

KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU

İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. ERMAN COŞKUN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. HANİFİ PARLAR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AYŞE NURİYE İŞGÖREN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. HALİL SAMET (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. HAVVA SERT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DR. ÖĞRETİM ÜYESİ NURULLAH HAYDAR YURDUSEVEN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

KALİTE KOORDİNATÖRÜ ŞULE AYDIN (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

NUR SENA ALTUN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP); yükseköğretim kurumlarındaki kalite, liderlik ve yönetim, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerinin “planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma” döngüsü kapsamında değerlendirilmesini sağlayan bir dış değerlendirme yöntemidir. KAP, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından oluşturulan değerlendirme takımları tarafından Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri ile Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Kılavuzu kapsamında yürütülmektedir. Değerlendirme takımları ilgili yükseköğretim kurumlarına iki ziyaret (ön ziyaret ve saha ziyareti) gerçekleştirilmekte, bu ziyaretler neticesinde Kurumsal Akreditasyon Raporları hazırlanmakta ve bu raporlar göz önünde bulundurulurken YÖKAK tarafından akreditasyona ilişkin karar verilmektedir.

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından İstinye Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme Programı kapsamında görevlendirilen Değerlendirme Takımımız; kurumun stratejik planı ve stratejik hedeflerinin yer aldığı belgeleri, faaliyet, performans ve iç kontrol raporlarını, Kurum İç Değerlendirme Raporlarını (KİDR), Kurumsal Geri Bildirim Raporunu (KGBR), 2023 yılındaki Kurumsal İzleme Raporunu (KİR), ve kurumun web sayfasından erişilebilen bilgi ve belgelerin yanı sıra ziyaret öncesi kurumdan talep edilen ek bilgi ve belgeleri incelemiş, sonrasında üniversite ile iş birliği içerisinde 14 Kasım 2025 tarihinde çevrimiçi ziyaret 7-10 Aralık 2025 tarihleri arasında ise saha ziyaretinde bulunmuş ve saha ziyareti sırasında yapılan yüz yüze görüşme, mülakat, gözlem, sunum ve takım içi toplantılar sonucunda bu raporu hazırlamıştır.

Tüm bu süreçte takımımıza destek olan ve özenli yaklaşımlarıyla samimi paylaşımlarda bulunan, içten misafirperverlik gösteren İstinye Üniversitesi Rektörü Sayın Prof. Dr. Erkan İbiş'e, Rektör Yardımcıları Sayın Prof. Dr. Peyami Çelikcan'a Sayın Prof. Dr. Hatice Gülen'e, Sayın Prof. Dr. Bestami Özkaya'ya, Kalite Koordinatörü Sayın Doç. Dr. Mustafa Sundu'ya, Senato ve Yönetim Kurulu üyelerine, akademik ve idari birim yöneticilerine, merkez başkanlarına, komisyon üyelerine, akademik ve idari personele ve öğrencilerimize değerlendirme takımı üyeleri olarak teşekkürlerimizi sunar, değerlendirme sonuçlarının ve hazırladığımız KAP Değerlendirme Raporu'nun İstinye Üniversitesi vizyonuna ve sürekli gelişimine katkı vermesini dileriz.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

1. Kurum Hakkında Bilgiler

“Liv Hospital”, “Medical Park” ve “VM Medical Park” olmak üzere üç ayrı hastane markasını tek çatı altında buluşturan MLPCare Grubu’nun bilgi ve birikimi ile 21. Yüzyıl Anadolu Vakfı tarafından 2015 yılında kurulan İstinye Üniversitesi, eğitim-öğretim faaliyetlerine 2016-2017 akademik yılında başlamıştır.

İstinye Üniversitesi’nde 2025 ARALIK ayı itibarıyla:

9 Fakülte

- [Dış Hekimliği Fakültesi](#),
- [Eczacılık Fakültesi](#),
- [Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi](#),
- [İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi](#),
- [İletişim Fakültesi](#),
- [İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi](#),
- [Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi](#),
- [Sağlık Bilimleri Fakültesi](#),
- [Tıp Fakültesi](#),

2 Meslek Yüksekokulu

- [Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu](#)
- [Meslek Yüksekokulu](#),

1 Enstitü

- [Lisansüstü Eğitim Enstitüsü](#)

32 Araştırma Merkezi

3B Tasarım ve Prototipleme Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜ3D)

- Aromaterapi araştırma ve Uygulama Merkezi (İSÜAUM)
- Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi (BİTAM)
- Dijital Oyun Geliştirme ve Animasyon Teknolojileri Araştırma Uygulama Merkezi (DOA)
- Ekonomi ve Politika Uygulama ve Araştırma Merkezi (EPAM)
- Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜFİZYOTEM)
- Girişimcilik ve Kuluçka Merkezi (İstinye Garage)
- Güvenlik ve Savunma Stratejileri Uygulama ve Araştırma Merkezi (GÜVSAM)
- İstinye Üniversitesi Çocuk Bilim Merkezi (İSÜ-ÇBM)
- Kamu Diplomasi Uygulama ve Araştırma Merkezi (KADAM)
- Klinik Nöro-Onkoloji Araştırma Merkezi (İSÜNAM)
- Kök Hücre ve Doku Mühendisliği Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜKÖK)
- Kuşak ve Yol Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (KUYÇAM)
- Medya Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜMED)
- Mikrobiyota Araştırma Merkezi (İSÜMAM)
- Moleküler Kanser Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜMKAM)
- Nörolojik Bilimler Uygulama ve Araştırma Merkezi (ISUCAN)
- İklim ve Çevre Araştırma Merkezi (İSÜİÇAM)
- Öğretme ve Öğrenme Mükemmeliyet Merkezi (ÖĞREM/TLCE)
- Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜSEM)
- Tıpta Yapay Zekâ Uygulama ve Araştırma Merkezi (TYZAUM)
- Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Merkezi (İSÜGender)

- Türkçe Eğitimi ve Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TURKMER)
- Uluslararası Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (IRCOS)
- Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (UZEM)
- Yaşlılık Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜ GEROMER)
- Ağız ve Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi (İstinye Dent Hospital)
- Performans ve Verimlilik Analizi Araştırma Merkezi (PPA)
- Nanoteknoloji ve Gelişmiş Malzemeler Araştırma Merkezi (ISU-NANOMER)
- Multiomics Innovation Center
- Temiz Enerji Araştırma Merkezi (TEAM)

mevcuttur.

Bu birimlere bağlı **57 lisans, 44 ön lisans, 51 yüksek lisans** ve 18 doktora programında **11.301 lisans öğrencisi, 2.721 ön lisans öğrencisi, 1.661 lisansüstü öğrenci** olmak üzere toplam **15.683 öğrenci** eğitimlerini sürdürmektedir. İstinye Üniversitesi mezun sayısı; ön lisans, lisans ve lisansüstü olarak toplamda **14.593'e** ulaşmıştır. **Kurumda 2025 yılı itibarıyla; 175 Profesör, 76 Doçent, 261 Doktor Öğretim Üyesi, 107 Öğretim Görevlisi ve 72 Araştırma Görevlisi olmak üzere toplam 691 akademik personel görev yapmaktadır.** 2021 yılında 171 olan idari personel sayısı, 2023 yılı Eylül ayı itibarıyla 233'e yükselmiştir.

İstinye Üniversitesi'nin misyonu; "öğrenci merkezli ve sektörle yakın iş birliği içinde olan bir kurumda yenilikçi ve sürdürülebilir eğitim sunmak, ileri teknolojiye dayalı araştırmalar yürütmek, yeni bilgi ve teknolojileri üretmek, yerel ve evrensel sorunlara çözümler geliştirerek toplumun gelişimine katkıda bulunmak", vizyonu ise "odak noktasında yapay zekânın yer aldığı, eğitim, araştırma, yenilik ve teknoloji geliştirmede mükemmeliyeti hedefleyen dünyanın öncü üniversitelerinden biri olmak" şeklinde ifade edilmektedir. Tüm faaliyetlerinde hukukun üstünlüğüne dayalı olarak, liyakatin, etiğin ve tarafsızlığın vazgeçilmezliği anlayışının benimsendiğini ifade eden İstinye Üniversitesi, temel hak ve özgürlüklerin korunması, akademik özgürlük, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması, çeşitlilik ve farklılıklara saygı, sorumluluk bilinci ve şeffaflık başlıklarını içeren Kurumsal Özerklik ve Akademik Özgürlük İlkelerini beyan etmiştir.

Kurum temel değerlerini; yenilikçilik, girişimcilik, rekabetçilik, liderlik, takım ruhu, etik değerlere saygı, adalet, tutku, kendine güven, sosyal sorumluluk, aidiyet ve adanmışlık duygusu olarak benimsemiş ve İstinyelilik Manifestosunu yayınlamıştır. Toplam 11 Stratejik Amaç, 68 hedef ve 185 performans göstergesi belirlenmiş olan 2021-2025 Stratejik Planı ile ilgili olarak 2022 yılında gerçekleştirilen Stratejik Planın sadeleştirme, içselleştirme, uygulama ve takip çalışmalarının sonunda, Stratejik Planda 6 Stratejik Amaç, 24 Hedef, 92 Performans Göstergesi olacak şekilde revizyon yapılmıştır. Belirlenen stratejik amaçlar aşağıda sunulmuştur;

1. Eğitim-Öğretimde Mükemmeliyet
2. Öğrenci Deneyiminde Mükemmeliyet
3. İnsan Kaynağında Mükemmeliyet
4. Araştırma Çıktılarında Mükemmeliyet
5. Çok Yönlü Toplumsal Katkı
6. Uluslararası İş Birliği ve Entegrasyon

Saha ziyareti esnasında kurumun 2026-2030 Stratejik Planı çalışmalarının son asamaya geldiği bilgisi edinilmiştir.

Kurum; İstinye Üniversitesi Topkapı Sağlık Bilimleri Yerleşkesi ve Vadi Kampüs olmak üzere iki ayrı yerleşkede eğitim ve öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Kurumun İstinye Üniversite Hastanesi Liv Hospital Bahçeşehir ve İstinye Üniversite Hastanesi Medical Park Gaziosmanpaşa olmak üzere 2 eğitim hastanesi bulunmaktadır. İstinye Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Uygulama Merkezi (İSÜ Dent) 3000 m² alanda, hizmet vermektedir. İstinye Üniversite Topkapı

Hastanesi ve İstinye Üniversitesi Diş Hastanesi yakın tarihte hizmete girmiştir.

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

Yönetişim modeli ve idari yapı

Kurumun yasal çerçeveye uygun, açık ve kurumsallaşmış bir yönetim modeli oluşturmuş olması; Mütevelli Heyeti, Senato, Üniversite Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu gibi organlar arasındaki yetki ve sorumlulukların net biçimde tanımlanmasıyla desteklenmiş ve kurumun yönetim yapısının yalın yönetim anlayışıyla sağlam temellere oturduğu ve kurum aidiyeti çerçevesinde öğrenci odaklı bir yaklaşımın benimsendiği anlaşılmaktadır. Rektör Yardımcılarının görev dağılımlarının kurumsal bir yaklaşımla belirlenmesi ve 2024 yılında yapılan düzenlemelerle yönetim etkinliğinin artırılması, üst yönetim işleyişinin daha sistematik bir yapıya kavuşturulduğunu göstermektedir. Bu kapsamda, 2024 yılı itibarıyla üçüncü rektör yardımcısının atanması ve rektör yardımcılarının görev alanlarının (akademik işler, araştırma, kurumsallaşma ve topluma katkı, kurumsal politikalar) açık biçimde tanımlanması, yönetim modelinin hedeflere erişimi destekleyecek şekilde yapılandırıldığını ve yönetim kapasitesinin izlenerek iyileştirildiğini göstermektedir.

Kurumda karar alma süreçlerine, akademik ve idari yöneticilerin yanı sıra öğrencilerin de dahil edilmesiyle kurum içinde çok sesliliğin güçlendirildiği ve paydaş katılımının artırıldığı değerlendirilmektedir. Organizasyon şemasının Senato ve Mütevelli Heyeti tarafından onaylanarak kurumsal internet sayfasında yayımlanması ve akademik ve idari birimlerde kalite güvencesi desteğiyle birim bazlı organizasyon şemalarının oluşturulup güncellenmesi, yönetim yapısının kurumsal olarak tanımlandığını, şeffaf biçimde paylaşıldığını göstermektedir.

Üniversitenin çevik, katılımcı ve ekip temelli yönetim anlayışı doğrultusunda aktif komisyonlar ve çalışma gruplarının oluşturulması ile yönetim süreçlerinin koordinasyonuna katkı sağlayan İcra Kurulu'nun kurulması, yönetsel işleyişin bütüncül bir yaklaşımla yürütülmesine imkân tanımaktadır. Mütevelli Heyeti Başkanına bağlı olarak; Liv Hospital Genel Grup Koordinatörü, Mütevelli Heyeti Üyesi, Rektör, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter ve yardımcılarında oluşan İstinye Üniversitesi İcra Kurulu, belirlenen görevlerin analiz edilmesi ve buna bağlı çalışma takviminin oluşturulmasının yanı sıra, kurul gündemine alınan konulara ilişkin iş takvimini düzenlemekte ve ilgili idari kadroların koordinasyonunu sağlamaktadır.

Senato toplantılarına akademik ve idari personelin yanı sıra öğrenci temsilcilerinin de katılımı kurumun iç paydaşlarını karar alma süreçlerine katması bakımından önemli bir gösterge olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca kurumun yönetim modelinde dış paydaşların da karar alma süreçlerine entegre edildiği ve öğrenci odaklı kalite kültürünü desteklemek üzere ISUQUALITY topluluğunun aktif hale getirildiği, öğrencilerin kalite süreçlerine daha etkin biçimde katılım sağladığı görülmüştür. 13 Eylül 2023 tarihli Senato Kararı ile güncellenen İstinye Üniversitesi Kalite Komisyonunda akademik ve idari birimlerin yanı sıra öğrencileri temsilen biri uluslararası, biri kalite topluluğunun temsilcisi ve bir mezun öğrenci olmak üzere toplam üç öğrenci temsilcisi bulunmaktadır. Aynı Yönerge kapsamında Birim Kalite Kurulları da oluşturulmuş ve bu kurullarda öğrencilerin daha etkin temsil edilebilmesi için ilgili akademik birimden ve farklı akademik birimlerden birer öğrencinin üye olarak yer alması sağlanmıştır. Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Kurullarında öğrenci temsilcilerinin yer alması, bu temsilin Senato kararlarıyla güvence altına alınması izlenen ve kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik olarak iyileştirilen bir yönetim uygulaması olarak değerlendirilmiştir. Kurumda yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Kurumda birimler düzeyinde de yönetim süreçlerinin iyileştirilmesinde paydaşların tüm süreçlere daha etkin katılımının sağlanmasının tüm birimlere yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaları

izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Liderlik

2023 İzleme Raporunda; “Kurumda kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimini desteklemek üzere yöneticilerin liderlik yetkinliğinin gelişmesi, her seviyeye yayılımı, ölçülmesi ve değerlendirilmesi konusunda uygulamalara ihtiyaç olduğu” değerlendirilmiştir. Bununla ilgili Kurum üst yönetiminin, yükseköğretim ekosistemindeki değişim ve belirsizliklere uyum sağlayabilmek amacıyla kalite güvencesi sistemi ve kültürünü güçlü bir şekilde sahiplendiği; çevik liderlik ve yalın yönetim yaklaşımını benimsediği; akademik ve idari birimler ile yönetim arasında etkin bir iletişim ağı oluşturulduğu saha ziyaretinde de teyit edilmiştir.

Rektör liderliğinde gerçekleştirilen akademik yıl açılış törenlerinin, vizyon, hedef ve kurum stratejilerinin tüm paydaşlara iletilmesine katkı sunduğu görülmektedir. Katılımcı yönetim anlayışı doğrultusunda “Genişletilmiş Senato Toplantılarının” (akademik ve idari yöneticilerin katılımı ile) düzenlenmesi ve öğrenci temsilcilerinin sürece dahil edilmesi, karar alma mekanizmalarında açıklık ve paydaş katılımının güçlendirildiğini göstermektedir.

Düzenli olarak (ayda iki kez), yapılan eşgüdüm toplantıları, tamamlanan ve devam eden iş süreçlerinin değerlendirildiği, liderlik uygulamalarının işleyişine ilişkin geri bildirimlerin ele alındığını ve süreçlerin izlendiği idari icra toplantıları ve İSÜ BİZ buluşmalarının birimler arası iletişim ve koordinasyonun kurumsallaşmasına önemli katkılar sağladığı anlaşılmaktadır.

Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Kurullarının periyodik toplantılarla kalite güvencesi süreçlerini izlemeleri ve 2024 yılı itibarıyla bu yapıların daha etkin çalıştırılması, kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına olanak tanımaktadır.

DISC Kişilik Envanteri uygulamasıyla çalışan yetkinliklerinin bilimsel yöntemlerle değerlendirilmesi ve liderlik eğitimi planlamasının yapılması, liderlik süreçleri ve kalite güvencesi kültürünün içselleştirilmesinin insan kaynağı gelişiminin sistematik bir sürece dönüştürüldüğünü göstermektedir. Bu kapsamda, DISC Kişilik Envanteri uygulamasının sonuçları dijital platformlar üzerinden analiz edilmekte ve elde edilen veriler eğitim ve gelişim planlamasında kullanılmaktadır.

Ayrıca “Lider Öğrenci Programı” ile öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik bütünsel yaklaşımlar geliştirilerek kurum genelinde liderlik kültürünün farklı seviyelerde de desteklendiği görülmektedir. Lider öğrencilerle yapılan görüşmeler sonucunda “Lider Öğrenci Programı” kapsamında yürütülen faaliyetlerin, öğrencilerin yetkinlik ve öncülük becerilerinin gelişimini desteklemeye yönelik olarak yapılandırıldığı ve bu yönüyle liderlik kültürünün öğrenci düzeyinde de yaygınlaştırıldığı gözlemlenmiştir. Dolayısı ile kurumda liderlik uygulamaları mevcuttur ve bu uygulamaların kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısı izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

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

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kurum, yükseköğretim kurumlarındaki değişim ve dönüşüm süreçleri kapsamında yeni Stratejik Plan çalışmaları sürecini etkin bir biçimde yürütmüş, 2025-2029 Stratejik Planını; YÖKAK standartları çerçevesinde, akreditasyon, uluslararasılaşma, dijitalleşme başlıkları altında hazırlamış ve dönüşüm adına hedefler belirlemiştir. Kurumun 2024 yılında gerçekleştirdiği yeniden yapılanma çalışmaları, stratejik bir karar olup çevik yönetim yaklaşımıyla uyumlu bulunmuştur. 2021–2025 planının uygulanması ve 2026–2030 hazırlıklarının çok boyutlu analizlerle yürütülmesi etkin bir değişim yönetimi göstergesi olarak değerlendirilmiş ve stratejik planlama sürekliliği açısından önemli bulunmuştur. Dijital dönüşüm kapasitesinin geliştirilmesi amacıyla ERP, KOKPİT ve DSÜ Portal gibi yaygın ve işlevsel dijital sistemlerin geliştirilmesinin, kurumun veri temelli karar alma kültürünü güçlendirdiği görülmektedir. Arama Konferansı ile gelecek senaryolarının paydaşlarla

birlikte belirlenmesi, yenilik yönetimi açısından ileri düzey bir uygulama olup kapsayıcı stratejik öngörüğü geliştirecek bir adım olarak değerlendirilmektedir. Stratejik planlama içerisinde rakip analizleri ve SWOT çalışmaları yer almış, elde edilen bulgular planlamaya dahil edilmiş, yapılan faaliyetler kıyaslama çalışmaları açısından önemli bulunmuştur. Kurum, yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimleri, küresel eğilimleri, ulusal hedefleri ve paydaş beklentilerini dikkate alarak AR-GE alt yapısını sistematik bir şekilde geliştirmiş, bu kapsamda laboratuvarlarına ciddi ölçekli yatırımlar yapmış, güçlü alt yapısıyla disiplinler arası ve üretken bir ortam tesis etmiştir. Oluşturulan bu altyapının etkililiği performans göstergeleri aracılığıyla izlenmekte, paydaş geri bildirimlerinden elde edilen bulgular doğrultusunda sürekli iyileştirme süreçlerine yansıtılmaktadır. Ancak bu iyileştirmelerin sürekliliğinden emin olunması, ve içselleştirilmesi için daha uzun süre uygulamaların devam etmesi gerekmektedir. Kurumun bu geliştirmeleri sürekli kılacağı düşünülmektedir.

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

İç kalite güvencesi mekanizmaları

2021 yılı KGBR’de “Üniversitenin eğitim, araştırma ve yönetim alanlarında gerçekleştirdiği planlama ve uygulama çalışmalarının yanı sıra izlem süreçlerinin yaygın olarak uygulanması, PUKÖ çevrimlerinin kapatılmasına ilişkin süreçlerin tanımlanması ve tamamlanması” önerilmiştir. 2023 yılı İzleme Raporunda ise; “Kurumda güncel olarak eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim alanlarında PUKÖ döngülerinin tanımlandığı ve PUKÖ Döngüsü Kılavuzu hazırlandığı, kılavuz doğrultusunda planla, uygula, kontrol et ve önem al aşamaları tanımlandığı, Kurum paydaşlarının hangi süreçlere katılım sağladıkları, planlama aşamasında dikkat edilmesi gereken ilkeler eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim alanlarındaki performansların nasıl değerlendirildiği ve değerlendirme sonucundaki sürekli iyileştirmeler ve beş yıllık iyileştirmelerde nasıl planlanması gerektiği” tanımlanmıştır.

Gerçekleştirilen saha ziyaretinde; Kurumda iç kalite güvencesi mekanizmalarının kurumsallaştığı, hazırlanan yazılım sistemleri üzerinden işletildiği görülmüştür. Akademik Öz Değerlendirme, Birim Öz Değerlendirme ve İdari Birim İç Tetkik süreçlerinin yürütüldüğü, çapraz değerlendirmelerin yapıldığı; bu süreçler aracılığıyla kalite güvencesi sisteminin etkinliğinin izlendiği tespit edilmiştir. Kurumun 2023 yılından itibaren tüm akademik birimlerde uygulamaya koyduğu “Akademik Birim Öz Değerlendirme Programı”, iç değerlendirme süreçlerinin kapsamlı bir biçimde ele alındığını göstermektedir.

Kalite Komisyonu ile altında yapılandırılan çalışma gruplarının görev ve sorumlulukları tanımlanmıştır. Kalite komisyonu ve alt komisyonların çalışmaları ile kalite süreçlerinin izlenmesi ve iyileştirilmesi sağlanmaktadır. Öğrencileri iç kalite güvence mekanizmasına dâhil etmek ve onların görüş ve önerilerini doğrudan iletmelerini sağlamak amacıyla, Senato Kararı ile Kalite Güvence Yönergesi güncellenmiştir. Öğrencilerin kalite süreçlerine katılımı hazırlanan yönergelerle güvence altına alınmış ve öğrenciler hem komisyonlarda hem de senato toplantılarında temsil edilmektedir. Birim Kalite Kurulları’nda öğrencilerin daha etkin temsil edilmesi amacıyla iki öğrenci üyenin aktif olarak rol almasının sağlandığı görülmektedir.

Kurumun iç kalite güvencesi sisteminde PUKÖ döngülerinin yaygın biçimde kullanıldığı, bu amaçla PUKÖ formu, eğitimleri ve süreç iyileştirme faaliyetlerinin sistematik biçimde yürütüldüğü görülmüştür. Son olarak 118 PUKÖ açıldığı bunlardan 76’sının tamamlanarak kapatıldığı, 48’inin iyileştirme sürecinin devam ettiği ilgili kayıtlardan tespit edilmiştir. Ayrıca Kurumun “Üçüncü 5 Yıllık Eylem Planı” kapsamında “Eylem Planı Projeleri” oluşturulmuş, bu doğrultuda 10 büyük proje belirlenmiş ve bu projelere ait 73 KPİ yapılandırılmıştır. Kurum, süreç içerisinde YÖK’ün “2030’a Doğru Türk Yükseköğretim Vizyonu” doğrultusunda belirlenen eylem planları ile kuruma ait eylem planlarının matrisini karşılaştırmış, uyum değerlendirmesi yapıp, yeni projeler belirlemiştir. Ayrıca kurum bazında oluşturulan karneler (yayın karnesi, proje karnesi vb.)

aracılığıyla da PUKÖ' nün "kontrol et" aşamasının etkin şekilde yürütüldüğü gözlemlenmiştir. Kurumda İSÜ KOKPİT üzerinden veri takipleri yapılmakta raporlama ile de süreçler düzenli olarak izlenebilmektedir.

Kurumda geri bildirim süreçleri çeşitlendirilmiş olup anketler, odak grup toplantıları, "Şikâyet-Öneri Sistemi" gibi çok çeşitli araçlardan gelen veriler değerlendirilerek kalite süreçlerine dâhil edilmektedir. Doküman Yönetim Sistemi ve İSÜ KOKPİT, My İSÜ, PORTVIS, VENUSTATS gibi dijital sistemlerin, kalite süreçlerinin izlenebilirliğine katkı sağladığı görülmektedir. Bunların yanı sıra Kurum İç Değerlendirme Raporlarında (KİDR) alt ölçütlere ilişkin yürütülen faaliyetlerin raporlara eksiksiz biçimde yansıtılması, kurul ve komisyon çalışmalarının standardizasyonu ile entegrasyonunun sağlanması, bu süreçlerde PUKÖ döngüsünün daha etkin biçimde işletilmesi ve birimlerde yürütülen akreditasyon (program vb.) çalışmalarının kurum geneline yaygınlaştırılması, gelişmeye açık yönler olarak tespit edilmiştir.

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

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

2023 yılı İzleme Raporunda; Kurumda gerçekleştirilen akademik çalışmaların, eğitim öğretim faaliyetlerinin ve projelerin iç paydaşlar ve kamuoyuyla çok sayıda iletişim kanalları kullanarak paylaşıldığı belirtilmektedir. Raporda; kurumda mevcut paydaş katılım mekanizmalarının çeşitliliğinin artırılması ve bu mekanizmaların etkinliğinin izlenmesi önerilmektedir.

Kurum, kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik ilkelerini benimsemiş ve bu kapsamda çoklu bir iletişim yapısı oluşturmuştur. Kurumsal internet sitesi, aday öğrenci sayfası, sosyal medya hesapları, e-bültenler, basın bültenleri, tanıtım filmleri ve İstinye Post platformu ve sosyal medya hesapları aracılığıyla eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin bilgiler kamuoyu ile etkin biçimde paylaşılmaktadır. Resmî web sitesinin "Kamu Kurumları İnternet Siteleri Standartları ve Önerileri Rehberine" uygun olarak yapılandırılmış olması, bilgilendirme süreçlerinin şeffaf ve sistematik olarak yürütüldüğünü göstermektedir.

Kurumda iletişim süreçleri tanımlı prosedürler (İletişim Prosedürü, Sosyal Medya Prosedürü vb.) ve iş akışları doğrultusunda yürütülmekte; web ve dijital içerikler ilgili birimler tarafından düzenli olarak güncellenmektedir. Kamuoyunu bilgilendirme faaliyetleri Kurumsal İletişim ve Pazarlama Daire Başkanlığı koordinasyonunda, sorumlulukları belirlenmiş bir yapı içinde gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, akademik ve idari birimler tarafından yürütülen etkinliklerin düzenli izlenmesi, medya görünürlüğünün Medya Takip Merkezi (MTM) aracılığıyla izlenmesi ve iletişim kanallarının erişim verilerinin değerlendirilmesi (web sayfası erişilebilirlik testlerinin yaptırılması vb.), kurumsal bilgilendirme süreçlerini güçlendirmektedir.

Kurum, hesap verebilirlik anlayışını da çeşitli mekanizmalarla desteklemektedir ve Şikâyet-Öneri Sistemi, Fikir Bildirim Formu ile iç ve dış paydaşlardan gelen geri bildirimler KVKK çerçevesinde sistematik şekilde alınmaktadır. Geri bildirimlerin en geç 48 saat içinde yanıtlanması kurumsal duyarlılığı göstermektedir. Bunun yanında, kurumun kamu kurumları ve kuruluşları, ilişkili olduğu yerel yönetimler, diğer üniversiteler, sivil toplum kuruluşları, sanayi ve yerel halk ile ilişkileri ve özel sektörle yürüttüğü çeşitli bilimsel, kültürel ve sosyal etkinlikler, dış paydaş ilişkilerinin aktif olduğunu ortaya koymaktadır. Kurumsal internet sayfasının kullanıcı dostu (kullanılabilirlik ve erişilebilirlik) bir yapıda yeniden tasarlanması ve sık ziyaret edilen bilgilere (örneğin ders bilgi paketleri) hızlı erişim bağlantılarının sağlanması gelişmeye açık yön olarak tespit edilmiştir.

