

Kurumsal Akreditasyon Raporu

SABANCI ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. MUSTAFA GÜDEN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. FEZA KERESTECİOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ATILLA ÇİMER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DR. ÖĞRETİM ÜYESİ HÜSNİYE FIRAT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇENT DR. FİLİZ KALELİOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI ELİFE GÜLER (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

KALİTE KOORDİNATÖRÜ NESLİHAN ARTUNÇ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

İREM NUR TORUN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

Sabancı Üniversitesi'nin Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) değerlendirme süreci; Kurumun Yükseköğretim Kalite Kurulu'na Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme sürecinden geçme talebini beyan etmesiyle başlamıştır. Bu amaçla YÖKAK tarafından, 8 kişilik Değerlendirme Takımı (Prof. Dr. Mustafa GÜDEN (Takım Başkanı), Prof. Dr. Feza KERESTECİOĞLU (Akademik Değerlendirici), Prof. Dr. Atilla ÇİMER (Akademik Değerlendirici), Doç. Dr. Filiz KALELİOĞLU (Akademik Değerlendirici), Dr. Öğr. Üyesi Hüsniye FIRAT (Akademik Değerlendirici), Daire Başkanı Elife GÜLER (İdari Değerlendirici), Kalite Koordinatörü Neslihan ARTUNÇ (İdari Değerlendirici) ve İrem Nur TORUN (Öğrenci Değerlendirici)) görevlendirilmiştir. Değerlendirme sürecinde takım üyeleri Sabancı Üniversitesi'nin Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarını (KİDR), Kurumsal Performans Göstergelerini, Kurum Stratejik Planlarını ve Kurum web sayfasını incelemiştir. Bu kapsamda Takım Üyeleri sık sık kendi aralarında toplantılar düzenlemiştir. Ayrıca gerekli gördükçe Kurumdaki ilgili kişilerden bilgi ve belgeler talep edilmiştir. Daha sonra Kurum ile birlikte belirlenen 12 Ekim 2022 günü çevrimiçi ön ziyaret toplantıları yapılmıştır (Tablo 1).

Tablo 1. YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Değerlendirmesi çevrimiçi ön ziyaret görüşmeleri (çevrimiçi)

Zaman	Kimler ile Yapılacağı	İçeriği	Kurum Katılımcıları	Bağlantı Adresi
10.00 - 11.00	Değerlendirme Takım üyelerinin kendi arasında yapacağı toplantı	Takım üyeleri arasında görev dağılımı, ziyaret planı, kuruma ilişkin KİDR'nin görüşülmesi vb. etkinlikler		
11.00 - 12.00	Değerlendirme Takımının Rektör ve Üst yöneticileri (Rektör, Rektör Yardımcıları ve Genel Sekreter) ile görüşmesi	Tanışma ve değerlendirme süreci hakkında genel görüşme		
12.00 – 13.00	Ara			
13.00 – 14.30	Değerlendirme Takımının Kurum Kalite Komisyonu üyeleri ile görüşmesi	Kurum ile ilgili genel bilgilendirme, KİDR 2021 raporu çerçevesinde Kurum Stratejik Hedefleri ve eğitim, araştırma, toplumsal katkı ve yönetim boyutlarında yürütülen çalışmalar ve kalite süreçleri		
14.30- 15.00	Takım Başkanının Rektör ile görüşmesi (Toplantıya Kalite süreçleriyle ilgili Rektör Yardımcısı ve Personel de katılabilecek)	Saha ziyareti programının oluşturulması		
15.00 – 16.00	Değerlendirme Takım üyelerinin kendi arasında yapacağı toplantı	Takım üyeleri arasında görev dağılımı, ziyaret planı, kuruma ilişkin KİDR'nin görüşülmesi vb. etkinlikler		

Kurum ile birlikte belirlenen 06-09 Kasım 2022 tarihleri arasında yüz yüze saha ziyareti yapılmıştır (Tablo 2). Bu kapsamda Kurumun sağlık, kültür, spor, sosyal, barınma, yemekhane, kantin gibi mekânlar ile eğitim öğretim mekânları, atölye, laboratuvar ve araştırma uygulama merkezleri ziyaret edilmiştir. Saha ziyareti boyunca belirlenen takvime göre Rektörlük, fakülteler, uygulama ve araştırma merkezleri yöneticileri, öğretim üyeleri, araştırma görevlileri, idari personelleri ve öğrencileri ile Kurumun dış paydaşları ile toplantılar yapılmıştır.

Tablo 2. YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Değerlendirmesi saha ziyareti (yüz yüze)

ZAMAN	YAPILACAK İŞLER VEYA ÇALIŞMALAR	YER	KATILIMCILAR
0. GÜN (06 KASIM 2022)			
11.30 - 12.00'a kadar	(Değerlendirme Takımı üyelerinin konaklama yerine transferi}		
14.00 - 15.00	Değerlendirme Takım üyelerinin kendi arasında yapacağı toplantı	Konaklama Tesisi Toplantı Salonu	Değerlendirme Takım Üyeleri
15.00 - 18.00	<u>Birim/Mekan Ziyaretleri</u> <ul style="list-style-type: none"> • Bilgi Merkezi / Kütüphane • Yemekhane/Kantin/Kafeterya • Yurtlar • Spor Tesisleri • Sağlık Merkezi • Sabancı Üniversitesi Gösteri Merkezi 	Birim Fiziki Alanları	Değerlendirme Takımı Üyeleri
19.00	TANIŞMA TOPLANTISI/ AKŞAM YEMEĞİ		Takım Başkanı, Takım Üyeleri, Rektör Ve Kurumdan Diğer İlgililer
1. GÜN (07 KASIM 2022)			
08.30	Değerlendirme Takımının Kuruma transferi}		
09.00 - 09.30	Değerlendirme Takımı ile Rektörün görüşmesi	Rektörlük Makamı	Değerlendirme Takımı Üyeleri
09.30 - 10.00	<ul style="list-style-type: none"> • Temel Geliştirme Direktörlüğü 	Toplantı Salonu	Değerlendirme Takımı Üyeleri
10.00 - 12.00	<u>Birim/Mekân Ziyareti</u> <ul style="list-style-type: none"> • Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM) • Tümleştirilmiş Üretim Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezi (SU-TÜMER) 	Birim Fiziki Alanları	Değerlendirme Takımı Üyeleri
12.00- 13.30	ÖĞLE YEMEĞİ		Takım Üyeleri /Gerekirse Kurum Yetkilileri
13.30 - 14.15	Diller Okulu Direktör ve Yardımcıları ile görüşme	Direktörlük Makam Odası veya Toplantı Salonu	Prof. Dr. Feza KERESTECİOĞLU Dr. Öğr. Üyesi
14.15 - 15.00	Diller Okulunda görev yapan akademik personel (Toplam 8-10 personel) ile görüşme	Dekanlık Toplantı Salonu	Hüsniye FIRAT Daire Başkanı Elife GÜLER

15.00 - 15.45	Diller Okulunda öğrenim gören öğrenciler (Farklı fakültelerden ve farklı seviyelerden toplam 10-15 öğrenci) ile görüşme	Toplantı Salonu	İrem Nur TORUN
15.45 - 16.30	<ul style="list-style-type: none"> • Bireysel ve Akademik Gelişim Merkezi • Sabancı Üniversitesi Özel Gereksinimli Öğrenci Destek Birimi • Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi (EDU) ve Profesyonel Master programları Direktörü • Direktör ve Yardımcıları ile görüşme 	Toplantı Salonu	Prof. Dr. Feza KERESTECİOĞLU Dr. Öğr. Üyesi Hüsniye FIRAT Daire Başkanı Elife GÜLER İrem Nur TORUN
13.30 - 14.15	Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi Dekan ve Dekan yardımcıları ile görüşme	Dekanlık Makam Odası	
14.15 - 15.00	Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesinde görev yapan akademik personel (<i>Dr. Öğr. Üyesi, Doç, Dr. ve Prof. Dr., Toplam 8-10 akademik personel</i>) ile görüşme		Prof. Dr. Mustafa GÜDEN Prof. Dr. Atilla ÇİMER
15.00 - 15.45	Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesinde görev yapan araştırma görevlileri ve tam burslu lisansüstü öğrencileri (<i>5-6 yüksek lisans veya doktora yapan araştırma görevlisi</i>) ile görüşme	Dekanlık Toplantı Salonu	Doçent Dr. Filiz KALELİOĞLU Kalite Koordinatörü Neslihan ARTUNÇ
15.45 - 16.30	Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesinde öğrenim gören öğrenciler (<i>Her programdan, farklı sınıfları da temsil edecek toplamda 10-15 öğrenci</i>) ile görüşme		
16.45 - 18.15	Değerlendirme Takımının Kurumun dış paydaşlarıyla (8-10 paydaş) görüşme	Rektörlük Toplantı Salonu ve Online (ZOOM)	Değerlendirme Takımı Üyeleri
18.30	{Değerlendirme Takımının konaklama yerine transferi}		
19.30 - 20.30	AKŞAM YEMEĞİ		Değerlendirme Takımı Üyeleri
20.30	Değerlendirme Takım üyelerinin birinci günkü izlenimlerine ilişkin gözlemlerinin değerlendirilmesi ve ikinci gün ziyaretine ilişkin planlamanın konuşulduğu bir toplantı yapılması	Konaklama Tesisi Toplantı Salonu	Değerlendirme Takımı Üyeleri
2. GÜN (08 KASIM 2022)			
08.30	{Değerlendirme Takımının Kuruma transferi}		
09.00 - 09.45	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Dekan ve Dekan Yardımcıları ile görüşme	Dekanlık Makam Odası	
09.45 - 10.30	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesinde görev yapan akademik personel (<i>Dr. Öğr. Üyesi, Doç, Dr. ve Prof. Dr., Toplam 8-10 akademik personel</i>) ile görüşme		Prof. Dr. Mustafa GÜDEN Prof. Dr. Feza KERESTECİOĞLU
10.30 - 11.15	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesinde görev yapan araştırma görevlileri ve tam burslu lisansüstü öğrencileri (<i>8-10 yüksek lisans veya doktora yapan araştırma</i>	Dekanlık Toplantı Salonu	Doçent Dr. Filiz KALELİOĞLU Kalite Koordinatörü

	<i>görevlisi) ile görüşme</i>		Neslihan ARTUNÇ
11.15 - 12.00	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesinde öğrenim gören öğrenciler (<i>Her bölümden/programdan, farklı sınıfları da temsil edecek toplamda 10-15 öğrenci</i>) ile görüşme		
09.00 - 09.45	Yönetim Bilimleri Fakültesi Dekan ve Dekan Yardımcıları ile görüşme		
09.45 - 10.30	Yönetim Bilimleri Fakültesinde görev yapan akademik personel (<i>Dr. Öğr. Üyesi, Doç, Dr. ve Prof. Dr., Toplam 8-10 akademik personel</i>) ile görüşme	Dekanlık Makam Odası	Prof. Dr. Atilla ÇİMER Dr. Öğr. Üyesi Hüsniye FIRAT Daire Başkanı Elife GÜLER İrem Nur TORUN
10.30 - 11.15	Yönetim Bilimleri Fakültesinde görev yapan araştırma görevlileri ve tam burslu lisansüstü öğrencileri (<i>4-5 yüksek lisans veya doktora yapan araştırma görevlisi</i>) ile görüşme		
11.15 - 12.00	Yönetim Bilimleri Fakültesinde öğrenim gören öğrenciler (<i>Her bölümden/programdan, farklı sınıfları da temsil edecek toplamda 10-15 öğrenci</i>) ile görüşme		
12.00 - 13.30	ÖĞLE YEMEĞİ		Değerlendirme Takımı Üyeleri
14.00 - 15.00	<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası İlişkiler Ofisi Yöneticileri • Kurumsal İş Birlikleri ve Mezunlarla İlişkiler /Kariyer ve Staj Birimi Direktörü • Bilgi Merkezi Direktörü • Pazarlama ve Kurumsal İletişim Direktörü • Hizmetler Direktörü • Mali İşler Direktörü • Satınalma ve Operasyon Direktörü • Öğrenci Kaynakları Direktörü • Bilgi Teknolojileri Direktörü 		Değerlendirme Takımı Üyeleri
15.00 - 16.00	<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası İlişkiler Ofisi • Kurumsal İş Birlikleri ve Mezunlarla İlişkiler /Kariyer ve Staj Birimi • Bilgi Merkezi • Pazarlama ve Kurumsal İletişim • Hizmetler • Mali İşler • Satınalma ve Operasyon • Öğrenci Kaynakları • Bilgi Teknolojileri <p><i>Yukarıda sıralanan birimlerde bulunan idari personel (Her birimden en az bir personel olacak şekilde, farklı uzmanlık alanlarından toplamda 10 – 12 personel) ile görüşme</i></p>	Rektörlük Toplantı Salonu	Değerlendirme Takımı Üyeleri
	<ul style="list-style-type: none"> • Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM) • Tümlleştirilmiş Üretim Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezi (SU-TÜMER) • İstanbul Politikalar Merkezi (İPM) • Sabancı Üniversitesi Inovent A.Ş. • Araştırma Geliştirme ve Teknoloji Transfer 		

16.00 - 18.00	(SUATT) Ofisi • Veri Analitiği Araştırma ve Uygulama Merkezi (VERİM) • Finans Mükemmeliyet Merkezi (CEF) • Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Mükemmeliyet Merkezi (SU-GENDER) • Istanbul International Center for Energy and Climate (IICEC) • Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu (CGFT) • Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi (EDU) Direktör ve/veya temsilcileri ile görüşme		Değerlendirme Takımı Üyeleri
18.30	{Değerlendirme Takımının konaklama yerine transferi}		
19.00 - 20.00	AKŞAM YEMEĞİ		Değerlendirme Takımı Üyeleri
20.30	Değerlendirme takımı tarafından Kurum Değerlendirme Formunun doldurulması ve çıkış görüşmesinde sözlü olarak iletilecek “ÇIKIŞ BİLDİRİMİ” hazırlanması	Konaklama Tesisi Toplantı Salonu	Değerlendirme Takımı Üyeleri
3. GÜN (09 KASIM 2022)			
09.00	{Değerlendirme Takımının kuruma transferi}		
09.30 - 09.45	Rektörle kısa bir görüşme	Rektörlük Makamı	Değerlendirme Takımı Üyeleri
10.00- 11.30	Çıkış Görüşmesi	Rektörlük Toplantı Salonu	Değerlendirme Takımı Üyeleri, Rektör, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter ve Dekanlar

Akreditasyon değerlendirmesi kapsamında yapılan inceleme ve görüşmeler sonrası Takımın ortak görüşleri ile her ölçüt için değerlendirmelerin yapıldığı Kurumsal Akreditasyon Raporu Taslağı hazırlanmıştır. Daha sonra Kurum ile yapılan görüşmeler sonucu Takım ve Kurumun ortak görüşleri ile Sabancı Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR) kesinleştirilecektir.

Değerlendirme sürecinin başından itibaren Değerlendirme Takımı ile sıkı bir işbirliği yapan ve toplantılarda takım üyeleriyle samimi paylaşımlarda bulunan, başta Sayın Rektörümüz Prof. Dr. Yusuf LEBLEBİCİ, Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Cem GÜNERİ, Prof. Dr. Fuat KEYMAN, Prof. Dr. Mehmet YILDIZ; Genel Sekreter Ali ÇALIŞKAN; Genel Sekreterlik yönetici personelleri İnci CEYDELİ, Meltem KURT ve Şeyda HARMANCIOĞLU olmak üzere fakülte dekanlarına, Kalite Güvence ve Strateji Kurulu (KSK) Üyeleri, akademik ve idari personel ile öğrencilerine ve dış paydaşlarına çok teşekkür ederiz.

Takımımız tarafından Sabancı Üniversitesi, Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme ölçütleri çerçevesinde değerlendirilmesi sonucu ortak görüşlerimiz olan değerlendirme ve önerilerimiz, ayrıntılı olarak Kurum Akreditasyon Raporunun ilgili bölümlerinde verilmiştir. YÖKAK Akreditasyon Programı kapsamında yapılan bu değerlendirmenin, Sabancı Üniversitesi'nin kalite çalışmalarına katkı sağlamasını temenni ederiz.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

Sabancı Üniversitesi'nin kuruluş kararı 1994 yılında, Türkiye'nin en büyük aile vakfı olan Sabancı

Vakfı önderliğinde alınmıştır. Türkiye'de bir "dünya üniversitesi" kurma vizyonuyla, Ağustos 1995'te, 22 ülkeden, farklı disiplinlerde çalışan 50'nin üzerinde bilim insanı, araştırmacı, öğrenci ve iş insanı İstanbul'da düzenlenen Arama Konferansında bir araya gelerek, İstanbul'da kurulacak bir dünya üniversitesinin temel felsefesi "Birlikte yaratmak ve geliştirmek" olarak oluşturulmuştur. Arama Konferansını, öğrenci eğilimleri araştırmaları ile desteklenen tasarım süreci çalışmaları izlemiş; tasarım sürecinde, disiplinler arası yaklaşımlar çerçevesinde, programlar ve dersler üzerinde çalışacak 13 ayrı Tasarım Komitesi oluşturulmuştur. Akademik alandaki tasarım çalışmalarının yanı sıra üniversitenin iş süreçlerinin ve yönetim yapısının oluşturulması için Deloitte & Touche danışmanlık firması ile birlikte Üniversite İdaresi Projesi başlatılmıştır. Sabancı Üniversitesi'nin tasarım çalışmaları sonunda, tek bir üniversiteyi model olarak seçmek ya da farklı örnek ve uygulamaları taklit etmek yerine, yeni ve özgün bir üniversite modeli oluşturulmuştur.

1.317.581 m²'lik bir fiziki alan üzerine kurulu olan Sabancı Üniversitesi'nin temeli 31 Temmuz 1997'de atılmıştır. Üniversitenin toplam kapalı alanı 193.395 m²'dir. Üniversitenin toplam Teknopark alanı 3.199,85 m² olup, dijital kampüs alanı ise 2.648 m²'dir.

Ekim 1998'de, Üniversitenin genel yapısının ortaya çıkmasını takiben Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı'na (EFQM) üye olmak üzere başvuru yapılmış ve Üniversite, Türkiye'den EFQM'e başvuran ve üyeliğe kabul edilen ilk üniversite olmuştur. Sabancı Üniversitesi, Ekim 1999-2000 eğitim öğretim yılında ilk öğrencilerini karşılayarak öğretime başlamıştır.

Üniversitenin yönetsel yapısı, ilgili politikalarının hayata geçişini kolaylaştıracak şekilde, bir üniversitenin olmazsa olmazı olan üç temel süreci (Eğitim-Öğretim, Araştırma- Geliştirme ve Toplumsal Katkı) ile bu süreçlere destek olan yönetsel ve destek süreçlere dayalı olarak oluşturulmuş, akademik ve idari birimler ile çeşitli merkezler, kurullar ve komiteler şeklinde yapılandırılmıştır.

Üniversitenin kuruluşundan itibaren Prof. Dr. Tosun TERZİOĞLU (Kurucu Rektör), Prof. Dr. A. Nihat BERKER (Rektör), Prof. Dr. Ayşe G. KADIOĞLU AKSEL (Rektör Vekili), Prof. Dr. Hasar MANDAL (Rektör Vekili) ve Prof. Dr. Zehra SAYERS (Rektör Vekili) rektörlük veya rektör vekilliği yapmışlardır. 1 Kasım 2018 yılından bu yana ise Prof. Dr. Yusuf LEBLEBİCİ Sabancı Üniversitesinin Rektörü olarak görev yapmaktadır. Rektör Prof. Dr. Yusuf LEBLEBİCİ'nin yardımcılıklarını ise Prof. Dr. Cem GÜNERİ (Eğitim Süreçlerinden Sorumlu Rektör Yardımcısı), Prof. Dr. Mehmet YILDIZ (Araştırma Süreçlerinden Sorumlu Rektör Yardımcısı) ve Prof. Dr. Fuat KEYMAN (Kurumsallaşma ve Toplumsal Katkıdan Sorumlu Rektör Yardımcısı) yapmaktadırlar. Rektör yardımcılarının görev alanları ise atama ile birlikte belirlenip ayrılmakla birlikte rektör yardımcılıkları arasında kuvvetli bir etkileşim ve işbirliği bulunmaktadır.

