ARA DEĞERLENDİRME RAPORU

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. RAMAZAN BAYINDIR (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ABDÜLLATİF TÜZER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. MUSTAFA AKBULUT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DR. ÖĞRETİM ÜYESİ MEHMET KÜRŞAT ÖKSÜZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI ALİ İHSAN YILDIZ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

BEYZA NUR YILMAZ (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

2025

ÖZET

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi (İZÜ), 2022 yılı Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) kapsamında değerlendirilen yükseköğretim kurumları arasında yer almış ve 26.04.2023 tarihli YÖKAK Kurul toplantısında iki (2) yıl süreyle "koşullu akreditasyon" almaya hak kazanmıştır. Bu karar doğrultusunda İZÜ, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürütülen Ara Değerlendirme Programı'na dâhil edilmiştir.

Ara Değerlendirme Programı çerçevesinde, kurumun kalite güvence sisteminde 2022 yılı sonrasındaki gelişim düzeyini izlemek ve iyileştirme faaliyetlerinin kurumsal gelişime yansımasını değerlendirmek amacıyla görevlendirilen değerlendirme takımı, Kurumsal Akreditasyon Raporunda yer verilen gelişmeye açık alanları esas alarak tüm alt ölçütlerde değerlendirme süreci yürütmüştür. Bu kapsamda, 8 Mayıs 2025 tarihinde çevrimiçi ön ziyaret gerçekleştirilmiş, ardından 14–17 Mayıs 2025 tarihleri arasında kurumda yüz yüze saha ziyareti yapılmıştır.

Saha ziyareti öncesinde; KAR 2022, Kurum İç Değerlendirme Raporları (KİDR 2023 ve KİDR 2024) ayrıntılı biçimde incelenmiş, YÖKAK Değerlendirme Programları Kılavuzu (3.2) doğrultusunda takım özelinde bir ön inceleme belgesi hazırlanarak takım üyeleriyle paylaşılmıştır. Bu belge aracılığıyla, kuruma özgü gözlem alanları, olası kanıt talepleri ve öneriler yapılandırılmış; böylelikle hem kurumun daha kapsamlı tanınması hem de saha ziyaretine yönelik hazırlıkların sistematik şekilde yürütülmesi sağlanmıştır. Ayrıca, kurumun stratejik planı, resmi web sitesi ile akademik ve idari birimlere ait web sayfaları analiz edilmiş; kurumsal yapı, akademik-idari işleyiş ve süreçlere ilişkin genel bir değerlendirme yapılmıştır. Ön hazırlık sürecinin sonunda, kurumdan talep edilebilecek ek belgelere ilişkin ön liste oluşturulmuş, hem ön ziyaret hem de saha ziyaretinde sorulabilecek olası sorular belirlenmiştir. Ön ziyaretin ardından kuruma iletilen belge talepleri doğrultusunda, kurumun saha ziyaretine etkin biçimde hazırlanması desteklenmiştir.

Saha ziyareti, YÖKAK'ın taslak ziyaret planı dikkate alınarak, kuruma özgü bir saha ziyareti planı oluşturulmuş ve bu plan taslağı Rektör ile paylaşılmıştır. Saha ziyareti, kurumun beklentilerini de karşılayacak şekilde gerçekleştirilmiştir. Ziyaret süresince yapılan kurumsal sunumlar, birim ziyaretleri ve bu kapsamda akademik/idari personel ile öğrencilerle gerçekleştirilen görüşmeler, ara değerlendirme sürecine anlamlı katkı sunmuştur. İlgili paydaşlarla yürütülen görüşmelerin verimli ve kurumu çok yönlü tanımaya olanak sağladığı değerlendirilmiştir.

Ziyaret süresince yapılan gözlemler, elde edilen izlenimler, gerçekleştirilen sunumlar ve kuruma ait ek belgeler titizlikle incelenmiş; takım üyeleri arasında yürütülen görüş alışverişiyle değerlendirme süreci bütüncül biçimde yürütülmüştür. Değerlendirme sürecinin son aşamasında rapor yazımına geçilmiş; kurumun özellikle 2022 sonrası gelişimi, mevcut durumu ve kalite güvence sistemine ilişkin ilerlemeleri, gözlemler ve görüşmelere dayalı kanıtlarla desteklenerek takım üyelerinin ortak katkısıyla Ara Değerlendirme Raporu oluşturulmuştur.