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

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Misyon, vizyon ve politikalar

2023 Yılı Kurum İzleme Raporunda; “Politika dokümanları ile ilgili süreç izlemlerinin genel itibarıyla uyumlu olduğu belirtilmiştir. Bazı politika ifadelerinin stratejik planda belirlenen göstergelerle kısmen izlendiği” ifade edilmiş ve “politika ifadelerinin genelinin izlenmesi ve buna bağlı iyileştirmelerin yapılmasına imkân tanıyan göstergelerin oluşturulması” önerilmiştir. Bu doğrultuda 2024 Yılı KİDR raporunda; Yeni Stratejik Plan çalışmasıyla bu konudaki gelişime açık yönün kapatılmasının planlandığı, kalite kültürünün geliştirilmesi amacıyla kalite kültürü eğitimlerinin yürütüldüğü belirtilmiştir. Kurumun belirlediği misyon ve vizyonun öğrenciler, öğretim elemanları ve tüm idari personel tarafından içselleştirilmesi için kurumsal kültür oluşturma faaliyetlerine ağırlık verildiği görülmüştür.

Saha ziyaretinde; Kurumun misyon, vizyon ve temel değerleri Senato ve Mütevelli Heyeti tarafından kabul edilmiş, kurum geneline yayılmış ve üniversitenin web sayfasında kamuoyuyla paylaşılmış olduğu gözlemlenmiştir. Misyon ve vizyon ifadeleri, üniversitenin yapay zekâ odaklı yapılanması, yenilikçilik ve teknoloji geliştirme hedefleriyle uyumlu bulunmuştur. Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında üst politika belgeleri (12. Kalkınma Planı, BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi, vb.) analiz edildiği görülmüş ve memnuniyetle karşılanmıştır.

Misyon, vizyon ve temel değerlerin güncellenmesine yönelik “Kalite Komisyonu ve Çalışma Grubu” tarafından politikalarının iç ve dış paydaş görüşleri doğrultusunda gözden geçirilerek hazırlandığı görülmüştür. Kurumda stratejik plan, misyon, vizyon ve kurumsal politikaların stratejik plan amaç ve hedeflerine sistematik biçimde yansıtılması; planlama, izleme ve iyileştirme süreçlerinin bütüncül bir yaklaşımla yürütülmesine imkân tanıyan analizler (stratejik plan, misyon, vizyon ve politika eşleştirmesi vb.) güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Stratejik amaç ve hedefler

Üniversitenin misyonu, vizyonu ve değerleri doğrultusunda hazırlanan 2021–2025 Stratejik Planı; stratejik amaçlar, hedefler, alt hedefler ve bu hedeflere yönelik eylemleri içerecek şekilde hazırlanmıştır. Stratejik planın uygulanabilirliğini ve izlenebilirliğini güçlendirmek amacıyla 2023 yılında her bir stratejik hedef için sorumlu birimlerin tanımlandığı “hedef–birim matrisi” oluşturulmuş ve hedeflere yönelik iş planları hazırlanmıştır. Bu uygulama ile stratejik hedeflerin izleme, değerlendirme ve iyileştirme süreçleri sistematik hale getirilmiştir.

Mevcut stratejik plan hazırlanırken bir önceki plan dönemi ayrıntılı olarak değerlendirilmiş; elde edilen sonuçlar, yeni planın amaç ve hedeflerinin belirlenmesinde girdi olarak kullanılmıştır. Bu değerlendirme yaklaşımının, stratejik planlama sürecinde geçmiş dönem deneyimlerinin dikkate alınmasına ve planlama sürecinin süreklilik temelinde yürütülmesine katkı sağladığı anlaşılmaktadır.

Kurumda stratejik amaç ve hedefler ile performans göstergelerinin net ve izlenebilir biçimde tanımlanmış olması; performans göstergelerinin kurumun misyonu, vizyonu ve kurumsal politikaları ile eşleştirilmesi, stratejik yönetim ve kalite güvencesi sisteminin güçlü ve bütüncül bir yapıda yürütüldüğünü göstermektedir. Ayrıca, akademik birimlerin (örneğin Tıp Fakültesi) kendi stratejik planlarını hazırlayarak göstergelerini izlemeye başlamaları, stratejik yönetim yaklaşımının birim düzeyinde de uygulanmasına yönelik adımların atıldığını göstermektedir.

Stratejik planın yıllık gerçekleştirmeleri stratejik yönetim rektör yardımcılığı tarafından düzenli olarak izlenmekte (eylem planı gerçekleştirme oranının takip edilmesi gibi), ilgili kurul ve komisyonlarda değerlendirilmekte ve ihtiyaç duyulan alanlarda iyileştirici önlemler alınmaktadır. Bu izleme sürecinin, yıllık gerçekleştirme oranlarının takip edilmesi ve sonuçların ilgili kurullarda

ele alınması yoluyla yürütüldüğü; izleme bulgularının yeni dönem stratejik plan çalışmalarına girdi oluşturacak şekilde kullanıldığı görülmektedir.

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

Performans yönetimi

Kurumda performans yönetim mekanizmalarının bütünsel bir yaklaşımla ele alındığı görülmektedir. Bu mekanizmalar bilişim sistemleriyle desteklenerek verinin toplanması, analiz edilmesi, yorumlanması ile performans yönetiminin doğru ve güvenilir yürütülmesi sağlanmaktadır. Kurumun stratejik bakış açısını yansıtan performans yönetimi süreç odaklı ve paydaş katılımıyla sürdürülmektedir.

Stratejik amaçlar, hedefler ve politikalar doğrultusunda güncellenen Stratejik Plan performans göstergeleri altı aylık veya on iki aylık periyotlarla dijital ortamda “Stratejik Plan Takip Sistemi” ile takip edilmekte ve raporlanmaktadır. Stratejik planın izlenebilmesi amacıyla planın dijital ortama taşındığı, yıl içerisinde izlenen performans göstergelerinin ilgili birimlerden toplanarak dijital ortamda raporlandığı ve belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının izlendiği görülmektedir. Hedefe ulaşılamayan performans göstergeleri için ise iyileştirme planları oluşturulmaktadır. İyileştirme planlarının, Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporu kapsamında ele alındığı ve raporların kamuoyu ile paylaşıldığı görülmektedir.

Bununla birlikte oluşturulan karne sistemleri (proje karnesi, yayın karnesi, vb) ile de temel etkinlikleri kapsayan performans göstergeleri tanımlanmış ve kurum çalışanlarıyla paylaşılmıştır. Performans göstergeleri hazırlanırken paydaş görüşleri alınmış iç kalite güvencesi sistemi ile ilişkilendirilmiştir. Bu kapsamda, birimlerin farklı alanlardaki performanslarının izlendiği ve performans sonuçlarının birim iç değerlendirme raporlarına girdi oluşturduğu görülmektedir.

Performans yönetimi sürecinde; YÖK ve YÖKAK izleme ve değerlendirmeleri, Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi, ulusal ve uluslararası sıralamalar gibi izleme araçlarının da kullanıldığı; bu araçlar aracılığıyla süreçlerin performansının takip edildiği gözlemlenmiştir. İncelenen toplantı raporları ve tutanaklarından kararlara yansıma, izleme ve iyileştirme örnekleri izlenebilmektedir.

Bunların yanı sıra başlatılan entegre performans yönetim sisteminin kurumsal ölçekte yaygınlaştırılması, işlevselliğinin artırılması ve etkin kullanımının zamanla gerçekleşeceği düşünülmektedir.

Kurulan sistemin yetkilere dayalı tek bir erişim noktası üzerinden kullanılabilir hale getirilmesi, kurumun stratejik plan performansının paydaşlarla birlikte sistematik izlenmesi ve izleme sonuçlarının iyileştirme süreçlerine aktarılması, “Akademik ve İdari Personel Performans Ölçme Değerlendirme Yönergesi” gibi dokümanların uygulama sonuçlarının sistematik bir yaklaşımla, somut veri ve kanıtlara dayalı olarak analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve bu değerlendirmeler doğrultusunda gerekli önlemlerin alınması kuruma tavsiye edilmektedir.

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

3. Yönetim Sistemleri

Bilgi yönetim sistemi

Kurumsal dış değerlendirme raporunda “yazılımların birbiriyle entegre olması sürecinin henüz tamamlanmadığı” bildirilmiştir. İzleme Raporunda ise; Kurumda kullanılan yazılımların birbiriyle entegre edilmesi için Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı tarafından yürütülen yoğun ve kapsamlı çalışmalar olduğu bu kapsamda bilgi sistemleri arasında birçok

noktada entegrasyonun sağlandığı belirtilmiştir.

Saha ziyaretimizde; 2024 yılı itibariyle bilgi yönetimi ve otomasyon sisteminin Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde bir plan dahilinde aşama aşama geliştirildiği anlaşılmaktadır. Kurumda 20 'den fazla bilgi sistemi kullanılmaktadır. Bu sistemler arasındaki entegrasyonlar, 2024 yılında başlatılan "Kurumsal Kaynak Planlama (ERP)" projesi ile operasyonel birimlerin (İnsan Kaynakları, Mali İşler, Satın Alma ve Destek Hizmetleri) süreçlerini uçtan uca tek bir çatı altında yönetebilmek/yürütebilmek amaçlanmıştır. Özellikle ERP sisteminin kullanıma başlanması ile birlikte veri bağlantıları sağlanmış, İnsan Kaynakları ve Finans gibi stratejik öneme sahip konularda raporlar oluşturulduğu görülmüştür. Yine kurumda, üst yönetimin karar alma süreçlerinde kullanılmak üzere veriye dayalı analizler yapan iş zekâsı uygulaması İSÜ KOKPİT ve araştırmacı bilgi sistemi olan "Venustats" ,"Talep Yönetim Sistemi (Portvis Sistemi)", vb. sistemler kullanılmaktadır. MEDU sisteminin ise 2026 yılında tüm birimlerde aktif olarak kullanılması planlanmaktadır. 2025 yılında kurumun çeşitli otomasyon sistemlerini merkezi bir altyapıda birleştirme çalışmalarının dijital dönüşüm sürecine önemli katkılar sağladığı görülmüş ve kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda bilgi güvenliği ile ilgili olarak kurumun veri kaybı önleme, uç nokta güvenliği, antivirüs, disk şifreleme, SIEM, mail gateway, veeam gibi yazılımlar kullandığı ayrıca bilgi güvenliği istihbarat hizmeti, güvenlik operasyonu merkezi, sızma testi gibi hizmetler aldığı görülmüştür. Ayrıca kurum her yıl düzenli olarak ISO27001 bilgi güvenliği yönetim sistemi ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'nin bilgi ve iletişim güvenliği denetimlerine katılmaktadır. Sistemlerin stratejik plan ve performans yönetimindeki etkisinin izlenmesi ve iyileştirme raporlarının hazırlanması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra geliştirilen bilişim sistemlerinde üretilen verilere dayalı raporlamaların ilgili tüm alanlara yaygınlaştırılması ve kurumsal düzeyde görünürlüğünün artırılması kurumun gelişmeye açık yönüdür.

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

İnsan kaynakları yönetimi

2021 KGBR'de öğrencilere, idari ve akademik personele uygulanan anket sonuçlarının iyileştirmeye yönelik kullanımına ilişkin örneklerin sınırlı sayıda olduğu, anketlerinin yaygınlaştırılması yapılan iyileştirmelerin paydaşlarla paylaşılması önerilmiştir. İzleme raporunda ise; gelişmeye açık yön ile ilgili olarak, Kurumun iç ve dış paydaşlarının şikayetlerinin, önerilerinin dikkate alınarak gerekli olan iyileştirme faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla "Şikayet, Öneri ve Memnuniyet Değerlendirme Prosedürü"nün ve "Uygunsuzluk Yönetimi Düzeltici ve İyileştirici Prosedürü"nün hayata geçirildiği, iç paydaşlara uygulanan anket sayısının artırıldığı, anket sonuçlarının senato ve kalite komisyonunda değerlendirildiği, uygulanan anketlere ilişkin sonuçların MyİSÜ aracıyla paylaşıldığı belirtilmiştir.

Kurumda insan kaynakları yönetimine ilişkin kurallar ve süreçlerin tanımlanmış ve İnsan Kaynakları Birimi tarafından yürütülmektedir. Akademik ve idari personel işe alım süreçleri tanımlanmış; Akademik personel işe alımları, "Yükseköğretim Üst Kurulları ile Yükseköğretim Personeli Görevde Yükseltme Yönetmeliği" ve İstinye Üniversitesi rektörlük ve senatosu tarafından belirlenerek 05 Haziran 2024 Tarihli 2023-2024/14 sayılı Senato toplantısında alınan karar doğrultusunda güncellenen "İstinye Üniversitesi Akademik Atama/Yükseltme Ölçütleri Yönergesi" ve "Öğretim Elemanlığına Başvuru Koşulları" çerçevesinde yapılmaktadır. İdari personel işe alımları ise, yetkinlik bazlı ve genel mülakatlar, kişilik envanteri ve yapılacak göreve istinaden iş değerlendirme formları kullanılarak yapılmaktadır. Kurumda insan kaynakları ile yürütülen süreçlerle (İşe alım süreçleri, işe alım sınavları, oryantasyon programları, performans yönetimi vb) ilgili çalışanların bilgilendirilmesi kurumun yönetsel şeffaflığını destekleyen bir yön olarak değerlendirilmiştir. Aynı zamanda 2024 yılında ERP sisteminin devreye alınmasıyla süreçlerin dijitalleştirilmesi anlamında önemli bir adım atıldığı akademik ve idari birimler için performans değerlendirme sisteminin kurulduğu görülmektedir.

Çalışan (akademik-idari) memnuniyet, şikâyet ve önerilerini belirlemek ve izlemek amacıyla geliştirilmiş olan yöntem ve mekanizmalar uygulanmakta ve sonuçları değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

Kurumda göreve başlayan her personele uygulanan 2. ay ve 6. ay performans değerlendirmeleri ve değerlendirme sonuçlarının geri bildirilmesi, insan kaynakları yönetiminde planlı ve sistematik bir yaklaşım olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca kurumda, terfi-ödül mekanizmasının oluşturulduğu çalışanların topluma ve kurumlarına sağladıkları katkılar “Fark Yaratan İstinyeliler” gibi farklı uygulamalarla ödüllendirilmektedir.

Kurumda akademik ve idari personelin bilgi, beceri ve tutumlarını geliştirmeye yönelik meslek içi eğitimlerin verilmesi, yıllık eğitim takviminin hazırlanması eğitim değerlendirme anketlerinin yapılması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Akademik ve idari personele yönelik her yıl çalışan memnuniyet anketlerinin uygulanması anket sonuçlarına göre üst yönetim tarafından iyileştirmelerin yapılması kurumda katılımcı yönetim anlayışını ve kurumsal gelişimi destekleyen bir uygulama olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca DISC Kişilik Envanteri uygulamasıyla çalışan yetkinliklerinin bilimsel yöntemlerle değerlendirilmesi ve liderlik eğitimi planlamasının yapılması da olumlu bir alan olarak nitelendirilmiştir. Bunun yanı sıra idari personel sayısının kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda desteklenmesi, idari personelin değişim programlarına katılımının artırılmasına yönelik teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık yönleridir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde insan kaynakları yönetimi doğrultusunda uygulamalar tanımlı süreçlere uygun bir biçimde yürütülmektedir.

Finansal yönetim

Kurumun, genel bütçesi oluşturulmuş, temel gelir ve gider kalemleri tanımlanmıştır. Finansal kaynakları “İSÜ Ana Yönetmeliği” çerçevesinde belirlenmiş olup başlıca finansal kaynaklar, eğitim ücretlerinden elde edilen gelir, proje gelirleri, bağışlar ve yardımlardan oluştuğu görülmüştür. İdari ve Mali Usul Esaslar Yönergesi ve Lisansüstü Öğrencilerine Uygulanacak İdari ve Mali Usul ve Esasları doğrultusunda öğrencilerin ödeme süreçleri tanımlanarak güvence altına alınmıştır. Mali kaynakların etkili ve verimli kullanımı için her akademik dönem başlangıcında birimlerden bütçe planlamalarının talep edildiği Mütevelli heyetinin onayına sunulduğu ve yıllık bütçelerin şeffaf ve planlı bir şekilde yürütüldüğü gözlenmektedir. Yine kurumda aylık bütçe gerçekleştirmeleri izlenmekte, planlanan bütçelerle karşılaştırılmakta ve gerekli durumlarda revizyonlar yapılarak mali yönetim süreci iyileştirilmektedir.

2024 yılı itibarıyla devreye alınan ERP sistemi ile kurumun tüm kaynakları ve süreçleri entegre bir yapıda izlenmekte; finansal raporlama, muhasebe, bütçeleme ve nakit yönetimi süreçleri şeffaf ve merkezi bir şekilde yürütülmektedir. Raporlama süreçlerinin otomasyon sistemi ile hızlandırılmış olması ve veriye dayalı karar alma kültürünün güçlendirilerek izlenmesi ve iyileştirilmesi kurumun güçlü bir alanı olarak değerlendirilmiştir.

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

Süreç yönetimi

Kurumun temel faaliyet alanları ve süreçleri, tanımlanmış, bu süreçlere ilişkin iş akışları oluşturulmuş, sorumlu birim/kişi belirlenmiş ve tüm tanımlı süreçler web sitesinde kamuoyu ile paylaşılmıştır. İlgili süreçler Kalite ve Akreditasyon Daire Başkanlığı ve ilgili birimlerin eşgüdümünde çalışmalarını gerçekleştirilmektedir. Ayrıca oluşturulan, yönetmelik, yönerge, politikalar, kalite el kitabı, prosedür, kılavuz gibi dokümanlar ile süreçler standartlaştırılarak güvence altına alınmaktadır. 2024 yılında İSÜ Kurumsal Kaynak Yönetimi (ERP) sürecine başlamış olup bu kapsamda birçok süreç dijital ortama taşınmış ve iş akışları güncellenmiştir. Dijital dönüşümün bir

parçası olarak süreçler daha verimli, şeffaf ve entegre bir şekilde yönetilmektedir. MyİSÜ, Venustats, İSÜKokpit gibi dijital yapıların kullanımı ile kurumsal süreçlerin sistematik şekilde izlenerek iyileştirilmesi ve sürdürülebilir bir yapıya dönüştürülmüş olması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

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

4. Paydaş Katılımı

İç ve dış paydaş katılımı

2023 İzleme Raporunda; Memnuniyet anket sonuçlarının iyileştirmelerde kullanılması ile ilgili çok sayıda örneğin bulunması takdirle karşılanmış, bununla birlikte iyileştirme örneklerinin daha ziyade şikâyet ve önerilere yönelik gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Her birimin farklı amaçlarla anketler uyguladığı, kurumsal bir anket yönetim sürecinin geliştirilmesi ihtiyacı bulunduğu belirtilmiştir. Yine izleme raporunda; Kurumda Üniversite ve Akademik Birim Danışma Kurullarının düzenli aralıklarla toplanmaya ve paydaş görüşlerinin alınmaya başlandığı, gerçekleştirilen faaliyetlerin iç paydaşlar ve kamuoyuyla çok sayıda iletişim kanalı aracılığıyla paylaşıldığı belirtilmektedir. İzleme raporunda mevcut paydaş katılım mekanizmalarının çeşitliliğinin artırılması ve bu mekanizmaların etkinliğinin izlenmesi önerilmiştir.

Kurumda kalite süreçlerinin tüm boyutlarında iç ve dış paydaşların görüşlerinin, tanımlı kurumsal mekanizmalar aracılığıyla sistematik bir şekilde alındığı ve bu geri bildirimlerin stratejik planlama ve iyileştirme süreçlerine etkin şekilde yansıtıldığı, paydaş katılımını esas alan güçlü bir kalite yapısı oluşturulduğu saha ziyaretinde de gözlenmiştir.

Kurumda iç ve dış paydaşlar tanımlanmış, dış paydaşların görüşlerinin alınması amacıyla “Üniversite ve Akademik Birim Danışma Kurulları Yönergesi” “Paydaş İlişkileri Yönetim Prosedürü” ve “Paydaş Analiz Formu”, vb. mevzuat ve dokümanlar hazırlanmış ve bu kapsamda 2025 yılında Arama Konferansları düzenlenerek iç ve dış paydaş görüş ve önerileri alınarak süreçlere katılımlar artırılmıştır. Paydaş katılımını artıran genişletilmiş senato uygulamaları, öğrenci katılımını destekleyen senato yapısı ve PUKÖ Döngüsü Kılavuzu’nun My İSÜ ile tüm iç paydaşların erişimine açılması, kurumda katılımcı ve şeffaf yönetim anlayışının güçlü bir göstergesidir.

Kurumun, paydaş anketleri, danışma kurulları, kurul ve komisyonlar, sektör iş birlikleri, öğrenci temsilcilikleri, şikâyet–öneri mekanizmaları ve çeşitli iletişim kanalları yoluyla iç ve dış paydaş görüşlerini düzenli ve etkin biçimde alarak süreçlere yansıtması ve süreç iyileştirme ve geliştirme formu üzerinden takip etmesi, iyileştirme faaliyetleri (takip) gerçekleştirilmesi, mekanizmaların kalite süreçlerine entegre edilmesi, Kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra, Kalite Komisyonunda öğrenci temsilcisi bulunmakla birlikte, öğrencilerin kurum ve birim düzeyindeki karar alma süreçlerine katılımının kurum geneline yaygınlaştırılması, periyodik olarak uygulanan memnuniyet anket sonuçlarının izleme ve değerlendirmesinin yapılarak iyileştirme ve karar verme süreçlerine dahil edilmesi bu alanda gelişmeye açık yönler olarak tespit edilmiştir. Ayrıca idari personelin kalite yönetim süreçlerine daha aktif ve sistematik biçimde katılımının sağlanması önerilmektedir.

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

Öğrenci geri bildirimleri

2023 yılında gerçekleştirilen YÖKAK İzleme Raporunda memnuniyet anket sonuçlarının iyileştirme örneklerinin daha ziyade şikâyet ve önerilere yönelik gerçekleştirildiği belirtilmiştir.

Saha ziyaretimizde; Kurumda geri bildirim süreçleri, dersler, akademik ve idari hizmetler gibi çeşitli alanlara yönelik olarak öğrenci görüşleri alınarak analiz edilmekte ve iyileştirilmektedir. Öğrenci şikâyetleri ve talep ve istekleri için farklı geri bildirim yöntemleri (öğrenci temsilcileri, kulüpler, akademik danışma görüşmeleri şikâyet öneri sistemi, vb.) kullanılmakta, öğrenciler kurul ve komisyonlara (öğrenci konseyi, kalite komisyonu, birim kalite kurulu, vb.) dahil edilmektedir. Kurumun Kalite Komisyonu'na biri uluslararası, biri kalite topluluğu temsilcisi ve bir mezun öğrenci olmak üzere üç öğrenci temsilcisinin katılım sağlaması, öğrencilerin hem kurum hem birim düzeyinde süreçlerde yer alması, karar alma mekanizmalarında paydaş çeşitliliğini artıran güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Aynı zamanda Öğrenci Konseyi üyelerinin Senato ve Fakülte kurullarına davet edilmesi, Kalite Topluluğunun kurulması öğrenci odaklı kalite kültürünü güçlendirmektedir.

Kurumda hem genel anketler hem de birimlere ait değerlendirme anketleri uygulanmaktadır. Anketler aracılığıyla elde edilen öğrenci geri bildirimleri, yöneticiler tarafından ilgili komisyon ve kurullarda değerlendirilerek iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır. Ayrıca öğrenci anketleri katılım oranları ve temsiliyet analiz raporları incelendiğinde öğrenci katılımın yüksek olduğu görülmüştür. Öğrenci geri bildirimleri temsilciler aracılığıyla veya dekan/dekan yardımcılarının katılımıyla gerçekleştirilen toplantılara aracılığıyla da alınabilmektedir. Bu sayede, öğrencilerin görüşleri alınmakta, ihtiyaçları ve beklentileri tespit edilmekte ve gerçekleştirilen iyileştirmelerin somut çıktılara yansıtıldığı raporlardan anlaşılmaktadır.

Kurumsal karar alma süreçlerinde öğrencilerin görüş ve geri bildirimlerinin dikkate alınması, üniversitenin öğrenci merkezli yönetim anlayışının somut bir göstergesidir. Üniversite yönetimi; öğrenci temsilcilikleri, geri bildirim mekanizmaları, memnuniyet anketleri ve iletişim kanalları aracılığıyla öğrencilerle etkileşim hâlinindedir. Bu sayede öğrenciler, yalnızca kararların uygulayıcısı değil, aynı zamanda karar süreçlerinin paydaşı konumuna gelmektedir. Akademik ve idari liderlerin ulaşılabilir olması, öğrencilerin sorunlarını doğrudan iletebilmesine ve çözüm süreçlerine aktif olarak dâhil olmasına imkân tanımaktadır. Bu yaklaşım, kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirmekte ve öğrencilerin üniversiteye yönelik güven algısını artırmaktadır. Bununla birlikte farklı kanallardan gelen (anket haricindeki) öğrenci geribildirimlerinin de sistematik olarak değerlendirilmesi ve iyileştirmelerde kullanılması (ör: geri bildirim için öğrencilerin yüz yüze görüşme taleplerinin olması) önerilmektedir.

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

2023 İzleme Raporunda; Kurumda 2022 yılında yeni bir mezun portaline geçildiği, yüksek sayıda üye kaydının yapıldığı, portal üzerinden mezunlar ile etkin iletişim kurulduğu ve mezunların başta Kariyer Merkezi tarafından yapılan etkinlikler olmak üzere kalite güvencesi süreçlerine katılım sağladığının anlaşıldığı belirtilmektedir. Ayrıca Mezunların tecrübelerini ve kariyer gelişim deneyimlerini öğrencilerle paylaştıkları gönüllülük esaslı “Mezun Mentorluğu Projesi” de iyi uygulama örneği olarak değerlendirilmiştir.

Saha ziyaretimizde; Mezunlara yönelik çalışmaların “Mezun İlişkiler Ofisi” tarafından yürütüldüğü, 8000'den fazla kayıtlı kullanıcısı bulunan “isü.network” platformunun bu amaçla kullanıldığı görülmüştür. Kurumun mezunlarının istihdam edilebilirliğini desteklemeye yönelik olarak sistematik bir bilgilendirme mekanizması bulunmaktadır. Bu kapsamda, üniversite bünyesinde oluşturulan isü.network aracılığıyla, mezun öğrencilere her hafta düzenli olarak e-posta yoluyla güncel iş ilanları ve kariyer fırsatları iletilmektedir. Kurumda, öğrencilerin ve mezunların kariyer gelişimlerini desteklemek amacıyla mentor–mentee eğitim programları uygulanmakta; özellikle Hemşirelik Bölümü mezunlarının istihdam süreçlerine yönelik olarak paydaş katılımlı detaylı

çalıştaylar düzenlenmektedir. Söz konusu çalıştaylar sonucunda elde edilen çıktılar raporlanmış, raporlarda istihdam süreçlerine ilişkin iyileştirme önerileri ve geliştirme alanları açık biçimde tanımlanmıştır.

Bu platformun, etkinlik duyuruları, mentorluk eşleştirmeleri, iş ilanı paylaşımı ve grup oluşturma gibi fonksiyonlara sahip olması kurumun mezun ve öğrenci etkileşimini artıran olumlu bir kurumsal yapı olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca oluşturulan “Mezunlar Platformu” prosedürle tanımlanmış, akademik ve idari personel ile mezunlardan oluşan yapısı ile düzenli olarak toplantılar gerçekleştirmesi çok yönlü katılımı destekleyen olumlu kurumsal bir yapı olarak değerlendirilmiştir.

Mezunların istihdam durumları Mezun Bilgi Sistemi ile takip edilmekte, Mezun Bilgi Formları kullanılarak mezunların mesleki başarıları, kariyer hedeflerine ulaşma durumları vb. analiz edilmektedir. Yine anketler (mezun memnuniyet anketi, ilişik kesme anketi vb) yoluyla da mezunların süreçlere yönelik görüş ve önerileri alınmaktadır. Farklı yöntemlerle mezunlardan alınan görüş ve değerlendirmelerin somut iyileştirme çıktılarıyla süreçlere yansıtıldığı görülmüştür.

Ayrıca kurumda mezun kartı uygulaması ile mezun-üniversite etkileşiminin güçlendirildiği mezunların kurumsal aidiyetlerinin devamının desteklendiği tespit edilmiştir.