Üniversitede eğitim ve öğretim süreçleri Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcısı koordinasyonunda; akademik (Fakülteler, Enstitüler, Temel Geliştirme Direktörlüğü, Diller Okulu) ve idari birimlerin (başta Öğrenci Kaynakları, Bireysel ve Akademik Gelişim Merkezi, Uluslararası İlişkiler Ofisi, Staj ve Kariyer Ofisi, Bilgi Teknolojileri olmak üzere) yakın ve işbirliği içinde çalışmaları ile yönetilmektedir. Eğitim Süreçlerinden Sorumlu Rektör Yardımcısı; Üniversitenin eğitim politikalarının ve odak alanlarının belirlenmesi ve kaynakların dağıtımını konularında üniversite üst yönetimi ile birlikte çalışmaktadır. Üniversitenin fakülteleri ve enstitüler arası eğitim koordinasyonunun sağlanması; Üniversitenin lisans, lisansüstü ve sürdürülebilir eğitim programlarının kaliteli olarak oluşturulması ve sürdürülmesi; öğrenci işlerinin yürütülmesi ve öğrencilerle olan ilişkilerden sorumludur. Akademik hedeflere ulaşmak ve gerekli kaliteli insan kaynağının sağlanması için Rektör ve Araştırmadan sorumlu Rektör yardımcısı ile birlikte çalışmaktadır. Tüm bu çalışmalarda Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcısı Mütevelli Heyeti Eğitim Komitesi, Üniversite Eğitim Komitesi ve Covid Eğitim Komisyonuna başkanlık etmektedir.

Araştırma ve geliştirme ile ilgili faaliyetlerin yönetim süreci; planlama ve politika geliştirme uygulama ve izleme değerlendirme döngüsü çerçevesinde Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu

Rektör Yardımcılığı bünyesindeki Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi (APG), Araştırma Geliştirme ve Teknoloji Transfer Ofisi (SUATT) ve Türkiye'nin ilk çekirdek fon kuruluşu olan Sabancı Üniversitesi Inovent Fikri Mülkiyet Hakları Yönetim Ticaret ve Yatırım A.Ş. (INOVENT) tarafından gerçekleştirilmektedir. APG, SUATT ve INOVENT'in koordineli çalışmaları sonucunda Sabancı Üniversitesi'nde araştırma ve geliştirme yönetim süreci bütünsel bir yaklaşım ile yürütülmektedir. Araştırma Süreçlerinden Sorumlu Rektör Yardımcısı, Üniversitenin araştırma politikalarının ve odak alanlarının belirlenmesi ile kaynakların dağıtım konularında Üniversite üst yönetimi ile birlikte çalışmaktadır. Araştırma hedeflerinin fakülte ve merkezlerde uygulanmasını koordine etmektedir. Üniversitenin araştırma projeleri hacmini ve kalitesini artırmak için gerekli adımların atılmasından sorumludur. Akademik hedeflere ulaşmak için gerekli kaliteli insan kaynağının sağlanması için Rektör ve Eğitimden sorumlu Rektör yardımcısı ile birlikte çalışmaktadır.

Kurumsallaşma ve Toplumsal Katkıdan Sorumlu Rektör Yardımcısı ise Üniversitenin birimlerinin (fakülteler, merkezler) ve süreçlerinin birbiri ile uyumlu ve şeffaf şekilde kurgulanması ve bunun hayata geçirilmesi için gerekli kurumsal altyapının oluşturulması; IPM, ERG, SU-GENDER gibi merkezlerin tek bir çatı altından koordinasyonu, bu merkezlerdeki araştırma çalışmaları ile lisansüstü programlar arasındaki koordinasyonun sağlanması; EDU + Professional programların (SU bünyesinde ve yeni yapılanma altında) koordinasyonun sağlanması, Üniversitenin küresel standartlara uygun ve stratejik hedefler doğrultusunda akademik ve yönetsel gelişmesine ve politikalarının oluşturulmasına katkıda bulunulması ve Üniversitenin ulusal ve uluslararası platformlarda temsil yeteneğine katkıda bulunulması; Üniversitenin marka değerini, tanınırlığını, ilişkilerini geliştirme alanlarında Uluslararası İlişkiler Ofisi'nin koordinasyonunun sağlanmasından sorumludur.

Üniversitede eğitim öğretim faaliyetleri başlıca Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi (MDBF), Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi (SSBF) ve Yönetim Bilimleri Fakültesi (YBF) olmak üzere 3 fakültede ve Fen Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Yönetim Bilimleri Enstitüsü olmak üzere 3 enstitü ve yabancı dil hazırlık programlarının yürütüldüğü bir Diller Okulunda gerçekleştirilmektedir. Tüm bu akademik birimlerde 11 lisans, 52 yüksek lisans ve 17 doktora programı yürütülmektedir. Ayrıca, 12 yan dal ve 11 çift ana dal programı bulunmaktadır. Bu programlarda eğitim dili İngilizce olup; 4.405 lisans ve 989 lisansüstü öğrenci eğitim görmektedir. Toplam öğrenci sayısının yaklaşık %11'ini uluslararası öğrenciler oluşturmaktadır. Üniversitede tam zamanlı kadrolu öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı 18,66'dur. Üniversite lisans öğrencilerinin %60,86'sı burslu öğrencidir. Üniversite, kuruluşundan bu güne 16.286 mezun vermiştir. Mezunların Üniversiteden memnuniyet oranı % 94 olup, ilk yıl içerisindeki işe yerleşme oran %94'tür. 53 farklı ülkede 280'den fazla üniversite ile işbirliği ve hareketlilik anlaşmaları yapılmıştır. Mezunların %30'u eğitimleri sırasında yurt dışı staj ve/veya uluslararası değişim programı deneyimine sahiptirler.

Üniversitede 289'u tam zamanlı ve 148'i yarı zamanlı olmak üzere toplamda 437 akademik personel bulunmakta olup, idari hizmetlerin yürütülmesinde 412 idari personel görev almaktadır. Öğretim elemanları arasında yurt dışı doktora derecesine sahip olanların oranı ise %83'tür.

Çok zengin bir bilgi merkezine sahip olan Üniversitenin kütüphanesinde 646.615 e-kitap, 125.349 kitap, 19.466 multimedya kaynağı ve 65.930 süreli yayın bulunmaktadır. Bilgi Merkezi, genel çalışma ve araştırma ortamının yanı sıra, kişisel ve gruplar halinde çalışma olanağı sağlayan, grup çalışma odaları, grup multimedya odaları, sessiz çalışma alanı ile kişisel çalışma kareleri kullanıcıların hizmetine sunulmaktadır. Aynı zamanda, yurt dışındaki yapılanmalara paralel olarak, Türkiye'de bir üniversite kütüphanesinde kurulan ilk Makerspace alanı Co-Space adıyla Sabancı Üniversitesi Bilgi Merkezi çatısı altında hizmet vermektedir.

Sabancı Üniversitesinin eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek için yeterli kaynağa ve altyapıya sahip olduğu görülmüştür. Üniversitede öğrencilerin kullanımına yönelik; yurtlar, yemekhane, Bilgi Merkezi (kütüphane), çeşitli sporların yapıldığı Spor Merkezi, açık futbol sahaları, 24 saat kullanımlı çalışma odaları, öğrenci kulüpleri için mekânlar, konser vb. etkinlikler için amfi tiyatro, sanatsal

faaliyetler için Gösteri Merkezi binası ve kafeler ilse Sağlık Merkezi bulunmaktadır. Ayrıca, Üniversite yerleşkesinin hemen hemen tam ortasında yapılandırılmış Üniversite Merkezi binasında banka şubesi, market, kitapevi ve fotokopi üniteleri de bulunmaktadır. Üniversite, öğrencilerine barınma imkânı da sunmaktadır. Üniversitenin yerleşkesi içerisinde 2 ve 4 kişilik odalardan oluşan yurtlarda toplam 2.730 öğrenci kalabilmektedir.

Üniversite Merkezi'nde 900 kişi kapasiteli bir ana yemek salonu (kafeterya) bulunmaktadır. Burada sabah kahvaltısı, öğle ve akşam yemek servisi yapılmaktadır. Yemekler seçmeli olup, ayrıca tabldot menü de çıkarılmaktadır. Yemekhane dışında yerleşke içerisinde öğrencilerin farklı yemek ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri küçük kantin ve kafeteryalar da bulunmaktadır. Üniversitede açık/kapalı spor ve etkinlik alanları bulunmakta ve tüm öğrenciler ve çalışanlar yıl boyunca kullanımları açık olan spor tesislerinden faydalanabilmektedirler.

Kurumun organizasyon yapısına göre İstanbul Politikalar Merkezi (İPM), Sabancı Üniversitesi Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (SU GENDER), İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC), Eğitim Reformu Girişimi (ERG), TÜSİAD Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu (REF), Finans Mükemmeliyet Merkezi (CEF), Kurumsal Yönetim Forumu (CGFT) ve Yönetici Geliştirme Birimi (EDU) gibi kendi alanında dünyaca tanınan araştırma ve toplumsal katkı merkezleriyle, Türkiye'de ve yurt dışında pek çok üniversite tarafından örnek alınmaktadır.

Sabancı Üniversitesinin "Birlikte Yaratmak ve Geliştirmek" misyonu, "her alanda ve uluslararası düzeyde yetkin ve kendine güvenen bireyler yetiştirmek, yenilikçi ve disiplinler ötesi araştırmalarla doğa bilimleri ve mühendisliğin yanı sıra, insan ve toplum bilimleri ve yönetim bilimleri alanlarında bilginin üretimine ve geliştirilmesine katkıda bulunmaktır." şeklinde ifade edilmektedir. Üniversitenin vizyonu ise "Sabancı Üniversitesi, bilimde ve toplum üzerinde dönüştürücü etkileri olan yenilikçi araştırma ve eğitim faaliyetlerindeki öncü konumunu geliştirecektir." şeklinde belirlemiştir. Kurum, akademik dürüstlük, akademik özgürlük, aile içi şiddeti önleme ve destek ilkeleri, ayrımcılık karşıtlığı, bilimsel araştırmada dürüstlük, cinsel tacize karşı önlem ve ilkeler belgesi gibi akademik ilkeleri benimsemiştir.

16 Aralık 2020 tarih ve 2020/35 sayılı Mütevelli Heyeti kararı ile 5 yıllık yeni 2021-2025 Stratejik Planının yürürlüğe girmesinin ardından; Stratejik Planlamada da yeni bir yapılanmaya gidilerek, sürecin her akademik yıl yeniden gelecek 5 yıl için tasarlanacak şekilde işletimini esas alan Stratejik Plan modeline geçilmiştir. Bu modelin Üniversite genelinde yayılımını sağlamak, Stratejik Planın etki alanını derinleştirmek ve daha sistematik işletimini sağlayarak, sürdürülebilirlik bakımından kurumsal güvence altına almak üzere, 2021 Şubat ayı itibarıyla Rektörlük bünyesinde Strateji Danışmanlığı Ofisi kurulmuştur. Ofis çalışmalarını, kuruluşuna paralel olarak yeniden yapılandırılan Stratejik Planlama Yönergesi (IPO-S710-01) kapsamında yürütmektedir. Stratejik Planlama süreci; Üniversite Rektörünün liderliğinde, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter ve Rektör tarafından atanan birim temsilcilerinden oluşan Stratejik Plan Yürütme Komitesi tarafından takip edilmektedir. Kurumun 2021-2025 Stratejik Hedefleri (Mütevelli Heyeti tarafından izlenen ana hedefler) "Odaklanan Küresel Sorunlar ve SDG' de Etkinin Arttırılması, Araştırmanın Topluma Olan Etkisinin Arttırılması, Eğitilen Yetkinlik ve Değerler ile Toplumsal Dönüşüme Katkının Arttırılması, Stratejik İnsan Kaynağı, Organizasyon Kapasitesi ve Yüksek Performanslı Takım Kültürünün Geliştirilmesi ile Yeni ve Dengeli Finans Yapısı" olarak belirlenmiştir.

Sabancı Üniversitesinde öğrenim görmek isteyen öğrenciler, üniversite giriş sınavı sonucuna göre tercihlerini bölüm değil, fakülte bazında yapmakta ve öğrenimlerine ortak Üniversite Derslerinden oluşan Temel Geliştirme Programı ile başlamaktadırlar. Birinci sınıfı tamamlayan öğrenciler; lisans diploma programı bildirimini yapma hakkı kazanmakta, herhangi bir sınava tâbi tutulmaksızın lisans programları arasından kendi diploma alanını belirlemektedirler. Üniversitede öğrenci merkezli eğitim politikası benimsenmiş olup, aktif öğrenmenin sağlandığı araç ve ortamların geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması esas alınmaktadır. Üniversitenin özgün eğitim tasarımının temel prensipleri şöyle özetlenebilir:

- Öğrencilerin ilgi duydukları alanı bilinçli şekilde tercih etmelerine imkân tanıyan program seçme özgürlüğü,
- Üniversitenin ilk yılında tüm öğrencilerin alması zorunlu olan, ileride yapılacak lisans program seçimi için gerekli kültürel ve bilimsel altyapıyı oluşturan, disiplinlerarası şekilde tasarlanmış ortak dersler ve ilerleyen yıllarda kültürel/entellektüel birikimi güçlendirmek amacı ile oluşturulmuş, tüm öğrencilerin alması gereken “Büyük Eserler” ve “Hukuk ve Etik” derslerini içeren Üniversite Dersleri,
- Tüm lisans programlarında esnek ve disiplinlerarası eğitime olanak sağlayacak şekilde oluşturulmuş zorunlu ve seçmeli ders havuzları.

Lisans programlarının tümünde birinci yılın ardından dersler, zorunlu, çekirdek seçmeli, alan seçmeli ve serbest seçmeli olarak ders havuzları şeklinde düzenlenmiştir. Çekirdek ve alan seçmeli dersleri diploma programı ve yakın diğer programların derslerinden oluşurken, serbest seçmeli ders havuzu Üniversitenin tüm fakülte ve programlarında açılan derslerden oluşmaktadır.

Sabancı Üniversitesi, 2021 yılında YÖK tarafından yürütülen “Araştırma Odaklı Misyon Farklılaşması Programı” kapsamında Araştırma Üniversiteleri kategorisine vakıf üniversitelerinin de dâhil edilmesi ile “Araştırma Üniversitesi” unvanı almaya hak kazanmıştır. Programda yer alan üç vakıf üniversitesinden biri olan Sabancı Üniversitesi’nin araştırma alanındaki yetkinliği böylelikle YÖK tarafından da fark edilmiştir.

Üniversite yönetimi hem Kalite Güvence çalışmaları hem de yönetim sistemi için gerekli zaman, eğitim, insan, teçhizat vb. her türlü kaynağı sağlayacağını 2012 yılında ilgili paydaşların görüşü alınarak yazılı hale getirilen ve tüm paydaşlara ilan edilmiş bir Kalite Politikası ile taahhüt etmektedir. Bu amaçla, Sabancı Üniversitesinde Kalite Güvence Yönetmeliği kapsamında yer alan Kalite Komisyonu misyonu ile 9.12.2015 tarihinde Sabancı Üniversitesi Kalite ve Strateji Kurulunun (KSK) kurulu oluşturulmuştur. Kurulun temel görevi, Üniversitenin eğitim, araştırma ve toplumla etkileşim amacıyla verdiği tüm hizmetlerde "kalite odaklılığı" sağlamakla birlikte; bu çerçevede

- Başta öğrenci olmak üzere tüm paydaşların memnuniyeti,
- Süreç odaklı operasyon yönetimi,
- Düzenli gözden geçirmeye dayalı sürekli iyileştirme alışkanlığı ve
- Kaynakların etkin kullanımı ilkelerinden yola çıkarak kalite güvencesi çalışmalarına yön vermek ve gerek iç gerekse dış değerlendirme süreçlerinin yürütülmesinde

görev almaktadır.

KSK çalışmalarını, Kalite Komisyonu Çalışma, Usul ve Esaslarına göre yürütmektedir. KSK; Rektör, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter, Dekanlar, Araştırma Geliştirme ve Teknoloji Transfer Ofisi, Direktörü, Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi Direktörü, İstanbul Politikalar Merkezi Direktörü, Tümlleştirilmiş Üretim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi Direktörü, İnsan Kaynakları Direktörü, Öğrenci Kaynakları Direktörü, Kalite Süreçlerinden Sorumlu Birim Yöneticiliği ve Öğrenci Birliğince atanan Öğrenci Temsilcisi'nden oluşmaktadır. Kurulun görev süresi iki yıl olup, sadece Öğrenci temsilcisinin görev süresi bir yıldır. KSK yılda en az iki kez olmak üzere, düzenli aralıklarla toplantı yapmakta, diğer akademik ve idari birimlerden de toplantı gündemine göre temsilciler katılabilmektedir. KSK, Stratejik Planda yer alan stratejik hedefler ve hedeflerin gerçekleşmesini takip etmek için belirlenen Stratejik Performans Göstergelerini ve ayrıca Kalite Güvence Sistemini oluşturan Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı ile Yönetim Kalite Güvencesi alt sistemlerinin her biri için sunulan Kurumsal Performans Göstergelerini ve bu çerçevede ilgili komite/kurul ve birimlerden iletilen iç / dış paydaş görüşlerini ve iyileştirme önerilerini periyodik olarak gözden geçirmektedir. Aynı zamanda Kurumsal İç Değerlendirme Raporu (KİDR) da KSK toplantılarında ele alınarak gerekli güncellemeler ve değişiklikler yapılmaktadır.

Özetle, Sabancı Üniversitesi'nin Yükseköğretim Kalite Kurulu'na Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme sürecinden geçme talebini beyan etmesiyle Kurumun Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) değerlendirme süreci başlamıştır. Bu amaçla YÖKAK tarafından, 8 kişilik Değerlendirme Takımı görevlendirilmiştir. Değerlendirme sürecinde takım üyeleri Sabancı Üniversitesi'nin Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarını (KİDR), Kurumsal Performans Göstergelerini, Kurum Stratejik Planlarını ve Kurum web sayfasını incelemiştir. Bu kapsamda Takım Üyeleri sık sık kendi aralarında toplantılar düzenlemiştir. Ayrıca gerekli gördükçe Kurumdaki ilgili kişilerden bilgi ve belgeler talep edilmiştir. Daha sonra Kurum ile birlikte belirlenen 12 Ekim 2022 günü çevrimiçi ön ziyaret ve 06-09 Kasım 2022 tarihlerinde ise yüz yüze saha ziyareti yapılmıştır. Çevrim içi yapılan ön ziyaret sırasında değerlendirme takımı üyeleri, Rektör ve Üst yöneticileri (Rektör, Rektör Yardımcıları ve Genel Sekreter) ve Kalite Komisyonu üyeleri ile görüşmeler yapmışlardır. Saha ziyareti boyunca ise belirlenen takvime göre Rektörlük, fakülteler, uygulama ve araştırma merkezleri yöneticileri, öğretim üyeleri, araştırma görevlileri, idari personelleri ve öğrencileri ile Kurumun dış paydaşları ile toplantılar yapılmıştır. Ayrıca, Kurumun sağlık, kültür, spor, sosyal, barınma, yemekhane, kantin gibi mekânlar ile eğitim öğretim mekânları, atölye, laboratuvar ve araştırma uygulama merkezleri ziyaret edilmiştir. Tüm bunların sonunda elde edilen veriler ile kanıtların KİDR Sürüm 3.0'da sunulan Kalite Güvence Sistemi Ana ve alt ölçütleri doğrultusunda etraflıca analiz edilip, incelenmesi ve değerlendirilmesi sonucunda hazırlanan rapor, yine KİDR Sürüm 3.0'da verilen başlıklara göre ayrı ayrı aşağıda sunulmuştur.

A. LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

Sabancı Üniversitesi yönetsel yapısını, bir üniversitenin temel süreçleri ve olmazsa olmazı olarak değerlendirdiği üç boyutta (Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı) tanımlamış ve bu süreçlere destek olacak Rektöre bağlı akademik ve idari birimler ile çeşitli merkezler şeklinde yapılandırmıştır. Üniversitenin stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmaya büyük oranda sahip olduğu görülmüştür. Ancak, özellikle toplumsal katkı ile idari yönetim ve yapılanmanın da tamamlanması gerekmektedir. Ayrıca Üniversitenin yönetimi ile ilgili genel esaslar ile tüm bu yönetsel organların yapısı ve işleyişini, yazılı olarak Kurullar İşleyişi ve Yönetim Destek Yönergesi ile tanımlamıştır.

Üniversite katılımcı bir yaklaşım odağı ile kendine özgü yönetim unsurlarını barındıran, Mütevelli Heyete ve Rektörlüğe bağlı çeşitli komiteler aracılığıyla, yönetsel süreçlerini yürütmektedir. Süreçleri iyileştirmek üzere çeşitli sıklıklarda toplanan bu Üst Komiteler; Mütevelli Heyeti'ne bağlı görev yapan ve yıl içinde belli periyodlarla toplanan, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Finans, İnovasyon ve Girişimcilik ile Yönetim Bilimleri ve EDU konularındaki yeni gelişmeleri istişare eden komiteler; öte yandan Mütevelli Heyeti Başkanı ve Yardımcısı ile Üniversite Üst Yönetiminin her ay toplanıp tüm operasyonu gözden geçiren (yürütme kurulu) Başkanlık Divanından (BD) oluşmaktadır. Ayrıca fakülte ve diğer birimlerde belirli bir konuyu araştırmak, bulguları değerlendirmek veya bir öneri geliştirmek amacıyla kurulan ve görevi sona erince tekrar dağılan geçici komiteler, kendi kulvarlarındaki süreçlerde olası iyileştirmeleri çalışarak, bağlı oldukları üst mercilere yönelik bilgi akışını sağlamaktadır.

