

Kurumsal Akreditasyon Raporu

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. TUNCAY DÖĞEROĞLU (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ÇETİN SEMERCİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. TONAY İNCEBOZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ŞERİFE İPEK KARAASLAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AYTEKİN ÇÖKELEZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AYŞE GÜROL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

GENEL MÜDÜR YARDIMCISI ÖZNUR OĞUZOĞLU (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

UMUT BERKAY POLAT (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

2023 yılı içinde Kurumsal Akreditasyon Programına dahil olan İstanbul Üniversitesi (İÜ)'nin Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme ve Toplumsal Katkı süreçlerinin Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri ile Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Kılavuzunu esas alarak “planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma” döngüsü kapsamında değerlendirmesini gerçekleştirmek üzere YÖKAK tarafından görevlendirilen Takımımız önce 2022 yılı KİDR üzerinden değerlendirmelerini yapmış, takibinde 5 Aralık 2023 tarihinde bir günlük Ön Ziyaretini online platformda gerçekleştirmiştir. Takımımız söz konusu ön ziyarette Sayın Rektörümüzün, Üst Yönetim ekibinin, Kalite Komisyonu Üyeleri ve Kalite Koordinatörlüğü'nün ayrıntılı sunumlarını dinlemiş ve kendilerine sorularını yöneltmiştir. Ayrıca, İstanbul Üniversitesi'ni daha yakından tanıyabilmek üzere önceki yıllara ait KİDR'ler, KGBR, İzleme Raporu, Kurumun Stratejik Planları, İdari Faaliyet Raporları, Performans Raporları, Süreç ve Kalite El Kitapları, Bilgi Yönetim Sistemlerini de gözden geçirerek, bazı ek kanıtlar talep etmiştir. Ön ziyaret ve saha ziyaretine hazırlık çalışmaları kapsamında her biri yaklaşık 3 saat süren 9 takım toplantısı, saha ziyareti sonrasında ise 3 takım toplantısı yapmıştır.

Saha ziyaretinin planlama ve yürütülmesi aşamasında ve ziyaretler süresince yapılan toplantı ve incelemelerde değerlendirme takımımıza destek olan ve özenli yaklaşımlarıyla samimi paylaşımlarda bulunan, içten misafirperverlik gösteren başta değerli Rektörümüz Prof. Dr. Osman Bülent Zülfikar, Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Gülsüm Ak, Prof. Dr. Levent Şahin, Prof. Dr. Cemil Kaya, Genel Sekreter Metin Küçük, Kalite Koordinatörü Prof. Dr. Eray Yurtseven'e Kalite Koordinatörlüğü çalışanlarına, Kalite Komisyonu ile Senato ve Yönetim Kurulu üyelerine, akademik ve idari birim yöneticilerine, akademik ve idari personeline, öğrencilerine ve dış paydaşlarına Değerlendirme Takımı üyeleri olarak teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Değerlendirme takımı üyeleri saha ziyareti sırasında dört gruba ayrılarak Edebiyat Fakültesi, Tıp Fakültesi, Su Ürünleri Fakültesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Deniz Bilimleri ve İşletmeciliği Enstitüsü ile Konservatuvar'a yerinde ziyaretler yapmıştır. Ayrıca, odak grup toplantıları kapsamında Bilgi İşlem Dairesi Başkanı, Personel Daire Başkanı, Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanı, Öğrenci İşleri Daire Başkanı, Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanı, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı, Kariyer Merkezi yöneticisi, ENUYGAR Merkezi Öğrenci Birim Koordinatörü, Uluslararası Akademik İlişkiler Birimi Başkanı, Kurumsal İletişim Koordinatörü ve ilgili birimlerin çalışanlarıyla, Teknoloji Transfer Uygulama ve Araştırma Merkezi, İstanbul Teknokent İstanbul Teknoloji Transfer Ofisi, İstanbul Üniv. Sanayi İşbirliği Birimi, İstanbul Teknokent Ön Kuluçka Merkezi (inventİST), International Incubation Institute (ICUBE), Klinik Araştırmalar Mükemmeliyet Uygulama ve Araştırma Merkezi (İÜKAMM), Aziz Sancar Deneysel Tıp Araştırma Enstitüsü, İlaç Araştırma Merkezi (İLAM), Gözlemevi Uygulama Araştırma Merkezi, Sürekli Eğitim Merkezi, Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Osmanlı Dönemi Müziği Araştırma ve Uygulama Merkezi (OMAR) yöneticileriyle ve kurumun davet ettiği dış paydaşlarla yüz yüze görüşmeler gerçekleştirmiştir.

İstanbul Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR); Üniversitenin Kurum İç Değerlendirme Raporları, Kurumsal Geri Bildirim Raporu, İzleme Raporu, 2019-2023 ve 2024-2028 Stratejik Planları, Faaliyet Raporları, İstanbul Üniversitesi Gösterge Raporu, Kurumdan istenen ek bilgi ve belgeler ile Kurumun web sayfasındaki (resmi sosyal medya hesapları dahil) bilgi ve belgelerin incelenmesi ve analiz edilmesinin yanı sıra; 5 Aralık tarihinde çevrimiçi yapılan ön görüşme, 24-27 Aralık 2023 tarihleri arasında yerinde ziyaretler kapsamında; Rektör, Rektör Yardımcıları, Kalite Koordinatörü, Kalite Komisyonu üyeleri, Senato ve Yönetim Kurulu üyeleri, Fakülte, Yüksekokul, Enstitü yöneticileri, araştırma birimlerinin yöneticileri, İdari Birimlerin yöneticileri, idari personel, kurumun dış paydaşları, çalışanları ve öğrencileriyle yapılan görüşmelerden edinilen geri bildirimlerin değerlendirilmesini yansıtmaktadır.

Değerlendirme sonuçlarının ve hazırladığımız Kurumsal Akreditasyon Raporunun Üniversitenin stratejik vizyonuna ve sürekli gelişim faaliyetlerine katkı vermesini temenni ediyor, Üniversite yönetimine, birim yöneticilerine, akademik, idari personeline ve öğrencilerine çalışmalarında başarılar diliyoruz.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

Temelleri Fatih Sultan Mehmet'in 1453 yılında İstanbul'u fethetmesine dayanan İstanbul Üniversitesi'nin ilk yapılanmasını Ayasofya ve Zeyrek Medreseleri oluşturmaktadır. Fatih Sultan Mehmet'in İstanbul'u bir bilim merkezi yapma arzusu sonucunda dönemin tanınmış bilim adamları İstanbul'a davet edilerek, yapılan bilimsel çalışmalar ve yeni yapıların eklenmesiyle günümüzde Fatih Külliyesi adı verilen, üniversite kampüsü olarak düşünülebilecek bir yapı oluşturulmuştur. Fatih'ten sonra gelen padişahlar da İstanbul ve diğer şehirlerde medreseler kurarak bu geleneği devam ettirmişlerdir. Sultan Abdülmecit döneminde "Darülfünun (Fenler Evi)" adı verilen bir yükseköğretim kurumu açılmasına karar verilmiş ve ülkemizde ilk kez kesintisiz üniversite eğitime başlanmıştır. 1865 yılında çıkan yangın sonucunda Darülfünun kapanmış, 1870'de Darülfünun-ı Osmani adıyla ikinci kez açılmıştır. Darülfünun-ı Osmani'nin kapanmasının arkasından 1874'te fen, hukuk ve edebiyat bölümlerinden oluşan Darülfünun-ı Sultani açılmış ve üç dönem mezun verdikten sonra bu üniversite de kapanmıştır. II. Abdülhamit döneminde IV. Darülfünun, Darülfünun-ı Şahane (İmparatorluk Üniversitesi) açılmıştır. Meşrutiyet'in ilanından sonra da hukuk, tıp, fen, edebiyat ve ilahiyat bölümlerinden oluşan İstanbul Darülfünun'u 1912'de kurularak 1919 yılında yeni bir düzenleme ile ilmi ve kısmen idari anlamda özerk bir yapıya kavuşmuştur. İşgal altındaki İstanbul Üniversitesi, Mustafa Kemal Paşa'ya fahri müderrislik unvanı vermiş ve böylece Mustafa Kemal Paşa o zamanki adı ile İstanbul Darülfünun'un öğretim üyesi olmuştur. Kurtuluş Savaşı'nın zaferle sonuçlanmasından sonra Darülfünun ile ilgili daha önemli adımlar atılmıştır. 21 Nisan 1924 tarihli ve 493 sayılı kanun ile medreseden modern üniversiteye geçişte önemli bir rol oynayan İstanbul Darülfünun'unun tüzel kişiliği, akla ve bilime dayalı bir kuruluş amaçlayan genç Türkiye Cumhuriyeti tarafından tanınmış, 7 Ekim 1925'te kurumun bilimsel ve yönetsel özerkliği kabul edilerek medreseler "Fakülte" statüsüne kavuşturulmuştur. 29 Mayıs 1932'de hükümete sunulan rapor esas alınarak 1933 yılında çıkarılan 2252 sayılı yasayla, TBMM, Darülfünununu ve ona bağlı bütün kurumları kadro ve örgütüyle lağvedip, Milli Eğitim Bakanlığı'nın İstanbul'da yeni bir üniversite kurmasını kabul etmiş, böylece 1 Ağustos 1933'te İstanbul Üniversitesi yeni bir kadro ve yapıyla açılmıştır. Cumhuriyet'in 10. yılında, 1 Kasım 1933'te İstanbul Üniversitesi ülkemizdeki ilk ve tek üniversite olarak eğitime başlamıştır.

Kuruluşunun ilk yıllarında Beyazıt ve çevresinde, tarihi bir doku içindeki binalarda eğitim-öğretim yapan İstanbul Üniversitesi zamanla İstanbul'un çeşitli bölgelerine yayılmıştır. Merkez kampüsü Beyazıt'ta olmak üzere Çapa, Avcılar, Maslak ve Maltepe'de faaliyet göstermektedir. Ayrıca Silivri, Sapanca, Gökçeada, Van, Enez, Antalya gibi Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde de eğitim ve araştırma-destek birimleri bulunmaktadır.

18.05.2018 tarih ve 30425 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanarak yürürlüğe giren "Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" çerçevesinde Üniversite bünyesinden bazı fakülte ve birimler ayrılarak İstanbul Üniversitesi - Cerrahpaşa adı ile yeni bir üniversite kurulmuştur.

İstanbul Üniversitesinin bugünkü teşkilat yapısı, Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Hakkında 41 sayılı Kanun Hükmünde Kararnemenin Değiştirilerek Kabulüne Dair 28.03.1983 tarihli 2809 sayılı Kanuna göre oluşturulmuştur. Halihazırda 17 Fakülte, 14 Enstitü, 2 Yüksekokul (1 Yüksekokul, 1 Konservatuvar), 2 Meslek Yüksek Okulu, 2 Bölüm ve Rektörlük ile fakültelere bağlı toplam 76 Uygulama ve Araştırma Merkezi ile eğitim-öğretim ve araştırma hizmeti vermektedir. İstanbul Üniversitesi'nde 2023 Aralık ayı itibariyle 2547 sayılı kanun kapsamında 2.111 öğretim üyesi, 1307 öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi olmak üzere toplamda 3.418 akademik personel ve 657 sayılı kanun kapsamında 2.459'u işçi olmak üzere toplamda 6.097 idari personel ile hizmet

vermektedir. Toplam öğrenci sayısı ise 621.020 olup, bu sayının 68.270'i örgün öğrencidir.

İstanbul Üniversitesi Doğu ile Batıyı, geçmişle geleceği buluşturarak; ülkemize ve insanlığa yararlı bilgi üretmeyi ve yetkin bireyler yetiştirmeyi kendine misyon olarak seçmiştir. Bu doğrultuda gerçekleştirdiği çalışmalar ile İstanbul Üniversitesi, evrensel düzeydeki eğitim ve araştırmalarıyla geleceği şekillendiren ve dünyada referans gösterilen bir üniversite olmayı hedefleyen ülkemizdeki Araştırma Üniversiteleri arasında da yer almaktadır. İstanbul Üniversitesi, bilimsellik ve araştırma odaklılık, yenilikçilik, buluşçuluk ve girişimcilik, kalite odaklılık ve sürdürülebilirlik, etik ve evrensel değerlere uyum, şeffaflık ve hesap verebilirlik, toplumsal duyarlılık ve öğrenci odaklılığı temel değerleri olarak benimsemiştir. Bu değerler ışığında sahip olduğu misyon ve vizyon ile 2019-2023 dönemi Stratejik Planı'nda ve 2024 yılı itibarıyla yürürlüğe giren 2024-2028 dönemi Stratejik Planında belirtmiş olduğu hedefleri doğrultusunda çalışmalarına devam etmektedir.

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

A.1.1.Yönetişim modeli ve idari yapı

Kurumda rekabetçi yenilikler yapabilmek ve sürdürülebilir başarı sağlayabilmek için süreçlerle yönetim modeli, yerel ve bölgesel hedeflere ulaşabilmek için ise; stratejik yönetim modelinin benimsendiği görülmektedir. Kurumun bu yönetim modellerini uzun yıllardır uyguladığı ve kapsamını sürekli geliştirmeye çalıştığı Kalite Yönetim Sistemi (KYS) çatısı altında entegre etme çabası memnuniyet vericidir.

Kurumun bir taraftan akademik ve idari işleyişin çerçevesini belirleyen mevzuat hükümlerine birebir uygun hareket ederken; öte yandan da hareket alanı farklı bakış açılarını karar mekanizması içerisine katmaya çalışan çok paydaşlı bir yönetim anlayışını benimsediği görülmektedir. Kurum Senato, Yönetim Kurulu vb. formal yapılanmalar ile paydaşları yönetim sürecine dâhil etmekte ve köklü geleneğine de bağlı olarak bu süreçleri etkin yürütmektedir. Kurumun çok paydaşlı yönetim anlayışı çerçevesinde oluşturduğu, Kalite Koordinatörlüğü'nün kalite güvencesi çalışmalarını bütünlük olarak yürütmek ve koordine etmek üzere şemsiye bir birim olarak kurulmuş olması önemlidir.

Ancak yine bu anlayış çerçevesinde kurulan Eğitim Koordinatörlüğü ile Bilim ve Araştırma Politikaları Kurulu gibi bazı yapılanmaların ise işlerliğinin sağlanması ve sorumluluk alanlarının gözden geçirilerek organizasyonel yapılanmadaki yerlerinin netleştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır. Rektörlük bünyesinde oluşturulan ve özellikle birimlere uzantıları olan kurul/komisyon vb. yapılanmaların önceki deneyimlerden elde edilen izleme ve değerlendirme sonuçlarına göre gözden geçirilmesi; gerekmesi durumunda mevcut yapılanmaların kaldırılması/revize edilmesi ve/veya yeni yapılanmalar oluşturulması ve bu yapılanmaların kurum kültürüne ve kalite yönetimi anlayışına uygun yapılar olması kurum açısından büyük fayda sağlayacaktır.

Kurum kalite çalışmaları kapsamında, akademik ve idari personelin yasal mevzuat ve etik değerler çerçevesinde çalışmasına katkı sağlayacak, nitelik, sorumluluk ve yetkilerini içeren görev tanımlarını hazırlamış ve KAYSİS'de yayımlamıştır.

Yakın zamanda gerçekleşen üst yönetim değişikliği nedeniyle Rektör ve yardımcılarının sorumluluk alanlarında yapılan değişiklikler, mevcut Kurul ve Komisyonların görev, yetki ve sorumluluklarının, birim uzantılarının gözden geçirilme ve yenilerinin eklenme ihtiyacı bazı gri alanların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu nedenle Kurumun Teşkilat Şeması ve görev dağılımlarını gözden geçirme ihtiyacı bulunmaktadır.

Kurumun mevcut diğer politika ve planları, Senato ve Yönetim Kurullarında yapılan sunular, Stratejik Plan Çalıştayları, Kalite Komisyonu Çalışmaları, internet iletişim araçları vasıtasıyla Üniversitenin tüm paydaşlarına duyurularak içselleştirilmesine ilişkin çaba sarf edildiği görülmüştür.

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planı'nda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin uzun soluklu bir çalışmanın neticesinde Kurumun tüm paydaşlarının temas ettiği ve ortak akıl yöntemiyle tespit edilen kriterlerden oluşturulduğu görülmüştür.

A.1.2. Liderlik

Kurumda Rektörün ve diğer süreç liderlerinin kalite güvencesi sistemi ve kültürü oluşturma konusunda sahipliği ve motivasyonu yüksektir. Bu süreçlerin kurumun âdemi merkeziyetçi yapısını bozmadan çevik bir liderlik yaklaşımıyla başarıyla uygulanması için çaba gösterilmesi övgüye değerdir. Kurumun büyüklüğü, birimlerin çeşitliği nedeniyle kurum kültürüne yansımış olan âdemi merkeziyetçi yaklaşımın kalite kültürünün gelişmesine bağlı olarak zamanla değiştiği görülmektedir.

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planı'ndaki Amaç 1 altında yer alan "Kurumun Tüm Süreçlerinde Kalite Güvence Sisteminin Geliştirilmesi ve Sürdürülebilirliğin Sağlanması" hedefi doğrultusunda kalite kültürünün gelişimi izlenmektedir.

Kurumda stratejik planlama süreci çevrimine bağlı olarak değişen ve gelişen çevresel faktörleri inceleyen ve bunu stratejik hedeflerle içselleştiren bir yönetim anlayışı bulunmaktadır. Bu bağlamda hem Üniversite üst yönetimi hem de diğer tüm birim yönetimlerinin, küresel eğilimleri iç ve dış paydaşlarıyla birlikte değerlendirdiği ve kararlarını bu değerlendirmelerin sonucuna göre almaya çalıştıkları gözlenmiştir.

Kurumda idari birimlerin liderlerine yönelik liderlik uygulamalarının ve bu uygulamaların kalite güvencesi sisteminin ve kültürünün gelişimine olan katkısının kısmen izlendiği ve buna bağlı olarak iyileştirmeler gerçekleştirildiği görülmüş olmakla birlikte, akademik birimlerin liderlerine yönelik benzer bir uygulama örneği görülemez. Ayrıca Kurumun Vizyon 2023 Projesi kapsamında belirlediği “*Üniversite üst yönetiminin sahip olması gereken önemli yetkinlikler arasında ise stratejik düşünme, planlama ve organizasyon, karar alma, değişim yönetimi, bilgi yönetimi, şeffaflık, kriz yönetimi ve proje odaklı çalışma*” yetkinlik setine paralel olarak liderlik özelliklerinin ve uygulamalarının kalite güvencesi sistemine katkısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi de önemlidir.

Birimlerde liderlik anlayışı ve koordinasyon kültürünün yerleşmiş olduğunu, birim yönetimlerinin kurumsal motivasyonu yönetme konusunda etkin ve etkili oldukları görülmüştür.

Akademik ve idari birimlerin kendi aralarında ve yönetimle etkin bir iletişim ağı bulunmaktadır. Ancak akademik ve idari birimler arasındaki iletişim ağının kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısını ölçen, izleyen ve değerlendiren mekanizmalar görülemez.

A.1.3. Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kurumun 2019-2022 yıllarını kapsayan Vizyon 2023 Kurumsal Dönüşüm Projesi ile kurumsal kapasitesini tüm yönleriyle değerlendirdiği görülmüş olup, bu proje kapsamındaki dijitalleşme, renovasyon ve restorasyon çalışmaları, açık bilime hizmet ile sürekli iyileştirme ve kalite süreçlerini geliştirmeye yönelik çalışmaları övgüye değerdir.