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

5. Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Kurumun 2021-2025 Stratejik Planında yer alan 6 amaçtan birisi “Uluslararasılaşma” ile ilgilidir. Bu amaç doğrultusunda hedefler belirlenmiştir. Bu hedefler; Uluslararası öğrenci sayısını ve çeşitliliğini artırmak, uluslararası ikili değişim anlaşma sayısını ve destek alternatiflerini artırmak, uluslararası kurum ve kuruluşlar ile iş birliğini güçlendirmek, uluslararası akademisyen sayısını ve çeşitliliğini artırmak ve üniversite sıralamalarında (ranking) üniversitenin yerini yükseltmek olarak belirlenmiştir. Ayrıca kurum hem “Uluslararasılaşma Politikası”nı hem de “Uluslararasılaşma Kalite Politikası”nı belirlemiştir. Belirlenen bu politikalar doğrultusunda Stratejik Plan’da beş hedef ve on performans göstergesinin tanımlandığı ve uluslararasılaşma faaliyetlerinin bu göstergeler çerçevesinde ele alındığı görülmektedir.

Kurum, Yükseköğretim Kurulu’nun “Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Stratejisi 2024–2028” ve “2030’a Doğru Türk Yükseköğretiminin Yol Haritası”nda belirlenen hedefler doğrultusunda faaliyetlerini yürütmektedir. Belirlenen politika, amaç ve hedeflerin Kurumun Üçüncü 5 Yıllık Eylem Planında (2025–2030) tanımlanan uluslararasılaşma hedefleri doğrultusunda yapılandırılmış olması ve “Bridge to İstinye” mottosunda yer alan küresel etki, yenilikçilik ve toplumsal sorumluluk değerleriyle bütünleştirilmiş olması ve TURQUALITY programı kapsamında aldığı marka desteği, kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Ayrıca kurumda değişim programları kapsamında öğrenci ve personel hareketlilikleri teşvik edilmekte uluslararası kurum ve kuruluşlarla iş birliği (Erasmus+, İkili Anlaşmalar vb) anlaşmaları yapılmakta, uluslararası öğrencilerinin memnuniyetini artırmaya yönelik faaliyet gerçekleştirilmekte, geri bildirimler doğrultusunda iyileştirme faaliyetleri yapılmaktadır.

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

Uluslararasılaşma kaynakları

Kurumun uluslararasılaşma faaliyetleri Uluslararası İlişkiler Daire Başkanlığı tarafından

yürütülmektedir. Daire başkanlığının Uluslararası öğrencilerin üniversiteye kabulünü, uyumunu ve akademik sosyal süreçlerde desteklenmesini sağlaması; öğretim elemanları ve öğrenciler için Erasmus+ ve diğer hareketlilik programlarını koordine ederek uluslararasılaşmanın eğitim ve öğrenci deneyimi boyutunu güçlendirmekte ve kurumsal boyutta güçlü bir alan oluşturmaktadır. Ayrıca uluslararası Akademik İş Birlikleri Direktörlüğü ile THE/QS 500’de yer alan üniversiteler ve lider araştırma kurumlarıyla stratejik iş birlikleri geliştirilmekte, bu kurumlara doktora öğrencisi gönderim süreçleri koordine edilerek ortaklıkların uygulanabilir çıktılara dönüşmesinin sağlanması güçlü bir alan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda; eğitim alanında çok sayıda işbirliği yapıldığı (Üniversiteler, kamu kurumları, sanayi paydaşları ve sivil toplum kuruluşları, Erasmus Mutabakat Zaptı (MoU) Cambridge Yükseköğretim Konsorsiyumu vb) Kurumsal araştırma üyelikleri ve iş birlikleri bulunduğu (CERN – ATLAS CERN – DRD1 CERN – FCC), pek çok uluslararası üyeliklerinin olduğu (Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA,) UN PRME (Birleşmiş Milletler Sorumlu Yönetim Eğitimi İlkeleri), UN Academic Impact (Birleşmiş Milletler Akademik Etki Girişimi), SDSN Turkey (Sürdürülebilir Kalkınma Çözümleri Ağı Türkiye), Magna Charta (Magna Charta Universitatum), Uluslararası Üniversiteler Birliği (IAU), Balkan Üniversiteleri Birliği)görölmüş ve tüm bu işbirliklerinin eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerine bütüncül biçimde entegre edilmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Üçüncü 5 Yıllık Eylem Planının uluslararasılaşma kategorisinde yer alan stratejik hedeflerle ilgili tüm süreçler izlenmekte, performans göstergeleri değerlendirilmekte (2025 yılı itibarıyla uluslararasılaşma ortalama hedef gerçekleşme oranı %91 olarak rapor edilmiştir) ve kurumsal iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Uluslararasılaşma performansı

2021 yılı KGBR’de uluslararası performans göstergelerine ilişkin değerlendirme raporlarının hazırlanması, paylaşılması ve bu raporların iyileştirme süreçlerinde kullanılması önerilmiştir. 2023 İzleme Raporunda ise gelişime açık yönün kapatıldığı, SP performans göstergelerinin uygun olduğu belirtilmiştir.

Uluslararası İlişkiler Daire Başkanlığının, her yıl uluslararası öğrenci sayısını artırma hedefine (109 farklı uyruktan 4580 öğrenci) yönelik kapsamlı çalışmalar yürüttüğü ve dijital platformlar üzerinden izlediği, bu sürecin aynı zamanda senato toplantılarında detaylı bir şekilde izlendiği, performans düşüklüğü tespit edilen durumlarda ise sürece katkı sağlayacak aksiyon planlarının oluşturulduğu saha ziyaretinde görölmüştür.

Kurumun 2021, 2022 ve 2023 yılları Hizmet İhracatı Şampiyonları Değerlendirmesi’nde eğitim hizmetleri kategorisinde Türkiye 4’üncüsü olması olumlu bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca Stratejik Plan bu hedefleri doğrultusunda ATLAS Deneyi, Balkan Üniversiteler Birliği, Avrupa Üniversiteler Birliği, EURAPASS Diploma Eki, IAU Uluslararası Üniversiteler Birliği, Observatory Magna Charta Universitatum, UN PRME, RUR, Sürdürülebilir Kalkınma Çözüm Ağı, WHED, Higher Education Consortium, PATLIB, TÜRKİNİB ve Groningen Declaration Network üyeliklerinin kurumun iş birliklerini güçlendirdiği anlaşılmaktadır.

Özellikle yeni kurulan NEXUS International Biriminin yüksek etkili iş birliklerini geliştirmeye odaklandığı, uluslararası akademik ve araştırma ağlarıyla stratejik bağlar kurmaya yönelik çalışmalar yaptığı, bu doğrultuda pek çok uluslararası üniversite ile toplantılar yapıldığı (Penn State Üniversitesi Tartu Üniversitesi, Estonya, Michigan University, Xiamen University, Lomonosov Moscow State University, Justus Liebig University vb.) toplantılarda alınan kararlar doğrultusunda iyileştirmeler yapıldığı tespit edilmiştir.

Uluslararası İlişkiler Daire Başkanlığı tarafından akademik yıl bazlı hedef gerçekleşme oranlarının

izlendiği, ‘‘Süreç İyileştirme ve Geliştirme Formları’’ kullanılarak açılan PUKÖ’ler olduğu, oluşturulan KPI’ler ile süreçlerin izlendiği ve iyileştirmelerin (uluslararası öğrencilerin kayıt süreçlerinin dijitalleşmesine yönelik açılan PUKÖ’ler, uluslararası başvuru sistemi (salesforce) ile ilgili iyileştirmeler vb.) yapıldığı gözlenmiştir

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Programların tasarımı ve onayı

Kurum programların tasarımı ve onayında YÖK program açma ölçütlerini, üniversitenin misyon, vizyon ve stratejik amaçlarını, eğitim-öğretim politikasını, eğitim ve öğretim ekosistemindeki ihtiyaçlar ve yönelimlerini, TYÇ, UÇEP, akreditasyon ölçütlerini ve paydaş geri bildirimleri (Arama Konferansları, Danışma Kurulları) dikkate almıştır. Ayrıca kurumda yeni açılacak programların belirlenmesi, program tasarımı süreçlerine yönelik değerlendirme yapılması ve karar alma süreçlerinde kanıta dayalı uygulamaların gerçekleştirilebilmesi için 2022 yılından itibaren İSÜ KOKPİT adında bir dijital platform hayata geçirilmiştir. Bu platform sayesinde İstinye Üniversitesi'nin ve diğer üniversitelerin doluluk oranları, öğrenci tercihleri, YÖK tarafından yayımlanan yıllık doluluk oranları, sektör araştırmaları gibi veriler, geçmiş yıllarla karşılaştırılarak analiz edilmektedir. Kurumun "Eğitim-öğretim Süreçlerindeki Pazar Araştırma Prosedürü"nde tanımlandığı üzere bu analiz sonuçları raporlanmakta ve ilgili fakülte/meslek yüksekokulu yönetim kurullarında görüşülmekte ve uygun bulunması durumunda Üniversite Senatosuna sunulmaktadır. Saha ziyaretinde sunulan kanıtlarda, E-Ticaret ve Pazarlama Programı, Lojistik Yönetimi Programı, Patoloji Laboratuvar Teknikleri Programı, Mühendislik Yönetimi (Tezli) Yüksek Lisans (Türkçe) Programı, Mühendislik Yönetimi (Tezli) Yüksek Lisans (İngilizce) Programı, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Yüksek Lisans Programı (Türkçe ve İngilizce), Tekstil ve Moda Tasarımı Yüksek Lisans Programı açılması için ulusal ve uluslararası trendlerin incelenmesi, İSÜ KOKPİT kullanılarak diğer üniversitelerin doluluk oranları, öğrenci tercihleri, YÖK tarafından yayımlanan yıllık doluluk oranlarının yapıldığı, danışma kurulu toplantılarıyla paydaş görüşü alındığı ve senato kararlarıyla sürecin tamamlandığı görülmüştür. Program tasarımında TYÇ uyumu kurum genelinde sağlandığı ve web sayfalarından ilan edildiği görülmüştür.

2023 Kurumsal İzleme Raporunda "Eğitim-öğretim alanındaki gelişmeler ve sürdürülebilir kalkınma hedefleri, Toplum 5.0, eğitim 5.0 vb. çalışmalar kurum vizyonuna uygun olarak özellikle öğrenci kazanımları açısından bir revizyonun yapılmasının, program akreditasyonu açısından da önemli bir ön hazırlık olacağı değerlendirilmiştir." Kurum bu geri bildirim sonrası iyileştirme olarak 2026–2030 Stratejik Planına Eğitim 5.0, Toplum 5.0 ve BM Sürdürülebilirlik Kalkınma Hedefleri ile göstergeler arasında eşleştirme yapmıştır. (Performans göstergeleri: Öğrencilere Yapılan Entelektüel Faaliyet Sayısı, Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi Sıralaması, Gerçekleştirilen Öğrenci Kampı, İlham Veren Buluşma Sayısı, Gerçekleştirilen Öğrenci Kamplarına Katılan Öğrenci Sayısı, Öncü Lise Öğrenci Program/Kamp/Proje Memnuniyet Oranı, Uygulamalı Derse

Katılan Lise Öğrencisi Sayısı Connectom Marka Değeri Yüksek Firmalarla Açılan Toplam Markalı Ders Sayısı, Mevcut Uluslararası Aktif Öğrenci Sayısı, HE 500'deki Üniversiteler ile Araştırma ve Eğitim Amaçlı Yapılan Toplam İş birliği Sayısı vb.). Ayrıca derslerle BM Sürdürülebilirlik Kalkınma Hedefleri eşleştirmiş ve Sürdürülebilirlik Araştırma ve Uygulama Merkezi kurulmuştur. Bu olumlu bir iyileştirme olarak değerlendirilmiştir. Program tasarımı ve onayında paydaş görüşlerine yer verilmesi, Dijital platformun karar süreçlerinde kullanılması ve TYÇ, UÇEP uyumunun sağlanması ve iyileştirmelerin tamamlanması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte uygulamaların içselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir bir düzeye ulaştığını ortaya koyan uzun dönemli sonuçların henüz sınırlı olduğu düşünülmektedir.

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

Programın ders dağılım dengesi

Kurumda ders dağılımlarına ilişkin ilke, kural ve yöntemler ilgili mevzuat, Eğitim-Öğretim Politikası ve tanımlı prosedürler doğrultusunda belirlenmiştir. Programlardaki ders yapısı; YÖK zorunlu dersleri, bölüm/program zorunlu dersleri, bölüm/program seçmeli dersleri, üniversite seçmeli dersleri ve markalı derslerden oluşmaktadır. 2023–2024 akademik yılından itibaren sektör iş birliğiyle Markalı Dersler açılmış, 2024–2025 döneminde tüm akademik birimlerde uygulanmaya başlanmıştır. Açık ve uzaktan öğrenme çıktılarının programlara aktarılmasını desteklemek amacıyla Kitleli Açık Çevrimiçi Ders (KAÇİD) Usul ve Esasları 26/07/2023 tarihli Senato Toplantısında kabul edilmiştir. Tüm öğrencilerin alması zorunlu olan İstinyelilik Manifestosu Dersleri (Sosyal Gelişim, Kariyer Gelişimi, Yetkinlik Gelişimi I-II) ile öğrencilerin sosyal, kültürel ve profesyonel gelişimleri desteklenmektedir. Manifesto dersleri; seminer katılımları, kariyer etkinlikleri, öğrenme stratejileri, stres yönetimi, eleştirel düşünme gibi çok boyutlu içerikler içermektedir. Öğrencilerin akademik olmayan etkinliklere zaman ayırabilmesi için haftalık ders yükü ortalama 20 saat olacak şekilde düzenlenmiştir. Ancak saha ziyaretinde öğrencilerden alınan geri bildirimler doğrultusunda sınav takvimlerinin zaman zaman iç içe geçmesi ve ders saatlerinin gün içine çok ayrıık şekilde dağılması, öğrenme verimliliğini ve öğrencilerin akademik motivasyonunu olumsuz etkileyebilen unsurlar olarak öne çıkmıştır. Ayrıca 8 Ağustos 2025 tarihinde “İstinye Üniversitesi Öğrenci Memnuniyeti Araştırma Raporu, Akademisyen Memnuniyeti” sunumunda da odak grup görüşme analizlerinde öğrenciler Akademik takvim, sınav takvimi ve ders planlarında yaşanan sürekli değişikliklere yönelik olumsuz geri bildirimleri olduğu görülmüştür. 2025 yılı itibarıyla kurum, öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin kayıt altına alındığı Sosyal Transkript Belgesi uygulaması başlatmıştır. Sunulan kanıtlarda 2024 – 2025 Akademik Yılında tüm akademik birimlerden mezun olan öğrencilere Sosyal Transkript Belgesi verildiği, mezun vermeyen bölüm/programlarda ise ilk mezun vermeye başladığı yıldan itibaren ise belgeleri verilmeye devam edileceği anlaşılmıştır.

Kurumda 2025 yılında üniversitenin vizyonu, eğitim-öğretim politikaları ve ders işleme modeli çerçevesinde tüm programlarda projeli derslerin sayısının artırılması hedeflenmiş, her bir programda tüm öğrencilerin bu dersleri alabilmesini sağlamak amacıyla zorunlu derslerin projeli ders kapsamında önceliklendirilmesi amacıyla çalışma başlatılmıştır. Bu kapsamda toplam 170 ders projeli ders olarak etiketlenmiştir. İyileştirme örneği olarak belirlenen ve yeni başlatılan projeli dersler uygulamasının sonuçlarının değerlendirilmesi önerilmektedir.

Kurumda Markalı dersler ve İstinyelilik Manifestosu derslerinin bulunması, haftalık ders yükünün öğrencilerin diğer etkinliklere de katılmasını sağlayacak şekilde planlanması olumlu karşılanmıştır. Ders dağılımına ilişkin sunulan kanıtlar, ders planlarının Eğitim-Öğretim Komisyonu ve Senato gibi kurumsal mekanizmalar aracılığıyla değerlendirildiğini, izleme sürecinin işletildiğini ve bu doğrultuda iyileştirmelerin yapıldığını ortaya koymaktadır. Ayrıca seçmeli ders modeli, markalı ders uygulamaları ve manifesto dersleri gibi öğrencilerin gelişimi destekleyen ders yapılarının programlara entegre edildiği anlaşılmaktadır. Bu yönüyle kanıtlar, uygulamanın varlığı, kurum geneline yaygınlığı, izlenmesi ve iyileştirme süreçlerinin yürütülmesi açısından yeterli bulunmuştur.

Olgunluk Düzeyi: Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Kurumda derslerin öğrenme kazanımları tanımlanmış ve program çıktıları ile ders kazanımları eşleştirilmiştir. Senato toplantılarında, düzenli aralıklarla, birimlerin bilgi paketleri hazırlama raporları paylaşılmaktadır. Tıp Fakültesi ve Mühendislik Fakültesinde ders öğrenim çıktıları, sınav soruları ve öğrenci portfolyoları aracılığıyla izlenmektedir. Kurumda ders kazanımları ile program çıktılarının ilişkilendirilmesine yönelik çalışmaların üniversite genelinde yürütüldüğü, ders–program çıktısı eşleştirmelerinin ders bilgi paketlerinde paylaşıldığı ve bu sürecin kurumsal dijital sistemler aracılığıyla desteklendiği görülmekle birlikte Web sayfasında Bologna Bilgi paketlerinde bazı bölümlerde eksiklikler olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kanıtlarda yer alan “Bilgi Paketleri Karnesi”nde de eksiklikler olduğu belirlenmiştir. Gönderilen kanıtlarda 24.04.2025 tarihli Bilgi

Paketi Karnesi'nde eksiklik oranının %10 olduğu, 07.07.2025 tarihli Bilgi Paketi Karnesinde ise bu oranın %1'e düştüğü görülmüştür. Ayrıca Ders kazanımları ve program çıktılarına ulaşıldığını gösteren MEDU Eğitim Yönetim sistemi Tıp Fakültesinde uygulanmakla birlikte kurum genelinde henüz yaygın olarak kullanılmaya başlanmadığı gözlemlenmiştir. Sunulan kanıtlarda 06.06.2025 tarihinde yapılan Rektörlük Genel Sekreterlik Toplantısı'nda bu sistemin tüm fakültelerin kullanımını için satın alınmasına karar verildiği belirlenmiştir. Kurum yanıtında tüm birimlerde bu sistemin 2025-2026 döneminde kullanımının sağlandığı belirtilmiştir ancak tüm fakültelerde bu sistemin kullanılması sonucunda çıkan program kazanımlarına ulaşılma oranlarına yönelik kanıtla rastlanılmamıştır. 2024–2025 eğitim-öğretim yılında yapılan ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketleri kapsamında öğrencilere “Bu ders kapsamındaki öğrenme çıktıları, program kapsamında kazanmayı beklediğiniz yetkinliklerle örtüşüyor mu?” sorusu yöneltilmiş; öğrencilerin %98'i ‘evet’, %2'si ‘hayır’ yanıtını verdiği belirtilmiştir. Bu olumlu karşılanmakla birlikte yeni uygulanmaya başlanması ve sonuçlara yönelik iyileştirme sonuçlarının bulunmaması ve Program çıktı ve ders kazanımlarının gerçekteştiğini izlemeye yönelik olan MEDU Eğitim Yönetim Sisteminin tüm birimlerde uygulandığına ve değerlendirme sonuçlarına yönelik somut iyileştirme kanıtlarına rastlanılmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Kurumda derslere ait AKTS değerleri ve öğrenci iş yükü dağılımları, “Bologna AKTS Kullanım Kılavuzu” esas alınarak ve öğrenci görüşleri doğrultusunda belirlenmekte ve derslerin AKTS değerleri web sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaşılmaktadır. 2023 Kurumsal İzleme Raporunda bu ölçüte ilişkin bir geri bildirim yapılmamakla birlikte kurum AKTS hesaplanmasında öğrenci görüşlerinin alınmasına yönelik olarak, 2024–2025 Eğitim-Öğretim yılında “Güz Dönemi Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi'ne “Bu ders için ders dışında haftada ortalama ne kadar zaman harcıyorsunuz?” sorusunu eklemiş ve geri bildirim analizleri yapılmıştır. Bu analizler sonucunda, derslerin yaklaşık %80'inin AKTS değerlerinin öğrenci geri bildirimleriyle uyumlu olduğu belirlenmiştir. Ayrıca Mezun Memnuniyet Anketi ve Ders ve Öğretim Elemanı Anketi sonuçlarında AKTS farkı 2+ olan yanıtlar için değerlendirme yapılması önerildiği görülmektedir. Geri bildirimlerle uyumun sınırlı olduğu derslerde, iş yükü hesaplamalarının yeniden ele alınması ve ders tasarımında gerekli iyileştirmelerin yapılması için planlamaların başlatıldığı, bu verilerin, 2025–2026 eğitim-öğretim yılı ders ve kredi planlamalarında girdi olarak kullanılmasının öngörüldüğü belirtilmiştir. Ancak 2 ve üzeri AKTS farkı olan veya uyumun düşük olduğu (%80'den daha az) dersler için yapılan iyileştirme çalışmalarına rastlanamamıştır.

AKTS iş yükü hesaplamasında öğrenci görüşünün alınmasına yönelik çalışma yapılması olumlu karşılanmakla birlikte henüz PUKÖ döngüsünün kapatılmamış olması iyileşmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca öğrencilerin görüşlerinin tek bir soruyla değil dersin ölçme yöntemlerine ve ders dışı faaliyetlerine yönelik olarak daha ayrıntılı bir şekilde alınması ve analiz edilmesi önerilmektedir.

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

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Kurumda, programlar her akademik yılın sonunda gözden geçirilmektedir. Gözden geçirme çalışmalarında paydaş görüşlerinin alındığı (Danışma toplantıları, Öğrenci ders değerlendirme anketleri vb) gözlenmiştir. Saha ziyaretinde de Hemşirelik Bölümü, Psikoloji, Diş Hekimliği Fakültesi, Tıp Fakültesi gibi birçok birimde paydaş görüşleri sonrası ders planlarında güncellemelerin yapıldığı görülmüştür. Örneğin İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi / Psikoloji bölümünde FEDEK akreditasyon kriterleri gereğince müfredata ilişkin iyileştirme çalışmaları

kapsamında Psikoloji Türkçe ve İngilizce programlarının 4. sınıf zorunlu derslerinin içerisinde Proje I (güz dönemi) ve Proje II (bahar dönemi) derslerinin eklenmesi Eğitim Öğretim Komisyonu kararıyla Senatoya sunulmuş ve 2024-2025 Eğitim Öğretim yılı içerisinde Proje I ve Proje II dersleri zorunlu ders olarak müfredata eklenmiştir.

Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü, MÜDEK'in 23-25 Mart 2025 tarihli Saha Ziyareti sonrasında bildirilen MÜDEK Program Değerlendirme Formu Yetersizliklerin ve Gözlemlerin Açıklanması raporuna istinaden, Eğitim amaçları güncellenmiştir. Ayrıca, aynı raporda Program Çıktılarının ders temelinde ölçülmesine karşın, alt bileşen bazında ölçümün de gerekli olduğu iletilmiştir. Buna istinaden Program Çıktılarının içeriğinde değişiklik yapılmadan alt bileşenlere incek şekilde program çıktıları güncellenmiştir. Eğitim-öğretimle ilgili temel performans göstergeleri üniversitenin internet sayfasında yer alan "Sayılarla İSÜ" sekmesinde paylaşılmaktadır. Burada aktif öğrenci sayısı, mezun sayısı, akademik personel sayısı, program sayısı ve diğer göstergelere ilişkin istatistiksel bilgiler kamuoyunun erişimine sunulmaktadır.

Eğitim-öğretim süreçlerinin performans izlenmesinde OİS, Blackboard, MEDU ve Power BI gibi çeşitli ölçme ve değerlendirme araçları kullanılmakta; elde edilen sonuçlar analiz edilerek raporlanmaktadır.

Akademik birimlerde derslerin ve öğretim elemanlarının değerlendirilmesine katkı sağlamak amacıyla her eğitim yılında Kalite Komisyonu tarafından öğrencilere "Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi" uygulanmakta; anket sonuçları Kalite Komisyonu ve Senato ile düzenli olarak paylaşılmakta ve birimlerde yapılan değerlendirmelerin ardından gerekli iyileştirmeler uygulanmaktadır. 2023 Kurumsal İzleme Raporunda, Eğitim-Öğretim faaliyetlerinin değerlendirilmesinde kullanılan anketlerin içeriklerinin var olan durumu değerlendirmede yeterli olmadığı görülmüş olup revizyonların yapılması, iyileştirmelerin planlanmasında önemli bir rol oynayacağı, uluslararası düzeyde öğrenci memnuniyet anketlerinin içeriğinin değişmiş olmasının önemli bir nokta olduğu, kullanılan anketin geliştirilmesi ve iyileştirmelerin PUKÖ esaslı yapılmasının, öğrenci memnuniyeti sonuçlarının daha güvenilir olmasına yol açacağı şeklinde bir değerlendirme yapılmıştır. Kurum 2023 raporundaki bu öneriler doğrultusunda öğrenci anketlerinin içeriğini ulusal ve uluslararası iyi uygulamalar dikkate alarak düzenlemiştir. Ayrıca kurum Eğitim-Öğretim faaliyetlerinin değerlendirilmesinde kullanılan anket sorularını, eğitim-öğretim süreçlerinin etkinliğini, ölçme-değerlendirme uygulamalarını ve memnuniyetini bütüncül biçimde değerlendirecek şekilde revize etmiş, anketlerde kullanılan ölçekleri güncellemiştir.

Program tasarımı ve müfredat güncellemesine yönelik 19 tamamlanan, 11 adet devam eden iyileştirme çalışması bulunmaktadır. Akreditasyon şartlarını sağlayan programlar başvuru için desteklenmekte olup üniversitenin Üçüncü Beş Yıllık Eylem Planı'nda 2030 yılına kadar 50 programın akredite olması hedeflenmiştir. 2025 yılı itibarıyla 12 program akredite olmuş, 6 program ise akreditasyon başvurusunda bulunmuştur. Akreditasyonun kurum genelinde desteklenmesi olumlu olarak karşılanmıştır. Programların akreditasyon kriterlerine uygun olarak dış paydaş katılımı ile güncelleniyor olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Kurum, eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimini 2021-2025 Stratejik Planı'nda belirlenen "Eğitim ve Öğretimde Mükemmeliyet" amacı doğrultusunda bütüncül bir yaklaşımla yürütmektedir. Bu süreçler; Rektör, Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcısı, Dekanlık/Müdürlük ve ilgili idari birimlerin koordinasyonunda yönetilmektedir. İzleme ve değerlendirmeler; "Eğitim-Öğretim Karnesi", "Uluslararasılaşma Karnesi", "Bologna Karnesi", "Akademik Birim İnternet Karnesi", "Web Karnesi", "Yayın Karnesi", "Proje Karnesi" gibi farklı performans ölçüm araçlarıyla yapılmakta ve senato toplantılarında sunulmaktadır. Eğitim-Öğretim

hizmetlerinin kalitesini artırmaya yönelik izleme ve iyileştirme çalışmaları çeşitli prosedürler ve iş akışları ile desteklenmektedir. Eğitim Öğretim süreçlerine ilişkin 16 yönetmelik, 28 yönerge, 10 prosedür, 6 Usul ve Esas ve 65 iş akışı bulunduğu görülmüştür.

Kurum, eğitim-öğretim süreçlerinin etkin yönetimi ve sürekli iyileştirilmesi amacıyla, küresel gelişmeleri takip etmek için “Dünya Akademik Bilimler Konseyi (WAAS)” iş birliğiyle düzenlenen “Geleceğin Eğitimi Konferansı”nda yer almıştır. İstinye Üniversitesi, eğitim-öğretim süreçlerini sürekli iyileştirme ve küresel standartlara uyum sağlama hedefiyle, 2024 “Certified Quantitative Finance (CQF)” programı ile gerçekleştirilen iş birliği sayesinde, öğrencilerine kantitatif finans, veri bilimi, yapay zekâ ve finans mühendisliği gibi alanlarda uluslararası düzeyde eğitim alma fırsatı sunmuştur.

