

## **KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU**

### **İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. AYNUR AYŞE KARADUMAN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. SEVİNÇ MADEN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. FERHAN ŞENGÜR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. BİRKAN TAPAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ZEYNEP KARAMAN ÖZLÜ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. MUSTAFA BERKAN BIÇER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI MEHMET NAZİF ELKATMIŞ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

ELİF TURAN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ.DR. SONGÜL VARGÜN ([GOZLEMCİ])

# ÖZET

## 1. Özet

İstanbul Ticaret Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) değerlendirme süreci; Kurumun Yükseköğretim Kalite Kurulu'na Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme sürecinden geçme talebini beyan etmesiyle başlamıştır. Bu amaçla YÖKAK tarafından, 8 kişilik Değerlendirme Takımı oluşturulmuştur. Bu takımda Prof. Dr. A. Ayşe Karaduman takım başkanı, Prof Dr. Birkan Tapan, Prof. Dr. Ferhan Şengür, Prof. Dr. Sevinç Maden, Prof. Dr. Zeynep Karaman Özlü, Doç. Dr. Mustafa Berkan Biçer akademik değerlendirici, Mehmet Nazif Elkatmış idari değerlendirici, Elif Turan öğrenci temsilcisi ve Songül Vargün YÖKAK adına gözlemci olarak görev almıştır. Değerlendirme sürecinde takım üyeleri İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin 2015 yılından bu yana yazdıkları Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarını (KİDR), Kurumsal Performans Göstergelerini, Kurum Stratejik Planlarını, Kurum web sayfasını incelemiştir. Bu kapsamda Takım Üyeleri kendi aralarında toplantılar düzenlemiştir. Ayrıca gerekli gördükçe Kurumdaki ilgili kişilerden bilgi ve belgeler talep edilmiştir. Daha sonra Kurum ile birlikte karar verilen 12 Aralık 2025 günü saat 13:00-15:30 arasında çevrimiçi ön ziyaret toplantıları yapılmıştır. Ön ziyaret toplantısı üniversitenin üst yönetimi ve kalite komisyonu ile tanışmayı takiben rektörün üniversiteyi tanıtan sunumu, kalite komisyonunun kalite çalışmaları hakkında bilgilendirici özet sunumu soru ve cevap oturumunu kapsamıştır.

21-24 Aralık 2025 tarihlerinde yapılan saha ziyaretinde her üç kampüs ziyaret edilmiş, tüm akademik, idari birimler, dış paydaşlar ve öğrencilerle görüşmeler yapılmıştır.

Bu ziyaretler sırasında üniversite mütevelli heyeti başkanı, üniversite üst yönetimi, Senato ve Yönetim Kurulu, Kalite Komisyonu üyeleri, akademik ve idari birim yöneticileri, akademik ve idari personeli, öğrencileri ve dış paydaşları ile toplantılar yapılmıştır. Ayrıca Sütluçe ve Küçükalyal yerleşkeleri ziyaret edilmiştir.

Toplantılarda bizlerle birlikte olan ve samimi paylaşımlarda bulunan başta Mütevelli Heyet Başkanı Dr. İsrail Kalay, Rektör Prof. Dr. Necip Şimşek ve Rektör yardımcıları Prof. Dr. Hanifi Parlar ile Prof. Dr. Berk Ayvaz olmak üzere, Üniversite Senatosu ve Yönetim Kuruluna, Kalite Komisyonu üyelerine, akademik ve idari birim yöneticilerine, personeline, öğrencilere ve dış paydaşlara çok teşekkür ediyoruz.

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

# KURUM HAKKINDA BİLGİLER

## 1. Kurum Hakkında Bilgiler

İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul Ticaret Odası Eğitim ve Sosyal Hizmetler Vakfı tarafından 2001 yılında kurulmuş olup bünyesinde 6 Fakülte (İşletme, Mühendislik, Mimarlık ve Tasarım, İnsan ve Toplum Bilimleri, Hukuk, İletişim Fakülteleri), 1 Meslek Yüksekokulu, İngilizce Hazırlık Bölümü ve 2 Enstitü (Lisansüstü Eğitim ve Finans Enstitüleri) ile araştırma ve uygulama merkezleri yer almaktadır. Üniversite, 130 öğrenci ile başladığı eğitimöğretime 7489 öğrenci, 261 akademisyeni ve 204 idari personeliyle devam etmektedir. Sütlüce ve Küçükalyalı ve Eminönü'nde olmak üzere İstanbul'un 3 farklı noktasında yerleşkeleri bulunmaktadır. Üniversitede 6 Fakülte 1 Meslek Yüksekokulu olmak üzere %20,93 (%100 İngilizce), %23,26 i (%30 İngilizce), %55,81 Türkçe olmak üzere 43 Lisans ve Önlisans programının yanısıra Enstitütülerinde 34 İngilizce, 142 Türkçe olmak üzere 176 Lisansüstü öğretim programı bulunmaktadır..

Üniversitenin dış paydaşları arasında dünyanın en büyük ticaret odalarından biri olan İTO'nun bulunması, öğrencilere büyük bir avantaj sağlar.

\* Staj ve Kariyer: Öğrenciler, İTO üyesi binlerce firmada staj yapma ve iş ağlarını geliştirme imkanına sahiptir.

\* Uygulamalı Eğitim: Müfredat, teorik bilgilerin yanı sıra iş dünyasının güncel ihtiyaçlarına göre şekillendirilmiştir.

### Kampüs Yaşamı ve Donanımlar

\* Sütlüce Kampüsü: Haliç kıyısındaki bu modern yerleşke; kütüphane, stüdyolar (TV/Radyo) ve mahkeme salonu (hukuk öğrencileri için uygulama alanı) gibi gelişmiş imkanlara sahiptir.

\* Küçükalyalı Kampüsü: Anadolu Yakası'nda yer alan bu yerleşke, özellikle Mühendislik ve Mimarlık bölümlerine ev sahipliği yapar ve laboratuvar olanakları ile öne çıkar.

### Eminönü Yerleşkesi

\*Tarihi yarımada, İstanbul Ticaret Odası'nın hemen yanında yer alan bir birimdir.

### İstanbul Ticaret Üniversitesinin

### Misyonu

Araştırma faaliyetleriyle topluma değer katmak, bilimsel temelli öğretim ve uygulamalı eğitimle akademi ve iş dünyasının ihtiyaç duyduğu nitelikli bireyleri yetiştirmek.

### Vizyonu

Uluslararası düzeyde bilim, araştırma, eğitim ve öğretim faaliyetleriyle, topluma ve iş dünyasına yön veren, öncü bir üniversite olmak.

### Temel Değerleri

- Bilimsel ve Eleştirel Düşünce
- Bilgi, Beceri ve Yetkinlik Odaklı
- Milli, Ahlaki ve Evrensel Değerlere Bağlılık
- Girişimcilik ve Yenilikçilik
- İş Dünyası ve Paydaş Odaklı
- İnsani Gelişime ve Topluma Katkı
- Sürdürülebilirlik Odaklılık

### Üniversitenin hedefi

- Türkiye ekonomisine, ticaret ve sanayi yaşamına katkı verecek nitelikli insan sermayesini

yetiştirmek; bu kaynağı kullanarak teknolojik gelişmeleri izlemek, ürettiği bilgileri değişen dünyaya ve yaşadığı topluma aktarmak olarak belirlenmiştir.

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

### 1. Liderlik ve Kalite

#### Yönetişim modeli ve idari yapı

İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul Ticaret Odası Eğitim ve Sosyal Hizmetler Vakfı tarafından 29/3/2001 tarih ve 4633 sayılı Kanunla kurulmuş ve kamu tüzel kişiliğini kazanmış, merkezi İstanbul'da üç yerleşkesi bulunan bir Yükseköğretim Kurumudur. Kurumun, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130 uncu maddesi ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununa ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununun Ek 53. Maddesine dayanılarak hazırlanmış mevzuata uygun bir akademik ve idari teşkilat yapısı bulunmakta ve uygulanmaktadır. Mütevelli Heyet, Rektör, Rektör Yardımcıları ve Rektör Danışmanlarından oluşan üst yönetim içinde iş tanımları oluşturulmuş ve organizasyon şemasındaki yerleri ve görev ve yetkileri belirlenmiştir. Kurumun yönetim ve organizasyonel yapısının stratejik yönelimini destekleyen şekilde oluşturulmuş olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Bir Vakıf Üniversitesi olan İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde; Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu tarafından yürütülen yönetim standartları ile akademik, idari ve mali düzenlemelere ilişkin kararların onay mercii Mütevelli Heyet'tir. Rektörün liderliğinde belirlenen vizyon ve kurum hedefleri doğrultusunda mevcut dönemi de dikkate alan stratejik planın tüm paydaşların görüşlerinin dikkate alınarak hazırlanmış ve izleniyor olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda Rektör ile birlikte hali hazırda 2 rektör yardımcısı görev yapmaktadır. Rektör Yardımcılarından biri eğitim-öğretimden sorumlu, bir diğeri ise toplumsal katkı, araştırma süreçleri ve uluslararasılaşmadan sorumlu olacak şekilde tematik olarak belirlenmiştir. Kurumda tanımlı kalite yönetimi ve periyodik olarak gerçekleştirilen süreçlerin varlığı (kalite ile ilgili mevzuat, akademik birim kalite komisyonları, akademik birim danışma kurulları vb.) güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda oluşturulan birim kalite komisyonları ve birim kalite elçileri, ilgili birimlerin web sayfalarında yayınlanmış; ayrıca tüm komisyonlar ile kalite elçileri, Üniversite Strateji Geliştirme ve Kalite Koordinatörlüğü web sayfasında görünür kılınmıştır.

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

#### Liderlik

Üniversitenin kalite güvencesi sistemine yönelik liderlik anlayışı, kurum geneline yayılmış olup, kalite güvence sistemi ve kalite kültürünün gelişimini destekleyen etkin liderlik uygulamaları bulunmaktadır. Kurumda, rektörün ve süreç liderlerinin yükseköğretim ekosisteminde yaşanan değişim, belirsizlik ve karmaşıklığı dikkate alan bir kalite güvencesi sistemi ve kültürü oluşturma konusundaki sahipliği ve motivasyonun yüksek olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kalite Komisyonu üyelikleri; tüm Dekanlar, Enstitü Müdürleri, Genel Sekreter ve idari birim temsilcilerinin katılımı ile yapılandırılmış; bu sayede üst yönetim ve birimler arasında etkili bir iletişim ve yönetim mekanizması kurulmuştur. Kalite Güvence Sisteminden sorumlu Rektör Yardımcısı başkanlığında oluşturulan Liderlik, Yönetişim ve Kalite; Eğitim ve Öğretim; Araştırma ve Geliştirme; Toplumsal Katkı temel alt komisyonlarının düzenli toplantılar gerçekleştirmesi, kurumda yönetsel alanlarda kurumsallaşmanın güçlenmesi açısından takdirle karşılanmıştır.

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

## **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

İstanbul Ticaret Üniversitesi tarafından oluşturulan Değişim Yönetim Modeli, kurumun dönüşüm ihtiyacının sistematik biçimde analiz edilmesi, değişim ekibinin yapılandırılması, planlama süreçlerinin yürütülmesi ve uygulamaların hayata geçirilmesini kapsayan bütüncül bir çerçeve sunmaktadır. Modelin, farklı birimlerden temsilcilerin aktif katılımını esas alan çok disiplinli bir yapı öngördüğü; yeni teknolojilere uyum sağlanması ve süreçlerin sürekli iyileştirilmesi amacıyla organizasyonel yapının yeniden ele alınmasına rehberlik ettiği görülmüştür. Kurumda rektörün ve süreç liderlerinin yükseköğretim ekosistemindeki değişim, belirsizlik ve karmaşıklığı dikkate alan bir kalite güvencesi sistemi ve kültürü oluşturma konusunda sahipliği ve motivasyonun yüksek olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun mevcut durumunu ortaya koymaya yönelik olarak değişim ihtiyacı analizlerinin gerçekleştirildiği, iç ve dış paydaş görüşlerinin alındığı tespit edilmiştir. 2025–2029 Stratejik Planı kapsamında üniversitenin kurumsal dönüşüm hedeflerinin; Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve YÖKAK tarafından belirlenen ölçütler doğrultusunda tanımlandığı, yükseköğretim sektöründeki güncel dinamikler ve sektörel yapı analizleriyle desteklendiği görülmektedir. Bu çerçevede belirlenen farklılaşma stratejisi ile kurumun geleceğe hazırlıklı olma kapasitesinin artırılmasının ve yükseköğretim ekosisteminin dönüşümüne katkı sağlanmasının hedeflendiği değerlendirilmiştir. Bu kapsamda üniversite genelinde akredite program oranının (%45) yüksek olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin, idari ve uygulama süreçlerini etkin ve verimli biçimde sürdürebilmek amacıyla bilişim teknolojileri ve veri yönetimi altyapılarını kurumsal işleyişine entegre etmeye öncelik verdiği görülmektedir. Bu kapsamda, Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı tarafından geliştirilen TİCARET Bladlı iş zekâsı yazılımının; veri toplama, analiz, görselleştirme ve raporlama işlevlerini yerine getirdiği tespit edilmiştir. Kurumun, bilim ve teknolojideki güncel gelişmeleri düzenli olarak takip ederek akademik ve idari paydaşlara teknoloji öncelikli hizmet anlayışıyla destek sunmaya devam etmesi, kurumsal dönüşüm kapasitesini güçlendiren bir unsur olarak değerlendirilmiştir.

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

## **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

Kalite güvence sistemi kapsamında; öz değerlendirme, iç değerlendirme ve dış değerlendirme mekanizmaları aracılığıyla yürütülen kontrol faaliyetlerinin, üniversite üst yönetimi, kalite komisyonu, ilgili alt komisyonlar ve birimler tarafından sistematik bir biçimde gerçekleştirildiği tespit edilmiştir. İç kalite güvence mekanizmalarının kurulması, işletilmesi ve kurum genelinde benimsenmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Rektörlük tarafından, akademik birimlere ait kurumsal süreçlerin yazılı olarak kayıt altına alınmasını sağlamak amacıyla; Fakülteler, Enstitüler ve Meslek Yüksekokullarında Strateji Geliştirme ve Kalite Koordinatörlüğü koordinasyonunda Çalışma Gruplarının oluşturulduğu ve görevlendirildiği görülmüştür. Bu çalışmaların, akademik ve idari süreçlerin sistematik bir yapıya kavuşturulmasına katkı sağladığı; birimler arasında ortak ve etkin bir işleyişin tesis edilmesine imkân sunduğu değerlendirilmiştir. Söz konusu dokümantasyon faaliyetlerinin, kalite güvence sisteminin güçlendirilmesine ve süreç etkinliğinin artırılmasına önemli katkılar sunduğu kanaatine varılmıştır. Ayrıca kurumun ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikasına sahip olması, bilgi güvenliği ve kurumsal risk yönetimi açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Üniversite genelinde akredite program oranının %45 gibi yüksek bir düzeyde olması, kalite güvencesi sisteminin etkinliğini ve kurumsal kalite yaklaşımının somut çıktılara yansıdığını göstermesi bakımından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede kalite güvencesi süreçlerinin şeffaflık ilkesi doğrultusunda yürütülmesini desteklemek amacıyla; birimlerin öz değerlendirme raporlarını yayımlamalarına katkı sunan Kalite Bülteninin hazırlandığı güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Kalite bülteninin, kalite süreçlerinin tüm paydaşlar tarafından daha iyi anlaşılmasını sağlamak, iyi uygulamaların paylaşımı yoluyla sürekli iyileştirme kültürünü teşvik etmek amacıyla oluşturulduğu tespit edilmiştir. Kurumun katılımcı ve sürdürülebilir bir kalite güvence sistemi oluşturma yönündeki kararlılığını yansıttığı; aynı zamanda çalışanlar, yöneticiler ve diğer paydaşların kalite yönetimi konusundaki farkındalıklarını artırarak kurumsal gelişim sürecine katkı sunmayı hedeflediği değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte; eğitim, araştırma ve toplumsal katkı performanslarının izlenmesine yönelik proaktif eylem planlarının olmasına rağmen, bu planlar kapsamında gerçekleştirilen iyileştirmelere ilişkin çevrimlerin kapatıldığı gösteren kanıtların sistematik, bütüncül ve izlenebilir bir yapı içerisinde sunulmasının gelişmeye açık bir yön olduğu tespit edilmiştir. Kurum verdiği cevapta izleme kanıtlarını (A.14.1 ) **excel tabloları ile sunmuş olmakla birlikte gerçekleşme zamanı ve etki ölçümleri henüz tamamlanmamış olduğundan takım görüşünü değiştirmemiştir.**

**Olgunluk Düzeyi:** İç kalite güvencesi sistemi kurumun geneline yayılmış, şeffaf ve bütüncül olarak yürütülmektedir.

### **Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik**

Kurum, kalite güvence sistemine yönelik Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarını (KİDR), Kurumsal Dış Değerlendirme Raporlarını ve geri bildirim raporları, kalite dokümanları, stratejik planlar ve anketler resmi web sitesinde yayımlamaktadır. Kurumda hesap verebilirlik ve iç paydaş bilgilendirmesinin sağlanmasına yönelik olarak; Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu kararlarının akademik ve idari personel ile TÜBİS üzerinden paylaşıldığı tespit edilmiştir. Üniversitenin resmî web sayfasında; Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS) başvuru ve kayıt süreçleri, staj olanakları ve kariyer imkânları gibi öğrenci merkezli hizmetlere ilişkin bilgilerin güncel olarak sunulduğu görülmüştür. Öğrencilerin, Öğrenci Bilgi Sistemine aynı zamandamobil uygulama üzerinden erişebilmeleri, dijitalleşme ve erişilebilirlik açısından olumlu bir uygulama olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun yerel, ulusal ve uluslararası medya organları ile bilgi paylaşımı ve tüm tanıtım mecralarının kullanımına yönelik faaliyetlerinin Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı tarafından yürütüldüğü tespit edilmiştir. Bu yapının, kurumsal iletişimin bütüncül ve koordineli biçimde yürütülmesine katkı sunduğu değerlendirilmiştir.

Üniversite bünyesinde faaliyet gösteren Uygulama ve Araştırma Merkezleri aracılığıyla; ulusal ve uluslararası kuruluşlarla iş birlikleri gerçekleştirildiği, ortak çalışmaların teşvik edildiği, seminer, konferans, kongre, sempozyum ve benzeri bilimsel etkinliklerin düzenlendiği ve bu faaliyetlerin çıktılarının kamuoyu ile paylaşıldığı görülmüştür. Bu uygulamaların, üniversitenin akademik görünürlüğü ve toplumsal etkileşimini artırdığı değerlendirilmiştir.

İç ve dış paydaşların talep ve sorularına hızlı, etkin ve doğru şekilde yanıt verilmesini sağlamak amacıyla; Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı ve Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı iş birliğiyle geliştirilen Çözüm Merkezi Uygulamasının kullanıldığı tespit edilmiştir. Üniversite birimleri ve alt birimlerde önceden tanımlanmış sorumluların, sistem üzerinden iletilen talepleri doğrudan yanıtlayabildiği; verilen yanıtlar ile yanıt sürelerinin Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı tarafından izlenebildiği görülmüştür. Çözüm Merkezi uygulamasının, iç ve dış paydaşların sorularına hızlı erişim ve geri dönüş sağlanmasına katkı sunduğu değerlendirilmiştir.

Ayrıca, üniversitenin iç ve dış paydaşlarının üniversiteye ilişkin sorularının Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı tarafından yönetilen Çağrı Merkezi aracılığıyla yanıtlandığı; karşılaşılan sorunların çözümüne yönelik olarak ilgili birimlerle paydaşlar arasında etkin bir iletişim ve yönlendirme mekanizması oluşturulduğu tespit edilmiştir. Bu uygulamaların, kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik ilkelerinin kurumsal düzeyde etkin biçimde hayata geçirildiğini gösterdiği değerlendirilmiştir.

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

## 2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

### Misyon, vizyon ve politikalar

2018 Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda " 2018-2023 Stratejik Planında söz konusu politikaların bir önceki stratejik plana göre daha sistematik, kapsayıcı ve kalite güvence sistemini de dahil ederek genişletilmiş olduğu ve kurumda kalite güvence sistemine yönelik belirli süreçlerin kısmen yürütülmeye başlandığı anlaşılmakla birlikte, kurumun ilan edilmiş, akademik ve idari personel ile öğrenciler tarafından içselleştirilerek, yaygınlaştırılmış bir kalite politikasının henüz bulunmadığı görülmektedir. Üniversitenin web sayfasının kalite güvence sistemi bölümünde "Politikalarımız ve Yaklaşımlarımız" sekmesinde beyan edilen bazı tanımlama ve yaklaşımlar sunulmakla birlikte, belirlemiş olduğu misyon ve vizyonu çerçevesinde oluşturacağı Kalitesi Politikasını ilan etmesi ve söz konusu kalite politikası temel alınarak kurumsal kalite süreçlerini tanımlaması ve sistematik olarak yaygınlaştırması önerilir" değerlendirilmesi yapılırken 2021 Kurumsal İzleme Raporu "Üniversitede sürdürülebilir kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi politikalarının varlığı gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda;

Kurumun temel değerleri, misyonu, vizyonu, amaç ve hedefleri 2024-2028 Stratejik Planında belirlenmiş olup, üniversite faaliyetlerini bu plan doğrultusunda sürdürdüğü KİDR raporunda belirtilmekle birlikte 2025-2029 yılı stratejik planı rektör değişimi nedeniyle oluşturulmuş misyon vizyon ve politikalar güncellenmiştir.Yapılan bu çalışma 2025-2029 Stratejik plan çalıştay raporunda belgelendirilerek yayınlanmıştır. Kurumda tüm süreçleri kapsayan Kalite Politikası bulunmaktadır, tanımlıdır ve Kalite Koordinatörlüğü bünyesinde ilan edilmiştir. Stratejik Plan Çalıştayına ; rektörlük yönetimi, fakülte ve yüksekokul temsilcileri, öğretim üyeleri, idari yöneticiler, öğrenciler, mezunlar, özel sektör temsilcileri, kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, İTO yetkilileri, mütevelli heyeti üyeleri ve bağımsız uzmanlardan oluşan 83 kişilik geniş bir katılımcı grubunun katıldığı raporlanmıştır. Stratejik Plan, Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi Stratejik Plan Hazırlama Rehberi kılavuz alınmış olup, kurumun amaç ve vizyonunun belirlenmesi sürecinde paydaş katılımı temel bir politika olarak benimsenmiştir. Paydaşlar ile toplantılar ve çalıştaylar düzenlenmiş; ayrıca anket ve birebir görüşmeler yoluyla paydaşların geri bildirimleri alınarak misyon ve vizyonun güncellenmesi sağlanmıştır. Politikaların oluşturulması sürecinde paydaş katılımının olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitenin tüm temel faaliyet alanlarını kapsayan 6 ayrı politika belgesi (Kalite Politikası, Eğitim Öğretim Politikası, Araştırma Geliştirme politikası, Toplumsal Katkı Politikası, Uluslararasılaşma Politikası, Paydaş Politikası)yeni stratejik plan çalışmaları kapsamında güncellenerek yayınlanmıştır.

İstanbul Ticaret Üniversitesi, Stratejik Planında yer alan misyon, vizyon ve hedefleri doğrultusunda tüm akademik ve idari süreçlerin; ölçülebilir, izlenebilir, sürdürülebilirlik odağında ve risk yönetimi temelinde sürekli iyileştirilmesini kalite politikası olarak benimsemiştir. Ancak henüz yeni bir süreç olması nedeni ile çıktılarının izlenmesi ve risk yönetimine ait altı aylık değerlendirme raporu elde edilmiş ve izlemelerin devam ettiği yönünde güçlü bir kanı oluşmuştur.

Kurum misyon vizyon, değerler ve kalite politikaları konusunda geniş katılımı ile yol haritasını güncellemiş ve sistematik izleme için gerekli alt yapıyı ve rehberlerini oluşturmuştur.

Kurum kalite yönetim süreçleri ve politikaları kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Fakat bu politika ifadelerinin somut sonuçları, uygulamalara yansıyan etkileri ve örnekleri ile ilgili henüz

çevrimlerin kapatılmamış olması nedeniyle kanıt oluşmamıştır. Çevrimlerin kapatılması konusunda kurumun ihtiyacı olan zaman süreci nedeniyle bir çok çevrim henüz tamamlanmamıştır. Kurum cevabında değerlendirmenin 3 puandan 4 puana çıkarılmasını talep etmektedir. Ancak; izlemlerin yapıldığı, önlemlerin planlandığı ve dokümanite edildiği görülmekle birlikte elde edilen sonuçların değerlendirilmesini gösteren kanıtların henüz olgunluk seviyesine ulaşmaması nedeniyle takım görüşünü değiştirmemiştir.

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

### **Stratejik amaç ve hedefler**

2018 Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda "Stratejik planda yer alan amaç-hedef-faaliyet-göstergeler arasında ilişkilendirme eksikliği, Stratejik planın gerçekçi hedefler, yıllık göstergeler, sorumlular ve kaynaklarla desteklenmemesi "önerilirken, 2021 Kurumsal İzleme Raporu'nda "strateji-hedef-faaliyet ve göstergelerdeki uyumsuzluklar halen gelişmeye açık yan olarak devam etmekte olduğu ve stratejik plan, performans programı ve bütçe arasında sağlıklı ve fonksiyonel bir ilişkinin kurulması da Üniversitenin gelişmeye açık yanındır" değerlendirmesi yapılmıştır.

2024 yılında yeni rektörün atanması ile birlikte tüm paydaşların katılımı ile kurumun yeni vizyon ve hedeflerini daha iyi yansıtmak amacıyla yeni bir Stratejik Plan (2025-2029) hazırlanmış, 5 stratejik amaç, 20 hedef ve 81 performans göstergesi ile hedefler daha detaylı ve ölçülebilir hale getirilmiş, performans göstergelerinin izlenebilirliği ve sürdürülebilirliği ön planda tutulmuştur. Yeni stratejik plan yalnızca bir hedef/performans göstergeleri toplamı değil, aynı zamanda **kurumsal gelişim ve kalite aracı olarak tasarlanmıştır. 2024-2028 Stratejik Plan daha önceki dönemin hedeflerini kapsayan standart bir plan iken, 2025-2029 Stratejik Plan kurumun yeni vizyonunu, kalite odaklı dönüşümünü ve daha güçlü paydaş katılımını yansıtan daha kapsamlı ve uygulanabilir bir yol haritası olarak tasarlanmıştır.** Kurumun misyon ve vizyonunun değiştirilmesi ile üniversitenin geleceğe bakış açısı yeniden şekillendirilmiş, yeni stratejik planda kalite süreçlerinin planlama, izleme ve değerlendirilme kezi sistematik hale getirilmiştir. İstanbul Ticaret Üniversitesi, **2025-2029 Stratejik Plan ile eğitim-öğretim alanında YÖKAK kalite güvencesi yaklaşımına daha yüksek düzeyde uyum sağlamış, öğrenci merkezli ve paydaş katılımını esas alan bir yapıya yönelmiştir. 2025-2029 Stratejik Plan ile ise eğitim programlarının "iş dünyasıyla entegrasyonu" ve "öğrenci beklentileriyle uyumlu" hale getirilmesi hedeflenmiş, bu bağlamda program değerlendirme süreçlerinde iç paydaşlar yanı sıra iş dünyasının da geri bildirimlerine yer verilmesine başlanmıştır.**

**Stratejik plan ve hedeflerin, başta kalkınma planları olmak üzere, mevzuat analizi, üst politika belgelerinin analizi, PESTLE analizi, yükseköğretim sektörü analizi, kurum içi analiz ve GZFT analizlerinin yapılmış olması, ayrıca Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarıyla uyumunun sağlanması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Stratejik planın ilk 6 aylık raporu yayımlanmış olup ilk izlem gerçekleştirilmiştir.**

**Kurum cevabında değerlendirmenin olgunluk düzeyinin 3 puandan 4 puana yükseltilmesi talebinde bulunmuştur. Ancak; devam eden süreçler için zaman döngüsü henüz tamamlanamamıştır. Stratejik amaçlar ve hedefler kapsamında paydaşlardan gelen talep, şikayet vb. kapsayacak şekilde uygulamaların sonuçlarını ve iyileştirmelere ilişkin eylemlerin sahaya yansıtılması ve etkisinin ölçülmesi konusundaki kanıtların geliştirilmesi konusunda takımın görüşü değişmemiştir. Kurum uyguladığı stratejik planı izlemiştir. İlk altı aylık analiz sonrası ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek gelecek planlarına ve eylemlerine ilişkin çalışmalar konusunda henüz kanıtları oluşmamıştır.**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun bütünsel, tüm birimleri tarafından benimsenmiş ve paydaşlarınca bilinen stratejik planı ve bu planıyla uyumlu uygulamaları vardır.