Ziyaret öncesi ve ziyarete dayalı gözlemler doğrultusunda, başta Rektör Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR ve kalite süreçlerinden sorumlu Rektör Yardımcısı Prof. Dr. İbrahim GÜNEY olmak üzere üst yönetimin, kurumsal düzeyde erişilebilir, destekleyici ve iletişime açık bir yönetim anlayışı benimsedikleri gözlemlenmiştir. Bu liderlik yaklaşımının, kurumun kalite kültürünün yaygınlaştırılmasında ve sürdürülebilirliğine önemli bir fırsatlar sunduğu değerlendirilmiştir.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi (İZÜ), 2010 yılında İlim Yayma Vakfı tarafından kurulmuş bir vakıf üniversitesidir. Üniversitenin bulunduğu Halkalı Kampüsü, köklerini 1892 yılında II. Abdülhamid döneminde kurulan Halkalı Ziraat ve Baytar Mekteb-i Âlisi'ne dayandırmaktadır. Bu köklü eğitim kurumunda, İstiklâl Marşı'nın şairi Mehmed Âkif Ersoy da hem öğrenim görmüş hem de öğretmenlik yapmıştır. Üniversite, ismini tanınmış ekonomist ve akademisyen Prof. Dr. Sabahattin Zaim'den almaktadır.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, misyonunu; medeniyetimizin değerlerini özümseyen, bilim üreten, insanlığa hizmet eden, donanımlı, geleceği şekillendiren, erdemli ve lider bireyler yetiştirmek olarak tanımlamaktadır. Vizyonunu ise; akademik ve fiziki altyapısıyla öne çıkan, mezunlarıyla tercih edilen, bilimsel yayınlarıyla referans alınan, belirli alanlarda öncülük eden ve vakıf üniversiteleri arasında ilk beşte yer alan uluslararası bir araştırma üniversitesi olmak şeklinde ifade etmektedir. Kurumun benimsediği temel değerler ise; bilimsellik, özgünlük, hakkaniyet, ahlak, bilimsel özgürlük, insan odaklılık, doğruluk, dürüstlük, liyakat, buluşçuluk ve yenilikçilik ile doğaya ve çevreye duyarlılık ilkeleri etrafında şekillenmiştir.

Kurumun 2022-2026 yıllarını kapsayan Stratejik Planında, 5 ana amaç, 22 stratejik hedef ile bu amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlayacak 191 performans göstergesi belirlemiştir.

Bu kapsamda kurum;

Stratejik planın "Eğitim–Öğretim" başlığında, üniversitenin temel amacı; uluslararası standartlarda, disiplinlerarası ve öğrenci merkezli bir eğitim-öğretim hizmeti sunarak çağın gerektirdiği bilgi ve becerilere sahip, edindiği bilgileri uygulayabilen, analiz yeteneği yüksek, yetkin öğrenciler yetiştirmek,

"Araştırma-Geliştirme" başlığıında, üniversitenin bilimsel üretkenliğini artırmak, araştırma kapasitesini geliştirmek ve üniversite-sanayi iş birliklerini güçlendirmek,

"Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk" başlığında, üniversitenin temel yaklaşımı; bilgi ve birikimini toplumun yararına sunmak, sosyal sorumluluk bilincini yaygınlaştırmak ve toplumsal gelişime katkı sağlamak,

"Kurumsal Gelişim ve Kalite" başlığında, üniversitenin yönetsel ve operasyonel kapasitesinin artırılması, kurum kültürünün güçlendirilmesi ve hizmet kalitesinin sürdürülebilir şekilde geliştirilmesi, "Uluslararasılaşma" başlığında, üniversitenin bölgesel ve küresel düzeyde rekabetçi bir yükseköğretim kurumu haline gelmesi ve bu niteliğini sürdürülebilir kılmasını

temel amaçları olarak belirlemiştir.