Kurumun akademik birimlerinde, Kalite Komisyonu, Eğitim-Öğretim Komisyonu, Eğitim-Öğretim Kalite Çalışma Grubu, Birim Kalite Kurulları ve Danışma Kurulları gibi kurul ve komisyonlar aracılığıyla iç ve dış paydaşların sürece aktif katılımı teşvik etmektedir. Eğitim-Öğretim Kalite Çalışma Grubu’nun 14.07.2025 tarihindeki toplantısında da “Her akademik birimde eğitim süreçlerini geliştirecek “Eğitim Kalite Elçileri”nin belirlenmesi ve bunların nitelikli eğitimlerle desteklenmesi hususunun Eğitim Öğretim Koordinatörlüğüne önerilmesi” kararı alınmıştır. Geri bildirimler doğrultusunda program iyileştirme ve geliştirme çalışmaları yürütülmektedir. Örneğin Üniversite Danışma Kurulu Toplantısı’nda Üniversitenin Eğitim-Öğretim Çalışmaları, Eğitim-Öğretim Politikaları, akreditasyon ve yeni açılan ve açılması planlanan programlar ve süreçleri hakkında paydaşlara bilgi verilmiştir. Danışma kurulu toplantısında Mühendislik Fakültesindeki lisansüstü program sayısının artırılmasının önemli bir ihtiyaç olduğu değerlendirilmiş. Mühendislik Yönetimi (İngilizce/Türkçe), Elektrik-Elektronik Mühendisliği (İngilizce/Türkçe) Tezli Yüksek lisans açılması planlanmış ve son yapılan Mühendislik Fakültesi danışma kurulunda yeni açılan Yazılım Geliştirme Lisans Programı, Elektrik Elektronik Mühendisliği Tezli Yüksek Lisans (İngilizce/Türkçe) ve Mühendislik Yönetimi (İngilizce/Türkçe) Programlarının açıldığına dair paydaşlara bilgi verilmiştir. Bunun yanında bu toplantıda Mühendislik Fakültesi Markalı Dersler listesine paydaş görüşleriyle son hali verilmiştir.

2023 Kurumsal İzleme Raporunda Eğitim alanındaki stratejik plan performans göstergelerinin değerlendirme açısından yeterli olmadığı değerlendirilmiştir. Bir başka nokta da uluslararası düzeyde, öğrenci memnuniyet anketlerinin içeriğinin değişmiş olmasıdır. Kullanılan anketin geliştirilmesi ve iyileştirmelerin PUKÖ esaslı yapılmasının, öğrenci memnuniyeti sonuçlarının daha güvenilir olmasına yol açacağı değerlendirilmiştir. Kurum, bu rapor sonrasında Stratejik planda eğitim-öğretim performans göstergelerini revize ederek amaç-hedef-gösterge tutarlılığını güçlendirmiştir. 2026-2030 Dönemi Stratejik Planı hazırlıkları sürecinde, eğitim alanı başta olmak üzere tüm performans göstergeleri daha ölçülebilir, spesifik ve hedef odaklı olacak şekilde geliştirmiştir. (Doktora programlarını geliştirerek nitelikli öğrenci sayısını ve mezuniyet oranını artırmak: Aktif Doktora Öğrenci Sayısı, Doktora programlarını geliştirerek nitelikli öğrenci sayısını ve mezuniyet oranını artırmak: Doktora Mezun Sayısı, Açılması Planlanan Doktora Program Sayısı vb). Yeni planda Eğitim-Öğretim Stratejik Eylem Planı 7 ana proje, 11 alt proje ve başarının objektif olarak değerlendirilmesini sağlayan 15 stratejik başarı göstergesinden oluşturulmuştur. Eğitim-öğretim süreçlerinin bütüncül olarak yürütülmesi maksadıyla organizasyonel yapı iyileştirilmiştir. Mevcut organizasyon yapısına ek olarak Eğitim Koordinatörlüğü kurulmuştur. Performans karneleriyle ve İSÜ KOKPİT sistemiyle de eğitim yönetim süreci takip edilmekte ve detaylı analizler yapılmaktadır. Bu sitemlerde Aylık Hedef Gerçekleşme Yönetici Özeti/İnfo grafik” bölümü eklenerek yöneticinin birimi aylık olarak takip edebilmesine olanak sağlanmıştır. Senato toplantılarında karneler değerlendirilmekte, ilgili birimlere geri bildirim yapılarak iyileştirme sağlanmaktadır. 5/10/2025 tarihli Senato toplantısında Bologna Karnesi Bilgilendirmesi yapılmıştır. Eğitim Karnelerine yönelik sunumlar da saha ziyaretinde kanıt olarak sunulmuştur.

Arama konferansları aracılığıyla iç ve dış paydaş görüşleri alınmış, bu doğrultuda kapsamlı değerlendirmeler gerçekleştirilmiştir. Yeni performans göstergelerinin izlenmesine yönelik veri

toplama ve raporlama süreçleri güçlendirilmiş ilgili sorumlular ile takip mekanizmaları netleştirilmiştir.

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

Kurumun eğitim ve öğretim süreçlerinin etkin yönetimini sağlamak amacıyla planlama, tasarım, güncelleme, uygulama, izleme, değerlendirme ve iyileştirme aşamalarını kapsayan sistematik bir yaklaşım benimsediği; süreçler ile ilgili yasal mevzuatların, prosedürlerin ve iş akışlarının hazırlandığı; akademik programların Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) çerçevesinde ulusal ve uluslararası standartlara uygun şekilde yapılandırıldığı; ölçme-değerlendirme süreçlerinin belirlenen kriterlere göre yürütüldüğü görülmektedir.

Kurumun 2021-2025 Stratejik Planı'nda belirlenen "Eğitim ve Öğretimde Mükemmeliyet" amacı doğrultusunda bütüncül bir yaklaşımla yürütmesi ve bu kapsamda yaptığı faaliyetleri Eğitim-Öğretim Karnesi, Uluslararasılaşma Karnesi, Bologna Karnesi, Akademik Birim İnternet Karnesi, Web Karnesi, Yayın Karnesi, Proje Karnesi vb. performans ölçüm araçlarıyla analiz ettiği ve iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir. Ayrıca, Kurumun Dünya Akademik Bilimler Konseyi (WAAS) ile iş birliği yaparak 23 ülkeden 100'den fazla konuşmacının katıldığı "Geleceğin Eğitimi" konferansını düzenlemesi ve burada yaşam boyu öğrenme, eğitimde sürdürülebilirlik, dijitalleşme ve yapay zekâ destekli öğretim modelleri vb. konuları tartışmaya açması ve kendi gelişimi için kullanması önemli bulunmuştur. Diğer taraftan, "Certified Quantitative Finance (CQF)" programı ile iş birliği yapmış ve öğrencilerine kantitatif finans, veri bilimi, yapay zekâ ve finans mühendisliği, vb. alanlarda uluslararası düzeyde eğitim alma fırsatı sunması memnuniyetle karşılanmıştır.

Kurum bünyesindeki tüm akademik birimlerde, Kalite Komisyonu, Eğitim-Öğretim Komisyonu, Eğitim-Öğretim Kalite Çalışma Grubu, Birim Kalite Kurulları ve Danışma Kurulları gibi kurullar ve komisyonların oluşturulması ve bu komisyonlara öğrencilerin dahil edilmesi, iç ve dış paydaşların sürece aktif katılımı adına takdirle karşılanmıştır. Ayrıca, eğitim-öğretim süreçlerine dış paydaşların daha etkin katılımını sağlamak amacıyla, Sektörel İş Birliği Ofisi aracılığıyla markalı ders sayılarının artırılması, sektör temsilcileri tarafından sertifika programlarının düzenlenmesi, öğrenci bitirme projelerinin sektör temsilcileriyle yürütülmesi (Mühendislik Fakültesi ve Arçelik iş birliği) ve sektör temsilcileri ile öğrencilerin dahil olduğu TÜBİTAK projelerinin hazırlanması gibi çalışmalar da güçlü yön olarak görülmüştür.

Kurum, öğrencilerin evrensel değerler, düşünme becerileri ve akademik yetkinlikler bakımından gelişimlerine katkı vermek ve kendi kariyerlerinin gelişiminde sorumluluk almalarını sağlamak amacıyla İstinyelik Manifestosu kapsamında "Manifesto" derslerinin tasarımları önemli bulunmuştur.

Kurum genelinde programların yeterliliklerine ilişkin bilgilere <https://ois.istinye.edu.tr/bilgipaketi/> genel linkinden ulaşılabilmektedir. Ancak 2023 Kurumsal İzleme Raporunda 2021 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Raporuna bağlı olarak "Program çıktıları ile TYYÇ hedefleri arasındaki matrislerin ve ders öğrenim çıktıları-program öğrenim çıktıları eşleştirmelerinin kurum genelinde tamamlanmamış olduğu saptanmıştır" ifadesinin geçerliliğini koruduğu görülmektedir. Kurumun genelinde, bilgi paketlerinde bulunması gereken Program Çıktılarının, Ders Öğrenim Çıktılarının ve bunların eşleştirmelerinin tamamlanmamış olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda, Öğretme ve Öğrenme Merkezi-ÖĞREM'in yapılandırılmış olması ve öğrenci merkezli

eğitim yöntemlerine dayalı eğitim stratejileri uygulanmaya başlanması, öğretim üyelerinin öğrenci merkezli eğitim farkındalıklarını artırmak amacıyla, “Öz Değerlendirme Teknikleri” araçlarının oluşturulması önemli bulunmuş ve güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Bu teknikler kapsamında, “Etkin Öğretim Kriteri, Etkin Öğretim Öz Değerlendirme Rubriki, Tersyüz Sınıf Etkinlik Föyü, Ölçme Değerlendirme Araçları Föyü” gibi araçlar geliştirilmiş ve öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğretim deneyimlerini raporlamaları için, “Sınıf Etkinlik Yansıtma Raporu” ve “Ölçme Değerlendirme Yansıtma Raporu” gibi belgeler tasarlanmıştır. Her öğretim üyesinin, her eğitim yılında en az bir kez “Öz Değerlendirme Tekniklerini” kullanması planlanarak öğretim üyelerinin kendi öğretim süreçlerini analiz etmeleri ve sürekli iyileştirmelerinin teşvik edilmesi memnuniyetle karşılanmıştır.

Tüm akademisyenlerin erişimine açık olan “ÖĞREM Akademi” aracılığıyla, öğretim üyelerine, “Etkin Öğretim, Ölçme Değerlendirme, Eğitimde Teknoloji, Eğitimde Kalite ve Aktif Öğrenme” gibi alanlarda kaynaklar sunulmaktadır. Aktif ve etkili öğretim yöntemlerini tanımlayan Merkezde yer alan faaliyetleri ve faaliyetlerin izlendiğine, buna bağlı iyileştirme çalışmalarının yapıldığına yönelik kanıtlara ulaşamamıştır. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Akademik birimler “Eğitim-Öğretim Karnesi” aracılığıyla performansların değerlendirilmesini ve sürekli olarak izlenmesini sağlamaktadır.

Bazı Programların bilgi paketlerinde öğrenci merkezli öğretim yönteminin kullanıldığı yönünde bilgiler mevcuttur. Ancak Öğrenci merkezli öğretim yöntemiyle yapılan dersin değerlendirme ve öğrencilerle şeffaf bir şekilde paylaşıldığına ilişkin verilere ulaşamamıştır.

Programların genelinde öğrenme-öğretim süreçlerinde öğrenci katılımını sağlayan güncel, disiplinler arası çalışmaya teşvik eden ve araştırma/öğrenme ve öğrenci odaklı öğretim yöntem ve teknikleri uygulanmaktadır. Ancak bu uygulamaların sonuçlarının izlenmesi yapılmamaktadır. Bu hususlar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun stratejik planında yer alan 6 stratejik amacın ilk ikisinin eğitim-öğretim ile doğrudan ilgili olması, bu amaçlara ilişkin hedeflerin belirlenmesi ve Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporu ile performans göstergelerinin izlenmesi önemli bulunmuştur.

Ancak stratejik hedeflerin ilgili performans göstergelerinin kapatılmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Ölçme ve değerlendirme

Kurumda önlisans, lisans, lisansüstü ölçme ve değerlendirme süreçleri tanımlanmış ve çeşitli yönetmelikler/yönergeler ile süreç yönetimi güvence altına alınmıştır. Ayrıca, Kurumun Eğitim-Öğretim Politika Belgesinde “Tüm öğretim programları, öğrencilerin bilgi, beceri, tutum ve yeterliliklerini geliştirecek şekilde planlanır. Program çıktılarıyla uyumlu ders içerikleri, öğrenme kazanımları ve değerlendirme sistemleri ayrıntılı biçimde tanımlanır. Öğrencilerin bu kazanımlara ulaşma düzeyleri düzenli olarak izlenir ve değerlendirilir.” ifadelerinin yer alması önemli bulunmuştur.

Kurumda her dönemin başında öğrencilere verilen ders izlencesinde, öğrencilerin derslerdeki başarılarını ölçmek için derste kullanılacak ölçme değerlendirme yöntemleri, açıkça belirtilmektedir. Katılım, laboratuvar, uygulama, arazi çalışması, proje, ödev, sunum, derse özgü staj, seminer gibi öğrenme etkinlikleri, okuma, bağımsız çalışma gibi dersle ilgili sınıf dışı etkinlikler, ara sınavlar/sözlü sınavlar/kısa sınavlar ve final sınavı gibi yöntemlerle bütüncül bir ölçme-değerlendirme uygulandığı saha ziyaretinde de teyit edilmiştir. Ayrıca, her akademik yılın

sonunda program değerlendirmesi yapılması ve her dönem sonunda ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketleri yapılması önemli bulunmuştur.

Kurum, ÖĞREM aracılığıyla düzenlediği “Yükseköğretimde Biçimlendirici Ölçme Değerlendirme Farkındalığı” anketinin çıktılarına dayalı olarak fakülte temelli Ölçme Değerlendirme Çeşitliliği eğitimleri düzenlemiştir. ÖĞREM bünyesinde kurulan ISFORUM çevrimiçi paylaşım platformu aracılığı ile kurumun öğretim elemanları kendi deneyim ve bilgilerini birbirleriyle paylaşıp tartışabilmektedir. Bu hususlar kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Ders bilgi paketleri aracılığı ile öğrencilerle ve toplumla derslerdeki ölçme değerlendirme yöntemleri paylaşılmaktadır. İzlencelerde proje, ödev, sunum, derse özgü staj, seminer gibi öğrenme etkinlikleri, okuma, bağımsız çalışma gibi dersle ilgili sınıf dışı etkinlikler, ara sınavlar/sözlü sınavlar/kısa sınavlar ve final sınavı gibi ölçme değerlendirme uygulamalarından hangilerinin bulunduğu bildirilmektedir. Ancak bu bilgilendirmenin kurum genelinde yaygınlaşmadığı görülmüştür. Ayrıca İş Yüğü ve AKTS Kredisi Hesaplamasında yarıyıl içi ve yarıyıl sonu çalışmalarının değerlendirme ifadelerinin iç tutarlılıklarının tekrar değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu hususlar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca sınav soru analizlerinin (zorluk ve ayırt edicilik vb.) yapılmaması ve soru havuzundaki soruların, ders kazanımları ile eşleştirilmemesi, ölçme değerlendirme analizlerinin yapılmıyor olması ders öğrenim çıktılarının yeterli şekilde değerlendirilmesini mümkün kılmayacağı gözlemlenmiştir.

Kurumun daha önceki raporlarında olduğu gibi KİDR 2024 raporunda da farklı ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin kullanıldığı ifade edilmektedir. Bu durumun kurum genelinde kullanıldığına ve bu farklılıkların öğrenci merkezli öğrenme ile ölçme ve değerlendirme yöntemlerine sağladığı faydaları gösterir kanıtlar oluşturulamamakta ve izlemeler yapılmamaktadır. Bu hususlar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

KİDR 2024’te Öğretim yöntem ve teknikleri için gösterilen “Öz Değerlendirme Teknikleri”, “İsu Forum Eğitimde Kalite” gibi birçok kanıtın dosya ismi ile içeriği örtüşmemektedir. Ayrıca belgeyi hazırlayanın kim olduğu, faaliyetin hangi süreçlerde yürütüleceği belirtilmemiştir. Hazırlanan formların ve bunlara bağlı olarak oluşan belgelerin isim içerik ve amaçlarının yeniden değerlendirilmesi gerektiği gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

KİDR 2024’te “Fakülte ve MYO’larda ölçme ve değerlendirme çeşitliliğini artırmak ve bu alanda farkındalık yaratabilmek amacıyla, “Eğitim-Öğretim Kalite Çalışma Grubu” tarafından excel dosyası oluşturulmuştur” yönündeki gelişme anlamlı bulunmuştur. Ancak ders bazında kullanılan ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin listesi kurum genelinde oluşturulamamıştır. Ayrıca bu konuda herhangi bir izleme, planlama ve iyileştirme çalışmalarının yapılmadığı saptanmıştır. Bu hususlar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

KİDR 2024’te İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi örneği ile sınav ve ödevlerin nesnel değerlendirmesi için güncel teknolojik gelişmelerin göz önüne alındığı; ödev, sunum gibi farklı ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin yapılandırılarak, adil değerlendirmelerin gerçekleştirildiği; hatta hazırlanan “İletişim Fakültesi Ödev/Proje/Uygulama Değerlendirme Formu” aracılığı ile standart bir ölçme ve değerlendirmelerin yürütüldüğü belirtilmiştir. Ancak bu durumun kurum geneline yansımamış olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, ÖĞREM aracılığıyla düzenlediği “Yükseköğretimde Biçimlendirici Ölçme Değerlendirme Farkındalığı” anketinin çıktılarına dayalı olarak fakülte bazlı Ölçme Değerlendirme Çeşitliliği eğitimleri düzenlemiştir. ÖĞREM bünyesinde kurulan ISFORUM çevrimiçi paylaşım platformu aracılığı ile kurumun öğretim elemanları kendi deneyim ve bilgilerini birbirleriyle paylaşıp tartışabilmektedir. Bu hususlar kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

İstinye Üniversitesi, “Cambridge University Press & Assessment” kuruluşu tarafından, Türkiye ve dünyadaki ilk “Assessment Training Center” (Ölçme Değerlendirme Eğitim Merkezi) olarak

yetkilendirilmiş olması eğitim kalitesini artırmada önemli bir stratejik adımdır. Bu durum kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurum genelinde Ölçme ve Değerlendirme sürecine paydaşların katılmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

“MEDU Tıp Eğitimi Bilgi Yönetim Sistemi (MEDU-EYS)” yazılımı, eğitim öğretim sisteminin istenilen kalite düzeyine erişmesinde önemli katkılar sunmaktadır. Bu durumun kurumun tüm birimlerinde etkin derecede kullanılması ve sonuçların izlenmemesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda her akademik yılın sonunda program değerlendirilmeleri gerçekleştiriliyor olup, her dönem sonunda ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketlerinin yapılıyor olması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda “Akademik Danışmanlık Yönergesi” çerçevesinde OIS sistemi üzerinden akademik danışmanın öğrencilerini takip edebilmesi sağlanmaktadır. Ancak kurumun genelindeki yaygınlaştırılması ve sürecin akışının geri bildirimlerine dayalı izlenmelerinin yapılmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Akademik danışmanlık değerlendirme anketi'nin de yürürlüğe girmesi ile iyi uygulamalara örnek oluşturabilecek nitelikte değerlendirilmiştir. Ayrıca, bazı birimler tarafından uygulamaya konulmuş olan, “danışmanın CEO olsun program”ı olumlu bir uygulama olarak değerlendirilmiş olup, bu uygulamanın kurumun geneline yaygınlaştırılması önerilmektedir.

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

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredileştirilmesi

Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) tarafından yapılan merkezi sınavlara bağlı olarak merkezi sınav puanı ve özel yetenek sınav sonucuna göre kayıt hakkı kazanan öğrencilerin kayıt süreçlerini Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Kurum, tam burslu, %50 indirimli, %25 indirimli ve ücretli olmak üzere 4 kategoride öğrenci alınmaktadır.

İstinye Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ve çeşitli yönetmelikler çerçevesinde yatay geçiş, dikey geçiş ve yabancı uyruklu öğrenci kabulleri yapılmaktadır.

Programlara öğrenci kayıtları, yatay ve dikey geçişler, yan dal programları, öğrenci başarı kriterleri, mezuniyet koşulları gibi tanımlanmış uygulamalar da üniversitenin yönergelerine göre yürütülmektedir.

Özel yetenek sınavı ile öğrenci alan Tekstil ve Moda Tasarımı Bölümü sınav uygulamalarına ilişkin esaslar belirlenmiş ve “2024-2025 Özel Yetenek Sınavı Kılavuzu” kurumun web sayfasından kamuoyu ile paylaşılmıştır. Ancak genel anlamıyla öğrenci kabulü ve önceki öğrenmelerin tanınması ile kredileştirilmesi süreçlerinin de tanımlanıp toplumla paylaşılması gerekmektedir. Kurum genelini ilgilendiren öğrenci kabulü, önceki öğrenmelerin tanınması ve kredileştirilmesi süreçlerinin tanımlanıp toplumla paylaşılmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun stratejik planı çerçevesinde öğrencilerin çift ana dal ve/veya yan dal yapmalarının “İstinye Üniversitesi Çift Anadal ve Yandal Yönergesi” doğrultusunda teşvik ediliyor olması, oldukça fazla öğrencinin bu uygulamalar dahilinde öğrenim görüyor olmaları kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Tıp ve Diş Hekimliği Fakülteleri'nde ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin etkin şekilde

kullanılıyor olması kurumun eğitim-öğretiminin güçlenmesi açısından güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak kurum geneline yaygınlaştırılmamış olması kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda “Süreç İyileştirme ve Geliştirme Formu” ile süreçlerin etkin şekilde uygulanması ve iyileştirmelerinin değerlendirilmesi yapılmaktadır. Excel dosyasında hazırlanan bu PUKÖ döngülerinin kurum genelinde süreçlerin takip edilebilir şekilde kurgulanmış olması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Ancak her birimin ve her sürecin planlanma ve uygulama aşamalarını tamamlayıp sonraki aşamalarındaki izleme ve iyileştirme çevirimlerini tamamlamamış olmaları kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin tanımlı kriterler ve süreçler bulunmakla birlikte bu uygulamaların sonuçlarının izlenmemesi kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.

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

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

“İstinye Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği” ve “İstinye Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği” çerçevesinde kurumdan mezun olan öğrencilere, “Diploma” ile birlikte Bologna sürecine uygun biçimde “Diploma Eki” de verilmektedir. Avrupa Konseyi, Avrupa Komisyonu ve UNESCO/CEPES tarafından belirlenen format esas alınarak hazırlanan “Uluslararası Diploma Eki”; öğrencilerin öğrenimleri süresince edindikleri bilgi, beceri ve yeterliliklerin daha açık bir şekilde ifade edilmesini ve diplomalarının hem akademik hem de profesyonel alanda uluslararası tanınırlığını artırmaktadır.

Kurumun tüm programlarında öğrenimlerini tamamlayan öğrenciler için düzenlenen diploma, yan dal sertifikası, diploma eki, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından hazırlanarak basılmaktadır. Öğrenciler talep ederse “Öğrenci İletişim Sistemi” aracıyla diplomasını e-imzalı biçimde elektronik ortamda da alabilmektedirler.

“İstinye Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği”nde de belirtildiği gibi kayıtlı olduğu programı başarı ile tamamlayan öğrencilerden, “Ağırlıklı Genel Not Ortalaması (AGNO)” 3,00-3,49 arasında olan öğrenciler, “Onur Öğrencisi”, AGNO’su 3,50 ve üzerinde olan öğrenciler ise “Yüksek Onur Öğrencisi” olarak mezun olmaktadırlar. Tüm bu **hususlar kurumun güçlü yönü** olarak değerlendirilmiştir.

İzleme ve iyileştirme süreçlerine paydaş görüşlerinin de dahil edilmesi, yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma süreçlerinin daha sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir bir uygulamaya dönüştürebilir.

Olgunluk Düzeyi: Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Öğrenme ortam ve kaynakları

Kurumun tüm akademik ve idari birimleri Vadi kampüsü ve Topkapı Kampüsü olarak iki ayrı kampüsteki 8 (sekiz) alanda faaliyet yürütmektedir. Kurum bünyesinde 6073 öğrenci kapasiteli toplam 123 adet tam donanımlı derslik, bölüm ve kurum ihtiyaçlarına göre düzenlenmiş 187 adet atölye ve laboratuvar, 135 adet uygulama ve araştırma laboratuvar ve 325 adet ofis bulunmaktadır. Yerleşkeler içinde farklı noktalarda, tamamı internet bağlantılı çok sayıda bilgisayar laboratuvarı (öğrenci ihtiyaçlarına cevap verecek programlar yüklü), ders ve bölüm gerekliliklerine göre

düzenlenmiş sınıflar (deney masaları, atölye sınıfları vb.) bulunmaktadır. Ayrıca kuruma ait 194 yatak kapasiteli 3 adet (*İstinye Üniversite Hastanesi Liv Hospital Bahçeşehir, İstinye Üniversite Hastanesi Medical Park Gaziosmanpaşa ve İstinye Üniversitesi Dış Hastanesi*) hastane bulunmaktadır. Eğitim öğretim alt yapılarının (*çok sayıda özgün ve özellikli laboratuvar, donanımlı ve modern kütüphane, spor salonları, ferah sınıflar, atölyeler vb.*) kurulmuş olması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurum bünyesinde basılı 44.208 ve 81.723 elektronik olarak toplam 125.931 kitap bulunduran 758 oturma kapasiteli 4 adet Kütüphane ve Dokümantasyon Merkezi, ayrıca 7/24 açık çalışma alanı bulunmaktadır. Öğrenciler uzaktan erişime açık kitap ve elektronik kaynaklara 7/24 erişebilmektedirler. Kütüphane ortam ve kaynaklarının çeşitli ve güncel olması güçlü bir yan olarak değerlendirilmiştir. Yapılan saha ziyaretinde yerleşkelerdeki öğrencilerin rahatça çalışabilecekleri salonlar ve çalışma odalarının mevcut olduğu görülmüştür. Ayrıca öğretim üyelerinin ve öğrencilerin kaynak isteklerine cevap verecek anketler ve geribildirimler alınmakta olduğu sunulan kanıtlardan görülmüştür. Yapılan saha ziyaretinde ve birimlerde yapılan görüşmelerde sınıf, laboratuvar, kütüphane, stüdyo, ders kitapları, çevrimiçi (online) kitap, belgeler vb. kaynaklar uygun nitelik ve nicelikte olduğu gözlemlenmiştir. Ancak kütüphane hizmetlerine ilişkin anketlerin yapıldığı görülmüş olup sistematik analiz, değerlendirme ve iyileştirme faaliyetlerinin ve bunlarla ilgili kanıtların olmaması, geliştirilmesi gereken açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

2024 Kurum İç Değerlendirme Raporunda (KİDR), öğrenme ortam ve kaynaklarıyla ilgili olarak sadece kütüphane hizmetlerinden bahsedilmiştir. Bununla birlikte saha ziyaretinde ve yapılan görüşmelerde, Kurumda eğitim-öğretim ihtiyaçlarına tümüyle cevap verebilen, kullanıcı dostu, ergonomik, eş zamanlı ve eş zamansız öğrenme, zenginleştirilmiş içerik geliştirme ayrıca ölçme ve değerlendirme ve hizmet içi eğitim olanaklarına sahip bir öğrenme yönetim sisteminin varlığı (Blackboard) görülmüş ve bu durum kurumun güçlü bir yönü olarak değerlendirilmiştir.