Kurumun, stratejik plan hazırlık sürecinde gerçekleştirilen çevre analizleri ve bu analizlerin sonucunda oluşan fırsatlar ve tehditler; sürekli olarak gelişen dijital uygulamalar, öğretim elemanlarının ve öğrencilerin dijital yetkinliklerini artıracak eğitimler, kılavuz ve videolar; ters yüz edilmiş öğrenme biçimleri, dijital varlık yönetimini güçlendiren örnek çalışmalar ile değişim ve dönüşümü öncelendiği görülmüştür.

İÜ'nin kurumsal dönüşümüne yönelik olarak gelecek senaryolarının oluşturulması sürecinde stratejik plan çalıştaylarında yapılan yüksek katımlı tartışmaların oldukça geliştirici olduğu ve Kurumun gelişimine katkı sağladığı belirtilmektedir. Özellikle geleceğe bakış ve değişim/dönüşüm

yönetiminde bu çalışmaların sonucunda ortaya çıkan ortak akıl ile güçlü bir şekilde yol alındığı belirtilmiş olmakla birlikte buna yönelik somut kanıt sunulmamıştır.

Kurumun sahip olduğu Kalite Yönetim Sistemi (KYS) gereği her yıl düzenli olarak yapılan Yönetim Gözden Geçirme (YGG) Toplantıları ve sonrasında hazırladığı raporlarında ulusal ve uluslararası derecelendirme (ranking) ve kıyaslama raporlarını izlemesi ve değerlendirmesinin yanı sıra yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimleri, küresel eğilimleri, ulusal hedefleri ve paydaş beklentilerini de dikkate alan değerlendirmeler yaptığı anlaşılmıştır. Bu kapsamda BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları çerçevesinde iklim değişikliği, enerji ve çevre konularına da biraz daha fazla yer verilmesi gerektiği ve özellikle ikiz dönüşümün (Dijital ve yeşil dönüşümün birlikte ele alınması) gündeme alınması ise geliştirmeye açık yön olarak görülmüştür.

A.1.4. İç kalite güvencesi mekanizmaları

Kurumun tüm süreçlerinin değerlendirilmesi, geliştirilmesi, bağımsız dış değerlendirme süreci ile kalite düzeylerinin onaylanması ve tanımlanması konusundaki çalışmaları Kalite Komisyonu ve Kalite Koordinatörlüğü planlamakta ve yürütmektedir.

Kurum Kalite Komisyonu Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği doğrultusunda ilk olarak 2016 yılında oluşturulmuştur. Komisyonun toplantı tutanakları web sayfasında sunulmuştur. Kurumda kalite yönetiminden sorumlu Kalite Koordinatörlüğü ise Komisyon çalışmalarına destek vermek ve gerekli ofis yapılanmasını sağlamak üzere yine aynı yıl içinde 01.06.2016 tarihinde Senato tarafından yayımlanan "İstanbul Üniversitesi Kalite Güvencesi Yönergesi" çerçevesinde kurulmuştur. Kalite Koordinatörlüğü ilgili Rektör Yardımcısına bağlı olarak çalışmaktadır.

Kurumda süreçlerin etkin bir şekilde izlenmesi amacıyla, Rektörlüğe bağlı idari ve destek birimlerde birim kalite temsilcisi, birim kalite temsilcisi yardımcısı ve birim dokümantasyon sorumlusu tanımlanmış ayrıca Kurumdaki tüm birimlerin KYS çalışmalarına katılımını sağlamak için; Fakülte, Enstitü, Bölüm, Yüksekokul ve Meslek Yüksekokulları bazında da her birim için Kalite Temsilcileri belirlenmiştir. Siyasal Bilgiler Fakültesi örneğinde görüldüğü gibi bazı birimlerde bu yapıların kurumsallaştığı ve içselleştirdiği görülmekle birlikte, bu yapılanmaların Kalite Güvencesi Yönergesinde tanımlanmadığı ve yönergenin güncellenme ihtiyacı bulunduğu anlaşılmıştır.

Kalite kültürünün Kurum genelinde yaygınlaştırılmasının sağlanması amacıyla Kalite Koordinatörlüğü tarafından web sayfası (<https://kalite.istanbul.edu.tr/tr>) üzerinden güncel paylaşımlar yapılmakta ve eğitim, bilgilendirme ve değerlendirme toplantıları gerçekleştirilmektedir. Kalite Koordinatörlüğünün Kurumun iç paydaşlarına dönemsel olarak çeşitli KYS eğitimleri vererek, kalite konusundaki farkındalığını arttırmak ve Üniversitenin tüm birimlerinde kurulan kalite temsilcilerinin Kalite Koordinatörlüğü ile uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlamak üzere çaba harcadığı anlaşılmıştır. Kalite Güvencesi Yönergesinde Kalite Koordinatörlüğünün görev tanımlamalarında bulunmamasına karşılık, program akreditasyon süreçlerine danışmanlık boyutunda destek verdiği görülmüştür.

Kurumun ilk kez 2017'de almış olduğu ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi'nin Türk Standartları Enstitüsü tarafından 07-08 Kasım 2022 tarihlerinde gerçekleştirilen tetkik sonrasında geçerliliğinin devamına karar verilmiştir. Bu kapsamda yapılan Kurumda yapılan iç tetkikler ile sürecin izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi sağlanmaktadır.

Kalite Komisyonu ve Kalite Koordinatörlüğünün yönetsel ve eğitim-öğretim süreçlerini kalite güvence sistemi kapsamına dâhil ettiği görülmekle birlikte, araştırma-geliştirme ile toplumsal katkı süreçlerinin kalite güvence sistemi kapsamında yürütülmesi yönünde nasıl bir yaklaşım izlediğine ilişkin yeterli kanıt ulaşılamamıştır.

Rektörlüğe bağlı tüm idari ve destek birimlerine ait KYS dokümantasyon sürecinin yönetiminin, KALSİS otomasyon sistemi üzerinden yapıldığı görülmüştür.

Kurumun iç kalite güvencesi mekanizmalarının kurulmuş olan KYS çerçevesinde yürütülmesi sağlanmaktadır. Bu kapsamda 6 aylık periyotlarda yapılan YGG toplantıları ile ISO 9001, YÖK Karne, Araştırma Üniversitesi vb. göstergeler düzenli olarak izlenmektedir.

A.1.5. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Kurum eğitim-öğretim programlarını ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini, 5018 sayılı Kanun gereği olarak her yıl hazırladığı İdare Faaliyet Raporlarını mali sorumluluğu ve hesap verilebilirliği içerecek şekilde internet sitesinde yayımlamaktadır.

Kurumun ve bazı birimlerin web sayfasının doğru, güncel, ilgili ve kolayca erişilebilir bilgiyi vermesi yönünde iyileştirme ihtiyacı bulunmaktadır. Bazı birimlerde iyi uygulama örneklerine de rastlanmıştır. Örneğin; Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nün, web sayfasını öğrenci ve öğretim elemanlarının her türlü bilgi ve belgeye kolayca erişebilmesini sağlayacak şekilde düzenlemiş olduğu ve sayfayı güncel halde tuttuğu görülmüştür.

Kurum İç Değerlendirme Raporları (KİDR'ler) ve Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) da üniversitenin internet sitesinde kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

Stratejik Plan amaç, hedef ve performans göstergesi sonuçları Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi (SYBS) üzerinden iç ve dış paydaşlar ile paylaşılmaktadır.

Kurumda "İletişim Yönetimi Prosedürü" oluşturulmuş olup, medya ve haber işleyiş, bilişim işleyiş ve medya takip işleyişlerine yönelik çalışmalar bu akışa uygun olarak yürütülmektedir. Kurumun faaliyetleri ile ilgili bilgiler, sağlık, spor, kültür-sanat ve bilim dünyası ile ilgili projeler ve diğer gelişmeler de "www.istanbul.edu.tr" adresi, basın bültenleri ve sosyal medya hesapları üzerinden paylaşılmaktadır. Kurum içi ve dışı paydaşlarla iletişim sürecinin yönetimine ilişkin hususlar söz konusu prosedürde kapsanmamış olması geliştirilmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum dış paydaşlarına yönelik yapılan anket uygulaması bulunmasına karşılık; ilişkili olduğu yerel yönetimler, diğer üniversiteler, kamu kurumu ve kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, sanayi ve yerel halk ile ilişkilerine yönelik izlem ve değerlendirme sonuçları bulunmamaktadır.

Kurumun iç ve dış paydaşlarının kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlikle ilgili memnuniyeti ve geri bildirimleri ile kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik ile ilgili yürüttüğü mekanizmalara ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları görülmemiştir.

Yönetişim modeli ve idari yapı

Olgunluk Düzeyi: Kurumun yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması birim ve alanların genelini kapsayacak şekilde faaliyet göstermektedir.

Liderlik

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış, kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimini destekleyen etkin liderlik uygulamaları bulunmaktadır.

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

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

İç kalite güvencesi mekanizmaları

Olgunluk Düzeyi: İç kalite güvencesi sistemi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte iyileştirilmektedir.

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Olgunluk Düzeyi: Kurum tanımlı süreçleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarını işletmektedir.

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

A.2.1. Misyon, vizyon ve politikalar

Kurum misyon, vizyon, politika ve temel değerlerini tanımlamış ve Kalite Koordinatörlüğü web sayfasında ilan etmiştir. Ayrıca Kalite Politikasının tüm birimlere asılarak duyurulduğu da görülmüştür.

Kalite Politikası 2016; Eğitim Politikası 2020, Uluslararasılaşma Politikası 2020, Araştırma Politikası 2021, Toplumsal Katkı Politikası 2021, Yönetim Sistemi Politikası ise 2023 yılında hazırlanmış olup, söz konusu politikaların ilgili paydaş katılımıyla hazırlandığına yönelik kanıtlar sunulmamıştır. Politika belgelerinde bütüncül ilişkiyi gösteren ifadeler (eğitim politikasında araştırma vurgusu, araştırma politikasında eğitim vurgusu vb.) görülmemiştir. Eğitim politikasında ise Kurumun özel bir yetkinlik alanı olan açık ve uzaktan eğitim ile ilgili bir ifadeye de yer verilmemiştir.

Kalite Politikasının Kurumun 2024-2028 yılları arasını kapsayan Stratejik Plan hazırlık çalışmaları sürecinde; Üniversite yeni üst yönetiminin de görüşleri doğrultusunda güncellendikten sonra onaylanarak yürürlüğe girdiği görülmüştür.

Kurum, 2022-2027 Cinsiyet Eşitliği Planını da hazırlanmış ve yayımlamıştır.

Mevcut politika belgelerinde ortaya konulan bileşenlerin 2018-2023 veya 2024'te yürürlüğe giren 2024-2028 stratejik planıyla ilişkilendirildiğini gösteren kanıtlara ulaşılamamıştır. Ayrıca Kurum politikalarının izlendiğine, değerlendirildiğine ve iyileştirildiğine yönelik yeterli kanıtta da rastlanmamıştır.

A.2.2. Stratejik amaç ve hedefler

Kurum, 2005 yılından itibaren Stratejik Planlama süreçlerini yürütmektedir. Kurumun güçlü bir stratejik planlama kültürüne sahip olduğu görülmektedir.

2019-2023 Stratejik Planı Durum Analizi sürecinde bir önceki plan olan 2014-2018 Stratejik Planı sonuçları değerlendirilmiş ve yeni stratejik plana ilişkin yol haritası belirlenmiştir.

Stratejik Planlama Ekibine Stratejide Ortak Dil ve İşleyiş Eğitimi verilmiştir. Üst politika belgeleri analizi, paydaş analizi, kuruluş içi analiz, akademik faaliyetler analizi ve yükseköğretim sektörü analizi konunun uzmanlarının ve yöneticilerinin geniş katılımıyla ortaya çıkarılmıştır. Yine iç ve dış paydaşların analizinde paydaşlar tanımlanmış, iç paydaş ve dış paydaşların katılımıyla iki çalıştay düzenlenmiştir.

Kurum, 2019-2023 Stratejik Planında GZFT analizini tüm fakültelerin dekanları, seçilmiş enstitülerin müdürleri ve seçilmiş yükseköğretim ve meslek yükseköğretim müdürlerinin katılımıyla gerçekleştirilen bir çalıştayda yapmıştır.

Kurum 2019-2023 Stratejik Planı'nın amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejinin belirlenmesi kısmını da yine Üniversitenin tüm birimlerine temas sağlayan geniş katılımlı ve 2 gün

süren bir çalıştay kapsamında oluşturmuştur. Birleşmiş Milletler Kalkınma Amaçları ile uyumunu gösteren kanıtlara rastlanmamıştır.

Stratejik Planda yer alan 5 amaç, 22 hedef ve 95 performans göstergesinin birimler bazına indirgenerek 6 aylık dönemlerde izleme ve yıllık değerlendirmeleri Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi (SYBS) üzerinden yapılmaktadır. Yıllık değerlendirme sonuçları hedef kartları bazında ilgili rehber doğrultusundaki formata uygun olarak İdare Faaliyet Raporunda sunulmaktadır. Ancak mevcut Stratejik Plana ait yıllık değerlendirmelerin ilgili kurullarla tartışıldığı, değerlendirildiği ve gerekli önlemlerin alındığına yönelik kanıtlar sunulmamıştır.

Kurumun yakın zamanda tamamladığı 2024-2028 Stratejik Planını da aynı titizlikle hazırlamış ve yayımlanmış olması memnuniyetle karşılanmıştır.

A.2.3. Performans yönetimi

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planı'ndaki 5 ana amacın altında yer alan 22 hedef ve bu hedeflere bağlı 95 performans göstergesi Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından değerlendirilmekte ve İdare Faaliyet Raporu olarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Ayrıca her yıl Mali Performans Programı da yayımlanmaktadır.

2022 yılı İdari Faaliyet Raporu, İstanbul Üniversitesi'nin amaç, hedef ve performans göstergesi gerçekleştirmelerini; ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirlik boyutlarıyla değerlendirmektedir. Bu kapsamda ilgililik boyutunda tespit ve ihtiyaçların mevcut durumunun analizi; etkililik boyutunda performans göstergesine ulaşma düzeyi ile bu gerçekleştirmelerin Kalkınma Planındaki amaç, hedef ve politikalara olan katkısı; etkinlik boyutunda planın maliyet yapısı ve son olarak sürdürülebilirlik boyutunda ise performans göstergesinin devam ettirilmesindeki çevresel risk unsurlarının incelendiği görülmektedir.

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında 11 adet anahtar (Temel) performans göstergesi tanımlamıştır. Gösterge sonuçları ilgili göstergenin hedef kartı bazında izlenmektedir.

Kurum 6 ayda bir yaptığı YGG toplantısında; KİDR göstergeleri, Araştırma Üniversitesi Göstergeleri, Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi göstergeleri, YÖK'ün Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporu göstergelerini izlemekte ve kurumsal performansın takibini yapmaktadır.

Misyon, vizyon ve politikalar

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde misyon, vizyon ve politikalarla uyumlu uygulamalar bulunmaktadır.

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

A.3.1. Bilgi yönetim sistemi

Kurumun zaman içinde değişen ve dönüşen eğitim ihtiyaçlarını karşılayabilmek üzere ve hızlı aksiyon alabilmek üzere dijitalleşme sürecinde büyük çaba sarf ettiği ve 2019 yılından günümüze gelene kadar Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından makro boyutta 24 dijital projenin hayata geçirildiği görülmüştür. Bu projelerden bir tanesi olan IUPRESS platformu ile “açık bilime hizmet” vizyonunda fen bilimleri, sosyal bilimler, sanat ve beşeri bilimlere ilişkin birçok konuda dergi ve kitapların yayımlandığı; dergi, kitap ve diğer yayınların tam metinleriyle birlikte açık erişimde sunulduğu bu sisteme, dinamik tasarımı sayesinde hem masaüstü hem de mobil tarayıcılardan erişilebilmesi takdirle karşılanmıştır.

Kurumda yürütölen her türlü faaliyet ve sürece ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere Bilgi Yönetim Sistemi olarak kullanılan İstanbul Üniversitesi Kurumsal Otomasyon Projesi (İSKOP) kapsamındaki (Personel Bilgi Yönetim Sistemi, Satın alma, Taşınır Finans, EBYS ..) ve diğer hizmet sağlayıcılarının geliştirdiği bilgi sistemlerinin kullanıldığı anlaşılmaktadır. Bu sistemlerin büyük ölçüde entegre olduğu söylenebilir. Bu kapsamda Kurumun bütünleşik bir bilgi yönetim sistemi kurmak üzere gösterdiği çaba ve elde ettiği başarı takdirle karşılanmıştır.

Kalite yönetim süreçlerinin kurum bünyesinde kullanılan AVESİS, BAPSİS, EBYS ve KAYSİS gibi platformlar üzerinden takip edildiği ve tüm süreçlerin bu platformlar ile desteklendiği görülmüştür.

Bilgi Yönetim Sistemlerinin yönetilmesi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın "Bilgi Güvenliği Yönetimi Prosedürü", "Ağ ve Sistem Güvenlik Hizmetleri Prosedürü", "Sunucu ve Sistem Güvenliği Talimatı", "Ağ Güvenliği Talimatı", "Erişim Kontrol Talimatı" vb. tanımlanmış prosedürler ile yönetilmektedir. Süreçlerin izleme, değerlendirme ve iyileştirmeleri KYS kapsamında yapılmaktadır. Kurum içi/dışından gelebilecek saldırı ve tehditlere karşı bağımsız kurumlara 'Zafiyet ve sızma testleri' yaptırdığı ve bu kapsamda gerekli iyileştirmeleri yaptıığı görülmektedir.

Kurumda TS EN ISO/ IEC27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamında Bilgi Güvenliği Temel Eğitimi, Bilgi Güvenliği Dokümantasyon Eğitimi, Bilgi Güvenliği İç Tetkik Eğitimleri alınmış olup, dokümantasyon çalışmalarının devam etmekte olduğu görülmüştür.

6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) çerçevesinde, İstanbul Üniversitesi Kişisel Verileri Koruma Komisyonu oluşturulmuş, söz konusu kanun kapsamında yapılacak iş ve işlemler ile ilgili çalışmaların devam etmekte olduğu görülmüştür.

Kurumun iç kalite güvencesi çerçevesinde KAYSİS, SYBS gibi tüm birimlere yayılmış olan bilgi sistemlerinin varlığı, bu sistemlerin kurumun öz kaynakları ile geliştirilmesi ve bu sistem aracılığıyla izlemelerin yapılmasının önemli olduğu değerlendirilmiştir.

A.3.2.İnsan kaynakları yönetimi

Kurumda akademik personelin işe alma/atamaları sırasında gerekli yetkinliği güvence altına alınabilmesi için İstanbul Üniversitesi Akademik Yükseltme ve Atama Kriterleri Yönergesi esas alınmaktadır. Ayrıca, Kurumun akademik ve idari personeli kapsayan İnsan Kaynakları Yönetimi prosedürü bulunmaktadır.

Kurumda Akademik Personel, İdari Personel ve Üst Yönetim Yetkinlik setleri tanımlanmıştır. İÜ Hizmet İçi Eğitim Portalı aracılığı ile akademik ve idari personelin yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla eğitimler verilmektedir. Portal üzerinde 19 ana başlık altında 274 eğitim alt başlığı içinde akademik ve idari personelin zorunlu olarak alması gereken eğitimler ve isteğe bağlı diğer tüm eğitimler bulunmaktadır. Eğitimler sonrasında E-Hizmetiçi Eğitim Değerlendirme Anketi ile katılımcıların görüşleri alınmaktadır ve eğitim etkinliği değerlendirilmektedir.