Kurumda, 8 fakülte, 1 Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ve 16 Araştırma Merkezi ile birlikte Arapça, İngilizce ve Türkçe dil birimlerini içeren 1 Yabancı Diller Hazırlık Okulu bulunmaktadır. Eğitim-öğretim faaliyetleri kapsamında, 39 lisans programında toplam 7.641 öğrenci, 99 lisansüstü programda ise 1.114 öğrenci öğrenim görmektedir. Bu öğrenciler arasında 1.452'si uluslararası öğrencidir. Akademik kadroda ise 23'ü uluslararası olmak üzere toplam 357 kadrolu öğretim elemanı görev yapmaktadır.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve Yükseköğretim Kurumları ile ilişkili diğer mevzuat hükümlerine uygun olarak yönetilmektedir.

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

Yönetişim modeli ve idari yapı

Kurumun yönetişim modeli; şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılımcılık ilkeleri doğrultusunda yapılandırılmıştır. Kurumun teşkilat şeması, kamuoyuna açık biçimde kurumsal web sayfasında yayımlanmakta ve yönetim yapısı tüm paydaşlar tarafından erişilebilir kılınmaktadır. Vakıf üniversitesi olmasının doğal bir sonucu olarak Mütevelli Heyeti, teşkilat yapısında en üst karar alma organı olarak konumlandırılmıştır. Rektörlük yapılanması ise Rektör, Rektör Yardımcıları, Rektör Danışmanları, Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu gibi karar alma ve yürütme organlarını kapsayacak şekilde detaylı biçimde tanımlanmış; tüm akademik ve idari birimlerle ilişkilendirilmiştir. Kurumun yönetişim modeli ve organizasyonel yapılanması, akademik ve idari tüm birimleri ile destek birimlerini kapsayacak şekilde yapılandırılmış ve bu sayede kurumsal faaliyetlerin birimler arası koordinasyon içinde yürütülmesi sağlanmaktadır.

Üniversitenin yönetim süreçleri, İZÜ Yönetim Sistemleri Politikası kapsamında kalite güvencesi standartlarıyla uyumlu biçimde yürütülmek üzere planlanmıştır. Bu süreçler; İç Denetim Birimi, Mevzuat Komisyonu, Eğitim-Bologna Komisyonu ve Kalite Yönetim Sistemi Koordinatörlüğü gibi denetleyici ve destekleyici yapılar aracılığıyla, kontrol ve denge mekanizmaları yürütülmektedir. Akademik ve idari birimlerde kalite süreçleri ise Süreç Temsilcileri (Dekan/Birim Yöneticisi) ve Süreç Sorumluları (Fakülte Sekreteri/Birim Kalite Temsilcisi) aracılığıyla faaliyetler yürütülmekte olup, bu yapılanma kalite anlayışının kuruma yaygınlaştırılması amacına katkı sağlamaktadır. Kurum, kalite güvence sistemine ilişkin kurumsal kapasitesini ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi belgeleri ile desteklemektedir. Bununla birlikte saha ziyaretindeki gözlemlerde, kalite yönetim sisteminin YÖKAK Kalite Güvencesi Çerçevesi ile uyumlu olarak benimsendiği ancak dört temel başlık ekseninde sistematik bir değerlendirme modelinin henüz kurumsallaşmadığı tespit edilmiştir. Mevcut yapı, planlama ve uygulama adımlarında yeterli olmakla birlikte, kontrol ve önlem alma basamaklarında gelişmeye açıktır. Karar alma süreçlerine kalite sisteminin daha güçlü entegre edilmesi önerilmektedir. Kurum, ISO 9001 ve ISO 27001 belgeleri aracılığıyla kurumsal kapasitesini desteklemektedir. Ancak, bu kalite belgelerinin sistematik bir izleme, değerlendirme ve önlem alma mekanizmasına entegre edilerek kurumsal işleyişte etkin biçimde kullanıldığına dair somut ve bütüncül bir yapı henüz ortaya konulamamıştır.

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

Liderlik

Saha ziyaretleri kapsamında gerçekleştirilen görüşmeler ve gözlemler sonucunda, Kurumda rektör liderliğinde üst yönetim ile akademik birim yöneticilerinin erişilebilir, iletişime açık bir yönetim anlayışı benimsediği tespit edilmiştir. Bu yaklaşım, kurumda çok sesliliğe imkân sağlayan bir yönetişim kültürünün oluşmasına ve kurumsal aidiyetin güçlenmesine katkı sağlayan etkin liderlik uygulamaları bulunmaktadır.