Saha ziyaretinde ve kurumun belgelerinde, öğrenme ortam ve kaynaklarına yönelik izleme çalışmaları Talep Yönetim Sistemi (Portvis-Service Hub) üzerinden takip edildiği; bu sistem ile akademik, idari personel ve öğrenciler taleplerini anlık olarak ilettiği ve taleplerin ilgili birimlerce sistem üzerinden takip edildiği görülmüştür. Bu durum kurumun güçlü bir yönü olarak değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte sınıflarda öğrenmeyi artırıcı ve kolaylaştırıcı yapılan iş, işlem ve yatırımları gösteren belgeler, alana özgü öğrenme ortamı ve kaynakların belirleme süreci ile ilgili dokümanlara rastlanmamıştır. Sistematik analiz, değerlendirme ve iyileştirme faaliyetlerinin ve bunlarla ilgili kanıtların yeterli olmaması, geliştirilmesi gereken açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum belgelerinin ve web sitesinin incelenmesi ayrıca saha ziyaretinde, öğrenme ortamı ve kaynaklarının öğrenci-öğrenci, öğrenci-öğretim elemanı ve öğrenci-materyal etkileşimini geliştirmeye yönelik yöneltmediğine dair somut tespit, değerlendirme ve kanıtlara rastlanmamıştır. Öğrenme ortam ve kaynakları ile bunlara erişim konusunda çeşitlilik ve kapsayıcılığın geliştirilmesi, öğrenme ortam ve kaynaklarına ilişkin sistematik analiz, değerlendirme ve iyileştirme raporları ve/veya kanıtlarının yeterli olmaması , gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Akademik destek hizmetleri

.3.2. Akademik Destek Hizmetleri (3)

Kurumun önlisans ve lisans programlarında kayıtlı öğrencilerine verilecek akademik

danışmanlık hizmetlerine ilişkin genel ilke ve esasların belirlenmesi amacıyla 17.07.2025 tarihinde “Önlisans ve Lisans Öğrenci Danışmanlığı Yönergesi” oluşturulmuş olup web sayfasında paylaşılmıştır. Ancak adı geçen yönerge yayımlanmadan önce akademik danışmanlıkla ilgili belirtilen iş ve işlemlerin neler olduğu, nelerin yapıldığı, uygulamalarının nasıl ve kim/hangi birim tarafından takip edildiği, izlendiği ve iyileştirme önerilerinin neler olduğuna dair açıklama ve kanıtlara rastlanmamıştır. Yapılan saha ziyaretinde ve kurum belgeleri-kanıtları incelemesinde danışmanlık faaliyetlerin etkililiğini artırmaya yönelik eğitimcilerin eğitimi kapsamında birtakım çalışmaların yapıldığı tespit edilmiştir. Ancak etkin bir öğrenci danışmanlık sisteminin işleyip işlemediği, danışmanlık sisteminin nasıl tasarlandığı, yürütüldüğü, izlendiği, yeterliliğinin takip edildiği, değerlendirmenin nasıl yapıldığına ve üniversite geneline yaygınlığı konusuna dair net bir tespit yapılamamıştır. Bu bağlamda akademik destek hizmetleri için kullanılan tanımlı süreçlerin bulunmaması; izleme, değerlendirme ve iyileştirme mekanizmaların olmayışı gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Lisansüstü öğrencilerine yönelik akademik danışmanlık kapsamında bazı toplantılarda görüşmelerin yapılması, kararların alınması şeklinde belge incelemelerinden anlaşılmıştır (Örnek; 24-26 Mart 2025 tarihli doktora öğrencileri ile yapılan toplantı tutanağı). Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ziyaretinde, doktora tez önerisi hazırlanmasında (içerik ve format bakımından) TÜBİTAK 1002 proje formunun esas alındığının görülmesi memnuniyetle karşılanmış ve bu durum güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Diğer taraftan, kurum belgelerinde ve saha ziyaretinde lisansüstü öğrencilere yönelik yürütülen akademik danışmanlık süreçlerinin tanımlanması, usul ve esaslarının belirlenmesi, standartların oluşturulması, izleme ve değerlendirmenin yapılması gerekmektedir. Bu durum gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda psikolojik danışman olarak sadece alanında yetkin yeni mezun ve iş anlamında deneyimsiz bir uzman bulunmaktadır. 7-8 yerleşke düşünüldüğünde öğrencilerin uzmana erişilebilirliğinin oldukça güç olacağı değerlendirilmiştir. Sunulan kanıtlarda, psikolojik danışmanlık bağlamında birimin Psikoloji bölümü ile iletişim ve iş birliği yaptığı, yüksek lisans öğrencilerinin istekli lisans öğrencilerine süpervizörlük yaptığı, ayrıca 2025 yılında ilk defa öğrencilerin psikolojik düzeylerinin artırılması ve sosyal destek mekanizmalarının güçlendirilmesi amacıyla grup psikoterapisi oturumlarının yapıldığı tespit edilmiş olup bu durum memnuniyet verici uygulamalar olarak değerlendirilmiştir. Psikolojik danışmanlık merkezi hizmetleri vardır ve öğrencilerin bilgisine sunulmakla birlikte, saha ziyareti esnasında özellikle öğrencilerle yapılan görüşmelerde merkezin varlığı, bilinirliği ve ofis yeri hakkında bilgilerinin olmadığı tespit edilmiştir. Kurumun web sitesinde merkezle ilgili bilgiler (merkezin amacı, başvuru şekli, sunulan hizmetler, görevli uzman ismi, iletişim bilgileri vb.) yetersiz olup ve yeterince açık yazılmamıştır. Birimin web sitesi tanıtımında sadece bir cümle (Psikolojik Danışmanlık Birimi, İstinye Üniversitesi öğrencileri ile akademik ve idari personeline, yaşamlarını etkileyen duygusal, zihinsel ve sosyal güçlükler karşısında psikolojik destek sunmaktadır) yer almaktadır. Ancak, 2023 ve 2024 KİDR raporlarında hizmetlerin yeterliliğinin takip edilmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesi konusunda herhangi bir açıklama ve belgeye rastlanmamış olup saha ziyaretinde de kurum tarafından gerekli açıklama yapılamamış ve kanıtlayıcı belge sunulamamıştır. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Merkezin daha etkili ve verimli olabilmesi için personel sayısının artırılması, psikolojik danışmanlık sürecinin tanımlanması, organizasyonel yapılanması, çalışma usul ve esaslarının oluşturulmasının önemli olduğu değerlendirilmiştir.

Kurumda SKS Müdürlüğüne bağlı Kariyer Merkezi bulunmakta ancak ilgili daire başkanlığının web sitesinden erişilememektedir. Web sitesi arama sekmesinden ancak erişilebilmektedir (<https://www.istinye.edu.tr/tr/kariyermerkezi>). Merkezin web sitesi incelendiğinde; öğrencilerin kariyer planlamalarına yardımcı olmak üzere kariyer planlama hizmetlerinin kariyer danışmanlığı, staj ve eğitimler başlığında toplandığı, birimin Topkapı yerleşkesinde olduğu, kariyer merkezinin organizasyon şemasının olmadığı, görevli uzman iletişim bilgilerinin olmadığı web sitesi incelemesinden anlaşılmıştır. Kariyer merkezinin amacı,

süreçleri, çalışma usul ve esasları, verdiği hizmetler, öğrencilere yönelik fırsatlar, eğitimler, organizasyonel yapılanması, görevli personel bilgileri gibi açıklamaların ve yönlendirici bilgilerin olmadığı da tespit edilmiştir. Kariyer hizmetlerinin nitelik ve nicelik bakımından yeterli olduğu 2024 KİDR belgesinde belirtilmekle beraber, saha ziyareti esnasında öğrencilerden alınan geri bildirimlerde kariyer merkezinin bilinirliğinin yeterli olmadığı tespit edilmiştir. Kariyer hizmetlerine ilişkin planlama ve uygulamaların yetersiz olduğu, öğrencilerin akademik gelişim ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetlerinin tanımlı ilke ve kurallar dahilinde yürütülmediği, öğrencilere sunulan kariyer hizmetleri ile ilgili öğrenci geri bildirim araçlarının sonuçları ve izleme kanıtlarının olmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğrencilere akademik destek kapsamında geliştirilmiş uygulamalar vardır: Öğrencileri iş hayatına hazırlamak, işe yerleşmelerine destek sağlamak amacıyla “Sektörle İş Birliği Ofisi” tarafından “Connectom Projesi” geliştirilmiş ve öğrencilerin iş dünyasının ve endüstrinin çeşitli alanlarında üniversite-sektör iş birliklerine katılmaları imkânı sunulduğu görülmüştür. Öğrencilerin sosyal, kültürel, sportif becerilerini geliştirmek, ders dışı yetenek ve deneyimlerini artırmak amacıyla tasarlanmış zorunlu “İstinyelilik Manifesto” dersleri, çeşitli fakülte ve bölümlerde “markalı dersler” ismiyle dersler bulunması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Ancak bu uygulamaların izlenmesi, değerlendirilmesi, iyileştirmelerin yapılması ve belgelenerek PUKO çevriminin kapatılması gerekmektedir.

Saha ziyaretinde öğrencilerle yapılan görüşmelerde öğrencilerin kurum aidiyetlerinin çok yüksek olduğu, tesis ve imkanların iyi olduğu, öğrenci-öğretim üyeleri iletişim ve işbirliğinin yüksek olduğu, kendilerinin önemsendikleri, problemleriyle ilgilenen bir yönetim olduğu, güçlü ve alanında yetkin öğretim üyelerinin varlığından memnun oldukları, öğrenci topluluklarının sayısı ve kapsamından memnun oldukları, üniversitenin sektörel işbirliklerinin öğrenciler açısından önemli görüldüğü tespit edilmiştir. Bununla birlikte, özellikle Vadi Yerleşkesinde ulaşımın çok zor olduğu, toplu taşıma yerlerine konulan servislerin sayıca yetersiz olduğu sıkça dile getirilmiştir. Ayrıca bazı çift anadal yapmak isteyen öğrenciler “bölümlerin farklı yerde olmasından dolayı” bu imkândan yararlanamadıkları ifade etmişlerdir. Belirtilen bu konularla ilgili tedbirlerin kurum imkanları dahilinde alınarak iyileştirmelerin yapılması, öğrenci memnuniyetini artıracığı değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda öğrencilerin akademik gelişim ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri tanımlı ilke ve kurallar dahilinde yürütülmektedir.

Tesis ve altyapılar

Kurum tüm faaliyetlerini güçlü bir fiziki alana ve altyapıya sahip olan Vadi Kampüs, Topkapı Kampüs ve Sağlık Uygulama Merkezlerinde gerçekleştirmektedir. Kurumun 70.000 m² kapalı, 15.000 m² açık alana sahip Topkapı kampüsü; 40.000 m² alana sahip Vadi Merkez kampüsü; 27.000 m² alana sahip Vadi Kampüs; 9.150 m² alana sahip Vadi park; 1600 m² alana sahip Girişimcilik ve Kuluçka Merkezi; 4.500 m² ISU Flad; ayrıca 124.800 m² alana sahip hastaneleri vardır. Yerleşke saha ziyaretlerinde, değişen program içeriklerinin gerektirdiği ayrıca öğrencilerin ihtiyaç ve isteklerine göre oluşturulan mekanların (farklı binalarında yer alan çok gelişmiş çeşitli laboratuvarlar ve araştırma merkezleri, girişimcilik ve kuluçka merkezi, uygulama atölyeleri, serbest çalışma salonları, okuma salonları, fizik, kimya laboratuvarları, mekanik kontrol laboratuvarı, PC ve Mac laboratuvarları, dijital oyun tasarım atölyesi gibi alanlar) nicelik ve nitelik bakımından yeterli olduğu görülmüştür. Kurumda akademik amaçla kullanılan fiziksel alanların ve eğitim-öğretim kaynaklarının yanı sıra, öğrencilerin beşerî ve sosyal ihtiyaçlarını (kafeterya, kantin, spor ve etkinlik salonları, isügyim vb.) karşılamak üzere gerekli tesis ve altyapı alanları bulunmaktadır. Kurumda ihtiyaç sahibi öğrencilerinde belli bir kurala göre yemek yiyebildiği, ISO kalite belgelerine sahip Topkapı Kampüsü, Vadi Merkez Kampüsü, Vadi H

Kampüsü ve Vadi Hazırlık Kampüsü olmak üzere toplam dört kampüsünde, dört yemekhane ve farklı içeriklere sahip yemek hizmeti veren kafeteryalar vardır.

Tesis ve altyapılar, ihtiyaca uygun nitelik ve nicelikte geliştirilmiştir, erişilebilirdir ve öğrencilerin bilgisine/kullanımına sunulmuştur. Saha ziyaretinde öğrencilere internet, yemekhane, anlaşmalı yurt hizmeti, online bilgi kaynaklarına erişimi, uzaktan alt yapı hizmetleri sağlandığı görülmüştür. Gelişmiş tesis ve alt yapıların görülmesi memnuniyetle karşılanmış ve bu durum kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Öğrenci çalışmalarının sergilendiği kapalı ve açık mekanlar, sergi salonları bulunmaktadır. Merkez, Topkapı, Bahçeşehir Liv Hospital Tıp Fakültesi ve GOP MedicalPark Tıp Fakültesi Kütüphaneleri olmak üzere 4 adet kütüphane vardır. Kütüphane kaynakları akademisyenlerin ve öğrencilerin isteklerine göre zenginleştirilmiştir.

Kurumun KİDR belgelerinde öğrencilerden mekâna ve eğitime ilişkin iyileştirme önerilerinin alınması ile ilgili herhangi bir açıklama ve kanıtlayıcı belgeler bulunmamakla birlikte saha ziyaretinde kurum tarafından sunulan belgelerden; öğrencilerden mekâna ve eğitime ilişkin iyileştirme önerileri Genel Memnuniyet Anketi ve odak grup görüşmeleri doğrultusunda alındığı; bu kapsamda 2023 – 2024 ve 2024 – 2025 akademik yılları gerçekleştirilmiş olan Öğrenci Genel Memnuniyet Anketi sonuçlarına göre iyileştirme çalışmaları başlatılarak PUKÖ döngülerinin tamamlandığı tespit edilmiştir. Bu durum kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, tesis ve altyapıya ilişkin anlık olarak tespit edilen iyileştirme alanları, talep ve şikayetlerin CRM ve Portvis aracılığıyla kayıt altına alındığı sunulan kanıtlardan anlaşılacakla birlikte, bununla ilgili sistematik analizlerin yapılarak değerlendirme ve iyileştirmelerin yapıldığına dair bulgulara rastlanmamıştır.

Saha ziyaretinde ve yapılan görüşmelerde, uzaktan eğitim altyapısının, hibrit eğitim yöntemlerini destekleyecek şekilde geliştirildiği ve uzaktan eğitim platformlarının ve bilgisayar laboratuvarlarının modern altyapıya sahip olduğu görülmüş olup bu durum kurumun güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak Kurumun genelinde tesis ve altyapı erişilebilirdir ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak yararlanılmaktadır. Ayrıca gerek kurum belgelerinin incelenmesinde gerekse de saha ziyaretinde yapılan tespit ve gözlemlere dayalı olarak, tesis ve alt yapıların kullanım planlarının ve kullanıma yönelik ilke ve kuralların bazı birimler (Laboratuvar Kullanım Talimatı, Laboratuvar Kuralları, İSÜGYM Kullanım Talimatı, Soyunma Odası Kullanım Talimatı, Eğitim laboratuvarları uygulamalı ders hazırlık ve kontrol iş akışı gibi) için var olduğu tespit edilmiş olup Kurumun tüm tesis ve alt yapıları için bunların hazırlanmasının çok yerinde olacağı değerlendirilmiştir. Sunulan kanıtta spor faaliyetleri ile ilgili PUKÖ çevrimin başlatıldığı görülmüş olup öğrenciler için destek sağlanan diğer alanlar (Üniversite Uyum Süreci, Kariyer Yönetimi Süreci, Öğrenci Kulüpleri, Staj Çalışmaları, Burs ve İndirim Başvuruları, Öğrenci Yaşamı, Mezun İlişkileri) ile ilgili izleme ve değerlendirmenin yapılarak PUKÖ çevriminin tamamlanması gerekmektedir. Bu durum iyileştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Dezavantajlı gruplar

Kurumda eğitim gören ve çalışan engelli bireylerin akademik ve toplumsal yaşama katılımlarında fırsat eşitliği yaratmak ve yerleşkeleri fiziksel, akademik ve sosyal olanakları ile engelsiz bir yaşam alanı haline getirmek amacıyla “Engelsiz Öğrenci Birimi” kurulmuş olup web sayfasında paylaşılmıştır. Web sitesinde engelli öğrencilere verilecek hizmetlere ilişkin genel amaç ve hedefler

belirlendiği görülmüştür (<https://www.istinye.edu.tr/tr/sks/engelsiz-ogrenci-birimi>). Ancak web sitesinde ve saha ziyareti sırasında istenen ek kanıtlarda bu amaç ve hedeflerin gerçekleştirme, izleme ve değerlendirmelerin ilgili herhangi bir bilgi ve belge bulunmamıştır. Bir rektör yardımcısı başkanlığında kurulmuş bir komisyon olmakla birlikte bu komisyonun çalışma ilke ve esasları, süreçleri, iş akış şemaları, toplantı tutanakları (*mevcut toplantı tutanakları PUKÖ yaklaşımını yansıtmadığından*) ve prosedürlerin oluşturulması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

2023 Kurumsal İzleme raporunda kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilen ve engelsiz üniversite politikaları çerçevesinde yürütülen çeşitli uygulamaları olup, almış olduğu Engelsiz Üniversite Bayrak ödülleri ile Türkiye Engelsiz Bilişim Platformundan alınan engelsiz bilişim ödülü ve YÖK Başkanlığından alınan ödülleri mevcuttur.

Üniversite yerleşkelerinde ihtiyaçlar doğrultusunda engelsiz üniversite uygulamalarının (*engelliler için alternatif yollar ve özel odalar, araç park alanı, indirme kaldırma platformu, yaya yolu ve ATM'ye ulaşma imkanı, sınavlarda görevlendirilen yardımcı personel, rampaların olması, bina içi asansörler ve engelli tuvaletleri, tekerlekli sandalyeler, görme engelli yer kılavuzu, özel rampalı servis araçları sesli kitaplara erişim, psikolojik destek sağlama*) bulunduğu saha ziyaretinde ve sunulan ek kanıtlarda görülmüştür. Bu grupların eğitim olanaklarına erişiminin izlenmesi ve geri bildirimleri doğrultusunda iyileştirilmesinin 2024 KİDR raporlarında belirtilmediği gibi, saha ziyareti sırasında izlendiğine ve geri bildirimler doğrultusunda iyileştirildiğine dair sadece bir PUKÖ örneği sunulmuştur. Bu konuda daha fazla uygulamalara ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir. Saha ziyareti esnasında öğrencilerle yapılan görüşmelerde, öğrencilerin verilen hizmetlerden memnun oldukları gözlemlenmiş; isteklerini sözlü olarak belirttiklerini, üniversitenin de bunları dikkate aldığını ifade etmişlerdir. Ancak kurumda son iki yılda gerçekleştirilen iyileştirme örnekleri ve yapılan etkinliklerle ilgili ek bilgi-kanıt istenmiş olmasına rağmen verilen 8 (sekiz) adet dosyanın içindeki kanıtlar sadece yapılan etkinliklerle (seminer, konuşma, eğitim, sınav ve derslerle ilgili toplantı ve sanat etkinliği gibi) ilgili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yapılan iyileştirmelerin neler olduğu ve sonuçlarının hangi yollarla paylaşıldığı anlaşılmamıştır.

Dezavantajlı, kırılgan ve az temsil edilen grupların (engelli, yoksul, azınlık, göçmen vb.) eğitim olanaklarına erişimi eşitlik, hakkaniyet, çeşitlilik ve kapsayıcılık gözetilerek sağlandığı Üniversite senatosunu 28.12.2023 tarih ve 2023-2024/06 kararıyla İstinye Üniversitesi Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Beyanı ilan edilmiştir (https://www.istinye.edu.tr/tr/universite/yonetmelik-ve-yonergeler?title_value=e%C5%9Fitlik+%C3%A7e%C5%9Fitlilik). Bu beyanın işlerliğinin takip edilmesi ve bununla ilgili sistematığın oluşturulması önem arz edeceği değerlendirilmiştir. Kurumun son iki KİDR belgelerinde uzaktan eğitim alt yapısının bu grupların ihtiyacı dikkate alınarak oluşturulduğuna dair herhangi bir açıklama yapılmamış olması ve kanıtlayıcı herhangi bir belgenin bulunmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Sunulan ek kanıt dosyalarında dezavantajlı grupta olan öğrencilerin engel türüne göre kurum tarafından hazırlanan eylem planı ve nasıl izlendiğine dair belgelere, ayrıca dezavantajlı gruplardan alınan geri bildirimlerin izleme ve iyileştirmelerinin yapıldığını gösteren kanıtların yetersiz olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Kurumda sosyal, kültürel ve akademik faaliyetler için kullanılmak üzere sosyal alanlar, kongre ve etkinlik merkezleri, müzik odası, dans odası, açık ve kapalı spor salonları, toplantı salonları, resim, grafik, mimari, görsel iletişim, alanlarından eserlerin sergilendiği salonun bulunduğu saha ziyareti sırasında gözlenmiştir. Öğrencilerin farklı ilgi alanlarına hitap eden güncel 75 öğrenci kulübü bulunmaktadır. Bu kulüpler; kültür ve sanat, spor, bilim ve teknoloji, girişimcilik ve kariyer,

gönüllülük ve sosyal sorumluluk gibi geniş bir yelpazede etkinlikler düzenlemektedir. (*Web sitesi incelemesinden ve sunulan ek kanıtlardan anlaşılmıştır*) ve kulüplere üye olan 15.131 öğrenci mevcuttur. Saha ziyareti sırasında sunulan bilgi ve belgelere göre; 2023-2024 öğretim yılında öğrenci kulüp sayısı 83, üye olan öğrenci sayısı ise 13.069'dur. 2024-2025 eğitim-öğretim yılında üniversitede faaliyet gösteren öğrenci kulübü sayısı bir önceki yıla göre %9,64 azalarak 75'e düşmüştür. Buna rağmen, kulüplere üye olan öğrenci sayısında %15,75 oranında artış yaşanmış ve bu sayı 15.131 olarak gerçekleşmiştir. Toplam öğrenci sayısının 15.248 olduğu göz önüne alındığında, öğrencilerin %99,23'ü en az bir kulübe üyedir. Bu oran, bir önceki yılın oranı olan %78,39'a kıyasla %26,58'lik bir artışa işaret etmektedir. Kulüplere üye olmayan öğrenci sayısı ise 3.601'den 117'ye düşerek %96,75 oranında azalmıştır. Bu da üniversite öğrencilerinin kulüp faaliyetlerine katılım konusunda gösterdiği yüksek ilgiyi ve sosyal yaşama entegrasyon düzeyinin önemli ölçüde arttığını göstermektedir. Ayrıca sunulan kanıtlardan manifesto gelişim programı bağlamında sosyal transkript uygulamasının var olduğu görülmüştür. Bununla birlikte öğrencilerin kulüp etkinliklere katılımlarının dijital ortamda takip edilerek mezun olurlarken not döküm belgesinin yanında (manifesto gelişim programında olduğu gibi) sosyal transkript denilebilecek bir belgenin de verilmesinin uygun olacağı değerlendirilmiştir.

Kurum bünyesinde öğrencilerin sosyal ve bireysel gelişimlerine katkı sağlayacak çok sayıda topluluğun olması nicelik bakımından kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilebilir. Öğrenci topluluklarının kurulması, faaliyete başlaması gibi konuları içeren kulüp tüzükleri olmasına rağmen, işleyişi ile ilgili süreçlerin tanımlanması, çalışma ilke ve esaslarının belirlenmesi gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Öğrenci topluluklarının etkinlikleri planlandığı ve bu plan kapsamında uygulamalar yapıldığı (593 adet sosyal kültürel etkinlik, konser, tiyatro gösterimi, sanat sergileri, seminer, söyleşi, kültürel geziler, birçok spor müsabakaları, sosyal sorumluluk kapsamında yapılan etkinlikler) saha ziyaretinde sunulan kanıtlayıcı belgelerden anlaşılmaktadır. Ancak 2024 KİDR belgesinde etkinlik PUKÖ mekanizmasından söz edilmediği görülmüş ayrıca saha ziyaretinde de bu konuyla ilgili kanıtlara rastlanmamıştır. Faaliyetlerin erişilebilirliği ve fırsat eşitliğini gözettiğine dair kanıt örneklerine, faaliyetlerin çeşitliliği ve paydaş geribildirimlerinin göze alındığını gösteren kanıtlara da ihtiyaç vardır. Bu kapsamda öğrenci toplulukları faaliyetlerinin izlenmesine ilişkin araçlar, izleme raporları, iyileştirme ve çeşitlendirme kanıtlarının olmayışı gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda sosyal, kültürel, sportif faaliyetleri yürüten ve yöneten idari örgütlenme mevcuttur. Öğrenci topluluklarına, uzmanlık ve ilgi alanlarına göre öğretim elemanlarının yanı sıra Üniversite dışından davet edilen, konusunda ihtisas sahibi ve profesyonel kişiler de danışmanlık yapmaktadır. Öğrenci topluluklarının etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı (SKS) her türlü desteği (salon tahsisi, ekipman temini, ikramlar, araç desteği, etkinliklere katılımın sağlanması, vb.) vermektedir. Saha ziyareti sırasında yapılan görüşmelerde öğrenciler SKS desteğinden memnuniyetlerini belirtmişlerdir. Ancak, kurumun KİDR raporlarından, sunulamayan kanıtlardan ve saha ziyareti sırasında edinilen gözlem ve görüşmelerden; sosyal, kültürel ve sportif etkinlik kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerin izlenmediği, ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmelerin yapılmadığı, dolayısıyla PUKÖ çevriminin işletilmediği, sadece spor alanlarıyla ilgili bir adet PUKÖ yapıldığı tespit edilmiştir. Söz konusu faaliyetlerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi açık bir yön olarak göze çarpmaktadır.

Kurumun Vadi Kampüsü içerisinde spor imkân ve fırsatlarının oldukça geniş bir yelpazede bulunduğu; dört adet açık spor alanları, kapalı spor salonu ve İSÜGYM mevcut olup, Topkapı Kampüsü'nde ise aktif olarak kullanımda olan fitness merkezi, kapalı çok amaçlı saha, basketbol sahası, voleybol sahası ve masa tenisi alanları bulunmaktadır. Bireysel katılım sağlanan sporlarda da (örn. Karate, Kickboks, Muaythai) etkinlikler sürdürülmektedir (<https://www.istinye.edu.tr/tr/sks/spor/spor-tesisleri>). Ancak spor etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi, sürdürülebilirliği ve iyileştirme-geliştirmelerin yapılması kurumun gelişmeye açık bir yönü olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca iyileştirme sonuçlarının kurum web sayfası, sosyal medya vb aracılığı ile paylaşıldığı görülmekle birlikte bu paylaşımlarının sürekliliğinin

sağlanmasına yönelik bir mekanizma oluşturulması da önemlidir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler erişilebilirdir ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak yararlanılmaktadır.

4. Öğretim Kadrosu

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Kurumda öğretim elemanı (uluslararası öğretim elemanları dahil) atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri belirlenmiş ve kamuoyuna açıktır. Bu bağlamda akademik personel atamalarında, atama ve yükseltme işlemleri kurumun tabi olduğu ilgili mevzuata göre (2457 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği, Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Naklen veya Açıkta Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik) ve bunlara bağlı olarak hazırlanmış olan “İstinye Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Ölçütleri Yönergesi”ne uygun olarak yürütülmektedir. Söz konusu yönerge ile her bir akademik unvan için asgari atama puanları ve asgari yayın kriterleri belirlenmiş; tüm iş ve işlemler bu yönerge esaslarına göre yapılmaktadır. İlgili süreç ve kriterler akademik liyakati gözetip, fırsat eşitliğini sağlayacak nitelikte olması, ayrıca öğretim üyeliğine yükseltme ve Atanma Yönergesi kriterlerinin genel olarak öğretim üyelerinin görüşleri alınarak geliştirilmiş olması, güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Saha ziyaretinde sunulan belgelerde ve açıklamalarda, akademik birimler tarafından Akademik Kadro Talep Portalı üzerinden gerekçeli olarak kadro talepleri oluşturulduğu görülmüştür. Bu platform üzerinden hem açıktan atama hem de yükseltme talepleri yapılabilmektedir. Oluşturulan talepler İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı sistemine düşmekte olup; mevzuat uygunluğu, norm kadro uygunluğu, bütçe planı uyumu, akademik yapılanma uyumu, stratejik ihtiyaç uyumu kapsamında çok boyutlu kontrollerden geçirilmektedir. Ancak atama, yükseltme ve görevlendirme uygulama sonuçlarının sistematik bir yaklaşımla, somut veri ve kanıtlara dayalı olarak analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve bu değerlendirmeler doğrultusunda gerekli önlemlerin alınması ile ilgili web sitesinde ve ek kanıtlarda herhangi bir belgeye rastlanmamıştır. Bu durum gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca 2023 ve 2024 KİDR raporlarında bu konuyla ilgili herhangi bir iyileştirme-geliştirme uygulamasının belirtilmediği ve kanıtların olmadığı tespit edilmiştir.

Kurumun öğretim üyesinden beklentisi akademik personel tarafından bilinmektedir. Bununla ilgili olarak kurum tarafından “İstinye Üniversitesi Öğretim Elemanı Değerlendirme Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları” dokümanı hazırlanarak ilgili kurul onaylarından sonra web sitesinde ilan edilmiştir. Ancak, bu yönergelerin uygulama sonuçlarının sistematik bir yaklaşımla, somut veri ve kanıtlara dayalı olarak analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve bu değerlendirmeler doğrultusunda gerekli önlemlerin alınmasıyla ilgili herhangi bir kanıtlayıcı belge bulunmamaktadır (saha ziyareti öncesi konuyla ilgili istenen ve kurum tarafından sunulan ek kanıt, sadece öğretim üyelerinin yayın listesini içermektedir). Bu durum gelişmeye açık bir yön olarak dikkat çekmektedir. 2023 ve 2024 KİDR dokümanlarında ve kurumun web sitesinde öğretim elemanlarının ders yükü ve dağılım dengesinin şeffaf bir şekilde yapıldığına dair herhangi bir bilgiye ve kanıtlayıcı dokümana ulaşılamamıştır. Bu konuda gerekli aksiyonun alınması kurum kalite ve aidiyet uygulamalarına olumlu katkılar sağlayacaktır.