Yönetim yapısının ve kadrosunun yeterli olup olmadığı düzenli olarak gözden geçirildiği ve iyileştirilmeye çalışıldığı sunulan kanıtların incelenmesinden ve yapılan görüşmelerden anlaşılmıştır. Örneğin, bu amaçları gerçekleştirmek için Kurumda iş değerlendirme projesi, performans projesi, yalınlaştırılmış süreç işleyişleri projesi, yöneticiler için değerlendirme merkezi çalışmaları ve yöneticilere sağlanan liderlik programları gibi birçok farklı proje geçmişten bu yana yürütülmektedir. Örneğin, liderlik eğitimi konusunda Sabancı Üniversitesi'nin her Rektör değişikliğinde uygulanmakta olan, önceki Rektörle yeni Rektörün, önceki Genel Sekreterle yenisinin bir müddet birlikte çalışması geleneği, yönetimde sürekliliğin sağlanması ve kurumsal hafızadan maksimum düzeyde yararlanılması açısından örnek bir uygulama olarak değerlendirilmiştir. Bu geleneğin son yıllarda,

Kurumda diğerk akademik ve idari pozisyonlar için de uygulanmaya başlandığı da ifade edilmiştir.

Sabancı Üniversitesi'nin risk odaklı yönetim yaklaşımına sahip olduğu ve tüm yönetsel süreçlere yönergelere, prosedürlere ve uygulamalara yansıtıldığı görülmüştür.

Sabancı Üniversitesi'nin stratejik amacının odağında; “Küresel Fark Yaratma” hedefi yer almakta ve “Eğitim, Araştırma ve Toplumsal Katkı” olmak üzere üç ana boyut üzerinden açılım gerçekleştirilmektedir. Bu faaliyetlerin belirlenmesinde; “Yenilik, Küreselleşme, Sürdürülebilirlik” politikaları bağlamında önceliklere ve değişen koşullara göre yönetsel yapıda çeşitli revizyonlar gerçekleştirilmektedir (Hukuk ofisi kurulması, İnovasyon ve Girişimcilikten Sorumlu Direktörlük kurulması gibi).

Sabancı Üniversitesinin tüm üst düzey yöneticileri için “Liderlik Stilleri ve Organizasyonel İklim” başlıkları altında bir anket çalışması yürütülmüş anketten çıkan sonuçlar analiz edilerek, sekiz kişilik üst yönetici grubu ile paylaşılmıştır. Liderlik yetkinliğinin gelişmesi ve her seviyeye yayılımı konusunda farklı girişimlerin planlandığı ifade edilmiştir.

Kurumun dinamik bir dönüşüm yeteneği ve kapasitesine sahip olduğu incelenen kanıtlar ve saha ziyaretlerinde yapılan görüşmelerden anlaşılmıştır. Örneğin, son yıllarda özellikle pandemi ile birlikte yükseköğretim alanında gerçekleşen hızlı sosyal ve teknolojik dönüşümlere aynı şekilde cevap verebilmek amacıyla Kurum, 2018-2023 yıllarını kapsayan 5 yıllık Stratejik Planını değiştirerek, 2021-2025 Stratejik Hedeflerini belirlemiştir. Buna bağlı olarak da dönüşümü zamanında gerçekleştirebilmek için Stratejik Planlama modelinde de yeni bir yapılanmaya gitmiş ve beş yılda bir yenilenen plan yerine, her akademik yıl yeniden gelecek beş yıl için Stratejik Plan yapılması modelini uygulamaya almıştır. Bu kapsamda, yenilenen Sabancı Üniversitesinin 2021-2025 Stratejik Plan çalışmasının odağı, toplumsal katkı, ana hedefi ise “Odaklanan küresel sorunlar ve sürdürülebilir kalkınma amaçlarında etkinin artırılması” olarak tanımlanmıştır. Kurumun dinamik ve atık dönüşüm kapasitesine diğerk bir örnek de eğitim öğretim teknolojik ve dijital altyapısının pandemi koşullarına uygun olarak hızlı bir şekilde uyumlandırılması ve uzaktan eğitim altyapısının güçlendirilmesi gösterilebilir.

2021 yılı Ağustos ayında bağımsız denetim kuruluğu Bureau Veritas tarafından, Entegre Yönetim Sistemleri (Kalite, İSG ve Çevre) belgelendirme denetiminden geçerek Kalite Yönetimi, İş Sağlığı ve Güvenliği ile Çevre Yönetim Sistemine ilişkin belgelendirme çalışmaları başarı ile tamamlanmıştır.

Düzenli yönetim toplantıları, iç denetim programları ve çeşitli raporlama mekanizmaları ve ilgili paydaşlara paylaşılan çeşitli yönetmelik, yönerge ve prosedürler aracılığı ile yönetim kalitesi, güvence altına alınmıştır.

Yönetim modeli ve idari yapı

Olgunluk Düzeyi: Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Liderlik

Olgunluk Düzeyi: Liderlik uygulamaları ve bu uygulamaların kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısı izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Olgunluk Düzeyi: Amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen değişim yönetimi uygulamaları izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

İç kalite güvencesi mekanizmaları

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Olgunluk Düzeyi: Kurumun kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmaları izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilmektedir.

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Stratejik planlama Yönergesinde tanımlanmış esaslar çerçevesinde özgün bir Stratejik Planlama yaklaşımına sahip olan Sabancı Üniversitesi:

- Odaklanan Küresel Sorunlar ve SDG' de Etkinin Arttırılması,
- Araştırmanın Topluma Olan Etkisinin Arttırılması,
- Eğitilen Yetkinlik ve Değerler ile Toplumsal Dönüşüme Katkının Arttırılması,
- Stratejik İnsan Kaynağı, Organizasyon Kapasitesi ve Yüksek Performanslı Takım Kültürünün Geliştirilmesi,
- Yeni ve Dengeli Finans Yapısı sağlanması,

başlıklarında beş ana strateji tanımlaması yapmıştır.

Arama Konferansı çalışmalarında belirlenen “Yenilik, Küreselleşme, Sürdürülebilirlik” politikaları ile beraber Eğitim- Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı temel süreçlerine ilişkin politika tanımları dokümanite edilmiş ve ilgili paydaşlar ile çeşitli ortamlarda paylaşılmaktadır.

Stratejik Hedefler, kritik performans göstergeleri üzerinden, Mütevelli Heyeti ve Kalite Komisyonu tarafından izlenmekte; Stratejik Plan Yürütme Komitesi tarafından da süreç boyunca izleme ve yönlendirmeler yapılmaktadır. Entegre yönetim sistemlerinin gereklerine uygun bir şekilde riskler tanımlanmıştır. Periyodik toplantılar ile risk tanımları ve alınacak aksiyonlar gözden geçirilmektedir.

Üniversitede kurumsal performans izleme bütünsel bir şekilde yürütölmektedir. Hiyerarşik bir şekilde ilgili yöneticilerin yer aldığı Üniversite Eğitim Komitesi (ÜEK), Üniversite Araştırma Konseyi (ÜAK) veya Yönetim Gözden Geçirme (YGG) Komitesinde Kurumun her bir alanındaki performansı değerlendirilmektedir. Kararlaştırılan iyileştirmeler, Rektör, Rektör Yardımcıları ve/veya birim yöneticileri kanalıyla ilgili karar mekanizmalarına (Mütevelli Heyeti ile ilgili Komitelerine, Akademik Kurul veya Fakülte Kurullarına) aktarılmakta ve kararları alınan iyileştirmeler ise ilgili birim yöneticileri tarafından uygulamaya geçirilmektedir. Ayrıca, Kurumun stratejik ve operasyonel performans izleme sonuçları düzenli olarak yılda en az 2 kez Kalite ve Strateji Kurulu (KSK)'na ve yılda bir kez de Mütevelli Heyetine rapor edilmektedir. Ancak, Kurumsal Performans İzleme Süreçlerinde; Kurumun eğitim performansı ve araştırma performansının nasıl izleneceği açık bir şekilde tanımlanırken toplumsal katkı performansının izleme süreci yeterince açık bir şekilde tanımlanmadığı da tespit edilmiştir.

Misyon, vizyon ve politikalar

Olgunluk Düzeyi: Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Stratejik amaç ve hedefler

Olgunluk Düzeyi: Kurum uyguladığı stratejik planı izlemekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirerek gelecek planlarına yansıtılmaktadır.

Performans yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

3. Yönetim Sistemleri

Sabancı Üniversitesinin yönetsel ve operasyonel faaliyetlerini gerçekleştirmek, takip etmek ve raporlamak üzere kullandığı çeşitli yazılım programları mevcuttur ve etkin bir şekilde ilgili paydaşlar tarafından kullanılmaktadır. Kurumun performans göstergelerinin izlenmesi Bilgi Yönetim Sistemi desteği ile sağlanmaktadır.

Kurumun Bilgi Yönetim Sisteminde her türlü verinin gizliliği ve güvenliği ilgili yazılılar ve Kurum mevzuatı ile sağlanmaya çalışılmaktadır. Örneğin, öğrenci bilgilerinin gizliliği, Öğrenci Kaynakları Birimi bünyesindeki verilerin gizliliği, Öğrenci Bilgi ve Belgelerinin Saklanması / Güncellenmesi Öğrenciye Ait Belgelerin Düzenlenmesi Yönergesi kapsamında güvence altına alınmaktadır. Bilgi güvenliğinin ve gizliliğini sağlanmasın yönündeki süreçler, roller, yetkiler ve görevler tanımlanmıştır. Periyodik olarak üçüncü parti firmalarla sızma testleri gerçekleştirilmekte, olası iyileştirmeler ve açıklıklar saptanarak, elde edilen bulgulara karşı önlemler alınmaktadır.

Kurumda, İnsan Kaynakları yönetimi ilk işe alımdan emeklilik sürecine kadar bir bütün olarak görülmektedir. İnsan kaynakları yönetimi sistemi sürekli gözden geçirilmekte ve iyileştirilen süreçler çeşitli motivasyon araçları ile desteklemektedir. Bu durum, Kurumun stratejik hedeflerine de yansıtılmıştır. Örneğin, Kurumun akademik ve idari kadrolarına yüksek nitelikli kişiler aldığı; organizasyon kapasitesi ve yüksek performanslı takım kültürünün geliştirilmesi hedefi için de alınan kişilerin eğitim ve gelişimine önem verdiği, performans gelişimlerini yakından takip ettiği, etkin ücret ve yan fayda yönetimini yürüttüğü ve başarılı çalışanların da ödüllendirdiği gerek incelenen kanıtlardan gerekse saha ziyaretlerinde yapılan görüşmelerden anlaşılmıştır. Bu kapsamda, idari pozisyonlar için yapılan iş değerlendirme çalışması sonuçlarına göre yeni oluşturulan kademe yapısı Mart 2021'de uygulamaya alınmış ve yönetici ve üzeri idari roller için performans karneleri, yönetici ve altı idari çalışanlar için ise anahtar performans göstergeleri havuzu tanımlanmıştır. Ancak, 2022 yılı içerisinde ilk defa uygulamaya alınan akademik ve idari çalışanların performans değerlendirme sistemlerinin etkinliğinin izlenmesi gerekliliği vardır.

Üniversitenin finansal yönetimi, 2021-2025 Stratejik Planı hedefleri doğrultusunda oluşturulmuş ve Üniversite Genel Sekreterinin koordinasyonunda uygulanmakta olan çeşitli eylem planları ile yönetilmektedir. Kurumun mali kaynakları, ağırlıklı olarak 31/103 öğrenci gelirleri, kurucu vakıf ve şirket bağışları, şartlı fon gelirleri, diğer gelirler ile bunların faiz gelirlerinden oluşmaktadır. Tüm mali kaynaklar banka hesaplarında tutulmakta, finansman yatırımlarında düşük riskli de olsa hiçbir mali riske girilmemekte ve bütçe disiplinine uygun olarak değerlendirilmektedir. Mali İşler Birimi, Kurum bünyesinde yer alan tüm birimlerle, öğrencilerle, çalışanlar ve dış paydaşlarla bütçe, planlama, ödeme ve diğer finansal süreçlerde aktif iletişim halinde bulunmakta ve ilgili kanalları kullanmaktadır. Ancak, finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler ve uygulamalar (*Kaynak dağılımı, kaynakların etkin ve verimli kullanılması, kaynak çeşitliliği*), finansal kaynakların planlama, kullanım ve izleme uygulamalarının kurumun stratejik planı ile uyumu ve finansal kaynakların yönetimi süreçlerine ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtlarına da ihtiyaç vardır.

Kurumun süreçleri, yönetim yapısına uygun olarak, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı temel süreçlerde ve bu süreçlere destek olacak akademik ve idari süreçler şeklinde yapılandırılmıştır. Süreçlerle ilgili belgeler Kurum iç webinde "İlkeler ve Yönergeler" sayfasında yer alan Süreçler ara yüzünde yayınlanmaktadır. Yıl içinde çeşitli periyotlarda ve iç ve dış çeşitli gözden geçirmelerle süreçleri iyileştirmek üzere toplanan üst kurul ve komiteler bulunmaktadır. Üniversite Eğitim Komitesi (ÜEK: Eğitim süreçleri), Üniversite Araştırma Konseyi (ÜAK: Araştırma süreçleri) ve Yönetim Gözden Geçirme Komitesi (YGG: İdari süreçler) kendi görev alanlarındaki süreçlerde olası iyileştirmeleri çalışarak, bağlı oldukları üst mercilere, Rektör, Rektör Yardımcıları veya Genel Sekreter'e aktarmaktadırlar. Bu yöneticiler de gerek görmeleri halinde bu önerileri, Üniversitenin

karar alıcı üst organları olan Akademik Kurul, Üniversite Yönetim Kurulu veya Mütevelli Heyeti'ne sunarlar ve onaylanması halinde iyileştirmeler hayata geçirilmektedir. Ancak, Kurumun süreç yönetiminde paydaş katılımına ilişkin kanıtlar ile süreç yönetim mekanizmalarının izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtları raporlarında sunması gerekliliği vardır. 2021 yılı KİDR bu tür kanıtlara ulaşamamıştır.

Sabancı Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi, Kalite ve Strateji Kurulu (KSK) tarafından koordine edilmekte ve gerekli dokümantasyon ilgili paydaşlar ile web sayfası üzerinden işleyen bir yazılım aracılığı ile paylaşılmaktadır. Üniversitenin ilgili stratejik hedeflerine erişip erişmediğini belirli stratejik ve operasyonel göstergeler ile izlenmektedir.

İç Denetim Yönergesi kapsamında gerçekleştirilen kalite iç denetimleri, yaklaşık 30 kişilik Kuruluş İçi Denetçi sertifikasına sahip Üniversite çalışanları tarafından iç denetim planına uygun bir şekilde gerçekleştirilmekte ve denetimler sonucunda ortaya çıkan uygunsuzluklar için Sürekli İyileştirme Yönergesi' kapsamında düzeltici faaliyetler organize edilmektedir. İç denetim dışında üçüncü taraf mali ve yönetsel denetim mekanizmaları da yıllardır sistemli bir şekilde yürütülmektedir.

Bilgi yönetim sistemi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda insan kaynakları yönetimi uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

Finansal yönetim

Olgunluk Düzeyi: Kurumda finansal kaynakların yönetim süreçleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Süreç yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda süreç yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

4. Paydaş Katılımı

Üniversite öncelikli iç paydaşlarını, öğrencileri ve akademisyenleri; dış paydaşlarını ise bilim dünyası ve mezunları olarak tanımlamıştır. Üniversitenin karar alma süreçlerinde paydaş görüşlerine yer verdiği tespit edilmiştir. Düzenli olarak yapılan fakülte ve enstitü kurulu toplantılarında yöneticiler ve öğretim elemanlarının görüşleri alınmaktadır.

Sabancı Üniversitesinin kalite güvence sistemine paydaşlarının katılımları ve geribildirimlerinin, arama konferansları, stratejik planlama toplantıları, tanımlı geri bildirim ve iletişim kanalları (anketler vb), uluslararası danışma kurulu, fakülte/program danışma kurulları, kurul ve komitelerin düzenli toplantılara çalışan, öğrenci veya mezunların bizzat katılımları ile sağlandığı incelenen kanıtlar ve saha ziyaretlerinde yapılan görüşmelerden anlaşılmaktadır. Kurumda Uluslararası Danışma Kurulunun iki yılda bir kez toplantı yaptığı da belirtilmiştir.

Çalışanların Hizmetlerden Memnuniyet Anketi sonuçları ve süreç performansları da izlenmektedir.

Öğrencilerin görüşleri Ders Değerlendirme Anketi ve Pulse Survey Soru Seti sistemleriyle alınmaktadır ve ilgili dersin öğretim elemanına raporlanmaktadır (Ek kanıt olarak sunulmuştur.). Öğrencilerinin tamamının katılma hakkı olan, öğrencilerin eşit şekilde temsil edildiği, etkili

çözümler öneren ve yönetime sunan sistematik bir Öğrenci Birliği idari yapılanması mevcuttur. Öğrenci Birliği Seçim ve Çalışma Esasları Yönergesi kapsamında çalışmaktadır. Öğrencilerine idari hizmetlerden memnuniyet anketi, Net Promoter Score (NPS) anket yöntemiyle yapılmaktadır. Öğrenciler mezun olurlarken Çıkış Anketi (Exit Survey) yapılmaktadır ve verileri iyileştirme çalışmalarında kullanılmaktadır.

Dış paydaş olarak mezunların ve işverenlerin Üniversiteden memnuniyet düzeyini ölçmek için iki yılda bir Mezunlar Ofisi tarafından uygulanan Mezun Memnuniyet Anketi ve İşveren Memnuniyet Anketi kullanılmaktadır. Üniversitenin göstergelerine göre; İşverenlerin mezunlardan memnuniyet oranı yüksek ve stabildir. Mezunlar Ofisi tarafından her yıl mezunların kariyer yolculukları bilgileri (telefon/mail yoluyla) güncellenmektedir. Mezunlarla ilişkileri “Mezunlarla İlişkiler Prosedürü ve Yönergesi” ile yürütülmektedir.

Mezunlarla etkileşimi güçlendirmek amacıyla Mezun Elçileri Sistemi başlatıldığı görülmüştür. Henüz 2019-2022 yılında başlatılan bu sistem için akademi ve endüstride belirlenmiş çeşitli alanlarda yurt içi ve dışı mezun elçileri belirlenmiştir. Pandemi şartlarına rağmen ilk çalışmalarına başlayana mezun elçileri 2021 boyunca etkinliklerini buldukları bölgelerde lokal olarak devam ettirmişlerdir. Ancak, gerek sistemin performansının gerekse Kurumun Stratejik hedeflerine katkısının izlenmesine ilgili paydaşlarla değerlendirilmesine ilişkin süreçlerin tanımlanması gerekmektedir.

Anket uygulamalarında; geri bildirim takip listesi ile izlenen gelen maillerin değerlendirildiği, bu maillere içerik analizi yapıldığı; yoğunluk ve süreklilik arz eden konuların öncelikle çözümlendiği ve şikayetlerin yönetime bildirildiği saha ziyaretlerinde yapılan görüşmelerde ifade edilmiştir.

Kurumda, öğrenciler iç kalite güvence sisteminin en önemli paydaşlarından birisi olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle, öğrencilerin görüş ve önerilerini iletebilmeleri için çeşitli mekanizmalar geliştirilmiştir. Öğrenciler gerek kurumsal e-posta adresleri gerekse çeşitli konularda yapılan anketler ile Kuruma geri bildirimde bulunabilmektedirler. Tüm bunların dışında Üniversitede net olarak fark edilen “Açık Kapı Politikası” sağlıklı olarak işlemektedir. Bu sayede öğrenciler hem idari hem de akademik personel ile yüz yüze görüşmeler yapabildiklerini saha görüşmelerinde ifade etmişlerdir.

Özetle, Kurumun tüm iç ve dış paydaşlarıyla güçlü bir iletişimi ve etkileşiminin varlığı dikkat çekmektedir. Ancak, her ne kadar Kurumun iç ve dış denetim raporları da paydaşların görüşleri ve yapılan iyileştirmelerin kanıtı olarak değerlendirilse de paydaşların süreçlere katılımı, öğrenci ve mezun geri bildirimleri, iç ve dış paydaşlarla yapılan anketlerin analizi, değerlendirilmesi ve buna bağlı yapılan iyileştirmelere dair somut kanıtlara ihtiyaç duyulmaktadır.

İç ve dış paydaş katılımı

Olgunluk Düzeyi: Paydaş katılım mekanizmalarının işleyişi izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Öğrenci geri bildirimleri

Olgunluk Düzeyi: Tüm programlarda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirilmektedir. Geri bildirim sonuçları karar alma süreçlerine yansıtılmaktadır.