Üniversitenin liderlik yapısı, kalite güvencesi sisteminin kurulması ve sürdürülebilirliğinde stratejik bir rol üstlenmekte olup, bu durum üst yönetimin sahipliği ve yönlendiriciliği ile desteklenmektedir. Ancak, birimler arası iş birliğini ve etkileşimi güçlendirecek yapısal mekanizmaların henüz kurumsal düzeyde yeterince geliştirilmediği gözlemlenmiştir. Kalite politikalarının görünürlüğünü artıracak ve birimlerde benimsenmesini sağlayacak stratejilere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda, kalite liderliğinin birimlerde daha belirgin hale getirilmesi, süreç sahiplerinin yetki ve sorumluluklarının netleştirilmesi ve kalite komisyonunun temsil

gücünün artırılması önerilmektedir. Ayrıca, liderlik uygulamaları ile bu uygulamaların kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısının sistematik biçimde izlenmesi ve bu izleme sonuçlarına bağlı iyileştirme süreçlerinin güçlendirilmesi gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

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

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kurumda değişim yönetimi yaklaşımının üst yönetim düzeyinde benimsendiği ve kalite güvencesi ile kurumsal akreditasyon süreçlerine yönelik olumlu bir sahipliğin oluştuğu gözlemlenmiştir. Bu sahiplik, kurumsal dönüşüm kapasitesine ilişkin farkındalığın ve yönetsel kararlılığın gelişmekte olduğunu göstermektedir. Saha ziyaretinde elde edilen bulgular, değişim yönetiminin kurum genelinde belirli alanlarda uygulandığını ve özellikle program akreditasyonu, müfredat güncellemeleri, akademik kadronun gelişimi ile mali özerklik hedefleri doğrultusunda çeşitli girişimlerin sürdürüldüğünü ortaya koymaktadır. Bu yönleriyle kurumsal dönüşüm süreçlerinin uygulamada olduğuna dair göstergeler mevcuttur.

Ancak, KAR 2022 raporunda da açıkça ifade edilen dönüşüm ihtiyacının kurumsal düzeyde nasıl planlandığına, bu süreçlerin kurumun amaç, misyon ve hedefleriyle nasıl eşleştirildiğine ve elde edilen somut çıktılara ilişkin sistematik bir izleme ve değerlendirme modelinin varlığına dair yeterli kanıt sunulamamıştır. Değişim yönetiminin kurum genelinde bütüncül ve sürdürülebilir bir yapı hâline getirilmesi; uygulamaların paydaşlarla birlikte planlanması, etkilerinin izlenmesi ve bu süreçlerin çıktı temelli değerlendirilerek sürekli iyileştirmeye dönüştürülmesi yönünde gelişmeye açık alanlar bulunmaktadır.

Kurumda yürütülen değişim yönetimi uygulamalarının kurumsal strateji ve hedeflerle açık biçimde ilişkilendirilmesi, bu uygulamalara dair izleme ve değerlendirme çıktılarının belgelenmesi, alınan önlemlerin kayıt altına alınarak karar süreçlerine entegre edilmesi gerekmektedir. Ayrıca, dönüşüm uygulamalarının tüm birimlerde karşılık bulmasını sağlayacak yapısal mekanizmaların güçlendirilmesi, kurumsal dönüşüm kapasitesinin sürdürülebilirliğini sağlamada kritik rol oynayacaktır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda değişim ihtiyacı belirlenmiştir.

İç kalite güvencesi mekanizmaları

Kurumda kalite yönetim sisteminin kurulduğu ve iç kalite güvencesi mekanizmalarının kurumsal düzeyde uygulandığı saha ziyaretlerinde tespit edilmiştir. İç kalite güvencesi sistemi; kalite komisyonu, birim kalite temsilcileri, akademik ve idari süreç sahipleri ile öğrenci kalite elçileri gibi paydaşların katılımıyla yürütülmekte olup, bu yapı kalite kültürünün kuruma yayılmasını ve sürekliliğini desteklemektedir. Sistem, kurumun geneline yayılmış, şeffaf ve bütüncül bir yapı sergilemekte; süreçler çeşitli düzeylerde işler hâle gelmiş durumdadır.