## **Performans yönetimi**

2018 Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda " Stratejik planın performans programı ve bütçe ile entegrasyonunun zayıf olması Kurumun kalite güvencesi sistemini, eğitim-öğretim süreçlerini ölçme ve izlemeye imkân tanıyacak şekilde tasarlaması ve bu sürecin sürekliliğinin sağlanması 2018-2023 Stratejik Planının güncellenmesine yönelik ihtiyaç vurgulanmıştır. 2021 Kurumsal İzleme Raporu'nda stratejik plan, performans programı ve bütçe arasında sağlıklı ve fonksiyonel bir ilişkinin kurulması da Üniversitenin gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca üniversitenin kalite güvencesi sistemini, eğitim-öğretim süreçlerini ölçme ve izlemeye imkân tanıyacak şekilde tasarlaması ve sürecin sürekliliğinin sağlanması gelişmeye açık yanının halen devam etmekte olduğu ve kurumsal performans göstergelerinin kurumun açık tercihlerini ortaya koyması, kurumsal performans göstergelerinin iç kalite güvence sistemi ile ilişkilendirilmesi ve yıllara bağlı değişiminin takibi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

2025–2029 Stratejik Planına ait tüm performans göstergeleri; hedef değerleri, sorumlu birimleri, izleme ve raporlama sıklıklarıyla birlikte BKYS üzerinde tanımlanmış olduğu belirlenmiştir. Göstergelerin gerçekleşme durumları bu sistem üzerinden izlenerek stratejik yönetim sürecine veri sağlanmaktadır. İlk 6 aylık rapora göre stratejik plan performansı %39,6, süreç performansı %15,3 olarak görünmektedir.

BKYS üzerinde tüm birim ve süreçler; YÖK–YÖKAK göstergeleri, Stratejik Plan performans göstergeleri ve Genel kurumsal performans göstergeleri olmak üzere üç başlık altında tanımlanmış; “Üst Sürece Göre Performans İzleme Raporu” ve “Genel Rapor Kontrol Listesi” ekranları aracılığıyla bu göstergelerin yıllık hedef ve gerçekleştirmeleri bütüncül bir şekilde izlenir duruma getirilmiştir. Sistem henüz yapılandırıldığından uzun süreli çevrimlere ilişkin kanıtlar henüz elde edilememiştir.

Liderlik, Yönetişim ve Kaliteyi Yönetmek, Eğitim ve Öğretimi Yönetmek, Araştırma ve Geliştirmeyi Yönetmek, Toplumsal Katkıyı Yönetmek, Sürdürülebilirliği Yönetmek olarak 5 üst süreç tanımlanmış olup süreçlere bağlı 41 adet ana süreç ve bu ana süreçlerin altında toplam 179 adet alt süreç belirlenmiştir. Yapılandırılan alt süreç hedeflerine ne ölçüde ulaşıldığını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla alt süreçlere bağlı toplam 612 performans göstergesi tanımlanmıştır. Bu performans göstergelerinden 380 tanesi SRÇ koduyla süreç performans göstergesi olarak, 163 tanesi YÖK-YÖKAK koduyla YÖK-YÖKAK performans göstergesi olarak ve 81 tanesi SP koduyla Stratejik Plan performans göstergesi olarak belirlenmiştir. Süreç tanımlamalarının ve alt süreçlerin yapılandırılmış olması performans göstergelerinin oluşturulmuş olması güçlü yan olarak değerlendirilmekle birlikte sistemden elde edilen çıktılar henüz çevrimlerini tamamlamamış ve paydaş görüşlerine sunulamamıştır.

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

## **3. Yönetim Sistemleri**

### **Bilgi yönetim sistemi**

2018 Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda kurum genelinde kalite güvencesi sisteminin ölçme–izleme için yeterli altyapıya sahip olmaması, 2021 Kurumsal İzleme Raporu'nda bütünleşik kalite bilgi sistemi yazılımının kurulumu planlanmış olup izleme süreçlerinin dijitalleştirilmesi hedeflenmektedir." değerlendirmesi yapılmıştır.

Kurumda Bütünleşik Kalite Yönetim Sistemi (BKYS) hayata geçirilmiş ve tamamen kuruma özgü

şekilde yapılandırması tamamlanmıştır. Böylece veri sistematik oluşturulmuş ve süreçler birbiriyle ilişkilendirilerek izleme başlamıştır. Bu konu güçlü yan olmakla birlikte henüz ialeme sonuçları başlangıç aşamasındadır.

Ayrıca kurumda üniversite çapındaki veri ve bilgi yönetimi; Öğrenci Bilgi Sistemi, Kurumsal Kaynak Planlama Sistemi, Uzaktan Öğretim Sistemi, Akademik Veri ve Performans Yönetim Sistemi, Akademik Personel Değerlendirme Süreç Yönetim Sistemi (APSİS), Bilimsel Araştırma Projeleri Süreç Yönetim Sistemi (BAPSİS), Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ve İş Zekası (BI) yazılımı olan TİCARET-BI gibi entegre sistemler üzerinden yürütülmektedir. Üniversitede iç ve dış paydaşların sorularına hızlı şekilde çözüm bulmak ve doğru muhataplara erişimi sağlayarak süreçleri hızlandırmak adına Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı ve Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı tarafından ortak bir çalışmayla geliştirilen Çözüm Merkezi uygulaması, öğrenci, akademik ve idari personelin işlemlerini daha hızlı ve kolay gerçekleştirmeleri amacıyla geliştirilen "Ticaretliyiz" mobil uygulaması kullanılmaktadır. Uygulama; akademik takvim, ders programları, sınav bilgileri, belge talepleri, etkinlikler ve birçok hizmeti tek bir platform üzerinden erişilebilir hale getirmiş ayrıca mezun olan öğrencilerin akademik transkriptlerinin yanı sıra, üniversitedeki etkinlik geçmişlerini de içeren öğrencinin akademik başarısının yanında, sosyal ve profesyonel gelişimini de belgelendirerek iş dünyasında profil oluşturmaya katkı sağlayan kapsamlı bir mezuniyet belgesi vermektedir.

Yönetim, bilgi yönetim sisteminin tanımlı süreçlere uygun olarak ve güvenli bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır. Toplanan verilerin güvenliği, gizliliği ve güvenilirliğini sağlamak ve sürdürmek için planlamalar ve uygulamalar gerçekleştirilmektedir.

Kurum bünyesinde bilgi yönetim sisteminin güvenliğini sağlamak amacıyla, yeni nesil güvenlik duvarı (Palo Alto), tehdit istihbaratı ve log yönetimi sistemleri, çok faktörlü kimlik doğrulama (MFA), erişim kontrol mekanizmaları, parola politikaları, oturum süresi kısıtlamaları ve CAPTCHA gibi önlemler kullanılmaktadır. Ayrıca, kamu kurum ve kuruluşları ile kritik altyapı sağlayıcılarının uyumu zorunlu olan Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi uyum çalışmaları da gerçekleştirilmiştir.

Öğrencilerin ve personelin akademik ve idari süreçlerini daha etkin bir şekilde yönetebilmeleri için üniversitenin tüm personel ve öğrencilerine Microsoft Office uygulamaları, OneDrive üzerinden 1 TB bulut depolama, Microsoft Teams, e-posta yönetimi ve diğer ofis araçları eğitim hayatları boyunca sunulmakta ve bu hizmetleri "ticaret.edu.tr" ve "istanbulticaret.edu.tr" uzantılı kurumsal kimlikleri ile kullanabilmektedir. Üniversitede bilgi yönetim sisteminde bir çok modülün kullanılması güçlü yan olarak görülürken tüm bu modüller arasındaki entegrasyonun tam olarak sağlanamamış olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

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

## **İnsan kaynakları yönetimi**

Kurumda İnsan kaynakları yönetimine ilişkin kurallar ve tanımlı süreçler bulunmaktadır. İstanbul Ticaret Üniversitesinin insan kaynakları yönetimi, yasal düzenlemeler ile üniversite politikaları ve belirlenen ilkeler ve süreçler doğrultusunda yürütülmektedir. Akademik-idari personelin memnuniyet ve beklentilerini belirlemek amacıyla geliştirilmiş olan yöntem ve mekanizmalar mevcuttur. İnsan kaynakları yönetimi; personel memnuniyet ve işe yeni başlayan personel oryantasyon süreçlerinin formlar ile takibi, birime tanımlı iş akışları ve Stratejik Plan hedefleri doğrultusunda yürütülmektedir.

Çalışan memnuniyetini ölçmek amacıyla düzenli anketler yapılmakta ve analiz edilerek raporlanmaktadır. İyileştirmeye ilişkili stratejik planda idari personel memnuniyet oranları performans göstergesi olarak değerlendirilmekle birlikte akademik ve idari personel memnuniyet anketlerinden elde edilen sonuçlara dayalı iyileştirme planlarının henüz olgunlaşmadığı

değerlendirilmektedir.

Akademik ve idari personelin mesleki yetkinliklerini geliştirmek ve kurumsal hizmet kalitesini artırmak amacıyla çeşitli eğitim ve gelişim programları uygulanmaktadır. Bu kapsamda, idari personelin süreç yönetimi ve hizmet standartları konularında bilgi ve becerilerini artırmak amacıyla ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Eğitimi verilmiştir. Ayrıca, çalışanların yetkinliklerini arttırmak amacıyla bir çok alanda hizmet içi eğitimler sürdürülmüş ve web sayfasında görünür kılınmıştır. Bunun yanı sıra idari personelin bireysel ve akademik gelişimini desteklemek amacıyla Yüksek Lisans ve Doktora eğitimini ücretsiz olarak sunulmuş, personelin sürekli öğrenme ve gelişim süreçlerine aktif katılımı teşvik edilmiştir.

İnsan Kaynakları süreçleri belgelenmiş olmakla birlikte, bu süreçlerin izlenmesi ve sonuçlarının raporlanmasına dair detaylı kanıtlar sunulmamıştır. Örneğin, işe alım sürecinin performans değerlendirmesi ya da eğitim etkinliğine dair geri bildirimlerin analiz sonuçları gibi izlenebilirliği artıracak somut verilerin geliştirilmesi önerilir.

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

## Finansal yönetim

2018 Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda 2018-2023 Stratejik Planındaki bazı hedefler dikkate alındığında, stratejik plan hazırlık sürecindeki beklentiler ile Kurumun altyapısı arasında rasyonel düzeyde ilişki kurulamadığı ve 2021 Kurumsal İzleme Raporu'nda Stratejik plan, performans programı ve bütçe arasında sağlıklı ve fonksiyonel bir ilişkinin kurulması da Üniversitenin gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir. Bu bağlamda kurum Bütünleşik Veri Sistemi (Bİ) aracılığı ile tüm mali süreçlerini veriye dayalı şekilde yönettiğini saha ziyaretinde sunmuştur. Ayrıca finansal planlamanın karar alma süreçlerinin kritik bileşenleri olması bakımından aylık bütçe gerçekleştirmeleri izlenerek gerektiğinde revizyon yapıldığı bildirilmiştir. Tüm birimlerin satın alma taleplerinin takip edildiği, maliyet, birim, durum ve açıklama alanlarının bulunduğu bir satın alma modülü kullanılmaktadır. Kurumun mali risk kontrolü ve kaynak yönetimi açısından temel bir modül olarak uygulanmaktadır.

Kurumun mali kaynakların yönetimini planlamak, Mütevelli Heyeti'nin bütçe uygulamalarına dair izleme faaliyetlerini desteklemek ve bütçe ile diğer mali süreçlerin işletilmesini düzenlemek amacıyla her akademik yıl için Bütçe Uygulama Yönergesi hazırlanmaktadır ve buna göre finansal yönetim sürdürülmektedir. Kurumda tüm mali işlemler, mevcut mevzuat ve üniversite içi düzenlemeler doğrultusunda ERP/Uyumsoft sistemi üzerinde kayıt altına alınarak takip edilmekte, ERP'den elde edilen veriler aracılığıyla çeşitli yönetsel mali raporlar oluşturulmakta ve düzenli aralıklarla üniversite yönetimine sunulmaktadır. Üniversite bünyesindeki bütün satın alma işlemleri, onaylanmış bütçe kalemleri çerçevesinde ERP üzerinden gerçekleştirilmektedir.

Mali süreçler; ilgili yasa ve yönetmelikler, yönergeler, bankacılık kuralları, uygulama ve teamülleri ile üniversite yönetmeliği ve mevzuatı ile gerçekleştirilmektedir. Gerçekleşen tüm kayıt ve işlemler üniversitenin anlaşmalı olduğu Yeminli Mali Müşavir tarafından aylık ve yıllık denetim yapılmakta, ardından Yıllık Denetim Raporu düzenlenerek üniversite yönetimine sunulmaktadır.

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

## Süreç yönetimi

2018 Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda "*Eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve idari süreçlerde PUKÖ döngülerinin oluşturulamaması ve Üniversitenin program ve birimlerden yukarıya doğru düzenli bir kalite yapılanması meydana getirdiği ve söz konusu süreci*

*değerlendirmek ve izlemek amacıyla da destek komisyonlarını faaliyete geçirdiği anlaşılmaktadır. Ayrıca, kalite ile ilişkili komisyonların etkinliğinin artırılması amacıyla kalite güvencesi alanında tecrübeli öğretim üyeleri tarafından eğitimler verilmektedir. Üniversitenin bahse konu kalite yapılanmasının ardından, süreç yönetimine odaklanması ve ilgili birim ve destek komisyonlarının kurumsal süreç yönetimine nasıl dahil edileceğini somut olarak belirlemesi beklenmektedir. Diğer taraftan, halen uygulanmakta olan 2018-2023 dönemi Stratejik Planına yönelik yukarıda bahsedilen yapılanma çerçevesinde ivedi süreç yönetimlerinin oluşturulması ve döngülerin kapatılmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir."* yorumu yapılmıştır.

2021 Kurumsal İzleme Raporu'nda "Kurum genelinde kalite bilincinin artmasına rağmen politikaların tüm birimlerde tam olarak içselleştirilmesinin devam ettiği değerlendirilmektedir. Kalite Komisyonu ve destek komisyonlarının sistematik süreç yönetimine PUKÖ döngüsü çerçevesinde somut katkısı ile politika ayrıntıları ve süreç yönetiminin detaylarının belirlendiği Kalite El Kitabının akademik birimlere yansıtılması Üniversitenin gelişmeye açık yanıdır" şeklinde değerlendirme yapılmıştır.

Üniversite 2024-2028 stratejik planı ile birlikte süreçlerini de yenilemiştir. Süreç el kitabı da güncellenerek 3. versiyonu yayınlanmış durumdadır. Süreç yönetim sistemi; liderlik-yönetişim ve kalite, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı alanları için oluşturulan bu dört PUKÖ döngüsü üzerinden yapılandırılmış olmakla birlikte tüm alanlarda henüz etki değerlendirmeleri yapılamamıştır. İzlemeler stratejik planla paralel yürütülmekte ve eylemler üzerinden süreçler takip edilmektedir. Yeni yapılanmayla birlikte henüz ilk 6 aylık analizler elde edilmiştir. Bu analizlere yönelik kısa süreli proaktif düzeltici eylemlerin de yapıldığı saha ziyaretinde belirlenmiştir.

Kurum cevabında olgunluk düzeyinin izleme yapılması gerekçesi le yükseltilmesi gerektiğini bildirmiştir. Kurumun cevabında stratejik planın ve süreç yönetiminin 4 yıllık döngülerle iyileştirildiği ifade edilmekte fakat kanıtlar düzeyinde(kurumun web sitesinde ve kamuoyu paylaşımında vb.) ancak son bir yıllık süreçlerin izlenebildiği görülmektedir. Yapılan değerlendirmelerin ve iyileştirme planlarının henüz tamamlanamamış olması ve etkilerinin ölçülerek çevrimlerin kapatılamamış olması sebebiyle takımın görüşünü değiştirmemiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

#### **4. Paydaş Katılımı**

##### **İç ve dış paydaş katılımı**

2018 Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda "Akademik birim ve programlarda oluşturulan Danışma Kurulları Psikoloji Bölümü, Finans Enstitüsü ve Sosyal Bilimler Enstitüsü dışında henüz aktif olarak faaliyete geçmemiştir. Öğrencilerden özellikle eğitim değerlendirme anketi çerçevesinde alınan geri bildirimler de henüz iyileştirme süreçlerine yansıtılamamıştır. Üniversitedeki iç paydaşların kalite geliştirme kapsamında karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılım mekanizmalarının oluşturulmasında bazı yetersizlikler görüldüğü ve kalite süreçlerine iç paydaşlarının sistematik katılımına yönelik belirgin süreçlerin oluşturulmasının henüz fikir aşamasında olduğu 2018 KGBR'nda belirtilmiştir. Ayrıca, öğrencilerin kurumsal memnuniyetleri ile ilgili çalışmalarda PUKÖ döngüsünün henüz işletilemediği ve akademik ve idari personel memnuniyeti konusunda da henüz bir uygulamanın bulunmadığı da söz konusu raporda yer almıştır.2021 Kurumsal İzleme Raporu'nda "Üniversitede akademik birim ve programlarda oluşturulan Danışma Kurullarının karar alma, yönetişim ve iyileştirme süreçlerine katılım mekanizmalarının planlanması ve uygulanması , akademik personelin yönetişim ve iyileştirme süreçlerine etkin katılım mekanizmalarının oluşturulamamış olması Üniversitenin gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir. Kurum bu konularda ilerleme kaydetmiştir.

Kurum Stratejik Planında iç ve dış paydaşlar belirlenmiş, öğrenciler, akademik ve idari personel, mezunlar, iş dünyası ve sivil toplum kuruluşları gibi farklı paydaş grupları ile etkili iletişim ve iş birliği mekanizmaları kurulmuş; paydaş geri bildirimleri kalite güvencesi sistemine ve karar alma süreçlerine entegre edilmiştir.

Üniversite Kalite Komisyonuna bağlı olarak birim kalite komisyonları ve danışma kurulları oluşturulmuş, birim kalite komisyonlarında öğrenci temsilcileri aktif olarak yer almış, ayrıca kurum ve birim danışma kurulları aracılığıyla dış paydaşların (üst kurul temsilcileri, sektör paydaşları, sivil toplum kuruluşları ve mezunlar) karar alma süreçlerine katılımı sağlanmıştır.

İç paydaşlar olan öğrencilere ve akademik personele kalite sistemine katılımını sağlamak amacıyla belirli aralıklarla Ölçme ve Değerlendirme Komisyonu tarafından kurum genelinde ve birim düzeyinde kurumsal ve birim anketleri düzenlenmiş ve anket sonuçları değerlendirilmiştir. Ayrıca tüm anketler Strateji Geliştirme ve Kalite Koordinatörlüğü web sayfasında yayınlanmıştır. Üniversitenin sosyal medya hesapları, internet sayfası, e-posta ve diğer elektronik iletişim kanalları aracılığıyla da paydaşlarla çift yönlü iletişim ve bilgilendirme süreçleri etkin bir şekilde işletilmektedir.

İç paydaşlara ve dış paydaşlara yönelik olarak birçok anket yürütülmektedir. Üniversite genelinde yürütülen tüm bu anketlerden elde edilen veriler Ölçme ve Değerlendirme Komisyonu tarafından analiz edilerek, paydaş geri bildirimleri doğrultusunda stratejik planlama ve sürekli iyileştirme süreçlerine entegre edilmektedir. İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde, öğrencilerin kalite güvencesi süreçlerine aktif katılımını sağlamak ve kalite kültürünü yaygınlaştırmak amacıyla üniversitede faaliyet gösteren Kalite Topluluğu, öğrenci odaklı kalite çalışmalarını sürdürmekte ve etkinlikler düzenlemekte, web sayfasında yayınlamaktadır. Ayrıca, tüm akademik birimlerde görevlendirilen Öğrenci Kalite Elçileri, birim kalite komisyonlarında aktif görev almaktadır.

Kurumda tüm birimlerden BİDR sunmaları istenmiş ve değerlendirilmiştir. Tüm bu süreçlerin son bir yılda hız kazanmış ve web'de son iki yıla ait kanıtlar sunulmuş olması kalite kültürünü yaygınlaştırmak için olumlu bir yaklaşım olarak değerlendirilmiştir. Ancak, dış paydaşların beklentilerini ve bunların sürekli iyileştirme bazında geri dönütlerini gösteren kanıtların yeterli düzeyde bulunmaması gelişmeye açık bir yan olarak belirlenmiştir.

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

## **Öğrenci geri bildirimleri**

2018 Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda "Öğrencilerin ders uygulamasının memnuniyetine ilişkin düzenli uygulanan 5 soruluk bir anket mevcuttur. Verilerin değerlendirilmesi sonrasında sistematik bir eylem planı oluşturma süreci de henüz mevcut değildir. PUKÖ döngülerinin hazırlanmasında temel kaynak teşkil edebilecek şekilde öğrenci, akademik personel ve idari personelin memnuniyetinin ölçülmesine yönelik kapsamlı anketlerin düzenli olarak uygulanmasında ve değerlendirilerek ilgili tüm paydaşlarla paylaşımında fayda görülmektedir." şeklinde değerlendirme yapılmıştır. 2021 Kurumsal İzleme Raporu'nda "Öğrenci memnuniyet anketi, idari personel memnuniyet anketi) ilişkin belirli istatistiksel veriler elde edilmesine karşın henüz uzaktan eğitim anketi sonuçları dışında, sonuçlara dayalı iyileştirme eylem planlarının oluşturulması aşamasına geçilmemiştir. Dolayısıyla, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetsel süreçlerde gerçekleşen uygulamaların irdelenmesi ve gerekli önlemlerin alınarak çevrimlerin kapatılması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, öğrenci geri bildirimlerini toplamak için çeşitli mekanizmalar oluşturmuştur; web sayfasında yer alan şikâyet ve öneri başvuruları, öğrencilerin görüşlerini dile getirmeleri için önemli kanallar olarak hizmet vermektedir. Her akademik dönemin sonunda OBS sistemi üzerinden doldurulan Öğrenci Genel Memnuniyet Anketi ve Öğrenci Ders ve Öğretim Elemanı

Değerlendirme Anketi geri bildirim sürecinin merkezinde yer almaktadır. Saha ziyaretinde öğrencinin memnuniyetinin ve kurumsal aidiyetinin yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca, 2025-2029 Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında gerçekleştirilen Stratejik Plan Öğrenci Görüş Anketi ile öğrencilerin üniversitenin gelecekteki yönelimi, vizyonu ve stratejik öncelikleri hakkındaki görüş ve önerileri alınmış; sonuçlar GZFT analizine veri sağlamıştır. Öğrenci geribildirimlerinden elde edilen veriler analiz edilerek eylem planları oluşturulmuş olmakla birlikte henüz çevrimleri tamamlanmamıştır. Her komisyonda öğrenci temsilcisi bulunmaktadır. Böylece düzenli geri bildirim alma fırsatları da yaratılmıştır.

Kurumda faaliyet gösteren Strateji Geliştirme ve Kalite Koordinatörlüğünde, kısmi zamanlı öğrencilerin çalışması sağlanarak öğrencilere hem destekleyici hem bildirimlerini içerden sunucu rol tanınmıştır. Üniversitedeki öğrencileri bilgilendirmek amacıyla düzenlenen "Yükseköğretimde Kalite Güvencesi" ne ilişkin eğitim, çevrimiçi platformda sunulmuş ve bu eğitimde Kalite Güvence Sistemi, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) ve Değerlendirme Süreçleri ve Program Akreditasyon ve Türkiye Yeterlikler Çerçevesi konuları hakkında bilgilendirmeler sunulmuş ve eğitim sonu değerlendirmeler yapılmıştır.

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

### **Mezun ilişkileri yönetimi**

Kurumun mezunlarla iletişim ve izleme süreçleri, TİDER (Ticaret Üniversitesi Mezunlar Derneği) ve Kariyer Merkezi Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Mezunlara ait iletişim bilgileri, istihdam durumları, sektör dağılımları ve diğer veriler düzenli olarak güncellenmesi; mezunların üniversiteye olan aidiyetlerinin güçlendirilmesi ve dış paydaş olarak kalite süreçlerine katılımlarının artırılması amacıyla çalışmalar yürütülmesine rağmen kurumun mezuna ulaşma oranının çok düşük olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda mezun takip sistemi klavuzu oluşturulmuştur. Mezunlardan alınan geri bildirimlere yönelik analiz raporu hazırlanmıştır. İyileştirmeler planlanmakla birlikte henüz çevrimleri kapatılamıştır. Ayrıca işverenlerden alınan geri bildirimler aracılığı ile mezunların iş yaşamındaki performansları hakkında geri bildirimler alınmış olması memnuniyet verici olmakla birlikte gerçekleştirilen iyileştirmelerin etkisi konusunda henüz bir çalışma gerçekleştirilememiştir.

Bunların dışında fakülteler kendi mezunları ile çeşitli kanallarla iletişim kurmaktadır. Ancak mezunların sahip olduğu yeterlilikler ve programın amaç ve hedeflerine ulaşılmasına ilişkin memnuniyet düzeyi, mezun izleme sistemi kapsamında programlarda gerçekleştirilen güncelleme çalışmaları ile ilgili hususlar da gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumun olgunluk düzeyini yükseltmesi konusundaki talebi henüz tüm fakülteler ve üniversite genelinde ulaşılan mezun sayısının düşük olması ve bazı fakültelerde mezun izlemelerine yönelik çalışmaların başlatılmamış olması nedeniyle takımın görüşü değişmemiştir.

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

## **5. Uluslararasılaşma**

### **Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi**

Kurum, Uluslararasılaşma süreçlerinin yürütülebilmesi amacıyla Değişim Programları Koordinatörlüğü ile Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü ayırtmış, görev tanımlarını netleştirmiş ve süreçleri iş akış şemalarıyla standartlaştırmıştır. Öğrenci ve personel değişim programlarına

ilişkin başvuru, değerlendirme ve yerleştirme süreçleri şeffaf ve denetlenebilir şekilde yürütülmekte; tüm duyurular kurumsal web sitesi ve TurnaPortal üzerinden kamuoyuna açık olarak paylaşıldığı görülmüştür.