Kurum dışından ders vermek üzere görevlendirmeler (uluslararası öğretim elemanları dahil), “İstinye Üniversitesi Misafir veya Destek (Adjunct) Statüsünde Akademik Personel Bulundurma Yönergesi”ne göre yapılmaktadır. 2024 KİDR’de görevlendirme süreçlerinde, liyakat ve şeffaflık ilkesine bağlı kalındığı ve görevlendirilen öğretim elemanlarının performanslarının, ders değerlendirme anketleri ve birim yöneticilerinin yaptıkları değerlendirmelerle izlendiği belirtilmektedir. Ancak 2023 ve 2024 KİDR belgelerinde kurum dışından ders vermek üzere görevlendirilenlerin seçiminde nasıl bir sistemin olduğu ve yarıyıl sonunda performanslarının

değerlendirilmesinin nasıl olduğuna dair açıklamaya veya dokumana rastlanmamıştır. Ayrıca saha ziyaretinde ve web sitesi incelemesinde kurum dışından ders verme görevlendirme kriterleri izleme ve iyileştirme kanıtları tespit edilememiştir. Kurum dışından ders vermek üzere görevlendirilenlerin seçiminde liyakate dikkat edilmesi ve yarıyıl sonunda performanslarının değerlendirilmesinin şeffaf ve etkin bir şekilde yapılması gelişmesi gereken bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri uygulanmakta ve karar almalarında (eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmaktadır.

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

YÖKAK Kurum Gösterge Raporlarına göre; İstinye Üniversitesi'nde 2021 yılında 351 öğretim üyesi, 510 öğretim elemanı görev yapmaktadır. Toplam öğrenci sayısı (10.161) dikkate alındığında, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı 19,92'dir. 2023 yılında 616 öğretim elemanı görev yapmaktadır. Toplam öğrenci sayısı (14.914) dikkate alındığında öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının 24,21, 2024 yılında toplam 18.088 öğrenci ve 617 öğretim elemanı sayısı ile öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının 29,31 olduğu görülmektedir (<https://mis.yokak.gov.tr/Perf>). Bu durum; Üniversitenin öğretim elemanlarının iş yüklerinin sürekli arttığı ve norm kadrosunu gözden geçirmesi gerektiği şeklinde değerlendirilmiştir. Diğer taraftan, 2021 yılında doktora öğrenci sayısı 3 iken bu sayı 2023 yılında 322 olmuştur. Vakıf yükseköğretim kurumları arasında doktora öğrenci sayısı en hızlı artan üniversitelerden biri olması kurumun bilimsel çalışmalara destek verdiği ve doktora çalışmalarını desteklediğini göstermesi bakımından memnuniyetle karşılanmıştır.

2024 KİDR'de kurumun, öğretim elemanlarının eğitici yetkinliklerini ve akademik gelişimlerini sürekli olarak desteklemeye yönelik olarak düzenlediği çeşitli eğitsel programlarla, eğitim süreçlerinin kalitesini yükseltmeyi amaçladığı belirtilmektedir. Bu kapsamda çeşitli içeriklerde (Öğretimde olumlu psikoloji, yükseköğretimde yapay zekâ kullanımı, duyuşsal öğrenme stratejileri, öğretimde varlık oluşturma ve esenlik gibi) eğitim yapılmıştır. Bu etkinlikler Öğrenme ve Öğretme Merkezi (ÖĞREM) tarafından organize edilmekte ve ÖĞREM eğitimleri adıyla bilinmektedir. Saha ziyaretinde istenen ek kanıtlara göre bu eğitimler, 2020 yılından beri yapılmakta olup eğitim içerikleri ve katılımcı sayıları yıllara göre artarak devam etmiştir. 2024 yılında yapılan 3 programa 328 kişi katılım sağlarken, 2025 yılında yapılan 5 adet eğitimcilerin eğitimi programına (*Ölçme Değerlendirme Çeşitliliği, İşletme Programı Akreditasyon Süreç Eğitimi, Eğitimcinin Eğitimi Yapılandırılmış Modüller, İleri Eğitim Yapılandırılmış Eğit. Koor. İş birliği, Tıp Fakültesi Klinisyen Eğitimcinin Eğitimleri*) toplam 408 akademisyen katılım sağlamıştır. Bu bağlamda öğretim elemanlarının gelişimini desteklemek, yetkinliklerini artırmak için ÖĞREM'in olması ve akademik personelin konuya özgü yetkinliklerinin artırılıyor olması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurum 2024 KİDR belgesinde; öğretim elemanlarının gelişimini desteklemek, yetkinliklerini artırmak ve öğretim yetkinliklerini sürekli olarak artırmak için kapsamlı bir eğitim ve destek programı sunduğunu, pedagojik yeterliliklerinin geliştirilmesini önemseydiğini, eğitim-öğretimde ihtiyaç duyulan araç ve kaynakların sağlandığını, öğretim elemanlarına ÖĞREM eğitimlerinin uygulandığını, öğretim üyelerinin gelişimine katkı sağlamak için düzenli olarak akademik değerlendirme ve geri bildirim toplantılarının yapıldığını, öğretim elemanlarının profesyonel gelişim süreçlerinde akademik ve pedagojik hedeflere ulaşmalarını desteklemek amacıyla dışarıdan uzman kişilerle işbirlikleri yapıldığını, öğretim elemanlarının kariyer gelişimlerini desteklemek amacıyla öğretim üyelerinin performanslarının ve başarılarının ödüllendirildiği bir sistemin bulunduğunu ve öğretim elemanlarının yetkinliklerini ve profesyonel gelişimlerini sürekli olarak destekleyen bir sistemin olduğunu belirtmektedir. Ancak belirtilen tüm bu konularla ilgili bazı uygulamaların olduğu (*ek kanıt: B.4.2.4.ISU FORUM Eğitimde Kalite, B.4.2.4.ISU FORUM Eğitimcinin Rollerini, B.4.2.3.ÖĞREM İleri Eğitimi Sonu Anketi Eylül 2025 B.4.2.1.ÖĞREM*

Eğitimleri Katılım Bilgileri, gibi), açıklayıcı ve kanıtlayıcı belgelerin yeterli olmadığı, PUKÖ döngüsünün tamamlanmadığı, hem saha ziyareti öncesi incelenen kurum dokümanlarından ve kurum web sitesi incelemesinden, hem de saha ziyareti sırasında yapılan görüşmelerden anlaşılmıştır. Bu bağlamda, değerlendirme ve iyileştirme süreçlerinin yeterince sistematik olmadığı anlaşılmaktadır. Öğretim yetkinliği geliştirme süreçlerinin ihtiyaç analizleri temelinde planlanması, yaygın biçimde yürütülmesi ve etkililiğinin düzenli olarak izlenmesi gerekmektedir. Sonuç olarak; kurumda eğitimcilerin eğitimi kapsamındaki planlama ve uygulamaların olduğu görülmüş ancak kurumun öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğini geliştirmek üzere gerçekleştirilen bu uygulamaları ile ilgili bulguların sistematik olarak izlenmesi ve izlem sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınması, gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Yapılan eğitim programlarıyla ve sertifikalı eğitimlerle öğretim elemanlarının pedagojik ve teknolojik yeterliliklerinin artırılmaya çalışıldığı; bu eğitimlerin sonunda elde edilen bilgiler ve beceriler, öğretim elemanlarının ders içeriklerini ve öğretim yöntemlerini öğrencilerin öğrenme süreçlerine göre şekillendirmelerine yardımcı olduğu 2023 ve 2024 KİDR belgelerinde belirtilmekle birlikte; bunlarla ilgili destekleyici ve kanıtlayıcı dokümanlar bulunmamaktadır. Ayrıca tanımlı süreçleri, görev yetki ve sorumlulukların tanımlandığı belgeleri, ölçme ve değerlendirme işlemlerini ve iyileştirme önerilerini kapsayan kurum geneline yayılmış sistematik ve bütüncül bir mekanizmaya rastlanmamıştır. Ayrıca kurumun öğretim yetkinliği geliştirme performansının değerlendirildiği bir sistemin olmayışı da gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Öğretim elemanlarının geliştirilmesi için yapılan faaliyetlerin yanında teşvik ve ödüllendirme süreçlerinde, 15.03.2024 tarihli Mütevelli Heyet onaylı "*İstinye Üniversitesi Araştırma-Geliştirme ve Bilimsel Faaliyetleri Teşvik Yönergesi*" esas teşkil etmektedir. Ayrıca farklı alanlardaki ödül ve teşvik işlemleri; 15.02.2024 tarihli Mütevelli Heyet onaylı "*İstinye Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Yönergesi*" ve 16.10.2024 tarihli senato onaylı "*İstinye Üniversitesi Fark Yaratan İstinyeliler Duyuru ve Ödüllendirme Programı Uygulama Usul ve Esasları*" kapsamında yapılmaktadır. Bu yönergelerde; teşvik türleri, başvuru değerlendirme esasları, teşvik ödenek hesaplaması, makale ve proje teşvik ödeme usulleri, harcama esasları gibi konular açıkça tanımlanmıştır. Bu dokümanların işleyişi ve takibi Kurumun çevrimiçi portalı "*Venustats*" üzerinden yapılmakta ve süreç dijital ortamda takip edilmektedir. Saha ziyaretinde sunulan ek kanıt belgelerine ve çevrimiçi portal incelemesine göre; bir öğretim üyesi TÜBİTAK hizmet ödülü, bir öğretim üyesi TÜBA-Üstün Başarılı Genç Bilim İnsanı Ödülü almış; ayrıca çok sayıda yayın teşvik ve 54 adet TTO ya proje başvurusu ve çok sayıda fark yaratan İstinyeli ödülleri verilmiş tespit edilmiştir. Bu bağlamda duyurular, ilgili dokümanlar ve Üniversite mevzuatı erişilebilir durumda web sitesinde mevcuttur. Akademisyenlerin AR-GE, yayın, proje, eğitim öğretim, ders geliştirme ve bilimsel etkinliklere katılım gibi faaliyetlerinin yönerge kapsamında ödüllendiriliyor olması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Ancak, 2024 KİDR belgesinde Kurumun; öğretim elemanlarının akademik faaliyetlerinin belli kriterleri sağlaması durumunda ilgili yönerge kapsamında mesleki eğitim, uluslararası bilimsel yayınlar; yurt içi ve dışı araştırma ve deneyim gibi farklı alanlarda destek ve teşvik sağladığı belirtilmekle birlikte ilgisiz kanıtların olduğu ve ilgili kanıtların olmadığı, ayrıca saha ziyareti esnasında Kurum tarafından sunulan ek kanıtlarda da bunların olmadığı belirlenmiştir. Ayrıca öğretim elemanlarının eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik teşvik sistemine ilişkin PUKÖ çevriminin işletilmesinin (öğretim üyelerinin eğitim ve öğretime yönelik teşvik ve ödüllendirilmesine yönelik bir düzenleme ve planlama bulunduğu ilişkin kanıtlara yer verilmemesi nedeniyle) önemli ve gerekli olduğu kanaatine varılmıştır.

2024 KİDR ve referans verilen kanıtlayıcı dokümanlar incelendiğinde, eğitim faaliyetlerine yönelik

teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının varlığından söz edilmekle birlikte bu iyileştirmelerin akademik personelin eğitim faaliyetlerine yönelik olmadığı daha çok araştırma geliştirme faaliyetlerine yönelik olduğu görülmüştür. Bu mekanizmaların neler olduğu, süreç, iş akışı ve üniversite geneline yaygınlığı, sistematikliği, bu konuda yapılan iyileştirme çalışmaları belirtilmemiş ve kanıtlayıcı dokümanlara yer verilmemiştir. Kurumun web sitesinde ilan ettiği mevzuat, KİDR ve diğer dokümanlar incelendiğinde; eğitim ve öğretimi önceliklendirmek üzere atama ve yükseltme kriterlerinde yaratıcı eğitim faaliyetlerine yer verildiğine dair herhangi bir dokümanın da olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca saha ziyaretinde yapılan görüşme, gözlem ve sunulan dokümanlarda atama ve yükseltme yönergesi dışında bir kriterin olmadığı, eğitim ve öğretimde yaratıcı uygulamaların olduğu tespit edilememiştir. Kurumun '*Öğretim Üyelğine Yükseltme ve Atama Ölçütleri Yönergesi*'nde yaratıcı eğitim faaliyetlerine ilişkin kriterlerinde bulunmadığı görülmektedir. Sonuç olarak, kurumun öğretim kadrosunu teşvik etme ve ödüllendirme uygulamaları ve bu uygulamaların sonuçlarının izlenerek, ilgili paydaşlarla paylaşılarak gerekli güncelleme ve iyileştirmelerin yapılması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Araştırma süreçlerinin yönetimi

Kurum, araştırma üniversitesi olma stratejik hedefi ile “Araştırma, İnovasyon ve Teknoloji” alanlarını öne çıkarmış; araştırma yönetimi ve stratejisi doğrultusunda “Araştırma Politikası” ve “Araştırma Kalite Politikası” belirlemiş ve kamuoyu ile paylaşmıştır. Ayrıca, “Araştırma Üniversitesi” hedefi doğrultusunda araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin planlamalarını tamamlamış, “İSÜ Ar-Ge Koordinasyon Kurullarının Çalışma Usul ve Esasları” hazırlanarak, akademik birimlerde yürütülen Ar-Ge faaliyetlerinin ve iş birliklerinin koordinasyonu sağlanmıştır. “Ar-Ge Destek Birimleri, Teknoloji Transfer Ofisi (İSÜ TECH TTO), İstinye Garage Girişimcilik ve Kuluçka Merkezi, Uygulama ve Araştırma Merkezleri ve Laboratuvar Altyapısı” birimlerinin araştırmadan sorumlu Rektör Yardımcısı’na bağlanması, “kontrol etme-yönlendirme-karar verme” süreçlerini hızlandırması adına olumlu karşılanmıştır.

Kurum, bünyesinde 21 Uygulama ve Araştırma Merkezi ve 10 Araştırma Merkezi kurmuş, bu merkezlerin yasal çerçeveleri ve altyapıları oluşturulmuş ve tüm süreçleri tanımlanmıştır. Buna ilaveten, “Araştırma Merkezleri Direktörlüğü” kurulması, “Ar-Ge Kalite Alt Çalışma Grubu” oluşturulması ve bu merkezlerde “Danışma Kurullarının” sürece dâhil edilmesi saha ziyaretinde de teyit edilmiş takdirle karşılanmıştır. Ayrıca Kurumda, Ar-Ge faaliyetlerine hizmet etmek amacıyla hizmet laboratuvarları, araştırma laboratuvarları ve merkez laboratuvarına ait alt yapılar güçlendirilmiş, faaliyet gösteren idari birimlerin organizasyon şemaları ve iş akış süreçleri belirlenmiş ve idari birimlerin internet sayfalarında kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Kurumun “2021-2025 Stratejik Planı” çerçevesinde “nitelikli çalışmalardan elde edilen sonuçların toplum yararına kullanılması” hedefi doğrultusunda “İSÜ Teknoloji Transfer Ofisi (İSÜTECH)”, “Uygulama ve Araştırma Merkezleri”, “Stratejik Ar-Ge ve Kaynak Geliştirme Direktörlüğü” oluşturulmuş ve bu birimlerle “araştırmalarda, yenilik ve girişimcilik odaklı çalışmaların bütüncül bir yaklaşımla koordine edilmesi” amaçlanmıştır. Proje geliştirme, Fikri Sınai Mülkiyet Haklarının (FSMH) yönetimi, girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesi ve üniversite-sanayi iş birliklerinin güçlendirilmesi, uluslararası projeler, vb. görevlerin “İSÜ Tech Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)” tarafından tek elden koordine edilmesi süreç yönetimi adına önemli bulunmuştur. Ayrıca, birimlerde “Öğrenci Projeleri Koordinatörlerinin” belirlenmesi ve öğrencilerin proje süreçlerine dâhil edilmesi, “öğrencilerin araştırmalara özendirilmesi ve teşvik edilmesi” ile ilgili mekanizmaların oluşturulması saha ziyaretinde de görülmüş ve güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

2023 yılı Kurumsal İzleme Raporunda “Faaliyete geçirilen İSÜ Girişimcilik ve Kuluçka Merkezinin (İstinye Garage Incubation Hub) Kurumun güçlü yönünün sürdürülmesine katkı sağlayacağı” değerlendirilmiştir. Ancak, “merkezlerin güncel faaliyet raporlarının kamuoyu ile paylaşılması ve yeni kurulan merkezlerin web sayfalarının oluşturulması” önerilmiştir. Bununla ilgili olarak Kurumun 2024 yılında, iç ve dış paydaş görüşleri doğrultusunda “Araştırma Kalite Politikasını” revize etmesi, idari destek mekanizmaları (Bibliyometri, Teknoloji Transfer Ofisi, Girişimcilik ve Kuluçka Merkezi) ile süreçleri ve faaliyetleri izlemesi, üst yönetimle paylaşması, web sitesinde duyurması ve yapılan değerlendirmeler sonrasında iyileştirmeler yapması sunulan kanıtlarda ve saha ziyareti odak grup görüşmelerinde gözlenmiştir.

Kurumda Ar-Ge ekosisteminin oluşturulması, sürdürülmesi ve uluslararası standartlara taşınmasında üst yönetimin güçlü irade gösterdiği; Ar-Ge süreçlerinin stratejik amaçlar ve politikalar doğrultusunda yönetildiği, kurum geneline yayıldığı ve takip edildiği; ilgili paydaşların geri bildirimleri doğrultusunda güncellendiği ve geliştirildiği görülmüştür. Tüm paydaşlarca benimsenmiş, sürdürülebilir, Kuruma özel ve model alınabilir uygulamalara öncelik verilmesi

önerilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

İç ve dış kaynaklar

Kurumda Ar-Ge faaliyetlerinin yürütülebilmesi için, iç kaynak destekleri belirlenmiş, bu kaynakların yönetimi ile ilgili süreçler tanımlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Kurumda “BAP Yönerge Usul ve Esasları” çerçevesinde desteklenen proje çeşitliliği (Araştırma Başlangıç Destek Projesi, Bağımsız Araştırma Projesi, Disiplinler Arası Araştırma Projesi, GÜdümlü Proje, Lisansüstü Tez Projesi, Lisans Öğrencisi Katılımlı Araştırma Projesi, Performansa Dayalı Araştırma Projesi) sağlanmıştır. Bu projelerin yürütülebilmesi için BAP destekleri kapsamında kurumun öz kaynaklarından yıllık bütçe ayrılmakta ve araştırma hedefleri çerçevesinde ayrılan bütçe üzerinde iyileştirmeler yapılmaktadır. Kurumun öz kaynaklarıyla oluşturduğu “İSU Garage Girişimcilik ve Kuluçka Merkezinin” 158 m²'lik bir alanda “ön kuluçka, kuluçka, post kuluçka, akademik kuluçka ve TÜBİTAK BIGG destekleri” kapsamında araştırmacılara eğitim, mentorluk, ofis, teknik destek, vb. imkânlar sağlanması önemli bulunmuştur.

Kurumun, “2022 yılında Ar-Ge süreçlerinin daha sağlıklı yönetilmesi çerçevesinde bir dizi çalışma başlattığı, kuruluşun 10. yılında Araştırma Üniversitesi olma hedefleri ile araştırma, inovasyon ve teknoloji geliştirme alanlarına öncelik verdiği ve bu bağlamda araştırma kaynaklarını geliştirdiği” 2023 Kurumsal İzleme Raporunda da vurgulanmıştır. Bu çerçevede, “Ar-Ge Kalite Çalışma Grubu”nun oluşturulduğu, Ar-Ge Kalite Çalışma Grubu araştırma yetkinliklerinin oluşturulması, araştırma performansının tanımlanması süreçlerini yönettiği saha ziyaretinde de gözlenmiştir.

Kurumun ulusal ve uluslararası kapsamlı farklı kuruluşlar tarafından desteklenen dış kaynaklı Ar-Ge Projeleri, Üniversite-Sanayi İş Birliği Projeleri, Girişimcilik Projeleri, Eğitim ve Sosyal Sorumluluk Projeleri bulunmaktadır. Ayrıca, 2209 TÜBİTAK Öğrenci Projeleri başvurularında artış olması (2024 yılında 225 proje başvurusu) ve öğrencilerin de süreçlere dâhil edilerek proje yapma becerisi kazandırılması ve laboratuvar tecrübesi elde etme fırsatı verilmesi takdirle karşılanmıştır.

Ar-Ge iç kaynakların kullanımı ile ilgili süreçlerin yönetimi, “BAP Komisyonu ve Teknoloji Transfer Ofisi”; dış kaynaklarının kullanımı ile ilgili süreçler ise “Teknoloji Transfer Ofisi” koordinasyonunda “Proje Yönetim Ofisi” tarafından yönetilmektedir. Mali süreçler de “Mali İşler Daire Başkanlığı ile Satın Alma ve İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı” tarafından takip edilmektedir.

Kurumda “Kuluçka Mezuniyeti Programı” ile belirlenen şartları sağlayan firmaların bir üst aşamaya geçişinin desteklenmesi; kira sözleşmesi ikinci kez dolan ve kuluçka sürecinde 12 ayını tamamlayan firmaların mezuniyet sürecine dâhil edilerek değerlendirmeye alınması suretiyle süreç verimlilik analizleri yapılmaktadır. Böylece, firmaların kuluçka sürecini ne kadar aktif kullandığı, ciro eşliğini (2 milyon lira) aşp aşmadığı ve pazarlama faaliyetlerinde ne kadar ilerleme kaydettiği detaylı bir şekilde incelenebilmektedir. İnceleme sonunda mezuniyeti uygun görülen firmalar, Ar-Ge firması statüsü kazanarak ekosistem içinde daha sağlam bir yer edinme ve gelişimlerini sürdürebilecekleri daha geniş bir yapı oluşturabilme fırsatı elde etmektedirler. “Kuluçka Merkezi Programı” süreçlerinin bu şekilde planlanması ve izlenmesi Kurumun güçlü yönü olarak görülmüştür.

Kurum web sayfasında, “Araştırmacı Veri Tabanı” oluşturularak öğretim elemanlarının araştırma alanları kamuoyu ile paylaşılmakta, böylece ulusal ve uluslararası iş birlikleri ile ortak projeler yapılması ve çalışmalara dış kaynak bulma fırsatı verilmektedir. Kurumda ayrıca, akademik ve idari personel ile öğrencilere “Araştırma Geliştirme ve Bilimsel Faaliyetleri Teşvik Yönergesi” kapsamında teşvikler sağlanması; bu yönerge kapsamında, kurum araştırmacılarının Ar-Ge amaçlı

harcamaları için belirlenmiş ve ilan edilmiş “Bireysel Araştırma Fonu (BAF)” teşvikinin olması takdirle karşılanmıştır.

Kurumun Ar-Ge iç ve dış kaynaklarını, araştırma stratejisi ve politikaları çerçevesinde birimler arası dengeyi de gözeterek planladığı; genç araştırmacılar için çekirdek fonlar oluşturduğu ve Ar-Ge Destek Birimleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası bilimsel çalışmalarda iş birliği ve destek programları geliştirdiği gözlenmiştir. İç ve dış kaynaklarla ilgili tüm süreçlerin, iç ve dış paydaş görüşleri doğrultusunda sistematik olarak izlediği ve geliştirildiği saha ziyaretinde de gözlenmiştir. Tüm akademik birimlerce benimsenmiş, içselleştirilmiş, sürdürülebilir ve ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmiş özgün yaklaşımlara ağırlık verilmesi önerilmektedir.

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

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Kurumda lisansüstü eğitimi tek elden yönetebilmek için, “*Lisansüstü Eğitim Enstitüsü*” çatısı altında tüm enstitüler bir araya getirilmiş ve lisansüstü eğitim başından sonuna kadar yönetmelik ve yönergelerle (*İSÜ Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği ve Lisansüstü Öğrencilerine Uygulanacak İdari ve Mali Usul ve Esaslar Yönergesi*) düzenlenmiştir. Ayrıca, stratejik amaçlar, araştırma yetkinlikleri ve öncelikleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlar dikkate alınarak toplam 17 Doktora ve 41 Yüksek Lisans programı açılmıştır.

Kurumun araştırma üniversitesi olma hedefi doğrultusunda, öğretim elemanı ve araştırmacı yetiştirmek ve desteklemek amacıyla doktora programlarına kayıtlı çok sayıda “tam burslu” öğrenci alması ve doktora öğrencilerinin bursluluk imkânlarının iyileştirilmesine yönelik planlamalar yapılmış olması saha ziyaretinde de gözlenmiş ve önemli bulunmuştur.

Kurumda, doktora sonrası (post-doc) imkânları için “*İSÜ Doktora Sonrası Araştırmacı İstihdamı Yönergesi*” hazırlanmış ve Doktora Sonrası Araştırmacı Programı (DOSAP) kapsamında başvuru, değerlendirme, sonlandırma, vb. kurallar belirlenmiştir. Ayrıca, “*İSÜ Misafir veya Destek (Adjunct) Statüsünde Akademik Personel Bulundurma Yönergesi*” hazırlanarak “Misafir” ya da “Destek” statüdeki Akademik Personelin kabulleri, hak ve sorumlulukları belirlenmiştir. Bu kapsamda doktora sonrası araştırmacının (*beş kişi*) ve misafir/destek akademik personelin (*44 kişi*) istihdam edilmesi takdirle karşılanmıştır.

Kurum, öğrencilerin ve mezunların meslek yaşamlarına daha donanımlı girebilmeleri için “*Kariyer Merkezini*” kurmuş ve bu merkez aracılığı ile bireysel danışmanlıklar, kariyer planlama eğitimleri, sektör buluşmaları, staj ve iş olanakları gibi çok sayıda fırsat sunmayı amaçlamıştır. Ayrıca, mezunlarla ilişkileri yönetmek için bu merkeze bağlı “*Mezun İlişkileri Ofisi*” oluşturulmuştur. Kurumun kendi mezunlarını istihdamı öncelikle saha ziyareti odak grup görüşmelerinde teyit edilmiş ve önemli bulunmuştur.

Kurumda BAP yönergesi kapsamında, “*Lisansüstü Araştırma Projeleri Desteği*” ile projeler/tezler desteklenmektedir. Bunun yanında Kurumun “*İSÜ Bilimsel Teşvik Yönergesi*” çerçevesinde, öz kaynaklarıyla “*Bireysel Araştırma Fonu (BAF)*” oluşturması takdirle karşılanmıştır. Bu fon ile teşvik kapsamındaki Ar-Ge çıktıları (*makale, proje, patent vb.*) için hak edilen teşvik bedelinin yarısının, araştırmacılara (lisans ve lisansüstü öğrenciler de dâhil) tahsis edilmesi ve araştırmacıların bu ödeneği laboratuvar harcamalarında veya konferans/kongre katılımları için kullanabilmeleri güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, doktora programlarında uygulanacak bursluluk olanakları ile ilgili geribildirimleri Ar-Ge Kalite Çalışma Grubu Koordinatörlüğünde değerlendirilmiş ve üst yönetimin de görüşü alınarak iyileştirmeler yapılmıştır. Bu bağlamda tezli yüksek lisans mezunlarından doktora eğitimi için başvuran başarılı (lisans + yüksek lisans + ALES puanlarının aritmetik ortalaması 65/100 ve üzeri) adaylara veya lisans mezunu olan ve doğrudan doktora eğitimine başvuran adaylara %100 eğitim bursu verilmesi doktora programlarına nitelikli öğrenci kabulü adına önemli bulunmuştur.

Kurumda lisansüstü programlara başvuru süreçleri, kayıtlı öğrencilerin daha donanımlı yetiştirilebilmesi için laboratuvar imkânlarından yararlanmaları, mezun öğrencilerin takibi ve istihdam alanlarının sistematik olarak izlendiği, paydaş görüşleri doğrultusunda geliştirildiği gözlenmiştir. Ayrıca, doktora sonrası (post-doc) imkânları ve kendi mezunlarını işe alma (inbreeding) politikasının oluşturulduğu görülmüştür. Doktora sonrası (post-doc) imkânlarının daha da iyileştirilmesi, Kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmiş, tüm birimlerince benimsenmiş, sürdürülebilir ve örnek alınabilecek uygulamalara odaklanması önerilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda doktora programları ve doktora sonrası imkanlarının çıktıkları düzenli olarak izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda doktora derecesine sahip araştırmacıların birimler arası dağılımı ve oranının yüksek olması, uzmanlık birikimi (*kümelene*) olması memnuniyetle karşılanmıştır. 2023 yılı Kurumsal İzleme Raporu'nda "*Akademik personelin araştırma becerilerinin desteklenmesine yönelik örnek etkinlikler bulunmakla birlikte, kurumsal düzeyde planlanmış ve yaygın biçimde uygulanan eğitimlerin henüz bulunmaması*" gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak geçen sürede Kurumun, araştırmacılarının yetkinliğinin geliştirilmesine, stratejik hedefleri doğrultusunda, yenilikçi, katma değeri yüksek, akıl ve bilimi temel alan ileri teknolojilere dayalı Ar-Ge faaliyetlerinin yürütülmesine önem verdiği gözlenmiş ve modern laboratuvarlar kurarak araştırmacılara yeni çalışma imkânları sunduğu görülmüştür.