Bununla birlikte, mevcut sistemin YÖKAK'ın dört temel başlığı doğrultusunda daha güçlü bir şekilde yapılandırılması gerekmektedir. Özellikle birimlerde yürütülen kalite faaliyetlerinin çıktılarına ilişkin somut ve çeşitlendirilmiş kanıtların artırılması; bu çıktılara dayalı karar alma süreçlerinin izlenebilir hâle getirilmesi ve uygulamaların etkisinin değerlendirilmesi yönünde gelişmeye açık alanlar bulunmaktadır. Geri bildirim mekanizmaları kurum genelinde uygulanmakla birlikte, bu verilerin sistematik olarak analiz edilerek kalite yönetim döngüsünün (PUKÖ) tüm aşamalarına entegre edilmesi ve iyileştirme adımlarının belgelenmesi gerektiği görülmektedir.

Kurumda, iç kalite güvencesi sisteminin kanıta dayalı, ve sürekli iyileştirmeyi önceleyen bir anlayışla geliştirilmesi; kurumsal dönüşümün izlenebilirliğini ve etkililiğini artırmak adına önemli

bir ihtiyaç ve gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

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

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Kurumun, kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik ilkelerini gözeten uygulamalara önem verdiği gözlemlenmiştir. Kurumda, çeşitli danışma kurulları aracılığıyla iç ve dış paydaşların süreçlere katılımı sağlanmakta; bu yapı aracılığıyla görüş ve önerilerin alınmasına olanak tanınmaktadır. Kurumsal şeffaflık kapsamında, üniversitenin web sayfası üzerinden çeşitli kurumsal belgelerin kamuoyuyla paylaşıldığı tespit edilmiştir. Özellikle Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR 2022), Kurum İç Değerlendirme Raporları (KİDR 2022, KİDR 2023, KİDR 2024) ve yıllık faaliyet raporlarının erişilebilir olması, kurumsal hesap verebilirliğe yönelik olumlu bir uygulama olarak değerlendirilmektedir.

Saha ziyareti sırasında yapılan incelemelerde, rektörlük ve akademik birimler düzeyinde web sayfalarının güncel olduğu ve duyurularla kamuoyunu bilgilendirme işlevinin büyük ölçüde yerine getirildiği gözlemlenmiştir. Ancak, birçok uygulama ve araştırma merkezinin web sayfalarının güncellenmediği; bu nedenle söz konusu birimlerin faaliyetleri, çıktıları ile araştırma ve topluma yönelik katkılarının kamuoyuna yeterince yansıtılamadığı tespit edilmiştir.

Kurumun; stratejik hedeflere yönelik gerçekleşmelerin, yönetsel karar alma süreçlerinin ve iyileştirme faaliyetlerinin düzenli, planlı ve şeffaf bir biçimde kamuoyuyla paylaşılması; ayrıca, paydaşlarla gerekli toplantılar yapılarak farkındalığın artırılması gibi süreci güvence altına alacak mekanizmaları oluşturması gerekmektedir.

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

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Misyon, vizyon ve politikalar

Kurum ve birim düzeyinde misyon, vizyon ve yürürlükteki politikalar tanımlanmış; stratejik plan, KİDR ve kurumsal web sayfası aracılığıyla kamuoyuyla paylaşılmıştır. Bu belgeler, kurumsal yönelimlerin ve stratejik hedeflerin belirlenmesinde temel referans metinler niteliğindedir. Ancak, Çıkış Bildirimi'nde de ifade edildiği üzere, söz konusu politika ifadelerinin kurumsal yaşamda içselleştirilme düzeyinin artırılması gerekmektedir. Bu doğrultuda, misyon, vizyon ve politikaların yalnızca resmi belgeler ve dijital ortamlarda yer almakla sınırlı kalmaması; akademik ve idari personel ile öğrenciler başta olmak üzere tüm paydaşların gündelik pratiklerine yansıtılması, karar alma süreçlerine rehberlik etmesi ve kurumsal kültürün bir parçası haline gelmesi önem arz etmektedir. Misyon, vizyon ve tanımlı politikalara yönelik uygulamaların, kanıtlarla birlikte kalite güvence sistemine dahil edilmesi gerekmektedir. Bu tür uygulamalar, iç ve dış paydaşların kurumsal hedeflerle daha güçlü bir bağ kurmasını sağlayarak, kalite güvencesi sisteminin etkinliğini ve katılımcılığını artıracaktır.