Uluslararası öğrencilere yönelik hizmetlerin merkezi ve etkin yürütülmesi amacıyla ilgili birimler Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü çatısı altında yapılandırılmış; uluslararası öğrencilerin akademik ve sosyal uyum süreçlerini desteklemek üzere her öğrenciye mentör rehberliği sağlanması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. TÖMER ve TOEFL sınav merkezi de dil eğitimi ve ölçme faaliyetleriyle sürece katkı sunmaktadır.

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

### **Uluslararasılaşma kaynakları**

Uluslararasılaşma Stratejisi ve Eylem Planı doğrultusunda ilgili koordinatörlüklerin insan kaynağı ve görev dağılımlarının yeniden yapılandırıldığı gözlemlenmiştir. Erasmus+, Farabi, Orhun ve Mevlâna Değişim Programlarına ilişkin mali kaynakların düzenli olarak izlendiği, Erasmus+ kapsamında sağlanan bütçelerin ise Türkiye Ulusal Ajansı mevzuatı çerçevesinde kullanıldığı ve denetlendiği tespit edilmiştir. Erasmus + programı ile birlikte Farabi, Orhun ve Mevlâna gibi değişim programlarının varlığı ile birlikte çeşitliliğin, kapsamın ve program sayısının artırılmış olması ve tüm birim ve kademelerde uygulanıyor olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca Endonezya ve Türki Cumhuriyetler kapsamında yürütülen yeni işbirliği girişimleri takdirle karşılanmıştır.

Uluslararası öğrencilerin eğitim ve barınma ihtiyaçlarına yönelik maddi ve fiziki kaynakların tanımlandığı, yurt protokollerinin yapıldığı, burs olanaklarının sağlandığı ve TÖMER aracılığıyla yürütülen Türkçe öğretimi faaliyetleriyle akademik uyumlarının desteklendiği tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### **Uluslararasılaşma performansı**

2025–2029 Stratejik Planı kapsamında uluslararasılaşma performansı düzenli olarak izlenmekte; uluslararası sıralamalardaki konum, yabancı uyruklu öğrenci sayıları ve değişim programlarına katılım verileri temel göstergeler olarak değerlendirilmektedir. Üniversite, uluslararası görünürlüğünü artırmak amacıyla çok sayıda ülkede tanıtım ve akademik etkinliğe katılım sağlamış; uluslararası öğrenci sayısında artış gözlemlenmiştir. İzleme sürecinin varlığının yanında kurumsal hedeflere ne dereceye kadar ulaşıldığını, ulaşılamayan hedeflerde ise PUKÖ döngüsünün kapatıldığına dair kanıtların sistematik olarak izlenebilir şekilde hazırlanıp sunulması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Kurum göndermiş olduğu kanıtlar ile olgunlaşma düzeyinin 4 olarak değerlendirmesini talep etmiştir. Ancak gönderilen kanıtların planlama ve uygulama olgunluk düzeyini işaret etmesi sebebiyle takımın görüşü değişmemiştir. (A.5.3.1- A.5.3.2, A.5.3.3, A.5.3.4, A.5.3.6, A.5.3.7)

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

#### Programların tasarımı ve onayı

İstanbul Ticaret Üniversitesi ile ilgili yazılmış ve kamuoyu ile paylaşılmış olan 2018 KGBR, 2021 Kurumsal İzleme Raporunda program tasarımı ve onayı aşamasında: *'Program açma ya da değiştirme tekliflerinin, Akademik birimler aracılığıyla yapılması; Paydaş görüşlerinin alınmasının başlangıç düzeyinde olması; Öğrenme çıktuları ve TYYÇ (Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi) uyumunun sistematik olarak tüm programlarda uygulanma düzeyinin sınırlı olması; Onay süreçlerinde prosedürlerin daha tanımlı hale gelmesi gereksinimi.'* gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Bu tespitlere istinaden 2024 KİDR'da **'2024-2028 Stratejik Planı'**nda Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi amacıyla; ön lisans düzeyinde 18, lisans düzeyinde 23, lisansüstü düzeyinde 17, uzaktan eğitim faaliyetlerine yönelik 8 ve Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) faaliyetlerine yönelik 7 performans göstergesinin belirlendiği ve izleme süreçlerinin bu göstergeler doğrultusunda yapıldığı, program tasarım ve güncelleme süreçlerini kalite odaklı ve sürdürülebilir bir şekilde yürütülmesinin sağlandığı; öğrenci merkezli, paydaş odaklı ve rekabetçi programların geliştirilmesinin hedeflendiği belirtilmiştir ve İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde *'lisans ve lisansüstü programların tasarımında ileri düzeyde akademik, analitik, eleştirel ve araştırmacı bir eğitim anlayışı benimsenmekte olduğu; profesyonel iş dünyasının ve sektör paydaşlarının beklentilerini karşılayan, aynı zamanda akademik standartlarla uyumlu programlara öncelik veren ve disiplinler arası yaklaşımları esas alan, özellikli ve yenilikçi alanlarda yeni programlar geliştirildiği, mevcut programların ise sürekli güncellendiği'* vurgulanmıştır.

2024 yılında yeni rektörün atanması ile birlikte tüm paydaşların katılımı ile kurumun yeni vizyon ve hedeflerini daha iyi yansıtmak amacıyla yeni bir Stratejik Plan (2025-2029) hazırlanmış, 5 stratejik amaç, 20 hedef ve 81 performans göstergesi ile hedefler daha detaylı ve ölçülebilir hale getirilmiş, performans göstergelerinin izlenebilirliği ve sürdürülebilirliği ön planda tutulmuştur. Yeni stratejik plan yalnızca bir hedef/performans göstergeleri toplamı değil, aynı zamanda **kurumsal gelişim ve kalite aracı olarak tasarlanmıştır. 2024-2028 Stratejik Plan daha önceki dönemin hedeflerini kapsayan standart bir plan iken, 2025-2029 Stratejik Plan kurumun yeni vizyonunu, kalite odaklı dönüşümünü ve daha güçlü paydaş katılımını yansıtan daha kapsamlı ve uygulanabilir bir yol haritası olarak tasarlanmıştır.** Kurumun misyon ve vizyonunun değiştirilmesi ile üniversitenin geleceğe bakış açısı yeniden şekillendirilmiş, yeni stratejik planda kalite süreçlerinin planlama, izleme ve değerlendirilme süreçleri sistematik hale getirilmiştir. İstanbul Ticaret Üniversitesi, **2025-2029 Stratejik Plan ile eğitim-öğretim alanında YÖKAK kalite güvencesi yaklaşımına daha yüksek düzeyde uyum sağlamış**, öğrenci merkezli ve paydaş katılımını esas alan bir yapıya yönelmiştir. Bununla birlikte, belirlenen stratejik hedeflerin **ölçülebilir göstergelerle izlenmesi ve kanıta dayalı iyileştirme kültürünün kurumsal düzeyde güçlendirilmesi**, gelişmeye açık temel alanlar olarak öne çıkmaktadır.

2025-2029 Stratejik Plan ile ise eğitim programlarının "iş dünyasıyla entegrasyonu" ve "öğrenci beklentileriyle uyumlu" hale getirilmesi hedeflenmiş, bu bağlamda program değerlendirme süreçlerinde iç paydaşlar yanı sıra iş dünyasının da geri bildirimlerine yer verilmesine başlanmıştır.

Kurumun programlarının tasarımı ve güncellenmesi süreçleri ile ilgili "**Süreç Yönetimi El Kitabı**" hazırlanmış olması, program tasarım ve güncellenme süreçleri ile ilgili Üniversite Senatosu tarafından belirlenen ilke ve esaslar doğrultusunda **iş akış şemalarının** tanımlanmış olması değerli bulunmuştur. İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde yeni akademik programların tasarımı ve mevcut programların güncellenmesi süreçlerinde, bölüm kurulu, fakülte/enstitü/yüksekokul kurulu, yönetim kurulu, senato ve mütevelli heyeti düzeyinde yürütülen çok katmanlı bir değerlendirme süreci işletilmekte, daha sonra üniversite senato onayından geçen ön lisans, lisans ve lisansüstü

program açma dosyaları Genel Sekreterlik tarafından Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına (ÖİDB) gönderilmekte ve **Akademik Birim Ağacı Yönetim Sistemi (ABAYS)** üzerinden Rektör imzalı resmi yazı aracılığı ile Yükseköğretim Kuruluna (YÖK) iletilmekte ve daha sonra YÖK tarafından açılması uygun bulunan programların müfredat dosyaları, programın bağlı olduğu ilgili akademik birim tarafından Üniversite Bilgi Paketine yüklenmekte, hazırlanan ders bilgi paketleri ve izlenceler, ilgili bölüm ve anabilim dalı web sayfalarında şeffaf bir şekilde yayımlanmakta ve düzenli olarak paydaş katılımı ile güncellenmektedir.

Üniversite bilgi paketleri incelendiğinde program ve ders öğrenme çıktıları ile ilgili AKTS yüklerinin Bologna Süreci standartlarına uygun olarak belirlenmiş olduğu ve her program için spesifik amaçlar ve öğrenme çıktıları oluşturulduğu, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyindeki programlara ilişkin öğrenme çıktılarının, hem ulusal yeterlilikler çerçevesine hem de sektör dinamiklerine uyumlu olarak tanımlanmış olduğu, üniversitedeki program bilgi paketlerinin, ilgili program temsilcileri tarafından 2025 yılı içinde yeniden güncellenmeye devam edildiği, özellikle de akreditasyon alan programların ders bilgi paketlerinin ulusal çekirdek program ve akreditasyon ölçütleri dikkate alınarak hazırlanmış olduğu görülmüş, tüm bu çalışmalar takdirle karşılanmıştır. Her programda olmasa da çoğu program ile ilgili kazanımların öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyelerinin açıkça belirtilmesi memnuniyet ile karşılanmıştır. Öğrenme çıktılarının ve gerekli öğretim süreçlerinin yapılandırılmasında bölüm bazında ilke ve kurallar bulunmaktadır. Program düzeyinde yeterliliklerin hangi eylemlerle kazandırılabilceği (yeterlilik-ders-öğretim yöntemi matrisleri) belirlenmiştir. Ancak bazı dersler için matrisler gerektiği gibi doldurulmamıştır. Program çıktılarının gerçekleştiğinin nasıl izleneceğine dair planlama yapılmış, fakat program çıktılarının gerçekleşme durumlarının düzenli olarak anketler, geri bildirimler ve performans göstergeleriyle izlenmesi ve değerlendirmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

2021 yılında kaleme alınan İstanbul Ticaret Üniversitesi Kurumsal İzlem Raporu ile 2024 KİDR'nda sunulan gelişme bilgileri ve saha ziyareti süresince edinilen izlenimler aşağıdaki gibi özetlenebilir.

- **Prosedürlerin belirginleşmesi:** 2021'de daha genel ve başlangıç aşamasında olan “program tasarım ve onayı” süreçleri, 2024'te formlar, paydaş görüşleri, TYYÇ uyumu gibi bileşenlerle daha net tanımlanmış durumdadır.
- **Stratejik bağlamın entegrasyonu:** 2024'te program açma/değişiklik tekliflerinde stratejik plan hedefleri ile ilişki kurma zorunluluğu getirilmiştir. Bu, 2021'e kıyasla önemli bir ilerleme olarak değerlendirilmiştir.
- **Kalite güvencesi ve yeterlilik uyumu:** 2024 raporunda program yeterliliklerinin TYYÇ ile ilişkilendirilmesi, ders öğrenme çıktılarının açıkça belirtilmesi kalite güvencesi adımlarının kurumda büyük ölçüde yaygınlaştığını göstermektedir.
- **Dijital/karma eğitim şartlarının yönerge kapsamına alınması:** 2024'te uzaktan/karma eğitimle ilgili esasların resmi yönergeyle düzenlenmiş olması, pandemi sonrası dönem adaptasyonunun bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.
- Programların tasarımı ve onayı süreçlerinde «stratejik planla ilişki, paydaş görüşünün alınması, TYYÇ uyumu, kalite komisyonu, yönergeyle süreçlerin belirlenmesi» gibi adımların atıldığı görülmüştür. Bunlar «süreçlerin tanımlandığı ve uygulandığı» anlamına gelmektedir.
- Ancak, 2024 KİDR raporunda “her program için kontrol etme/izleme ve önlem al süreci tamamen otomatikleşti” ya da «yenilikçi uygulamalarla tüm programlarda sürekli iyileştirme mekanizması aktif» ifadelerinin yer almadığı görülmüştür. Buna rağmen saha ziyaretinde rapora yansımayan bir çok ilerlemenin ve gelişmenin sağlandığı tespit edilmiştir.

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

## **Programın ders dağılım dengesi**

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde lisans ve lisansüstü düzeyde yürütülen akademik programların planlanması, onaylanması, uygulanması süreçlerinin dijital platformlar üzerinden (Bölüm Başkanlıkları, Dekanlıklar ve **Kurumsal Gelişim ve Planlama Birimi** tarafından öğrenci bilgi sistemi (**ÖBS ders programlama yazılımı**) ve ilgili **iş akış süreçleri** ile koordineli olarak yürütülmesi takdirle karşılanmıştır. 2024 KİDR metninde *'Üniversite Senatosu tarafından belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde onaylanan programların Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından sisteme entegre edilerek öğrencilere duyurulduğu, programların güncellenmesi aşamasında ise, fakülteler ve enstitüler tarafından gerçekleştirilen çalışmaların **Kurumsal Gelişim ve Planlama Birimi** tarafından izlendiği'* ifade edilmiştir. Ancak öte yandan iç ve dış paydaşlardan geri bildirim alınması suretiyle elde edilen verilerin değerlendirilerek önlem alınması ve PUKÖ döngüsünün kontrol et ve önlem al süreçlerinin tamamlanarak birkaç defa PUKÖ döngüsünün kapatılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde, öğrencilerin kariyer hedeflerini destekleyen, yeterliliklerini artıran ve farklı disiplinleri tanımlarına olanak sağlayan kapsamlı bir seçmeli ders havuzunun oluşturulmuş olması takdirle karşılanmıştır. Ancak ilgili derslere ilişkin gereksinim duyulduğuna ilişkin iç ve dış paydaşlardan geri bildirim alınması, bu derslerin etkililiğinin ölçülmesi, izlenmesi ve iyileştirme çalışmalarının yapılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

İstanbul Ticaret Üniversitesi 2024 KİDR'nde programların zorunlu ve seçmeli ders dağılımı ile AKTS yük dengelerinin izlenmesinde *'öğrenci ve diğer paydaşlardan gelen geri bildirimlerin esas alındığı, öğrenci memnuniyet anketleri, ders değerlendirme anketleri, danışman toplantı tutanakları, öğrenci talepleri ve önerileri gibi araçlar aracılığıyla toplanan verilerin kullanıldığı, elde edilen geri bildirimlerin, akademik kurul, fakülte/yüksekokul/enstitü kurulu ve birim eğitim komisyonları tarafından değerlendirildiği'* belirtilmiştir. Bu memnuniyet ile karşılanmıştır. Özellikle akredite olan veya akreditasyon sürecinde bulunan programlarda ders dağılım sürecini etkileyen koşulların sağlanmış olması memnuniyet vericidir. Bu tür uygulamaların kurumun tüm birimlerine yaygınlaştırılması ve kurumun tüm programlarının Bologna süreci ve kalite güvence sistemi çerçevesinde sürekli sistematik iyileştirilmesi önerilmektedir. Özetle denilebilir ki, kurum 2018 KGBR ve 2021 Kurumsal İzleme Raporunda belirtilen gelişmeye açık yönler bakımından söz konusu bu alt-ölçütte ilerleme kaydetmiştir. Ancak İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin 2024 KİDR raporunda özel alt-ölçüt "ders dağılım dengesi" için geniş veri, nicel göstergeler veya her programa yaygın uygulama düzeyi açıkça belirtilmemiş durumdadır. İstanbul Ticaret Üniversitesi bu alanda tanımlamalar yapmış ve bazı uygulamalar gerçekleştirmektedir. Ancak "tam olgun, sürekli iyileştirme kültürüyle" hareket etme düzeyine henüz tam olarak ulaşılmadığı görülmektedir.

Kurum akredite olan bölümler başta olmak üzere izleme ve iyileştirme yaptığını bildirerek olgunluk düzeyinin yükseltilmesini talep etmiştir. Ancak yapılan iyileştirmelerin akredite bölümler dışında henüz genele yaygınlaşmaması sebebiyle takımın görüşü değişmemiştir.

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

### **Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu**

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde, lisans ve lisansüstü düzeydeki programlara ait ders kazanımlarının ve öğrenme çıktılarının, Öğrenci Bilgi Sistemi **Yazılımı Bologna modülü** üzerinden yönetilmekte olması ve ders bilgi paketlerinde detaylı olarak tanımlanmaların yapılmış olması, öz değerlendirme raporlarının hazırlanmış olması takdirle karşılanmıştır. Öğrencilerin ve paydaşların, Öğrenci Bilgi Sistemi Yazılımı Bologna modülü üzerinden ders bilgi paketlerine ve ders izlencelerine erişebilmesi memnuniyet vericidir. Ancak her dersin öğrenme çıktıları ile bu çıktıların program çıktısına sağladığı katkılar konusunda hazırlanan matrislerde bazı eksikliklerin olduğu görülmüştür.

2024 KİDR Raporunda program öğrenme çıktılarının, ilgili Bölüm ve Anabilim Dalı Başkanlıkları tarafından belirlendiği, Program Akreditasyonu olan bölümlerde ise program öğrenme çıktılarının ilgili akreditasyon kuruluşunun belirlediği ifade edilmiştir. Her ders bilgi formunda ders ve program öğrenme çıktıları arasındaki ilişkinin, matrisler aracılığıyla oluşturulduğu görülmektedir. Ancak ilgili ders çıktılarının, 1-5 arasında gösterilen puan düzeyindeki program çıktılarına katkı düzeylerinin her zaman gerçekçi olmadığı gözlemlenmiştir. Program ve ders öğrenme çıktılarının ve AKTS yüklerinin Bologna süreci standartlarına uygun biçimde hazırlanması önerilmektedir.

Öğrenme çıktılarının izlenmesi sürecinde, öğrenci memnuniyet anketleri, ders değerlendirme anketleri ve diğer geri bildirim mekanizmaları aracılığıyla periyodik ölçüm ve değerlendirmenin ne sıklıkta yapıldığı, nasıl değerlendirildiği veya analiz edildiği ve elde edilen geri bildirimler ile ne gibi iyileştirmeler yapıldığı ve PUKÖ döngüsünün kaç defa kapatıldığı ve bu süreçlerin üniversitenin geneline ne oranda yaygınlaştırılmış olduğuna ilişkin yeterli kanıt rastlanmamıştır. Anketlerden elde edilen veriler, **Ölçme ve Değerlendirme Komisyonu** tarafından analiz edilerek sürekli iyileştirme süreçlerine entegre edildiğini gösteren kanıt dokümanlar akredite olmuş programlar ile ilgilidir. Akreditasyon sürecinde olan programlarda, program ve ders öğrenme çıktıları ile ilgili süreçlerin, ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarının kabul ettiği hesaplama yöntemlerine uygun olarak yürütüldüğü görülmüştür. Örneğin, Mühendislik Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü, MÜDEK akreditasyonu sürecinde olması sebebiyle her dersin öğrenme çıktılarının, ders izlencesi aracılığıyla öğrencilere ilan edilmesi, öğrenme çıktıları ile program çıktıları arasındaki ilişkinin tanımlanması ve değerlendirilmesi süreçlerinin sistematik olarak yürütülmekte olduğu görülmüştür. Benzer süreçlerin tüm üniversitede yaygınlaştırılması önerilmektedir. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu ölçütüne ilişkin İstanbul Ticaret Üniversitesinde gerçekleştirilen çalışmalar özelenek olursa:

- **İlişki Matrisi Oluşturulması:** Her dersin öğrenme çıktılarının, programın genel öğrenme çıktılarıyla ilişkilendirildiği matrisler hazırlanmıştır. Bu matrislerde, her dersin hangi program çıktısına ne düzeyde katkı sağladığı belirtilmiştir.
- **Akademik Eğitim:** 2025 yılında, akademik personellere yönelik çevrimiçi bir eğitim düzenlenmiştir. Bu eğitimde, ders ve program bilgi paketlerinin hazırlanması, öğrenme çıktılarının Bloom Taksonomisi'ne uygun şekilde yazılması, AKTS ve iş yükü dengesi gibi konular detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Ayrıca, programların Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ile uyumlu şekilde tasarlanmasının önemi vurgulanmıştır.
- **İzleme ve İyileştirme:** Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumunun izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik süreçler başlatılmıştır. Ancak, bu süreçlerin kurum genelinde ne kadar yaygın ve etkin kullanıldığı konusunda raporda ve kurumun web sayfasında net bilgiler bulunmamaktadır.

Kurum cevabında 2025 yılında Bloom taksonomisi AKTS/iş yükü dengesi ve TYÇ uyumu konusunda eğitim verdiğini ve standardizasyon çalışmaları başlattığını bildirmiştir. AKTS iş yükleri konusunda öğrenci geri bildirimlerinin alınmamış olması, öğrencilerin konuya ilişkin bilgilerinin olmaması değerlendirildiğinde takımın görüşü değişmemiştir.

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

### **Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı**

İstanbul Ticaret Üniversitesinde dersler öğrenci iş yüküne dayalı olarak tasarlanmış ve uygulamaya konmuş, öğrenci iş yükünün nasıl hesaplanacağına ilişkin staj, mesleki uygulama hareketlilik gibi boyutları içeren ilke ve yöntemlerin yer aldığı tanımlı süreçler bulunmaktadır. **Bologna Süreci Uyum Çalışmaları Program Bilgi Paketi ve Ders Bilgi Paketi Hazırlama Kılavuzu**nda geçen ölçütlere bağlı olarak gerçekleşmektedir. Öğretim programlarının içerisindeki toplam ders sayısının en az %25'inin seçmeli derslerden oluşması öngörülmüştür. Her bir programda zorunlu ve seçmeli

derslerin belli oranlarda yer aldığı müfredat, öğretim elemanlarının ilgili dersin yapısı ve gerekliliklerine göre düzenledikleri iş yükü hesabına göre şekillenmektedir. Bu çerçevede ders tasarımları **Bologna Süreci Uyum Çalışmaları Program Bilgi Paketi, Ders Bilgi Paketi Hazırlama Kılavuzu** ve **Müfredat ve Ders Ekleme Formu** kullanılarak oluşturulmaktadır. Müfredat ve intibak programları yıllık olarak Senato kurulunca onaylanmaktadır. Onaylanan müfredat programına üniversitenin web sayfası üzerinden erişilebilmektedir. Üniversitedeki tüm akademik programlarda, ders bilgi paketlerinde yer alan öğrenci iş yüküne dayalı kredi (AKTS) değerleri tanımlanmıştır. Senato tarafından onaylanan müfredat ve intibak programları, program web sayfaları üzerinden tüm paydaşların erişimine sunulmaktadır. 2024 İstanbul Ticaret Üniversitesi KİDR Raporunda ders kredileri belirlenirken öğrenci iş yükünün esas alındığı belirtilmiş, ancak öğrencilerden konuya ilişkin geri bildirimler ve bunların analiz sonuçları ve iyileştirme örnekleri konusunda yeterince kanıt sunulmamıştır. Saha ziyareti süresince öğrenciler ve öğretim elemanları ile gerçekleştirilen görüşmelerde AKTS'lerin belirlenmesi sürecinde öğrencilerden geri bildirim alınmadığı, her dersin AKTS'sinin öğretim elemanları tarafından belirlenmiş olduğu, ancak belirlenmiş olan AKTS'ler ile ilgili anketlerde öğrencilere görüş sorulduğu anlaşılmıştır.

Mezuniyet koşullarında da AKTS esaslı öğrenci iş yükü sistemi temel alınmış olup, diploma ve diploma eki üzerinde bu krediler detaylı olarak gösterilmektedir. Bu kapsamda; ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeylerinde güncellenen diploma ekleri Üniversitenin 31.01.2023 tarih ve 2023/264-2 numaralı Senato kararı ile kabul edilmiş olup öğrencilere verilmek üzere Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinde uygulama hazırlıkları tamamlanmış ve istenilen formata uygun olarak diploma eklerinin hazırlanmakta olduğu görülmüştür.

Ayrıca, **İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin Ön lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ile Çift Ana Dal ve Yan Dal Programları Yönetmeliği** çerçevesinde verilen ön lisans, lisans, ortak diploma, çift ana dal, yan dal ve pedagojik formasyon eğitimlerini başarıyla tamamlayan öğrencilere sunulacak diploma, diploma eki, geçici mezuniyet belgesi ile diğer belgelerin düzenlenmesiyle ilgili usul ve esasların "**Diploma Yönergesi**"nde belirtilmiş olduğu görülmektedir. Programlara ait öğrenci iş yükleri (ders ve program bilgi paketleri aracılığıyla) paylaşmakta ve gerek öğrenci hareketliliği gerekse önceki öğrenmelerin tanınması gibi tüm eğitim-öğretim süreçlerinde dikkate alınmaktadır. Değişim programlarından iş yeri eğitimleri, staj ve proje uygulamalarına kadar pek çok alanda öğrenci iş yükü kredisinin tanımlaması yapılmıştır. Dersler kapsamında öğretim elemanları tarafından belirlenen görevlere göre öğrenci iş yükü farklılık gösterebilmekte, bu bilgilere **Proliz** yazılımı üzerinde yer alan Bologna modülü üzerinden ders tanıtım formlarından erişilebilmektedir.

Öğretim elemanları, görevlendirildikleri derslerin öğrenme çıktılarını, içeriklerini, kaynaklarını ve değerlendirme yöntemlerini içeren her türlü bilgiyi sisteme işlemektedir. Ayrıca, derslerin uygulamalı bileşenleri ve staj faaliyetleri, öğrenci iş yükü çerçevesinde değerlendirilmektedir. Örneğin, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Kariyer Planlama Müdürlüğüne Değişim Programları Koordinatörlüğü** aracılığıyla öğrencilere ulusal ve uluslararası staj olanakları sağlanmakta, kamu ve özel sektör kuruluşlarıyla yapılan iş birlikleri ve protokollerle staj imkânları çeşitlendirilmektedir. Bu memnuniyetle karşılanmıştır.

Mühendislik, Mimarlık, İletişim, İşletme gibi farklı fakültelerden mesleki uygulama ve staj içeren programlarda, öğrencilerin alanlarında pratik yapmalarının desteklenmesi ve bu süreçlerin ilgili yönergeler çerçevesinde yürütülmesi, imzalanmış olan protokoller ve çıkarılan yönergelerle stajın eğitim-öğretimle entegrasyonunun sağlanmış olması, öğrencilerin iş yükleri ve AKTS değerlerinin bu uygulamaları da kapsamı, aynı zamanda bu imkanların yanında üniversitenin kurucusu olan İstanbul Ticaret Odası bünyesinde de staj imkânlarının sunulmuş olması, öte yandan **İstanbul Ticaret Üniversitesi Uzaktan Eğitim Merkezi** tarafından uzaktan eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ve iş yükü hesaplamalarının bu eğitim biçiminin çeşitliliklerini de göz önünde bulundurarak oluşturulmuş olması, E-öğrenme temelli dersler ve diplomaya yönelik uzaktan

eğitim programlarının **LMS sistemi** üzerinden kesintisiz biçimde sürdürölmekte olması takdirle karşılanmıştır. 2018 KGBR ve 2021 Kurumsal İzleme Raporunda ile 2024 KİDR Raporu kıyaslandığında İstanbul Ticaret Üniversitesinin, ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumunu sağlamak amacıyla çok sayıda adım atmış olduğu söylenebilir.