Mezun ilişkileri yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Mezun izleme sistemi uygulamaları izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda programlarda güncellemeler yapılmaktadır.

5. Uluslararasılaşma

Sabancı Üniversitesi'nin güncellenen stratejik hedeflerine paralel belirlenen ana hedefler kapsamındaki alt hedefler uluslararasılaşmayı kapsayıcı şekilde tanımlanmıştır. Bu kapsamda, Kurumun uluslararasılaşmasının önemli unsurları, “öğrenci, öğretim elemanı ve mezunların uluslararasılaşma deneyimleri”, “uluslararası öğrenci” sayı ve oranları ile çeşitli uluslararası “protokoller ve iş birlikleri”dir. Buna dayalı olarak Kurum uluslararasılaşma stratejisinin performans hedeflerini de tanımlamıştır. Üniversitenin uluslararasılaşma süreçleri, eğitimden sorumlu rektör yardımcısına bağlı olarak çalışan Uluslararası İlişkiler Ofisi tarafından yürütülmektedir. Organizasyon yapısı tanımlı ve sağlıklı işlemektedir.

Üniversitenin uluslararasılaşma kapsamında güçlü işbirlikleri ve üyeliklerini bulunması dikkat çekicidir. Örneğin, Sabancı Üniversitesi, şu anda çoğunluğu Asya ve Avrupa'daki 38 ülkeden yaklaşık 150 üye üniversitenin olduğu ve kurumlararası her türlü iş birliğini artırmayı hedefleyen bir ağ olan University Alliance of Silk Road (UASR)'a üyedir ve 18 “Executive Council Member” üniversiteden birisidir. Benzer şekilde, Kurumun akademik birimlerinin de bireysel olarak benzer uluslararası işbirlikleri ve üyelikleri bulunmaktadır.

Üniversitenin MOU'lar (Memorandum of Understanding) ve değişim anlaşmaları vardır. Erasmus+ harici ülkelerle iş birliklerini artırmak için Ulusal Ajans'ın açtığı KA 107 programından da etkin bir şekilde yararlandığı ve bu kapsamda projeler yaptığı görülmüştür. Ayrıca ortak diploma programında da doktora seviyesinde National Chiao Tung Üniversitesi (Tayvan) ve Slovenya Jozef Stefan International Postgraduate School (Slovenya) ile işbirliği vardır. Son olarak idari personelin de ikili anlaşmalar kapsamında faydalı ziyaretler yaptığı görülmüştür.

Kurumda Uluslararası İlişkiler Ofisi'nin kullandığı uluslararasılaşma kaynakları, dış kaynakların yanı sıra Üniversite tarafından her yıl tahsis edilen, yurt içi ve dışı faaliyetlerini gerekli düzeyde destekleyecek bir bütçeden karşılanmaktadır. Ofis, bu bütçe ile hem tam zamanlı uluslararası öğrencilere yönelik yurt dışı tanıtım faaliyetleri yürütmekte, hem de değişim programları ve genel olarak dünya üniversitelerinin uluslararası ofislerinin yoğun katılım sağladığı konferanslara katılım sağlamaktadır. Ancak, Kurumda uluslararası çalışmalar için ayrılan kaynaklarının yönetimine ilişkin belgeler (örneğin *ERASMUS vb. bütçelerin kullanım oranı, AB proje bütçelerinin yönetimi ve ikili protokoller kapsamında gerçekleşen kaynakların yönetimine ilişkin belgeler gibi*) ile uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımının nasıl izlendiği ve bağlı iyileştirilmelerin yapıldığına ilişkin kanıtların sunulması gerekmektedir.

Değişim programlarının eğitim öğretim boyutunun yürütülmesinde Sabancı Üniversitesi'ne özgün bir sistem olan ve değişime giden ve gelen öğrencilerin danışmanlarıyla birlikte ders seçebilecekleri ve öğrenim anlaşmaları yapabilecekleri ders tanınma online sistemi kullanılmaktadır. Üniversitenin web sayfasında sunulan “Değişim Öğrenci Rehberi” örnek bir rehber olarak görülmüştür.

Üniversitenin iç değerlendirme raporunda da sunulduğu üzere; Uluslararası İlişkiler Ofisi'nin çalışmaları tüm öğrenciler için düzenli ve sürekli olarak yapılan ve değerlendirilen anketlerle takip edilmektedir. Üniversitenin göstergelerine göre; değişim programlarında gelen-giden öğrenci sayısı dengededir. Ayrıca Uluslararası İlişkiler Ofisi, değişim programı olan kurumlardan da geri bildirim almaktadır.

Kurum, uluslararasılaşma ile ilgili çeşitli süreçleri değerlendirmekte ve performansları ölçmektedir. Uluslararası İlişkiler Ofisi; uluslararasılaşma kapsamında yapılan proje, işbirliği ve seyahat verilerini eğitim seviyesi, yıl ve ülke olarak izlemektedir. Örneğin kurum içi değerlendirmede Ulusal Ajans'a yapılan hareketlilik başvuru ve raporlamalarının zamanında ve eksiksiz gerçekleşmesi, giden öğrenci değişim başvuru çağrılarının zamanında ve eksiksiz tamamlanması ve gelen değişim öğrencisi memnuniyet oranı izlenmektedir. Ayrıca, Üniversite Yönetiminin tam zamanlı uluslararası öğrenciler ve değişim programları ile ilgili bilgileri dinamik olarak takip edebildiği bir sistem de bulunmaktadır.

Uluslararası İlişkiler Ofisi tarafından, tüm öğrenciler için düzenli ve sürekli memnuniyet anketlerinin düzenlendiği sunulan kanıtlardan anlaşılmaktadır. Bu sonuçlara ek olarak, yapılan değerlendirme ve bağlı iyileştirmelerin de sunulmasının gerekli olduğu düşünülmektedir.

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapılanması izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Uluslararasılaşma kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Uluslararasılaşma performansı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Programların tasarımı ve onayı

Sabancı Üniversitesi'ndeki programların amaçlarına, program çıktılarına, bunların TYYÇ ile uyumlarını gösteren matrisler ve ders bilgi paketlerine <https://ects.sabanciuniv.edu/> adresinden erişilebilmektedir. Program çıktıları, tüm programlarda Lisans/Yüksek Lisans Programlarının Ortak Çıktıları, Fakülte/Enstitü Ortak Çıktıları ve Programa Özel Kazanımlar olarak üç kategoride oluşturulmuştur. Bu üç kategorideki çıktılar, sırasıyla, üniversite çapında uygulanan Temel Geliştirme Programı, fakülte ortak zorunlu ve seçmeli dersleri ile program zorunlu ve seçmeli dersleri üzerinden sağlanmaktadır. Program çıktılarının ölçümü ve sağlanma düzeyinin belirlenmesi, ders öğrenme çıktıları ve bunların program çıktılarına katkıları göz önüne alınarak yapılmaktadır. Bu ölçüm ve değerlendirmenin sadece akreditasyon almış programlarla sınırlı olmayıp, diğer bazı programlara da uygulanıyor olması, kurumun güçlü bir yönüdür.

Programların oluşturulması ve değişiklikleri Akademik Programların Açılması ve Değişikliklerin Yönetimi Yönergesi'nde tanımlanan süreçlerle yürütülmektedir.

Programın ders dağılım dengesi

Sabancı Üniversitesi'nin Eğitim ve Öğretim'deki en güçlü ve diğer üniversitelerimize örnek olacak yanı, ülkemizdeki tüm üniversite mezunlarının edinmiş olmasını hayal ettiğimiz entelektüel formasyonu oluşturmayı amaçlayan, disiplinler arası bir yaklaşımla ve sürekli geliştirme anlayışı içinde yürütülen Temel Geliştirme Programı'dır (TGP). Bu çekirdek program kapsamındaki derslerin büyük çoğunluğu birinci sınıfta yer almaktadır. Üniversiteye giren öğrencilerin program seçimlerini TGP sonrasında yapmalarını olanaklı kılan, ülkemizdeki tek uygulamaya sahip olması da güçlü bir yan olarak dikkat çekmektedir. TGP kapsamındaki derslerin içerikleri tüm fakültelerle koordinasyon içerisinde izlenmekte ve öğrencilerin seçecekleri programlarda gerekecek altyapı da göz önüne alınarak düzenli olarak yenilenmektedir.

Programlardaki seçmeli dersler, alan seçmeli ve serbest seçmeli olarak iki ayrı kategori olarak düzenlenmiş ve bu sayede öğrencilerin ilgi duydukları diğer alanlarda kendilerini geliştirebilecekleri esnek ve disiplinlerarası program yapıları oluşturulmuştur.

Çok olumlu olarak değerlendirilen bu yaklaşımın bir sonucu da, program seçiminin farklı dönemlerde (2., 3. veya 4. dönemin sonunda) yapılabiliniyor olması nedeniyle, aynı program öğrencilerinin ders planlarının farklı şekilde oluşmasıdır. Yine de, zorunlu TGP derslerinden oluşan

birinci sınıf sonunda programını seçmiş olan öğrencilerin takip etmesi önerilen nominal bir ders planın, program Internet sayfalarında yer almaması kurumun gelişmeye açık bir yönü olarak görülmüştür.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Program çıktıları, programda yer alan derslerin öğrenme çıktıları yoluyla sağlanmaktadır. Derslerin, program çıktılarına yaptıkları katkılar 1-5 ölçeğine skalasına uygun olarak ifade edilmektedir. Bu katkılar, <https://ects.sabanciuniv.edu/> adresinde yer alan AKTS bilgi paketinde ilan edilmiştir. Bu sayfalardan dersin tanımı, içeriği, haftalık programı gibi dersi tanımlayıcı bilgilerin yanında dersin öğrenme çıktılarına da ulaşılabilmektedir. Ders öğrenme çıktılarının kazanım seviyelerini ve bu yolla program çıktılarının ölçümü için oluşturulmuş ve ders öğrenme çıktılarını sınav sorularıyla ilişkilendirilerek çalışan bir yöntem de mevcuttur. Bu sayede her bir program çıktısının kazanımına katkıda bulunan dersler belirtilebilmekte ve her bir dersin değerlendirme bileşenleri (ödev, sınav, proje, vb.) aracılığıyla dersin sadece öğrenme çıktıları değil, aynı zamanda dersin desteklediği programın çıktılarına ulaşılma oranı da ölçülebilmektedir.

Program çıktılarının değerlendirilmesi sürecinde öğrenciler tarafından mezuniyet sırasında doldurulan çıkış anketleri ve tüm derslerde dönem sonu uygulanan ders değerlendirme anketleri de kullanılmaktadır.

Bu mekanizmanın düzenli ve üniversite çapında uygulanıyor olması kurumun güçlü yanlarından biri olarak öne çıksa da, ders öğrenme çıktıları ile program çıktılarını eşleyen matrislerin ders bilgi formlarında ya da ders izlencelerinde yer almaması, gelişmeye açık bir yan olarak görülmüştür.

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Tüm derslerin AKTS kredileri <https://www.sabanciuniv.edu/tr/aday-ogrenciler/lisans/ders-katalogu/> ve <https://www.sabanciuniv.edu/tr/aday-ogrenciler/lisansüstü/ders-katalogu/> sayfaları üzerinden paylaşılmaktadır. Krediler, öğrencilerin ders saatleri içindeki ve dışındaki tüm etkinliklerini dikkate alacak şekilde oluşturulmuştur. Dersle ilgili etkinliklere ait iş yükü başta anketler yoluyla belirlenmiş olup, bununla ilgili güncellemeler 2020-2021 akademik yılından beri Ders Değerlendirme Anketlerinde yer alan bir sorudan elde edilen geri bildirimler kullanılarak yapılmaktadır. Değişim programlarına katılarak yurtdışında öğrenim gören öğrencilerin kazandıkları AKTS kredileri ve notları ise tam tanıma esasına göre transfer edilmektedir.

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Lisans programlarının izlenmesi ve güncellenmesi için bir Eğitim Özdeğerlendirme sistemi mevcuttur. Bu sistem üzerinden programda yer alan öğrencilerin istatistikleri, kayıt durumu, cinsiyet, uluslararasılaşma, ÇAP ve yandal statüleri gibi çok çeşitli özellikleri yıllar üzerinden izlenmektedir. Bunun yanında, sınıf ve ders bazındaki başarı durumları ve araştırma etkinlikleri (Program for Undergraduate Research katılımı) de takip edilmektedir.

Program ve ders güncellemeleri Eğitim Özdeğerlendirme Sistemi'nden elde edilen veriler yanında, Ders Değerlendirme Anketleri, mezun ve işveren anketleri de kullanılmaktadır.

Sabancı Üniversitesi Mühendislik ve Doğa Bilimleri Programlarında (İngilizce); Bilgisayar Bilimi ve Mühendisliği (İngilizce), Elektronik Mühendisliği (İngilizce), Endüstri Mühendisliği (İngilizce), Mekatronik Mühendisliği (İngilizce) ve Malzeme Bilimi ve Nano Mühendisliği (İngilizce) programları Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği (MÜDEK) tarafından ve Yönetim Bilimleri Fakültesi; Yönetim Bilimleri Programları (İngilizce) burslu merkezi ABD'de bulunan The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) tarafından akredite edilmiştir. Sabancı Üniversitesi bünyesinde yer alan 11 programdan 6 programın akredite olması güçlü bir yandır.

Sabancı Üniversitesi'nin altı lisans programının yanısıra İngilizce Hazırlık programının yürütüldüğü Diller Okulu'nun da akreditasyonu vardır. Program çıktılarına ulaşılma oranlarının akredite

programların yanında, henüz akreditasyon sürecinde olmayan programlarda da ölçülüyor olması kurumun güçlü bir yanıdır.

Lisansüstü düzeyde de benzer özdeğerlendirme sistemin uygulanması için çalışmalar sürmekte olsa da, henüz tüm üniversite çapında uygulamanın başlamamış olması ise gelişmeye açık bir yan olarak görülmektedir.

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Eğitim ve öğretimle ilgili süreçlerin yürütülmesinden ve akademik birimlerle (fakülteler, enstitüler, Temel Geliştirme Direktörlüğü, Diller Okulu) idari birimler (Öğrenci Kaynakları, Bireysel ve Akademik Gelişim Merkezi, Staj ve Kariyer Ofisi, Bilgi Teknolojileri) arasındaki koordinasyonun sağlanmasından sorumlu bir rektör yardımcısı vardır. Eğitim-Öğretim; eğitim-öğretim ile ilgili PUKÖ süreçleri, diğer bir deyişle, ilgili stratejik hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli etkinliklerin tespiti, takibi, eğitim ve öğretim programlarının tasarlanması, değerlendirilmesi ve güncellenmesi, program yeterliliklerine ulaşılma seviyelerinin ölçülmesi, uzaktan veya karma olarak yürütülecek programların belirlenmesi, vb., bunlarla ilgili takvimlerin iletilmesi bu rektör yardımcılığı tarafından yönetilmektedir. Rektör yardımcısı, Üniversite Eğitim Komitesi, Mütevelli Heyeti Eğitim Komitesi ve salgın sırasında oluşturulmuş olan COVID Eğitim Komisyonu'na da başkanlık etmektedir.

Öğrencilerin başvuru, kabul, kayıt, özlük ve akademik işlemleri; akademik program, ders ve programlama işlemleri, ders dışı öğrenci etkinlikleri vb. gibi konulardaki işlemler çevrimiçi Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinden gerçekleştirilmekte ve raporlanabilmektedir. Öğrenci bilgilerinin güvenliği, Öğrenci Bilgi ve Belgelerinin Saklanması / Güncellenmesi Öğrenciye Ait Belgelerin Düzenlenmesi Yönergesi'nde tanımlanan kural ve süreçlerle sağlanmaktadır.

Bu süreçlerin tümünün çeşitli yönergelerle güvence altına alınmış olması çok olumlu olarak değerlendirilmiştir. Yine de, eğitim-öğretim ile ilgili yönetmelik ve yönergelerin tümünün hem Türkçe hem de İngilizce olarak Üniversite İnternet sitesi üzerinden ulaşılabilir olması kurumun gelişmeye açık bir yönüdür.

Programların tasarımı ve onayı

Olgunluk Düzeyi: Programların tasarım ve onay süreçleri sistematik olarak izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

Programın ders dağılım dengesi

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Olgunluk Düzeyi: Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Olgunluk Düzeyi: Programlarda öğrenci iş yükü izlenmekte ve buna göre ders tasarımı güncellenmektedir.

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Olgunluk Düzeyi: Program çıktıları bu mekanizmalar ile izlenmekte ve ilgili paydaşların

görüşleri de alınarak güncellenmektedir.

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda eğitim ve öğretim yönetim sistemine ilişkin uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirme yapılmaktadır.

2. Programların Yürütülmesi (Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme)

Öğretim yöntem ve teknikleri

Sabancı Üniversitesi'nde öğrenciyi aktif öğrenmeye sevk etmeye yönelik çeşitli uygulamaların olduğu görülmüştür. Bunların başında, lisans öğrencilerini araştırmaya özendirme ve onlarda araştırma kültürünü geliştirme amacıyla 2016-2017 akademik yılından itibaren uygulanmakta olan PURE (*Program for Undergraduate Research / Lisans Öğrencileri İçin Araştırma Programı*) gelmektedir. Bu programın yurt içi ve dışından diğer üniversite öğrencilerine de açık olması, programa bir topluma hizmet niteliği de kazandırmakta ve yüksek öğretim kurumları için bir örnek teşkil etmektedir.

Bunun yanında, akran öğrenmesini teşvik eden Akademik Destek Programı'nın yaygın olarak uygulandığı saha ziyareti sırasında gözlenmiştir. Bu program kapsamında, seçilen ve programa katılmak için eğitilen başarılı öğrenciler, özellikle birinci sınıflardaki öğrencilerle akran çalışma oturumlarına moderatörlük yapmakta ve onların çeşitli derslerle ilgili sorunlarını çözecek ve eksiklerini giderecek şekilde yardımcı olmaktadır.

Sınıf ortamını da aktif öğrenmeye uygun hale getirmek amacı oluşturulan, TEAL (*Technologically Enhanced Active Learning*) sınıfları da, henüz sayıları dörtle sınırlı olsa da, kurumun güçlü bir yanı olarak görülebilir.

Bu tür öğrenci merkezli öğrenme yöntemlerinin sürekliliğini ve yaygınlaştırılmasını sağlamak amacıyla her yıl üniversitedeki her kademedeki eğitimcinin katılımına açık olan eğitim konferansları (*Internal Education Conference*) düzenlenmektedir.

Ölçme ve değerlendirme

Kurum çapında şeffaf ve tutarlı bir değerlendirme, *Sabancı Üniversitesi Lisans Eğitim ve Öğretim Lisans Yönetmeliği* ve *Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği* yanında *Akademik Durum Değerlendirme Prosedürü* ve *Notlar ve Akademik Değerlendirme Yönergesi* ile de güvence altına alınmıştır.

Salgın sırasındaki uzaktan eğitim sürecindeki sınav güvenliği konusunda tedbirlerin belirlenmesi, bu konuda öğretim elemanlarının bilgilendirilmesi, öğretim üyeleri ve öğrencilerin geri bildirimlerinin değerlendirilmesinde COVID Eğitim Komisyonu'nun önemli bir rol oynadığı anlaşılmaktadır.

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Türkiye'nin ilk 'bölümsüz üniversitesi olan Sabancı Üniversitesi disiplinlerarası yapısıyla, öğrencilere okumak istedikleri program tercihini birinci veya ikinci sınıfın sonunda yapma olanağı sağlıyor. Temel Geliştirme Programı üzerine yapılandırılan sistem sayesinde öğrenciler üniversiteye girişleri sırasında Mühendislik ve Doğa Bilimleri, Sanat ve Sosyal Bilimler, Yönetim Bilimleri olmak üzere üç fakülteden birine yerleştiriliyor.

Öğrenci kabulüne ilişkin ilke ve kuralları tanımlanmış ve ilan edilmiştir. Öğrenciler, üniversite giriş sınavı sonucuna göre tercihlerini program için değil, fakülte için yapmaktadır. Birinci sınıftaki, tüm fakültelerde ortak olarak yürütülen Temel Geliştirme Programı'ndaki tüm derslerini başarı ile

tamamlayan öğrenciler lisans diploma programlarını seçme hakkı kazanmakta ve herhangi bir sınava veya koşula tâbi olmaksızın kendi diploma alanını belirlemektedirler. Öğrenciler, bu aşamada, ÖSYS yoluyla girdikleri fakülte dışındaki farklı puan türleri ile girilebilen programları da (YÖK'ün yatay geçiş mevzuatındaki koşulları sağlayacak şekilde) seçebilmektedirler.

Kurumda, öğrencilerin daha önce buldukları yüksek öğretim kurumlarında veya değişim programlarında başardıkları derslerin transfer koşulları *Ders Tekrarı ve Ders Saydırma Prosedürü*'nde ve *Değişim Programları Kapsamında Giden Öğrenci Yönergesi*'nde tanımlanmış olsa da, formal olmayan, örneğin sertifikaya veya tecrübeye dayalı (*in-formal* veya *non-formal*) öğrenmelerin tanınmasına yönelik herhangi bir mevzuat ya da uygulama bulunmamaktadır.