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

Stratejik amaç ve hedefler

Kurum genelinde stratejik plan kültürünün yerleştiği ve stratejik planın ilgili birimlerde ve belgelerde açık biçimde tanımlandığı gözlemlenmiştir. Kurum stratejik planı, 6 aylık periyotlarla raporlanmakta; sonuçları, idare faaliyet raporuyla kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Bununla birlikte,

Çıkış Bildirimi'nde de ifade edildiği üzere, stratejik plan uygulamalarının izlenmesine yönelik sistematik yaklaşımın kurumsal düzeyde güçlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bazı birimlerin (örneğin Sağlık Bilimleri Fakültesi) kendi düzeylerinde stratejik planlama ve izleme faaliyetlerini yürüttüğü görülmekte; bu iyi uygulamaların diğer birimlere de yaygınlaştırılması ve ortak bir kurumsal izleme-iyileştirme sistemine dönüştürülmesi önerilmektedir. Ayrıca, birim stratejik planlarının kurumsal stratejik hedeflerle bütünlük içinde yapılandırılması ve yıllık uygulama raporları ile yıl sonunda bir sonraki yıl için hazırlanacak iyileştirme planlarıyla desteklenmesi, stratejik yönetim kapasitesini artıracaktır. Stratejik hedeflerin gerçekleşme düzeyinin performans göstergeleri aracılığıyla izlenmesi, elde edilen sonuçların iç ve dış paydaşlarla paylaşılması ve bu bulgulara dayalı önleyici/iyileştirici faaliyetlerin planlanarak uygulanması ile değerlendirilmesi konusunda kurumda bütüncül bir çalışma olmadığı gözlemlenmiştir. Bu konuda yapılacak bir planlama, kalite güvencesi döngüsünün (PUKÖ) kurumsal düzeyde etkin bir şekilde işletilmesini garanti altına alacaktır.

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

Performans yönetimi

Kurumun önemli etkinliklerine ve süreçlerine ilişkin verilerin düzenli biçimde toplandığı, raporlandığı ve bu verilerin iyileştirme çalışmalarında kullanıldığı gözlemlenmiştir. Bu durum, kurumun veri temelli yönetim anlayışını benimsediğini ve karar alma süreçlerini nesnel temellere dayandırma yönünde bir gelişim gösterdiğini ortaya koymaktadır. Ancak, performans göstergelerinin iç kalite güvence süreçleriyle daha bütüncül bir şekilde ilişkilendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda, stratejik plandaki amaç ve hedeflerin YÖKAK değerlendirme ölçütleriyle olan ilişkisini ortaya koyan bir hazırlık yapılması; her bir stratejik hedefin YÖKAK alt ölçütlerine ne düzeyde katkı sağladığının değerlendirilmesi önem arz etmektedir. Bu analiz yoluyla, stratejik hedeflerin güçlü ve zayıf yönleri sistematik biçimde tespit edilebilecek; kalite güvence süreçleriyle daha doğrudan ilişkilendirilmiş bir performans yönetimi yapısı oluşturulabilecektir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

3. Yönetim Sistemleri

Bilgi yönetim sistemi

Kurumda, bilgi yönetim sistemlerine ilişkin temel altyapının oluşturulduğu, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve kalite güvencesi gibi kurumsal süreçleri destekleyen çeşitli sistemlerin kullanıldığı tespit edilmiştir. Resmi yazışmaların ve kayıt işlemlerinin Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi (UBYS) aracılığıyla yürütülmesi, kampüs bilgi sistemi, kayıtlı elektronik posta (KEP), bulut tabanlı belge paylaşım alanları ve çeşitli anket ve bildirim araçlarının kullanımı, bilgi yönetimi süreçlerine kurumsal düzeyde bir işleyiş kazandırmaktadır. Ayrıca, çalışan ve öğrenci memnuniyet anketleri, stratejik plan göstergelerinin raporlanması, eğitim ihtiyaçlarının izlenmesi gibi yöntem ve mekanizmaların işletilmekte olduğu görülmüştür.

Saha ziyaretinde elde edilen bulgular, kurum genelinde bilgi güvenliği ve erişim yetkilendirmesinin sağlandığını ve veri güvenilirliği açısından gerekli kontrollerin uygulandığını göstermektedir. Web sayfalarının güvenliği ve sistemsel bütünlük, yetkilendirilmiş personel aracılığıyla sürdürülmekte olup, bu yapı veri güvenliğini artırmakla birlikte birim sayfalarının güncellenmesinde dönemsel gecikmelere neden olabilmektedir.