Kurum cevabında 2025 yılında AKTS/iş yükü dengesi konusunda eğitim verdiğini ve standardizasyon çalışmaları başlattığını bildirmiştir. AKTS iş yükleri konusunda öğrenci geri bildirimlerinin alınmamış olması, öğrencilerin konuya ilişkin bilgilerinin olmaması değerlendirildiğinde takımın görüşü değişmemiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Dersler öğrenci iş yüküne uygun olarak tasarlanmış, ilan edilmiş ve uygulamaya konulmuştur.

### **Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

İstanbul Ticaret Üniversitesinde programların izlenmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesi sürecine ilişkin periyot, ilke, kural ve göstergeler oluşturulmuştur. Süreç Bölüm/ana bilim dalı/program başkanlıklarının sorumluluğunda yürütölmektedir. Üniversitedeki program değişiklikleri, tasarım ve onay süreciyle benzer adımlardan geçtikten sonra Senato'nun kararıyla kesinleştirilmektedir. Programların gözden geçirilmesi, sürekli iyileştirilmesi ve gerekli güncellemelerin yapılması noktasında ise Bölüm/Anabilim Dalı Kurulları ve dış paydaşlar ve her program için belirlenen danışma kurulları tarafından sağlanan geri bildirimler dikkate alınmaktadır. Ancak ayrıca kurumun vizyonu ve misyonu ışığında, program güncellemelerine ilişkin mekanizmaların daha da geliştirilmesi yönünde çalışmalar sürmektedir.

İşletme Fakültesi, İletişim Fakültesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi ile Mühendislik Fakültesi gibi program akreditasyon başvurusu yapan birimlerde, her yıl hazırlanan öz değerlendirme raporlarında program çıktılarına erişme düzeyi analiz edilmektedir. Söz konusu programların akreditasyonlarında, kabul görmüş hesaplama yöntemleri kullanılmakta ve programın eğitim amaçlarıyla öğrenme çıktılarına ulaşma oranları düzenli olarak izlenmektedir. Örneğin Mühendislik Fakültesi Mekatronik Mühendisliği Bölümü'nde, her dönemin başında ders öğrenim çıktıları (DÖÇ) belirlenerek bunları program öğrenim çıktıları (PÖÇ) ile ilişkilendiren bir süreç izlenmekte, bu yöntemin detaylarına ilgili MÜDEK öz değerlendirme raporunda yer verilmektedir. Benzer uygulamaların üniversite genelinde yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Program çıktılarının izlenmesinde, Üniversitenin tüm programları için **Ders Bilgi Paketinde** yer alan **Ders Program Çıktıları Matrisi** bir araç olarak kullanılmaktadır. Akademik birimlerde program çıktıları ile derslerin eşleştirilmesi sağlanmaya çalışılmıştır. Öğretim elemanlarından ve öğrencilerden geri bildirimler alınarak, **Ölçme ve Değerlendirme Komisyonu** tarafından analiz ve değerlendirmeler sonucu programlar tarafından gerekli görülürse güncellemelerin yapıldığı ifade edilmiştir. 2024 KİDR'nda *'üniversite genelinde yürütölen tüm bu anketlerden elde edilen veriler, Ölçme ve Değerlendirme Komisyonu tarafından analiz edilerek sürekli iyileştirme süreçlerine entegre edilmeye çalışıldığı'* ifade edilmiştir. Aynı dokümanda *'Program güncellemelerinde **Bologna Süreci Uyum Çalışmaları Program Bilgi Paketi ve Ders Bilgi Paketi Hazırlama Kılavuzundan** yararlanılmaktadır. Programların güncellenmesinde öğrenci geri bildirimleri ve dış paydaş geri bildirimleri dikkate alınmakta ve alınan geri bildirimler kapsamında gerekli düzenlemeler gerçekleştirilmektedir. Öte yandan, doğal afet gibi beklenmedik durumlar karşısında programların sürekliliğini sağlamak için yeterli altyapı ve uzaktan eğitim modellerine yönelik süreç tasarımları mevcuttur ve öğrenci memnuniyet anketinde uzaktan eğitim altyapısının yeterliliği, sınavların dersin amaç ve içerikleri ile uyumluluğu, sınav sonuçlarına itirazların dikkate alınması gibi maddelerle öğrencilerin görüşleri alınmakta ve Ölçme ve Değerlendirme Komisyonu tarafından değerlendirilmektedir.'* Denmiştir. Bu yaklaşım, üniversitenin esnek ve sürdürülebilir öğretim uygulamalarını desteklemeyi amaçladığını göstermektedir ve takdirle karşılanmıştır.

**Akreditasyon kuruluşları tarafından değerlendirmeye tabii olan programların program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizmalar işletilmektedir. Üniversitenin genelinde program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizmaların yaygınlaştırılması konusunda çalışmaların devam ettirilmesi önerilmektedir.**

**Olgunluk Düzeyi:** Program çıktıları bu mekanizmalar ile izlenmekte ve ilgili paydaşların görüşleri de alınarak güncellenmektedir.

## **Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi**

Kurum, eğitim ve öğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere; organizasyonel yapılanma, bilgi yönetim sistemi ve uzman insan kaynağına sahiptir. Eğitim ve öğretim süreçleri üst yönetimin koordinasyonunda yürütülmekte olup; bu süreçlere ilişkin görev ve sorumluluklar tanımlanmıştır. Üniversitede eğitim ve öğretim süreçleri **Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Eğitim ve Öğretim Komisyonu, Kalite Komisyonu, Uzaktan Eğitim Merkezi, Sürekli Eğitim Merkezi ve akademik birimlerin faaliyetleri ile sorumlu Rektör Yardımcısının koordinasyonunda** yürütülmektedir. Eğitim ve öğretim programlarının tasarlanması, yürütülmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesi faaliyetlerine ilişkin kurum genelinde ilke, esaslar ile takvim belirlidir. Programlarda öğrenme kazanımı, öğretim programı (müfredat), eğitim hizmetinin verilme biçimi (örgün, uzaktan, karma, açıktan), öğretim yöntemi ve ölçme-değerlendirme uyumu ve tüm bu süreçlerin koordinasyonu üst yönetim tarafından takip edilmektedir.

**2024-2028 Stratejik Plan**'nda Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Geliştirilmesi amacıyla Ön Lisans ile ilgili hedeflerde 18 performans göstergesi, Lisans ile ilgili hedeflerde 23 performans göstergesi, Lisansüstü ile ilgili hedeflerde 17 performans göstergesi, Uzaktan eğitim ile ilgili hedeflerde 8 performans göstergesi ve Sürekli Eğitim Merkezi ile ilgili hedeflerde 7 performans göstergesi ile tanımlanmıştır. 2024 yılında yeni rektörün atanması ile birlikte tüm paydaşların katılımı ile kurumun yeni vizyon ve hedeflerini daha iyi yansıtmak amacıyla yeni bir Stratejik Plan (2025-2029) hazırlanmış ve bu yeni Stratejik Planda 5 stratejik amaç, 20 hedef ve 81 performans göstergesi ile hedefler daha detaylı ve ölçülebilir hale getirilmiş, performans göstergelerinin izlenebilirliği ve sürdürülebilirliği ön planda tutulmuştur.

İstanbul Ticaret Üniversitesi Senatosunun 26.01.2021 Tarih ve 2021/228-7 Sayılı Kararı ile **Eğitim ve Öğretim Komisyonu** kurulmuştur. Eğitim ve Öğretim Komisyonunun çalışma usul ve esasları "**Eğitim Komisyonu Çalışma Yönergesi**" ile belirlenmiştir. 2024 KİDR'de '*Komisyon çalışma usul ve esasları kapsamında programların tasarım ve onay süreçlerini sistematik olarak izlemekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek öğrenci kabullerine yönelik açık kriterler belirlenmesi, öğrencilerin öğrenim süresince programların amaç ve öğrenme çıktılarına ulaşılması, aktif öğrenme strateji ve yöntemleri içeren uygulamaların teşvik edilmesi ve yürütülmesi, atama, yükseltme, görevlendirme, teşvik ve ödül uygulamalarının ve sonuçlarının izlenmesi ve izleme sonuçlarının değerlendirilerek önlemler alınması, öğrenme kaynaklarının geliştirilmesi ve kullanımı, sosyal, kültürel, sportif faaliyetleri yürüten ve yöneten idari örgütlenme yapısının ve faaliyet mekanizmalarının izlenmesi, ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda faaliyetlerin çeşitlendirilmesi ve iyileştirilmesi, üniversitenin gelişme stratejilerinde kullanılmak üzere Stratejik Plan ve Kalite Güvencesi Sistemi Komisyonuna iletilmesi, üniversitedeki faaliyetleri etkileyecek olan çeşitli gelişmelerin de dikkate alınarak Eğitim ve Öğretim Politikası güncellenmesi yönündeki süreçleri yönetmelik ve ilgili mevzuat çerçevesinde ön incelemesini yaparak bu konulara ilişkin Rektörlüğe ileterek Senatoda görüşülmek üzere görevlidir.*', denmiştir.

Üniversite, eğitim-öğretim süreçlerinde bilgi yönetimi amacıyla kullandığı Öğrenci Bilgi Sistemi'ni 2023 yılında yenilemiş ve YÖK ile kurum mevzuatlarıyla uyumlu hale getirmiştir. Bu yeni sistem, 2023-2024 akademik yılı itibarıyla devreye alınmış olup, aynı zamanda kurumsal kaynak planlaması, uzaktan öğretim ve elektronik belge yönetimi sistemleriyle **Active Directory**

aracılığıyla bütünleşik biçimde çalışmaktadır.

Üniversitenin, kuruluşundan bu yana uzaktan öğretim yönetim sistemi olarak **Blackboard** platformunu kullanmaktadır. Bu platform, öğretim üyelerinin ders materyallerini yüklemelerini, öğrencilerle etkileşim kurmalarını ve öğrencilerin derslerini etkin bir şekilde takip etmelerini sağlamaktadır.

Üniversite yönetimi, eğitim öğretim süreçlerinin koordinasyon ve takibini, oryantasyon ve eğitim programları, çalıştaylar, toplantılar ve anketler aracılığıyla yapmaktadır. Örneğin Mühendislik fakültesinde ders yürütücülerinden program öz değerlendirme raporlarına eklenmek üzere ders eğitim amaçlarına ulaşılması bağlamında öz değerlendirmeler alınmakta ve bölüm başkanlıklarınca değerlendirilmektedir. Benzer uygulamaların tüm kurumda yaygınlaştırılması önerilmektedir.

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

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

### Öğretim yöntem ve teknikleri

2024 KİDR Raporunda *İstanbul Ticaret Üniversitesinde öğrenme ve öğretme süreçlerini öğrenci merkezli, etkileşimli ve uygulama temelli bir anlayışla yapılandırılmış olduğu; öğrenciyi pasif bir bilgi alıcısı olmaktan çıkararak öğrenme sürecinin aktif bir bileşeni haline getirmeyi hedefledikleri* belirtilmiştir. Saha ziyareti süresince yapılan görüşmeler ve gerçekleştirilen gözlemler sonucunda Üniversitenin benimsediği öğretim yönteminin, yetkinlik temelli, süreç ve performans odaklı, disiplinler arası ve bütüncü yaklaşımınla şekillenmiş olduğu görülmüştür. Eğitim süreçlerinde analitik düşünme, problem çözme ve yaratıcı üretkenlik gibi becerilerin geliştirilmesi önceliklidir. Akademik birimlerde yer alan öğretim üyelerinin, dersin yapısına göre tartışma, vaka analizi, laboratuvar uygulamaları, stüdyo çalışmaları, proje temelli öğrenme, beyin fırtınası ve atölye gibi çeşitli yöntemleri kullanmakta olduğu; bu çeşitlilik sayesinde öğrenme sürecinin çok yönlü desteklendiği gözlemlenmiştir. Ayrıca öğrencilerin meslekî uygulamaları tanımalarını sağlamak amacıyla zorunlu staj programlarının uygulanmakta olduğu ve birçok bölümde bitirme ödevi, proje ve tasarım çalışmalarının yer aldığı anlaşılmıştır. Ders programlarında; her dönemde açılan derslerin teorik ve uygulamalı ders saatlerinin yer aldığı görülmüştür.

İletişim Fakültesi'nde öğrencilerin aktif içerik üretmesine olanak tanıyan ve uygulamalı öğrenmeye yönelik olanak sağlayan **İtalik** adlı Öğrenci Uygulama Dergisinin çıkarılıyor olması ve ayrıca **Haber Postası** öğrenci gazetesinin yayınlanması memnuniyetle karşılanmıştır. **TİMM Radyo** üzerinden periyodik yayınların yapılması, **TİMM TV** sosyal medya kanalları üzerinden öğrenci yapımı dijital içeriklerin sunulması, vaka/uygulama temelli öğrenme türünü destekleyen **Ticaret Medya Merkezi** çatısı altında yürütülmesi örnek niteliğinde uygulamalar olarak değerlendirilmiştir. Öğrencilerin aktif olarak içerik üretmelerine olanak sağlayan bu tür uygulamaların kurumun geneline yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Mimarlık ve Tasarım Fakültesi ise tasarım odaklı programların doğası gereği uygulamalı eğitime dayalı, öğrenci merkezli bir model benimsemiştir. Öğrenciler, bireysel proje süreçleri boyunca öğretim üyelerinden düzenli geri bildirim alarak çalışmalarını geliştirmektedir. Bu fakülte'deki birçok ders, stüdyo ve atölye çalışmaları temelinde yürütülmektedir. Üniversite, disiplinler arası yetkinliği desteklemek amacıyla çift anadal ve yandal programları sunmakta; böylece öğrencilerin farklı akademik alanlarda uzmanlaşmaları teşvik edilmektedir. Ayrıca, eğitim-öğretim süreçlerinde öğrencilerin araştırma süreçlerine katılımını artırmak amacıyla **TEKNOFEST** gibi ulusal etkinliklere katılım desteklenmekte, bilimsel proje yarışmalarına teşvik sağlanmaktadır.

Uzaktan eğitim faaliyetleri ise **Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (UZEM)** tarafından koordine edilmekte olup, **openLMS (Blackboard) platformu** üzerinden yürütülmektedir. Bu kapsamda, öğretim elemanlarına yönelik çevrim içi platformların kullanımı, içerik tasarımı ve çevrim içi sınıf yönetimine ilişkin eğitimler düzenlenmiş ve kullanım kılavuzları ile teknik destek sağlanmıştır. Bu eğitimlerin etkinliğinin ölçülüp değerlendirilmesinde yarar vardır.

Uygulamalı eğitim olanakları, üniversitenin sahip olduğu altyapı olanaklarıyla desteklenmektedir. Moda Tekstil Boya Baskı Atölyesi, Psikoloji Laboratuvarı, Adli Bilişim Laboratuvarı, BIST-Lab, Tapir Lab., TV Stüdyosu, Bilgisayar ve Mekatronik Mühendisliği Laboratuvarları gibi çok sayıda uygulama ortamı aktif olarak kullanılmaktadır. Ayrıca çift anadal (ÇAP) ve yandal programları, öğrencilerin farklı disiplinlerde bilgi ve yetkinlik kazanmalarına olanak sağlamaktadır. Bu programlar, öğrencilerin farklı alanlarda uzmanlaşarak daha geniş bir akademik ve mesleki perspektif kazanmalarını desteklemektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli uygulamalar izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

## **Ölçme ve değerlendirme**

Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirmeye ilişkin ilke, kural ve planlamalar bulunmaktadır. Özellikle program akreditasyon kuruluşları tarafından değerlendirmeye tabi programların öğrenci merkezli ve çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme uygulamaları bulunmaktadır.

Üniversitedeki öğrencilerin başarılarının ölçülmesi ve değerlendirilmesinde **‘İstanbul Ticaret Üniversitesi Ön lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği**nde belirlenen tanımlı süreçler esas alınmaktadır. Bu süreçler akademik takvim ile öğrencilere duyurulmaktadır. Ayrıca öğrenciler şifreleriyle OBS’ye giriş yapıp, kendi süreçlerini takip edebilmektedirler. Ölçme ve değerlendirmenin sürekliliği akademik birimlere ve dersin eğitim içeriğine göre değişkenlik göstermekte olup, çoklu sınav olanakları, süreç odaklı ödev, proje ve portfolyo gibi yöntemlerle sağlanmaktadır.

Üniversitede eğitim gören engelli öğrenciler için sınav uygulanması sürecinde öncelikle sınavlara ilişkin talepleri toplanmakta, daha sonra bu taleplere ilişkin, her bir engelli öğrenciye bir gözetmen tahsis edilmesi suretiyle görevlendirmeler yapılmaktadır. İlgili görevlendirmeler ve sınav sırasında uyulması gerekenlere ilişkin bilgi, e-posta yolu ile fakülteler tarafından verilmektedir. Engelli öğrenci sınavında gözetmenlik yapan öğretim elemanı, sınav sonunda engelli öğrenci okutmanlık taahhütnamesini hem Dekanlığa hem de ilgili dersin öğretim üyesine sunmak zorundadır. Tüm bunların yanında ölçme ve değerlendirme süreçlerinin yürütülebilmesi için de optik formlar kullanılabilir. Yine engelli öğrencilerin öğrenim sürecine destek olabilmek adına bölümler, her sene kütüphaneden dijitalleştirilmiş kaynak talebinde bulunabilmektedir. İstanbul Ticaret Üniversitesi’nde geri bildirim sonuçları, öğrencilere ve ilgili paydaşlara düzenli olarak duyurulmaktadır. Bu süreç, öğrencilerin eğitim süreçlerine aktif katılımını teşvik etmeyi, memnuniyetlerini artırmayı ve bölümlere yönelik geliştirme hedeflerini desteklemeyi amaçlamaktadır.

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

## **Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi**

Üniversite programlarına öğrenci kabulü, yatay ve dikey geçiş yoluyla öğrenci kaydı, **YÖK’ün koyduğu kurallar ve Rektörlüğün belirlediği esaslar** doğrultusunda yapılmaktadır. Kayıt işlemi tamamlandıktan sonra öğrencinin önceki programda aldığı dersler ile kazandığı krediler değerlendirilerek intibak süreci sonuçlandırılmaktadır. Üniversitenin kurumsal kalite güvence

sistemi çalışmaları kapsamında, yatay geçiş, dikey geçiş, çift anadal ve yan dal süreçlerinin **iş akış şemaları ve Süreç Yönetimi El Kitabında** yer almakta olup, bu şemalarda belirtilen adımlara uygun biçimde süreç yürütülmektedir.

Kurumun genelinde öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır. Öğrenci kabulü, Yükseköğretim Kurulu (YÖK), Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) ve Rektörlük tarafından belirlenen ilkelere uygun olarak, her yıl ilan edilen tarihlerde ve istenen belgelerle birlikte Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin eğitim programlarına kabul edilecek öğrenci kontenjanlarını belirleme süreci, Rektörlükten gelen talep üzerine Bölüm Kurulunda belirlenip Dekanlığa/Enstitüye/Meslek Yüksekokuluna sunulmasıyla başlamaktadır. Fakülte/Enstitü/MYO Yönetim Kurulunca onaylanan kontenjan önerisi Rektörlüğe iletilir ve Senato ile Mütevelli Heyeti'nce onaylandıktan sonra YÖK'e gönderilmektedir. YÖK'ün onayıyla birlikte programın kontenjan sayısı kesinleşmiş olmaktadır.

Lisans programına dikey veya yatay geçiş yoluyla da öğrenci kabul edilmektedir. Dikey geçiş başvuruları, DGS (Dikey Geçiş Sınavı) puanları ile programların kontenjan ve koşulları dikkate alınarak, ÖSYM tarafından gerçekleştirilmektedir. ÖSYM tarafından yerleştirilen öğrencilerin kayıt ve kabulleri, ilan edilen tarihlerde ve istenen belgelerle birlikte Öğrenci İşleri Daire Başkanlığınca yapılmaktadır.

Üniversitenin diğer programlarında veya farklı üniversitelerde öğrenimine devam eden öğrenciler, YÖK ve Rektörlük tarafından belirlenen esaslar doğrultusunda yatay geçiş için başvuruda bulunabilmektedir. Yatay geçiş ile ilgili süreç, Senatonun belirlediği kontenjanlar ve başvuru takvimine göre başlatılmakta ve duyurular bu takvime uygun şekilde yapılmaktadır. Başvurular, çevrimiçi sistem üzerinden alınmakta ve **Öğrenci Bilgi Sistemi (ÖBS)** aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Başvurular tamamlandıktan sonra, Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı tarafından başvuru dosyaları Bölüme iletilmekte, ilgili kurallar ve kontenjan göz önüne alınarak başvuranların durumları değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme sonucu alınan kararlar, Fakülte Yönetim Kurulunca onaylandıktan sonra Öğrenci İşlerine bildirilmektedir.

Yatay geçiş başvurusu kabul edilen öğrenciler, ilan edilen tarihlerde ve gerekli belgelerle birlikte kayıt işlemlerini Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı nezdinde tamamlamaktadır. Kayıt sonrasında intibak işlemleri başlatılmaktadır.

Üniversitede yer alan programlara, çift anadal ve yan dal programları kapsamında öğrenci kabulü **“İstanbul Ticaret Üniversitesi Çift Anadal ve Yan Dal Programları Yönetmeliği”** uyarınca gerçekleştirilmektedir. Yabancı öğrencilerin kabulü ise YÖK'ün belirlediği esaslar doğrultusunda ve **“İstanbul Ticaret Üniversitesi Ön lisans ve Lisans Programlarına Yurt Dışından Öğrenci Kabul Yönergesi”** çerçevesinde **Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Komisyonu** tarafından yürütülmektedir. Öğrenci kabul türlerine ilişkin başvuru ve kabul koşulları, gerekli belgeler ve süreler hakkındaki duyurular, **Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Enstitü Sekreterliği** ile **Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü** tarafından üniversitenin web sitesi üzerinden yapılmaktadır.

İntibak ile ilgili uygulama esasları şöyle işlemektedir: Öncelikle yatay geçiş, dikey geçiş veya çift anadal programı ile fakülteye yeni gelen öğrencilerin evrakları, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına teslim edilir. Başka bir yükseköğretim kurumuna yerleşmiş ya da YÖK tarafından eşdeğerliği onaylanmış bir yükseköğretim kurumunda öğrenim gören ve üniversiteye giriş ile yerleştirme sınavına yeniden girerek üniversitenin ilgili birimlerinin birinci sınıflarına kaydolan öğrenciler, öğretimin başlayacağı eğitim-öğretim yılının ilk on beş günü içerisinde AKTS kredisi bulunan dersler için muafiyet talebinde bulunabilir.

Daha sonra, öğrencinin evrakları Fakülte Sekreterliğine, ardından **İntibak Komisyonuna** iletilir. Müfredat, ders içerikleri ve AKTS değerleri doğrultusunda intibak tablosu oluşturulur. Bu tablonun kontrolü ve onaylanması gerçekleştirildikten sonra tablo, Fakülte Sekreterliğine sunulur ve

Yönetim Kurulu Kararı için onaya gönderilir.

**İstanbul Ticaret Üniversitesi Ön lisans ve Lisans Programlarına Uluslararası Öğrenci Kabul Yönergesi ile İstanbul Ticaret Üniversitesi Lisansüstü Programlara Uluslararası Öğrenci Kabul Yönergesi**, uluslararası öğrencilerin başvuru, kabul ve kayıt koşullarını düzenlemektedir.

**Üniversite Değişim Programları Koordinatörlüğü ve Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü** yabancı öğrencilerin başvuru ve kabul süreçlerini belirli bir sistematik çerçevesinde yürütmektedir.

Erasmus Öğrenim Hareketliliği'ne yönelik tüm süreçler ve kurumlararası anlaşmalar doğrultusunda yürütülen gelen/giden öğrenci işlemleri, **Değişim Programları Koordinatörlüğü Erasmus Birimi** tarafından belirli bir yönetmelik çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Erasmus değişim programında yer alan öğrencilerin, misafir kurumda aldıkları ve başarıyla tamamladıkları dersler/staj, orijinal isimleri, kredileri ve notlarıyla birlikte transkriptte ve Diploma Ekinde belirtilir ve genel not ortalaması hesabına dahil edilmektedir. Ayrıca transkript ve Diploma Ekinde, Erasmus+ kapsamındaki derslerin net bir biçimde ayırt edilebilmesi sağlanmaktadır.

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

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

Yeterliliklerin onayı, mezuniyet koşulları, mezuniyet karar süreçleri açık, anlaşılır, kapsamlı ve tutarlı şekilde tanımlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Sertifikalandırma ve diploma işlemleri bu tanımlı sürece uygun olarak yürütülmektedir. Üniversitede yeterlilik onayları, mezuniyet koşulları ile mezuniyet karar süreçleri, açık, anlaşılır, kapsamlı ve tutarlı biçimde tanımlanarak web sitesinden duyurulmuştur. Çift anadal ve yan dal programları kapsamında programa kabul işlemleri, **“İstanbul Ticaret Üniversitesi Çift Anadal ve Yan Dal Programları Yönetmeliği”** doğrultusunda yürütülmektedir. Yabancı uyruklu öğrencilerin programa kabulü ise, YÖK tarafından belirlenen ilkeler ve **“İstanbul Ticaret Üniversitesi Ön lisans ve Lisans Programlarına Yurt Dışından Öğrenci Kabul Yönergesi”** çerçevesinde, **Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Komisyonu** aracılığıyla gerçekleşmektedir.

Tüm programlara ait mezuniyet kriterleri, öğrencilerin almakla yükümlü olduğu dersler ve krediler, her programın web sayfasında ilan edilmektedir. Belirlenen ders planlarına göre alması gereken ve kaydolduğu dersleri başarıyla tamamlayan ve İstanbul Ticaret Üniversitesi Ön lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nde belirtilen staj, tasarım projesi / bitirme ödevi gibi çalışmaları başarılı şekilde tamamlayan ve en az 2.00 genel not ortalamasını sağlayan öğrenciler, üniversite eğitim-öğretimini tamamlamış kabul edilmektedir.