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Diplomaların, program veya ikinci anadal derecelerinin ve yandal gibi diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılmasına ilişkin süreçler *Sabancı Üniversitesi Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği* ve *Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği*'nde tanımlıdır. Bu açıdan, uzaktan, karma ve örgün eğitim ile kazanılan derece veya yeterliliklerin ölçütleri ve süreçleri arasında fark bulunmamaktadır.

Öğretim yöntem ve teknikleri

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

Ölçme ve değerlendirme

Olgunluk Düzeyi: Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçler izlenmekte, iyileştirilmekte ve güncellemeler ilan edilmektedir.

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Olgunluk Düzeyi: Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Öğrenme ortam ve kaynakları

Sabancı Üniversitesi'nde uzaktan ve karma eğitim etkinliklerinin gerçekleştirilmesini sağladığı kadar, örgün eğitimi destekleyici bir yapı olarak, Moodle tabanlı SUCourse+ sistemi kullanılmaktadır. Öğrencilerin kendi aralarındaki ve öğrenci-öğretim elemanı ve öğrenci-materyal etkileşimi bu sistem üzerinden sağlanmaktadır. SUCourse+ ve eğitim süreçleri ile tüm çevrimiçi sistemlere güvenli erişim *Active Directory* servisleri ile sağlanmaktadır.

Kurumdaki araştırma laboratuvarlarının PURE programı kapsamında çalışma yapmak isteyen tüm lisans öğrencilerine açık olması, öne çıkan ve diğer üniversitelere örnek olması gereken güçlü yönlerinden biridir.

Kurumun fiziki eğitim olanaklarının nitelik olarak üst seviyede ve mevcut öğrenci sayısına cevap verebilecek nicelikte olduğu saha ziyareti sırasında görülmüştür. Genel ve çok sessiz özel kapalı

alanlardan oluşan, 700'ün üzerindeki öğrenci ve öğretim üyesine çalışma alanı sağlayabilen ve yüzbinlerce basılı ve çevrimiçi kaynağa erişim olanağı sağlayan Bilgi Merkezi, Türkiye'nin tek Maker's Lab içeren kütüphanesi olarak dikkat çekmektedir.

Akademik destek hizmetleri

Sabancı Üniversitesi'nde öğrenciler diploma programlarını ikinci dönem sonu ile dördüncü dönem sonu arasında seçebilmektedirler. Program seçimine kadar ki süre içerisinde öğrencilerin akademik danışmanlığı Bireysel ve Akademik Gelişim Merkezi'ndeki (BAGEM) uzmanlar tarafından verilmektedir. BAGEM aynı zamanda öğrencilere program seçme konusunda da yol gösterici durumundadır. Bu konuda gerektiğinde, öğrenciler ilgili programda Diploma Program Danışmanı olarak görev yapan öğretim üyelerine de yönlendirilmektedir. BAGEM 2020-2021 yılından beri SU-FRESH olarak adlandırılan ve yeni gelen öğrencilerin üniversiteye adaptasyonlarını hızlandırmak ve motivasyonlarını artırmayı amaçlayan bir dizi etkinliği de yürütmektedir.

Staj ile ilgili konularda ve mezuniyet sonrası için destek hizmetleri Kariyer Geliştirme ve Staj Ofisi tarafından kotarılmaktadır. Bu birim, öğrencilere kariyer planlaması, yerel ve uluslararası kariyer olanaklarının keşfedilmesi, profesyonel ve akademik hayata hazırlık için gerekli bilgi, becerilerin edinilmesi için destek vermektedir.

Saha ziyaretleri sırasında öğrencilerle yapılan görüşmeler sonucunda, tüm lisans eğitiminin tek akademik danışmanla yürütülememesi gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Tesis ve altyapılar

Sabancı Üniversitesi'nin yurtları, 900 kişilik yemekhanesi ve çeşitli yeme-içme mekanları, Bilgi Merkezi (kütüphane), çeşitli sporlarla ilgili altyapıları olan Spor Merkezi, futbol sahaları, öğrenci kulüplerinin kullanımına ayrılmış mekanları, konser vb. etkinliklerin yapılabildiği amfi tiyatrosu, modern bir Gösteri Merkezi binasının yanında kampüste hizmet veren banka şubesi, market, kitabevi ve fotokopi/kırtasiye hizmetleri veren yerleri ile, öğrencilerin eğitim etkinlikleri dışındaki dışındaki yaşamlarını sürdürmelerini sağlayacak tüm tesis ve altyapıları bünyesinde barındırmaktadır. Tüm bu altyapı örnek bir uygulama olarak değerlendirilmiştir. Sağlık merkezi, biri psikiyatrist olmak üzere dört doktor, üç anestezi teknisyeni, bir laboratuvar teknisyeni, iki psikoloğu ve ayrıca birer doktor, anestezi teknisyeni ve sürücüden oluşan 24 saat görevde olan bir ambulans ekibi ile hizmet vermektedir.

Saha ziyareti sırasındaki görüşmelerde, şehrin çeşitli noktalarına ulaşım sağlayan servislerin yeterince sık olmaması gelişmeye açık bir unsur olarak belirtilmiştir.

Dezavantajlı gruplar

Dezavantajlı gruplarla ilgili destek hizmetleri ve altyapı planlamaları Özel Gereksinimli Öğrenci Destek Birimi (SÜ-ÖGÖDB) tarafından sürdürülmektedir.

Üniversitenin kampüsündeki binaların arasındaki ve içindeki erişim olanakları yürüme engelliler için yeterlidir. Ancak, görme engellilere yönelik kapalı veya açık alanda herhangi bir altyapı yoktur.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Müzik, sanat ve entelektüel gelişime katkı sağlayacak çeşitli etkinliklerin yapılabildiği Sabancı Gösteri Merkezi ve sadece üniversite öğrenci ve çalışanlarını değil kentteki tüm sanatseverlerin ve müze tutkunlarının sıklıkla ziyaret ettiği Sakıp Sabancı Müzesi, kurumun örnek gösterilebilecek güçlü yanları olarak öne çıkmaktadır.

Çok çeşitli spor etkinliklerinin yapılabildiği Spor Merkezi'nden başka, futbol sahası, koşu parkuru, bisiklet yolu, kulüp stüdyoları, amfi tiyatro gibi sportif ve kulüp etkinlikleri için öğrenci ve öğretim

elemanlarının kullanımına açık altyapılar, Sabancı Üniversitesi'nin sportif ve kültürel altyapısını oluşturmaktadır.

Öğrenme ortam ve kaynakları

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

Akademik destek hizmetleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrencilerin katılımıyla iyileştirilmektedir.

Tesis ve altyapılar

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

Dezavantajlı gruplar

Olgunluk Düzeyi: Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine ilişkin uygulamalar yürütülmektedir.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

4. Öğretim Kadrosu

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Atama ve yükseltme ölçütleri süreçleri ve ilgili esaslar *Öğretim Üyesi Atama ve Yükseltme Yönergesi*"nde tanımlanmıştır. Bu yönerge, en son 2019 yılında güncellenmiştir. Ancak, bu yönergeye sadece kurumun Intranet'i üzerinden ve yetkilendirilmiş kullanıcılar tarafından erişilebilmektedir.

Öğretim Üyesi Kariyer Gelişim Yolu Seçim Yönergesi ile öğretim üyelerinin araştırma ve uygulama ağırlıklı veya eğitim ağırlıklı kariyer yönelimi tercihlerini fakülte bazında yürütülen süreçlerle belirlemelerine imkân sağlanmıştır.

Kurumdaki öğretim üyelerinin araştırma ve eğitim performanslarının izlenmesi ile ilgili esaslar ise Akademik Periyodik Gözden Geçirme Yönergesi'nde yer almaktadır. Fakülte ve diğer birimlerden alınan geri bildirimler göz önüne alınarak, yönergede yer alan performans göstergeleri 2021 yılında itibaren geçerli olmak üzere farklı akademik ünvanlar, öğretim üyesi profilleri, alan ve fakültelere göre farklılaştırılmış ve öğretim elemanlarının başarımını beş farklı açıdan (Araştırma, Araştırmada Uluslararasılaşma, Araştırma İşbirliği, Eğitim ve Servis ve Sorumluluk) değerlendiren bir *Akademik Performans Değerlendirme Sistemi* oluşturulmuştur.

Üniversite dışından olabildiğince az sayıda öğretim üyesi istihdam edilmektedir. Yine de, ders saati ücretli öğretim üyesi istihdamını ile ilgili bir mevzuata rastlanmamış olması, kurumun gelişmeye açık bir yönü olarak görülmektedir.

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumdaki tüm öğretim üyelerine açık ve yıllık olarak tekrarlanan ve katılımcıların görüş alışverişinde bulunmalarını ve iyi örnekleri paylaşmalarını sağlayan bir çalıştaylar dizisinin (*Internal Education Conference*) varlığı çok olumlu olarak değerlendirilmiştir. Ancak, bu tür etkinliklerin sürekliliğini ve artırılması sağlayacak eğitim, öğretim ve öğrenimi geliştirmeden sorumlu bir yapılanmanın olmaması gelişmeye açık bir yöndür.

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Öğretim üyelerinin eğitim başarılarının *Akademik Performans Değerlendirme Sistemi* kapsamında yapılan yıllık değerlendirmelerde göz önüne alınıyor olması ve düzenli olarak her yıl verilmekte olan Öğretim Ödülleri Yönergesi kapsamında tanımlanmış Eğitim Ödülleri kurumun teşvik ve ödüllendirme alanındaki güçlü yönlerini teşkil etmektedir.

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Olgunluk Düzeyi: Atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçları izlenmekte ve izlem sonuçları değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğini geliştirmek üzere uygulamalar vardır.

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödül uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Sabancı Üniversitesi 2021 – 2025 Stratejik Planında “**Araştırmanın Topluma Olan Etkisinin Artırılması**” nı stratejik hedefi olarak belirlemiştir. Bu ana stratejik hedef, “**Odaklanmış Etkin Merkezler ve Hubların Yapılandırılması**”, “**Yenilikçilik Ekosisteminin Performansının Geliştirilmesi**”, “**Sabancı Üniversitesi Araştırma Stratejisinin Küresel Ölçekte Yeniden Konumlandırılması ve Nitelikli Araştırmanın Geliştirilmesi**” ve “**Uluslararası Kaynak Kullanım ve İş Birliklerinin Artırılması**” olmak üzere dört alt hedef ile desteklenmektedir. Araştırma faaliyetleri Misyon, Vizyon ve Üniversite Politikalarına paralel olarak, KİDR’de de sıralanan **Akademik Özgürlük Bildirgesi, Mükemmeliyet/Uzmanlık Merkezi Kurulması Yönergesi, Araştırma Projeleri Yönergesi, Hibe Projelerini Geliştirme ve Başvuru Yönergesi, Kişisel Araştırma Fonu Yönergesi, Bilimsel Yayın Teşvik Yönergesi** gibi benzeri politika dokümanları ve yönergeler ve **Mütevelli Heyeti Araştırma Komitesi, Üniversite Araştırma Konseyi, Araştırma Etik Kurulu, Fikri Mülkiyet ve Ticarileştirme Kurulu** gibi destekleyici kurullar tarafından yürütülmektedir.

Araştırma faaliyetleri **Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcılığı** bünyesindeki **Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi (APG), Araştırma Geliştirme ve Teknoloji Transfer Ofisi (SUATT)** ve **Sabancı Üniversitesi Inovent Fikri Mülkiyet Hakları Yönetim Ticaret ve Yatırım A.Ş. (INOVENT)** tarafından gerçekleştirilmektedir.

APG stratejik hedef ve önceliklerinin belirlenmesi, araştırma kurumsallaşma çalışmalarının yönetilmesi, üniversite sıralama sistemlerinin yönetilmesi, finansal destek planının yapılması çalışmalarına, çıktılarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi için önlem alınması ve gerektiğinde iyileştirilmesine yönelik faaliyetlerde bulunmaktadır. **SUATT** araştırma işbirliği

fırsatlarının geliştirilmesi ve uygulanması, araştırma projelerinin geliştirilmesi ve yürütülmesi ve bilgi transferinin yönetilmesi çalışmalarını yürütmektedir. **INOVENT Ar-Ge** faaliyetlerinin son halkasında henüz erken aşamadaki teknolojilerin ticarileştirilmesine destek vermektedir. APG, SUATT ve INOVENT tüm fonksiyonlarını Üniversitenin çeşitli kurul ve komiteleri ile koordinasyon halinde hayata geçirmektedir. Böylelikle, araştırma odaklı bir üniversite olmanın gereği olarak araştırma döngüsünün sürdürülebilirliğinin sağlanması hedeflenmektedir.

SUATT Ofisleri şöyledir. Proje Partnerleri Ofis alan ve konu yetkinliğine sahip proje partnerleri, ilgili disiplinlerdeki öğretim üyeleri ve araştırmacılar ile birebir ilgilenerek, araştırma planlarının oluşturulması ve icra edilmesinde kendilerine destek sağlamaktadır. **Araştırma Projeleri Yönetim Ofisi (PYO)** Sabancı Üniversitesinin kurumsal taahhüt altına girdiği projelerin öncelikle fon veren kurumların esasları ve Sabancı Üniversitesinin yönerge ve prosedürleri doğrultusunda yönetilmesi sürecinde proje yürütücülerine ve araştırmacılara destek olur. Proje partnerleri tarafından imza süreci tamamlanan projeler **SUATT** ofisleri tarafından kullanılan sistem üzerinden bu birime devredilir. **Fikri Mülkiyet Hakları Yönetimi ve Lisanslama Birimi** Sabancı Üniversitesi ve Merkezlerinin bünyesinde geliştirilen fikri ve sınai mülkiyetin korunması ve ticarileştirilmesi amacıyla uçtan uca hizmet veren birimdir. **Girişimcilik Birimi Inovent A.Ş.** ile birlikte fikir aşamasındaki girişimci adaylarından hızlı büyüyen start-uplara, ticari teknolojiler geliştiren akademisyenlerden fon arayan orta büyüklükte işletmelere kadar teknoloji ticarileştirme alanında hizmetler sağlamakta ve projeler yürütmektedir.

Araştırma Komitesi (ASK) Üniversitesinin araştırma süreci önceliklerini belirleyerek, önceliklendirme sürecine katkı sağlayabilecek fırsatlar için üniversitenin kurumsal bakış açısını geliştirmek ve belirlenen öncelikleri desteklemek üzere araştırma stratejisi ile ilgili tüm konularda Mütevelli Heyetine önerilerde bulunarak, Mütevelli Heyeti ile araştırmanın operasyonel yönetim mekanizmaları arasında arayüz görevi görmektedir. Komite, Üniversite Rektörü, Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcısı, Mütevelli Heyetinden 3 Üyeden oluşur. Genel Sekreter Rektörün davetiyle ilgili ASK toplantılarına katılır. ASK'nin Rektör'ün çağrısı ile her ay toplanması planlanmaktadır. ASK'nin koordinasyonu **Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi (APG)** tarafından yürütülmektedir. 2021 yılında toplam 4 ASK toplantısı gerçekleştirilmiştir. **Üniversite Araştırma Konseyi (ÜAK)** araştırma sürecine yönelik politikaların ve uygulama prensiplerinin geliştirilmesinde yönlendirici bir rol alınması; İç Araştırma Projeleri, İç Akademik Aktivite, Kişisel Araştırma Fonu ve Yayın Teşvik Fonu gibi destek mekanizmaları; lisans ve lisansüstü öğrenim süreçleri ile araştırma süreçlerinin ilişkilendirilerek, öğrencilerin araştırma süreçlerine aktif katılımlarının sağlanması; araştırma faaliyetleri ile bağlantılı olarak lisansüstü öğrenimin finansman politikaları ve destek modelleri konularında çalışmalar yapmaktadır. ÜAK, Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcısı, Fakülte Dekanları, SUATT Direktörü, farklı yapılanma ve bilim dallarını temsilen 4 Merkez Direktörü, her fakülteden birer fakülte temsilcisi ve APG Yöneticisi'nden oluşur. ÜAK'nin, Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcısı'nın çağrısı ile her ay 1 kez toplanması planlanmaktadır. ÜAK'nin koordinasyonu APG tarafından yürütülmektedir. 2021 yılı içerisinde 3 ÜAK toplantısı gerçekleştirilmiştir. **Araştırma Etik Kurulu (AEK)** Sabancı Üniversitesinin akademik birimlerinde yürütülen araştırmaların ve lisansüstü tez çalışmalarının deney, inceleme ve alan çalışmaları, sağlık, güvenlik, insan hakları, mevcut mevzuat hükümleri, hukukun genel ilkeleri, etik ilke ve kuralları doğrultusunda yapılması için izin verilmesi süreçlerine destek sağlamaktadır. AEK, altı üyeden oluşur ve başkanı Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcısı'dır. AEK'nin koordinasyonu SUATT birimi tarafından yürütülür. 2021 takvim yılında 10 adet ulusal, 93 adet uluslararası olmak üzere toplam 103 adet AEK süreci desteği verilmiştir. **Fikri Mülkiyet ve Ticarileştirme Komisyonu (FMTK)** Sabancı Üniversitesi bünyesindeki araştırma ve projelerden ortaya çıkan fikri ve sınai mülkiyete konu buluşların; değerlendirilmesi, korunması ve ticarileştirilmesine ilişkin stratejilerin belirlenmesi, fikri mülkiyet portföyünün denetimi ve izlenmesi faaliyetlerini yürütmektedir. FMTK 2021 yılı çalışmalarına; Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcısı başkanlığında, SUATT Direktörü, SUNUM Direktörü, Inovent Yöneticisi, MDBF Proje Partnerleri Yöneticisi ve +2 atanmış üye olmak üzere 7 üyeden oluşan yapıyla başlamıştır. FMTK, SUATT biriminin çağrısı ile

toplanır. 2021 yılında FMTK; 17 online toplantı gerçekleştirmiştir.

Sabancı Üniversitesi disiplinlerarası ve çok disiplinli bir araştırma ortamını, araştırma merkezleri üzerinden de oluşturmaktadır. Toplam 8 farklı araştırma merkezi ve 2 forum vardır. **Sabancı Üniversitesi Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM)**6550 sayılı “Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun” kapsamında T.C. Kalkınma Bakanlığı yatırım programları çerçevesinde desteklenmeye hak kazanan ilk dört araştırma altyapısından biridir. Bunun yanı sıra, Kalkınma Bakanlığının yatırım desteğinden faydalanmaya hak kazanan ve yenilikçi bir üniversite-sanayi işbirliğiyle kurulmuş olan **Tümleştirilmiş Üretim Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezi (TÜMER)**de Üniversitenin bir diğer önemli araştırma altyapısıdır. **Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu** disiplinlerarası bir akademik girişim olarak Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi ev sahipliğinde çalışmalarını sürdürmektedir. **TÜSİAD - Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu** Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği ve Sabancı Üniversitesi ortak girişimleri ile kurulmuş bir araştırma merkezidir. Merkezin amacı, genel olarak küreselleşme, özel olarak da Avrupa Birliği ile bütünleşme sürecinde uluslararası piyasalarda Türk özel sektörünün kalıcı bir pazar payı elde edebilmesi için gerekli rekabet gücü, inovasyon ve teknoloji yönetimi ve kıyaslama çalışmalarını yapmaktır.

Sabancı Üniversitesinin merkez faaliyet alanları 11. Kalkınma Planı’nda sıralanan kritik teknoloji alanları (yapay zeka, nesnelere interneti, artırılmış gerçeklik, büyük veri, siber güvenlik, enerji depolama, ileri malzeme, robotik, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, kuantum teknolojileri, sensör teknolojileri ve katmanlı imalat teknolojileri) ile örtüşmektedir. SUNUM enerji depolama, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, kuantum teknolojileri konularında katkı verirken; TÜMER ileri malzeme ve katmanlı imalat teknolojilerine; Veri Analitiği Araştırma ve Uygulama Merkezi (VERİM) ise büyük veri alanında araştırmalarıyla katkı sağlamaktadır.

Sabancı Üniversitesi’nin ortak araştırmalar geliştirilmesi yönündeki hedefi kapsamında önemli bir örnek, **KordSA Global** ile birlikte hayata geçirilen ve Sabancı Üniversitesi **TÜMER**’in kompozit alanındaki endüstriyel kolu olarak kurulmuş olan **Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi**’dir.