İdari personele yönelik oryantasyon eğitimi, görevde yükselme eğitimlerinin dışında, eğitim ihtiyaçları tespit edilerek yüz yüze hizmet içi eğitimler verilmektedir. Ayrıca, E-Hizmet İçi Eğitim portalı üzerinden yaşam boyu öğrenme kapsamında kişisel ve mesleki eğitim programları da

sunulmaktadır. Bu portalda hizmet içi eğitim alan personelin değişim ve gelişiminin değerlendirilmesi amacıyla uygulanan anket, Personel Daire Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim Şubesi tarafından sistematik olarak takip edilmektedir. Bu portalda 2022 yılında 33.404 katılımcıya 14 programda toplam 175.224 saat e-hizmet içi eğitim verildiği belirtilmiştir.

Kurumdaki idari personelinin ve idari birim yöneticilerinin bilgi, beceri ve yetenekleri ile birlikte iş yapma potansiyelleri ve iş alışkanlıklarını değerlendirerek, görevli olduğu işteki performansını ölçmek ve performans sonucuna göre kişisel gelişimlerini sağlamak amacıyla ‘Performans Değerlendirme Prosedürü’ bulunmaktadır. Prosedüre göre beklentinin üstünde performans gösteren personele “Mükemmel Performans Belgesi”, beklentileri karşılar düzeyinde performans gösteren personele “Teşekkür Belgesi” verilmektedir. “Beklentilerin çok altında” veya “Beklentilerin altında” olan personelin, takip eden yıl içinde, eksik bulunan kriterlerde birimince gerekli görülmesi halinde hizmet içi eğitim programlarına katılımının sağlandığı görülmüştür.

Birim bazında akademik personelin performansları her takvim yılı sonunda AVESİS sistemi üzerinden her akademik personel için Publons/ ResearcherID, ORCID, Yöksis Araştırmacı ID, ScopusID ve Google ScholarID verilerinin sistemden otomatik çekilmesi ile izlenmektedir. Akademik personelin gerçekleştirdiği faaliyetlerin puanlanmasında ağırlıkları Kurumun stratejik amaçları doğrultusunda belirlenen farklı performans göstergelerinin tanımlanmış olduğu görülmektedir. Özellikle Rektörlük üst yönetimi 40 yaş altı akademik personel için hem AVESİS puanları hem de ResearcherID, ORCID, Yöksis Araştırmacı ID, ScopusID ve Google ScholarID gibi göstergeler aracılığıyla Fen, Sağlık ve Sosyal Bilimler alanlarında ön plana çıkan akademik personel ile toplantılar gerçekleştirerek Üniversitenin genç akademisyenlerden beklentilerini, stratejik hedefleri ve geleceğe dönük planlamaları konusunda görüşmeler yapmaktadır.

Kurumda Paydaş Memnuniyet Anketleri aracılığıyla iletilen görüş, öneri, istek, şikâyet ve anketlerin nasıl değerlendirildiği ile ilgili işleyişi “Paydaş Memnuniyeti ve Bildirim Yönetimi Prosedürü”, sürekli iyileştirmesinin güvence altına alınmasını sağlamak üzere; ölçme kriterlerinin belirlenmesi, verilerin elde edilmesi, analiz edilmesi ve iyileştirme çalışmaları ise “Ölçme, Analiz ve İyileştirme Prosedürü” ile sağlanmaktadır.

A.3.3. Finansal yönetim

Kurumun mali kaynaklarının yönetimi; yasal mevzuat doğrultusunda, İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı ve Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilmektedir.

Kurum, bütçesini 5018 sayılı Kanuna ve Kanunun ilgili maddelerine istinaden yönetmektedir. İstanbul Üniversitesi’nde mali kaynakların kullanımı; 2019-2023 Stratejik Planı doğrultusunda hazırlanan tahmini maliyet tablolarında, bütçe kanunları, faaliyet raporları ve kesin hesap kanunları ile sonuçlandırmaktadır. Kurum, tüm devlet üniversitelerinde olduğu gibi hazırladığı yıllık idari faaliyet raporları ve yıllık performans raporlarında mali hesap verebilirlik bilgilerini de paylaşmaktadır.

Bütçe ve Performans Programı Alt Biriminde takibi yapılan bütçe dışı hesapların TÜBİTAK, BAP Birimi, San-Tez, Farabi, Kalkınma Ajansı vb. desteklenen projeler olduğu anlaşılmıştır.

Kurumun genelinde finansal kaynakların yönetime ilişkin uygulamalar 5018 sayılı yasa gereği tanımlı süreçlere uygun biçimde yürütülmektedir. Ancak kurumun 2024-2028 yılları arasını kapsayan Stratejik Planındaki konum tercihi de dikkate alınarak bütçesinin araştırma-egitim-öğretim ve topluma katkı boyutlarında da takip edilmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik uygulamalar görülmemiştir.

Kurumda finansal kaynaklarını mevzuat çerçevesinde başarıyla yürüttüğü görülmekle birlikte, Kurumun büyüklüğü de dikkate alındığında gelir getirici faaliyetlerin yönetilmesi ve elde edilen

gelirin birimler ve stratejik öncelikler dikkate alınarak dengeli paylaşılması konusunda Kurumun izlediği finansal yönetim yaklaşımı net olarak anlaşılammıştır.

A.3.4. Süreç yönetimi

Kurum üst süreçlerini “Yönetim Süreçleri, İdari ve Destek Süreçler, Eğitim ve Öğretim Süreci, Ar-Ge Süreci, Topluma Hizmet ve Ölçme, Analiz ve İyileştirme Süreci” olarak altı başlıkta toplamıştır.

Kurumun sahip olduğu ISO 9001:2015 KYS belgesi kapsamında idari ve destek birimlerde oluşturulan ana süreç ve alt süreçlerin İstanbul Üniversitesi Süreç Haritasında tanımlanmış olduğu görülmüştür. Süreç Yönetimi El Kitabı da yayımlanmıştır. İdari süreçlerin izlendiği ve KYS gereği Planla- Uygula- Kontrol et- Önlem al (PUKÖ) döngüsünün kapatılması için gerekli durumlarda düzeltici önleyici faaliyetlerin de uygulandığı görülmüştür.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Kamu İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı kapsamında iş akışları, iş tanımları, iş analizleri ve diğer hususlarda çalışmalar yapmış olup, risk değerlendirme alanıyla ilgili çalışmalarının devam ettiği görülmüştür.

Kurumun Eğitim Öğretim süreci ile Araştırma sürecinin Rektör Yardımcısı düzeyinde sahiplenildiği ve kurumun geneline bu sahiplenmenin içselleştirildiği görülmüştür. Topluma Katkı sürecinin de benzer şekilde üst düzeyde sahiplenilmesinin sağlanması sürecin etkin işletilebilmesi açısından önemlidir.

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: Kurumun genelinde finansal kaynakların yönetime ilişkin uygulamalar tanımlı süreçlere uygun biçimde yürütülmektedir.

Süreç yönetimi

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

4. Paydaş Katılımı

A.4.1. İç ve dış paydaş katılımı

Kurum, iç ve dış paydaşlarını 2019-2023 Stratejik Planı'nda belirlemiş ve bu kapsamda paydaş analizini ve önceliklendirme çalışmasını yapmıştır. 2024-2028 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında ise paydaş listesini yeniden gözden geçirmiş ve güncellemiştir. Her iki Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında iç ve dış paydaş katılımını etkin bir şekilde sağladığı görülmüştür.

Kurum, iç ve dış paydaş görüşlerinin alınmasına yönelik Paydaş Memnuniyeti ve Bildirimi Yönetimi Prosedürü doğrultusunda çok sayıda anket yapmaktadır. Bu anket sonuçları Ölçme Analiz ve

İyileştirme Prosedürü doğrultusunda değerlendirilmektedir. Üniversite'nin iç ve dış paydaşlarının KYS'ne katılımını sağlamak amacıyla, Kalite Koordinatörlüğü "Talep Formu" ve "Memnuniyet Anketleri", Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Çağrı Merkezi, Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER)'nden gelen bildirimleri ve Üniversite sosyal medya hesaplarını analiz ettiği ve Üniversitenin bu bildirimlerden hizmet kalitesinin artırılması ve paydaş odaklı hizmet sunulmasına yönelik iyileştirme çalışmalarında yararlandığı görülmüştür.

Kurumda gerek fakülte kurulu toplantılarına, gerekse üniversite yönetim kurullarına öğrencileri ilgilendiren konularda görüşü alınmak üzere bir öğrenci temsilcisinin aktif katılımının sağlandığı bildirilmiş olsa da hali hazırda bu uygulamanın Kurum geneline yaygınlaştırılmadığı görülmüştür.

Ziyaret edilen birimler arasında bulunan Edebiyat Fakültesinde dekanlık-öğretim elemanı, dekanlık öğrenci buluşmalarının yapıldığı, Birim yönetiminin altı ayda bir dış paydaşlarıyla bir araya gelmesi ve iç ve dış paydaş görüşlerinin düzenli şekilde alınmasına yönelik uygulamaların sürdürülebilir hale getirildiği ve başarıyla uygulandığı görülmüştür.

Kurumun misyon ve vizyonu doğrultusunda gelişmesini değerlendirmek ve yol haritasını gözden geçirmek üzere Üniversite danışma kurulu oluşturulduğu ve danışma kurulu oluşturma sürecinin tüm birimlere yaygınlaştırıldığı belirtilmektedir. Kurumun bu konuya ilişkin bir yönergesi de bulunmaktadır. Birim Danışma Kurulları ile periyodik olarak toplantılar düzenlenerek; ilgili kurullarda eğitim-öğretim, Ar-Ge ve topluma hizmet alanlarında verilen hizmetin kalitesini arttırmaya yönelik olarak görüş alışverişinde buldukları görülmektedir. Kurumun Uluslararası Dış Danışma Kurulunu oluşturmak üzere çalışma başlattığı ve bu sürecin yakın zamanda tamamlanacağını bildirilmesi de memnuniyetle karşılanmıştır. Birim danışma kurulu toplantıları ve alınan geribildirimler Kalite Koordinatörlüğü tarafından izleniyor ve değerlendiriliyor olsa da mevcut danışma kurulları ve yeni kurulacak uluslararası dış danışma kurulundan çok daha sistematik ve etkin şekilde yararlanılması gerektiği geliştirilmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

A.4.2. Öğrenci geri bildirimleri

Öğrencilerin öneri, memnuniyet, istek ve şikâyetleri Kurum Kalite Koordinatörlüğü tarafından yürütülen Talep Formu uygulaması aracılığıyla toplanmakta ve değerlendirilmekte, takibinde ise çözüm ortağı olması beklenen ilgili birimlere yönlendirilmektedir; yapılan işlemlerin takibi ise KYS Otomasyon Programı (KALSİS) üzerinden gerçekleştirilmektedir. Süreç aşamaları KALSİS üzerinden tüm ilgililere anlık olarak bildirilmektedir. Bunun yanı sıra, öğrenci geri bildirimlerinin alınması amacıyla, "Öğrenci Memnuniyet Anketi", İstanbul Üniversitesi Akademik Kayıt Sistemi (AKSİS), otomasyon sistemi üzerinden yapılan "Öğretim Üyesi ve Ders Değerlendirme Anketi", "Lisans ve Ön Lisans Danışman Değerlendirme Anketi" ve "Lisansüstü Danışman Değerlendirme Anketi" uygulanmakta ve söz konusu anketler sistematik olarak izlenerek değerlendirilmektedir. Ayrıca derslerde kazanılan bilgi, beceri ve yetkinliklerin programın öğretim kazanımları ile ilişkilendirilmesi, (AKSİS) üzerinden gerçekleştirilen "Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi" ile ölçülmektedir. Tüm bu anketlerin yanı sıra, öğrencilerin eğitimleri süresince kendilerine atanan danışmanlarını değerlendirmeleri için İstanbul Üniversitesi AKSİS üzerinden "Lisans ve Ön lisans Danışman Değerlendirme Anketi" ile "Lisansüstü Danışman Değerlendirme Anketi" de uygulamaya alınmıştır. Öğrencilere yönelik akademik danışmanlık hizmetleri çerçevesinde, Üniversiteye kayıt olan her öğrenci için bir danışman belirlenmektedir. Danışman öğretim elemanı ders seçim ve onay sürecinde aktif rol oynamaktadır. Öğrenciler danışmanı ile AKSİS otomasyon sistemi üzerinden yazılı biçimde ya da İstanbul Üniversitesi Öğrenci Danışmanlığı Yönergesi doğrultusunda yüz yüze görüşme sağlayabilmektedir.

Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından web sayfaları üzerinden uygulanmakta olan 'Öğrenci Danışma Formu' ile; lisansüstü öğrencilere aldıkları eğitim programlarıyla ilgili bütün sorunlarının hedeflenen saat içerisinde çözümleneceği bir platform oluşturulduğu, bu platformun öğrenciler tarafından da içselleştirilerek kullanıldığı ve başarıyla uygulandığı görülmektedir.

Öğrencilere yönelik çeşitli gerek birim bazında gerek üniversite genelinde geri bildirim mekanizmalarının bulunması memnuniyet vericidir. Ancak, geri bildirimleri değerlendirilmesi, sürecin izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik sınırlı sayıda kanıt rastlanmıştır.

Öğrencilerin Üniversite Senato ve Yönetim Kurulunda ve bazı birim kurullarında, kalite komisyonunda temsiliyetlerinin olması memnuniyet vericidir, ancak bu katılımın etkinliğinin daha da artırılması geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

4.3. Mezun ilişkileri yönetimi

Kurum kendi bünyesinde geliştirdiği sosyal ağ platformu ve mezun takip sistemi olan "AMFİSTANBUL" üzerinden mezunlarıyla aktif iletişim sağlamaktadır. Kurumun sosyal ağ platformu ve mezun takip sistemi olan "AMFİSTANBUL" üzerinden mezunlar ile iletişim ve bilgi akış süreçlerini takip ettiği, mezuniyet sonrası istihdam gibi sistemsel ihtiyaçlara cevap verecek birçok istatistiğe ulaşılabildiği görülmüştür. Mezunlarla ilişkilerini etkin şekilde yürütmek isteyen İstanbul Üniversitesinde Mezunlar ve Mensuplar Derneğinin yanı sıra İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Mezunlar Derneği İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Mezunları ve Mensupları Vakfı Siyasal Bilgiler Fakültesi Mezunlar Derneği İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mezunlar Cemiyeti İstanbul Üniversitesi Hukuk Vakfı İstanbul Tıp Fakültesi Mezun ve Mensupları Derneği gibi bazı birimlerin de mezun dernek ve vakıf oluşumları bulunmaktadır. Mezunlarla iletişim sürecinin geliştirilme ve iyileştirme ihtiyacının üst yönetim tarafından dile getirilmiş olması ve bu konuda çabasının olması önemli görülmüştür.

Kurumda "Mezun Memnuniyet Anketi" yapılarak mezun görüşleri alınmakta ve sonuçları düzenli aralıklarla değerlendirilmektedir.

Ayrıca, fakülteler bünyesinde oluşturulan mezun izleme ve değerlendirme süreçlerinin, birim ve program bazında sektörel bazlı olarak yürütüldüğüne ilişkin örnekler de bulunmaktadır. Özellikle akredite programların olduğu birimlerde süreçlerin etkin şekilde yürütülmeye çalışıldığı görülmüştür. Bunlardan arasında yer alan Ulaştırma ve Lojistik Fakültesi (ULF) bünyesindeki İ.Ü. ULF Mezun Platformu örnek uygulama olarak sunulmuştur.

Mezun ilişkilerini kurum ölçeğinde yönetmek, mezunların iletişim ve etkileşimini sağlamak üzere geliştirilen AMFİSTANBUL mezunlar platformunun oluşturulmuş ve kullanılıyor olması takdirle karşılanmıştır ancak, platforma eski mezunların da dahil edilerek üye sayısının artırılması ve sistemin daha etkin kullanılması hususu geliştirilmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

İç ve dış paydaş katılımı

Olgunluk Düzeyi: Tüm süreçlerdeki PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak üzere Kurumun geneline yayılmış mekanizmalar bulunmaktadır.

Öğrenci geri bildirimleri

Olgunluk Düzeyi: Programların genelinde öğrenci geri bildirimleri (her yarıyıl ya da her akademik yıl sonunda) alınmaktadır.

Mezun ilişkileri yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumdaki programların genelinde mezun izleme sistemi uygulamaları vardır.

5. Uluslararasılaşma

A.5.1. Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Kurumun Uluslararasılaşma yönetim modeline göre Uluslararasılaşma süreçleri ilgili Rektör yardımcısına bağlı Uluslararası Akademik İlişkiler Birimi (İÜUAİB), Uluslararası Öğrenci Merkezi ve Uluslararası Projeler Ofisi (UPO) aracılığı ile yürütülmektedir.

Kurumun 24 Aralık 2020 tarihli İstanbul Üniversitesi Senatosu'nda kabul edilmiş Uluslararasılaşma Politikası bulunmaktadır. Söz konusu politika belgesinde; eğitim, araştırma, girişimcilik, yenilikçilik ve sosyal sorumluluk alanlarında uluslararası rekabet vurgusuna yer verilmiş ve bu kapsamda amaçlar tanımlanmıştır.

YÖK'ün Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi (2018-2022)'nin üç temel stratejik amaç ve hedefi içerisinde yer alan “*Yükseköğretime Erişim, Kalite ve Kurumsal Kapasite*” başlıklarına uyumlu olacak şekilde İstanbul Üniversitesi, 2019-2023 dönemi Stratejik Planında uluslararasılaşma konusundaki hareket noktasını iki temel amaç (“*Amaç 2: Öğrenci Merkezli Modelle Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinin Uluslararası Standartlara Taşınması*” “*Amaç 3: Araştırma Altyapısının ve Nitelikli Bilimsel Çalışmaların Uluslararası Rekabet Edebilir Düzeye Çıkartılması ve Sürdürülebilirliğin Sağlanması*”) çerçevesinde tanımlamıştır. Bu amaçlardan ilki ile öğrenci merkezliliği kendisine temel prensip edinen Kurum eğitim faaliyetlerinde uluslararasılaşmanın yaygın ve etkin kılınmasını hedeflemektedir. Bu çerçevede; yabancı dil program sayısı, uluslararası ortak ve çift diploma program sayısı, yabancı uyruklu öğretim üyesi sayısı, uluslararası akademik faaliyet sayısı ve uluslararası iş birliği ve değişim programlarına katılan öğrenci sayısı, söz konusu hedefe ulaşmada temel göstergeler olarak belirlenmiştir. Bir araştırma üniversitesi olan İstanbul Üniversitesinin bir diğer amacı ise, araştırma altyapısı ve üretilen nitelikli bilimsel çalışmaların uluslararası rekabet edebilir bir düzeye erişmesidir. Bu amaca ulaşabilmek için; ulusal ve uluslararası işbirliğiyle yapılan, yaygın etkisi yüksek olan lisansüstü tezlerin arttırılması ve bilgi ve teknoloji transferi amacıyla, kendi alanında seçkin üniversite, enstitü ve araştırma merkezleri ile ortak çalışmaların yürütülmesi hedef olarak belirlenmiştir. Söz konusu amaç ve hedeflerin yeni stratejik plana da taşınmış olması Kurumun uluslararasılaşma alanında sürdürülebilirliğe özen gösterdiğini ifade etmektedir.

Kurumda üniversiteler arası işbirliği faaliyetleri ile ulusal/uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi değişim programlarını Uluslararası Akademik İlişkiler Birimi (İÜUAİB) yürütmektedir. İÜUAİB çatısı altında öğrenci ve öğretim üyesi hareketlilik programlarının yürütülmesinden sorumlu 4 birim (Erasmus, Mevlana, Farabi ve İkili Çoklu İlişkiler Kurum Koordinatörlükleri) bulunmaktadır.