**Ayrıca, İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin Ön lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ile Çift Ana Dal ve Yan Dal Programları Yönetmeliği** çerçevesinde verilen ön lisans, lisans, ortak diploma, çift ana dal, yan dal ve pedagojik formasyon eğitimlerini başarıyla tamamlayan öğrencilere sunulacak diploma, diploma eki, geçici mezuniyet belgesi ile diğer belgelerin düzenlenmesiyle ilgili usul ve esaslar **“Diploma Yönergesi”**nde belirtilmiştir. Diploma Yönergesi 2024 yılında güncellenmiştir. 2022-252-1 sayılı Senato kararı ile kabul edilen yönergede (3. madde 8/c) diploma numaralarının her akademik yıl başında 0001'den başlaması ifadesi söz konusudur. Ancak, numara çakışmalarını önlemek amacıyla bu madde güncellenmiş, diploma numaralarının her yıl Ocak ayı itibarıyla 0001'den başlayacak şekilde verilmesi kararlaştırılmıştır. Değişiklik, Üniversite Hukuk Müşavirliği görüşü doğrultusunda hazırlanmış ve 28.03.2024 tarihli 2024/291-3 sayılı Senato ile 30.04.2024 tarihli 226-3 sayılı Müttevelli Heyeti kararlarıyla kabul edilmiştir. Kalite Yönetim Sistemi doğrultusunda; hizmetlerin sürekli iyileştirilmesi, iç-dış paydaşlar ve öğrencilerin memnuniyetinin artırılması amacıyla yapılacak

işlemlerin tüm adımları tanımlanmış ve tüm paydaşlarca takip edilmektedir. Sertifikalandırma ve diploma süreçleri, tanımlı prosedürler doğrultusunda yürütülür ve meslek yüksekokul /Fakülte/Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile öğrencinin mezuniyeti gerçekleştirilmektedir.

Sertifikalandırma ve diploma işlemleri, tanımlı süreçler çerçevesinde yürütülmekte ve öğrencinin mezuniyet kararı Meslek yüksekokul /Fakülte/Enstitü Yönetim Kurulu tarafından verilmektedir. Önlisans ,Lisans ve yüksek lisans eğitimlerindeki teorik ile uygulamalı derslerini başarıyla tamamlayan tüm öğrenciler, yükseköğretim diplomalarına ek olarak diploma eki olarak mezun olmaktadır. İstanbul Ticaret Üniversitesi diplomaları, diploma eki ile birlikte, Avrupa ülkeleri ve Avrupa Birliği üyesi ülkelerde geçerliliğe sahip olup mezun olan öğrencilerin bu ülkelerde eğitimlerini sürdürebilmelerine, staj yapmalarına veya iş başvurularında bulunmalarına imkan tanımaktadır. Kurumda ayrıca mezuniyet belgelerinde, mezunlara uluslararası alanda diplomanın hızlı tanınırlığını ve istihdam gibi birçok konuda kolaylıklar sağlayacak '**TYÇ logosu**' kullanımı yaygınlaştırılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

### 3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

#### Öğrenme ortam ve kaynakları

2024 KIDR Raporunda *kurumun genelinde öğrenme kaynaklarının yönetimi alana özgü koşullar, erişilebilirlik ve birimler arası denge gözetilerek gerçekleştirilmekte, öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirme yapıldığı* ifade edilmiştir. İstanbul Ticaret Üniversitesi, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak ve eğitim-öğretim faaliyetlerini etkin biçimde sürdürebilmek amacıyla öğrencilerine çağdaş öğrenme ortamları, güçlü bir altyapı ve zengin kaynaklar sunmaktadır. Üniversite; derslik, amfi, laboratuvar, atölye, bilgisayar laboratuvarları, uygulama salonları, televizyon, radyo ve fotoğraf stüdyoları, kütüphaneler, 24 saat açık çalışma salonları, konferans salonları ve sergi alanları gibi çeşitli fiziksel öğrenme alanlarına sahiptir. Söz konusu olanaklar, tüm öğrenciler için erişilebilir şekilde planlanmakta ve kullanıma sunulmaktadır. Tüm yerleşkelerdeki derslik ve diğer ortak kullanım alanları, yıllık bütünlük programlara ve taleplere uygun biçimde, yazılım destekli sistemlerle planlanarak tahsis edilmiştir. Üniversitedeki öğrenme ortamlarının niteliği ve erişilebilirliği, öğrenci ve öğretim elemanlarının ihtiyaçları doğrultusunda sürekli izlenmekte; fiziksel ve dijital kaynaklar düzenli olarak güncellenerek, öğrenme süreçlerine etkin destek sağlanmaktadır.

İstanbul Ticaret Üniversitesi, öğrencilere sunulan öğrenme ortamları ve kaynaklarına ilişkin bilgilendirmeyi düzenli olarak güncellemektedir. Bu kapsamda her yıl hazırlanan ve öğrencilere sunulan **Öğrenci El Kitabı**, üniversitenin fiziksel, dijital ve sosyal olanaklarını detaylı biçimde tanıtmakta; öğrencilerin üniversite yaşamına kolay uyum sağlamalarına katkı sunmaktadır. Üniversitenin öğrenme kaynaklarının yeterliliği ve erişilebilirliği, düzenli olarak uygulanan **Eğitim Değerlendirme Anketi, Öğretim Elemanı ve Ders Değerlendirme Anketi ile Mezun Memnuniyet Anketleri** aracılığıyla öğrenci ve mezunlardan alınan geri bildirimlerle izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Geri bildirimler doğrultusunda, öğrenme ortamlarının sürekli iyileştirilmesine yönelik planlamalar yapılmakta ve öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerinde daha etkin faydalanabilecekleri kaynaklar artırılmaktadır. Saha ziyareti süresince yapılan gözlemler neticesinde Sütluçe ve Eminönü yerleşkeleri Küçükyalı yerleşkesi ile karşılaştırıldığında Küçükyalıda olanaklar ile ilgi gelişmeye açık yönlerin bir miktar daha fazla olduğu kanaatine varılmıştır.

**İstanbul Ticaret Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı** üniversitenin öğrenme kaynaklarını ve hizmetlerini sürekli geliştirmek ve erişilebilir kılmak amacıyla düzenli analiz ve değerlendirme çalışmaları yürütmektedir. Kütüphane koleksiyonunda, ağırlıklı olarak Türkçe ve İngilizce kaynaklar yer almakta; içerikleri üniversitenin eğitim-öğretim faaliyetleri,

araştırma politikaları ve bilimsel çalışmalarını destekleyici nitelikte oluşturulmaktadır. Bunun yanı sıra, çok sayıda uluslararası veri tabanına abonelik sağlanarak, akademisyenler ve öğrenciler için geniş kapsamlı bilgi kaynaklarına erişim imkânı sunulmaktadır. Modern teknolojilerle donatılmış kütüphane altyapısı, hızla değişen bilgi ve teknoloji ortamına uyum sağlayarak sürdürülebilir bir gelişim hedeflemekte; bu doğrultuda Türkçe ve İngilizce web sayfaları üzerinden tüm kullanıcılarına erişim ve hizmet sunmaktadır. Kütüphane, açık raf sistemiyle hizmet vermekte olup, kaynakların sınıflandırılmasında Library of Congress (LC) sistemini kullanmaktadır. Kullanıcılara danışma, yayın tarama, veri tabanlarına erişim, ödünç verme, kitap ve makale sağlama gibi kapsamlı kütüphane hizmetleri sunulmaktadır. Hizmet kalitesini artırmak ve kullanıcı memnuniyetini ölçmek amacıyla düzenli olarak **Kütüphane Okuyucu Anketi ile Veri Tabanı Değerlendirme Anketleri** uygulanmakta; aboneliklerin devamlılığı ve yeni abonelik talepleri bu geri bildirimler doğrultusunda değerlendirilmektedir.

Kütüphane, e-kitap aboneliklerini entegre ederek **Blackboard Open LMS sistemine** ders kaynakları sunmakta; bu kapsamda hazırlanan rehber, kütüphane web sayfasında öğrenci ve öğretim elemanlarının erişimine açılmıştır. Uzaktan eğitim alan öğrenciler, elektronik ders materyallerine **LMS platformu** üzerinden kolayca erişebilmektedir. Her eğitim-öğretim dönemi başında, fakültelerden alınan syllabus listeleri doğrultusunda derslerde kullanılan temel kaynakların kütüphane koleksiyonunda bulunması sağlanmakta ve güncellenen materyaller sisteme entegre edilmektedir. 2024 KİDR'nda "*Ayrıca, görme engelli öğrencilerin eğitim sürecine aktif katılımını desteklemek amacıyla, ders materyalleri PDF formatında hazırlanmakta ve bu süreç İstanbul Üniversitesi Engelsiz Bilgi Merkezi, Boğaziçi Üniversitesi GETEM, yayınevleri ve akademisyenlerle yapılan iş birlikleriyle yürütülmektedir. Bugüne kadar görme engelli öğrenciler için 384 kitap PDF formatında hazırlanarak sisteme yüklenmiş ve 20 adet İngilizce okuma kitabı ile gramer kitabı Braille alfabesiyle basılarak kullanıma sunulmuştur Ayrıca, görme engelli öğrenciler için bilgisayar ve Braille ekran desteği bulunan özel grup çalışma odaları tahsis edilmiş olduğu.*", ifade edilmiş, bu bilgiler saha ziyareti süresince teyit edilmiştir.

Üniversitede eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek ve öğrencilerin kullanımına yönelik derslik, laboratuvar, atölye, bilgisayar laboratuvarları, uygulama salonu veya televizyon, radyo ve fotoğraf stüdyoları mevcuttur. Öğrencilerin bireysel ve grup çalışmaları için, Sütlüce ve Küçükalyalı Yerleşkelerinde 7/24 açık çalışma salonları hizmet vermektedir. Sütlüce Yerleşkesinde; kütüphane bitişiğinde, bahçeden girişli 100 m<sup>2</sup> alana sahip ve 51 kişilik kapasitesi olan, ayrıca D-Blok 204 numarada yer alan 80 m<sup>2</sup>'lik ve 20 kişilik oturma kapasitesine sahip çalışma salonları bulunmaktadır. Küçükalyalı Yerleşkesinde ise; A Blok zemin katta, bahçeden girişli 140 m<sup>2</sup>'lik, 30 kişilik grup çalışmasına uygun salon ile C Blok çatı katında bulunan 70 m<sup>2</sup>'lik, 28 kişilik çalışma alanı öğrencilere hizmet sunmaktadır. Bu çalışma salonları, sınav dönemleri dışında öğrencilerin gece çalışma taleplerine yeterli düzeyde cevap vermekte; sınav dönemlerinde ise üniversite kütüphanesi 24 saat hizmet vererek öğrenci erişimini desteklemektedir.

Ayrıca, her iki yerleşkede bulunan konferans salonları, öğrencilerin ve akademik personelin eğitim-öğretim süreçlerine ve sosyal etkinliklere katkı sağlamaktadır. Sütlüce Yerleşkesinde toplam 570 m<sup>2</sup> kapalı konferans salonu bulunmakta olup, bu alanların toplam kapasitesi 452 kişidir. Küçükalyalı Yerleşkesinde ise 263 m<sup>2</sup> büyüklüğünde ve 240 kişilik kapalı konferans salonu yer almakta; her iki yerleşkedeki salonlar etkinlik ve toplantı ihtiyacını karşılayacak şekilde düzenlenmiştir.

İstanbul Ticaret Üniversitesi, öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerinde teknolojik kaynaklara erişimini artırmak amacıyla öğrenme ortamlarının dijital ve teknik altyapısını sürekli olarak güçlendirmektedir. 2023-2024 eğitim-öğretim yılında satın alınan 50 adet yeni nesil dizüstü bilgisayar ile öğrenci başına düşen bilgisayar ve tablet sayısı %4,47 artarak 0,0935 seviyesine ulaşmıştır. Bu gelişme, öğrencilere sunulan teknolojik olanakların artırıldığını ve eğitim-öğretim süreçlerinde daha fazla dijital kaynağa erişim sağlandığını göstermektedir.

Üniversitenin bulut altyapısı, Türk Telekom ile yenilenen altyapı sözleşmesi kapsamında

güncellenmiş; bulut tabanlı sunucular daha yeni ve güncel donanım ile sanallaştırma yazılımlarını kullanabilir hale getirilmiştir. Bu iyileştirmeler sayesinde, uzaktan ve hibrit eğitim süreçlerinde verimlilik artırılmıştır.

Pandemi sürecinde başlatılan ve sürdürülebilir hale getirilen uzaktan ve hibrit eğitim altyapısı kapsamında, Sütluçe ve Küçükalyı yerleşkelerinde toplam 38 dersliğe PTZ kamera ve 4 kanallı profesyonel ses sistemi kurulmuştur. Bu sistemler sayesinde, derslere yüksek kaliteli ses ve görüntü desteğiyle erişim sağlanmış, öğrencilerin çevrimiçi ve yüz yüze derslere eş zamanlı katılımı mümkün olmuştur.

Bilgisayar laboratuvarlarının teknik altyapısı da önemli ölçüde güçlendirilmiştir. Sütluçe Yerleşkesinde, grafik ve medya tasarımına yönelik 60 Macintosh bilgisayarın donanımı yenilenmiş, yazılım ihtiyaçları karşılanarak öğrencilerin kullanımına sunulmuştur. Küçükalyı Yerleşkesinde ise mühendislik eğitime uygun olarak tasarlanmış 170 yüksek performanslı masaüstü bilgisayar ile laboratuvarlar yenilenmiştir. Ayrıca, sınıflarda yapılan yatırımlar kapsamında 20 yeni projeksiyon cihazı alınarak toplam projeksiyon sayısı 80'e çıkarılmıştır. Bu gelişmeler, öğretim faaliyetlerinin daha etkili ve verimli gerçekleştirilmesine katkı sağlamıştır. Laboratuvarların modernizasyon çalışmaları devam etmekte olup, eğitim kalitesini artırmaya yönelik yatırımlar sürdürülmektedir.

Üniversitenin internet altyapısında yapılan iyileştirmeler sonucunda toplam internet hızı iki katına çıkarılarak 10 Gbps seviyesine yükseltilmiştir. Öğrenciler için kişi başına anlık internet hızı %200 artışla 33,3 Mbps seviyesine ulaşmış olup, sınırsız internet erişimi sayesinde çevrimiçi eğitim, araştırma ve diğer dijital hizmetlerden kesintisiz faydalanabilmektedirler. Üniversite genelinde internet kullanımına herhangi bir kota veya hız limiti uygulanmamakta; böylece öğrencilerin akademik çalışmalarını ve araştırmalarını daha esnek ve verimli bir şekilde sürdürebilmeleri sağlanmaktadır.

Sınıf, laboratuvar, kütüphane, stüdyo; ders kitapları, çevrimiçi (online) kitaplar/belgeler/videolar vb. kaynaklar uygun nitelik ve niceliktedir, erişilebilirdir ve öğrencilerin bilgisine/kullanımına sunulmuştur. Öğrenme ortamı ve kaynaklarının kullanımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir. Kurumda eğitim-öğretim ihtiyaçlarına tümüyle cevap verebilen, kullanıcı dostu, ergonomik, eş zamanlı ve eş zamansız öğrenme, zenginleştirilmiş içerik geliştirme ayrıca ölçme ve değerlendirme ve hizmetiçi eğitim olanaklarına sahip bir öğrenme yönetim sistemi bulunmaktadır. Öğrenme ortamı ve kaynakları öğrenci-öğrenci, öğrenci öğretim elemanı ve öğrenci-materyal etkileşimini geliştirmeye yönelmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirilme yapılmaktadır.

### **Akademik destek hizmetleri**

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 erişimi olanakları (yüz yüze, çevrimiçi) bulunmaktadır. Psikolojik danışmanlık ve kariyer merkezi hizmetleri vardır, erişilebilirdir (yüz yüze ve çevrimiçi) ve öğrencilerin bilgisine sunulmuştur. Hizmetlerin yeterliliği takip edilmektedir. Şöyle ki;

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde, öğrencilerin akademik gelişimlerini desteklemek ve eğitim-öğretim süreçlerini etkin bir şekilde yürütmek amacıyla kapsamlı akademik destek ve danışmanlık hizmetleri sunulmaktadır. Öğrencilere yönelik danışmanlık hizmetleri; **ders danışmanlığı, bitirme ödevi ve tasarım projesi danışmanlığı ile lisansüstü tez danışmanlıkları** şeklinde yapılandırılmış olup, bu süreçlerin **iş akışları** tanımlanmıştır.

Akademik danışmanlık hizmetleri, üniversitenin eğitim-öğretim ve sınav yönetmelikleri doğrultusunda yürütülmekte olup, tüm lisans ve lisansüstü öğrencilere öğrenim süresi boyunca

rehberlik etmek üzere öğretim üyeleri arasından akademik danışman atanmaktadır. Akademik danışmanların görev ve sorumlulukları, öğretim üyelerinin iş sözleşmelerinde de açıkça tanımlanmıştır. Danışman öğretim üyeleri, Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS) üzerinden öğrencilerin akademik süreçlerini izlemekte; ders kayıtları, ders bırakma-ekleme, mezuniyet kontrolleri gibi süreçlerde öğrencilere birebir destek sağlamaktadır. **Akademik danışmanlık hizmetleri, İstanbul Ticaret Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği kapsamında tanımlanmıştır.** Öğrencilere sunulan danışmanlık süreci dijital ve yüz yüze iletişim araçlarıyla desteklenmektedir. Danışmanlık desteği, öğrencilerin programdan mezuniyetine kadar devam etmekte; hem eğitim-öğretim süreçlerine rehberlik edilmekte hem de kariyer planlamalarına katkı sağlanmaktadır. Danışmanlık desteği öğrencinin bölüm veya programdan mezuniyetine kadar yüz yüze veya dijital ortamda devam etmektedir.

İstanbul Ticaret Üniversitesi'ne girmek isteyen lisans ve lisansüstü adaylara yardımcı olması amacıyla her bölüm için hazırlanan bilgilendirme paketi kurum ve bölümlerle ilgili bilgileri içermekte olup, kurumun web sayfasında uzaktan erişime açıktır.

Yeni kayıt olan öğrencilere danışmanları ve danışmanlık sürecine ilişkin bilgiler, hem üniversitenin hem de fakülte/bölüm **oryantasyon** programları kapsamında aktarılmaktadır; ayrıca dijital ortamda yayımlanan **Öğrenci El Kitabı** mevcuttur. Öğrenci El Kitabı Oryantasyon programlarında, kütüphane hizmetlerinden öğrenci işleri süreçlerine kadar tüm öğrenci hizmetlerine ilişkin kapsamlı bilgiler sunulmaktadır. Her dönem başında, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından hazırlanan **“Ders Danışmanlığı Bilgilendirme Dosyası”** tüm danışman öğretim üyelerine iletilmektedir. Böylece danışmanların süreç hakkındaki bilgi düzeyleri artırılarak danışmanlık sürecinin etkin ve sorunsuz yürütülmesi sağlanmaktadır.

Öğrencilerin akademik danışmanlarına ve öğretim üyelerine erişimi kolay olup, yüz yüze ve çevrim içi görüşme olanakları sunulmaktadır. Öğretim üyelerinin görüşme gün ve saatleri her dönem başında belirlenerek ofis kapılarında duyurulmakta, böylece öğrencilerin erişimi şeffaf ve düzenli bir şekilde sağlanmaktadır. Bunun yanı sıra, üniversitenin **LMS (Blackboard Open LMS) platformu** üzerinden her dersin öğretim üyesine mesaj gönderme imkanı sunulmaktadır. Öğrenciler derslere ilişkin tüm taleplerini öğretim üyelerine kolaylıkla iletebilmektedir. Öğretim üyeleri, **LMS** platformu aracılığıyla ders materyalleri, duyurular ve diğer akademik içerikleri öğrencilerle düzenli olarak paylaşmakta; böylece eğitim-öğretim süreci çok boyutlu olarak desteklenmektedir.

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

## **Tesis ve altyapılar**

Kurumda uygun nitelik ve nicelikte tesis ve altyapının (yemekhane, yurt, sağlık, kütüphane, ulaşım, bilgi ve iletişim altyapısı, uzaktan eğitim altyapısı vb.) kurulmasına ve kullanımına ilişkin planlamalar bulunmaktadır. Tesis ve altyapılar (yemekhane, yurt, teknoloji donanımlı çalışma alanları; sağlık, ulaşım, bilişim hizmetleri, uzaktan eğitim altyapısı) ihtiyaca uygun nitelik ve niceliktedir, erişilebilirdir ve öğrencilerin bilgisine/kullanımına sunulmuştur. Tesis ve altyapıların kullanımı irdelenmektedir. Kurumun genelinde tesis ve altyapı erişilebilirdir ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak yararlanılmaktadır. Tesis ve altyapının kullanımı izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmektedir. Şöyle ki;

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin fiziki kaynaklarının planlanması, yönetimi ve geliştirilmesi, **Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı** tarafından yürütülmekte olup, üniversitenin stratejik hedefleri ve öğrenci memnuniyeti esas alınarak sürdürülebilir biçimde yapılandırılmaktadır. Üniversite, İstanbul'un iki yakasında konumlanan **Sütlüce ve Küçükyağlı yerleşkelerinde** eğitim-

öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitenin mevcut toplam kapalı ve nitelikli açık alan büyüklüğü 65.334,71 m<sup>2</sup> olup, mevcut öğrenci sayısı dikkate alındığında öğrenci başına düşen alanın 11,48 m<sup>2</sup>'dir. İstanbul Ticaret Odası'na ait olan ve yeniden üniversiteye tahsis edilen **Eminönü Yerleşkesinin** inşaat çalışmalarının tamamlanmasıyla birlikte, üniversitenin lisansüstü programları ve hazırlık sınıfları bu yerleşkeye taşınmıştır. Eminönü Yerleşkesi'nin devreye alınmasıyla birlikte toplam kapalı alanın 77.083,06 m<sup>2</sup> olmuş ve öğrenci başına düşen alan 13,99 m<sup>2</sup> seviyesine yükselmiştir. **Sütlüce ve Küçükalyalı yerleşkelerinin** her ikisinde toplam 3.863 m<sup>2</sup> büyüklüğünde modern kütüphane alanı öğrencilere ve akademik personele hizmet vermektedir. Sütlüce Yerleşkesi'nde toplam 570 m<sup>2</sup> kapalı konferans salonu alanı bulunmakta olup, kullanıcılara toplam 452 kişilik oturma kapasitesi sunulmaktadır. Küçükalyalı Yerleşkesi'nde ise 263 m<sup>2</sup> alana sahip konferans salonu 240 kişilik kapasitesiyle toplantı ve etkinliklere ev sahipliği yapmaktadır. Her iki yerleşkedeki bu alanlar, yıl boyunca gerçekleştirilen akademik ve kültürel etkinlikler için aktif olarak kullanılmaktadır.

Sütlüce Yerleşkesindeki nitelikli açık alan düzenlemeleri kapsamında, mevcut ara yol alanının revize edilerek öğrencilere yönelik sosyal ve sportif faaliyetler için "**Ticaret Caddesi**" adıyla yeniden tasarlanmış olduğu görülmüştür. Bu alan; oturma bölgeleri, oyun ve spor alanlarıyla donatılmış, ayrıca konferans salonunun çatısı açık spor alanına dönüştürülerek öğrencilerin kullanımına sunulmuştur. Kullanım dışı olan arka bahçe alanı da set düzenlemesi ile nitelikli açık alan olarak kazandırılmıştır. 2023-2024 döneminde Sütlüce Yerleşkesi'nde açık alanların ve kullanılmayan terasların bir kısmı spor alanına dönüştürülmüş olup, yerleşke genelinde toplam 507 m<sup>2</sup> açık spor alanı kazandırılmıştır. Buna ek olarak, 196 m<sup>2</sup> yeşil alan ve sosyal donatı alanı öğrenci kullanımına sunulmuştur. Bu iyileştirme ve geliştirme çalışmalarıyla, öğrencilerin fiziksel aktivitelere erişiminin artırmış olması ve yerleşke yaşam kalitesinin yükseltilmiş olması takdirle karşılanmıştır.

Üniversitenin toplam spor alanları; Sütlüce Yerleşkesinde 825,60 m<sup>2</sup> ve Küçükalyalı Yerleşkesinde 427 m<sup>2</sup> olmak üzere toplamda 1.252,60 m<sup>2</sup>'dir. Tüm spor alanları üniversite mülkiyetinde olup, öğrenciler ve personel tarafından ücretsiz kullanılmaktadır. Spor alanlarının kullanımı için öğrenciler günlük veya haftalık herhangi bir sınırlama olmaksızın randevu sistemi üzerinden erişim sağlamaktadır. Ayrıca, İstanbul Ticaret Üniversitesi ile İstanbul Ticaret Odası Eğitim ve Sosyal Hizmetler Vakfı arasında yapılan protokol çerçevesinde, **Cemile Sultan Korumaları** öğrenciler ve personelin kullanımına açılmıştır. Bu tesislerdeki açık ve kapalı tenis kortları (612,50 m<sup>2</sup>), yüzme havuzu (1.050 m<sup>2</sup>) ve mini golf sahası (300 m<sup>2</sup>) gibi spor ve sosyal alanlar üniversite mensupları için erişilebilir durumdadır.

İstanbul Ticaret Üniversitesinin öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerinde teknolojik kaynaklara erişimini artırmak amacıyla öğrenme ortamlarının dijital ve teknik altyapısını sürekli geliştirmeye çalışması memnuniyet ile karşılanmıştır. Yeni bilgisayar alımları ile öğrenci başına düşen bilgisayar ve tablet sayısı artırılmış, üniversitenin bulut altyapısı ise yenilenerek uzaktan ve hibrit eğitim süreçlerinin verimliliği yükseltilmiştir. Sütlüce ve Küçükalyalı yerleşkelerinde 38 dersliğe kurulan PTZ kamera ve profesyonel ses sistemleri sayesinde eş zamanlı çevrim içi ve yüz yüze eğitim olanakları sağlanmaktadır. Ayrıca, bilgisayar laboratuvarlarının donanımları güçlendirilmiş; Sütlüce Yerleşkesinde 60 Macintosh, Küçükalyalı Yerleşkesinde ise 170 yüksek performanslı bilgisayar öğrenci kullanımına sunulmuştur. Dersliklerdeki projeksiyon cihazlarının sayısı artırılarak eğitim ortamlarının görselişitsel altyapısı geliştirilmiştir. Üniversitenin internet altyapısı da güçlendirilmiş; toplam hız 10 Gbps'ye çıkarılmış, kişi başına anlık Mbps, önceki yıla göre %100 artarak 33,2 Mbps seviyesine yükseltilmiş ve öğrencilere sınırsız, yüksek hızlı internet erişimi sunulmuştur. Bu yatırımlar, eğitim kalitesini artırmaya ve öğrencilerin öğrenme deneyimlerini desteklemeye yönelik sürdürülebilir bir gelişim yaklaşımının parçası olarak yürütülmektedir.

Öğrencilerin ve akademik/idari personelin eğitim-öğretim süreçlerini daha etkin ve verimli yürütmesini sağlamak amacıyla, Üniversitenin **Öğrenci Bilgi Sistemi (ÖBS)** yenilenmiş ve 01.08.2023 tarihi itibarıyla yeni arayüzüyle canlı kullanıma alınmıştır. Yerli ve milli yazılım olan

**OBS**, kullanıcı dostu ekranları ile öğrenci, akademik ve idari personelin işlemlerini daha kolay ve hızlı gerçekleştirebilmesine olanak sağlamaktadır. Sistem, eğitim ve öğrenci işleri süreçlerinin dijital ortamda etkin yönetimine katkı sunarken, kullanıcı deneyimini artırarak erişilebilir ve sürdürülebilir hizmet sunumunu desteklemektedir.

Ayrıca, Üniversitenin eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerine destek sağlamak amacıyla, **Teknopark İstanbul ve İstanbul Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi** ile yapılan iş birlikleri kapsamında, bu merkezlerde yer alan fiziksel alanlar ve altyapılar üniversitenin akademisyenleri ve öğrencilerinin kullanımına sunulmaktadır. Bu iş birlikleri, öğrencilerin ve akademik personellerin Ar-Ge, girişimcilik ve inovasyon çalışmalarını desteklemekte; uygulamalı eğitim ve sektörel iş birliği imkanlarını artırmaktadır.