2021 yılı KDDP kapsamında "*Fikri Sınai Mülkiyet Hakları (FSMH) süreci ile ilgili yapılanmanın henüz tamamlanmamış olması*", Kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda Kurumun, patent vekili ve uzman istihdamı yaparak patent başvuru sayısını artırdığı, "*Fikri Sınai Mülkiyet Hakları ve Ticarileştirme Ofisi*" ile paydaş buluşlarının değerlendirdiği, başvuru süreç takibi, sözleşme yönetimi ve lisanslama hizmetleri konularında da tanımlı süreçleri takip ettiği ve teknik destek sağladığı odak grup görüşmelerinde de teyit edilmiştir.

Kurumda araştırmacıların proje geliştirme ve yönetme yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla, TTO koordinatörlüğünde "Farkındalık, Tanıtım ve Eğitim Ofisi" tarafından "*proje geliştirme, yönetme, "Fikri Sınai Mülkiyet Hakları (FSMH) hizmetleri ve üniversite sanayi iş birliği faaliyetlerine yönelik*" bilgilendirme toplantılarının organize edilmesi saha ziyareti sırasında odak grup görüşmelerinde dile getirilmiştir. Bu kapsamda 2024 yılında "*deneyim paylaşımı toplantıları, eğitimler, İSÜTECH Talks, vb.*" farklı başlık ve içeriklerde toplam 41 eğitim/etkinlik gerçekleştirilmiş, 163 proje duyurusu/çağrısı yapılmıştır. Ayrıca, etkinlik, tanıtım, toplantı ve duyuru talepleri ile ilgili "Farkındalık, Tanıtım ve Eğitim Modülü" geliştirilmiş ve "Venustast" üzerinden süreçler takip edilmektedir. Düzenlenen eğitim programlarının çeşitlendirilmesi amacıyla "*Eğitim İhtiyaç Analizi*" anketlerinin yapılması, paydaş görüşlerinin alınması, *Ar-Ge Koordinasyon Kurulunda değerlendirilmesi ve iyileştirmeler yapılması (yayın izleme süreçlerinin ve nitelikli araştırmacıların Kuruma kazandırılması ile ilgili süreçlerde revizyonlar yapılması, proje planlama eğitimlerinin verilmesi, vb.) kurumun güçlü yönü olarak görülmüş ve saha ziyaretinde de teyit edilmiştir. Diğer taraftan, "Bilgi Kaynakları ve Kütüphane Daire Başkanlığı" ve "Bilim ve Teknoloji İletişim Koordinatörlüğü" nün kütüphane kullanımı, kaynak tarama, araştırma teknikleri, kişisel gelişim, oryantasyon, herkese açık konferanslar, vb. konularda eğitimler düzenlemesi memnuniyetle karşılanmıştır.*

Kurum bünyesinde bulunan ve fikir aşamasından ölçeklemeye kadar girişimcilere destek olan; eğitim, rehberlik, ofis imkânı ile teknik ihtiyaç paketlerini sunan "*Girişimcilik ve Kuluçka Merkezi (Istinye Garage Incubation Hub)*" araştırmacılara girişimci olma yolunda destek olmaktadır. Ayrıca Kurumun ulusal/uluslararası bilimsel etkinlikler (Konferans, Kongre, Sempozyum, Panel, vb.) düzenlemesi araştırma yetkinlikleri ve işbirliği geliştirmeye yardımcı olan önemli

faaliyetlerdir.

Kurumda, araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar bulunduğu, izlendiği ve sonuçların iç/dış paydaşlarla değerlendirildiği ve iyileştirmeler yapıldığı; ayrıca, Kuruma yeni katılan araştırmacıların uzmanlık alanları ve birikimlerinin izlendiği ve değerlendirildiği mekanizmaların oluşturulduğu görülmüştür. Araştırmacıların iş yükünü azaltacak ve Ar-Ge faaliyetlerini destekleyecek şekilde idari personel desteğinin sağlanması, Kurumun tamamına yayılmış, içselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek teşkil edebilecek uygulamaların geliştirilmesi önerilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Kurumda, Üniversite-Sanayi iş birliği protokollerinin imzalanması, 62 öğretim üyesinin “*Bilim ve Teknolojide Avrupa İşbirliği Kuruluşu (European Cooperation in Science and Technology-COST)*” üyeliğinin bulunması ve bu kuruluşa üyelikleri artırma çabası, “*Araştırma Üniversitesi?*” olma yolunda önemli çalışmalardır. Ayrıca, Kurum bünyesinde bulunan “*İSÜ Garage Girişimcilik ve Kuluçka Merkezi*”, girişimcilik ekosistemini geliştirmek amacıyla ulusal/uluslararası kuluçka programlarına/işbirliği ağlarına aktif olarak katılmakta, araştırma birimine dâhil olmakta ve ortak araştırma grupları oluşturmaya destek vermektedir. Bu programlar ve işbirlikleri, merkezin etkinliğini artırarak girişimcilerin desteklenmesine ve başarılı olmalarına yardımcı olmakta; girişimcilikle ilgili en son gelişmeleri takip ederek, bilgi ve deneyim paylaşımını teşvik etmekte ve ortak projeler geliştirmek için önemli köprüler oluşturmaktadır. Ayrıca, yerel işletmelerle yapılan iş birlikleri ve öğrenci girişimcilik programlarına özgün yenilikçi yaklaşımlar saha ziyareti sırasında odak grup görüşmelerinde dile getirilmiştir. Girişimcilik ve Kuluçka Merkezinin girişimcilerden ve etkinliklere katılan katılımcılardan düzenli olarak geri bildirim alması ve bu geri bildirimlere dayalı hizmet kalitesini ve çeşitliliğini iyileştirmesi takdirle karşılanmıştır.

Kurumda, 2024 yılı sonu itibarıyla uluslararası kurum ve kuruluşlar ile “*106 Mutabakat Zaptı*”, “*376 Erasmus Anlaşması*” ve “*21 Proje İşbirliği Anlaşması*” imzalanmış ve araştırmacılara dış kaynaklı fonlar sağlama yolunda önemli adımlar atılmıştır. Kurumun Ayrıca, 2023 yılı itibarıyla CERN laboratuvarında yürütülen ATLAS deneyine katılarak ülkemizi temsil eden tek Vakıf Üniversitesi olması da takdirle karşılanmıştır.

Kurum bünyesinde bulunan “*Stratejik Ar-Ge ve Kaynak Geliştirme Direktörlüğü*” ve “*Uluslararası Proje Geliştirme Müdürlüğü*”, Avrupa Birliği başta olmak üzere tüm uluslararası fon kuruluşlarınca yayımlanan “*Ar-Ge ve İnovasyon Proje Çağrılarını*” takip etmesi, araştırmacılarına duyurması, başarılı projelerin onay aşamalarını koordine etmesi saha ziyaretinde de gözlenmiştir. Ayrıca, Bilim ve Teknolojide Avrupa İşbirliği (COST) Aksiyonları Bilgilendirme ve Deneyim Paylaşımı Toplantıları ile proje fikri paylaşımı ve ortaklık platformu oluşturulması yeni ortaklıklar kurulması adına olumlu karşılanmıştır. İşbirliği yapılan üniversiteler ve firmaların görüş ve önerileri doğrultusunda “*TTO Üniversite-Sanayi İşbirliği Ofisinin*” oluşturulması ve bu ofis aracılığıyla işbirliği geliştirme süreçlerini yönettiği saha ziyaretinde ve odak grup görüşmelerinde teyit edilmiş ve güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda ulusal ve uluslararası arası işbirlikleri ve disiplinler arası çoklu araştırma faaliyetlerinin bulunması, işbirliği girişimlerini özendirecek etkin mekanizmaların varlığı, araştırma ağlarına katılımında istekliliğin olduğu görülmüştür. Kurumun araştırma politikası doğrultusunda ulusal ve uluslararası ortaklık süreçlerini izlemesi, iç ve dış paydaşların görüş ve önerileri doğrultusunda geliştirmesi güçlü yönler olarak değerlendirilmiştir. İç ve dış paydaşlarca benimsenmiş, sistematik, sürdürülebilir ve model oluşturabilecek uygulamalara ağırlık verilmesi önerilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek

iyileştirilmektedir.

3. Araştırma Performansı

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumun, bünyesinde açmış olduğu çeşitli laboratuvarlar (*Doku Tipleme ve İmmünoloji Laboratuvarı, Patoloji Laboratuvarı, vb.*) ve araştırma merkezleri (*Genetik Hastalıklar Değerlendirme Merkezi, vb.*) ile “Araştırma ve Yenilik Ekosistemi” anlayışını benimsediği, Ar-Ge Merkezleri Direktörlüğü’nü kurarak “Araştırma Merkezleri, Araştırma Laboratuvarları ve Araştırmacılar” arasında koordinasyonu ve motivasyonu sağladığı, “Stratejik Ar-Ge ve Kaynak Geliştirme Direktörlüğü” oluşturarak Ar-Ge faaliyetlerine dış kaynaklı fon sağlama çalışmalarını koordine ettiği saha ziyareti sırasında odak grup görüşmelerinde gözlenmiştir. Ayrıca Kurum, 21 Uygulama Araştırma Merkezi ve 10 Araştırma Merkezi ile stratejik hedeflerine ulaşmayı planlamış ve bu merkezlerin çalışma usul ve esasları tanımlanmıştır.

Kurumda bilimsel çalışmalara ilişkin performanslar “Ar-Ge Destek Birimleri/Bibliyometri Birimi”; projeler, işbirlikleri, patent ve ticarileştirme performansları “İSÜTECH TTO; girişimcilik ve şirketleşme performansları ise “İstinye Garage Girişimcilik ve Kuluçka Merkezi” tarafından izlenmekte ve üst yönetime raporlanmaktadır. Ayrıca, tüm akademik birimlerde “Ar-Ge Koordinasyon Kurullarının” oluşturulması, iç ve dış paydaşlarla düzenli toplantılar yapılarak Ar-Ge faaliyetlerinin, performanslarının ve iyileştirme çalışmalarının görüşülmesi saha ziyaretinde sunulan kanıtlar ve gözlemlerle teyit edilmiştir. Bunun yanında, “Akademik Performans İzleme ve Raporlama (APİR)” sistemi aracılığıyla, akademik birimlerin Ar-Ge hedeflerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi sonunda stratejik yönlendirmelerin yapılması da saha ziyaretinde gözlenmiş ve memnuniyetle karşılanmıştır. Ayrıca, Kurum üst yönetiminin Ar-Ge faaliyetlerine yönelik uluslararası görünürlüğün sağlanmasında, güncel araştırma konularının analiz edilmesinde ve planlanmasında, uygulama araştırma merkezlerinin sistematik analizlerinin yapılmasında, performanslarının izlenmesinde ve ödüllendirme ve teşvik mekanizmalarının (*Fark Yaratan İstinyeliler gibi*) oluşturulmasında koordineli bir yönetim iradesi göstermesi kurumun güçlü yönü olarak görülmüştür. Ayrıca, kurumun araştırmacılarına “Yüksek Başarımlı Hesaplama” hizmeti sunması ve böylece araştırma faaliyetlerine güvenli veri akışını sağlaması, bunların kurumsal memnuniyeti ve aidiyeti pekiştirdiği odak grup görüşmelerinde teyit edilmiş ve önemli bulunmuştur.

Kurumda bünyesinde yürütülen tüm ulusal ve uluslararası projelerin Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) aracılığıyla düzenli bir şekilde raporlanması; üst yönetimin tüm performans göstergelerini “İSÜ KOKPİT yazılım programı ile takip ederek hızlı yönlendirmeler ve akran değerlendirmeleri (seçilmiş kurumlarla kıyaslama) yapabilmesi ve bu uygulamaları kurum geneline yaygınlaştırması güçlü yönler olarak görülmüştür.

Kurumda araştırma performanslarının kurumsal stratejik hedefler ve araştırma politikaları ile uyumu, sistematik olarak izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda geliştirilmektedir. Kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmiş, içselleştirilmiş ve model oluşturabilecek uygulamalara odaklanması önerilmektedir.

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

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır. Bu bağlamda, “İSÜ Akademik Personel Performans Ölçme-Değerlendirme Yönergesi” ile “Akademik Atama ve Yükseltme Kriterleri ile

Akademik Teşvik Yönergesi” oluşturulmuş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Bu yönergelerle, “Eğitim-Öğretim, Bilimsel ve Mesleki Çalışmalar ve Üniversiteye-Mesleğe-Topluma Katkı” başlıklarında akademik performanslar ve kurum içi atama ve yükseltmelerde göz önüne alınacak akademik yetkinlikler tanımlanmıştır. Kurum içi atama ve yükseltmelerde “dış kaynaklı proje tecrübesi ve/veya nitelikli yayın koşulu” getirilmesi; nitelikli projelere, yayınlara ve patentlere ek teşvikler verilmesi ve teknolojik laboratuvar ile çok disiplinli çalışmaların özendirilmesi saha ziyaretinde odak grup görüşmelerinde dile getirilmiş ve Uygulama ve Araştırma Merkezlerine ait laboratuvarların tanıtılması sırasında da gözlenmiştir.

Ayrıca akademik birim yöneticileri tarafından, birimlerinde görevli araştırmacılara hedef belirleme, performanslarına göre teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları ile ilgili düzenli toplantılarla bilgilendirmeler yapılmaktadır. Öğretim elemanlarının yıllık araştırma performansları ise düzenli olarak ilgili birimlerden talep edilmekte ve “Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı” tarafından “Akademik Performans İzleme ve Raporlama” sistemi aracılığıyla izlenmektedir. Ayrıca Kurum üst yönetiminin tüm göstergeleri, “Venustats” ve “İSÜ KOKPİT” platformu aracılığı ile araştırma veri ve çıktıları (yayın, atıf, bilimsel doküman, proje, doktora öğrenci sayısı, ulusal ve uluslararası iş birlikleri, vb.) diğer üniversiteler ile karşılaştırmalı olarak izlenmesi ve hedeflere paralel yönlendirmeler yapması Kurumun güçlü yönünü yansıtmaktadır. Bu iyileştirmeler “2023 yılı Kurumsal İzleme Raporunda” da gözlenmiş ve olumlu karşılanmıştır.

Kurumda izleme ve değerlendirmeye yönelik mekanizmaların işletiliyor olduğu; genele yayma çalışmalarının sistematik olarak yapıldığı; izleme mekanizmalarının oluşturulduğu; üst yönetim, birim yöneticileri ve iç/dış paydaşların görüş ve önerileri ile iyileştirme süreçlerinin yönetiminde iyi bir yönetim modeli sergilendiği görülmüş ve kurumsal düzeyde kalıcı, benimsenmiş ve model alınabilecek uygulamalara odaklanması önerilmektedir.

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

Kurum toplumsal katkı süreçlerini sağlıklı ve organize bir şekilde yürütebilmek için, Toplumsal Katkı Politikası, Toplumsal Katkı Prosedürü, Toplumsal Katkı Faaliyetleri İş Akışları, Toplumsal Katkı Organizasyon Şemaları ve Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsü belgelerini oluşturmuştur. 2023 yılı İzleme Raporu'nda kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimine ilgili akademik ve idari birimler, merkezler ve paydaşların katılımına ilişkin tanımlı süreçler ile ilgili personelin görev, yetki ve sorumluluklarının tanımlanmasına ihtiyaç olduğu” gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumun bu tavsiyeye uygun şekilde İstinye Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi, Öğrenci Merkezi Daire Başkanlığı, Toplumsal Katkı Çalışma Grubu ve Akademik ve İdari Birimlerin toplumsal katkı faaliyetleri çerçevesinde görev tanımlarını Toplumsal Katkı Prosedürü üzerinde tanımladığı saha ziyaretinde de teyit edilmiştir. Ayrıca Toplumsal Katkı Faaliyet Değerlendirme Formu ve Toplumsal Katkı Faaliyet Sonu İzleme Formu ile PUKÖ döngüsünün yerleşmesi amaçlanmış ve Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlıkları koordinasyonunda öğrenci topluluklarının da süreçlere ve faaliyetlere dâhil edilmesi önemli bulunmuştur.

Kurumun “Toplumsal Katkı Kalite Politikası” çerçevesinde yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası beklentileri karşılayacak şekilde toplumsal katkı süreçlerini yürütme gayreti içinde olması, kurum yönetiminin “Engelsiz Üniversite”, “Sıfır Atık Belgesi”, vb. toplumsal katkı süreçleri ile sürdürülebilirlik anlayışını birlikte değerlendirmesi, disiplinler arası toplumsal katkı projelerine destek vermesi ve bu çalışmalarını kurum geneline yaygınlaştırma çabaları saha ziyaretinde de gözlenmiştir.

2023 Kurum İzleme Raporu'nda “Toplumsal katkı faaliyet süreçlerinin her birimin kendi içinde tanımlanıp, gerçekleştirilen faaliyetlerin düzenli olarak raporlanmasına ve görünür hale gelmesine ihtiyaç olduğu” gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca “Toplumsal Katkı Web Sayfasının daha etkin kullanılması, Kurumda yürütülen toplumsal katkı faaliyetleri tanıtım, basın ve kurumsal iletişim süreçlerinin organizasyonunun sağlanması, toplumsal katkı faaliyetleri ile ilgili iyi örneklerin ödüllendirilmesine yönelik mekanizmaların oluşturulması” önerilmiştir. Bu değerlendirme ve önerilere ilişkin Kurumun 2025-2026 akademik yılı açılış töreninde, akademik personel ve öğrenciler arasından eğitim, sağlık, çevre, kültür-sanat, sosyal sorumluluk gibi farklı alanlarda yürütülen projelere ve bu projelerde görev alan akademisyen ve öğrencilere “Toplumsal Katkı Ödülleri” vermesi çalışanlar ve öğrenciler için önemli bir motivasyon kaynağı olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, Toplumsal Katkı Web sayfasında 2024 yılı içinde planlanmış ve gerçekleştirilmiş çok sayıda faaliyet duyurusunun yapılması, planlanan faaliyetlerin toplumun günlük ihtiyaçlarına hitap eden alanları kapsamaları saha ziyaretinde ve odak grup görüşmelerinde teyit edilmiş, ancak, toplumsal katkı web sayfasının yapılan faaliyetlerinin görünürlüğünü artırmada yetersiz kaldığı görülmüştür.

Kurumda Toplumsal Katkı Çalışma Grubu'nun 2025 yılında daha aktif hâle geldiği ve grubun yeniden yapılandırıldığı görülmüştür. Toplumsal Katkı Çalışma Grubu'nun aylık bazda düzenli toplantılar yapması, Toplumsal Katkı Faaliyet Planı'nın yıllık bazda hazırlanarak faaliyetlerin bir plan doğrultusunda gerçekleştirilmesi, Toplumsal katkı Komisyonu'nda öğrenci ve mezunların da temsilinin sağlanması, gerçekleştirilen faaliyetler için Toplumsal Katkı Faaliyet Değerlendirme Formu ve Toplumsal Katkı Faaliyet Sonu İzleme Formu'nun katılımcılar tarafından doldurularak tespit edilen iyileştirmelere yönelik planlamalar yapılması, oluşturulan süreçlerin yönetimi ve organizasyonel yapısının sürdürülebilirliği ile ilgili sonuçları izleyecek mekanizmaların oluşturulması ve paydaş geribildirimleri doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması önerilmektedir.

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

Kaynaklar

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sahada daha etkili gerçekleştirmek amacıyla öğrenci kulüplerini teşvik ettiği; kulüplerin de hem doğrudan topluma hitap eden hem de kampüs içinde öğrencilerin sosyal gelişimlerine yönelik çok sayıda faaliyet gerçekleştirdikleri gözlenmiştir. Kurumun toplumsal katkı adına insan kaynağını büyük oranda sağlık alanı ile ilgili eğitim birimleri ve sağlık kuruluşları ile öğrenci toplulukları üzerinden sağladığı görülmüştür. Sosyal transkriptte “sosyal sorumluluk projelerine katılım” başlığının yer alması öğrencilerin bu faaliyetlere katılımını artırması açısından önemli bulunmuştur. Söz konusu faaliyetlere sağlık alanında hizmet veren birimlerde görev alan öğretim elemanları ve idari personellerin de aktif katılımının sağlanması tavsiye edilmektedir.

Kurumda toplumsal katkı faaliyetleri için üniversitenin genel bütçesinden mali kaynak tahsis edildiği, ayrıca üniversite bünyesindeki fizikî imkânların bu amaç doğrultusunda kullanıldığına dair olumlu örnekler saha ziyaretinde gözlenmiştir. Deprem sonrası ampüte bireylere ücretsiz protez desteği sağlanması gibi sosyal faydayı esas alan faaliyetler takdirle karşılanmıştır.

Kurumun, Profesyonel Gelişim Programları Direktörlüğü'nün düzenlediği mesleki ve kişisel gelişim programlarıyla toplumun farklı kesimlerine yönelik eğitimler sunarak yaşam boyu öğrenme kültürünün yaygınlaşmasına ve bireylerin istihdamının artırılmasına katkı sağladığı görülmüştür.

Kurumda üst yönetimin toplumsal katkı projelerini destekledikleri, kurumsal stratejileri doğrultusunda toplumsal katkı kaynaklarını yönettikleri, kaynak dağılımında birimler arası dengenin gözetildiği, toplumsal katkı çalışmaları ile ilgili pozitif bir anlayışın yerleştiği, belli bir farkındalık düzeyinin olduğu ve kurum geneline yayıldığı gözlenmiştir. Toplumsal katkı için ayrılan kurumsal katkının yeterliliği ve çeşitliliğinin takip edilmesi ve geribildirimleri dikkate alarak iyileştirmelerin yapılması önerilmektedir.

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

2. Toplumsal Katkı Performansı

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumun, toplumsal katkı faaliyetlerini misyon, vizyon, stratejik hedefler ve Toplumsal Katkı Kalite Politikası ile uyumlu bir şekilde gerçekleştirdiği; bölgesel kurum, kuruluş ve STK'larla iş birlikleri geliştirdiği ve böylece paydaş çeşitliliğini artırdığı görülmektedir. Bazı ilçe belediyeleri, Marmara Belediyeler Birliği, Yeşilay, İşaret Dili Tercümanları Derneği ve Türkiye Engelliler Konfederasyonu gibi doğrudan toplumsal faydayı amaçlayan kuruluşlar ile Toplumsal Katkı bağlamında iş birliği protokolleri imzalaması ve kurumsal web sitesinde ilan etmesi olumlu karşılanmıştır.

2024 yılı Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporunda “Çok Yönlü Toplumsal Katkı” ana başlığı altında 1. Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerde bulunmak, 2. Toplumsal gelişime katkı sağlayacak çalışmalar yapmak ve 3. Yaşam Boyu Öğrenme Faaliyeti Yapmak alt başlıkları üzerinden raporlama yapıldığı, bu başlıkların çoğunda belirlenen hedeflere ulaşıldığı ve uygulamaların arttığı saha ziyaretinde gözlenmiştir.

Kurumda pek çoğu sağlık alanında olan toplumsal katkı çalışmaları ve projelerin yanında Yaşlıların Toplumsal Refahı, Huzurevi Ziyareti, Kitap Toplama Etkinliği ve Belediye Otobüsü Şoförlerine İngilizce Eğitimi gibi farklı alanlarda da doğrudan toplumsal katkıya yönelik faaliyetler

de yapması faaliyet çeşitliliği adına önemli bulunmuştur. Ayrıca her yaşta bireylere (çocuklar, lise öğrencileri, dezavantajlı gruplar, vb.) hitap eden programlar ve eğitimler, doğal afetlere karşı farkındalık ve çevre bilinci eğitimi gibi toplumun tamamını ilgilendiren konularda faaliyetler gerçekleştirilmesi takdirle karşılanmıştır. Diğer taraftan, “Öncü Lise Öğrencileri” başlıklı bir proje ile “Lise Araştırma Stajı Yaz Programı, Öğrenci Kampları ve İlham Veren Buluşmalar” başlıkları altında faaliyetler gerçekleştirilmesi, İstinye Dent Hospital bünyesindeki öğrenci kliniklerinde ücretsiz ağız diş sağlığı taraması ve tedavileri gerçekleştirilmesi toplumsal katkı adına olumlu karşılanmıştır.

Kurumun Vadi Kampüsünün de içinde bulunduğu belediyeye ait açık alanda, kendi bütçesi ile peyzaj çalışması yaparak halkın ve öğrencilerin hizmetine sunması memnuniyetle karşılanmıştır. Kurumda iç ve dış paydaşların yeniden tanımlanarak belirlendiği ve çeşitliliğinin artırıldığı, faaliyet alanları ile paydaşlık sebepleri ve beklentilerinin ilişkilendirildiği ve ortak faaliyet planlamalarının yapıldığı görülmüştür. Ayrıca, özellikle öğrenci toplulukları tarafından toplumsal katkıya yönelik çok sayıda faaliyet yapıldığı ve Kurum genelinde toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının yerleştiği sunulan kanıtlar üzerinde ve saha ziyaretinde gözlenmiştir. Toplumsal katkı faaliyetlerini izlemek için “Toplumsal Katkı Faaliyet Değerlendirme Formu” ve “Toplumsal Katkı Faaliyet Sonu İzleme Formu” kullanılmasına rağmen hem paydaşlarla yapılan hem de öğrencilerin katıldığı toplumsal katkı faaliyetleri ile ilgili iyileştirmelere ön bilgi sağlayacak izleme ve değerlendirmelerin henüz yeterli düzeye ulaşmadığı görülmüştür. Toplumsal katkı adına yapılan tüm faaliyetlerin, paydaş görüşleri doğrultusunda izlenmesi, ilgili komisyon, çalışma gurubu, vb. karar organlarında değerlendirilmesi ve gerekli noktalarda belirlenen hedefler doğrultusunda iyileştirmeler yapılması önerilmektedir.

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

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Takımımız tarafından İstinye Üniversitesi, Kurumsal Akreditasyon Programı ölçütleri çerçevesinde detaylı olarak değerlendirilmiş olup, Değerlendirme Takımı olarak ortak görüşlerimiz ve önerilerimiz ayrıntılı bir şekilde Kurum KAP Bildirim Raporu'nun ilgili bölümlerinde yer almaktadır.

Daha önceki Kurumsal İzleme Raporu ve genel değerlendirmeler dikkate alındığında İstinye Üniversitesinin özellikle 2024 yılı sonrası kalite konusunda hızlı bir gelişim gösterdiği, özellikle Liderlik, Yönetişim ve Kalite ve Araştırma Geliştirme başlıklarında kaydedilen gelişmeler memnuniyetle gözlemlenmiştir. Kurumun bundan sonra güçlü olduğu yönlerin devamı ve daha iyileştirilmesini hedeflerken, Eğitim Öğretim ve Toplumsal Katkı alanlarında da mevcut potansiyeli kullanarak ve bu konulara özellikle odaklanarak iyileştirmeler yapması tavsiye edilmektedir. Takımımızın değerlendirmeleri raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı olarak yansıtılmaya çalışılmış, güçlü yönleri ile geliştirmeye açık yönleri ve öneriler 4 ana başlık altında aşağıda ayrıca listelenmiştir. Yapılan çalışmaların, tespit ve önerilerimizin kurumun gelişimi konusunda yardımcı olmasını diliyoruz.