2019 yılında kurulan ve 4 yıldır faaliyet gösteren Uluslararası Öğrenci Uygulama ve Araştırma Merkezi de eğitim öğretim alanında uluslararasılaşma faaliyetlerinin yürütülmesine katkı sunmaktadır. Merkez uluslararası öğrencilerin idari işlemlerinin koordinasyonuna destek vermek, Üniversiteye, İstanbul'a ve Türkiye'ye uyumunun kolaylaştırmak, akademik gelişimlerine destek sağlamak, mezuniyet sonrası Üniversite ve Türkiye ile olan ilişkilerinin devamını sağlamak ve nitelikli yeni uluslararası öğrencilerin Üniversiteyi tercih etmesini teşvik etmek üzere çalışmalar yapmaktadır.

Kurumun 2014-2019 yıllarında açılmış 5 adet ortak diploma programının (Hukuk Programı (Uolp-Hamburg Üniversitesi), İktisat Programı-İngilizce (Uolp-Uluslararası Saraybosna Üniversitesi), İşletme Programı-İngilizce (Uolp-Uluslararası Saraybosna Üniversitesi), Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Programı-İngilizce (Uolp-Uluslararası Saraybosna Üniversitesi), Türk-Alman Uluslararası İlişkiler Meya Çalışmaları-Tezli Yüksek Lisans Programı-İkinci Öğretim (Uoylp-Hochschul Bonn Rhein Sieg Uyg.Bil.) halen yürütülüyor olması eğitimde uluslararasılaşma faaliyetlerinin iyi bir örneği olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma alanında ise AB projeleri ve uluslararası projelerin sayısını ve niteliğini arttırmak ve AB ve uluslararası kuruluşların hibe ve destekleri ile ilgili proje ve işbirliklerinde Üniversitenin tanınırlığını ve farkındalığını ulusal ve uluslararası düzeyde sürdürülebilir olarak geliştirmek üzere 2014 yılında

"Avrupa Birliği ve Uluslararası Projeler Ofisi" adıyla kurulan ofisin ismi 2021 yılında "Uluslararası Projeler Ofisi (UPO)" olarak değiştirilmiştir. Ofis, kurulduğu yıldan bu yana yıllık faaliyet raporu hazırlamakta ve söz konusu raporlarını birim web sayfasından yayımlamaktadır.

YÖK'ün uluslararasılaşma konusunda pilot üniversite olarak belirlediği yirmi devlet üniversitesi arasında yer alan Kurum, gerek ulusal gerek uluslararası düzeyde uluslararasılaşma konusundaki gelişmeleri yakından takip etmektedir.

Kurum genelinde uluslararasılaşmaya ilişkin süreçlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi Stratejik Plan kapsamında yapılmaktadır. Bu kapsamda yapılan iyileştirmelere yönelik kanıtlar Stratejik Plan gösterge raporlarındaki iyileşmeler olarak sunulmuştur.

Üniversitenin uluslararası yönetim modeline göre Rektör yardımcısına bağlı üç farklı birim aracılığı ile yürütölen uluslararasılaşma faaliyetlerinin koordinasyonunu sağlayacak bir koordinatörlük yapısının oluşturulması sürecin daha etkin ve etkili şekilde yürütölmesinde lokomotif rol üstlenecek, aynı zamanda yönetim modeli içindeki birimlerin birbirleriyle etkileşimini de artırabileceği düşünölmektedir.

A.5.2. Uluslararasılaşma kaynakları

Eğitim ve araştırma alanındaki uluslararasılaşma süreçlerini İÜUAİB, Uluslararası Öğrenci Uygulama ve Araştırma Merkezi ve UPO üzerinden yönetmektedir. Her üç birimde de yönetim ekibinin yanı sıra yürütme ve işleyişi sağlamak üzere yeterli sayıda uzman ofis personeli görev yapmaktadır. Söz konusu birimlerin fiziki mekânları da bulunmaktadır. İÜUAİB çatısı altındaki değişim programı Koordinatörlüklerinin hibeleri farklı resmi kuruluşlardan sağlandığından, kaynak yönetiminde ilgili resmi kurumların talepleri doğrultusunda usuller takip etmektedirler. Fon sağlayan kurumlara belirlenen periyotlarda raporlamalar yapılmakta ve geri dönüşler alınmakta; gerçekleştirilen iç denetim ve denetim faaliyetleri aracılığıyla programların esaslarına uygun sürdürölüp sürdürölmediği kontrol edilmekte ve gereken iyileştirmeler yapılmaktadır. İÜUAİB çatısı altındaki Koordinatörlükler (İkili Çoklu İlişkiler Koordinatörlüğü hariç) aldıkları hibeler ile değişim programlarını yönetmektedir.

Stratejik Planın ilgili iki amacı ve altındaki hedeflerle yönetölen uluslararasılaşma süreci kapsamında ilgili faaliyetlerin maliyetlendirme süreci de gerçekleştirilmiş ve doğal olarak performans programına yansıtılmış olduğundan bu kapsamda gerekli bütçenin ayrıldığı anlaşılmaktadır.

Araştırma alanında özellikle uluslararası fon destekli proje sayısı ve yurt dışındaki üniversiteler veya kurum ve kuruluşlar ile ortak yürütölen proje sayısının artırılması geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

A.5.3. Uluslararasılaşma performansı

İÜ'nin uluslararasılaşma politikaları ile ilgili olarak İÜUAİB çerçevesinde sürdürölen faaliyetlere ilişkin raporlamalar ve bilgi ihtiyacına yönelik talepler, UAİB koordinatörlükleri tarafından karşılanmaktadır. İÜUAİB'de hareketlilik programlarını yürüten koordinatörlüklerin yapıları gereği kendilerine ait performans takip süreçleri bulunmaktadır. Bu programlardan uluslararası hareketlilik faaliyetlerini yürüten Erasmus Programı; Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı'na (Türkiye Ulusal Ajansı), Mevlana Programı ile ulusal hareketlilik programı olan Farabi Programı; Yükseköğretim Kurulu'nun çerçevesini belirlediği hususlar uyarınca faaliyetlerini yürütmekte, performans izlem sonuçlarını (anketler ve faaliyet raporları) temel dış paydaşları olan Ulusal Ajans ve YÖK ile periyodik olarak paylaşmakta ve programın işleyiş sürecinin değerlendirilmesi ve gereken durumlarda önlem alınarak iyileştirme faaliyetlerinin yürütölmesi konusunda girişimlerde bulunmaktadır. Üniversitenin uluslararası protokol ve iş birliği faaliyetlerinin etkililiğinin ölçölmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine ilişkin husus geliştirmeye açık yöne olarak değerlendirilmiştir.

İstanbul Üniversitesi ile ilgili kurumlar arasında imzalanan periyodik sözleşmeler, bu sözleşmelerin kapanış süreçlerinde hazırlanan raporlar ile programın işleyiş sürecinin takibini sağlayabilmek amacıyla hazırlanan ara rapor ve denetim raporları, kurumlar arası veri akışını sağlamaktadır.

Kurumda uluslararasılaşma faaliyetlerinin SP göstergelerindeki performans göstergeleri ile izlendiği ve gösterge değerlerinde yıllara bağlı iyileşmeler olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, 2023 yılı YÖK İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu verilerine bakıldığında uluslararası öğrenci sayısı ve uluslararası değişim programıyla gelen öğrenci sayısı itibarıyla Türkiye'deki ilk beş üniversite arasında olması memnuniyetle karşılanmıştır. Bu kapsamda özellikle uluslararası fon destekli proje sayısı ve yurt dışındaki üniversiteler veya kurum ve kuruluşlar ile ortak yürütülen proje sayısının artırılması ihtiyacı ise geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumun uluslararası dış danışma kurulunun oluşturulması ve kurulun etkin şekilde çalıştırılması uluslararasılaşma sürecinde çok daha hızlı yol kat edilmesine katkı sağlayacaktır.

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

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

Uluslararasılaşma kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Kurumun uluslararasılaşma kaynakları birimler arası denge gözetilerek yönetilmektedir.

Uluslararasılaşma performansı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

B.1.1. Programların tasarımı ve onayı

Kurumda, 114'ü örgün, 24'ü açık ve uzaktan öğretim olmak üzere toplamda 138 lisans programı ve 26 önlisans programı bulunmaktadır. Lisansüstü programlara bakıldığında ise 281'i tezli, 63'ü tezsiz ve 12'si de uzaktan tezsiz yüksek lisans olmak üzere toplam 356 yüksek lisans ve 220 doktora programı mevcuttur.

Kurumdaki program tasarımı ve eğitim amaçları; akademik birimlerin iç paydaşlarından (öğretim elemanları ve öğrenciler) ve dış paydaşlardan alınan geri bildirimler yoluyla belirlenmektedir. Ayrıca, Birim Danışma Kurulları'ndan da bu konuda aktif olarak yararlanılmaktadır. Kurumun "İstanbul Üniversitesi Eğitim Koordinatörlüğü Yönergesi" uyarınca akademik birimlerde Akademik Birim Eğitim Koordinatörleri belirlenmiştir. Diğer taraftan, bu kapsamda Akademik Yapılanma Sürekli Komisyonu, başta program ve birim açma süreçleri olmak üzere eğitim-öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesi için etkin bir şekilde katkı sunmaktadır.

Kurumda programların onayı için tanımlı süreçler bulunmaktadır. Kurumda, bölüm/anabilim dalı/program açma işlemlerinin yürütülmesi için sürecin nasıl işleyeceğini güvence altına almak üzere iş akış şeması tanımlanmış olup süreç bu akışa uygun şekilde işletilmektedir.

Kurumun ders bilgi paketlerinin Eğitim Bilgi Sistemi (EBS) üzerinden kamuoyuna açık bir şekilde ilan edildiği görülmektedir. Ancak bazı programlarının ders bilgi paketlerinde eksiklikler olduğu ve

ilgili eşleştirmelerin yapılmadığı gözlenmiştir.

Kurumda, bazı birim ve programlarda eksiklikler olsa da derslerin öğrenme kazanımlarının (çıktılarını) büyük oranda tanımlanmış olduğu görülmektedir. Bununla beraber, programların öğrenme kazanımları adı altında bilgi, beceri ve yetkinlik kazanımları olarak da verildiği görülmektedir. Programların öğrenme çıktılarında öngörülen bilişsel, duyuşsal ve psikomotor seviyelerin standart tanımlamalarında iyileştirme ihtiyacı bulunmaktadır.

Kurumda Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi'nin (AUZEF) kuruma ve ülkeye katkıları değerlendirildiğinde özel bir öneme sahip olduğu değerlendirilmektedir. AUZEF İstanbul Üniversitesi bünyesinde açık öğretim ve uzaktan eğitim hizmeti sunan, diğer birimlerin yüz yüze ve uzaktan eğitim programlarına da teknik destek sağlayan ve İstanbul Üniversitesi'nde en fazla öğrencinin kayıtlı olduğu bir fakültedir. Ancak, bu fakülteye ait ders bilgi paketlerinde de eksiklikler görülmüş olup, geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun program yeterliliklerinin Türkiye Yüksek Öğretim Yeterlilikler Çerçevesiyle (TYYÇ) uyumlu olduğu ve ilgili yetkinliklerin sistemli bir şekilde öğrencilere kazandırılmaya çalışıldığı gözlenmektedir. Akreditasyon sürecinin program tasarımı ve onayı sürecini güvence altına alan önemli bir araç olması nedeniyle Kurum'un birçok fakültesinde, akreditasyon çalışmaları kapsamında programlarını iyileştirme çabasının olması memnuniyet vericidir.

B.1.2. Programın ders dağılım dengesi

Kurumun diploma programlarıyla ilgili genel hükümleri, dönemlere ait ders listeleri, ders izlenceleri, eğitim öğretim şart ve imkânları ile öğretim elemanı listesinden oluşan öğretim planı tanımları bulunmaktadır.

Köklü geçmişi olan Kurumun birim ve programlarındaki öğretim elemanlarının uzmanlık alanlarına göre dağılımları ve sayıları yeterli olduğundan ders dağılımında öğretim elemanlarının uzmanlık alanları ve iş yüklerinin gözetilmesi ve ders dağılımlarının yürütülmesinde sorun yaşanmadığı anlaşılmaktadır.

Kurumun öğretim planlarında seçmeli ders oranları, mezuniyet için alınması gerekli toplam kredinin %25-40 arasında olacak şekilde düzenlendiği görülmektedir. Diğer taraftan, programların dönemlik seçmeli ders havuzunun bulunduğu anlaşılmaktadır. Kurumda belirli not ortalaması şartını sağlayan öğrenciler Üniversiteye bağlı herhangi birim ve programın müfredatında yer alan dersi/dersleri de alabilmekte ve bu dersler öğrencinin kendi programında seçmeli ders olarak değerlendirilmektedir.

Bu derslerden başarısız olduğunda tekrar alabilmesi veya yerine başka bir dersi alabilmesi de mümkün olmaktadır.

Birim/programların paydaş geri bildirimlerine göre, müfredatlardaki bazı seçmeli dersleri çıkardığı ve yeni bazı seçmeli dersleri de müfredata eklediği görülmektedir. Ayrıca, bazı kurumlarla yaptığı protokoller çerçevesinde müfredatlarına yeni dersler eklediği görülmektedir. Ancak, bu derslerin içerik olarak etkililiğinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır.

Kurumdaki öğrenci yetkinliklerini arttırmak ve yeni beceriler kazandırabilmek amacıyla açılan "Yapay Zekâ ve Makine Öğrenmesi", "Blok Zincir İlke ve Uygulamaları" gibi birçok ortak seçmeli dersler bulunmakta ise de öğrencilerin sözkonusu seçmeli dersleri ancak fakültelerinde açılması durumunda alabildikleri anlaşılmaktadır.

B.1.3. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Kurumda, program çıktıları, ders kazanımları ve aralarındaki ilişki matrisleri Eğitim Bilgi Sistemi (EBS) üzerinden paylaşılmıştır.

Kurumun gösterge raporunda, Web sayfasından izlenebilen, Program Bilgi Paketi tamamlanmış Ön Lisans + Lisans + Yüksek Lisans + Doktora Programı sayısının toplam program sayısına oranı %99 olarak belirtilmiştir. Ancak EBS'ne göre, birçok derste içerik açısından ders kazanımlarının program çıktılarıyla eşleştirilmesi ve dolayısıyla uyumunu göstermede eksikliklerin bulunduğu görülmektedir. Kurumun akreditasyonu olan lisans ve lisansüstü programlarındaki ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumunu gösteren matrisler amaca uygun şekilde hazırlanmıştır. Bu kapsamdaki en fazla eksiklik ön lisans programlarında görülmektedir. Henüz akredite olmamış bazı lisans ve lisansüstü programlarda da ilgili matrislerde eksiklikler olup bu husus geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte, Açıköğretim programlarında da program çıktıları ile ders öğrenme çıktılarının tanımlanması ve eşleştirilmesinde büyük oranda eksiklikler tespit edilmiştir.

Kurum genelinde, kazanımların (öğrenme çıktılarının) ifade edilmesinde bir birliktelik olmamakla birlikte bilişsel, duyuşsal ve psikomotor (devinimsel) ayrımı da görülmemektedir.

Ders öğrenme kazanımlarının gerçekleştiğinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine ilişkin mekanizmalar akredite programlarda tanımlanmış olup etkin şekilde uygulanmaktadır. Bu yüzden de birimlerde akreditasyonu olan programların henüz akredite edilmemiş programlar için rol model teşkil etmesi ve bu kapsamda olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir. Ayrıca, alana özgü olmayan (genel) kazanımların irdelenme yöntem ve sürecine ilişkin Kurum genelinde bir mekanizmanın da oluşturulmasının gerekli olduğu değerlendirilmiştir.

B.1.4. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Kurumun örgün öğretimde bir akademik yıldaki tanımlanmış iş yükü ve bağlantılı öğrenim çıktıları 60 AKTS'ye karşılık gelmektedir. 1 AKTS kredisi 25 saate karşılık geldiğinden, bir akademik yıldaki öğrenci iş yükü 1500 saat olarak hesaplanmış olup ders ve program AKTS değerleri 2015 AKTS Kullanıcı Kılavuzu'ndaki anahtar prensiplerine uygun olarak belirlenmiştir.

Kurumun programlarındaki derslere ve AKTS iş yüklerine Eğitim Bilgi Sistemi'nden (EBS) ulaşılabilmektedir. Kurumda, öğrenci iş yüküne dayalı kredi hesaplarının yapılabilmesi için bir ölçme aracı olan "AKTS İş Yükü Belirleme Anketi" otomasyon sistemi desteğiyle 2020 yılından itibaren tüm programlar için uygulanmaya başlandığı görülmüştür.

Kurumda, staj ve mesleğe ait uygulamalı öğrenme fırsatları bulunmakta ve işyükü çerçevesinde değerlendirilmektedir. Kurumda, belirlenen AKTS kredilerinin öğrencilerin beklenen öğrenme çıktılarını başarabilmesi için gerekli olan iş yüküne göre düzenlendiği görülmektedir.

Kurumun programlarındaki laboratuvar, proje çalışmaları, saha uygulamaları, teknik geziler gibi faaliyetler AKSİS sisteminde AKTS iş yükü tablolarında görülmekte ve öğrenci geribildirimleri doğrultusunda iyileştirmelere yer verilmektedir.

B.1.5. Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Kurumda programların büyük bir kısmının izlenmesi ve güncellenmesinde paydaş geri bildirimleri dikkate alınmaktadır. Ancak alınan geribildirimlerin değerlendirilmesi ve buna dayalı iyileştirmelere ilişkin raporlamaların tüm birimlere yayılması gerekmektedir.

Kurumun program akreditasyon süreçlerinin yürütülmesi ve zaman için zaman içinde akredite program sayılarının artırılması konularında başarılı olduğu görülmektedir. İşletme Fakültesi'nden 2, İstanbul Tıp Fakültesi'nden 1, Fen Fakültesi'nden 4, İletişim Fakültesi'nden 3, Edebiyat Fakültesi'nden 1, Eczacılık Fakültesi'nden 1, İktisat Fakültesi'nden 8, Siyasal Bilgiler Fakültesi'nden 4, Ulaştırma ve Lojistik Fakültesi'nden 2 ve İlahiyat Fakültesi'den 2 olmak üzere toplam 28 akredite edilmiş lisans programları bulunmaktadır. Bunun haricinde 42 lisansüstü

programın akreditasyon süreçlerinden geçtiği görülmektedir. Ayrıca, başvuru süreçlerine hazırlanan ve başvurusu yapılmış ve kararları beklenen çok sayıda programın olması da memnuniyet vericidir. Söz konusu akreditasyonların yanı sıra Sağlık Bilimleri Enstitüsü bünyesindeki 60 Doktora Programının yakın zamanda uluslararası akreditasyon kuruluşu olan Orpheus tarafından değerlendirildiği ve Orpheus Etiketi verildiği görülmüştür.

Kurumda akredite edilen programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesi, iç ve dış paydaşlarla toplantı, kurul, görüşme ve anket yöntemleri kullanılarak yapılması büyük ölçüde sağlanmaktadır. Kurumun bazı birimleri ilgili yönergeler çerçevesinde Birim Danışma Kurullarını çalıştırmakta ve programlarını güncelleyerek iyileştirmeler yapmaktadır. Bu uygulamaların akredite edilmeyen birimlere de yayılmasının sağlanmasının önemli olduğu değerlendirilmiştir.