Araştırma projelerinin finansmanında dış fon kuruluşlarından elde edilen hibelerle özel sektör ve STK’lardan elde edilen fonların gelişimi APG tarafından izlenmekte ve periyodik olarak raporlanmaktadır. Sabancı Üniversitesinin ulusal ve uluslararası projelerden oluşan ve dış finansman kuruluşları tarafından sağlanan aktif araştırma fonu 31 Aralık 2020 itibarıyla 275 milyon TL iken 31 Aralık 2021 itibarıyla 453 milyon TL’ye ulaşmıştır. Bu fonun %32’lik kısmı AB fonu olmak üzere toplam %75’lik kısmı kamu kaynaklarından, %16’lık kısmı özel sektör kuruluşlarından, kalan kısmı ise diğer fon kaynaklarından karşılanmaktadır.

Sabancı Üniversitesi Araştırma Süreci Teşvikleri dokümanında yer alan mekanizmalardan biri de **Entegrasyon projeleri**’dir. Entegrasyon projeleri ile, Sabancı Üniversitesi bünyesine yeni katılan tam zamanlı öğretim üyesi ve araştırmacı öğretim üyelerinin araştırma süreci ile ilişkili öncelikli ihtiyaçlarının karşılanması ve yenilikçi, erken aşamadaki projelerine zaman kaybetmeden başlayabilmeleri, hızla verimli olmaları amaçlanmaktadır. 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla üniversite bünyesinde toplam bütçesi 2.4 milyon TL olan 28 adet entegrasyon projesi aktif olarak yürütülmektedir.

Araştırma faaliyetlerine yönelik verilen desteklerden bir diğeri, 2021 yılında hayata geçen **Rektörlük Araştırma Fonu**’dur. Bu fon ile Sabancı Üniversitesinde son iki yılda faaliyetlerine başlayan ve kurumda altı ayını doldurmuş tam zamanlı öğretim üyelerinin ulusal ve uluslararası fonların hibe desteğinden faydalanabilmeleri amacıyla başvurularını hazırlamaları için zaman ve ön kaynak sağlanması amaçlanmaktadır. 2021 yılında, RAF kapsamında 9 başvuru yapılmış olup 5 proje 1,4 milyon TL bütçe ile desteklenmiştir.

Ayrıca, araştırma sürecinin sürdürülebilirliğinin sağlanması için tüm araştırma faaliyetlerini ve araştırma çıktılarını nitelik ve niceliksel olarak artırmayı teşvik etmek amacıyla öğretim üyeleri, araştırmacılar, doktora sonrası araştırmacılar ile fakülteler tarafından belirlenen bazı misafir öğretim üyelerine **Kişisel Araştırma Fonu (KAF)** verilmektedir. KAF, elde edilen dış fon kaynakları da dahil olmak üzere, yıl içinde gösterilen araştırma ve sanatsal performansa göre birim yöneticileri tarafından verilirken fon yalnızca araştırma faaliyetlerinde kullanılabilir. KAF kapsamında da 2021 – 2022 akademik dönemi için 5,8 milyon TL bütçe ayrılmıştır. KAF'ın yanı sıra 2019 yılından bu yana projelerde araştırmacı personel bütçesinin belli oranlarda biriktirilmesiyle ve/veya projelerde kalan tutarlardan oluşan ve araştırma amaçlı kullanılabilir bir fon olan Proje Araştırma Fonu (PAF) ile ilgili uygulama devreye alınmıştır. Bu kapsamda Ar-Ge projelerinde, proje yürütücüsü ve araştırmacıların tercihlerine göre, personel bütçelerinden aktararak PAF havuzları oluşturulmaya başlanmıştır. 2021 yılında yürütülen 84 projeden PAF fonuna toplam 3 milyon TL aktarılmıştır.

TÜBİTAK 2244 Sanayi Doktora Programı kapsamında ilk kez açılan 2018 yılında Üniversitenin 19 projesi, 2019 yılında 8 projesi kabul edilmiştir. 31 Aralık 2021 itibarıyla 27 projenin 22'si aktif olarak yürütülmektedir.

2021-2025 Stratejik Planında en önemli hedeflerinden biri lisansüstü öğrenci sayılarının artırılmasıdır. Lisansüstü öğrenci oranı ve doktora mezun sayısı temel performans göstergeleri, stratejik plan kapsamında Mütevelli Heyetinin de takip ettiği ve 2025 yılında artırılması hedeflenen göstergeler arasındadır. Bu kapsamda Merkezler de gerek araştırma olanakları gerekse ilişkili oldukları lisansüstü programlar ile bu hedefi desteklemektedir. Buna örnek olarak TÜMER'in ilişkili olduğu Üretim Mühendisliği Lisansüstü Programı ile SU-Gender'ın ilişkili olduğu Toplumsal Cinsiyet Çalışmaları Doktora Programı gösterilebilir.

Kabul edilen başarılı öğrencilere öğrenim ücreti muafiyeti, üniversite veya araştırma projeleri bütçelerinden aylık nakit desteği ve yurt/yol desteği gibi imkanlar sunulmakta, bu amaçla bir bütçe ayrılmaktadır. Lisansüstü öğrencilere diz üstü bilgisayar ve ücretsiz özel sağlık sigortası sunulmaktadır.

Doktora Sonrası Araştırmacıların nakit destekleri, doktora öğrencilerine benzer şekilde, Üniversite bütçesinden veya araştırma projeleri bütçelerinden karşılanmaktadır. Proje nakit desteğinin Üniversitenin belirlediği meblağdan az olması halinde aradaki fark Üniversite tarafından karşılanmaktadır. DSA'lara ayrıca kişisel araştırma fonu, yurt/lojman imkanı, personel servislerinin kullanımı, mesai günlerinde ücretsiz öğle yemeği ve özel sağlık sigortası gibi, diğer haklar da sunulmaktadır. Üniversitede doktora sonrası araştırmacıların görev süresi ve koşullarına ilişkin ilkeler **Doktora Sonrası Araştırmalar Yönergesi** ile güvence altına alınmaktadır. Doktora programları dahil tüm mezunların Üniversite dışında da deneyim elde etmeleri, sonrasında öğretim üyesi kadroları için değerlendirilmeleri, Üniversitenin önem verdiği bir uygulama olduğu belirtilmesine karşın, buna yönelik kabul görmüş açık bir politika mevcut değildir. Bu değerlendirme saha ziyareti esnasında ikili görüşmelerde ortaya çıkmıştır.

Araştırma süreçlerinin yönetimi

Olgunluk Düzeyi: İyileştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

İç ve dış kaynaklar

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Olgunluk Düzeyi: İyileştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar

bulunmaktadır.

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

Sabancı Üniversitesi Öğretim Üyesi Atama ve Yükseltme Yönergesi (IHR-S420-01), öğretim üyelerinden isteyenlerin araştırmaya odaklanabilmeleri ve araştırma yetkinliklerini geliştirebilmeleri için yeni kariyer yolları tanımlanmıştır. İlgili yönergede, yeni işe alınacak ve Sabancı Üniversitesi'nde halihazırda çalışmakta olan tüm öğretim üyelerinin araştırma yetkinlikleri ve kapasitelerini değerlendirmeye yönelik somut kriterler (yayın sayısı/ kalitesi, proje sayısı/ büyüklüğü, vb.) getirilmiştir. Ayrıca 2020 yılında yürürlüğe giren **Sabancı Üniversitesi Öğretim Üyesi Kariyer Gelişim Yolu Seçim Yönergesi (IHRS460-07)** ile birlikte öğretim üyelerinden isteyenlerin araştırma ve uygulama ağırlıklı veya eğitim ağırlıklı kariyer yönelimi tercihi belirlemelerine imkan sağlanmıştır. Bu durum örnek bir uygulama olarak değerlendirilmiştir.

Sabancı Üniversitesi öğretim üyesi ve araştırmacılarının yetkinliklerinin artırılması kapsamında, çeşitli destekler sunmaktadır. **İç Akademik Etkinlik Desteği** seminer, çalıştay, kısa süreli kurs, konferans gibi etkinliklerin desteklenmesini amaçlamaktadır. İlgili süreç **İç Akademik Etkinlik Yönergesi (IRG-410-06)** kapsamında yürütülmektedir. Diğer yandan **Kişisel Araştırma Fonu (KAF)** araştırmacı insan kaynağının gelişiminde önemli bir destek oluşturmaktadır. **KAF Kişisel Araştırma Fonu Yönergesi (IRG-A410-05)** kapsamında yürütülmektedir. Bilimsel yayınlara **Bilimsel Yayın Teşvik Yönergesi (IRG-A440-04)** kapsamında teşvik verilmektedir. Bilimsel Yayın Teşvik sistemi kapsamında, 2021'de başvurusu yapılan 201 makale ve derleme teşvik sisteminden desteklenmeye hak kazanmış olup, bu yayınlar için Üniversite yazarlarına gerçekleştirilen teşvik ödemesi yaklaşık 1.2 milyon TL'dir. Sabancı Üniversitesi **Akademik İzinler Yönergesi (IHR-S450-06)** kapsamında öğretim üyelerinin araştırma amaçlı uzun dönemli izin kullanabilme imkanları sağlanmaktadır. Bu yönerge, 2020 yılında revize edilmiş olup öğretim üyelerine daha çok araştırma imkanı tanımaya yönelik kolaylıklar getirilmiştir. Üniversitede akademik izinler Sabbatical İzni, Yaz Araştırma İzni ve Ücretsiz Araştırma İzni olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

Mühendislik ve Doğa Bilimleri (MDBF) dekanlığı tarafından 2020 yılında MDBF öğretim üyelerinin araştırma konusunda karşılaştıkları temel sorunları ve ihtiyaçlarını belirlemek, gelişme alanları tespit etmek ve çözümler üretmek amacıyla bir araştırma çalışması başlatılmıştır. Tüm MDBF öğretim üyesi ve araştırmacılarını kapsayan bu çalışmanın ilk bölümünde 18-30 Aralık 2020 tarihinde online 29 soruluk bir anket uygulanmıştır. Bu ankete 89 öğretim üyesi katılmıştır. Anketin ikinci bölümü ise, Araştırmadan Sorumlu Dekan Yardımcısı tarafından öğretim üyeleriyle bire bir görüşmeler şeklinde yapılmış ve Temmuz 2021'de tamamlanmıştır. Anketin sonucunda MDBF öğretim üyelerinin araştırma konusunda karşılaştıkları sorunlar belirlenmiştir. Öğretim üyelerinin temelde karşılaştıkları problemlerle ilgili iyileştirme ve aksiyon planları oluşturulmaya, öğretim üyelerinin destek istedikleri alanlarla ilgili olarak çalışmalara başlanmıştır. Özellikle öğretim üyelerinin belirttiği, uluslararası networklerde yer alma, AB projelerine başvuru ve konsorsiyum oluşturma aşamalarındaki destek ihtiyaçları konusunda SUATT ile MDBF ortak çalışmalar gerçekleştirilmeyi önceliklendirmiş, proje bilgilendirme etkinlikleri, proje çağruları hakkında birebir hocalarla iletişim ve destek mekanizmaları oluşturulmuştur. Araştırma çıktılarının görünür olması konusunda Pazarlama ve Kurumsal İletişim Birimi ile iletişim ve önerilerde bulunulmuştur. Bu kapsamda, öğretim üyelerinin sonuçlarını sunabilecekleri çeşitli seminerler, etkinlikler ve yönlendirmeler yapılmaktadır. Ayrıca MDBF bünyesindeki cihazların etkin kullanımı amacıyla bazı genel cihazlar için yeni takip sistemi oluşturulmuştur.

Sabancı Üniversitesinde çift doktora programına yönelik iki çalışma mevcuttur. Ancak bu programlar henüz başlama aşamasındadır. Bu kısım ile ilgili kanıtlar ek kanıtlar kısmında verilmiştir.

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine

yönelik uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri yürütülmektedir.

3. Araştırma Performansı

Araştırma yönetim sürecinin izleme ve değerlendirme çalışmaları Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi (APG) tarafından yürütülmektedir. 2021 – 2025 Stratejik Plan kapsamında araştırma alanında belirlenen “Araştırmanın Topluma Olan Etkisinin Artırılması” ana stratejik hedefi dört alt stratejik hedef ile desteklenmektedir. Araştırma ile ilgili Mütevelli Heyeti tarafından izlenen ana stratejik hedefin temel performans göstergeleri “öğretim üyesi ve araştırmacı başına yayın sayısı artışı ve en iyi %10'luk dilimdeki dergilerdeki yayın sayısı oranı”, “aktif yürütülen projelerin bütçelerinin artış oranı”, “kamu, endüstri, AB ve diğer fonlar tarafından desteklenen projelerin bütçesel oranları” ve “büyük ölçekli stratejik araştırma işbirliği sayısı” olarak belirlenmiş olup; ilgili göstergeler, Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcısı önderliğinde APG ve SUATT desteği ile izlenmektedir.

Üniversite, Scopus veri tabanında listelenen indeksli dergilerde yayınlanmış Sabancı Üniversitesi adresli yayınları sayı ve etki (atıf sayısı) odaklı olarak yıllara göre izlenmektedir. 2021-2025 Stratejik Planı çerçevesinde Scopus üzerinden izlenen makale, derleme, bildiri, kitap ve kitap bölümleri dikkate alındığında, 2020 yılında 2,4 olarak gerçekleşen öğretim üyesi başına yayın sayısı 2021 yılında 3,1 olarak gerçekleşmiştir.

Sabancı Üniversitesinin 2014-17 yıllarını kapsayan bilimsel yayınlarla ilgili hedefleri arasında “toplam bilimsel yayın sayısı” ve “öğretim üyesi başına yayın sayısı” yer almaktaydı. Bilimsel yayın sayılarında hedeflenen rakamlara büyük ölçüde ulaşılmıştır. Bununla birlikte, yayın sayısında meydana gelen artışın yayın kalitesine istenilen ölçüde yansımadağı da tespit edilmiştir. Üniversitenin 2018-2023 Stratejik Planında yer verilen nitelikli araştırma hacminin artırılması hedefine yönelik olarak göstergeler arasına “yayın başına atıf sayısı”, “Q1 kapsamındaki yayınların oranı” ve “uluslararası eşyazarlı yayınların oranı” da eklenerek kalite boyutu ön plana çıkarılmıştır. Yine, güncel stratejik plan olan 2021-2025 Stratejik Planında da hedef yine kalite boyutunun ön plana çıktığı en iyi %10'luk dilimde yer alan dergilerde yapılan yayınlardaki artışlar olmuştur. Bu süreçte, Yayın Teşvik Sisteminde de revizyona gidilerek bu göstergeleri destekleyecek şekilde sistemin kapsamı güncellenmiştir.

Araştırma proje bütçeleri birimler bazında da izlenerek değerlendirilmekte ve raporlanmaktadır (Birim Proje Bütçe Performansları). Bunun yanı sıra, projelerin bütçe büyüklükleri, Horizon 2020 vb. gibi uluslararası ortaklı projelerin olması ve Avrupa Araştırma Konseyi (European Research Council – ERC) gibi prestijli araştırma fonlarına erişim sağlanan projeler de izlenerek bu tür projelerin artırılması ve büyük bütçeli konsorsiyumlarda yer alınması teşvik edilmektedir. 2021 yılında, 2020 yılına göre aktif dış destekli proje sayısında artış gerçekleşirken, büyük çaplı projelerin artışıyla ortalama proje bütçesinde de %40 oranında bir artış meydana gelmiştir. Ulusal ve uluslararası işbirlikleri ile bu kapsamda yapılan projelerin sayıları ve bütçeleri, ulusal ve uluslararası patent ve faydalı model başvuru ve tescil sayıları, lisans sayıları, öğretim üyesi, araştırmacı ve mezun firma sayıları da takip edilen diğer göstergeler arasındadır.

Sabancı Üniversitesinin TÜBİTAK 1513 Teknoloji Transfer Ofisi desteği kapsamında da araştırma faaliyetlerine ilişkin çıktılar takip edilmektedir. Bu destek sayesinde 5 farklı modül (tanıtım, araştırma projeleri, üniversite-sanayi işbirliği projeleri, fikri haklar ve lisanslama, girişimcilik ve şirketleşme) kapsamında daha kaliteli hizmetler verilebilmesi ve araştırma çıktılarının daha hızlı bir

şekilde ekonomiye kazandırılması üzerine çalışmalar yapılmaktadır. TÜBİTAK son dönemde, 1513 programından destek alan üniversitelerden daha fazla ticarileştirme odaklı çıktılar beklemektedir ve program hedeflerini de bu amaca yönelik olarak güncellemiştir. Bu kapsamda, Sabancı Üniversitesi olarak 1513 programı kapsamında yararlanan finansal destekten en yüksek verimde faydalanmak için ticarileştirme için farklı programlar ve hizmetleri hayata geçirmeye başlamıştır.

Sabancı Üniversitesi, Türkiye'nin en girişimci ve yenilikçi ilk 50 üniversitesinin sıralandığı Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksinde (GYÜE) 2012 yılında 1., 2013 ve 2014 yıllarında 2., 2015, 2016 ve 2017 yıllarında 1., 2018 yılında 3., 2019 yılında 2. , 2020 yılında 4. ve 2021 yılında ise 2. sırada yer almıştır. URAP 2021-2022 sıralamasında Sabancı Üniversitesi 655,28 puan almıştır. Bu kapsamda Tüm Üniversiteler Genel Sıralamasında geçen yıla göre üç sıra yükselerek 9. Sırada, Vakıf Üniversiteleri Genel Sıralaması'nda bir önceki yıla göre bir sıra yükselerek 2. sırada, 2000 Yılından Önce Kurulan Üniversiteler Genel Sıralamasında geçen yıla göre üç sıra yükselerek 9. sırada, Tıp Fakültesi Olmayan Üniversiteler Genel Sıralaması'nda geçen yıla göre üç sıra yükselerek 3. sırada, 6000'den Az Öğrencisi Olan Üniversiteler Genel Sıralamasında ise bir önceki yıl olduğu gibi yine 1. sırada yer almıştır. Sabancı Üniversitesi'nin QS 2022 Dünya Üniversiteler Sıralamasında 541-550 bandında ve Gelişmekte Olan Avrupa ve Orta Asya Ülkeleri Sıralamasında 21. sırada yer almıştır. THE 2022 Dünya Üniversiteler Sıralamasında 501-600 bandında yer alırken Türkiye'den sıralamaya giren üniversiteler arasında ikinci sırada yer almıştır. Sabancı Üniversitesi THE Genç Üniversiteler 2022 Sıralamasında 108., Hızlı Gelişen Ekonomilerdeki En İyi Üniversiteler 2022 Sıralamasında 44., Asya Üniversiteleri 2021 Sıralamasında ise 68. sırada yer almıştır. Sabancı Üniversitesinin programları ve fakülteleri de sıralama sistemlerinde yer almaktadır.

Sabancı Üniversitesinin araştırma performansına ilişkin temel göstergeleri bir iş zekası programı olan "Oracle BI" ile izlenmekte ve analiz edilmektedir. Program girdi ve çıktılarını oluşturan proje, yayın, fikri mülkiyet çıktıları, tezler ve firmalar ile ilgili Üniversitenin kuruluşuna dek uzanan kurumsal verisi veritabanı formatında düzenlenmiş ve Oracle BI ile izlenebilir bir hale getirilmiştir (Stratejik Araştırma Yönetim Paneli). Benzer şekilde üniversite sıralama sistemlerinde alınan sonuçlar, göstergeler bazında alınan puanlar da sistem üzerindeki ilgili gösterge panelinden izlenebilmektedir. Bu sistemle anlık olarak izlenebilen araştırma performansının aylık gelişimi, APG tarafından Research Fact Sheet (Research Fact Sheet) adlı rapor aracılığıyla her ay tüm Üniversite mensupları ile mail yoluyla paylaşılmaktadır. Ayrıca, her ay gerçekleştirilmesi planlanan **Üniversite Araştırma Konseyi** ve **Araştırma Komitesi** toplantılarında, yılda bir kez gerçekleştirilen Üniversitedeki tüm araştırmacıların davet edildiği Araştırma Bilgilendirme toplantıları ile SU Research Day toplantılarında ve yıl içinde gerçekleşen diğer stratejik ve yönetim odaklı toplantılarda da performansa ilişkin gelişmeler sunulularak değerlendirilmektedir. Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçları dış paydaşlarla da çeşitli yollardan paylaşılmaktadır.

Sabancı Üniversitesi websitesinde Araştırma Performansı bölümünde yayınlar, projeler, teknolojiler, fikri mülkiyet ve spin-off şirketlerle ilgili, Sıralamalarda Üniversitemiz bölümünde ise üniversite sıralama sistemlerine ilişkin genel değerlendirmeler yayınlanmaktadır.