2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

Güçlü Yönler

- Üniversitenin kurumsallaşmış bir yönetim modeli oluşturmuş olması; Mütevelli Heyeti, Senato, Üniversite Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu gibi organlar arasındaki yetki ve sorumlulukların net biçimde tanımlanmış olması,
- Üniversitenin, kurumsallaşmış bir yönetim modeli kapsamında; şeffaf ve katılımcı bir yönetim modeli geliştirmiş olması ve öğrencileri yönetsel süreçlere katarak öğrenci odaklı, sürdürülebilir bir yönetim yapısı oluşturması,
- Kurum üst yönetiminin kalite güvencesi kültürünü sahiplenen, liderlik yetkinliklerini sistematik olarak geliştiren ve bu uygulamaların etkililiğini izleyerek iyileştirmeye dönüştüren güçlü, kararlı, katılımcı ve çevik bir yönetim anlayışına sahip olması,
- Üniversite üst yönetiminin, kalite güvence sistemini benimsemiş ve aktif olarak uyguluyor olması,
- Mütevelli heyet başkanının hedeflerinin olması ve bu konudaki kararlılık düzeyinin yüksek olması,
- Mütevelli heyet başkanının farklı alanlarda maddi ve fikirselsel bazda üniversiteye destek sağlıyor olması ve bunu kuvvetli şekilde hissettiriyor olması,
- Kurum üst yönetiminin katılımcı, şeffaf ve destekleyici yönetim anlayışının çalışanların kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirerek personelin motivasyonunu artırması,
- Üst yönetimin güçlü ve deneyimli akademik kadrolardan oluşmasının, kalite güvencesi sisteminin sürdürülebilirliğine katkı sağlaması,
- Akademik ve idari birimler ile üst yönetim arasında etkin ve yapılandırılmış bir iletişim ağının kurulmuş olması,
- Kalite kültürünü benimsemiş ve kurumsal kaliteyi oluşturmayı hedefleyen bir yönetim ve özveri ile çalışan bir kalite ekibinin varlığı,
- 2026-2030 Stratejik Planının Yüksek Öğretim Kurulu'nun 2030 vizyonu ve global trendler dikkate alınarak geniş paydaş katılımı ile hazırlanıyor olması,
- Karar alma süreçlerine akademik ve idari yöneticilerin yanı sıra öğrencilerin de dahil edilmesiyle kurum içinde çok sesliliğin güçlendirilmesi ve paydaş katılımının artırılması,
- Katılımcı yönetim anlayışı kapsamında senato toplantılarının düzenli olarak geniş katılımı gerçekleştirilmesi ve öğrenci temsilcilerinin karar alma süreçlerine dâhil edilmesi,
- Kurumun çevik, katılımcı ve ekip temelli yönetim anlayışı doğrultusunda, aktif komisyonlar

- ve çalışma gruplarını oluşturmuş olması,
- Kurumda kalite çalışmalarının özellikle son dönemde ivme kazanması sonucu kalite kültürünün oluşması ve olgunlaşma sürecinin başlamış olması,
- Dijital dönüşüm sürecinin başlatılmış ve belli bir olgunluk düzeyine ulaşmış olması,
- Kurumda veriye ve bilgiye dayalı karar vermeyi ve yöneticiye destek olmayı hedefleyen ve iş zekâsı tekniklerini kullanan PORTVIS, MyİSÜ, İSÜ KOKPİT, VENUSTATS gibi uygulama yazılımlarının geliştirilmesi ve kurum geneline yayılacak şekilde kullanılmaya başlanmış olması,
- Kurumun uluslararasılaşma kapasitesini ve akademik etkileşimini destekleyen iş birliği protokollerinin mevcut olması,
- Kurum genelinde endüstri ile ilgili olarak dış paydaşlar ile güçlü ilişkiler kurulmuş olması,
- Mezunların istihdam süreçlerinde kurumun iş birliklerinden etkin biçimde yararlanıyor olması,
- Kurumun, genç bir üniversite olmanın avantajını çağdaş eğilimleri dikkate alarak yönetim süreçlerine entegre ediyor olması,
- Öğrenci bildirimleri doğrultusunda geri bildirimlerin karar alma süreçlerine yansıtıldığını gösteren iyileştirmelerin olması (kütüphane, yemekhane gibi alanlardaki somut iyileştirmeler), Erasmus vb uluslararası değişim programlarıyla öğrenci ve personel hareketliliğinin destekleniyor olması,
- DISC Kişilik Envanteri uygulamasıyla çalışan yetkinliklerinin bilimsel yöntemlerle değerlendirilmesi ve liderlik eğitimi planlamasının yapılması. Ayrıca “Lider Öğrenci Programı” ile öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik bütünsel yaklaşımların benimsenmesi,
-

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Gelişmeye Açık Yönler:

- Kurumda yönetim süreçlerinin iyileştirilmesinde, paydaşların süreçlere daha etkin katılımının sağlanması ve mevcut olan tüm birimlerde yaygınlaştırılması,
- Kurumun stratejik plan performansının tüm paydaşlarla birlikte sistematik olarak izlenmesi ve izleme sonuçlarının iyileştirme süreçlerine aktarılması,
- Kalite süreçlerine öğrencilerin aktif katılımının kurum geneline yaygınlaştırılması,
- Birimlerde akreditasyon (program vb) çalışmalarının yürütüldüğü gözlenmekle birlikte, bu çalışmaların kurum geneline yaygınlaştırılmasına ihtiyaç duyulması,
- Kurum kurul ve komisyon çalışmalarının standardizasyonu ve entegrasyonunun sağlanması ve bu konuda PUKÖ döngüsünün daha etkin işletilmesi,
- Mezun bilgi sisteminin daha etkin ve aktif biçimde işletilmesi,
- Mezunların karar alma süreçlerine aktif katılımının artırılması, süreçlerin izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik mekanizmanın güçlendirilmesi,
- Kurumsal internet sayfasının kullanıcı dostu (kullanılabilirlik ve erişilebilirlik) bir yapıda yeniden tasarlanması ve sık ziyaret edilen bilgilere (örneğin ders bilgi paketleri) hızlı erişim bağlantılarının sağlanması,
- İdari personel sayısının kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda desteklenmesi,
- İdari personelin değişim programlarına katılımının artırılmasına yönelik teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi,
- Başlatılan entegre performans yönetim sisteminin kurumsal ölçekte yaygınlaştırılması, işlevselliğinin artırılması ve yetkilere dayalı tek bir erişim noktası üzerinden kullanılabilir hale getirilmesi,
- Geliştirilen bilişim sistemlerinde üretilen verilere dayalı raporlamaların ilgili tüm alanlara yaygınlaştırılması ve kurumsal düzeyde görünürlüğünün artırılması,
- Kurum İç Değerlendirme Raporlarında (KİDR) alt ölçütlere ilişkin gerçekleştirilen faaliyetlerin bütüncül ve eksiksiz biçimde rapora yansıtılmasının sağlanması,

- Kalite Komisyonunda öğrenci temsilcisi bulunmakla birlikte, öğrencilerin kurum ve birim düzeyindeki karar alma süreçlerine katılımının kurum geneline yaygınlaştırılması,
- Periyodik olarak uygulanan memnuniyet anket sonuçlarının izleme ve değerlendirmesinin yapılarak iyileştirme ve karar verme süreçlerine dahil edilmesi,
- “Akademik ve İdari Personel Performans Ölçme Değerlendirme Yönergesi” gibi dokümanların uygulama sonuçlarının sistematik bir yaklaşımla, somut veri ve kanıtlara dayalı olarak analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve bu değerlendirmeler doğrultusunda gerekli önlemlerin alınması,

Öneriler :

- Hesap verebilirlik ve kamuoyunu bilgilendirme ilke, esas ve kurallarının belirlenmesi,
- İdari personelin kalite yönetim süreçlerine daha aktif ve sistematik biçimde katılımının sağlanması,
- Farklı kanallardan gelen (anket haricindeki) öğrenci geribildirimlerinin de sistematik olarak değerlendirilmesi ve iyileştirmelerde kullanılması (ör: geri bildirim için öğrencilerin yüz yüze görüşme taleplerinin olması),
- Öğrencilerin kampüse erişimini kolaylaştırmak amacıyla yaşanan ulaşım ve “shuttle” hizmetlerine ilişkin sorunların kapasite, sefer sıklığı ve güzergâh planlaması açısından üniversite yönetimi tarafından gözden geçirilmesi,
- Öğrenci talepleri doğrultusunda, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yalnızca yaz döneminde değil, akademik yılın tüm dönemlerine yaygınlaştırılarak gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Program tasarımı ve onayında paydaş görüşlerine yer verilmesi, Dijital platformun karar süreçlerinde kullanılması ve TYÇ, UÇEP uyumunun sağlanması ve iyileştirmelerin tamamlanması,
- Kurumda Markalı dersler ve İstinyelilik Manifestosu derslerinin bulunması,
- 2026-2030 Stratejik planında Eğitim-Öğretim Süreçlerine yönelik yeni eylem planı oluşturulması,
- Programların akreditasyon kriterlerine uygun olarak dış paydaş katılımı ile güncelleniyor olması,
- ÖĞREM bünyesinde kurulan ISFORUM çevrimiçi paylaşım platformu aracılığı ile kurumun öğretim elemanları kendi deneyim ve bilgilerini birbirleriyle paylaşıp tartışabilmesi,
- Türkiye ve dünyadaki ilk “Assessment Training Center” (Ölçme Değerlendirme Eğitim Merkezi) olarak yetkilendirilmiş olması,
- “MEDU Tıp Eğitimi Bilgi Yönetim Sistemi (MEDU-EYS)” yazılımı, eğitim öğretim sitesinin istenilen kalite düzeyine erişmesinde önemli katkılar sunması,
- Kurumda her akademik yılın sonunda program değerlendirilmeleri gerçekleştiriliyor olup, her dönem sonunda ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketlerinin yapılıyor olması,
- İş Yüğü ve AKTS Kredisi Hesaplamasında yarıyıl içi ve yarıyıl sonu çalışmalarının değerlendirme ifadelerinin iç tutarlılıklarının tekrar değerlendirilmesi,
- Farklı ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin kurum genelinde kullanılması, izleme ve değerlendirme ve iyileştirmelerin yapılması,
- Ders bazında kullanılan ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin listesi kurum genelinde oluşturulması, izleme, planlama ve iyileştirme çalışmalarının yapılması,

- Kurum genelinde Ölçme ve Değerlendirme sürecine paydaşların katılımının sağlanması,
- Kurumun stratejik planı çerçevesinde öğrencilerin çift ana dal ve/veya yan dal yapmalarının “İstinye Üniversitesi Çift Anadal ve Yandal Yönergesi” doğrultusunda teşvik ediliyor olması,
- Tıp ve Diş Hekimliği Fakülteleri’nde ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin etkin şekilde kullanılıyor olması,
- Kurum genelini ilgilendiren öğrenci kabulü, önceki öğrenmelerin tanınması ve kredilendirmesi süreçlerinin tanımlanıp kurum geneline yayılması ve toplumla paylaşılması,
- Kurumda öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin tanımlı kriterler ve süreçler bulunmakla birlikte bu uygulamaların sonuçlarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi,
- Onur Öğrencisi ve Yüksek Onur Öğrencisi kriterlerinin açıkça belirtilmesi,
- Gelişmiş tesis ve alt yapıların varlığı. Eğitim öğretim alt yapılarının (çok sayıda özgün ve özellikli laboratuvar, donanımlı ve modern kütüphane, spor salonları, ferah sınıflar, atölyeler vb.) kurulmuş olması,
- Öğrencilerin sosyal ve bireysel gelişimlerine katkı sağlayacak çok sayıda topluluğun olması
- Kütüphane ortam ve kaynaklarının çeşitli ve güncel olması,
- Uzaktan eğitim altyapısının, hibrit eğitim yöntemlerini destekleyecek şekilde geliştirilmiş olması ve uzaktan eğitim platformlarının ve bilgisayar laboratuvarlarının modern altyapıya sahip olması,
- Kurum bünyesinde öğrencilerin sosyal ve bireysel gelişimlerine katkı sağlayacak çok sayıda topluluğun olması,
- Engelli öğrenciler için alt yapıların geliştirilmiş olması; ilgili komisyonun bulunması,
- Güçlü, nitelikli, özverili ve motivasyonu yüksek bir akademik kadronun varlığı,
- Öğretim üyelerinin atama, yükseltme ve görevlendirme ile ilgili süreç ve kriterlerin, akademik liyakati gözetip, fırsat eşitliğini sağlayacak nitelikte olması, ayrıca öğretim üyeliğine yükseltme ve Atama Yönergesi kriterlerinin genel olarak öğretim üyelerinin görüşleri alınarak geliştirilmiş olması,
- Kurumun bilimsel çalışmalara destek vermesi ve doktora çalışmalarını desteklemesi,
- Öğretim elemanlarının gelişimini desteklemek, yetkinliklerini artırmak için Öğrenme ve Öğretme Merkezi (ÖĞREM)’nin varlığı ve akademik personelin konuya özgü yetkinliklerinin artırılıyor olması,
- Akademisyenlerin AR-GE, yayın, proje, eğitim öğretim, ders geliştirme ve bilimsel etkinliklere katılım gibi faaliyetlerinin yönerge kapsamında ödüllendiriliyor olması,
-

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Gelişmeye Açık Yönler:

- Program çıktı ve ders kazanımlarının gerçekleştiğini izlemeye yönelik olan MEDU Eğitim Yönetim Sisteminin tüm birimlerde uygulanması ve değerlendirme sonuçlarının izlenmesi,
- Öğrenci iş yükünün belirlenmesine yönelik alınan öğrenci geribildirimine yönelik değerlendirme sonuçlarına göre iyileştirmelerin yapılması,
- Ders dağılımlarına yönelik periyodik izleme ve iyileştirmelerin yapılması,
- Kurumun genelinde, bilgi paketlerinde bulunması gereken Program Çıktılarının, Ders Öğrenim Çıktılarının ve bunların eşleştirmelerinin tamamlanması,
- Öğrenme-öğretme süreçlerinde öğrenci katılımını sağlayan güncel, disiplinler arası çalışmaya teşvik eden ve araştırma/ öğrenme ve öğrenci odaklı öğretim yöntem ve teknikleri uygulamalarının sonuçlarının izlenmesi,
- Stratejik hedeflerin ilgili Performans göstergelerinin kapatılması,
- Tıp ve Diş Hekimliği Fakülteleri’nde etkin şekilde kullanılmakta olan ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin kurum geneline yaygınlaştırılması
- Kurum genelini ilgilendiren öğrenci kabulü, önceki öğrenmelerin tanınması ve kredilendirmesi süreçlerinin tanımlanıp kurum geneline yayılması ve toplumla paylaşılması,

- Kurumda öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin tanımlı kriterler ve süreçler bulunmakla birlikte bu uygulamaların sonuçlarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi,
- Kütüphane hizmetlerine ilişkin anketlerin yapıldığı görülmüş olup sistematik analiz, değerlendirme ve iyileştirme faaliyetlerinin ve bunlarla ilgili kanıtların bulunması,
- Kurumda eğitim-öğretim ihtiyaçlarına tümüyle cevap verebilen, kullanıcı dostu, ergonomik, eş zamanlı ve eş zamansız öğrenme, zenginleştirilmiş içerik geliştirme ayrıca ölçme ve değerlendirme ve hizmet içi eğitim olanaklarına sahip bir öğrenme yönetim sisteminin olması,
- Öğrenme ortam ve kaynakları ile bunlara erişim konusunda çeşitlilik ve kapsayıcılığın geliştirilmesi, sistematik analiz, değerlendirme ve iyileştirme faaliyetlerinin olması,
- Akademik destek hizmetleri için kullanılan tanımlı süreçlerin bulunmaması; izleme, değerlendirme ve iyileştirme mekanizmalarının olması,
- Lisansüstü öğrencilere yönelik yürütülen akademik danışmanlık süreçlerinin tanımlanması, usul ve esaslarının belirlenmesi, standartların oluşturulması, izleme ve değerlendirmenin yapılması,
- Psikolojik danışmanlık hizmetlerin yeterliliğinin takip edilmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesi,
- Kariyer hizmetlerine ilişkin planlama ve uygulamaların izlenmesi ve öğrenci geribildirimleri doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması,
- Öğrencilerden mekâna ve eğitime ilişkin iyileştirme önerilerinin alınması ve PUKÖ döngüsünün kapatılması,
- Öğrenciler için destek sağlanan alanlar (Üniversite Uyum Süreci, Kariyer Yönetimi Süreci, Spor Faaliyetleri, Öğrenci Kulüpleri, Staj Çalışmaları, Burs ve İndirim Başvuruları, Öğrenci Yaşamı, Mezun İlişkileri) ile ilgili izleme ve değerlendirmenin yapılarak PUKÖ çevriminin tamamlanması,
- Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamaların sistematik olarak izlenmesi, dezavantajlı grupların da görüşlerinin alınarak iyileştirmelerin yapılması; dezavantajlı gruplardan alınan geri bildirimlerin izleme ve iyileştirmelerinin yapıldığını gösteren kanıtların olması,
- Öğrenci toplulukları faaliyetlerinin daha etkin izlenmesi ve iyileştirilmesi; öğrenci toplulukları faaliyetlerinin izlenmesine ilişkin araçlar, izleme raporları, iyileştirme ve çeşitlendirme kanıtlarının olması,
- Sosyal, kültürel, sportif faaliyet mekanizmalarının sürekli izlenmesi, ihtiyaçlar doğrultusunda gerekli iyileştirmelerin yapılması ve yapılan faaliyetlerin raporlanması,
- Öğretim Üyelerinin ulusal ve uluslararası düzeyde yürüttükleri araştırma projelerinin öğrenciler üzerinde olan etkisinin analiz edilmesi ve izlenmesi,
- Öğretim üyesi terna, yükseltme ve görevlendirme uygulama sonuçlarının sistematik bir yaklaşımla, somut veri ve kanıtlara dayalı olarak analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi,
- Kurum dışından ders vermek üzere görevlendirilenlerin seçiminde liyakate dikkat edilmesi ve yarıyıl sonunda performanslarının değerlendirilmesinin şeffaf ve etkin bir şekilde yapılması,
- Öğretim elemanlarının gelişimini desteklemek, yetkinliklerini artırmak için Öğrenme ve Öğretme Merkezinin tanımlı süreçleri ve iş akışlarının olması; çalışma ve faaliyetlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi; daha görünür ve erişilebilir olması,
- Kurumun öğretim kadrosunu teşvik etme ve ödüllendirme uygulamaları ve bu uygulamaların sonuçlarının izlenerek, ilgili paydaşlarla paylaşılarak gerekli güncelleme ve iyileştirmelerin yapılması,

Öneriler:

- Kurumun ders dağılımlarına yönelik periyodik izleme ve iyileştirmeleri yapması,
- Ders bilgi paketleri ve program bilgi paketlerinin TYÇ ve AYÇ kriterlerine göre eksiksiz bir şekilde tamamlanması, program çıktılarına ulaşmayı sistematik bir şekilde analiz eden MEDU sisteminin üniversitedeki tüm birimlerde kullanılması ve sonuçlarına yönelik iyileştirme çalışmalarının yapılması, ayrıca Bologna Bilgi Paketleri Karnesinde yer alan eksikliklerin

giderilmesi,

- AKTS iş yüklerinin öğrenci görüşleri alınarak, belli aralıklarla tanımlı süreçler içinde daha etkin değerlendirilmesi ve gerekli güncellemelerin yapılması,
- Akreditasyon süreçlerinin tamamlanması, yeni güncellenen Veri Takip Sistemi ve Gerçekleşme Raporları doğrultusunda sistematik şekilde yapılan güncellemelerin sürdürülmesi,
- 2026-2030 stratejik planda yer alan eğitim öğretim süreçlerine yönelik projeler ve göstergelerin sonuçlarının izlenmesi, değerlendirilmesi,
- Kurumun öğretim yöntem ve tekniklerini sistematik olarak izlemesi, iç paydaş katılımlı ile gerekli iyileştirmeleri yapması,
- “Danışmanın CEO olsun program”ı olumlu bir uygulama olarak değerlendirilmiş olup, bu uygulamanın kurumun geneline yaygınlaştırılması,
- Kurumun, öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamalarını sistematik olarak izlemesi, iç paydaş katılımlı ile gerekli iyileştirmeleri yapması,
- Sınav sorularının zorluk ve ayırt edicilik analizlerinin yapılması, soru havuzundaki soruların ders kazanımları ile eşleştirilmesi,
- Kurumun, öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi ile ilgili süreçleri izlemesi, gerekli iyileştirmelerin yapılması ve toplumla paylaşılması,
- Kurumun, yeterliliklerin sertifikalandırılması ile ilgili sistematik ve örnekler oluşturması,
- Kurumun öğrenme ortam ve kaynaklarını sistematik olarak izlemesi, paydaş katılımlı değerlendirmesi ve sonuçlara göre gerekli iyileştirmeleri yapması,
- Psikolojik danışma ve kariyer merkezlerinin daha etkili ve verimli olabilmesi için psikolojik danışmanlık ve kariyer merkezi süreçlerinin tanımlanması, organizasyonel yapılanması, çalışma usul ve esaslarının oluşturulması, hizmetlerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve bağlı iyileştirmelerin yapılması,
- Tesis ve alt yapılarla ilgili PUKÖ uygulamalarının dijital bir tabanda izlenmesi ve değerlendirilmesi yapılarak iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi,
- Üniversite yerleşkelerine ulaşım kolaylığı sağlanması; ring servisi uygulama sayısının ve güzergahının artırılması,
- Engelsiz öğrenci komisyonunun çalışma ilke ve esasları, süreçleri, iş akış şemaları, toplantı tutanakları (mevcut toplantı tutanakları PUKÖ yaklaşımını yansıtmadığından) ve prosedürlerin oluşturulması,
- Sağlık Kültür ve Spor daire başkanlığının iş ve işlemlerinin dijital platformlar aracılığıyla tasarlanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi,
- Öğrencilere yönelik sosyal transkript uygulama süreçlerinin tanımlanması ve uygulama mekanizmasının dijitalleştirilmesinin sağlanması,
- Öğretim üyesi atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçlarının izlenmesi ve izlem sonuçları doğrultusunda gerekli iyileştirmelerin yapılarak raporlandırılması,
- Eğitimcilerin eğitimi kapsamında yapılan eğitim programlarında PUKÖ çevriminin işletilmesi,
- Öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğini geliştirmek üzere uygulamaların kurum geneline yayılması, izlenmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması konusuna daha çok dikkat edilmesi,
- Öğretim üyelerinin eğitim ve öğretime yönelik teşvik ve ödüllendirilmesine yönelik bir düzenleme ve planlama bulunduğu ilişkin kanıtlara yer verilmesi,
- Öğretim elemanlarının eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik teşvik sistemine ilişkin PUKÖ çevriminin işletilmesi,
- Akademik birimlerde öğretim üyelerinin verdiği ders ile uzmanlık alanı uyumunun sağlanması önerilmektedir.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Kurumda Ar-Ge ekosisteminin oluşturulması, sürdürülmesi ve uluslararası standartlara

- taşınmasında üst yönetimin güçlü irade göstermesi,
- Ar-Ge süreçlerinin stratejik amaçlar ve politikalar doğrultusunda yönetilmesi, kurum geneline yayılarak ve takip edilmesi ve ilgili paydaşların geri bildirimleri doğrultusunda güncellenerek geliştirilmesi,
 - Kurumun Ar-Ge iç ve dış kaynaklarını, araştırma stratejisi ve politikaları çerçevesinde birimler arası dengeyi de gözeterek planlaması,
 - Genç araştırmacılar için çekirdek fonlar oluşturduğu ve Ar-Ge Destek Birimleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası bilimsel çalışmalarda iş birliği ve destek programları geliştirmesi,
 - Kurumda lisansüstü programlara başvuru süreçlerinin kolaylaştırılması,
 - Kayıtlı öğrencilerin daha donanımlı yetiştirilebilmesi için laboratuvar imkânlarından yararlanmalarının sağlanması,
 - Kurumun, öğretim elemanı ve araştırmacı yetiştirmek ve desteklemek amacıyla çok sayıda tam burslu öğrenciyi doktora programlarına alması ve doktora öğrencilerinin bursluluk imkânlarının iyileştiriliyor olması,
 - Kurumda doktora derecesine sahip araştırmacıların birimler arası dağılımı ve oranının yüksek olması,
 - Kuruma yeni katılan araştırmacıların uzmanlık alanları ve birikimlerinin izlendiği ve değerlendirildiği mekanizmaların oluşturulması,
 - Kurumun Stratejik Ar-Ge ve “Kaynak Geliştirme Direktörlüğü”, “Uluslararası Proje Geliştirme Müdürlüğü”, vb. oluşumları tamamlayarak fon sağlayıcılarla iş birliği yapıyor olması,
 - Kurumun, Avrupa Birliği başta olmak üzere tüm uluslararası fon kuruluşlarınca yayımlanan “Ar-Ge ve İnovasyon Proje Çağrılarını” takip etmesi, araştırmacılarına duyurması, başarılı projelerin onay aşamalarını koordine etmesi,
 - Kurumda multidisipliner çalışmaları destekleyici uygulamaların hayata geçiriliyor olması (Laboratuvarlar kurulması, proje yazma ve çeşitliliği artırma eğitimleri veriliyor olması, vb.),
 - Kurumda araştırma-geliştirme performansını izleme ve değerlendirmesine yönelik mekanizmaların oluşturulmuş ve kurum geneline yayılmış olması,
 - Kurum üst yönetiminin tüm göstergeleri, “Venustats” ve “İSÜ KOKPİT” platformu aracılığı ile araştırma veri ve çıktıları diğer üniversiteler ile karşılaştırmalı olarak izlenmesi ve hedeflere paralel yönlendirmeler yapması,

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Öneriler:

- Kurumda doktora sonrası (post-doc) imkânlarının iyileştirilmesi ve başvuru sayılarını artıracak çalışmalarının planlanması,
- Araştırma ve geliştirme ile ilgili tüm süreçlerin ve yapılanların KİDR raporuna daha etkin bir şekilde yansıtılması,
- Araştırmacıların iş yükünü azaltacak ve Ar-Ge faaliyetlerini destekleyecek şekilde idari personel planlanması,
- Kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmiş, tüm birimlerince benimsenmiş, sürdürülebilir ve model alınabilecek uygulamalara odaklanması önerilmektedir.

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

- Toplumsal Katkı Prosedürü, Toplumsal Katkı Faaliyetleri İş Akışı, Toplumsal Katkı

Organizasyon Şemaları ve Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsü belgelerinin oluşturulmuş olması,

- İstinye Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi, Öğrenci Merkezi Daire Başkanlığı, Toplumsal Katkı Çalışma Grubu ve Akademik ve İdari Birimlerin toplumsal katkı faaliyetleri çerçevesinde görev tanımlarını Toplumsal Katkı Prosedürü üzerinde tanımlanması,
- “Toplumsal Katkı Çalıştay” düzenlenmesi,
- Akademisyen ve öğrencilere “Toplumsal Katkı Ödülleri” verilmesi,
- Kurum üst yönetiminin Toplumsal Katkı farkındalığının olması ve bu konuda kuruma liderlik etmesi,
- Hastane ve spor alanları gibi Üniversite fiziki imkanlarının Toplumsal Katkı faaliyetlerinde kullanılıyor olması,
- Toplumsal katkıya yönelik olarak çok sayıda proje yapılmış olması (“Öncü Lise Öğrencileri” başlıklı bir proje yürütülmesi ve bu kapsamda “Lise Araştırma Stajı Yaz Programı, Öğrenci Kampları ve İlham Veren Buluşmalar” başlıkları altında faaliyetler gerçekleştirilmesi. İstinye Dent Hospital bünyesindeki öğrenci kliniklerinde ücretsiz ağız diş sağlığı taraması ve tedavileri gerçekleştirilmesi. Deprem Sonrası Ampüte Bireylere Biyopsikososyal Yaklaşım Çalıştay düzenlenmesi. Protez-Ortez Yapım Merkezi ile deprezede ampüte bireylere ücretsiz protez desteği verilmesi),
- Kampüs içinde ve dışında öğrenci kulüpleri ve üniversite tarafından toplumun farklı problemlerine yönelik Toplumsal Katkı Farkındalık Eğitimleri düzenlenmesi,
- Üniversite tesislerinin dezavantajlı gruplar ve çocukların kullanımına sunulması,
- Üniversite öğretim elemanlarının halka ve meslek gruplarına yönelik ücretsiz eğitimler vermesi,

Geliştirmeye Açık Yonler ve Oneriler

Geliştirmeye Açık Yonler :

- Toplumsal Katkı planlama süreçlerine çalışan ve öğrencilerin aktif katılımının sağlanması,
- Toplumsal Katkı Web Sayfasının daha etkin kullanılması ve güncel tutulması,
- Toplumsal Katkı Çalışma Grubunun aylık bazda düzenli toplantılar yapması,
- Toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan bütçenin yıllara göre dağılımının takip edilmesi,
- Toplumsal katkı kaynaklarının yeterliliğine dair izleme ve iyileştirmelerin yapılması,
- Toplumsal Katkı adına yapılan faaliyetlerin, paydaş görüşleri doğrultusunda izlenmesi, ilgili karar organlarında değerlendirilmesi ve iyileştirmeler yapılması,

Öneriler:

- Toplumsal Katkı süreçlerinin yıllık bazda planlanması,
- Toplumsal Katkı Çalışma Grubuna öğrenci topluluklarından ve her fakülteden temsilcilerin dahil edilerek katılımın genişletilmesi,
- Toplumsal Katkı faaliyetlerinde insan kaynaklarının çeşitlendirilmesi,
- Toplumsal Katkı faaliyetlerine yönelik planlı bir bütçenin oluşturulmaması önerilmektedir.
- Kampüs bünyesinde öğrencilere yönelik gerçekleştirilen Toplumsal Katkı faaliyetlerinin halka açık olarak planlanması,
- Kampüs içerisinde gerçekleştirilen halk sağlığı ile ilgili seminer ve panellerin halkın katılabileceği platformlarda gerçekleştirilmesi önerilmektedir.