B.1.6. Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Kurum, eğitim ve öğretim süreçleri ilgili rektör yardımcısının sorumluluğunda yürütmekte olup; eğitim ve öğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere organizasyonel yapılanmasını tanımlanmıştır. Organizasyonel yapılanması gereği süreç yönetimi Kalite Koordinatörlüğü ve onun alt birimi olan Eğitim Koordinatörlüğü tarafından gerçekleştirilmektedir. Eğitim Koordinatörlüğü de Akademik Birim Eğitim Koordinatörü ve Eğitim Koordinasyon Kurulu ile birlikte çalışmaktadır. Halihazırda yürürlükte olan Eğitim Koordinatörlüğü Yönergesi'nde bu süreçlerle ilgili görev ve sorumluluklar belirlenmiş ve paylaşılmıştır. Eğitim-öğretim süreçlerinin yönetiminin sistematik olarak yapılabilmesi amacıyla birimlerde de Eğitim Koordinatörlüğü'ne benzer bir yapılanmaya gidilmiş olup, her bir fakültede eğitimden sorumlu bir dekan yardımcısı, enstitü, yüksekokul ve MYO'larda ise müdür yardımcıları görevlendirilmiştir. Ancak, mevcut durumda bu raporun A.1.1. başlığı altında da ifade edildiği gibi Koordinatörlüğün organizasyon yapısı içindeki yerinin gözden geçirilerek işlevselliğinin artırılması ihtiyacı bulunmaktadır.

Eğitim ve öğretim programlarının tasarlanması, yürütülmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesi faaliyetlerine ilişkin kurum genelinde ilke ve esaslar ile süreç takvimi belirlidir. Programlarda öğrenme kazanımı, öğretim programı, eğitim hizmetinin verilme biçimi (örgün, uzaktan, karma, açıktan), öğretim yöntemi ve ölçme-değerlendirme uyumuna ilişkin süreçlerin koordinasyonunu Eğitim Koordinatörlüğü yapmakta olup üst yönetim tarafından da takip edilmektedir.

Eğitim-öğretim süreçlerinde PUKÖ döngüsünün 1 ve 5 yıllık çevrimler halinde işletileceği tanımlanmıştır. Kurumun bu süreci, 2019-2023 stratejik plan çerçevesinde eğitim-öğretim politikası ve stratejilerinden başlayarak amaç, program çıktıları, tasarımı ve onayından birim eğitim koordinatörlüklerinde değerlendirme ve iyileştirme şeklinde tanımlı olduğu anlaşılmaktadır. Kurumun bu süreci tüm birimlerde yayma ve etkin şekilde yürütme çabası içinde olduğu görülmektedir.

Kurumun eğitim ve öğretim sistemini bütünlük şeklinde yönetebilmek üzere bilgi yönetim sisteminin bulunması memnuniyet vericidir. Üniversitenin Öğrenci Otomasyon Sistemi (AKSİS) sayesinde öğrenciler öğrenim hayatları boyunca ders seçimleri, notları, danışman ile iletişimleri, belge ve bilgi talepleri gibi işlemleri sistem üzerinden yapabilmektedirler.

Programların tasarımı ve onayı

Olgunluk Düzeyi: Tanımlı süreçler doğrultusunda; Kurumun genelinde, tasarımı ve onayı gerçekleşen programlar, programların amaç ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yürütülmektedir.

Programın ders dağılım dengesi

Olgunluk Düzeyi: Ders dağılımı dengesine ilişkin tanımlı süreçlere uygun olarak kurum genelinde uygulamalar bulunmaktadır.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Olgunluk Düzeyi: Ders kazanımları programların genelinde program çıktılarıyla uyumlandırılmıştır ve ders bilgi paketleri ile paylaşılmaktadır.

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: Programların genelinde program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizmalar işletilmektedir.

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)

B.2.1. Öğretim yöntem ve teknikleri

Kurumda öğrenci merkezli öğretim yöntem ve tekniklerine yer verilmekte ve bu yaklaşım ders bilgi paketlerindeki izlencelerde de görülmektedir. Öğrenci merkezli öğrenmeye ilişkin olarak; derslerin öğrenci iş yüküne bağlı kredi değerlerinin hesaplandığı, işyeri ortamlarında (yurt içi ve dışı) AKTS'ye göre staj ve uygulamaların iş yükleri belirlendiği, toplam iş yüküne staj uygulamalarının dâhil edildiği, farklı programlardan ders alabilmesine imkân sağlandığı, proje ve laboratuvar pratiklerinin teşvik edildiği ve öğrencilerin derslerde aktif rol aldıkları görülmektedir. Ayrıca, bazı programlarda ters-yüz sınıf, sanal gerçeklik, simülasyon, laboratuvar, gezi ve sahaya inme gibi farklı öğrenme tekniklerinin bazı derslerde uygulandığı görülmektedir. Kurumda, öğrenci merkezli öğrenmeye ilişkin iyi uygulama örnekleri bulunmakla birlikte bunun tüm programlara henüz yansımadağı, incelenen birçok ders bilgi paketinde öğretim yöntemi olarak konferans, seminer gibi yöntem ve tekniklerin kullanıldığına ilişkin bilgilerin bulunduğu anlaşılmaktadır.

Kurumun Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (İÜSEM) tarafından öğretim üyelerine öğrenci merkezli eğitim modeli ve aktif öğrenme konusunda Eğiticinin Eğitimi programının uygulandığı ve sertifikalarının verildiği görülmektedir.

Ayrıca, kurum genelinde öğrencilerin çalışmalarını destekleyici nitelikte sertifikalı eğitimlerin verilmesi memnuniyet vericidir.

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında eğitimle ilgili “Öğrenci Merkezli Modelle Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinin Uluslararası Standartlara Taşınması” amacının yıllara göre gerçekleşme oranlarının idari faaliyet raporları içinde verildiği görülmektedir. Kurumun eğitim politikasında öğrenci merkezli eğitim ve uluslararası standartlara erişme vurgusuna yer verilmiş olup eğitim ve öğretime ilişkin süreçlerin “Planlama-Uygulama-Kontrol etme - Önlem alma (PUKÖ)” döngüsü doğrultusunda yönetilmesi öngörülmüştür.

Kurumda uzaktan eğitime özgü öğrenciyi aktif hale getiren ve etkileşimli öğretim yöntem ve mekanizmaların varlığı konusunda kanıtlara ulaşılamamıştır. Bununla birlikte/bunun yanı sıra lisans öğrencilerinin araştırma süreçlerine katılımını özendirilmeye yönelik araştırma dersi almaları, ödev ve projeler yapmaları ve öğrenci projelerine BAP'tan destek sağlanıyor olması yaparak öğrenme süreçlerinin gelişimine katkı sağlaması nedeniyle memnuniyetle karşılanmıştır.

AUZEF tarafından başlatılan Zenginleştirilmiş Kitap (Z-Kitap) projesi ile 11 programın tamamında hazırlanan ders materyalleri öğrencilerin hizmetine sunulmuştur. Z projesinin hayata geçirilmesi öğrencilere QR kodla ilişkilendirilmiş öğretici ve düşündürücü videolar, ders anlatım videoları, okuma önerileri, faydalı bilgiler, anahtar kavramlar, podcastler, ipuçları, gerçek hayatla ilişki kurma ve örnek soru çözümlenmeleri sunması bakımından önemli bir katkı olarak değerlendirilmiştir.

B.2.2. Ölçme ve değerlendirme

Ölçme ve değerlendirme süreçleri Üniversitenin Ön lisans ve Lisans Ölçme ve Değerlendirme Esasları çerçevesinde yürütülmektedir. Lisansüstü eğitimde ise ölçme ve değerlendirme süreçleri İstanbul Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'ne göre yürütülmektedir.

Kurum bünyesinde uygulanan ölçme ve değerlendirme yöntemleri birimlerin eğitim ve öğretim programının tüm bileşenleri ile uyum sağlayacak şekilde planlanmaktadır. Tanılayıcı, formatif ve summatif (amaca yönelik) ölçme değerlendirme metotlarına ilaveten ölçütlere göre oluşturulan bağıl ve mutlak değerlendirme türleri de kullanılmaktadır. Diğer taraftan, birimlerdeki tüm programlarda açılan derslere ilişkin ara sınav, mazeret sınavı, bitirme ve bütünleme sınavları yapılmaktadır. Ölçme ve değerlendirme çoklu sınav olanakları ve bazıları süreç odaklı proje gibi yöntemlerle sağlanmaktadır.

Kurum, Uluslararası Öğrenci Merkezi'nde ölçme-değerlendirme ve Türkçe eğitimine ilişkin konularda uluslararası öğrencilere aktif olarak danışmanlık hizmeti sunmakta olup, bu konularda periyodik olarak toplantılar da düzenlemektedir.

Kurumun dezavantajlı gruplara yönelik “Özel Gereksinimli Öğrenciler İçin Eğitimde Fırsat Eşitliği Yönergesi” doğrultusunda özel ölçme ve değerlendirme yaklaşımları bulunduğu görülmüştür. Bu konuda PUKÖ döngüsünün işletilmesi ve izleme ve değerlendirmeler sonrasında gerekli iyileştirmelerin yapılmasının önemli olacağı değerlendirilmiştir.

Kurumda, öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme yöntemi, hedeflenen ders öğrenme çıktılarına ulaşılacak biçimde tasarlanmaktadır. Başarının adil ve tutarlı bir şekilde ölçülmesi, değerlendirilmesi, devamı ve mezuniyet koşullarına ilişkin ilke ve kurallar tanımlanmış ve yönetmeliklerle güvence altına alınmıştır. Ayrıca, birimlerde oluşturulan kurul ve komisyonlar öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmeye ilgili takip işini kısmen yürütmektedir.

Kurumda, ders bazındaki ölçme değerlendirmelerde ilgili dersin AKTS iş yükü ile ilişkisinin nasıl kurulduğu konusunda yaklaşımlarının bulunmadığı anlaşılmıştır.

Örgün, açık ve uzaktan öğretimde sınav güvenliğine yönelik ilke ve mekanizmalar ile ölçme ve değerlendirme uygulamalarının dersin kazanımları ve/veya program çıktılarıyla ilişkilendirildiğine yönelik uygulamaların geliştirmeye açık yönlerinin olduğu görülmüştür.

B.2.3. Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Öğrencilerin kabulü ile ilgili tüm süreçlerin, ilke ve kuralların ilgili yönetmelikler (İstanbul Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği, İstanbul Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği, Meslek Yüksekokulları ve Açıköğretim Önlisans Programları Mezunlarının Lisans Öğrenimine Devamları Hakkında Yönetmelik, Yükseköğretim Kurumlarında Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik) ve yönergeler (Yurtdışından veya Yabancı Uyruklu Öğrenci Kabulü Yönergesi) çerçevesinde tanımlandığı ve uygulamaların söz konusu mevzuatlar doğrultusunda gerçekleştirildiği anlaşılmıştır.

Kurumun bölüm/program değişikliği ya da başka bir üniversiteye yatay geçiş kapsamında sürece katkı sunan intibak komisyonları işlevseldir. Bu süreçler açık ve şeffaf bir şekilde yürütülmekte ve

sonuçlar ilan edilmektedir.

Kurumda önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin uygulamalar bulunmaktadır. Örneğin öğrencilerin yabancı dil öğrenimi ile ilgili olarak önceki formal/nonformal/informal öğrenmelerinin tanınması kapsamında hazırlık eğitiminden veya zorunlu olan yabancı dil derslerinden muaf olup olmayacakları ilgili mevzuat uyarınca gerçekleştirilmektedir. Uluslararasılaşma politikasına paralel hareketlilik destekleri, öğrenciyi teşvik eden kolaylaştırıcı uygulamaların bulunduğu, hareketlilik kapsamında kurumdışından ders alan öğrencilerin kredi kaybı olmamasına özen gösterilerek ders intibaklarının sağlandığı anlaşılmaktadır. Ancak serbest öğrenme yoluyla edinilen bilgi ve becerilerin tanınması ve kredilendirilmesi hususunda pek çok yükseköğretim kurumunda olduğu gibi yaygın uygulamaların bulunmadığı anlaşılmıştır.

B.2.4. Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Kurumda, yeterliliklerin sertifikalandırılması, mezuniyet koşulları ve diplomaya ilişkin tanımlı süreçler ilgili yönetmelik ve yönergelerle güvence altına alınmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Erasmus kapsamında yurtdışındaki Üniversitelere giden öğrenciler gittikleri üniversitelerde almış oldukları derslerin iş yükleri (AKTS) gitmeden önce belirlenmektedir ve döndüklerinde mezuniyetleri için programın toplam iş yüküne (uygun olanlar) dâhil edilmektedir.

İstanbul Üniversitesi'ne bağlı birimlerdeki programlardan mezun olanlar için hazırlanacak önlisans, lisans, yüksek lisans, doktora/ sanatta yeterlik diplomaları ile fahri akademik paye ve unvan verilecekler için hazırlanacak diplomaların, diploma defterlerinin ve yandal programını bitirenlere verilecek yandal sertifikasının hazırlanması "İstanbul Üniversitesi Diploma Yönergesi" uyarınca gerçekleştirilmektedir.

Kurumda, diploma almaya hak kazanan öğrencilere, diplomayla birlikte ilgili birimlerce hazırlanıp Öğrenci İşleri Daire Başkanlığınca onaylanan standart formatta diploma eki belgesi verildiği görülmüş olup, bu belgede öğrencinin öğrenimi süresince almış olduğu bütün derslerin adları, içerikleri ve AKTS kredileri ile standart diploma eki bilgilerinin yer aldığı görülmüştür. Ayrıca, Kurum genel not ortalaması ile ilgili koşulları sağlayan öğrencilere onur ve yüksek onur belgelerini, diplomaları ile birlikte vermektedir.

Öğretim yöntem ve teknikleri

Olgunluk Düzeyi: Programların genelinde öğrenci merkezli öğretim yöntem teknikleri tanımlı süreçler doğrultusunda uygulanmaktadır.

Ölçme ve değerlendirme

Olgunluk Düzeyi: Programların genelinde öğrenci merkezli ve çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme uygulamaları bulunmaktadır.

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır.

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Olgunluk Düzeyi: Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

B.3.1. Öğrenme ortam ve kaynakları

Kurum eğitim-öğretimin etkinliğini artıracak şekilde planlanmış yeterli donanıma sahip derslik, amfi, bilgisayar laboratuvarı, kütüphane, laboratuvar gibi uygun öğrenme ortamlarına sahiptir. Kurumda eğitim-öğretim faaliyetleri toplam 284 derslik, 69 amfi ve 353 laboratuvar ortamında gerçekleştirilmektedir. İÜ, Ocak 2023 tarihinde yayımlanan 2022 yılına ait faaliyet raporunda muhtelif bilgi ve teknolojik kaynaklarına ilişkin verilerini paylaşmıştır. 2022 yılı KİDR’inde ise kurumun Tıp Fakültesi, Fen Fakültesi, Hukuk Fakültesi ve Edebiyat Fakültesinde yürütülen öğrenme ortam ve kaynaklarının çeşitliliğine ilişkin bazı örnek uygulamalara yer verilmiştir.

Kurumda öğrenciler, öğrenme kaynaklarına ücretsiz kablosuz ağ hizmetinden (kampüs içi, Eduroam sistemi) yararlanarak erişim sağlamaktadır. Öğrencilerin kullanımına açık bilgisayar laboratuvarları bulunmaktadır. Kurumda uzaktan eğitim süreci senkron ve asenkron öğretim modeli ile desteklenmektedir. Öğrenciler, öğretim elemanlarının Öğrenme Yönetim Sistemi (ÖYS) üzerinden paylaştıkları dokümanlara, ders video kayıtlarına, ek ders materyalleri ve verilen ödevlere istedikleri zaman ve istedikleri yerden erişebilmektedir. Eğitim-öğretim sürecinde kurum bünyesinde geliştirilen ÖYS 7 ana modül (Senkron Eğitim Modülü, Asenkron Eğitim Modülü, Akademik Takvim Modülü, İstatistik ve Raporlama Modülü, Loglama Modülü, Yetki ve Erişim Modülü ve Yönetim Modülü) içermektedir.

Kurumun öğrenme ortamı ve kaynakları yeni teknolojilerin kullanılmasını teşvik edecek niteliktedir. Bu doğrultuda bilgisayar laboratuvarları ve ortak kullanım alanlarında kablosuz ağ erişiminin yanı sıra dersliklerde akıllı tahta ve projeksiyon cihazları bulunmaktadır. Google Classroom, EDMODO, Moodle, Zoom, Teams, Google Meet, e-konferans gibi eğitim platformları ve AKSİS programı modülleri kullanılmaktadır. Kurumun Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen Paydaş Analizi Çalıştayı’nda lisans ve lisansüstü öğrenciler tarafından laboratuvarların ve teknik donanım imkânlarının artırılması, derslerin işleniş biçiminde teorik anlatım biçiminden ziyade uygulamalı eğitim tarzının benimsenmesi konularında geribildirimde bulunduğu görülmüş ve alınan geribildirimler doğrultusunda bu konularda iyileştirme ihtiyacının bulunduğu değerlendirilmiştir.

Kurumda yer alan birimler eğitim-öğretim standartlarını karşılayacak ergonomi ve donanımlara sahiptir. Kurum bünyesinde ulusal ve uluslararası akredite edilmiş çok sayıda laboratuvar olduğu ve bu laboratuvarların hem akademisyen ve hem de öğrencilere araştırma yapma olanağı sağladığı gözlemlenmiştir.

Kurum çalışanları ve öğrenciler “@istanbul.edu.tr” uzantılı kurum adresiyle kütüphanenin elektronik veri tabanlarından ve erişim linklerinden dokümanlara kampüs dışı erişim sağlayabilmektedir. Elektronik kaynaklara <http://kutuphane.istanbul.edu.tr/tr/> adresinden, açık erişim kapsamında çalışmaları devam eden İstanbul Üniversitesi yayınlarına ve tezlerine ise <http://acikerisim.istanbul.edu.tr/> adresinden erişim sağlanmaktadır. Kurum Kütüphanesinden, çok sayıda veri tabanına ve basılı yayına ilişkin katalog bilgilerine tek merkezden erişilebilmektedir. Abone olunan ve satın alınan veri tabanlarına öğrencilerin ve araştırmacıların 7/24 erişimi vardır. Periyodik olarak her yılın sonunda, veri tabanlarına ilişkin taleplerin toplandığı ve bütçenin elverdiği ölçüde güncellendiği bildirilmiştir. 2023 yılı YÖK izleme ve değerlendirme raporuna göre Kurum kütüphanesinin öğrenci başına düşen kitap sayısı (34,92) itibarıyla üniversite sıralamasında ilk 5 üniversite içinde yer alması memnuniyet vericidir. Ayrıca, Üniversitenin nadir eserleri de içeren zengin kütüphane kaynaklarına sahip olması Kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kampüs içerisinde ve kütüphanelerde çalışma alanlarının yetersiz olması nedeniyle genişletilmesine yönelik ihtiyaç hem Kurum yönetimi hem de öğrenciler tarafından dile getirilmiş, bu durum saha ziyareti sırasında tarafımızca da gözlemlenerek geliştirilmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

B.3.2. Akademik destek hizmetleri

Kurumda her öğrencinin akademik gelişimini takip eden, yön gösteren, akademik sorunlarına ve kariyer planlamasına destek olan bir danışman öğretim üyesi bulunmaktadır. Öğrencilerin danışmanlarına erişimi kolaydır ve çeşitli iletişim araçları ile sağlanmaktadır. Akademik danışmanlık hizmetleri tanımlı süreçlerle İstanbul Üniversitesi Öğrenci Danışmanlığı Yönergesi uyarınca yönetilmektedir. Kurumda akademik danışmanlık hizmetlerine yönelik izleme ve değerlendirme çalışmaları ise Lisans ve Lisansüstü Danışman Değerlendirme Anketi, Öğrenci Memnuniyet Anketleri gibi geri bildirim araçları ile yapılmaktadır.