Bununla birlikte, bilgi yönetim sistemlerinin büyük ölçüde birbirinden bağımsız çalıştığı, veri paylaşımı ve entegrasyon açısından sınırlılıklar bulunduğu tespit edilmiştir. Akademik ve idari

birimlerde kullanılan farklı sistemlerin yalnızca bir kısmının entegre olduğu; tüm modülleriyle birlikte çalışacak kapsamlı bir UBYS sistemine henüz geçilemediği ve sistemin teknik temin sürecindeki aksamalar nedeniyle bu hedefin yakın vadede gerçekleştirilemeyeceği anlaşılmıştır.

Bu doğrultuda, kurumun bilgi yönetimi altyapısının mevcut haliyle temel süreçleri desteklediği, ancak sistemler arası entegrasyonun güçlendirilmesi, veri paylaşımının otomatikleştirilmesi ve süreç iyileştirme kapasitesinin artırılması yönünde gelişime açık alanların bulunduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca, bilgiye dayalı karar alma süreçlerinin desteklenmesi için kurumsal veri analitiği kapasitesinin artırılması ve sistem çıktılarına dayalı değerlendirme-iyileştirme mekanizmalarının daha belirgin hâle getirilmesi önerilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi

Kurumda, insan kaynakları yönetimine ilişkin kurallar, süreçler ve uygulamalar açık şekilde tanımlanmış ve şeffaf biçimde yürütülmektedir. Akademik ve idari personelin işe alım, görevlendirme, yükselme ve performans süreçleri yazılı ilkelere dayandırılmış olup, bu süreçlerin kurum içindeki tüm paydaşlarca bilinir olduğu saha ziyaretlerinde gözlemlenmiştir. Kurumda, personelin mesleki gelişimini desteklemek amacıyla ihtiyaç duyulması halinde hem akademik hem de idari personele yönelik çeşitli hizmet içi eğitim programları düzenlenmektedir. Bu eğitimler, personel yetkinliğini artırmaya yönelik olarak tekrarlanmakta ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. Öğretim elemanlarının yetkinliğini artırmaya yönelik olarak Öğretim ve Öğrenmeyi Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin faaliyetleri de bu kapsamda değerlendirilmiştir. Çalışan memnuniyeti, şikâyet ve önerilerinin belirlenmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik mekanizmalar yapılandırılmış olup; bu kapsamda, periyodik olarak uygulanan anketler aracılığıyla geri bildirim toplanmakta ve iyileştirme alanları belirlenmektedir. Bu uygulamalar, kurumun insan kaynağına değer veren bir yönetim anlayışını benimsediğini göstermektedir. Akademik personelin motivasyonunu artırmaya yönelik olarak kurumda tek seferde yapılan akademik teşvik ödemeleri uygulamasının çalışanlar tarafından memnuniyetle karşılandığı ve kuruma özgü, iyi uygulama örneklerinden biri olarak değerlendirilmiştir. Kurum, çalışanlarının memnuniyetini bir yönetim politikası olarak benimsemiş ve bu doğrultuda sürekli iyileşmeye dayalı PUKÖ döngüsünü kurumsal düzeyde işletmektedir. İşe alım aşamasından başlayarak tüm insan kaynakları süreçleri planlanmış, uygulamaya geçirilmiş, kontrol edilmiş ve elde edilen sonuçlara göre çeşitli iyileştirme adımları atılmıştır.

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

Finansal yönetim

Kurumda, finansal yönetim süreçlerinin kurumsal düzeyde tanımlanmış olduğu ve bu süreçlerin şeffaf ve izlenebilir biçimde yürütüldüğü gözlemlenmiştir. Kurumun gelir ve gider kalemleri açık şekilde belirlenmiş; bu kalemlerin ne zaman tahakkuk edeceği ve nasıl tahsil edileceği yazılı kurallara bağlanmıştır. Bu durum, finansal süreçlerin planlı, öngörülebilir ve hesap verebilir bir zeminde yürütüldüğünü göstermektedir. Gelir ve gider hareketleri, kurumsal yazılımlar aracılığıyla dijital olarak takip edilmekte; bu sistemler sayesinde raporlamalar zamanında yapılabilmektedir. Ayrıca, bu süreçler hem iç denetim mekanizmaları hem de ilgili mevzuat çerçevesinde dış denetimler aracılığıyla düzenli olarak kontrol edilmekte ve şeffaflık ilkesine uygun şekilde yürütülerek izlenmektedir.