Performans değerlendirme sürecine ek olarak her yıl öğretim üyelerinin sadece araştırma faaliyetleri "Kişisel Araştırma Fonu (KAF)" tahsisi sırasında değerlendirilir ve öğretim üyesinin başarısına göre kendisine bir fon tahsis edilir. KAF'ın yanı sıra, Sabancı Üniversitesi öğretim üyesi ve araştırmacılarının bilimsel yayın yapmadaki başarılarının teşvik ve takdir edilmesine yönelik olarak, Bilimsel Yayın Teşvik sistemi uygulanmaktadır. Öğretim üyelerinin araştırma performanslarının takdir edilmesine yönelik olarak 2019 yılında ilk kez başlatılan uygulama ile patent alan öğretim üyelerine SU Research Day etkinliği kapsamında düzenlenen törenle plaket takdim edilmiştir. Bu uygulama ile, patentli teknolojilerin önemini ve öğretim üyelerinin patentle tescil edilen üstün başarılarının görünür kılınarak vurgulanmasının sağlanması hedeflenmektedir. Yeni patent sahiplerine plaketlerinin 2022 yılında düzenlenmesi planlanan SU Research Day etkinliğinde takdim edilmesi planlanmaktadır.

İç paydaşlara düzenli bilgi akışının sağlandığı kaynaklardan biri yılda bir kez yapılan ve araştırma

sürecine ilişkin ulusal da dahil olmak üzere ekosistemde yaşanan gelişmelerin, araştırma performansının ve gelecek dönem ajandasının sunulduğu “**Araştırma Süreci Bilgilendirme Sunumu**”, yine yılda bir kez yapılan, özellikle de Sabancı Üniversitesine yeni katılan öğretim üyesi/ araştırmacıların çalışma alanlarını diğer meslektaşlarına sunma imkanını yakaladıkları “**SU Research Day**” gerçekleştirilmektedir. Bununla birlikte, araştırma performansının her ay düzenli olarak Üniversite kamuoyuyla paylaşıldığı “**Research Fact Sheet**” uygulamasına devam edilmiştir. Araştırma performansı ve ulusal/uluslararası sıralamalarda performans ile ilgili bilgi akışı ise dış paydaşlara **Sabancı Üniversitesi web sitesi** aracılığıyla sağlanmaktadır.

Üniversite ve birim bazında gerçekleştirilen araştırma performansı izleme ve değerlendirme süreçlerinin yanı sıra, öğretim üyesi bazındaki araştırma performansı da çeşitli yollarla izlenerek değerlendirilmektedir. 2019 yılı içinde YÖK’ten alınan onay ile yürürlüğe sokulan Sabancı Üniversitesi Öğretim Üyesi Atama ve Yükseltme Yönergesi (IHR-S420-01)’nde öğretim üyelerinin yükselebilmeleri için göstermeleri gereken araştırma performansları (yayın sayısı/ kalitesi, proje sayısı/ büyüklüğü, vb.) sayısal değerlerle somut olarak detaylandırılmıştır. Ayrıca 2020 yılında yürürlüğe giren Sabancı Üniversitesi Öğretim Üyesi Kariyer Gelişim Yolu Seçim Yönergesi (IHR-S460-07) ile birlikte öğretim üyelerinin araştırma ve uygulama ağırlıklı veya eğitim ağırlıklı kariyer yönelimi tercihlerini belirlemelerine imkan sağlanmıştır.

Görev yapmakta olan öğretim üyelerinin dönemsel periyodik performans değerlendirme süreci halihazırda “**Akademik Periyodik Gözden Geçirme Yönergesi**” (IHR-S460-01) ile sürdürülmektedir. Bununla birlikte, Rektörlük inisiyatifi ile 2021 yılında Akademik Performans Değerlendirme Sistemi (APDS) oluşturulmuş ve 2022 yılının Ocak ayında yapılan performans değerlendirmesinde oluşturulan yeni sistemin çıktıları kullanılmıştır. APDS’de öğretim üyelerinin performansı araştırma, araştırmada uluslararasılaşma, araştırma işbirlikleri, eğitim, servis - sorumluluk olmak üzere 5 ana boyut kapsamında fakülteler arası farklılaşan ve öğretim üyesi unvanı bazında çeşitlilik gösteren göstergeler ile değerlendirilmektedir. 2022 yılında da APDS’nin geliştirme çalışmaları sürdürülecektir.

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma performansı izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

Kurumun stratejik hedefleri ve kalite belgelerinin incelenmesinden her türlü çalışması ve hizmetleriyle topluma katkı sağlamaya ayrı bir önem verdiği anlaşılmaktadır. 2021-2025 Stratejik Hedeflerinden “*Odaklanan küresel sorunlar ve SDG’ de etkinin artırılması, Araştırmanın topluma olan etkisinin artırılması ile Eğitilen yetkinlik ve değerler ile toplumsal dönüşüme katkının artırılması*” gibi, ilk üç hedefi doğrudan toplumsal katkı alanına odaklanmaktadır. Kurum, kurulduğu günden bu yana bilimde ve toplum üzerinde dönüştürücü etkileri olan yenilikçi araştırma ve eğitim faaliyetlerindeki öncü konumunu geliştirmeyi vizyon edinmiştir.

Kurumun organizasyon yapısında, Rektöre bağlı olarak bir rektör yardımcılığının görev alanı “*Kurumsallaşma ve Toplumsal Katkı*” olarak belirlenmiştir. Böylece, Kurumdaki toplumsal katkı

çalışmalarının tek elden koordine edilmesi amaçlanmıştır. Kurumda Kurumsallaşma ve Toplumsal Katkı Rektör Yardımcılığına çalışmalarında İstanbul Politikalar Merkezi personelinin yardımcı olduğu; rektörlük bünyesinde toplumsal katkı süreçlerini yönetecek bir birim, kurul veya komisyonun henüz oluşturulmadığı ve buna bağlı olarak da toplumsal katkı süreçleri ile görev tanımlarının yapılmadığı da incelenen kanıtlardan tespit edilmiştir.

Kurumun organizasyon yapısına göre İstanbul Politikalar Merkezi (İPM), Sabancı Üniversitesi Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (SU GENDER), İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC), Eğitim Reformu Girişimi (ERG), TÜSİAD Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu (REF), Finans Mükemmeliyet Merkezi (CEF), Kurumsal Yönetim Forumu (CGFT) ve Yönetici Geliştirme Birimi (EDU) gibi araştırma merkezleri ve forumların ilgili rektör yardımcılığına bağlandığı anlaşılmaktadır. Bu merkez ve forumların, Kurumun stratejik hedefleri doğrultusunda hem bilimsel çalışmalar yürüttüğü hem de ulusal ve küresel düzeyde çevre, enerji, kadın, çocuk ve hayvan hakları, göç, ekonomi, eğitim gibi alanlarda topluma doğrudan katkı sağlayabilecek çalışmalar yaptıkları incelenen kanıtlardan, ziyaret edilen merkezlerden ve görüşme yapılan paydaşlardan anlaşılmıştır. Bu durumun, Kurumda toplumsal katkıya destek veren birim, merkez ve forum yapılarının birbirleriyle etkileşim ve ortak çalışmalar yapabilmesini kolaylaştıran bir faydalı bir mekanizma olarak değerlendirilmiştir.

“Kurumsallaşma ve Toplumsal Katkı”dan sorumlu rektör yardımcısının düzenli olarak müdürler, dekanlar ve ilgili çalışanlar ile toplantılar yaparak, toplumsal süreçleri ve çalışmalarını izleme, değerlendirme ve iyileştirme çalışmalarının yürüttüğü gerek sunulan kanıtlardan gerekse saha ziyareti sırasında ilgili paydaşlarla yapılan görüşmelerden anlaşılmıştır. Saha ziyaretinde yapılan görüşmelerden ve incelenen kanıtlardan merkezlerin her birinin, bireysel olarak çalışmalarını planladığı, izledikleri ve değerlendirdikleri de anlaşılmıştır.

Kurumda, toplumsal katkı politikası, stratejisi ve hedeflerine uygun olarak toplumsal katkı faaliyetlerinin gerçekleştirilmektedir. Akademik birimler ile Kurumdaki merkez ve forumlar yaptıkları çalışmalarla bu sürece önemli destek vermektedirler. Üniversitenin kuruluşundan bu yana, Temel Geliştirme Programında (TGP) tüm öğrenciler *Toplumsal Duyarlılık Projeleri (TDP-CIP 101)* dersini zorunlu olarak almaktadır. Ayrıca, lisans öğrencileri için araştırma programı uygulamaları aracılığıyla da toplumsal katkı etkinlikleri ve projeleri yapılmaktadır. TDP, katılımcı öğrencilerin yürüttükleri projeler doğrultusunda yaşadıkları hayatın dışında başka hayatların da olduğuna dair farkındalık kazanmalarını ve yaşadıkları topluma karşı sorumluluklarını bir takım çalışması içerisinde ve aynı zamanda bireysel inisiyatiflerini de ele alarak gerçekleştirmelerini ve katılımcı demokrasinin bireylerce öğrenilmesini ve uygulanmasını amaçlayan bir eğitim programıdır. TDP kapsamında, öğrencilerin süpervizörlerinin rehberliğinde gruplar halinde çocuklar, yaşlılar, engelliler gibi toplumun farklı kesimleriyle, genelde insan ve hayvan hakları konularında projeler yürüterek toplumsal yaşamın iyileştirilmesine katkı yapmaya yönelik çalışmalar ve projeler gerçekleştirdiği sunulan kanıtlarda belirtilmiştir. Pandemi öncesi genellikle kurum dışında yüz yüze gerçekleştirilen bu etkinliklerde pandemiyle birlikte azalma olmuş ve ders genelde çevrim içi etkinliklerle yürütülmüştür. Pandeminin büyük oranda sona ermesiyle ise tekrar başlamıştır. Öğrenciler tarafından yürütülen projelerin bazılarının Kurumun internet sayfasında yayınlandığı görülmektedir. Saha ziyaretinde görüşme yapılan dış paydalar TDP kapsamında yürütülen projelerden ve öğrencilerin kendilerine sağladıkları katkılardan oldukça memnun olduklarını, kurumlarının bu sayede Üniversiteden yoğun destek aldıklarını belirtmişlerdir.

2021 KİDR ve Kurum internet sayfasında ulaşılan kanıtlara göre, akademik birimlerin yanı sıra, Kurumda toplumsal katkının sağlandığı kaynaklardan bir diğer grup ise farklı alanlarda faaliyet gösteren uygulama ve araştırma merkezleri ile forumlardır. Bunlar *İstanbul Politikalar Merkezi (İPM)*, *Sabancı Üniversitesi Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (SU GENDER)*, *İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC)*, *Eğitim Reformu*

Girişimi (ERG), TÜSİAD Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu (REF), Finans Mükemmeliyet Merkezi (CEF), Kurumsal Yönetim Forumu (CGFT) ve Yönetici Geliştirme Birimi (EDU)'dur. Ayrıca, Kurumda kamu ortaklığında sürdürülen Küçükköy Yaratıcı Teknolojiler Atölyesi, Sakıp Sabancı Müzesi, Karaköy İletişim Merkezi, Altunizade Dijital Kampüs ve Kasa Galeri de Kurumun tüm iç ve dış paydaşları ile topluma hizmet sunmaktadırlar. Akademik birimler ile merkezlerin internet sayfalarının ve 2021 KİDR'de sunulan kanıtların incelenmesinden her bir birimin faaliyet alanında kendilerine özgü araştırmalar, projeler, eğitimler ve konferans, seminer, çalıştay, webinar, kongre gibi bilimsel toplantılar yürüttüğü ve bunları da raporlaştırarak bilimsel yayınlar haline dönüştürerek ilgili paydaşların kullanımına sunduğu anlaşılmaktadır. Kurumun tüm akademik birimleri ve merkezlerinin toplumsal katkı kapsamında ulusal ve uluslararası düzeyde gerek kamu kurum ve kuruluşları ile gerekse özel sektörde endüstri, iş dünyası, sivil toplum kuruluşlarıyla güçlü ve sürdürülebilir işbirlikleri ve ortaklıklarının varlığı dikkat çekmektedir.

Toplumsal katkı etkinliklerinin ve çalışmalarının finansmanın ise Kurum tarafından ayrılan bütçenin yanı sıra işbirliği yapılan kamu ve özel kuruluşlar ile sunulan hizmetler sonucunda ortaya çıkan katma değerden karşılandığı belgelerin incelenmesinden anlaşılmaktadır. Toplumsal katkıya destek veren araştırma merkezlerinin büyük çoğunluğunun idari yönetim yapılanması ve organizasyonunun yapıldığı (koordinatör veya direktör atanması, yönetim kurulu, danışma kurulu, uluslararası danışma kurulu, çalışma grupları üyeleri gibi idari yapılanmaların varlığı), insan kaynağı ile fiziksel mekânlarının mevcut olduğu Kurumun internet sayfasının incelenmesinden anlaşılmaktadır. Merkezlerin büyük çoğunluğunda tüm görevlilerin öz geçmiş bilgileri ile kurullarda geçmiş yıllarda görev alanların da internet sayfasında yer alması, kurum hafızası ve gelişim sürecini göstermesi açısından olumlu karşılanmıştır.

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

Kaynaklar

Olgunluk Düzeyi: Kurum toplumsal katkı kaynaklarını toplumsal katkı stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmektedir.

2. Toplumsal Katkı Performansı

Kurumun internet sayfası ile 2021 KİDR'in incelenmesinden her bir akademik birim, merkez veya forumun faaliyet alanlarında Kurumun stratejik hedeflerine uygun olarak iklim değişikliği, çevre, demokratikleşme ve kurumsal reform, kentleşme ve yerel yönetim, çatışma çözümü ve arabuluculuk, toplumsal cinsiyet ve kadın çalışmaları, küreselleşme, göç, sürdürülebilir kalkınma hedefleri, gıda ve beslenme, salgın ve toplum, enerji ve alternatif enerji kaynakları, iklim ve enerji politikaları, ekonomi, finans ve bankacılık, küresel rekabet, nanoteknoloji; yapay zekâ ve yazılım, eğitim, turizm; strateji, liderlik, yenilik, değişim, satış, pazarlama, veri analitiği, üretim; yönetici ve insan kaynakları eğitimi, siyaset bilimi ve uluslararası ilişkiler, görsel sanatlar ve görsel iletişim tasarımı, kültürel çalışmalar, psikoloji vb. disiplinler arası konularda çok sayıda araştırmalar, projeler, eğitimler ve konferans, seminer, çalıştay, webinar, kongre gibi bilimsel toplantılar yürüttüğü tespit edilmiştir. Çok farklı alanlarda yürütülen bu faaliyetlerin Kurumun stratejik hedefleriyle uyumlu olduğu görülmüştür.

Kurum tarafından düzenlenen ve yürütülen faaliyetlere Kurum içi ve dışından çok sayıda yararlanıcının katıldığı hem 2021 KİDR'den hem de kurumun internet sayfasından anlaşılmaktadır. 2020 ve 2021 yıllarında Pandemi koşullarında yüz yüze yapılan etkinliklerin sayısı kısmen azalmıştır. Ancak, bu süreçte Kurumun güçlü uzaktan öğretim altyapısı ile çevrim içi yapılan

etkinliklerle İstanbul'un hem içinde hem de dışında yaşayan tüm paydaşlara etkinliklere erişim imkânı sunulmuştur. Örneğin, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) Performans Göstergeleri verilerine göre de “*Kurumun Kendi Yürüttüğü Sosyal Sorumluluk Projelerinin Sayısı*” 2020 yılında 373 iken 2021 yılında bu sayı 318'e gerilemiştir. Diğer yandan, “*SEM, Hayat Boyu Öğrenme Merkezi vb. Yıllık Eğitim Saati*” 2020 yılında 6.234 iken 2021 yılında 9.230'a yükselmiş; “*SEM, Hayat Boyu Öğrenme Merkezi vb. Yıllık Eğitim Alan Kişi Sayısı*” ise 2020 yılında 994 iken 2021 yılında yaklaşık 300 kişi artarak 1.290 olmuştur.

Hem 2021 yılı KİDR'de hem de saha ziyaretlerinde yapılan görüşmelerde toplumsal katkı performansını izlemek üzere toplumsal katkı ve kurumsallaşma süreçlerinden sorumlu rektör yardımcısı liderliğinde rektör ve rektör yardımcılarının rutin aralıklarla fakülte dekanları ve üyeleri, merkez yöneticileri ile birebir toplantılar yaptığı belirtilmiştir. Ayrıca, toplumsal katkı açısından paydaş geri bildirimlerinin alınması kapsamında katılımcı geri bildirim anketlerinin uygulandığı, değerlendirme görüşmelerinin ve danışma kurulu toplantılarının yapıldığı da ifade edilmiştir. Ancak, paydaşlardan sistematik olarak alınan geri bildirimlerin analiz edilerek değerlendirildiği ve değerlendirme sonuçlarına bağlı iyileştirmelerin yapıldığını ve paydaşlarla paylaşıldığını gösteren somut kanıtlara ihtiyaç duyulmuştur. Diğer yandan, Merkezlerin geri bildirimleri ile süreçlerin iyileştirilmesi amacıyla Merkezler özelinde Üniversite Mütevelli Heyeti'ni bilgilendirici toplantıların da planlandığı ifade edilmiştir. Tüm bunlar Kurumda, toplumsal katkı performansının etkili bir şekilde izlenmesini sağlayacak mekanizmanın henüz oluşturulmadığını göstermiştir. Kurumda, toplumsal katkı kapsamında farklı birimler ve merkezler tarafından yürütülen çok sayıda etkinlik ve proje bulunmasına rağmen toplumsal katkı süreçlerine yönelik performansın izlenmesine yönelik faaliyetlerin ve ölçütlerin de yer aldığı tanımlanmış bir mekanizmaya ihtiyaç olduğu anlaşılmıştır. Bu nedenle, Kalite Güvence Sisteminde tanımlanan planlama, uygulama, kontrol ve önlem alma (PUKÖ) döngülerinin, toplumsal katkı süreçlerinde nasıl uygulandığı tam olarak tespit edilememiştir. Kurumun 2021-2025 Stratejik Hedeflerinden ilk üçünün “*odaklanan küresel sorunlar ve SDG' de etkinin artırılması, Araştırmanın topluma olan etkisinin artırılması ile Eğitilen Yetkinlik ve değerler ile toplumsal dönüşüme katkının artırılması*” doğrudan toplumsal katkı alanına odaklanmasına rağmen, bu hedefler doğrultusunda Kurum tarafından geliştirilmiş ve izlenen performans göstergelerine rastlanmamıştır. Öyle ki Kanıt A2-3.1'de sunulan “*Kurumsal Performans İzleme Süreci*” şemasında sunulduğu gibi Kurumda eğitim performansı ile araştırma performansının izleneceği ve değerlendirileceği süreçler ayrıntılı olarak tanımlanmışken, toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine ilişkin tanımlanmış, yerleşik ve sürdürülebilir süreçlere ihtiyaç olduğu anlaşılmıştır. Böyle bir mekanizmanın bulunmaması sonucu Kurumda farklı akademik birimler ve merkezler tarafından çok sayıda faaliyet gerçekleştirilmesine rağmen Kurumun gerçekten stratejik hedeflerine ulaşım ulaşmadığı anlaşılamamaktadır.

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde toplumsal katkı performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

2. Liderlik, Yönetim ve Kalite

Güçlü Yönler

- Üniversite katılımcı bir yaklaşım odağı ile kendine özgü yönetim unsurlarını barındıran, Mütevelli Heyete ve Rektörlüğe bağlı çeşitli komiteler aracılığıyla, yönetsel süreçlerini yürütmektedir.
- Süreçleri iyileştirmek üzere çeşitli sıklıklarda toplanan bu Üst Komiteler; Mütevelli Heyeti'ne bağlı görev yapan ve yıl içinde belli periyodlarla toplanan, Eğitim-Öğretim, Araştırma-

Geliştirme, Finans, İnovasyon ve Girişimcilik ile Yönetim Bilimleri ve EDU konularındaki yeni gelişmeleri istişare eden komiteler; öte yandan Mütevelli Heyeti Başkanı ve Yardımcısı ile Üniversite Üst Yönetiminin her ay toplanıp tüm operasyonu gözden geçiren (yürütme kurulu) Başkanlık Divanından (BD) oluşmaktadır.