KİDR 2024'de, tesis ve altyapılar ile ilgili şu ifadeler yer almaktadır:

*"Üniversitemizde tesis ve altyapılar (yemekhane, yurt, teknoloji destekli çalışma alanları, uzaktan eğitim altyapısı, konukevi vb.) gereksinimlere uygun nitelikte ve niceliktedir. Üniversitemizin birimlerinde öğrencilerin kültürel, sosyal ve sportif faaliyetlerini gerçekleştirebilmelerine yönelik fiziksel koşulların iyileştirilip artırılmasına önem verilmekte olup, artan öğrenci sayısına bağlı olarak fiziksel koşullar ve imkânlar her yıl iyileştirilmeye çalışılmaktadır."*

KİDR 2024 raporuna göre üniversite, fiziksel ve dijital öğrenme ortamlarını geliştirmeye odaklanmıştır. Şöye ki;

- **Fiziksel Tesisler:**

- Modern sınıflar ve laboratuvarlar
- Öğrenci yurtları ve konukevleri
- Yemekhane ve kafeterya alanları
- Spor tesisleri ve kültürel etkinlik alanları

- **Dijital ve Teknolojik Altyapılar:**

- Uzaktan eğitim platformları (LMS, çevrim içi ders araçları)
- Teknoloji destekli çalışma alanları ve bilgisayar laboratuvarları
- Dijital kaynak erişim sistemleri (kütüphane ve veri tabanları)

- **Örnek Uygulamalar:**

- Artan öğrenci sayısına göre sınıf kapasitesi ve laboratuvarlar düzenli olarak güncelleniyor.
- Uzaktan eğitim altyapısı pandemi deneyiminden sonra güçlendirilmiş.
- Spor ve kültürel etkinlik alanları öğrencilerin sosyal gelişimine katkı sağlamak için çeşitlendirilmiş.

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

## **Dezavantajlı gruplar**

Üniversite yerleşkelerinde ihtiyaçlar doğrultusunda engelsiz üniversite uygulamaları bulunmaktadır. Görme, duyma ve fiziksel engeli olan bireylerin eğitim olanaklarına erişimleri izlenmekte ve geri bildirimler doğrultusunda iyileştirilmektedir. Şöyle ki;

2024 KİDR'nda engelli öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerine ve sosyal yaşama tam, eşit ve aktif katılımını desteklemek amacıyla kapsamlı düzenlemelerin yapıldığı, bu kapsamda, **Engelli Öğrenci Birimi Komisyonu** aktif olarak faaliyet göstermekte olup, öğrencilerin ihtiyaçlarını belirlemek, çözüm üretmek ve gerekli iyileştirmeleri hayata geçirmek üzere düzenli toplantılar gerçekleştirmektedir Komisyonun çalışma usul ve esasları, "**Engelli Öğrenci Birimi Yönergesi**" ile tanımlanmıştır. Her yıl YÖK'e, engelli öğrencilere yönelik gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin

detaylı bir rapor sunulduğu, böylece yapılan çalışmaların izlenebilir ve değerlendirilebilir hale getirildiği belirtilmiştir.

Üniversite yerleşkelerinde, özellikle görme, işitme ve fiziksel engelli bireylerin gereksinimlerine yönelik yapılan düzenlemeler sürekli olarak gözden geçirilmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenmektedir. Yerleşkelerdeki erişilebilirlik çalışmalarının yanı sıra, eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik çeşitli uygulamalar hayata geçirilmiştir. Uzaktan eğitim süreçlerinde, engelli öğrencilerin yerleşkelerdeki laboratuvarları kullanmalarına imkân sağlanmış; lisans ve lisansüstü eğitim programlarına kayıtlı hiç görmeyen veya az gören 44 öğrenciye, ders kaynakları PDF formatında sunulmuştur. Bu kapsamda, 363 kitap elektronik ortamda Kütüphane otomasyon sistemine tanımlanarak erişime açılmıştır. Ayrıca, **İstanbul Üniversitesi Engelsiz Bilgi Merkezi, Boğaziçi Üniversitesi GETEM**, yayınevleri ve akademisyenlerle iş birlikleri kurularak, görme engelli öğrencilerin ders materyallerinin temin edilmesi sağlanmıştır.

Görme engelli öğrenciler için özel olarak tahsis edilen grup çalışma odaları bulunmakta olup, bu alanlarda braille okuma cihazları ve bilgisayarlar **NVD A** programı yüklü şekilde öğrenci kullanımına sunulmaktadır. Aynı zamanda, görme engellilerin eğitimlerine ve kültürel gelişimlerine ücretsiz hizmet sunan Türkiye'nin ilk ve tek görme engelliler kitaplığı olan **TÜRGÖK**'ün ücretsiz hizmetlerinden yararlanılarak, kullanılan materyaller Braille alfabesine çevrilip öğrencilere iletilmektedir.

Üniversite, öğrenciler arası iletişimi ve farkındalığı artırmak amacıyla "**İşaret Dili**" dersini, **Üniversite Seçmeli Ders** olarak müfredata dâhil etmiş ve Üniversite Senatosu kararıyla yürürlüğe koymuştur. Hem yüz yüze hem uzaktan eğitim kapsamında, sınavlarda engelli öğrencilerin taleplerine göre ek süre ve bireysel sınav uygulamaları gibi özel düzenlemeler yapılmakta, böylece eşit erişim ilkesinin gereği yerine getirilmektedir.

Dezavantajlı grupların hakları, ihtiyaçları ve sosyal yaşama katılımlarına yönelik farkındalık artırıcı etkinlikler üniversitenin farklı fakültelerinde düzenlenmekte; projeler, paneller, sergiler ve bilgilendirme toplantılarıyla bu konuya dikkat çekilmektedir. Ayrıca, Söğütözü Yerleşkesinde bulunan bir derslik, her Cuma 12:00-14:00 saatleri arasında engelli öğrenciler için müzik terapi etkinliklerine ayrılmıştır. Görme engelli öğrencilerin sınav süreçlerinde kullanabilmeleri için bilgisayar laboratuvarlarındaki bilgisayarlara **NVD A** programı yüklenmiş ve erişime açılmıştır. Kurumda özel gereksinimli öğrenci grubunda ağırlıklı olarak görme engellilerinin bulunması bu gruba odaklanmayı artırmış ve geliştirmiştir. Diğer dezavantajlı gruplar için de aynı şekilde yaygınlaştırılması önerilir.

Her eğitim-öğretim yılı sonunda düzenli olarak uygulanan "**Engelli Öğrenci Memnuniyet Anketi**" ile engelli öğrencilerin üniversite yaşamına ilişkin deneyimleri ve memnuniyet düzeyleri ölçülmekte, elde edilen veriler analiz edilerek iyileştirme çalışmalarına temel oluşturulmaktadır. Anket sonuçları, **Engelli Öğrenci Birimi Komisyonu** tarafından detaylı şekilde değerlendirilmekte ve bu değerlendirmeler sonucunda erişilebilirlik, akademik destek hizmetleri ve sosyal katılım alanlarında iyileştirme faaliyetleri planlanarak hayata geçirilmektedir. Ayrıca, web sayfası üzerinden engelli öğrencilerin talepleri ve geri bildirimleri toplanmakta; iletilen talepler doğrultusunda hızlı aksiyon alınarak öğrenci odaklı çözümler geliştirilmektedir. Engelli Öğrenci Birimi Komisyonu'nun periyodik değerlendirme ve iyileştirme çalışmaları sayesinde, üniversitenin erişilebilirlik ve kapsayıcılık konularında sürekli gelişim sağlanmakta; eğitimde fırsat eşitliğine yönelik uygulamalar sürdürülebilir biçimde yürütülmektedir.

## **Özetle 2024 KİDRde mevcut durum**

- Üniversite, dezavantajlı öğrenci gruplarına yönelik çeşitli destek programları sunmaktadır:
  - **Akademik destek hizmetleri** (özel eğitim ihtiyaçları olan öğrenciler için danışmanlık)
  - **Psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetleri**

- **Engelli öğrencilere yönelik erişilebilirlik altyapısı** (kampüs içi rampalar, özel ders materyalleri)
- Ancak raporda, **desteklerin sistematik izleme ve değerlendirme mekanizmaları** hakkında detaylı veri ve uygulama sonuçları sınırlı olmakla birlikte saha ziyaretinde kapsamlı çalışmalar yapıldığı, izlendiği görülmüştür.

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

## **Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler**

Kurumun sosyal, kültürel ve sportif faaliyet olanaklarının yaratılmasına ilişkin planlamaları bulunmaktadır. Kurumun genelinde sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler erişilebilirdir ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak yararlanılmaktadır. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet mekanizmaları izlenmekte, İhtiyaçlar/talepler doğrultusunda faaliyetler çeşitlendirilmekte ve iyileştirilmektedir. Şöyle ki;

Öğrenci topluluklarına ve bu toplulukların etkinliklerine, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik mekân, bütçe ve rehberlik desteği verilmektedir. Ayrıca sosyal, kültürel, sportif faaliyetleri yürüten ve yöneten idari örgütlenme mevcuttur. Gerçekleştirilen faaliyetler izlenmekte, ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmektedir.

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin 2024 KİDR'da *İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde öğrencilerin sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla geniş kapsamlı sosyal olanakların sunulduğu, bu faaliyetlerin planlanması, yürütülmesi ve koordinasyonunun **Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı** tarafından gerçekleştirildiği belirtilmiş, ilgili birim tarafından sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere ilişkin süreçlerin ve **iş akışlarının** tanımlanmış olduğu, etkinliklerin düzenlenmesinde **Öğrenci Toplulukları Komisyonu** ve diğer ilgili komisyonlarla iş birliği içerisinde çalışıldığı ve düzenli aralıklarla gerçekleştirilen toplantılar ile öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin değerlendirildiği, yeni etkinlik önerilerinin ele alındığı ve toplulukların gelişimine katkı sunulduğu belirtilmiş, üniversitede yürütülen bu sosyal ve kültürel etkinliklerin **Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı** tarafından, e-posta, sosyal medya ve kurumsal web sitesi aracılığıyla hem iç hem dış paydaşlara duyurulduğu* ifade edilmiştir.

Üniversitede, Öğrenci Toplulukları Komisyonu'nun gözetiminde faaliyet gösteren **66 aktif öğrenci topluluğu** bulunmaktadır. Bu topluluklar, "**Öğrenci Toplulukları Yönergesi**" çerçevesinde faaliyetlerini yürütmekte, öğrencilere ve **topluluk danışmanlarına** rehberlik etmektedir.

2024 yılı itibarıyla, öğrenci toplulukları tarafından 294 sosyal sorumluluk projesi, konferans, panel, söyleşi, münazara turnuvaları, tiyatro gösterimleri, konser ve benzeri etkinliklerin gerçekleştirilmiş olduğu, her akademik yılın başında öğrenci toplulukları tarafından tanışma toplantıları ve oryantasyon etkinliklerinin düzenlenmiş olduğu, yeni öğrencilere toplulukların tanıtımının yapıldığı görülmüştür. Bu etkinlikler sayesinde öğrenciler; takım çalışması, liderlik, iletişim ve proje yönetimi gibi beceriler kazanma fırsatına sahip olmaktadır.

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde, öğrencilerin akademik başarılarının yanı sıra psikolojik ve sosyal iyilik hallerini desteklemek amacıyla **Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri** sunulmaktadır. **Üniversite Sağlık Merkezi** bünyesinde faaliyet gösteren **Psikolojik Danışmanlık Birimi**, hafta içi her gün 08:30-17:30 saatleri arasında öğrenci ve personele ücretsiz danışmanlık hizmeti vermektedir. Öğrenciler, bireysel görüşme taleplerini üniversitenin dijital platformu üzerinden erişilebilen "**İstanbul Ticaret Üniversitesi Sağlık Merkezi Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Birimi Randevu Talep Formu**" aracılığıyla iletebilmekte; ayrıca Sağlık Merkezi'ne şahsen başvurarak da form doldurabilmektedirler. Görüşmelerde paylaşılan bilgiler gizlilik

esaslarına uygun olarak korunmakta, yalnızca danışanın kendisine veya başkalarına zarar verme riski taşıdığı durumlarda ilgili uzman kişilerle bilgi paylaşımı yapılmaktadır. Öğrencilerden alınan randevu talepleri, en kısa sürede değerlendirilmekte ve başvuruda bulunan kişilere süreç hakkında bilgilendirme sağlanmaktadır. Bu hizmet, öğrencilerin üniversite yaşamında karşılaşılabilecekleri psikolojik, sosyal ve akademik sorunlarla baş etmelerine destek olarak, onların genel yaşam kalitesini artırmayı hedeflemektedir. Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Birimi hizmetlerinin etkinliğini değerlendirmek ve sürekli iyileştirme sağlamak amacıyla “**Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Birimi Değerlendirme Anketi**” uygulanmakta ve elde edilen geri bildirimler doğrultusunda iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir. Tüm bunlar memnuniyet ile karşılanmıştır.

Üniversitenin Sütlüce ve Küçükalyalı Yerleşkesi olmak üzere biri Anadolu Yakasında diğeri Avrupa Yakasında iki ayrı yerleşkede faaliyetlerini sürdürmektedir. Her iki yerleşkede öğrencilere açık ve kapalı spor alanları sunulmaktadır. Sütlüce Yerleşkesinde, 825,60 m<sup>2</sup>; Küçükalyalı Yerleşkesinde ise 427 m<sup>2</sup> büyüklüğünde olmak üzere toplam 1.252,60 m<sup>2</sup> spor alanı öğrencilere ücretsiz olarak hizmet vermektedir. Ayrıca, yerleşkelerde oluşturulan açık basketbol ve voleybol sahaları ile masa tenisi alanları, öğrencilerin kullanımına açıktır. Üniversite, İTO Sosyal Hizmetler Vakfı ile yaptığı protokol kapsamında Cemile Sultan Korusu Tesislerinde bulunan spor alanlarını da öğrencilerin ve personelin kullanımına sunmaktadır. Bu tesislerde açık-kapalı tenis kortları (612,50 m<sup>2</sup>), yüzme havuzu (1.050 m<sup>2</sup>) ve mini golf sahası (300 m<sup>2</sup>) bulunmaktadır.

Yerleşke içinde düzenlenen kültürel etkinliklerde kullanılmak üzere Sütlüce Yerleşkesinde toplam 570 m<sup>2</sup> alana sahip, 452 kişi kapasiteli konferans salonları; Küçükalyalı Yerleşkesinde ise 263 m<sup>2</sup> alana sahip, 240 kişilik bir konferans salonu yer almaktadır. Bu salonlar, öğrenci toplulukları ve akademik birimler tarafından aktif olarak kullanılmakta; tiyatro, konser, söyleşi ve panel gibi etkinliklere ev sahipliği yapmaktadır.

Öğrenci topluluklarına ve üniversitede yürütülen sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere ilişkin öğrencilerden düzenli olarak geri bildirim alınmakta; bu geri bildirimler, öğrenci memnuniyet anketleri aracılığıyla sistematik biçimde değerlendirilmektedir. Öğrencilerden gelen görüş ve öneriler, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı ile Öğrenci Toplulukları Komisyonu tarafından dikkate alınmakta; sosyal ve kültürel etkinliklerin üniversite genelinde daha kapsayıcı ve erişilebilir olması sağlanmaktadır. Bu yaklaşım, üniversitenin öğrenci odaklı yönetim anlayışını güçlendirmekte ve yerleşke yaşamına aktif katılımı teşvik etmektedir.

Üniversitenin her iki yerleşkesinde toplamda 2 kütüphanede hizmet, kaynak ve ortam sunmaktadır. Sütlüce Yerleşkesi Kütüphanesi, 3.123 m<sup>2</sup> alan ve 509 kişilik oturma kapasitesine, Küçükalyalı Yerleşkesi Kütüphanesi 740 m<sup>2</sup> alan ve 148 kişilik oturma kapasitesine sahiptir. Kütüphanede, 98.279 basılı kitap, 734.566 elektronik kitap, 1.008 süreli yayın başlığı ve 53.191 süreli yayın sayısı, 4.726 kitap dışı materyal (CD-ROM, Video-Kaset, Audi-Kaset, Disket) bulunmaktadır. 25 Abonelik ve ULAKBİM kanalıyla sağlanan 26 veri tabanı ile yaklaşık 35.892 elektronik dergiye erişim sağlanmaktadır. Okuyucularımızın kullanımı için 2984 filmlik bir DVD koleksiyonu mevcuttur. Kütüphanedeki yayınlar yıllar itibarıyla incelendiğinde, toplam olarak 23.064 adet yerli ve 10.729 adet yabancı yayının satın alındığı ve 50.317 adet yerli ve 15.549 adet yabancı yayının ise bağış olarak kütüphane bünyesine katıldığı görülmüştür. Kütüphanemiz, öğrencilerimizin sessiz bir ortamda grup çalışması yapabilmeleri için ayrılmış 19 adet grup çalışma odası ve 30 kişilik çok amaçlı salona sahiptir. Öğrencileri odaları online rezervasyon sistemini kullanarak 2 saatlik sürelerde kullanabilmektedir. Ayrıca toplamda 320 m<sup>2</sup> 101 kişi oturma kapasiteli ve 7 gün 24 saat açık 3 gece okuma salonu kullanıma açıktır. Kütüphanede öğrenci kullanımına açık 24 bilgisayar ve 1 adet Katalog Tarama Terminali (KİOSK), 5 adet LCD ekran bulunmaktadır.

Sütlüce ve Küçükalyalı yerleşkelerinde bulunan Sağlık Merkezlerinde acil müdahale, tedavi odası, poliklinik hizmetleri ve 4 yataklı revir mevcuttur. Merkezlerde yarı zamanlı bir doktor ve tam zamanlı bir hemşire görev almaktadır. Psikolojik Danışmanlık Hizmetleri için tam zamanlı bir klinik psikolog her iki yerleşkemize de hizmet vermektedir. Yerleşkelerde Kapalı Spor Salonu ve Açık Spor Alanı öğrenci ve çalışanların kullanımına açıktır. Kandilli Cemile Sultan Korusu Sosyal

Tesislerinde tenis kortları, basketbol sahaları ve yüzme havuzu bulunmaktadır. Tüm çalışan ve öğrenciler üye olmak kaydıyla bu tesislerden yararlanabilmektedir.

Üniversitenin teknik altyapısı, birbiriyle uyumlu ve destekleyici bir dizi bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenler arasında veri merkezi, web sayfaları, öğrenci bilgi sistemi, ERP programı, uzaktan eğitim sistemleri, akademik bilgi yönetim sistemi, elektronik belge yönetim sistemi (EBYS), laboratuvarlar, personel devam kontrol sistemleri, planlama yazılımı, kullanıcı dostu ekranlar, personel ve öğrenci MS365 altyapısı, güvenlik kameraları, siber güvenlik ekipmanları, internet altyapısı ve yedekleme sistemleri bulunmaktadır. Teknolojik gelişmelere ayak uydurarak öğrenci ve personel deneyimini sürekli iyileştirmek amacıyla, donanım ve altyapımız düzenli olarak güncellenmektedir.

## Özet Olarak 2024 KİDR De Mevcut Durum

- Üniversite, öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif gelişimini destekleyen çeşitli faaliyetler sunulmaktadır:
  - **Kulüpler ve öğrenci toplulukları** aracılığıyla kültürel ve sanatsal etkinlikler
  - **Spor tesisleri ve turnuvalar** ile sportif faaliyetlerin teşviki
  - **Konser, konferans, seminer ve kültürel etkinlikler**
- Etkinlikler belirli bir plan dahilinde yürütülmekle birlikte, raporda **faaliyetlerin etkisinin ölçülmesi ve öğrencilerin katılım verilerinin analizi** ile ilgili detaylı bilgi sınırlıdır.

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

## 4. Öğretim Kadrosu

### Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Kurumun tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri uygulanmakta ve karar almalarda (eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmaktadır. İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde akademik personelin atama, yükseltme ve görevlendirme süreçleri; 04.01.2022 tarih ve 198-5 numaralı Mütevelli Heyeti kararı ile yeniden düzenlenen, daha sonra 28.03.2024 tarihli ve 2024/291-6 sayılı Senato kararı ile 30.04.2024 tarihli ve 226-6 sayılı Mütevelli Heyeti kararı doğrultusunda güncellenen **İstanbul Ticaret Üniversitesi Öğretim Elemanı Kadrolarına Başvurma, Atama ve Yükseltme İlkeleri Yönergesi** kapsamında yürütülmektedir. Söz konusu yönerge; öğretim elemanlarının atama ve yükseltme süreçlerinde dikkate alınacak akademik performans kriterlerini, etik ilkeleri ve değerlendirme esaslarını içermekte, öğretim üyelerinin uzmanlık alanlarıyla verdikleri dersler arasındaki uyumun sağlanması gibi hususları da açık bir şekilde tanımlamaktadır. Sürecin işleyişi, **Akademik İlan İş Akış Şemasında** ayrıntılı olarak belirtilmiştir. Yabancı uyruklu misafir öğretim elemanlarının üniversitedeki görevlendirmesi, ilgili süreçler kapsamında oluşturulan iş akışlarında belirtilen usullere göre yapılmaktadır.

Üniversitede görev yapan tüm akademik personel, her yıl sonunda "**Akademik Personel Performans Değerlendirme**" sürecine tabi tutulmaktadır. Performans değerlendirme süreci, öğretim üyelerinin terfi, atama ve akademik-idari görevlendirme süreçlerinde esas alınmakta; bireysel araştırma faaliyetleri de bu sistem üzerinden takip edilmektedir. Ücret artışları, terfiler ve diğer teşvik mekanizmaları, yapılan performans değerlendirmelerine dayalı olarak belirlenmektedir. Böylece, üniversite genelinde eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin verimliliği ve kalitesinin artırılmasının hedeflendiği belirtilmiştir. Üniversitede akademik personelin performansa dayalı yönetim sistemi **Akademik Performans Değerlendirme Yönergesi** ile işletilmektedir. Yönerge

kapsamındaki işlemlerin yürütülmesi için **Akademik Performans Değerlendirme Süreç Yönetim Sistemi (APSİS) Modülü** kullanıma açılmıştır. Üniversite öğretim elemanlarının ilgili takvim yılı içerisinde gerçekleştirdikleri faaliyetler, akademik performans değerlendirme (APD) puanına temel teşkil etmektedir. Teşvik ve ödüllerin dağıtılmasında, akademik yükseltmelerde, akademik ve idari görevlendirmelerde **APSİS puanı** dikkate alınmaktadır. Üniversitedeki, akademik personelin performansını objektif kriterler doğrultusunda izlemek, akademik verimliliği artırmak ve sürekli iyileştirme sağlamak amacıyla **Akademik Performans Değerlendirme Komisyonu** tarafından belirlenen ölçütler ve göstergeler doğrultusunda **APSİS (Akademik Performans Süreç İzleme Sistemi)** ve **AVESİS Performans Modülü** üzerinden sürekli iyileştirme çalışması yürütülmektedir.

Üniversitedeki öğretim üyeleri dışında görev yapan öğretim elemanlarının (araştırma görevlileri, öğretim görevlileri ve okutmanlar) performans izleme ve değerlendirme süreçlerinin, belirlenen kurumsal ilke ve esaslar doğrultusunda yürütüldüğü ve bu ilke ve esasların beliren gereksinimler doğrultusunda güncellenmelerinin yapıldığı görülmüştür. Bu bağlamda 2015 yılında paydaşlardan alınan görüş ve geri bildirimler ile “**İstanbul Ticaret Üniversitesi Araştırma Görevlileri Değerlendirme Usul ve Esasları**”, “**Öğretim Görevlileri Değerlendirme Usul ve Esasları**” ile “**Okutman Değerlendirme Usul ve Esasları**” güncellenmiş, söz konusu süreçlerin “**Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Değerlendirmelerinde Uygulanacak Usul ve Esaslar**” adı altında yeniden düzenlendiği görülmüştür. 2024 KİDR’da ilgili usul ve esasların sistematik olarak değerlendirildiği ve değerlendirme sonuçlarının, kurumsal performans yönetimi sürecine entegre edilerek sürekli iyileştirme çalışmalarına katkı sağladığı belirtilmiştir. Ancak güncelleme bir tek 2015 yılında yapılmış olduğundan bu konuya ilişkin güncellemelerin sınırlı olduğu görülmektedir.

Raporda ayrıca akademik personelin haftalık ders yüklerinin dengeli bir şekilde planlandığı, ders programlarının ve ders yükü dağılımlarının **Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS)** üzerinden ilan edildiği, ayrıca ilgili birimlerin web sitelerinde yayımlandığı ve bu sistem sayesinde, ders yüklerinin eşitlik ve şeffaflık ilkesine uygun şekilde düzenlenmesinin sağlandığı ifade edilmiştir.

Üniversitede akademik personele idari görevler kapsamında yapılan görevlendirmelerin, resmi yazı ile bildirildiği ve bu görevlendirmelere ilişkin koşulların, Üniversite Mütevelli Heyeti toplantılarında karara bağlandığı, akademik kadronun uzmanlık alanları ile verdikleri dersler arasında uyum sağlanmasına yönelik düzenlemeler, yönetmelikte açıkça belirtilmiş olup, bu uyum her yıl YÖK denetimleri sırasında kontrol edilmektedir.

Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının sürekli artış göstermesi ve eğitim-öğretim kadrosunu destekleyecek araştırma görevlisi sayısının yetersiz olması konusunun Üniversitenin gelişme açığı yanı olmaksızın çıktığı değerlendirilmiştir.

Kurumun itirazları dikkate alınarak olgunluk düzeyinin 4 olarak değerlendirilmesi uygun görülmüştür.

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

### **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

Kurumun öğretim elemanlarının eğitim-öğretim süreçlerindeki yetkinliklerini geliştirmek ve mesleki gelişimlerini desteklemek amacıyla eğitimler verilmesini planlamış olması ve uygulaması, öğretim elemanlarına çevrimiçi eğitim platformlarının kullanımı, içerik tasarımı ve dijital sınıf yönetimi gibi alanlarda destekleyici eğitimler sunulması, uzaktan eğitim sürecinde öğretim elemanlarının karşılaştıkları teknik ve akademik ihtiyaçları karşılamak üzere UZEM tarafından hazırlanmış **kullanım kılavuzlarının** erişime açılmış olması ve öğretim elemanlarına kılavuzlar aracılığıyla destek sağlanması değerli bulunmuştur. Öte yandan kalite güvence sisteminin

içselleştirilmesi amacıyla Strateji Geliştirme ve Kalite Koordinatörlüğü tarafından akademisyenlere rehberlik etmek ve kalite güvencesi süreçlerinde bilgi ve farkındalıklarını artırmak amacıyla hazırlanan “Akademisyen Kalite Eğitimi” videolarının tüm öğretim elemanlarının erişimine sunulması, Eğitim Bilimleri Bölümü tarafından öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik özel bir “Eğiticilerin Eğitimi” programının tasarlanmasının planlanmış olması, öğretim elemanlarının proje başvuru ve değerlendirme süreçlerine ilişkin bilgi ve farkındalıklarını artırmak amacıyla, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) tarafından bilgilendirici videolar hazırlanmış ve bu videolar TTO’nun YouTube sayfasında öğretim üyelerinin erişimine sunulmuş olması, ayrıca, öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılımları, bilimsel araştırmalarını sunmaları ve iş birlikleri geliştirmeleri üniversite tarafından teşvik edilmesi ve mali destek sağlanması, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından 2024 yılı içinde abone olunan 31 adet veri tabanına yönelik çevrim içi eğitimler düzenlenmiş olması, İşletme Fakültesi İşletme Bölümü ile Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler (İngilizce) Bölümü, Sosyal Beşeri ve Temel Bilimler Akreditasyon ve Rating Derneği (STAR) tarafından akredite edilmiş olması ve İletişim Fakültesi'nin Medya ve İletişim ile Halkla İlişkiler ve Reklamcılık lisans programları ise İletişim Eğitimi Değerlendirme Akreditasyon Kurulu (İLEDAK) tarafından akreditasyon almaya hak kazanmış olması takdirle karşılanmıştır. Ancak tüm bu eğitim uygulamalarının (Uzaktan eğitim uygulamaları dahil) kapsamı ve veriliş yöntemi hakkında bilgileri ve eğitimlere kaç kişinin katıldığını gösteren belgelere rastlanmamıştır.