İstanbul Üniversitesi Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı'na bağlı Rehberlik, Danışmanlık ve Sosyal Destek Birimi ve Mediko Sosyal Merkezi'nin yürüttüğü faaliyetlerle öğrencilere, çalışanlara ve çalışan yakınlarına destek hizmetleri sunmaktadır. Bu birimlerin çalışma usul ve esasları yönerge ile tanımlanmıştır. Saha ziyareti esnasında bazı öğrencilerin psikolojik danışmanlık hizmetleri ve erişim mekanizmaları hakkında sınırlı bilgiye sahip oldukları gözlemlenmiş olduğundan özellikle Rehberlik ve Psikolojik Destek Hizmetlerinin Kurum içinde bilinirliğinin yaygınlaştırılmasına yönelik faaliyetlerin arttırılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir.

Kurumdaki Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (KAGEM), öğrencilerin mesleki gelişim ve kariyer planlamalarına yönelik kariyer danışmanlığı ve eğitim hizmetleri kapsamında çalışmalar yapmaktadır. Bu kapsamda gerçekleştirilen "Akademik Kariyere İlk Adım", "Özgüven Geliştirme ve Atılganlık Atölyesi", "Stres Yönetimi", "Takım Çalışması" ve "CV Hazırlama Teknikleri" gibi eğitimlerin içerikleri ile eğitim sorumlularına siteden erişilebilmektedir. Söz konusu eğitim faaliyetlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi, eğitimin yararlılığı ve genel memnuniyet düzeyinin ölçülmesi amacıyla Değerlendirme Anketi uygulanmaktadır. Buna ek olarak bazı eğitimler (Örnek: Stres Yönetimi) öncesinde ve sonrasında uygulanan standart ölçüm araçları (Örnek: Algılanan Stres Ölçeği) ile eğitim çıktılarına dair ön-son test değerlendirmeleri de yapılmaktadır. Anketler değerlendirilerek iyileştirme çalışmaları başlatılmaktadır. Mevcut eğitimler sonrasında verilen Değerlendirme Anketi üzerinden talep edilen diğer eğitimlere ilişkin görüş ve öneriler alınmakta olup, en çok tekrar eden talepler doğrultusunda eğitimlerin kapsamı genişletilmektedir. Merkez tarafından yürütülen Kendini Değerlendirme Envanteri (KDE) ile öğrenciler kendi ilgi, değer ve yeteneklerini değerlendirebilmekte ve bu sayede iyi bir kariyer planı oluşturabilmektedir. KAGEM tarafından belirlenmiş kariyer danışmanları bulunmaktadır. Öğrenciler "Kariyer Danışmanlığı" sekmesinde yer alan kariyer danışmanlarının takvimlerine ulaşarak, kendisi için uygun gün ve zaman için randevu alarak görüşme gerçekleştirebilmektedirler. Öğrencilerin kariyer danışmanlarına erişimine ilişkin mekanizmalar netleştirilmiştir.

B.3.3. Tesis ve altyapılar

Kurumda öğrencilerin kullanımına yönelik destek hizmetleri sunan tesis ve altyapılar (kütüphane, çalışma salonları, yemekhane, yurt, spor alanları, teknoloji donanımlı çalışma alanları gibi) mevcuttur. Söz konusu fiziki yapıların iyileştirilme süreci 2019-2023 stratejik planında Hedef H1.2 başlığı altında belirlenen performans göstergeleri (Erişilebilir Engelsiz Binaların Sayısı [PG 1.2.1] ve Depreme Dayanıklı Hale Getirilmiş Bina Sayısı [PG 1.2.2]) ile izlenmektedir. Kurum bu göstergeler bağlamında binalarını depreme dayanıklı ve engelli dostu hale getirmeye yönelik çalışmalarına devam etmektedir.

Kurumda lisans öğrencilerinin laboratuvarların ve teknik donanım imkânlarının arttırılmasına, kampüs yaşamında sosyalleşebilme mekânlarının sayısının arttırılmasına ve spor faaliyetlerinin güçlendirilmesine, kantin, sosyal faaliyet alanları, yurt ve dinlenme alanlarının geliştirilmesine yönelik görüş bildirilmiş olup, benzer talepler saha ziyareti sırasında da dile getirilmiştir. Lisansüstü öğrencilerinin ise kampüs içerisinde ve kütüphanelerde çalışma alanlarının genişletilmesine, laboratuvar ortamlarında faydalanılan teçhizatların yenilenmesi ve güçlendirilmesine yönelik talepleri bulunmaktadır.

Kurumda bazı binaların depreme dayanıklı olmaması nedeniyle boşaltılmış olması, yeni bina inşaatlarının henüz başlamamış veya tamamlanmamış olması nedeniyle mekânsal sorunlar yaşandığı

anlaşılmaktadır. Saha ziyareti esnasında, depreme dayanıklılığı artırmak üzere yürütülen güçlendirme çalışmalarından dolayı, Dış Hekimliği Fakültesi ve Tıp Fakültesi binaların fiziksel yapısı iyileştirilmesine rağmen güncel ihtiyacı karşılamadığı görülmüştür. Konservatuvar ve Ulaştırma ve Lojistik Fakültesinde de benzer şekilde mekân sorunlarının yaşandığı anlaşılmıştır. Bu kapsamda Kurumun, hem akademik ve idari birimlerinin mekân ihtiyacı hem de derslik, yemekhane, yurt, kütüphane, çalışma alanları, spor salonları gibi tesis ve altyapıların yetersizliği ve öğrenci sayısı ve talebine yönelik yenilenme ve iyileştirilme ihtiyacının farkında olması ve bu kapsamda yapısal iyileştirmeler için planlama faaliyetlerini başlatmış olması memnuniyet vericidir. Ancak, bu çalışmaların tamamlanmasının zaman alacağı tahmin edildiğinden kalıcı çözüme kavuşuncaya kadar kısa vadeli acil çözüm önerilerinin de geliştirilmesine ihtiyaç olduğu anlaşılmıştır.

Kurumdaki tesis ve altyapıların tümünün engelli erişimine uygun hale getirilmesi hususu da geliştirilmesi gereken durum olarak değerlendirilmiştir.

Dağınık yapıdaki birimlerde öğrenim gören öğrencilerin merkezi yemekhaneye erişim sorunlarına çözüm üretebilmek üzere yakın zamanda sandviç menü uygulamasının başlatılmasının öğrenciler tarafından memnuniyetle karşılandığı görülmüştür. Bu kapsamda yaşanan sorunlara kısa vadede hızlı çözüm üretme çabaları da takdirle karşılanmıştır.

Kurum güçlü bir uzaktan eğitim alt yapısına sahip olup açık ve uzaktan öğretim hizmetlerini Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi (AUZEF) ile sürdürmektedir. AUZEF'in kurumun ihtiyaçları doğrultusunda öğretim elemanlarına farklı eğitim yöntemlerinde destek sağlayacak nitelik ve nicelikte donanıma sahip olması ve diğer birimlere de destek vermesi memnuniyet vericidir.

İstanbul Üniversitesi sağlık hizmetlerinin Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı bünyesinde faaliyet göstermekte olan Sağlık Merkezi ile yürütmekte, öğrencilerine, akademik ve idari bütün personeline kapsamlı olarak sağlık hizmetleri sunmaktadır.

Kurum ihtiyaç duyduğu tüm yazılımlar için gerekli analiz tasarım ve geliştirme faaliyetleri, dış kaynaklı yazılımlar için eğitim, bakım ve destek işleri, altyapı ve destek (ağ, sistem, ağ ve sistem güvenlik, web ve e-posta sistemlerinin yönetimi, telekomünikasyon altyapı yönetimi, bilgisayar teknik destek, elektronik geçiş sistemleri altyapı yönetimi) hizmetleri Bilgi İşlem Daire Başkanlığı (BİDB) tarafından yürütülmektedir. Bilgi İşlem Destek Portalı (<http://bilgiislemdestek.istanbul.edu.tr>) veya e-posta ile BİDB'na iletilen talepler değerlendirilmektedir. Kurum öğretim elemanları ve öğrencilerinin araştırma ve eğitim faaliyetlerine katkı sağlayacak yazılım ve program (SPSS, STATA, MAXQDA, GraphPad Prism, Origin Lab, Matlab, Comsol, Labview) temini ve desteği de BİDB üzerinden sağlanmaktadır.

B.3.4. Dezavantajlı gruplar

Engelliler Uygulama ve Araştırma Merkezi (ENUYGAR) içerisinde Engelli Öğrenci Birimi bulunmakta ve bu birim bünyesinde engelli öğrenci akademik danışmanlık, ENUYGAR sanat atölyesi ve Engelsiz Bilgi Merkezi faaliyet göstermektedir. Söz konusu merkezin standart uygulamaları ve mevzuatın gereklerini yerine getirdiği anlaşılmaktadır. Birimin faaliyetleri 2019-2023 stratejik planında A4. “Sivil toplum ile iş birliğinin arttırılarak akademik çıktılarının toplumsal hizmetle bütünleştirilmesi” amacı altında H4.2. “Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal sorumluluk projelerinin arttırılması” hedefine hizmet ettiği görülmektedir.

Kurum özel gereksinimli öğrenciler için gereken ders ile ilgili gelişim materyallerini erişilebilir formatta hazırlayacak donanıma sahiptir. Kurumda eğitim gören özel gereksinimli öğrencilerin ihtiyaçlarının ne şekilde karşılanacağı ENUYGAR merkezi tarafından hazırlanmış Eğitimde Fırsat Eşitliği Yönergesi ve 2015 yılında hazırlanmış Eğitimde Fırsat Eşitliği Uygulamalı El Kitabında açıklanmıştır.

Kurumun 2022 faaliyet raporunda da belirtildiği üzere 22 binası “Mekânda Erişilebilirlik Ödülü”

(Turuncu Bayrak) almaya hak kazanmıştır. Kurumun kullandığı binaların büyük bir kısmının tarihi eser statüsünde olması nedeniyle bakım ve tadilat yapılması da mümkün olmadığından engelli erişimine de uygun olmadığı görülmüştür. Kurum önceki yıllarda YÖK Engelsiz Üniversite Ödülleri'nde, Mekânda Erişilebilirlik -Turuncu Bayrak ödülünün yanı sıra Eğitimde Erişilebilirlik - Yeşil Bayrak ve Sosyo- Kültürel Faaliyetlere Erişilebilirlik ile Mavi Bayrak ödüllerini de almaya hak kazanmıştır.

B.3.5. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Kurumda sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler tanımlı süreçlerle yürütülmektedir. Öğrenci ve çalışanlarının sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılamak üzere etkinlik düzenleme ve yürütme faaliyetleri Öğrenci Kültür Merkezi tarafından gerçekleştirilmektedir. Öğrenci Kültür Merkezi bu kapsamdaki faaliyetlerini Kurumun 2019-2023 Stratejik Planının A2. “Öğrenci merkezli modelle eğitim-öğretim faaliyetlerinin uluslararası standartlara taşınması” amacı altına H2.5 “Eğitim-öğretimi destekleyecek ve öğrencilerin kişisel gelişimine katkıda bulunacak sosyal, kültürel, mesleki faaliyetlerin desteklenmesi” hedefi ile ilişkilendirmiştir.

Kurum bünyesinde faaliyet gösteren 259 adet öğrenci kulübünün olduğu ve bu kulüplerdeki üye sayısının 9.286 olduğu görülmektedir. Öğrenci Kültür Merkezinin 2022 yılı faaliyet raporunda belirtildiği üzere içerisinde gerek çevrimiçi gerekse yüz yüze yapılan toplam 1453 etkinliğe 99.089 öğrenci katılmıştır. Bu kulüplerden tematik olanların birinci derece sorumluluğu ilgili birimlere verilmiş olup, kuruluş amacı itibarıyla Üniversitenin geneline ve tüm öğrencilere hitap eden kulüpler ise SKS Daire Başkanlığı tarafından yönetilmektedir. Tüm Kulüplerin lojistik desteği ise SKS Daire Başkanlığı tarafından karşılanmaktadır. Sadece Edebiyat Fakültesine bağlı 51 öğrenci kulübü, Sosyoloji Bölümü ile ilişkili 4 öğrenci kulübünün faaliyet gösteriyor olması, bu konudaki zenginliğin de bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir.

Öğrencilerin akademik gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla Öğrenci Kültür Merkezinin yanı sıra SKS Daire Başkanlığı da etkinlikler düzenlemektedir. SKS Daire Başkanlığı kurum bünyesinde yürütülen sosyal ve kültürel faaliyetler ve hizmetler hakkındaki görüş ve beklentileri anketler aracılığıyla izlemekte ve değerlendirmektedir.

Öğrenme ortam ve kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde öğrenme kaynaklarının yönetimi alana özgü koşullar, erişilebilirlik ve birimler arası denge gözetilerek gerçekleştirilmektedir.

Akademik destek hizmetleri

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

Tesis ve altyapılar

Olgunluk Düzeyi: Tesis ve altyapının kullanımı izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmektedir.

Dezavantajlı gruplar

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

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Olgunluk Düzeyi: Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet mekanizmaları izlenmekte, ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda faaliyetler çeşitlendirilmekte ve iyileştirilmektedir.

4. Öğretim Kadrosu

B.4.1. Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Kurum, akademik kadrolara atama ve yükseltmeleri, araştırma potansiyelinin artırılması ve nitelikli akademik insan gücünün sürdürülebilmesi amacıyla koyduğu stratejik hedefler doğrultusunda hazırlanmış olduğu Akademik Yükseltme ve Atama Kriterlerine uygun şekilde gerçekleştirmektedir. Değişen ve gelişen koşullara uyum sağlayabilmek üzere söz konusu kriterlerde güncellemeler yapmaktadır. En son düzenlemeyi 2022 yılı içerisinde yapmış ve yeni kriterleri 01 Ocak 2023 tarihinden itibaren uygulanmak üzere yürürlüğe koymuştur.

Kurum misafir öğretim elemanı ders vermek üzere kurum dışından yaptığı görevlendirme sürecini, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 31. ve 40-a/c/d maddeleri uyarınca yürütmektedir.

İstanbul Üniversitesi'nde Yabancı Uyruklular için Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama süreçleri kapsamında kullanılmak üzere hazırlanmış Form ve Belgeler bulunmaktadır. Ancak Kurum dışından ders vermek üzere görevlendirilen öğretim görevlilerinin ve yabancı uyruklu öğretim elemanlarının performanslarının değerlendirilmesinde süreçlerin ne şekilde yürütüldüğüne ilişkin de spesifik bir uygulama esasına rastlanmamıştır.

B.4.2. Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Kurum akademik personeline mesleki gelişimlerinin sürdürülmesi ve öğretim becerilerinin iyileştirilmesi amacıyla çeşitli olanaklar sunmakta aynı zamanda eğitsel performanslarını, AKSİS üzerinden yapılan "Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi" aracılığı ile ölçmektedir. Bu doğrultuda niteliksel parametreler kurumun akademik yükseltme kriterleri doğrultusunda değerlendirilmekte; ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere verilen destekler, proje ve yayın destekleri gibi uygulamalarla da nicelik ve nitelik olarak sürdürülebilirliği güvence altına alınmaktadır.

Kurumun yürürlükteki stratejik planı doğrultusunda, öğretim üyesi kadrosunu güçlendirme hedefine ulaşabilmek amacıyla, öğretim üyesi kadro atamalarında "Eğiticinin Eğitimi" sertifikasına sahip olma zorunluluğu atama kriterleri içerisinde yer almaktadır. Kurumda Sürekli Eğitim Merkezi tarafından verilen bu eğitimler memnuniyet verici olmakla birlikte söz konusu eğitimlerin etkililiğinin takip edilmesi ve iyileştirilmesi geliştirmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum gösterge raporuna göre, 2019 yılında 28, 2020 yılında 189, 2021 yılında 1691, 2022 yılında da 1078 öğretim elemanı eğitimcilerin eğitimi programından geçtiği görülmektedir. Kurum bünyesinde verilen Eğitimcilerin Eğitimi programının içerik üretimi ve süreçlerin yönetimi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SEM) tarafından yapılmaktadır. Bu kapsamdaki eğitimlerin planlanması ve yürütülmesi, etkinliklerinin ölçülmesi, iyileştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için Öğrenme ve Öğretme Merkezi/Birimi gibi amaç ve faaliyetleri bu alanla sınırlı olan bir yapının oluşturulmasının bu sürecin çok daha etkin şekilde yürütülmesine katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir.

Kurumda akademik personele yönelik Sürekli Eğitim Merkezi aracılığıyla ölçme-değerlendirme, eğitimcilerin eğitimi vb. eğitimlerin verildiği görülmekle birlikte bunların sürekliliğinin sağlanmasına yönelik tanımlı bir prosedür bulunmamaktadır. Bu yüzden de akademik personelin öğretim yetkinliklerinin sürekli izlenmesi ve geliştirilmesi amacıyla işlevi sadece öğrenme ve öğretme süreçlerinin geliştirilmesi olan bir birimin kurulması ve süreci yönetmek üzere sistematik

mekanizmaların oluşturulmasının son derece önemli olduğu değerlendirilmiştir.

B.4.3. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Kurumda öğretim elemanlarının motivasyonunun artırılması için araştırma faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının bulunması memnuniyet vericidir. Ancak, Kurumda öğretim elemanlarının eğitim-öğretim performanslarının takdir ve ödüllendirilmesine yönelik herhangi bir yönerge ve uygulama süreçlerinin olmaması geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Öğretim elemanları için yaratıcı/yenilikçi eğitim uygulamalarını ve bu alanda rekabeti arttırmak üzere “iyi eğitim ödülü” gibi teşvik ve ödüllendirme süreçlerinin tanımlanması, eğitim ve öğretimi önceliklendirmek üzere atama ve yükseltme kriterlerinde yaratıcı eğitim faaliyetlerinin de puanlanması konusunda çalışmalar yapılması geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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: Öğretim yetkinliğini geliştirme uygulamalarından elde edilen bulgular izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elemanları ile birlikte irdelenerek önlemler alınmaktadır.

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

C.1.1. Araştırma süreçlerinin yönetimi

Kurum, 2017 yılında YÖK tarafından Araştırma Üniversitesi olarak seçilmiştir. Kurum araştırma süreçlerinin yönetimi kapsamında organizasyonel yapısını oluşturmuş ve süreçlerine ilişkin hedeflerini belirlemiştir. Kurumun Araştırma Üniversitesi kimliğine sahip olması ve bunu uzun süredir devam ettirmesi güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda araştırma sürecini ilgili rektör yardımcısı yönetmekte olup, araştırma yönetimi ekibi ve görev tanımları belirlenmiştir. Kurum araştırma süreci kapsamındaki kısa ve uzun vadeli hedeflerini de net olarak tanımlamıştır. Kurumda araştırma süreçleri yönetiminin etkinliği ve başarısı izlenmekte ve birim bazlı iyileştirmeler yapılmaktadır. Ancak Kurumun araştırma yönetim modeli ve organizasyon şeması içinde yer alan birimler arasındaki etkileşimin artırılma ihtiyacı geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum sahip olduğu öncü Ar-Ge ve yenilikçilik ekosistemi ile evrensel problemlerin çözümünde aktif rol oynamaktadır. Bu anlayış içerisinde, İstanbul Üniversitesi bilim insanlarını desteklemeyi ve öğrencilerini de bu amaç kapsamında yetiştirerek topluma kazandırmayı hedeflemektedir. Üniversitenin Araştırma Politikası da bu çerçevede oluşturulmuştur. Kurum aynı zamanda; lisans ve lisansüstü seviyelerde kaliteli yükseköğretim, lisansüstü programları ile araştırma eğitimine önem

verilmesi, araştırmada dürüstlük ve etik davranış için en yüksek standartların uygulanması gibi hususları içeren 10 ayrı maddeden oluşan araştırma odaklılık ilkelerini de belirlemiştir.

