım ve onarım faaliyetlerinin denetimi

Maliyet Tahmini

₺ 2.660.055.500

Tespitler
Araçların bakım onarım faaliyetlerinin hedeflenen düzeyde olmaması
Araç bakım faaliyetlerinde, yüklenici ve personel değişimi nedeniyle hizmet kalitesinin istenen düzeyde olmaması

İhtiyaçlar
Araçların bakım onarım süreçlerinin iyileştirilmesi
İşçilik ve yedek parça kalitelerinin artırılması



Amaç	A7. Kurumsal İletişimi Artırmak
Hedef	A7H1. Paydaş İlişkilerini Güçlendirmek
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Kurumsal İtibar Puanı	70	82,1	83	84	85	86	87	Yılda Bir	Yılda Bir
İş Birliği Geliştirilen Ulusal ve Uluslararası Kurum/Kuruluş Sayısı (Adet)	30	4	4	4	4	4	4	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	İletişim ve koordinasyon eksikliklerinin yaşanması Salgın hastalık vb. nedenlerden dolayı planlanan çalışmaların yapılamaması								
Faaliyet ve Projeler	Kurumsal itibar çalışmaları Ulusal ve uluslararası ulaşım otoriteleri ile ilgili çalışmalar Toplu ulaşımda ulusal ve uluslararası literatür çalışmaları								
Maliyet Tahmini	₺ 915.000								
Tespitler	Paydaş ilişkilerinin hedeflenen düzeyde geliştirilememesi								
İhtiyaçlar	Paydaş ilişkilerinin geliştirilmesi için faaliyetlerin planlanması								



Amaç	A7.Kurumsal İletişimi Artırmak
Hedef	A7H2. Kurumsal İmajı Güçlendirmek
Sorumlu Birim	Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Kurumsal İtibar Marka İmaj Puanı	40	83,10	83,50	84,00	84,50	85,00	85,50	Yılda Bir	Yılda Bir
İETT Hakkında Basında Çıkan Olumlu Haber Oranı (%)	30	90	90	90	90	90	90	Yılda Bir	Ayda Bir
Ortalama Haber Okunma Sayısı (Adet)	30	25.000	26.000	27.000	28.000	29.000	30.000	Ayda Bir	Ayda Bir

Riskler
Asılsız/gerçek dışı haber yayılması riski
Kurumsal iletişimin paydaşlar üzerindeki yanlış algısı
Kriz iletişiminin etkin sağlanamaması

Faaliyet ve Projeler
Medya iletişim faaliyetlerinin yapılması
İETT ile ilgili haber analiz çalışmaları
Kurumsal medya raporlaması ve takibi
Sosyal medya çalışmaları

Maliyet Tahmini
₺ 5.600.000

Tespitler
Kurumsal imajı güçlendirme ihtiyacı
Sosyal medya iletişim kanallarının etkin kullanılmaması

İhtiyaçlar
Kurumsal imajı güçlendirmeye yönelik iletişim faaliyetlerinin artırılması



Amaç	A7. Kurumsal İletişimi Artırmak
Hedef	A7H3. Organizasyonel Faaliyetleri Geliştirmek
Sorumlu Birim	Yolcu Hizmetleri ve İletişim Dairesi Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Yapı Tesisleri Dairesi Başkanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Düzenlenen Sergi ve Etkinlik Sayısı (Adet)	50	5	5	6	7	6	9	Yılda Bir	Yılda Bir
Katılım Sağlanan Organizasyon Sayısı (Adet)	50	1	2	4	4	5	5	Yılda Bir	Yılda Bir
Riskler	Pandemi, doğal afet vb. etkenlerden dolayı planlanan çalışmaların yapılamaması								
Faaliyet ve Projeler	Organizasyon, çalıştay ve sergi düzenlenmesi Fuar, kongre ve sempozyumlara katılım sağlanması Tanıtım çalışmalarının yapılması								
Maliyet Tahmini	₺ 3.000.000								
Tespitler	Kurum tanıtımına yönelik organizasyonların hedeflenen seviyede olmaması								
İhtiyaçlar	Kurumsal organizasyonların sayısının ve etkinliğinin artırılması								