Kurumun öğretim elemanlarının; uzaktan eğitim, materyal geliştirme ve kalite güvencesi sistemi gibi alanlardaki yetkinliklerinin geliştirilmesine ilişkin planları bulunmaktadır. Ancak planlanan ve uygulanan öğretim elemanlarının yetkinlik performansı geliştirmeye yönelik etkinlikler yanı sıra öğrenci merkezli öğrenme ve ölçme ve değerlendirme gibi alanlardaki yetkinliklerin de geliştirilmesine yönelik planların yapılması, öğretim yetkinlik performansını geliştirmeyi hedefleyen uygulamaların yaygın biçimde sürdürülmesi ve etkililiklerin düzenli olarak izlenmesi ve eğitimlerin etkinliklerinin ölçülerek paydaşlardan alınacak geri bildirimlerin değerlendirilmesi neticesinde iyileştirmelerin yapılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansının izlenmesi ve bu eğitimlere katılmış olma şartının Atama-yükseltme kriterlerine dahil edilmesi ve öğretim elemanlarının izleme ve iyileştirme süreçlerine katılımlarının sağlanması önerilmektedir.

Kurum cevabında eğitimlere yönelik ihtiyaç analizi ve değerlendirmeler yaptığını ifade etmekle ancak; gösterilen kanıtlarda bu çalışmaların kurum ziyareti sonrası başlatıldığı görülmektedir. Sürekliliği henüz izlenmediğinden takımın görüşü değişmemiştir.

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

### **Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme**

İstanbul Ticaret Üniversitesi öğretim üyelerinin gerçekleştirdiği akademik çalışmalara yönelik teşviklerle ilgili sürecin Yayın Araştırma ve Proje Koordinasyon Kurulu (YAPKO) yönetmeliği doğrultusunda yapılması ve öğretim elemanlarının bilimsel araştırmaları ve etkinliklerinin, 20. 06. 2025 tarihinde Rektörün onayı ile yürürlüğe giren İstanbul Ticaret Üniversitesi Bilimsel Araştırma, Uluslararası Yayın ve Bilimsel Etkinlik Teşvik Esasları kapsamında desteklenmesi değerli bulunmuştur. Ancak kurumun teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları sadece yayın, proje, araştırma ve bildiri gibi bilimsel etkinlikleri esas almaktadır. Kurumda öğretim elemanları için uygulanmakta olan ödül mekanizmalarının “yaratıcı/yenilikçi eğitim uygulamalarını ve bu alanda rekabeti arttırmak üzere “iyi eğitim ödülü” gibi teşvik ve ödüllendirme süreçlerinin de kapsamı ve yaygınlaştırılması önerilir.

Kurumun olgunluk düzeyini yükseltme talebine ilişkin kanıtlar saha gözlemlerinden ve KİDR'de gösterilen kanıtlardan farklı olmadığından takımın görüşü değişmemiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

## C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

#### Araştırma süreçlerinin yönetimi

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin araştırma ve geliştirme faaliyetlerini yönetmek amacıyla oluşturduğu kurumsal yapılanma incelendiğinde, Kurumun bu alandaki süreçlerini kapsamlı bir çerçevede ele aldığı ve sistematik bir yaklaşım benimsediği görülmektedir. 2024 KİDR'da sunulan bilgilere göre, araştırma-geliştirme faaliyetleri Araştırma ve Geliştirme Üst Süreci kapsamında üç temel alt süreç üzerinden organize edilmiş olup, bu yapılanma araştırma süreçlerinin yönetimi ve araştırma kaynakları, araştırma yetkinliği, iş birlikleri ve destekler ile araştırma performansı alt süreçlerinden oluşmaktadır. Söz konusu yapılanmanın kurumsal olgunluğun bir göstergesi olarak değerlendirilmesi mümkündür; zira araştırma faaliyetlerinin farklı boyutlarının ayrı alt süreçler altında ele alınması, bu alandaki yönetişimin bütünlüklü bir anlayışla yürütüldüğünü ortaya koymaktadır.

Kurumun araştırma-geliştirme ekosistemi incelendiğinde, altı fakülte, iki enstitü, Meslek Yüksek Okulu, Yayın Araştırma ve Proje Koordinasyon Kurulu (YAPKO), on beş Uygulama ve Araştırma Merkezi (UYGAR), Etik Kurul ve Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) gibi çok sayıda birimin bu ekosistem içerisinde yer aldığı görülmektedir. KİDR'da belirtildiği üzere YAPKO'nun yayın, araştırma ve proje koordinasyonundaki merkezi rolü ile TTO'nun teknoloji transferi ve girişimcilik alanındaki fonksiyonları, kurumsal araştırma kapasitesinin güçlendirilmesi açısından kritik öneme sahip bulunmuş olup, bu çok katmanlı yapının araştırma faaliyetlerinin farklı akademik birimler ve destek birimleri arasında koordineli bir şekilde yürütülmesine olanak tanıdığı değerlendirilmiştir. YAPKO'nun mevcut yapısının iki alt yapıya dönüştürülmesi sürecinin tamamlanması ve bu dönüşümün etkinliğinin değerlendirilmesi önerilir.

Saha ziyareti bulgularında da teyit edildiği üzere, 2024 yılında kurumun araştırma yönetişimi kapsamında önemli düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. 16.02.2024 tarihli Senato ve 20.02.2024 tarihli Mütevelli Heyeti kararlarıyla Teknoloji Transfer Ofisi'nin faaliyet alanları genişletilmiş ve yeniden yapılandırılmış olup, bu yapılanma sürecinde Ar-Ge yönetim kapasitesini artırmak amacıyla TTO projelerinin yönetimi için JIRA yazılımının devreye alındığı tespit edilmiştir. Bu dijitalleşme adımının proje takibinin etkinleştirilmesi ve kurumsal şeffaflığın sağlanması açısından olumlu bir gelişme olduğu ve Kurumun araştırma yönetişimini güçlendirme yönündeki kararlılığını yansıttığı değerlendirilmektedir.

Kurumun araştırma süreçlerini destekleyen dijital altyapısı da dikkat çekici bir gelişim göstermektedir. KİDR'da sunulan kanıtlarda Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS), Bilimsel Araştırma Projeleri Süreç Yönetim Sistemi (BAPSİS) ve Akademik Performans Değerlendirme Süreç Yönetim Sistemi (APSİS) gibi entegre sistemlerin araştırma faaliyetlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması süreçlerini desteklediği belirtilmektedir. AVESİS sisteminin YÖKSİS, Scopus, Web of Science ve TR Dizin gibi ulusal ve uluslararası veri tabanlarından otomatik yayın taraması gerçekleştirilerek akademik çıktıların güncel takibini mümkün kılması, araştırma performansının izlenmesinde sistematik bir yaklaşımın benimsendiğini göstermektedir. 2024-2028 Stratejik Planı'nda araştırma ve geliştirme sürecine ilişkin seksen iki performans göstergesinin tanımlanmış olması, Kurumun bu alandaki faaliyetlerini ölçülebilir hedefler çerçevesinde izleme kararlılığının bir yansıması olarak takdirle karşılanmıştır. Yapılan çalışmaların ilk altı aydaki izlem raporlarının sunulmuş olması ve izlem sistematığının bütünlüklü kalite yönetimi yazılımı ile oluşturulmuş ve kurum geneline yaygınlaştırılmış olması güçlü yandır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği

ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

## **İç ve dış kaynaklar**

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin araştırma-geliştirme faaliyetleri için oluşturduğu kaynak yapısı incelendiğinde, Kurumun hem iç hem de dış kaynaklardan faydalanan çok kanallı bir finansman mekanizması geliştirdiği görülmektedir. KİDR'da sunulan verilere göre, 2023-2024 döneminde Ar-Ge giderlerinde yaklaşık %50 oranında bir artış gerçekleştirilmiş olup, bu durum araştırma faaliyetlerine verilen önemin somut bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Ancak toplam Ar-Ge giderlerinin üniversite gelirine oranının %0,31 düzeyinde kaldığı tespit edilmiş olup, bu oranın kademeli olarak artırılmasının Kurumun araştırma kapasitesini güçlendirmesi açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir.

İç kaynak destekleri YAPKO yönetmeliği kapsamında sağlanmakta olup, 2024 yılında BAP yönergesinin güncellendiği, destek miktarlarının artırıldığı ve başvuru süreçlerinin daha erişilebilir hale getirildiği KİDR'da belirtilmektedir. Yeni BAP yapısında on üç farklı destek programının öngörülmüş olması, araştırmacıların farklı ihtiyaçlarına cevap verebilecek kapsamlı bir destek mekanizmasının oluşturulduğunu göstermekte ve bu çeşitlilik takdirle karşılanmaktadır. Bununla birlikte, 2024 yılı itibarıyla iç kaynaklı proje sayısının dört olarak raporlanması ve 2018 KGBR'de de benzer şekilde desteklenen proje sayısının düşük kaldığının tespit edilmiş olması, akademisyenlerin iç kaynaklara yönlendirilmesine yönelik teşvik mekanizmalarının etkinleştirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Dış kaynak kullanımı açısından Kurumun toplam 42 dış kaynaklı proje yürüttüğü KİDR'da belirtilmekte olup, bu projelerin 16'sının TÜBİTAK, 6'sının özel kurum destekli, 5'inin yükseköğretim kurumları destekli, 3'ünün oda, sendika ve meslek birliği destekli, 2'sinin Avrupa Birliği ve 2'sinin Erasmus programı kapsamında olduğu görülmektedir. Bu proje çeşitliliği, Kurumun farklı fon kaynaklarına erişim kapasitesinin bulunduğunu göstermekte ve dış kaynak portföyünün çeşitlendirilmiş olması güçlü yön olarak değerlendirilmektedir. 2025-2029 Stratejik Planı'nda ulusal dış kaynaklı proje fon tutarının 5.639.000 TL'den 25.000.000 TL'ye, uluslararası dış kaynaklı proje fon tutarının ise 7.595.000 TL'den 20.000.000 TL'ye çıkarılmasının hedeflendiği görülmekte olup, bu iddialı hedeflerin gerçekleştirilmesi Kurumun araştırma kapasitesinin önemli ölçüde güçlenmesine katkı sağlayacaktır.

Kurumun kurucu vakfı olan İstanbul Ticaret Odası ile olan organik bağının araştırma kaynaklarının mobilizasyonunda stratejik bir avantaj sağladığı değerlendirilmektedir. Saha ziyaretinde de teyit edildiği üzere, Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi (BTM), İstanbul Teknopark ve Enterprise Europe Network (EEN) ile kurulan stratejik iş birlikleri, Kurumun iş dünyasıyla entegrasyonunu güçlendirmektedir. Fiziksel araştırma altyapısı açısından değerlendirildiğinde, Sütlüce Kampüsü'ndeki laboratuvar olanaklarının yüksek niteliği ve güncelliği olumlu bir bulgu olarak kaydedilmiş, ancak Küçükyalı Kampüsü'ndeki laboratuvar altyapısının artan öğrenci sayısı ve uygulama gereksinimleri karşısında geliştirilmesi gerektiği tespit edilmiştir. 2018 KGBR'de araştırma altyapılarının birkaç laboratuvarla sınırlı kaldığı bulgusuna karşın, Kurumun bu alanda önemli iyileştirmeler gerçekleştirdiği ve 31 adet veri tabanına abone olunarak dijital kaynakların güçlendirildiği memnuniyetle karşılanmıştır. TTO'nun yeniden yapılandırılarak alanında uzman 20 farklı personelle desteklenmesi, proje çeşitliliğinin artırılması konusunda çalışmalar yapılması ve TÜBİTAK proje başvurularının nitelik ve niceliğinin önceki yıllara göre daha yüksek seviyelere çıkarılmış olması güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

Ayrıca; Ar-Ge giderlerinde 2023-2024 döneminde yaklaşık %50 oranında artış sağlanmış olması, 42 dış kaynaklı projenin yürütülmesi ve dış kaynak portföyünün çeşitlendirilmiş olması, BAP yönergesinin güncellenerek 13 farklı destek programının oluşturulması, İstanbul Ticaret Odası ile organik bağın stratejik avantaj sağlaması, 31 adet veri tabanına abone olunarak dijital kaynakların güçlendirilmesi, Sütlüce Kampüsü'ndeki laboratuvar olanaklarının yüksek niteliği, TTO'nun yeniden yapılandırılarak alanında uzman 20 farklı personelle desteklenerek proje çeşitliliğinin

artırılması konusunda çalışmalar yapılması TÜBİTAK proje başvurularının nitelik ve niceliğinin önceki yıllara göre daha yüksek seviyelere çıkarılmış olması takdirle karşılanmıştır.

Buna karşın; Ar-Ge giderlerinin üniversite gelirine oranının artırılması, İç kaynaklı proje sayısının (4 adet) artırılması ve akademisyenlerin iç kaynaklara yönlendirilmesi, Küçükyaşı Kampüsü'ndeki laboratuvar altyapısının güçlendirilmesi önerilir.

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

### **Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar**

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin lisansüstü eğitim kapasitesi incelendiğinde, Kurumun bu alanda güçlü bir profil sergilediği görülmektedir. KİDR'da sunulan verilere göre, Kurumda iki adet doktora eğitimi veren enstitü bulunmakta olup, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ve Ticaret ve Finans Enstitüsü aracılığıyla 29 dokuz doktora programı yürütülmektedir. Lisansüstü öğrenci oranının %29 düzeyinde olması, Kurumun araştırma kapasitesini destekleyecek nitelikli insan kaynağı havuzuna sahip olduğunu göstermekte ve bu durum güçlü yön olarak değerlendirilmektedir.

Doktora programlarının yönetimi İstanbul Ticaret Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği çerçevesinde gerçekleştirilmekte olup, başvuru koşullarının her programın web sayfasında şeffaf bir şekilde yayınlandığı ve süreçlerin başvuru aşamasından mezuniyet aşamasına kadar tanımlı ve izlenebilir bir yapıda yürütüldüğü tespit edilmiştir. Araştırma becerilerinin geliştirilmesi amacıyla lisansüstü programlara eklenen PRJ 600 kodlu Bilimsel Araştırma Projelerinde İleri Konular seçmeli dersinin, öğrencilerin tez konularıyla ilişkili TÜBİTAK ARDEB projeleri yazmalarını hedeflediği KİDR'da belirtilmekte olup, bu uygulama lisansüstü eğitim ile proje geliştirme süreçleri arasında doğrudan bir bağlantı kurması açısından takdirle karşılanmıştır.

Tez teslim koşullarında gerçekleştirilen güncellemelerin doktora öğrencilerinin tezlerinden nitelikli çıktılar üretmelerini teşvik ettiği görülmektedir. 2024 yılında tezden üretilen TR Dizin, SCOPUS, WOS ve AHCI yayın sayısının 19 olarak raporlandığı ve bu sayının 2029 yılına kadar 24'e çıkarılmasının hedeflendiği Stratejik Planda belirtilmektedir. Doktora öğrencileri ve araştırma görevlilerinin Erasmus+ programı aracılığıyla yurt dışı araştırma imkanlarından yararlanabilmesi, genç araştırmacıların uluslararası deneyim kazanması açısından olumlu değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte, doktora sonrası araştırma olanaklarının kurumsal düzeyde yeterince belirginleştirilmediği ve bu alanda sistematik bir yapılanmanın bulunmadığı saha ziyaretinde tespit edilmiştir. 2025-2029 Stratejik Planı'nda Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nde istihdam edilen doktora öğrencisi sayısının sıfırdan dörde çıkarılmasının hedeflenmesi olumlu bir adım olmakla birlikte, post-doc araştırma olanaklarının kurumsallaştırılması ve duyurulması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca lisansüstü eğitim çıktılarının Ar-Ge boyutunda değerlendirilmesine yönelik kapsamlı bir izleme sisteminin kurulması ve doktora mezunlarının kariyer takibine yönelik sistematik bir mekanizmanın oluşturulması önerilmektedir.

Kurum cevabında konuya ilişkin çalışmalar başlattığını ifade etmiştir. Sunulan kanıtların da saha ziyareti sonrasında oluşturulduğu belirlenmiş ve sürekliliğinin izlenmemiş olması nedeniyle takımın görüşü değişmemiştir.

**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

### Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin akademik kadrosu araştırma yetkinliği açısından incelendiğinde, Kurumun nitelikli bir profil sergilediği görülmektedir. KİDR'da sunulan verilere göre, 2024 yılı itibarıyla toplam 262 akademisyen görev yapmakta olup, bunların %77'si doktora derecesine sahiptir. Doktora dereceli öğretim elemanı oranının %67,5 düzeyinde olması, Kurumun araştırma kapasitesini destekleyecek nitelikli insan kaynağına sahip olduğunu göstermekte ve bu durum güçlü yön olarak değerlendirilmektedir. Saha ziyareti bulgularında da teyit edildiği üzere, akademik kadronun farklı kurumlardan doktora derecesi almış olması iç beslenme riskini minimize etmekte ve farklı akademik geleneklerden beslenen çoğulcu bir araştırma ortamının oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.

2022 yılından itibaren uygulamaya konulan Araştırmacı Öğretim Üyesi Programı, Kurumun araştırma odaklı akademik kadro politikasının somut bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Bu program kapsamında araştırma odaklı öğretim üyelerinin istihdam edildiği ve başvuru, atama ve yükseltme kriterlerinin özel bir yönerge ile tanımlandığı KİDR'da belirtilmektedir. Araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla YAPKO Teşvik Sistemi kapsamında bilimsel etkinliklere katılım, yayın teşvikleri ve proje desteklerinin sağlandığı görülmekte olup, 20.06.2025 tarihinde Rektör onayı ile yürürlüğe giren İstanbul Ticaret Üniversitesi Bilimsel Araştırma, Uluslararası Yayın ve Bilimsel Etkinlik Teşvik Esasları bu mekanizmaların kurumsallaştırılmasını sağlamıştır.

Teknoloji Transfer Ofisi'nin araştırmacıların proje başvuru ve değerlendirme süreçlerine ilişkin bilgi ve farkındalıklarını artırmak amacıyla yürüttüğü eğitim faaliyetleri takdirle karşılanmaktadır. TTO'nun YouTube sayfasında yayınlanan bilgilendirici videoların proje yazma ve değerlendirme süreçlerine yönelik pratik rehberlik sunduğu ve 2024 yılında 7 akademisyenin katılımıyla gerçekleştirilen akademisyen tanıtım videolarının araştırma başarılarının görünürlüğünü artırmaya yönelik bir uygulama olduğu değerlendirilmektedir. Erasmus+ programı kapsamında öğretim elemanlarının yurt dışı üniversitelerle araştırma projeleri yürütmeleri ve eğitim verme faaliyetlerine katılımlarının desteklenmesi, akademik kadronun uluslararası deneyim kazanması açısından önemli fırsatlar sunmaktadır.

Bununla birlikte, proje yazma eğitimlerinin somut çıktılara dönüşme oranının sistematik olarak izlenmesi ve raporlanması, akademik kadronun araştırma performansında birimler arası farklılıkların analiz edilerek düşük performanslı birimlere yönelik özel desteklerin tasarlanması ve sektör tecrübesi olan akademisyenlerin genç araştırmacılara mentorluk mekanizmalarının kurumsallaştırılması gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmiştir. 2018 KGBR'de de vurgulanan ve hala geçerliliğini koruyan bir husus olarak, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının yüksekliği ve eğitim-öğretim kadrosunu destekleyecek araştırma görevlisi sayısının yetersizliği, akademik personelin araştırma faaliyetlerine ayırabildiği zamanı kısıtlamakta ve bu durum araştırma performansını olumsuz etkileme potansiyeli taşımaktadır.

Özetle, kurumda görev yapan 262 akademisyenden 177'sinin (%67,5) doktora derecesine sahip olması, akademik kadronun farklı kurumlardan doktora derecesi almış olması ve iç beslenme riskinin minimize edilmesi, 2022'den itibaren Araştırmacı Öğretim Üyesi Programı'nın uygulanması, YAPKO Teşvik Sistemi ve Bilimsel Etkinlik Teşvik Esasları ile çoklu destek mekanizmalarının varlığı ve TTO'nun eğitim faaliyetleri ve YouTube kanalı aracılığıyla araştırma görünürlüğünün artırılması güçlü yönlerdir.

Ancak proje yazma eğitimlerinin somut çıktılara dönüşme oranının izlenmesi ve raporlanması, birimler arası araştırma performansı farklılıklarının analizi ve düşük performanslı birimlere özel desteklerin tasarlanması, sektör tecrübesi olan akademisyenlerin genç araştırmacılara mentorluk mekanizmalarının kurumsallaştırılması ve öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının

dengelemesi ve araştırma görevlisi kadrosunun güçlendirilmesi gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun cevabında sunmuş olduğu kanıtlar incelenmiş öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar izlenmesinde ve izlem sonuçları öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek önlemler alınması konusunda sunulan kanıtlar yeterli olgunluk düzeyinde bulunmamış ve takımın görüşü değişmemiştir.

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

### **Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri**

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin ulusal ve uluslararası düzeyde geliştirdiği stratejik ortaklıklar incelendiğinde, Kurumun bu alanda önemli adımlar attığı görülmektedir. Kurumun kurucu ortağı olduğu Teknopark İstanbul ile olan iş birliği üniversite-sanayi entegrasyonunun en somut örneğini oluşturmakta olup, Teknopark bünyesindeki Ar-Ge firmalarına danışmanlık sağlanmasının araştırma çıktılarının ticarileştirilmesi açısından önemli bir kanal oluşturduğu değerlendirilmektedir. Saha ziyaretinde de teyit edildiği üzere, TUSAŞ ile savunma sanayi alanında yürütülen danışmanlık ve proje faaliyetleri Kurumun stratejik sektörlerle etkileşimini güçlendirmekte, Sağlık Bakanlığı İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü ile geliştirilen iş birliği ise toplumsal fayda odaklı araştırmaların desteklenmesi açısından önem taşımaktadır.

Uluslararası düzeyde Kırgızistan, Özbekistan, Azerbaycan ve Kenya'daki üniversitelerle protokollerin imzalandığı ve Enterprise Europe Network üyeliğinin Kurumun Avrupa araştırma ve inovasyon ağına entegrasyonunu desteklediği KİDR'da belirtilmektedir. Kurumun on beş Uygulama ve Araştırma Merkezi aracılığıyla yürütülen faaliyetler disiplinler arası araştırmaların teşvik edilmesi açısından önemli bir rol üstlenmektedir. Düşünce ve Proje Üretim Akademisi'nin (DÜPA) G20 sürecinde T20 Ulusal Danışma Kurulu üyeliği yoluyla ulusal politika üretme süreçlerine katkı sağlaması ve Ekonomi Beklenti Endeksi çalışmalarını düzenli olarak yayımlaması, Kurumun toplumsal etki kapasitesinin bir göstergesi olarak takdirle karşılanmıştır.

Jean Monnet Chair for EU's Circular Economy Policies and Sustainability projesinin Kurumun uluslararası araştırma platformlarındaki görünürlüğünü artıran önemli bir girişim olduğu değerlendirilmektedir. 2025-2029 Stratejik Planı'nda üniversite-iş dünyası iş birliği protokollerinin 87'ye çıkarılması, iş dünyası iş birliği ile yapılan yayın sayısının 9'dan 17'ye yükseltilmesi ve üretilen sektörel rapor sayısının 14'ten 39'a çıkarılmasının hedeflenmesi, Kurumun bu alandaki kararlılığını yansıtmaktadır. Üniversite-Sanayi İşbirliği Yönergesi ve Fikri-Mülki Haklar Yönetimi Yönergesi taslaklarının hazırlanmış olması olumlu bir gelişme olmakla birlikte, bu yönergelerin yürürlüğe girmesiyle iş birlikleri ve fikri mülkiyet yönetiminin kurumsal çerçevesinin güçlenmesi beklenmektedir.

Özetle, Üniversitenin Teknopark İstanbul kurucu ortaklığı ve üniversite-sanayi entegrasyonunun güçlü olması, TUSAŞ ile savunma sanayi alanında stratejik iş birliğinin yürütülmesi, Enterprise Europe Network üyeliği ile Avrupa araştırma ağına entegrasyonu, DÜPA'nın T20 Ulusal Danışma Kurulu üyeliği ve politika üretimine katkısı, Jean Monnet Chair projesi ile uluslararası araştırma görünürlüğünün artması ve 15 Uygulama ve Araştırma Merkezi aracılığıyla disiplinler arası araştırmaların desteklenmesi kurumun güçlü yönleri olarak değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte, uluslararası ortak araştırma birimlerinin görünürlüğünün artırılması, bu birimler aracılığıyla yürütülen faaliyetlerin sistematik olarak raporlanması, ortak lisansüstü programların geliştirilmesine yönelik somut adımların atılması ve disiplinlerarası araştırma birimlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi gelişmeye açık yönler olarak tespit edilmiştir. Özellikle on beş Uygulama ve Araştırma Merkezinin araştırma çıktıları ve toplumsal etkileri açısından sistematik bir değerlendirmeye tabi tutulması ve düşük performanslı merkezlerin yeniden yapılandırılması veya

kaynakların daha etkin kullanılan merkezlere yönlendirilmesi konusunda stratejik bir yaklaşımın benimsenmesi önerilmektedir.

Kurumun verdiği cevapta sunulan kanıtların gelişmeye açık yönlere ilişkin hususları karşılamaması sebebiyle takımın görüşü değişmemiştir.

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

### 3. Araştırma Performansı

#### Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi için oluşturduğu sistem incelendiğinde, Kurumun bu alanda çok katmanlı bir yapı kurduğu görülmektedir. 2024-2028 Stratejik Planı'nda araştırma performansına ilişkin 75 göstergenin tanımlandığı ve bu göstergelerin nitelikli yayın artışı, uygulamaya yönelik projeler ve altyapı güçlendirme gibi stratejik önceliklere yönelik hedefleri kapsadığı belirtilmektedir. AVESİS sisteminin YÖKSİS, Scopus, Web of Science ve TR Dizin veri tabanlarından otomatik yayın taraması gerçekleştirilmesi, BAPSİS'in proje destek süreçlerinin dijital yönetimini sağlaması ve APSİS'in akademik performans değerlendirmesi için kullanılması, araştırma performansının izlenmesinde dijital altyapının etkin kullanıldığını göstermektedir.