Kurum 2019-2023 Stratejik Planı'nda, araştırma stratejisini "Araştırma ve Bilimsel Yayın" ile "Girişimcilik ve Yenilikçilik" stratejik alanı içerisinde değerlendirmektedir. Bu konuya ilişkin amaç ve hedeflerini, Stratejik Planda yer alan performans göstergeleri aracılığıyla Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi (SYBS) üzerinden belirlenen periyotlarda takip etmektedir. Kurumun Stratejik Plandaki Ar-Ge faaliyetlerine yönelik amaç, hedef ve performanslarını bilgi yönetim sistemi üzerinden düzenli olarak izlemesi güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak, SYBS aracılığıyla toplanan verilerin değerlendirme ve iyileştirme aracı olarak kullanıldığı Kurum ve birim raporlamaları görülmemiştir.

Kurumda, Rektörlüğe bağlı 49, toplamda 75 Araştırma ve Uygulama merkezi bulunmaktadır. Mevcut uygulama ve araştırma merkezlerinin yalnızca bir kısmı toplumsal katkı faaliyetleri de dâhil olmak üzere pek çok faaliyet gerçekleştirirken bir kısmının herhangi bir faaliyet yapmaması (pasif konumda olması) geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum öncelikli alanlarını belirlemiştir. Ayrıca Ar-Ge süreçlerinin etkin ve verimli yürütülmesi için farklı merkez ve enstitü yapıları kurulmuş ve bu kapsamda iş bölümleri yapılmıştır. Kurumda ulusal alanda öncü araştırma merkezlerinin ve tematik araştırma enstitülerinin varlığı güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda araştırma süreçlerinin yönetimi ve bilim ve araştırma politikalarının oluşturulması, araştırma destek yapılarının koordinasyonunun sağlanması, araştırma performansının izlenmesi ve bu alanda sürekli iyileştirmenin sağlanması için Bilim ve Araştırma Politikaları Kurulu oluşturulmuştur. Kurul Yönergesi 2017'de yayımlanmış, 2018'de revize edilerek 2019'da işlevsel hale getirilmiştir. Kurumda üst düzeyde politikaların üretilmesi amacıyla böyle bir kurulun oluşturulması memnuniyet vericidir. Ancak mevcut durumda aktif olmadığı anlaşılan Bilim ve Araştırma Politikaları Kurulunun işlerliğinin sağlanması ve sorumluluk alanlarının gözden geçirilerek organizasyon Şemasındaki yerinin belirlenmesi geliştirilmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

C.1.2. İ ve dış kaynaklar

Üniversitenin araştırma alanındaki fiziki, teknik ve mali kaynakları kurumun misyon, hedef ve stratejileriyle uyumludur. Kurumda araştırma kaynaklarının çeşitliliği ve yeterliliği izlenmektedir. Kurum fiziki/teknik altyapısını ve mali kaynaklarını, araştırma öncelikleri kapsamındaki faaliyetleri gerçekleştirecek Şekilde planlamaktadır.

Kurum içi kaynakların araştırma faaliyetlerine tahsisi, BAP birimi aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. BAP Koordinasyon Birimi Çalışma Yönergesi ve Proje Destekleme, Uygulama Esasları ve Araştırmacılar İçin Kullanma Kılavuzu tanımlanmıştır. İhtiyaçlar ve geri dönüşler çerçevesinde bu kriterler her yıl gözden geçirilmektedir. İstanbul Üniversitesi BAP Koordinasyon Birimi tarafından, 11 çeşit proje desteği verilmektedir. Kurumda Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesine yönelik BAP Birimi tarafından farklı türde proje desteklerinin sağlanması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum odak alanlarını belirlemiş olup bu kapsamda BAP kaynaklarını da ilgili alanlara yönlendirmiştir. İ kaynakların kullanımına ilişkin süreçler ayrıntılı olarak BAPSİS üzerinden izlenebilmektedir. Kurumun nitelikli bilimsel çıktılarının uluslararası düzeyde yaygın etkisinin artırılması amacıyla açık erişimli dergilerde yayın yapılması teşvik edilmektedir. Araştırmacıların akademik performansları (indeksli dergideki yayınlar, tescillenmiş patent, dış kaynaklı proje yürütücülüğü) proje bütçelendirmesinde kullanılmakta ve üretken araştırmacılar daha fazla teşvik edilmektedir.

Araştırma potansiyelini geliştirmek üzere proje, konferans katılımı, seyahat, uzman daveti destekleri, kişisel fonlar, motivasyonu arttırmak üzere ödöl ve rekabetçi yükseltme kriterleri tanımlanmıştır.

Araştırmaya yeni başlayanlar için teşvik amaçlı Üniversite içinde çeşitli fonların tanımlanmış olması memnuniyetle karşılanmıştır.

Üniversite içi kaynakların yıllar içindeki değişimi; bu imkânların etkinliği, yeterliliği, gelişime açık yanları, beklentileri karşılama düzeyi değerlendirilmektedir. Misyon ve hedeflerle uyumlu olarak araştırmacıların üniversite dışı kaynakları kullanmak üzere teşvik edilmesi için gerekli yönlendirme ve destekler sunulmaktadır. Kurumda, dış kaynaklı proje sayısının artırılması 2019-2023 Stratejik Planı hedeflerinden birisi olarak belirlenmiş olup bu hedefe ilişkin performans göstergeleri tanımlanarak düzenli olarak değerlendirilmektedir.

İstanbul Üniversitesi'nin 2016 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme süreci sonrasında, Kurum dışı fon kaynaklarını artırıcı politikaların hayata geçirilmesi ve güçlendirilmesi konusunda önemli atılımlar yaptığı 2020 yılı izleme raporunda geri bildirim olarak sunulmuş olmakla birlikte dış kaynakların kullanımı ile ilgili imkân, destek, teşvik ve hibelerin sürekli arttığı günümüz koşullarında bu çabaların daha fazla artırılması gerektiği Kurumun hala geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurum bünyesinde mevcut araştırma imkânlarının etkin kullanılması amacıyla laboratuvarlar, cihaz envanteri, sunulan hizmet ve işbirlikleri ile araştırmacı bilgilerinin paylaşıldığı Araştırma Laboratuvarları Bilgi Sisteminin (ARLAB) oluşturulmuş ve kullanılıyor olması değerli bulunmuştur. Bu sisteme mevcut laboratuvarların tümüne ait bilgilerin eklenmesi, güncel halde tutulması ve iç ve dış paydaşların erişimine sunulması durumunda sistemin işlevselliğinin daha fazla artırılacağı ve bu suretle Kurumdaki araştırma kaynaklarının daha etkin kullanılmasına ve araştırma ve uygulama merkezlerinin işlevselliğinin artırılmasına daha fazla katkı sağlayabileceği değerlendirilmiştir.

Kurum, araştırma laboratuvarları altyapısında son 4-5 yıl içinde nitelik ve niceliksel iyileştirmeler yapmıştır. Bu bağlamda 2019 öncesi akredite olan çok disiplinli araştırma laboratuvarı mevcut değilken, 2023'de akredite olan araştırma laboratuvar sayısının 18'e yükselmiş olması memnuniyetle karşılanmış olup, araştırma laboratuvarlarının birçoğunun ulusal ve uluslararası standartlara uygun belgelendirilmiş ve/veya akredite edilmiş olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

C.1.3. Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Doktora programlarının başvuru süreçleri, kayıtlı öğrenci ve mezun sayıları izlenmektedir. Bölünme sonrasında İstanbul Üniversitesi'nden İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa bünyesine geçen programlar nedeniyle program sayılarında doğal bir azalma yaşanmıştır. 2019 yılından itibaren Kurum bünyesinde çeşitli doktora programları açıldığı ve sayılarının zaman içinde arttığı görülmektedir. Ancak, disiplinlerarası doktora programlarında benzer oranda artış olmadığı anlaşılmıştır. Bu yüzden de disiplinlerarası doktora program sayılarının artırılması hususu geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

2023 yılı YÖK İzleme ve Değerlendirme Raporuna göre, doktora programlarından mezun olan öğrenci sayısı itibariyle kurumun ikinci sırada yer alması takdirle karşılanmıştır.

Kurumda doktora sonrası (post-doc) süreçleri tanımlıdır. Kurum doktora sonrası çalışmalar için araştırmacı desteği (DOSAP) sağlamaktadır. İlgili süreç BAP birimi tarafından yönetilmektedir.

Kurumun doktora ve post-doc programlarının çıktılarının düzenli olarak izlenmesi ve izlem sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek, önlemler alınmasının kurumun araştırma-geliştirme alanındaki amaç ve hedeflerine daha kolay ulaşmasına katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir.

Araştırma süreçlerinin yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde araştırma süreçlerin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

İç ve dış kaynaklar

Olgunluk Düzeyi: Kurum araştırma ve geliştirme kaynaklarını araştırma stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmektedir.

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu ve destekleyen doktora programları ve doktora sonrası imkanlar yürütülmektedir.

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

C.2.1. Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Kurum, birçok derecelendirme kuruluşunun istatistiklerini takip etmektedir. Uluslararası derecelendirme kuruluşları tarafından yapılan sıralamalarda kurumun ilk 500'de yer alması memnuniyet vericidir.

Akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliğini geliştirmek üzere eğitim, çalıştay, gibi sistematik faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Üniversitede Uluslararası Projeler Ofisi (UPO) ve Teknoloji Transfer Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından öğretim elemanlarına periyodik olarak proje yazma eğitimleri verilmektedir.

Kurumda öğretim elemanlarının yetkinliğini desteklemek amacıyla verilen Araştırma Başlangıç Destek Projesi (ABDEP) kapsamında projelerin desteklenmesi memnuniyet vericidir. Sosyal bilimlerde alanında oldukça güçlü olan kurumun araştırmanın bu alanlarda yaygınlaşmasını teşvik etmek üzere BAP üzerinden Sosyal Bilimlerde Araştırma Teşvik Projesi (SBAT) sürecini uygulamaya geçirmiş olmaları başarılı bir uygulama örneği olarak değerlendirilmiştir. 40 yaş altı genç ve başarılı akademik personele özel teşvik mekanizmalarının uygulanmasına ilişkin çalışmaların başlatılmış olması da iyi bir uygulama olarak görülmüştür.

Kurumda akademik personelinin akademik yetkinlik ve gelişimi ile ilgili geri bildirimler akademik personel memnuniyet anketi aracılığıyla alınmaktadır. Geri bildirimler çerçevesinde süreçlerde yapılan iyileştirmelerin akademik personelin motivasyonu arttırması bakımından önemli olacağı değerlendirilmektedir.

C.2.2. Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Ortak araştırma veya lisansüstü programları, araştırma ağlarına katılım, ortak araştırma birimlerinin varlığı, ulusal ve uluslararası işbirlikleri gibi çoklu araştırma faaliyetleri tanımlanmış ve desteklenmektedir. Ayrıca izlenerek Kurumun hedefleriyle uyumlu iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir. Kurumun akademik personelinin ulusal ve uluslararası dış kaynaklı proje sayılarını arttırmak üzere çaba göstermesi güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

İstanbul Üniversitesi 2019-2023 Stratejik Planı'nda, araştırmacıların dış paydaşlarla iş birliğini teşvik eden destekleri ile yurt içi/dışı araştırma çalışmalarının yapılabileceği bir ortam sağlamıştır. Biyo ve Nanoteknoloji Enstitüsünün fen, mühendislik ve sağlık bilimlerindeki ortak çalışma alanlarını genişletmeye yönelik bir projeyi enstitüsü olarak hayata geçirme kararı memnuniyetle karşılanmıştır.

Kurumda kurumlararası işbirlikleri, disiplinlerarası girişimleri, sinerji yaratacak ortak girişimleri özendirerek mekanizmalar mevcuttur. Ancak bu mekanizmaların etkin şekilde işletilerek ulusal ve uluslararası iş birliklerinin artırılması hususu geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar yürütülmektedir.

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

C.3.1. Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumda araştırma faaliyetleri Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS) kullanılarak düzenli olarak izlenmekte, ölçülmekte ve değerlendirilmektedir. Buna ek olarak, kurum iç kaynakları ile geliştirilen Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS), Klinik Araştırmalar Veri Tabanı (KAV), Dış Kaynaklı Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (DAPSİS), Araştırma Laboratuvarları Bilgi Sistemi (ARLAB), Çok Disiplinli Proje Platformu, Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi (SYBS) ve Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS) gibi sistemler kullanılmaktadır. Kurumda araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliği Kalite Koordinatörlüğü, BAP Birimi ve üst yönetim tarafından gözden geçirilmektedir. Kurum araştırma faaliyetleri yıllık bazda Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi (SYBS) üzerinden izlenmekte ve hedeflerle karşılaştırılmaktadır. Bunlardan özellikle Stratejik Plan göstergelerinin izlenmesi, ölçülmesi, değerlendirilmesi, birimlere geri bildirimlerin verilmesi ve iyileştirme çevriminin kapatılmasına yönelik kullanılmakta olan altyapının varlığı memnuniyet vericidir.

Üniversite'nin araştırma-geliştirme performansını izlemek üzere dış göstergeler ve kanıtlar (Ranking sistemleri-QS, Times Higher Education, URAP, Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi vb. göstergeler) düzenli izlenmektedir. Üniversite araştırma performansını YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme çalışmaları kapsamında da izlemekte ve performansa dayalı sıralamasına bağlı fonlamalar yapılmaktadır. 2022 yılı itibariyle Kurum 20 araştırma üniversitesi arasında 6. sıradadır. Ulusal hakemli dergilerde yayımlanmış öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı (0,33) itibariyle 20 Araştırma üniversitesi arasında ilk sırada yer almaktadır. Üniversite adresli bilimsel yayınlara açık erişim oranı (%69) ile ilk sırada bulunmaktadır. Kurumun araştırma performansı bu çerçevede değerlendirildiğinde özellikle etkileşim ve işbirliği ve araştırma kalitesi sıralamasındaki puanlarını iyileştirme ihtiyacı olduğu görülmektedir.

2023 yılı YÖK İzleme ve Değerlendirme Raporuna göre olumlu sonuçlanan patent sayısı ve faydalı model sayısı açısından yapılan üniversite sıralamasında 3. sırada yer alması, en yüksek %10'luk dilimde atıf alan yayın sayısı itibariyle üniversiteler arasında 3. sırada yer alması, 2022 yılı ARWU Ranking sisteminde ilk 800'de yer alan üç üniversiteden biri, hatta ilk sırada olması takdirle karşılanmıştır.

Kurumda patent ve faydalı model sayıları açısından zaman içinde ilerleme kaydediliyor olması memnuniyet verici olmakla birlikte patentlerin ticari ürüne dönüşmesinin sağlanması geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

C.3.2. Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Öğretim elemanlarının araştırma performansları AVESİS üzerinden kurum tarafından yıl bazında

takip edilmektedir. Kurumda araştırma yetkinliği yüksek akademik kadro ve araştırma altyapısının varlığı güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda araştırma alanında performans temelinde teşvik ve takdir mekanizmaları kullanılmaktadır. Araştırma bütçe performansları, projeler kapsamında yapılan çalışmaların çıktılarının değerlendirmesine göre yapılmaktadır. Söz konusu süreç takibi BAPSİS üzerinden takip edilmektedir.

Projelerin yayın koşullunun, indeksli dergilerde yapılmış yayınlarla sağlanması beklenmektedir. Böylece araştırmacıların yapmış oldukları çalışmaların yaygın etkisinin artırılması hedeflenmektedir.

Doktora tez çalışmalarında bir (1) adet indeksli yayın yapılması şartının bulunması öğretim elemanlarının üretkenliğini teşvik edici bir unsur olarak değerlendirilmiştir.

2023 yılı YÖK İzleme ve Değerlendirme Raporuna göre öğretim elemanı en çok ödül alan üniversiteler sıralamasında Üniversiteden 5 öğretim elemanının ödül alması nedeniyle söz konusu sıralamada 3. sırada yer alması takdirle karşılanmıştır.

Faal olan öğretim üyesi teknoloji şirketi sayısının yıllar içinde artış göstermesi de olumlu yönde dikkat çekici bir durum olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

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

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

D.1.1. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Üniversitenin Toplumsal Katkı Politikası Kurumun vizyonu ve üst yönetimin perspektifi doğrultusunda "toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin geliştirilmesi" yaklaşımını içerek şekilde belirlenmiştir. Toplumsal katkı başlığı, 2019-2023 Stratejik Planında da ele alınmış, ilgili amaç ve hedefler kapsamında öncelikler belirlenmiştir. Kurumun topluma hizmet alanındaki politika belgesi internet sitesi üzerinden tüm iç ve dış paydaşlarıyla da paylaşılmıştır.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetleri; sosyal sorumluluk projeleri, kültür ve sanata katkı hizmetleri, konaklama ve sosyal tesis hizmetleri, kariyer danışmanlığı, basın yayın hizmetleri, engellilere yönelik hizmetler, çevre yönetim faaliyetleri ve kadın çalışmaları ve uygulamaları başlıklarında gruplandırılmıştır. Rektörlüğe bağlı 49, toplamda 75 Araştırma ve Uygulama merkezinin bir kısmında topluma hizmet kapsamındaki faaliyetler yürütülmektedir. Bu faaliyetleri yürüten merkezler; Sürekli Eğitim Merkezi (SEM), Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (KAGEM), Dil Merkezi, Çocuk Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (Çocuk Üniversitesi), Engelliler Uygulama ve Araştırma Merkezi (ENUYGAR), Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Müze ve Kültür Miraslarının Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi

(MÜZEYUM), Sosyal Sorumluluk Araştırma ve Uygulama Merkezi, Sosyoloji Araştırma Merkezi, Gözlemevi Uygulama ve Araştırma Merkezi, İslam İktisadı ve Finansı Uygulama ve Araştırma Merkezi, Osmanlı Dönemi Müziği Uygulama ve Araştırma Merkezi (OMAR)'dir. Söz konusu merkezler ve yürüttükleri faaliyetlerin sevk ve idaresinde eşgüdüm sağlayabilmek amacıyla rektör yardımcılığına bağlı Araştırma Merkezleri Koordinasyon Birimi kurulmuştur. Ayrıca, Üniversitenin tarihi değerlere sahip çıkarak farklı birimleri aracılığıyla birçok toplumsal katkı faaliyeti gerçekleştirme deneyimi ve imkânına sahip olması takdirle karşılanmıştır.

Kurumun toplumsal katkı politikasını benimsemiş ve toplumsal katkı faaliyetlerini pek çok biriminde yaygınlaştırmış olması memnuniyet vericidir. Ancak, söz konusu merkez ve ilgili birimlerin yürüttüğü faaliyetlerin belirli bir takvim çerçevesinde sürdürülebilirliğinin sağlanması ve faaliyetlerin etkinliği ile etkililiğinin ölçülmesi ve iyileştirilmesi geliştirmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, bünyesindeki fakülte, merkez gibi birçok birimin toplumsal katkı süreçlerine yönelik yapmış olduğu faaliyetlerin Araştırma Merkezleri Koordinasyon Birimi tarafından koordine ediliyor olması memnuniyet vericidir. Ancak, Kurumdaki toplumsal katkı sürecinin daha etkin bir şekilde yürütülmesi için sürecin üst seviyede sahiplendirilmesi hususu geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

D.1.2. Kaynaklar

Üniversitenin toplumsal katkı kaynaklarını (mali, fiziksel mekân (laboratuvar, çok amaçlı kullanılan salonlar, sosyal tesisler vb), insan gücü) harekete geçirerek gerçekleştirdiği öne çıkan faaliyetlerinin kültür ve sanat, engelliler, çevre, kadın ve kariyer danışmanlığı alanlarında yoğunlaştığı, ayrıca konaklama ve sosyal tesis hizmetleri ile basın yayın hizmetleri kapsamında da çalışmaları olduğu anlaşılmıştır. Kurumun, söz konusu faaliyetlerini gerçekleştirebilmek üzere kaynak (mekân, insan gücü ve bütçe) ayırdığı görülmektedir.