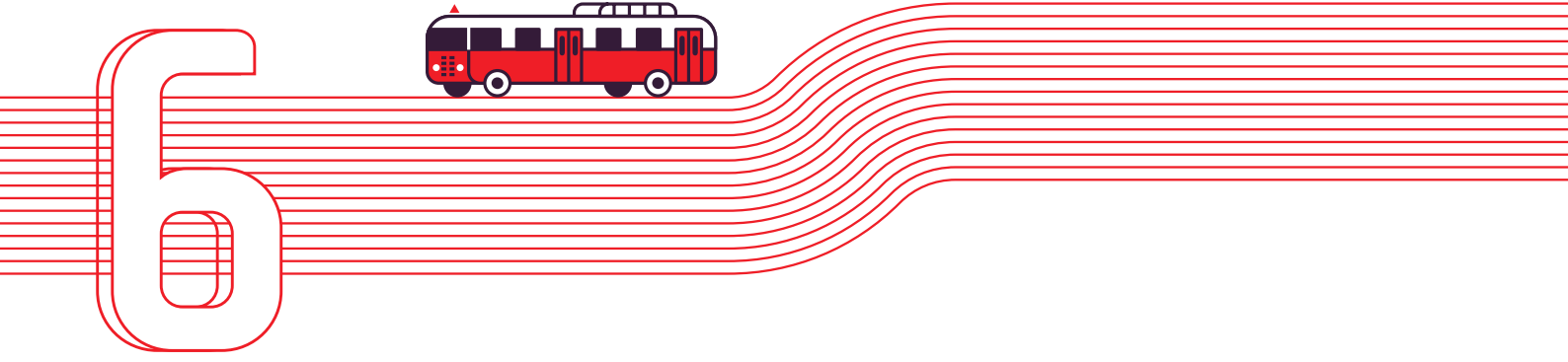


Tablo 23: Maliyetlendirme Tablosu

Amaç ve Hedefler	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam Maliyet
AMAÇ 1	1.751.037.000	1.473.526.000	1.006.407.000	1.126.925.000	1.260.828.770	6.618.723.770
SA1H1	835.548.000	917.730.000	998.490.000	1.118.327.000	1.250.847.000	5.120.942.000
SA1H2	910.000.000	550.000.000	1.500.000	1.600.000	2.000.000	1.465.100.000
SA1H3	379.000	206.000	237.000	250.000	566.770	1.638.770
SA1H4	5.110.000	5.590.000	6.180.000	6.748.000	7.415.000	31.043.000
AMAÇ 2	2.311.950.000	2.443.630.000	2.686.520.000	3.081.847.500	3.543.770.000	14.067.717.500
SA2H1	7.200.000	8.040.000	8.880.000	2.697.500	3.100.000	29.917.500
SA2H2	4.750.000	5.590.000	5.640.000	6.350.000	6.950.000	29.280.000
SA2H3	2.300.000.000	2.430.000.000	2.672.000.000	3.072.800.000	3.533.720.000	14.008.520.000
AMAÇ 3	502.196.000	51.866.000	52.054.000	46.153.650	41.306.200	693.575.850
SA3H1	300.000	350.000	400.000	468.750	562.500	2.081.250
SA3H2	500.852.000	50.917.000	50.994.000	45.000.000	40.000.000	687.763.000
SA3H3	50.000	55.000	60.000	65.000	70.000	300.000
SA3H4	994.000	544.000	600.000	619.900	673.700	3.431.600
AMAÇ 4	178.730.000	77.320.000	137.630.000	152.878.000	128.452.250	675.010.250
SA4H1	2.150.000	5.440.000	50.480.000	55.528.000	16.082.250	129.680.250
SA4H2	172.400.000	70.000.000	85.000.000	95.000.000	110.000.000	532.400.000
SA4H3	4.180.000	1.880.000	2.150.000	2.350.000	2.370.000	12.930.000

Amaç ve Hedefler	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam Maliyet
AMAÇ 5	149.156.000	164.220.000	180.340.000	198.710.000	218.420.000	910.846.000
SA5H1	200.000	150.000	100.000	50.000	50.000	550.000
SA5H2	450.000	520.000	590.000	710.000	780.000	3.050.000
SA5H3	4.256.000	1.000.000	1.200.000	1.550.000	1.550.000	9.556.000
SA5H4	144.250.000	162.550.000	178.450.000	196.400.000	216.040.000	897.690.000
AMAÇ 6	540.557.000	570.944.000	643.722.000	647.768.000	699.366.500	3.102.357.500
SA6H1	104.847.000	91.439.000	115.707.000	66.791.500	60.202.500	438.987.000
SA6H2	590.000	375.000	400.000	500.000	600.000	2.465.000
SA6H3	250.000	200.000	150.000	100.000	150.000	850.000
SA6H4	434.870.000	478.930.000	527.465.000	580.376.500	638.414.000	2.660.055.500
AMAÇ 7	1.980.000	1.595.000	1.760.000	1.985.000	2.195.000	9.515.000
SA7H1	130.000	155.000	180.000	200.000	250.000	915.000
SA7H2	1.350.000	890.000	980.000	1.135.000	1.245.000	5.600.000
SA7H3	500.000	550.000	600.000	650.000	700.000	3.000.000
Toplam	5.435.606.000	4.783.101.000	4.708.433.000	5.256.267.150	5.894.338.720	26.077.745.870
Genel Yönetim Giderleri	1.814.394.000	2.033.252.000	2.215.567.000	2.266.501.600	2.493.151.760	10.822.866.360
Genel Toplam	7.250.000.000	6.816.353.000	6.924.000.000	7.522.768.750	8.387.490.480	36.900.612.230





Stratejik planın başarılı olarak uygulanmasını, hesap verme sorumluluğunun yerine getirilmesini, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlamak amacıyla stratejik plan gözden geçirilerek, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılacaktır.

İETT 2021-2025 Stratejik Planı'nda toplam 7 amaç, 25 hedef ve 84 performans göstergesi belirlenmiştir.

Stratejik Plan İzleme Raporu

İzleme faaliyetinde; performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçları izlenecek ve yılda iki kez üst yönetime raporlanacaktır.

Stratejik Plan Değerlendirme Raporu

Değerlendirmede ise; devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğu; amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilip ayrıntılı olarak incelenecektir. İzleme ve değerlendirme süreçlerinde, performans programında detaylandırılan faaliyet ve projeler de dikkate alınacaktır.

İzleme ve Değerlendirme Sürecinde Yetki ve Sorumluluk

- ◆ – Genel Müdür; izleme ve değerlendirme sürecinin temel sorumlusudur.
- ◆ – Harcama yetkilisi; sorumluluğundaki hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibinden sorumludur.
- ◆ – Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı; hedeflerin gerçekleşme sonuçlarını ilgili harcama birimlerinden alarak, Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu'na uygun olarak raporlanması ve üst yöneticiye sunulmasından sorumludur.

Genel Müdür başkanlığında, Strateji Geliştirme Kurulu üyelerinin katılımlarıyla altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapılarak; kalan süre içerisinde stratejik planda yer alan hedeflere ulaşabilmek için alınması gereken eylemler belirlenecektir.



İZLEME VE DEĞERLENDİRME