KİDR'da sunulan verilere göre, 2024 yılı itibarıyla Kurumun Web of Science ve Scopus kapsamındaki makale sayısı yüz altmış beş olarak raporlanmış olup, bu yayınların %66,7'sinin Q1 kategorisindeki dergilerde yer alması yayın kalitesi açısından olumlu bir tablo ortaya koymaktadır. Stratejik Planda bu oranın yüzde yetmişe çıkarılması ve öğretim üyesi başına düşen makale sayısının 1,42'den 1,9'a yükseltilmesinin hedeflenmesi, Kurumun yayın performansını artırmaya yönelik kararlılığını yansıtmaktadır. Dış değerlendirme sistemleri kapsamında YÖKAK-YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporu, YÖK Araştırma Üniversitesi Performans Kriterleri ve TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi gibi ulusal ölçekte kabul görmüş değerlendirme mekanizmalarının takip edilmesi, Kurumun ulusal kıyaslamaya açık olduğunu göstermektedir.

2018 KGBR'de URAP sıralamalarında düşüş eğiliminin tespit edildiği ve Kurumun 2015-2016'da tüm üniversiteler arasında 100., vakıf üniversiteleri arasında 24. sırada iken 2017-2018'de sırasıyla 119. ve 27. sıraya gerilediği belirtilmektedir. Bu bulgular ışığında Kurumun performans izleme ve iyileştirme mekanizmalarını güçlendirmesi gerektiği vurgulanmış olup, mevcut durumda bu alanlarda önemli adımların atıldığı görülmektedir. Proje performansı açısından 2024 yılında yirmi ulusal dış kaynaklı proje ve dört uluslararası dış kaynaklı projenin yürütüldüğü ve bu sayıların 2029 yılına kadar sırasıyla 65 ve 10'a çıkarılmasının hedeflendiği Stratejik Planda belirtilmektedir. YAPKO tarafından yıllık teşvik takibinin yapılması ve etki analizine yönelik bilgi notlarının hazırlanarak yönetime sunulması, Fakülte Akademik Kurul toplantılarında performans sunumlarının gerçekleştirilmesi olumlu uygulamalar olarak değerlendirilmektedir.

Özetle, 2024-2028 Stratejik Planı'nda 75 araştırma performans göstergesinin tanımlanması, WoS ve Scopus kapsamındaki 165 makalenin %66,7'sinin Q1 kategorisinde yer alması, AVESİS, BAPSİS ve APSİS sistemlerinin entegre kullanımıyla performans izleme, YÖKAK, TÜBİTAK ve YÖK değerlendirme mekanizmalarının düzenli takibi, YAPKO tarafından yıllık teşvik takibi ve etki analizlerinin hazırlanması ve 2024 yılında 20 ulusal ve 4 uluslararası dış kaynaklı projenin yürütülmesi güçlü yönlerdir.

Bununla birlikte, dış destekli proje geliştirme konusunda atılan adımların sonuçlarının ve etki analizlerinin sistematik olarak izlenmesi, araştırma performansının izlenmesinde PUKÖ

döngüsünün kontrol ve önlem alma aşamalarının güçlendirilmesi ve performans verilerinin kurumsal iyileştirme süreçlerine nasıl girdi sağladığının daha açık bir şekilde raporlanması gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmiştir.

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

### **Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi**

İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin öğretim elemanlarının araştırma performansının değerlendirilmesi için oluşturduğu mekanizmalar incelendiğinde, Kurumun bu alanda kurumsallaşmış bir yapı kurduğu görülmektedir. Öğretim Elemanı Kadrolarına Başvurma, Atama ve Yükseltme İlkeleri Yönergesi bu değerlendirmenin hukuki çerçevesini belirlemekte olup, Öğretim Elemanı Değerlendirme Komisyonu tarafından yürütülen değerlendirme süreçlerinin akademik kariyer ilerlemesinin araştırma performansı ile ilişkilendirilmesini sağladığı KİDR'da belirtilmektedir. APSİS sisteminin bireysel performans değerlendirmesinin dijital altyapısını oluşturduğu ve öğretim elemanlarının ilgili takvim yılı içinde gerçekleştirdikleri faaliyetlerin APD puanına temel teşkil ettiği görülmektedir. Bu puanın akademik yükseltmelerde ve akademik ile idari görevlendirmelerde dikkate alınması, araştırma performansının kariyer süreçlerindeki belirleyici rolünü pekiştirmektedir.

Teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının araştırma performansının desteklenmesinde önemli bir rol üstlendiği değerlendirilmektedir. İstanbul Ticaret Üniversitesi ve İstanbul Ticaret Odası tarafından yayın teşviklerinin sağlanması, YAPKO Yönetmeliği kapsamında bilimsel araştırma desteklerinin ve Bilimsel Etkinlik Teşvik Esasları kapsamında uluslararası yayın desteklerinin sunulması, çoklu teşvik yapısının araştırmacıların motivasyonunu artırmaya yönelik kapsamlı bir destek mekanizması oluşturduğunu göstermektedir. Araştırma başarılarının tanınması amacıyla teşekkür törenlerinin düzenlenmesi ve Dünyanın En Etkili Bilim İnsanları Listesinde yer alan öğretim üyelerinin Kurumun web sayfasında duyurulması, akademik başarıların görünürlüğünü artırmaya yönelik olumlu uygulamalar olarak takdirle karşılanmıştır.

Saha ziyaretinde de teyit edildiği üzere, YAPKO tarafından yıllık teşvik takibinin yapılması ve etki analizine yönelik bilgi notlarının hazırlanarak yönetime sunulması, Fakülte Akademik Kurul toplantılarında performans sunumlarının gerçekleştirilmesi kurumsal şeffaflığın ve hesap verebilirliğin sağlanması açısından önem taşımaktadır. Stratejik Planda belirlenen hedefler incelendiğinde, öğretim üyesi başına düşen makale sayısının 1,42'den 1,9'a çıkarılması ve WoS ile Scopus öğretim üyesi başına makale sayısının 0,64'ten 0,69'a yükseltilmesinin hedeflenmesi, bireysel performansın kurumsal hedeflerle uyumlaştırılmasını amaçladığını göstermektedir.

Özetle, Öğretim Elemanı Kadrolarına Başvurma, Atama ve Yükseltme İlkeleri Yönergesi'nin hukuki çerçeveyi belirlemesi, APSİS sisteminin bireysel performans değerlendirmesinin dijital altyapısını oluşturması, APD puanının akademik yükseltmelerde ve görevlendirmelerde dikkate alınması, İTO ve üniversite tarafından çoklu yayın teşvik mekanizmalarının sunulması, araştırma başarılarının teşekkür törenleri ve web sayfasında görünür kılınması ve En Etkili Bilim İnsanları Listesinde yer alan öğretim üyelerinin duyurulması güçlü yönlerdir.

Bununla birlikte, bireysel performans değerlendirmelerinin kurumsal iyileştirme süreçlerine nasıl girdi sağladığının daha açık bir şekilde raporlanması, performansı düşük olan akademisyenlere yönelik geliştirici destek mekanizmalarının tasarlanması ve uygulanması ile araştırma performansı ve ders yükü arasındaki dengenin birimler bazında analiz edilerek gerekirse düzenleyici önlemlerin alınması gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansı izlenmekte ve öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

## D. TOPLUMSAL KATKI

### 1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

#### Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Kurumun toplumsal katkı süreçlerine ilişkin yapılan değerlendirmede, misyon ve vizyonunda “topluma değer katmak” ve “topluma ve iş dünyasına yön vermek” ifadeleri ifadelerinin vurgulanması toplumsal katkı alanının ele alınışına dair güçlü bir yön olarak öne çıkmaktadır. Benzer biçimde, temel değerleri arasında “insani gelişime ve topluma katkı”, “sürdürülebilirlik odaklılık”, “girişimcilik ve yenilikçilik”, “iş dünyası ve paydaş odaklılık” değerleri bulunması kurumun toplumsal katkı kültürünü desteklemektedir. Bu yönelim, gelecekte yapılacak tüm politika belgelerinde toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik çerçevesinde güçlendirilebilir. Kurumun Toplumsal Katkı Politikası bulunduğu ve kurumun toplumsal katkı süreçlerini söz konusu politika belgesi ve Stratejik Plan kapsamında yürüttüğü gözlenmiştir. Güncellenen Stratejik Plan hedefleri arasında toplumsal katkı ile ilgili hedef ve göstergelere de yer verilmiş olup toplumsal katkı alanının kurumsal düzeyde sahiplenilmesi için çalışmalar yapıldığı göze çarpmaktadır. Stratejik Plan kapsamında Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkilendirmeler yapılmış olması olumlu değerlendirilmektedir.

Toplumsal katkı faaliyetlerinin yönetimi amacıyla Toplumsal Katkı Komisyonu oluşturulmuş olup, Komisyon çalışmalarına devam etmekte ve toplantı tutanakları mevcut bulunmaktadır. Aynı zamanda ilgili merkezler, akademik, idari birimler ve öğrenci toplulukları bünyesinde de toplumsal katkı faaliyetlerinin planlama ve uygulama aşamalarının gerçekleştirildiği ve bu amaçla yönetim yapısının tanımlandığı anlaşılmaktadır. (SEM, TTO, birimler ve öğrenci toplulukları arasında ortak faaliyetler ve sosyal sorumluluk projeleri yürütülmesi iyi uygulama örnekleri olarak verilebilir. Birimler aracılığı ile yürütülen bu toplumsal katkı faaliyetlerinin birimlerce kayıt altına alındığı ve izleme bulgularının değerlendirildiği uygulamalar görülmektedir. Bu durum, kurumda toplumsal katkı faaliyetleri anlamında PUKÖ döngüsünün planlama, uygulama ve kontrol aşamalarının işletilmeye başlandığını ortaya koymaktadır. Toplumsal katkı faaliyetlerinin de BKYS içerisine dahil edilmesi toplumsal katkı süreçlerinin kurumsal bir sistemle yönetilmesi konusundaki niyeti göstermektedir. Bu kapsamda sosyal boyut, çevre, enerji yönetimi, sürdürülebilirlik ve dezavantajlı gruplara yönelik çalışmaların sisteme entegre edildiği görülmektedir. Özellikle kamu, STK ve sektörle çok sayıda iş birliği yürütüldüğü ve dezavantajlı kesimler ve girişimcilik odaklı sosyal sorumluluk odaklı projelerde süreklilik olduğu görülmektedir. Kadın girişimciliği, KOSGEB destekleri ve farkındalık toplantıları yapılmış olması toplumsal katkı potansiyeli yüksek bir alan olan girişimciliğin özel olarak ele alındığını ortaya koymaktadır. Kurum bünyesinde faaliyet gösteren Düşünce ve Proje Üretim Akademisi (DÜPA), kamu ve sektör paydaşlarıyla iş birliği içinde yürüttüğü çalışmalar kapsamında ürettiği analiz ve raporları kamuya açık olarak paylaşmaktadır. DÜPA'nın G20 sürecinde T20 Ulusal Danışma Kurulu üyeliği yoluyla ulusal politika üretme süreçlerine katkı sağlaması ve Ekonomi Beklenti Endeksi çalışmalarını düzenli raporlar ve kitaplar hâlinde yayımlaması ve benzer şekilde Ulaştırma Sistemleri Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin, kamu kurum ve özel sektör kuruluşlarıyla ulaşım projeleri yürütmesi ve ulaştırma politikalarının yönlendirilmesine katkıda bulunması üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürülebilir, paydaş temelli ve kurumsallaşmış iyi uygulama örnekleri olarak değerlendirilmektedir. Yine kurum bünyesinde yürütülen “Jean Monnet Chair for EU's Circular Economy Policies and Sustainability” projesi, AB'nin sürdürülebilirlik ve döngüsel ekonomi politikalarını akademik çalışmalar, paydaş etkileşimi ve kamuya açık etkinlikler yoluyla ele alarak, üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerinin politika yapım süreçleriyle ilişkilenen, kamuya açık ve özellikle çevresel sürdürülebilirlik alanında etki odaklı iyi bir uygulama örneğini oluşturmaktadır.

Bununla birlikte, toplumsal katkı süreçlerinin yönetim ve organizasyon yapısının netliği sınırlı olarak değerlendirilmiştir. Farklı birimler tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerin planlama, izleme, etkilerinin değerlendirilmesi ve iyileştirme çalışmalarının kurum genelinde ve sistematik biçimde

gerçekleştirildiğine dair bir süreç yönetimi yaklaşımına gereksinim bulunmaktadır. Öz değerlendirme biçimsel birliğine ve sonuçların tüm birimlerde aynı olgunlukta kullanılmasına ihtiyaç vardır. Toplumsal katkı süreçleri ile ilgili iyileştirmelerin yeni planlama süreçlerine bütüncül olarak yansıtıldığı ortaya koyan kanıtlar bulunmakla birlikte, bunların bazı birimlerle sınırlı kaldığı tespit edilmiştir. Benzer biçimde toplumsal katkı süreçlerinin yönetişiminin birimler arasında standart süreçleri olmayıp süreç yönetimi, nicelik ve nitelik açısından fakülteler bazında değişiklikler ortaya koymaktadır. Bu durum, toplumsal katkı süreçlerinin kurum genelinde farklı olgunluk düzeyinde bulunduğunu göstermektedir. Toplumsal katkı süreçlerinin bütüncül bir PUKÖ sistemi içinde işletilmesine yönelik eğitim planlamaları bu standardizasyonu sağlamaya yönelik olumlu değerlendirilmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, kurumda toplumsal katkı süreçlerinin planlama ve uygulama boyutlarında belirli bir olgunluk düzeyine ulaştığı, izleme ve değerlendirme uygulamalarının devreye alındığı değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, yeni yönetim mekanizmalarının etkisini görebilmek için PUKÖ döngüsünün kurum genelinde tamamlandığına ve izleme sonuçlarının iyileştirmelere dönüştüğüne dair kanıtların sunulmasına gereksinim vardır. Yönetişim yapısının netliği, BKYS sisteminin işlerliği ve BKYS'ye veri sağlama sistematığının oluşturulması ile kurumsal ölçekte iyileştirmelerin bir süreç yönetişimi mantığı ile ele alındığına ve etki değerlendirmelerinin yapıldığına dair kanıtlara gereksinim bulunmaktadır. Kurumun toplumsal katkı konusunda bir çok çalışması bulunmakla birlikte izleme ve etkisinin ölçülmesi konusundaki değerlendirmelere bağlı iyileşme planları yapılması gelişmeye açıktır.

Kurumun verdiği cevapta sunmuş olduğu kanıtlarda bazı analizlere yer verilmiştir(D.1.1.4). Ancak sunulan kanıtların süreç organizasyonundaki iyileştirmeler konusunu desteklememesi nedeniyle takımın görüşü değişmemiştir.

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

## Kaynaklar

Toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan finansal ve insan kaynakları ile kurumun fiziki altyapı imkânlarının kurum bünyesinde mevcut olduğu görülmektedir. Bu kaynaklar akademik ve idari birimler ve öğrenci toplulukları aracılığıyla kullanılmakta ve iç ve dış paydaşlar için değer yaratılmaktadır. Personel, öğrenci, mezun ve diğer paydaşların seminer, eğitim ve projeler aracılığıyla toplumsal katkı faaliyetlerine katkıda bulunduğu; kurumun fiziki mekânlarının ve altyapısının toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütülmesinde kullanıldığı anlaşılmaktadır.

Toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik mali kaynakların ağırlıklı olarak proje ve etkinliklere dayandığı, gerekli durumlarda iş birliği içerisinde olunan paydaşlardan finansal ve altyapı desteği alındığı değerlendirilmektedir. Bu kaynakların kullanımına dair ilgili birimler tarafından izleme uygulamalarının bulunması, toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini destekleyen bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte, toplumsal katkı faaliyetleri için ayrılan kaynakların kurumsal ölçekte bütüncül bir planlama ele alındığını gösteren uygulamalar sınırlı olarak değerlendirilmektedir. Stratejik perspektifle kaynak aktarım mekanizmalarının netleştirilmesi, kaynakların çeşitlendirilmesi ve sürekliliğinin güvence altına alınması ile ilgili kanıtlara ihtiyaç bulunmaktadır. Kaynak kullanımının kurum genelinde bütüncül olarak planlanması ve toplumsal katkının etki değerlendirmesi ile ilişkilendirilmesine yönelik mekanizmalarının geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda toplumsal katkı kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## 2. Toplumsal Katkı Performansı

### Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumun SKA'lar ile ilişkili toplumsal katkı faaliyetleri bulunmakta ve gerçekleştirilen faaliyetler, projeler ve iş birliklerine ilişkin performansın izlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla çıktı düzeyindeki verilerin düzenli biçimde toplandığı ve BÖDR raporlarından başlayarak raporlandığı görülmektedir. Stratejik plan kapsamında ve BKYS çerçevesinde toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin nicel verilerin belirli periyotlarla izlenmeye başlandığı ve elde edilen bulguların Toplumsal Katkı Komisyonu ve ilgili birimler tarafından değerlendirildiği anlaşılmaktadır.

Bazı alanlarda izleme bulgularına dayalı iyileştirmeye yönelik kararların alındığı, eylem planlarının değerlendirildiği ve alınan kararların uygulama süreçlerine yansıtılmaya başlandığı anlaşılmaktadır. Özellikle Stratejik Plana dayalı olarak periyodik değerlendirmelerin toplumsal katkı faaliyetlerini de kapsaması, bu alandaki faaliyetlerin izlenmesine yönelik yaklaşımının benimsendiğini ve performansın kontrol edilmesine yönelik bir sistemin oluşturulduğunu göstermektedir. Stratejik Planın ilk 6 aylık değerlendirmesinden kurumsal anlamda toplumsal katkı faaliyet çıktılarının izlenmeye başlandığı anlaşılmaktadır.

Bununla birlikte, toplumsal katkı faaliyetlerine ait performans izleme yaklaşımının ağırlıklı olarak çıktı ve nicelik odaklı olduğu ve toplumsal katkı faaliyetlerinin etki temelli performans ölçümüne, planlamaların ve göstergelerin kurum genelinde standartlaştırılmasına ve izleme sonuçlarının kurumsal ölçekte iyileştirme ve yeni planlama süreçlerine yansıtıldığına ilişkin kanıtların sınırlı olduğu değerlendirilmektedir. Bu durum, toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi sürecinde PUKÖ döngüsünün tüm aşamalarıyla işletildiğinin açık biçimde ortaya konulması ve aynı zamanda kurum genelinde bütüncül bir etki performans değerlendirme sistemine duyulan ihtiyacı ortaya koymaktadır. Kurumun 2025-26 stratejik planı ve toplumsal katkı konusundaki atılmış olduğu adımlardan sonuç elde edebilmesi için zamana ihtiyacı olduğu değerlendirilmiştir.

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

## E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İstanbul Ticaret Üniversitesinin Kurumsal Akreditasyon süreci değerlendirmelerinin kurumun gelişimine katkı sağlamasını umuyoruz. Kapsamlı bir çalışma ile hazırlanmış olduğumuz raporumuzda Liderlik Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve öğretim, Araştırma ve Geliştirme , Toplumsal Katkı başlıkları altında kurumun güçlü ve gelişmeye açık yönleri aşağıda özetlenmiştir.

### 2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

#### Güçlü Yönler

##### 1. Liderlik, Yönetişim ve Kalite Güvencesi

#### Güçlü Yönler

- Kurumun yönetim ve organizasyon yapısının güçlü olması.
- Rektörün ve süreç liderlerinin kalite güvencesi kültürünü sahiplenmesi ve aktif liderlik göstermesi.
- Stratejik planın tüm paydaşların görüşleri alınarak hazırlanması ve izlenmesi.
- Kalite yönetim mekanizmalarının kurulmuş, tanımlanmış ve periyodik olarak işletiliyor olması.
- Akademik birim kalite komisyonları, danışma kurulları, iç değerlendirme raporları gibi yapıların aktif olması.
- Kurum genelinde kıyaslama, yenilik ve sürekli iyileştirme yaklaşımlarının benimsenmiş olması.
- ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasına sahip olunması ve veri güvenliği kültürünün kurumsallaşması.
- Uluslararası öğrencilere mentörlük uygulamasının sistematik biçimde yürütülmesi.
- Bütünleşik Kalite Yönetim Sistemine geçilmiş olması.
- Üniversite genelinde akredite program oranının yüksek olması (%45).
- Çalışan aidiyetinin yüksek olması ve paydaş katılımı kültürünün kurumsallaşmış olması.
- Erasmus+, Farabi, Orhun ve Mevlâna programlarının etkin biçimde uygulanıyor olması,

#### Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

#### Gelişmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Entegre bilgi yönetim sistemi çalışmalarının tamamlanması ve tüm birimlerde etkin kullanılmasının sağlanması.
- Görev tanımları ve iş akışlarının daha görünür ve erişilebilir hale getirilmesi.
- PUKÖ döngülerinde “önlem al” aşamasının güçlendirilmesi ve döngünün kapandığına dair kanıtların sistematik sunulması.
- Öğrenci kalite el kitabının işlerliğinin artırılması.
- Mezun ilişkilerinin kurumsal ve sürdürülebilir bir izleme sistemiyle desteklenmesi.
- Sosyal medya ve iletişim kanallarında yayımlanan kurumsal bilgilerin güncelliğinin sağlanması.
- Paydaş geri bildirimlerinin sistematik olarak iyileştirme süreçlerine yansıtıldığına dair kanıtların güçlendirilmesi.

### 3. Eğitim ve Öğretim

## **Güçlü Yönler**

### **2. Eğitim ve Öğretim**

#### **Güçlü Yönler**

- Program tasarımı ve içeriklerin YÖKAK ve TYYÇ kriterleri doğrultusunda yapılandırılmış olması.
- Ders–kazanım–program çıktısı ilişkilerinin matrislerle açık şekilde gösterilmiş olması.
- Öğrenci iş yüküne göre planlanmış ders dağılımı ve öğretim yöntemlerinin çeşitlendirilmiş olması.
- Öğrenci merkezli öğrenme–öğretme yaklaşımının yaygın kullanılması.
- Etkileşimli yöntemler (tartışma, proje, sunum, aktif öğrenme) ve dijital öğrenme araçlarının etkin kullanımı.
- Hibrit ve çevrim içi öğretim altyapısının güçlü olması.
- Öğrenci geri bildirimlerinin süreçlere dahil edilmesi ve akademik danışmanlığın etkinliği.
- Fiziksel ve dijital altyapının (laboratuvarlar, çalışma alanları, LMS) sürekli güncellenmesi.
- Dezavantajlı gruplara yönelik destek ve erişilebilirlik uygulamalarının bulunması.
- Akademik personel için mesleki gelişim, mentorluk ve oryantasyon uygulamalarının varlığı.
- Bilimsel faaliyetleri teşvik eden ve performansı takdir eden mekanizmaların uygulanıyor olması.

#### **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

#### **Gelişmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- Program güncellemelerinin etkisini ölçen veri odaklı analizlerin sistematik hâle getirilmesi.
- Ders kazanımı–program çıktısı uyumunun tüm programlarda eşit düzeyde izlenmesi ve standardizasyonun artırılması.
- Eğitim süreçlerinin merkezi olarak izlenmesi için ortak raporlama mekanizmalarının geliştirilmesi.
- Akademik destek hizmetlerinin etkililik analizlerinin yapılması (danışmanlık, mentorluk vb.).
- Öğrenme ortamlarının verimliliğini ölçen düzenli veri toplama ve analiz süreçlerinin kurulması.
- Sosyal ve kültürel etkinliklerin öğrenci bağlılığı ve başarısına etkisinin ölçülmesi.
- Öğretim yetkinlikleri gelişim programlarının tüm kadroda yaygınlaştırılması.
- Ödüllendirme sistemlerinin pedagojik yenilik ve öğrenme çıktıları üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi.
- Sürekli iyileştirme kültürünün veri temelli uygulamalarla güçlendirilmesi.

### **4. Araştırma ve Geliştirme**

#### **Güçlü Yönler**

### **3. Araştırma ve Geliştirme**

#### **Güçlü Yönler**

- Araştırma yönetim süreçlerinin üst–alt süreçler olarak sistematik şekilde tanımlanmış olması.
- TTO'nun yeniden yapılandırılması ve proje yönetiminde JIRA yazılımının devreye alınması.
- AVESİS, APSİS, BAPSİS gibi dijital sistemlerin entegrasyonu ve etkin kullanımı.
- Stratejik plana bağlı olarak 82 performans göstergesinin tanımlanmış olması.
- 29 doktora programının yürütülmesi ve lisansüstü öğrenci oranının yüksek olması

- Tezlerden üretilen yayın sayısının artmış olması
- Araştırmacı Öğretim Üyesi programı, YAPKO teşvik sistemi ve çoklu destek mekanizmalarının varlığı.
- Ar-Ge bütçesinde %50 artış sağlanması (2023–2024).
- Dış kaynaklı projenin yürütülmesi ve çeşitlendirilmiş dış kaynak portföyü.
- İstanbul Ticaret Odası ile güçlü bağların stratejik araştırma avantajı sağlaması.
- Veri tabanı aboneliğinin yüksek olması ve güçlü laboratuvar altyapısı.

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

### **Gelişmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- YAPKO'nun iki alt yapıya dönüşümünün tamamlanması ve etkinliğinin değerlendirilmesi.
- Birimler arası araştırma performans farklılıklarının analiz edilmesi ve düşük performanslı birimlere destek programları tasarlanması.
- İç kaynaklı proje sayısının artırılması.
- Post-doc araştırma olanaklarının kurumsallaştırılması.
- Doktora mezunlarına yönelik sistematik kariyer izleme mekanizması oluşturulması.
- Ar-Ge harcamalarının üniversite bütçesine oranının artırılması
- Proje yazma eğitimlerinin ölçülebilir çıktılarla ilişkilendirilmesi.
- Sektör deneyimi olan akademisyenlerle genç araştırmacılar arasında mentorluk yapılandırılması.
- Kampüsler arası laboratuvar altyapısı farklılıklarının giderilmesi.

## **5. Toplumsal Katkı**

### **Güçlü Yönler**

## **4. Toplumsal Katkı**

### **Güçlü Yönler**

- Toplumsal katkı politikasının ve stratejik plan hedeflerinin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarıyla ilişkilendirilmiş olması.
- Toplumsal katkı komisyonunun kurulmuş ve işlevsel olması.
- Faaliyetlerin planlama–uygulama aşamalarının kurumsal düzeyde yapılandırılmış olması.
- BKYS üzerinden toplumsal katkı verilerinin düzenli toplanması ve raporlanması.
- Üst yönetimin toplumsal katkı alanını stratejik öncelik olarak sahiplenmesi.
- Paydaş iş birlikleri, proje temelli kaynaklar ve altyapı olanaklarının kullanılabilir olması.

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

### **Gelişmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- Kaynak tahsisi ve yönetiminin daha sistematik, şeffaf ve izlenebilir bir yapıya kavuşturulması.
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin etki analizlerinin geliştirilmesi ve kaynak kullanım boyutunun eklenmesi.
- Tüm birimlerde PUKÖ döngüsünün tutarlı ve kapatıldığını gösteren kanıtların güçlendirilmesi.
- Paydaş geri bildirimlerinin süreçlere sistematik entegrasyonunun güçlendirilmesi
- Etki odaklı göstergeleri içeren kurumsal performans sisteminin oluşturulması.
- Birimler arası uygulama farklılıklarının azaltılması ve standardizasyonun artırılması.