Topluma katkı süreçleri kapsamında Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi ve Onkoloji Enstitüsü üzerinden öğrencilere, çalışanlara ve topluma sağlık hizmetleri sunulmaktadır. Ayrıca Kurumun gelir getiren toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten ve yaşam boyu eğitim hizmetini yaygın şekilde sunan bir diğer önemli birimi ise AUZEF'dir.

Ziyaret edilen birimler arasında yer alan Edebiyat Fakültesinde tüm etkinliklerin halka açık olduğu, pandemi döneminde başlatılan Darülfünun derslerinin halen sürdürüldüğü ve halka açık şekilde gerçekleştirildiği görülmüştür.

Kurum gelir getiren toplumsal katkı faaliyetleri ve gelir kaynaklarının dağılımını yıllık bazda değerlendirmektedir. Ancak, başta toplumsal katkı faaliyetlerine ayırdığı bütçe olmak üzere diğer kaynakların yeterliliği ve yıllar içindeki değişimi, Üniversitede toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan kaynakların kullanımının etkinliği ve etkililiğini ölçmek üzere takip ve izleme sisteminin bulunmaması Kurumun geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.

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 dengely gözeterek yönetmektedir.

2. Toplumsal Katkı Performansı

D.2.1. Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumun Toplumsal katkı performansını 2019-2023 Stratejik Planı göstergeleri üzerinden izleme, takip ve iyileştirmelerin yapıyor olması memnuniyetle karşılanmıştır. Bu doğrultuda, *Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Uygulamasına* veri girişi Sosyal Sorumluluk Uygulama ve Araştırma Merkezi sorumluluğunda, yetkilendirilmiş personel tarafından yapılmaktadır.

Kurum, Vizyon 2023 çalışması ile yeni stratejik plan hazırlama sürecinde paydaş görüşlerini de dikkate alarak 2024-2028 Stratejik Planı'nda Toplum 5.0 modelini benimseme kararı almış ve önümüzdeki dönemde toplumsal katkı faaliyetlerini odak noktası olarak tanımlamıştır. Topluma katkı kapsamında yapılan faaliyetlerin paydaş görüşleri doğrultusunda izleme ve iyileştirme süreçleri bulunduğu görülmektedir.

Kurumun Toplumsal Katkı Politikasında geçen eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme alanlarından elde edilen bilgiyi toplumun yararına eğitim ve seminer ya da danışmanlık hizmetleriyle karşıladıkları, yaşam boyu öğrenmeyi teşvik edecek eğitim programları ile sosyo-kültürel etkinlikler düzenledikleri, toplumsal katkı faaliyetlerini toplumsal önceliklere uygun şekilde güncelledikleri anlaşılmıştır. Ancak küresel sorunların çözümüne yönelik toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren toplumsal katkı faaliyetlerinin BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu hale getirilmesi ve bütüncül olarak yönetilmesi hususu geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

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

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Tarihi İstanbul'un fethine kadar uzanan, 1933 yılındaki Üniversite Reformu ile 1 Ağustos 1933' te resmen kurularak Türkiye'nin "ilk ve tek üniversitesi" olarak eğitim vermeye başlamış olan İstanbul Üniversitesi, kendi geleneklerini oluşturmuş ve kurumsallaşmış yapısıyla Türkiye'deki üniversite sisteminin gelişiminde her zaman öncü olmuş, kuruluşundan bugüne Türkiye'nin iktisadi, siyasi, hukuki ve sosyo-kültürel gelişimine değer katmıştır. Dünyanın en köklü ve saygın Üniversitelerinden biri olarak,

- Nobel ödüllü yazar ve araştırmacı yetiştirmiş olması,
- Kendisini araştırma odaklı üniversite olarak konumlandırmış ve YÖK tarafından Araştırma Üniversiteleri arasına alınmış olması,
- Uluslararası Akademik Yayınevi Geliştirme Projesi ile İstanbul Üniversitesi Yayınevi (İstanbul University Press)'nin "Açık Bilim ve Açık Erişim"e, olumlu katkı sağlamasıyla rol model seviyesinde iyi uygulama örneği olması,
- Geçmiş ve mevcut yönetimin kalite güvence sistemini benimsemiş, sahiplenmiş ve sürekli iyileştirme motivasyonuna sahip olması
- Önceki değerlendirme süreçlerine ilişkin geribildirimleri dikkate alarak gerekli iyileştirmeler konusunda çaba harcayan ve öğrenen bir kurum olması

Takımımız tarafından da takdirle karşılanmıştır.

İstanbul Üniversitesi, 2016 yılında YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme, 2020 yılında ise Kurumsal İzleme Programı sonrasında geliştirmeye açık yanlarına ilişkin izleme ve değerlendirme

raporlarına yansıyan önerileri de dikkate alarak kendi geliştirdiği çözümlerini uygulamaya koymuştur. Kurumun sürece ilişkin yaklaşımı göz önünde bulundurulduğunda Kurumsal Dış Değerlendirme sürecine önem verdiği ve bunu bir öğrenme ve gelişim aracı olarak değerlendirdiği anlaşılmış olup bunda özellikle üst yönetimin iradesi ve kararlılığının önemli etkisinin olduğu değerlendirilmiştir.

2016 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme sürecindeki iyileştirmeye açık yönler kapsamında İzleme sürecindeki geribildirimler de dikkate alındığında mevcut durum değerlendirmesi aşağıda özetlenmiştir:

Liderlik, Yönetişim ve Kalite

- Stratejik Planda yer alan performans göstergeleri ile henüz başlangıç aşamasında olan kalite güvencesi süreçlerinin ilişkilendirilmesi,
- Bilgi Yönetim Sistemi'nin idari süreçler yanında akademik kalite güvence süreçleri ile de ilişkilendirilmesi,
- Kurum paydaşlarının kalite güvencesi sistemine katılımına yönelik uygulamaların sistematik bir şekilde ve birimler bazında yaygınlaştırılması ve
- İdari personelin alacağı eğitimlere yönelik eğitim ihtiyaç analizlerinin gözden geçirilmesi ve buna bağlı olarak eğitimlerin planlanması

konularında önemli mesafeler kat edildiği;

- Rektörlük bünyesindeki idari yapılanmada görülen iyi uygulamaların, alt birimlere yayılımının sağlanması,
- Program izleme, değerlendirme ve güncelleme çalışmalarına paydaşların dahil edildiği uygulamaların Üniversite'nin tüm birimlerine yaygınlaştırılması,
- Öğretim elemanlarına yönelik Eğiticilerin Eğitimi kapsamındaki faaliyetlerin öğrencilerin öğrenim kazanımlarının sağlanması ile ilişkilendirmesi,
- Üniversitenin uluslararası protokol ve işbirliği faaliyetlerinin etkinliğinin ölçülmesi,
- Etkin danışmanlık hizmetinin sürdürüldüğü bazı birimlerdeki uygulamaların Üniversite'nin tamamına yaygınlaştırılması,
- Çalışanlara ve öğrencilere memnuniyet anketi uygulanmakla birlikte, anket sonuçlarının nasıl değerlendirildiği, kullanıldığı ve iyileştirildiğine ilişkin geri bildirimlerin verilmesi ve
- Karmaşık ve âdemi merkeziyetçi yapıyı bozmadan merkezi bir yönlendirme mekanizması geliştirmesi

konularında ise çalışmalar başlatılmış olmakla birlikte iyileştirmeye yönelik çabaların devam etmesi gerektiği değerlendirilmiştir.

Eğitim ve Öğretim

- Dersler ve özellikle staj veya uygulamalara ait AKTS kredilerinin gerçekçi bir şekilde tanımlanması veya güncellenmesi,
- Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi ile Akademik Kayıt Sistemi'ni eğitim programlarının sürekli iyileştirme süreçlerinde kullanılmasının sağlanması

konularında önemli mesafeler kat edildiği;

- Dış paydaşlarına, eğitim programları bazında sistematik ve yaygın bir danışma kurulu yapılanmasıyla erişerek, Üniversite'nin paydaşları için değer yaratma gücünün daha çok hissettirilmesi,
- Eğitim programlarındaki öğrenci kazanımlarının derslerde verilen bilgi ve becerilerle ilişkisini tanımlayan matrislerin oluşturulması,
- Öğrencilerin iç paydaş olarak kalite iyileştirme süreçlerine ve akademik kurullara daha yaygın ve

aktif rol alarak katılmasının teşvik edilmesi,

- Eğitim programlarında öğretim elemanı başına düşen hedef öğrenci sayısının aşılmaması için önlemler alınması,
- Derslerde kazanılan bilgi, beceri ve yetkinlikleri, programın öğrenim kazanımları ile ilişkilendiren bir ölçme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi ve
- Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi'ne eklenebilecek bir performans izleme aracı ile akademik ve psikolojik danışmanlık hizmetlerinin, öğrenci başarısı için daha etkin ve yaygın kullanımının sağlanması

konularında ise çalışmalar başlatılmış olmakla birlikte iyileştirmeye yönelik çabaların devam etmesi gerektiği değerlendirilmiştir.

Araştırma ve Geliştirme

- Araştırma faaliyetlerinin izlenmesinde kullanılan ölçme, değerlendirme ve iyileştirme çevriminin kapatılmasının sağlanması, izleme faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin birimlere geri bildirimlerin verilmesi,
- Mezuniyet sonrası yapılan çalışmaların performans göstergelerine yansıtılması için web tabanlı çalışmaların tamamlanması ve
- Yeni stratejik planlama çalışmasında, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı stratejilerini paydaşlarının katılımı ile belirlemesi ve kalite güvence süreçleriyle ilişkisini kurması

konularında önemli mesafeler kat edildiği;

- UYGAR Merkezlerin aktif olarak faaliyet göstermesini sağlayacak yönetsel organizasyonun sağlanması ve
- Eğitim-öğretim ve UYGAR Merkezleri'ndeki araştırma altyapısının desteklenmesi

konularında ise çalışmalar başlatılmış olmakla birlikte iyileştirmeye yönelik çabaların devam etmesi gerektiği;

- UYGAR Merkezlerin eğitim-öğretim birimleriyle ortak yürüttükleri projelerin nitelik ve niceliğinin artırılmasına yönelik politikaları geliştirerek sürdürmesi,
- Patent desteğine ilişkin çabaların, patentlerin ürüne dönüşmesi ve
- Üniversite dışı fon kaynaklarını artıracak politikaları hayata geçirmesi ve/veya güçlendirmesi

konularının ise geliştirmeye açık yönlerin halen devam ettiği değerlendirilmiştir.

Toplumsal Katkı

Daha önceki YÖKAK kurumsal değerlendirmeleri sonrasında hazırlanan geribildirim raporlarında toplumsal katkı ile ilgili güçlü veya iyileştirilmeye açık yönler konusunda herhangi bir geri bildirimle rastlanmamıştır.

KAP Takımı olarak Üniversite'nin son yedi yıl içinde bu kapsamda elde ettiği kazanımları memnuniyet ve takdirle karşılıyor, Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamındaki değerlendirmemiz sonrasında İstanbul Üniversitesi'ne sunduğumuz geribildirimlerimizin Kurumun gelişimine faydalı olması ve katkı sağlamasını diliyoruz.

2. Liderlik, Yönetim ve Kalite

Güçlü Yönler

- Üniversite üst yönetiminin kalite odaklı yönetim anlayışı ve çalışanlarının kalite güvence sistemine verdiği önem ile süreci sahiplenmesi
- Kalite Koordinatörlüğü'nün kalite güvencesi çalışmalarını bütünlük olarak yürütmek ve koordine etmek üzere şemsiye bir birim olarak kurulmuş olması ve koordinatörlük ekibinin özverili çalışması
- Üniversitenin güçlü stratejik planlama kültürüne sahip olması ve sürekli iyileşme kültürünün sürdürülebilirliğinin sağlanmış olması
- Üniversitenin bütünlük bilgi yönetim sistemi oluşturma çaba ve başarısı; KALSİS, SBYS, AVESİS ve BAPSİS gibi tüm birimlere yayılmış olan bilgi yönetim sistemlerinin varlığı
- ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ile Süreç Yönetimi uygulamalarının bulunması ve bu uygulamaların sürekli iyileştirilmesi
- Üniversitenin 2019-2022 yıllarını kapsayan Vizyon 2023 Kurumsal Dönüşüm projesinin varlığı
- Üniversitenin yetkin ve güçlü bir yönetim kadrosuna sahip olması
- Üniversitenin akademik ve idari personel ile yönetim liderlerinin sahip olması gereken yetkinlik setlerini tanımlamış ve bu yetkinlikleri kazandırma çabasının olması
- Üniversitenin İK'larının sürekli gelişimini sağlamak üzere hizmet içi eğitim portalı oluşturması
- İdari personele yönelik performans yönetimi ile motivasyon ödüllendirme süreçlerinin tanımlanmış ve uygulanıyor olması
- Uluslararası ilişkilerin yönetilmesi ve güçlendirilmesi için eğitim boyutunda Uluslararası Akademik İlişkiler Birimi ve Uluslararası Öğrenci Uygulama ve Araştırma Merkezi, araştırma boyutunda ise Avrupa Birliği (AB) ve Uluslararası Projeler Ofisinin kurulmuş olması
- Kurumun tarihi değeri olan bina, alan, tesis ve müzelerle sahip olması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Üniversite Politikalarının ve politika bileşenlerinin Kurumun stratejik amaç ve hedefleriyle ilişkilendirilmesi ve içselleştirilmesi
- Üniversitenin web sitesindeki istek, öneri ve şikâyet modülünün kurum çalışanları ve öğrenciler tarafından bilinirliğinin artırılması
- Öğretim elemanlarının motivasyonunun artırılması için eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının tanımlanması ve uygulanması
- Üniversite uluslararası dış danışma kurulunun oluşturulması ve dış danışma kurularından etkin şekilde yararlanılması
- Üniversitenin iç ve dış paydaşlarına yönelik düzenli olarak uygulanmakta olan anketlerin değerlendirme sonuçları ve yapılan iyileştirmelere yönelik geri bildirimlerinin yapılması
- Mezunların iletişim ve etkileşimini sağlamak üzere geliştirilen AMFİSTANBUL mezunlar platformunun daha etkin kullanılması
- Üniversitenin Uluslararasılaşma yönetim modelinde yer alan birimler arasındaki etkileşimin artırılması
- Üniversitenin uluslararası protokol ve iş birliği faaliyetlerinin etkililiğinin ölçülmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Üniversitenin öğrenci odaklı bir anlayışa sahip olması
- Üniversitenin kurumsal aidiyeti yüksek, güçlü bir akademik kadroya sahip olması
- Üniversitenin eğitim öğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere organizasyonel yapısının tanımlı ve işletiliyor olması
- Akredite lisans ve lisansüstü program sayılarının yıllar içinde artış göstermesi

- Üniversitenin nadir eserleri de içeren zengin kütüphane kaynaklarına sahip olması
- Öğrenci kulüpleri ve faaliyetlerinin çeşitliliği ve bunun sürdürülebilirliğinin sağlanması
- Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının Öğrenme Yönetim Sistemi (ÖYS) üzerinden paylaştığı dokümanlara, ders video kayıtlarına, ek ders materyallerine, ödevlere kolay erişiminin olması
- Öğrencilerin araştırmalara etkin katılımını sağlayacak süreçlerin tanımlanmış ve yürütülüyor olması
- AUZEF'in varlığı ve örgün eğitime de destek vermesi

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Eğitim Koordinatörlüğü'nün işlerliğinin artırılması ve sorumluluk alanlarının gözden geçirilerek görev şemasındaki yerinin belirlenmesi
- EBS'deki ders bilgi paketlerinin güncellenmesi, ders kazanımları ve program çıktılarına ilişkin matrislerin gözden geçirilmesi ve tanımlanmış olan program çıktılarına erişimin güvence altına alınması
- Çağın gereklerine ve toplumun değişen ihtiyaç ve beklentilerine uygun çok disiplinli lisansüstü programların sayıca artırılması
- "Eğiticilerin Eğitimi" sürecinin etkililiğinin takip edilmesi ve iyileştirilmesi (Örn. Bu süreci iyileştirmek ve güvence altına alabilmek üzere bu sorumluluğu birebir üstlenebilecek öğrenme ve öğretme gelişimi birimi vb. bir birimin kurulması)
- Üniversitenin mevcut derslik, yemekhane, yurt, kütüphane, çalışma alanları, spor salonları gibi tesis ve altyapıların öğrenci sayısı ve talebine yönelik yenilenme ve iyileştirilme ihtiyacı
- Üniversitede dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimini güvence altına almak üzere gerekli desteğin sağlanması

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Kurumun Araştırma Üniversitesi kimliğine sahip olması ve bunu sürdürmesi
- Üniversitede araştırma yetkinliği yüksek akademik kadro ve araştırma altyapısının varlığı
- Kurumda ulusal alanda öncü araştırma merkezlerinin ve tematik araştırma enstitülerinin varlığı
- Kurumun Stratejik Plandaki Ar-Ge faaliyetlerine yönelik amaç, hedef ve performanslarını bilgi yönetim sistemi üzerinden düzenli olarak izlemesi
- Kurumda Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesine yönelik BAP Birimi tarafından farklı proje desteklerinin sağlanması
- Kurumun akademik personelinin ulusal ve uluslararası dış kaynaklı proje sayılarını artırmak üzere çaba göstermesi
- Kurumun araştırma laboratuvarlarının birçoğunun ulusal ve uluslararası standartlara uygun belgelendirilmiş ve/veya akredite edilmiş olması
- İstanbul Üniversitesi Yayınevi (İstanbul University Press)'nin Üniversitenin araştırma performansına olumlu katkı sağlaması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumun araştırma yönetim modeli ve organizasyon şeması içinde yer alan birimler arasındaki etkileşimin artırılması
- Mevcut Bilim ve Araştırma Politikaları Kurulunun işlerliğinin sağlanması ve sorumluluk alanlarının gözden geçirilerek organizasyon şemasındaki yerinin belirlenmesi
- Araştırma faaliyetlerinin izlenmesinde kullanılan ölçme, değerlendirme ve iyileştirme çevriminin kapatılmasının sağlanması, izleme faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin birimlere geri bildirimlerin verilmesi,
- Üniversite dışı fon kaynaklarını artıracak politikaları hayata geçirilmesi ve/veya

güçlendirilmesi,

- Patent desteğine ilişkin çabaların, patentlerin ürüne dönüşmesi kapsamında da devam etmesi,
- Kurumdaki girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

- Üniversitenin Stratejik Plandaki toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik amaç, hedef ve performanslarını bilgi yönetim sistemi üzerinden düzenli olarak izlemesi
- Üniversitenin tarihi değerlere sahip çıkarak birçok toplumsal katkı faaliyetlerini gerçekleştirme deneyimi ve imkânlarına sahip olması
- Üniversitenin 2024-2028 Stratejik Planı'nda Toplum 5.0 modelini hedefleyerek toplumsal katkı faaliyetlerini odak noktası olarak tanımlaması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumdaki toplumsal katkı sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesi için kuruma özgü bir yönetim modelinin kurulması
- Üniversitede toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan kaynakların kullanımının etkinliği ve etkililiğini ölçmek üzere takip ve izleme sisteminin kurulması
- Küresel sorunların çözümüne yönelik toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren toplumsal katkı faaliyetlerinin BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu hale getirilmesi ve bütüncül olarak yönetilmesi