- Ayrıca fakülte ve diğer birimlerde belirli bir konuyu araştırmak, bulguları değerlendirmek veya bir öneri geliştirmek amacıyla kurulan ve görevi sona erince tekrar dağılan geçici komiteler, kendi kulvarlarındaki süreçlerde olası iyileştirmeleri çalışarak, bağlı oldukları üst mercilere yönelik bilgi akışını sağlamaktadır.
- Sabancı Üniversitesi'nin risk odaklı yönetim yaklaşımına sahip olduğu ve tüm yönetsel süreçlere yönergeler, prosedürlere ve uygulamalara yansıtıldığı görülmüştür.
- Birlikte yaratma ve gelişim kültürü, SÜ tüm yönetsel süreçlerine sirayet etmiş, çok paydaşlı ve katılımcı bir yönetim anlayışının varlığı açıkça görülmektedir.
- SÜ kuruluş aşamasından itibaren, özgün bir stratejik planlama kültürüne sahiptir. Değişen koşullar bağlamında geline son noktada, yıllık strateji revizyonu yapılmakta olup stratejilerin yayılımı, izlenmesi ve değerlendirilmesi hususunda çeşitli uygulamaların olduğu görülmüştür.
- Sürekli iyileştirme kültürü, yönetsel anlamda her seviyede benimsenmiş olup, tüm paydaşların katkısı ile daha iyisine ulaşma çabasında süreklilik mevcuttur.
- Kalite yönetim sistem dokümantasyonu bağlamında, uzun yıllara dayalı kurumsal bir hafıza olduğu; pek çok yönerge, prosedür form vb. tüm dokümantasyonun kullanıcı dostu bir arayüz/bilgi sistemi ile kurum içindeki tüm paydaşların, kolaylıkla erişimine açık olduğu tespit edilmiştir.
- Özellikle idari birimlerde benimsenmiş bir iç denetim kültürü olduğu ve uzun yıllardır sistemli bir şekilde yürütüldüğü görülmüştür.
- Çalışanlar ile uzun yıllara dayalı bir ilişkinin varlığı görülmüştür.
- SÜ Ticket uygulamasının etkin bir şekilde uygulandığı ve performans sonuçlarının izlendiği ifade edilmiştir.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- İş süreçlerinin iyileştirilmesi ve yalınlaştırılması konusunda başlatılan farklı projeler mevcuttur, ancak yürütülen bu projelerin etkinliğini değerlendirme konusunda henüz yeterli kanıt oluşmadığı tespit edilmiştir.
- Akademik ve idari personel performans değerlendirme sistemleri son iki yıl içerisinde ihtiyaçlar doğrultusunda revize edilmiş ancak bu sistemlerin izlenmesi ve etkinliğinin değerlendirilmesi hususunda kısıtlı kanıt görülmüştür.
- SÜ paydaşlarının, gereksinim analizi ve paydaşlar arasındaki önceliklendirmenin; 10 yılda bir Arama toplantılarıyla, 5 yıllık Stratejik Planlama, her yıl ise çeşitli ölçme ve değerlendirme çalışmalarıyla gözden geçirilmekte olduğu ifade edilmesine rağmen, Paydaş ilişkilerinin “kapsamı” ve “etkililiğinin” gözden geçirilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.
- Strateji yayılımı, izleme ve değerlendirme anlamında, farklı akademik birimler bazında akran denetimi şeklinde uygulanabilecek bir iç denetim/ öz değerlendirme uygulaması geliştirilebilir.
- Son yıllarda yönetim seviyesinde yaşanan değişimler ve pandemi ile beraber, çalışan ihtiyaç ve beklentilerinin zamanında etkili bir şekilde alınması ve çalışan yetkinliğinin geliştirilmesi yönünde uygulamalara ağırlık verilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Kurum, kurumsal dönüşümünü sağlayacak yönetim modeline sahip olmalı, liderlik yaklaşımları uygulamalı, iç kalite güvence mekanizmalarını oluşturmalı ve kalite güvence kültürünü içselleştirmelidir.

Çalışma Hayatı Araştırmasının tanımlanmış periyot çerçevesinde gerçekleştirilmesi beklenmektedir.

Uluslararası danışmanlık kuruluşları aracılığı ile yönetsel kapasitenin geliştirilmesine yönelik farklı projeler (İş değerlendirme projesi, performans projesi, yalınlaştırılmış süreç işleyişleri

projesi, yöneticiler için değerlendirme merkezi çalışmaları ve yöneticilere sağlanan liderlik programları) gerçekleştirilmiş olup bu proje çıktılarının değerlendirilmesi ve kurumsal inovasyon için girdi olarak kullanılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurum, stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına almak amacıyla mali, beşerî ve bilgi kaynakları ile süreçlerini yönetmek üzere bir sisteme sahip olmalıdır.

Çalışma Hayatı Araştırmasının tanımlanmış periyot çerçevesinde gerçekleştirilmesi beklenmektedir.

Kurum, uluslararasılaşma stratejisi ve hedefleri doğrultusunda süreçlerini yönetmeli, organizasyonel yapılanmasını oluşturmalı ve sonuçlarını periyodik olarak izleyerek değerlendirmelidir.

Ortak diploma programlarının eğitim seviyesi ve öğrenci sayısı olarak artırılması konusunda işbirliği ve teşvik çalışmalarının yoğunlaştırılması faydalı olacaktır.

Üniversitenin Stratejik plan içeriğindeki; “Stratejik Hedef-10-Küresel Görünürlüğün ve İtibarın Geliştirilmesi” ve “Stratejik Hedef-12-Uluslararası Kaynak Kullanımı ve İşbirliklerinin Arttırılması” noktalarında ortak diploma programlarının eğitim seviyesi ve öğrenci sayısı olarak artırılması konusunda işbirliği ve teşvik çalışmalarının yoğunlaştırılması faydalı olacaktır.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Sabancı Üniversitesi'nin Eğitim ve Öğretim'de en güçlü yanı, ülkemizdeki tüm üniversite mezunlarının edinmiş olmasını hayal ettiğimiz entelektüel formasyonu oluşturmayı amaçlayan, disiplinlerarası bir yaklaşımla ve sürekli geliştirme anlayışı içinde yürütülen Temel Geliştirme Programıdır.
- Üniversiteye giren öğrencilerin program seçimlerini bu Temel Geliştirme Programı sonrasında yapmalarını olanaklı kılan, ülkemizdeki tek uygulamaya sahip olması da güçlü bir yan olarak dikkat çekmektedir.
- Temel Geliştirme Programının ardından öğrencilerin esnek bir yapıda ders seçebilmeleri de olumlu olarak değerlendirilmiştir.
- Lisans öğrencilerinin araştırma beceri ve şevklerinin oluşturulmasında önemli bir rol oynayan Program for Undergraduate Research (PURE)'ün varlığı lisans eğitiminin güçlü bir yanındır.
- Tüm programlar için yaygın Çift Anadal ve Yandal olanaklarının olması dikkat çekmektedir.
- Altı akredite programın varlığı ile gelişmekte olan akreditasyon kültürünün mevcudiyeti olumlu olarak değerlendirilmiştir.
- Programların düzenli olarak, iç ve dış paydaş görüşleri doğrultusunda güncelleniyor olması olumlu bir yan olarak ortaya çıkmaktadır.
- Sınıf, atölye, laboratuvarlar ve bilgi merkezinin güncel teknoloji ile donatılmış olması, ve bu sayede salgın koşullarına adaptasyonun hızlı bir şekilde yapılabilmesi çok olumlu olarak değerlendirilmiştir.
- Düzenli olarak öğretim elemanlarına verilen eğitim ödülleri de kurumun olumlu bir uygulamasıdır.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Ders bilgi paketleri ile ilgili saha ziyareti sırasında varlığı tespit edilen tüm detayların Internet sayfasında görünür kılınması beklenmektedir.
- Bunun yanında, mevcut tüm yönetmeliklerin Türkçe ve İngilizce sürümlerinin üniversitenin

Internet sayfasında yer almaması gelişmeye açık bir yan olarak görülmüştür.

- Sertifika ya da deneyime dayalı önceki öğrenimlerin tanınmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi gerekmektedir.
- Öğrenci taleplerinin bazı programlarda yoğunlaşması nedeniyle sınıf mevcutlarının kalabalıklaşmasının ve bu nedenle etkin öğrenmede bir risk oluşturmasını giderecek önlemlerin alınması gerektiği düşünülmektedir.
- Saha ziyaretinde yapılan görüşmelerde, akademik danışmanlık sisteminin öğrenci geri bildirimlerini dikkate alacak şekilde etkinleştirilmesi gerektiği görülmüştür.
- Öğrenme ve öğretme yetkinliklerinin geliştirilmesi ile ilgili bir yapılanmanın oluşturulması ve eğitimcilerin eğitimine yönelik etkinliklerin artırılması kurumun gelişmeye açık bir yönüdür.
- Dezavantajlı gruplar, özellikle görme engelliler için, tüm kampüs çapında gerekli altyapının oluşturulması gelişmeye açık önemli bir yandır.
- Akredite program sayısının, tüm lisans programlarını kapsayacak şekilde artırılması gelişmeye açık bir unsurdur.

Kurum, öğretim programlarını Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi ile uyumlu; öğretim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına uygun olarak tasarlamalı, öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğiinden emin olmak için periyodik olarak değerlendirmeli ve güncellemelidir.

- Öğrencilerin büyük çoğunluğu birinci sınıf sonrasında programını seçmektedir. Bu öğrencilerin takip etmesi önerilen bir *nominal* ders planının AKTS bilgi paketinde ya da programların Internet sayfaların yer alması faydalı olacaktır.
- AKTS bilgi paketi içerisindeki ders bilgi formlarında Ders Öğrenme Çıktılarının Program Çıktılarına olan katkıları belirten matrislerin yer alması önerilir.
- Eğitim ve öğretim ile ilgili tüm yönetmelik ve yönergelerin Internet üzerinden erişilebilecek şekilde <https://www.sabanciuniv.edu/tr/yonetmelikler> ve <https://www.sabanciuniv.edu/en/instruction-letters> sayfalarında yer alması önerilir.
- Süreç iyileştirmelerinin ve PUKÖ döngülerinin yıllar bazında nerden - nereye geldiğini gösteren analiz raporları ile desteklenmesi önerilir.

Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla öğrenci merkezli ve yetkinlik temelli öğretim, ölçme ve değerlendirme yöntemlerini uygulamalıdır. Kurum, öğrenci kabulleri, diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılmasına yönelik açık kriterler belirlemeli; önceden tanımlanmış ve ilan edilmiş kuralları tutarlı şekilde uygulamalıdır.

- Non-formal ve informal eğitimlerin tanınmasına yönelik yöntemler geliştirilmesi kurum için faydalı olacaktır.
- Çift Anadal ve yandal öğrenci ve mezun sayılarına internet sayfasından ulaşılabilir olması önerilir.
- Öğrenci taleplerinin bazı programlarda yoğunlaşması nedeniyle sınıf mevcutlarının kalabalıklaşmasının ve bu nedenle etkin öğrenmede bir risk oluşturmasını giderecek önlemlerin alınması gerektiği düşünülmektedir.
- İngilizce eğitim-öğretim yapılan bir kurumda, uluslararasılaşma ve tanınırlık için çift diploma programlarının oluşturulması önerilir.

Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak ve eğitim- öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun altyapıya, kaynaklara ve ortamlara sahip olmalı ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını güvence altına almalıdır. Kurum öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri sağlamalıdır.

- Öğrenciler dışında, dezavantajlı iç ve dış paydaşlar olabilir. Bu nedenle, içi ve dış

mekanlardaki dezavantajlı gruplara (örneğin, görme engellilere) yönelik önlemlerin geliştirilmesi önerilir.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Üniversitenin açık, anlaşılabilir ve çok farklı yönergelerle desteklenen bir bilim politikasının olması ve bu politikanın kurum çapında biliniyor olması,
- Üniversitenin girişimcilik ve inovasyon gibi 4. Kuşak üniversite modeli özelliklerini taşıyan karakteristiğinin akademik ve idari personel, ve öğrenciler tarafından çok iyi biliniyor olması,
- Kurumda belirgin bir araştırma kültürünün var olması ve bu kültürün sanayi işbirliği ekseninde ilerliyor olması,
- Üniversitenin belirli araştırma alanlarına odaklanmış olması,
- Gelişmiş bir araştırma ve geliştirme ekosistemine sahip olması ve eko sistemin bir kısmının teknopark içinde yer almasına verilen önem,
- Araştırma ekosisteminin Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi ve Tümüleştirilmiş Üretim Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezi gibi güçlü altyapılar ve iyi bir akademik kadro ile destekleniyor olması,
- Entegrasyon projeleri ve Rektörlük Araştırma ve Kişisel Araştırma Fonu benzeri örnek gösterilebilecek araştırma destek mekanizmalarının var olması ve bu mekanizmaların ihtiyaç temelli olarak yenileniyor olması,
- Araştırma fonunun %32'lik kısmının AB ve %16'lık kısmın ise özel sektör kuruluşlarından sağlanıyor olması ve araştırma fonu oluşturmada sürekli özel sektör ile işbirliği içinde olunması,
- Temel ve uygulamalı araştırma oranları arasında iyi bir dengenin var olması,
- Öğretim üyelerinden isteyenlerin araştırma ve uygulama ağırlıklı veya eğitim ağırlıklı kariyer yönelimi tercihi belirlemelerine imkân sağlanmış olması ve bu durumun diğer üniversitelere örnek gösterilebilecek olması,
- Yayın Teşvik Sisteminin kapsamının yayın çıktılarını izlenerek, stratejik hedefler doğrultusunda sürekli güncelleniyor olması,
- Uluslararası ortaklı projelerin olması ve Avrupa Araştırma Konseyi (ERC) gibi prestijli araştırma fonlarına erişim sağlayan projelerin artırılmasının ve büyük bütçeli konsorsiyumlarda yer alınmasının teşvik ediliyor olması,
- Araştırma performansına ilişkin verilerin raporlandığı üniversite sıralama sistemlerinin sürekli izleniyor olması,
- Doktora sonrası araştırmacıların görev süresi ve koşullarına ilişkin ilkelerin, Doktora Sonrası Araştırmalar Yönergesi ile güvence altına alınmış olması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumun kendi mezunlarını işe alma (inbreeding) politikasının çok belirgin olmaması,
- Ulusal ve uluslararası lisansüstü programların koşullarına ilişkin ilkeler tanımlanmaması,
- Lisansüstü eğitimde uluslararası düzeyde çift diploma veren ortak programların sayısının artırılması ve mevcut programların işler hale getirilmesi gereği.

Kurum, öğretim elemanları ve araştırmacıların bilimsel araştırma ve sanat yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar (eğitim, iş birlikleri, destekler vb.) sunmalıdır.

- Ulusal ve uluslararası lisansüstü programların koşullarına ilişkin ilkeler tanımlanması
- Lisansüstü eğitimde uluslararası düzeyde çift diploma veren ortak programların sayısının artırılması ve mevcut programların işler hale getirilmesi

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

- Sabancı Üniversitesinin, kurulduğu günden bu yana Türkiye'de bir "dünya üniversitesi" olma hedefiyle çalışan, bilimde ve toplum üzerinde dönüştürücü etkileri olan yenilikçi araştırma ve eğitim faaliyetlerindeki öncü konumunu geliştirmeyi vizyon edinmesi,
- Her türlü çalışması ve hizmetleriyle toplumsal katkıya ayrı bir önem vermesi ve beş adet olan 2021-2025 Stratejik Hedeflerinden ilk üç tanesinin doğrudan toplumsal katkı alanına odaklanması,
- Toplumsal katkı politikasını, akademik ve idari kadrosu, öğrencileri ve mezunlarıyla oluşturduğu "*birlikte yaratmak ve geliştirmek*" kültürü ekseninde yapılandırması,
- Kurumun organizasyon yapısında toplumsal katkıya ilişkin süreçleri bir rektör yardımcılığının koordinasyonunda yürütmesi ve ilgili akademik birimler ve merkezler arası işbirliği ve etkileşimin bulunması,
- Üniversitenin kuruluşundan bu yana, Temel Geliştirme Programında (TGP)tüm öğrencilerin almakla yükümlü olduğu *Toplumsal Duyarlılık Projeleri (TDP-CIP 101)* dersinin ve lisans öğrencileri için araştırma programı uygulamalarının bulunması,
- Akademik birimlerinde ve araştırma merkezlerinde çok farklı bilim alanlarında yaptığı üst düzey araştırma ve projelerin sonuçlarını toplumun dönüştürülmesi ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesi yönünde kullanması,
- Kurumun stratejik hedefleriyle uyumlu olarak iklim değişikliği, çevre, demokratikleşme ve kurumsal reform, kentleşme ve yerel yönetim, çatışma çözümü ve arabuluculuk, toplumsal cinsiyet ve kadın çalışmaları, küreselleşme, göç, sürdürülebilir kalkınma hedefleri, gıda ve beslenme, salgın ve toplum, enerji ve alternatif enerji kaynakları, iklim ve enerji politikaları, ekonomi, finans ve bankacılık, küresel rekabet, nanoteknoloji; yapay zekâ ve yazılım, eğitim, turizm; strateji, liderlik, yenilik, değişim, satış, pazarlama, veri analitiği, üretim, yönetici ve insan kaynakları eğitimi, siyaset bilimi ve uluslararası ilişkiler, görsel sanatlar ve görsel iletişim tasarımı, kültürel çalışmalar, psikoloji vb. disiplinler arası konularda yaptığı çok sayıda araştırmalar, projeler, eğitimler, konferans, seminer, çalıştay, webinar, kongre gibi bilimsel toplantılar ile toplumun dönüştürülmesi ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesi yönünde toplumsal katkı faaliyetleri yapması,

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumda Kurumsallaşma ve Toplumsal Katkı Rektör Yardımcılığının çalışmalarının Kurum genelinde koordinasyonu ve organizasyonunu sağlayacak rektörlük bünyesinde toplumsal katkı süreçlerini yönetecek bir birim, kurul veya komisyonun oluşturulması,
- Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimine ve buna bağlı olarak birimler ve ilgili merkezler ile paydaşların katılımına ilişkin tanımlı süreçler ile ilgili personelin görev, yetki ve sorumlulukların tanımlanması,
- Kurumun araştırma ve geliştirme performansı ile eğitim performansının izlenmesinde kullanılan mekanizmalar gibi toplumsal katkı alanında da Kurumun Stratejik Hedefleri doğrultusunda kurumsal performans izleme ve değerlendirmeye imkân verecek bir mekanizmanın (Kurumsal Toplumsal Katkı Performans Göstergeleri) oluşturulması,
- Kurumda toplumsal katkı kapsamında tüm akademik birimler ile uygulama ve araştırma merkezleri ve forumlara tahsis edilen mali, fiziki ve insan kaynaklarının kullanımının sorumlu Rektör Yardımcılığı tarafından nasıl planlandığı, koordine edildiği, izlendiği, paydaşlarla birlikte değerlendirildiği ve bunlara bağlı iyileştirmelerin yapıldığına dair mekanizmalara ihtiyaç duyulması,
- Kurumda toplumsal katkı kaynaklarının, özellikle mali kaynakların ilgili birimlere tahsisinin nasıl yapıldığını açıklayan, bunun toplumsal katkı politikasına uygun olarak kullanımını izleyebilecek ve paydaşlarla birlikte değerlendirebilecek süreçlerin tanımlanması,
- Kurumun stratejik amaç ve politikalarına uygun olarak geliştirilmiş toplumsal katkı

performans göstergeleri ile toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik iç ve dış paydaşlar ile katılımcılardan geri bildirim alma, değerlendirme ve bağlı iyileştirmelerin yapıldığına ve paydaşlarla paylaşıldığına dair yerleşik ve sürdürülebilir mekanizmaların oluşturulması,

Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini stratejik amaçları ve hedefleri doğrultusunda yönetmelidir. Bu faaliyetler için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır.

- Kurumda Kurumsallaşma ve Toplumsal Katkı Rektör Yardımcılığının çalışmalarının Kurum genelinde koordinasyonu ve organizasyonunu sağlayacak Rektörlük bünyesinde toplumsal katkı süreçlerini yönetecek bir birim, kurul veya komisyonun oluşturulması,
- Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimine ve buna bağlı olarak birimler ve ilgili merkezler ile paydaşların katılımına ilişkin tanımlı süreçler ile ilgili personelin görev, yetki ve sorumlulukların tanımlanması,
- Kurumda toplumsal katkı kapsamında tüm akademik birimler ile uygulama ve araştırma merkezleri ve forumlara tahsis edilen mali, fiziki ve insan kaynaklarının kullanımının sorumlu Rektör Yardımcılığı tarafından nasıl planlandığı, koordine edildiği, izlendiği, paydaşlarla birlikte değerlendirildiği ve bunlara bağlı iyileştirmelerin yapıldığına dair mekanizmaların oluşturulması,
- Kurumda toplumsal katkı kaynaklarının, özellikle mali kaynakların ilgili birimlere tahsisinin nasıl yapıldığını açıklayan, bunun toplumsal katkı politikasına uygun olarak kullanımını izleyebilecek ve paydaşlarla birlikte değerlendirebilecek süreçlerin tanımlanması,

Kurum, toplumsal katkı stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.

- Kurumun araştırma ve geliştirme performansı ile eğitim performansının izlenmesinde kullanılan mekanizmalar gibi toplumsal katkı alanında da Kurumun Stratejik Hedefleri doğrultusunda kurumsal performans izleme ve değerlendirmeye imkân verecek bir mekanizmanın (Kurumsal Toplumsal Katkı Performans Göstergeleri) oluşturulması,
- Kurumun stratejik amaç ve politikalarına uygun olarak geliştirilmiş toplumsal katkı performans göstergeleri ile toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik iç ve dış paydaşlar ile katılımcılardan geri bildirim alma, değerlendirme ve bağlı iyileştirmelerin yapıldığına ve paydaşlarla paylaşıldığına dair yerleşik ve sürdürülebilir mekanizmaların oluşturulması,