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

Süreç yönetimi

Kurumda, süreç yönetimi kapsamında hazırlanan planların uygulamaya geçirildiği ve bu uygulamaların saha ziyareti sırasında büyük ölçüde somut olarak gözlemlendiği tespit edilmiştir. Bu durum, kurumun süreç odaklı yönetim anlayışını benimsediğini ve operasyonel düzeyde uygulamaya yansıttığını göstermesi açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak, düzeltici ve iyileştirici faaliyetlerin sistematik olarak kayıt altına alınmadığı; uygulamaların çıktıları ve alınan önlemlere ilişkin yeterli düzeyde belge ve kanıt sunulamadığı gözlemlenmiştir. Bu eksiklik, PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al) döngüsünün etkin biçimde tamamlanmasını ve sürekli iyileştirme anlayışının kurumsallaşmasını sınırlamaktadır. Saha ziyaretinin son günü sözlü olarak paylaşılan Çıkış Bildirimi'nde de vurgulandığı üzere; "süreçlerin belirli bir düzeyde tanımlanmış ve işletiliyor olmasına karşın, takvim yılı temelinde hangi işlem, süreç ve mekanizmaların devreye gireceği konusunda katılımcı şekilde sorumluluk ve yetkilerin net olarak tanımlandığı bütüncül bir sistematiğin henüz tam olarak kurumsallaşmadığı" ifade edilmiştir. Ayrıca, geri bildirimlerin resmi ve sürdürülebilir iletişim kanalları üzerinden alınması ve bu geri bildirimlerin süreç iyileştirmelerine sistematik biçimde yansıtılması konusundaki yapıların olgunluk aşamasında olduğu anlaşılmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

4. Paydaş Katılımı

İç ve dış paydaş katılımı

Kurumda iç ve dış paydaşlar tanımlanmış olup; bu paydaşlardan çeşitli anketler, çevrim içi geri bildirim formları, görüşme ve toplantılar aracılığıyla düzenli olarak görüş alındığı saha ziyareti kapsamında tespit edilmiştir. Özellikle program akreditasyon süreci yürüten akademik birimlerde, üniversite genelinde uygulanan memnuniyet anketlerine ek olarak birime özgü geri bildirim araçlarının geliştirildiği ve uygulandığı gözlemlenmiştir. Bu durum, kurumda paydaş katılımını sağlamaya yönelik mekanizmaların kurumsal düzeyde oluşturulmaya başlandığını ve bazı alanlarda süreçlere entegre edilmeye çalışıldığını göstermektedir.

Paydaş görüşlerinin yalnızca veri toplama düzeyinde kalmadığı; kalite güvencesi, eğitim-öğretim, stratejik planlama ve araştırma-geliştirme gibi süreçlerin bazı aşamalarında kullanıldığı örnekler görülmektedir. Kurumun genelinde PUKÖ (Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al) döngüsünün farklı katmanlarına paydaş katkısını sağlamak amacıyla belirli yapıların devreye alındığı anlaşılmaktadır. Ancak, bu katkının sistematik olarak karar alma süreçlerine nasıl entegre edildiği, elde edilen geri bildirimlerin nasıl değerlendirildiği ve bu değerlendirmelere bağlı olarak ne tür iyileştirme uygulamalarının hayata geçirildiğine dair somut ve izlenebilir kanıtların sınırlı olduğu görülmüştür.

Çoğu uygulamanın beyana dayalı olarak sunulması, sürdürülebilir bir katılım mekanizmasının henüz kurumsal düzeyde olgunlaşmadığını ve paydaş katkısının stratejik kararlara etkisinin belgelendirilmediğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, kurumun tüm paydaş gruplarını içeren ve PUKÖ döngüsünün her aşamasına entegre edilmiş yapısal katılım mekanizmalarını daha güçlü ve izlenebilir şekilde oluşturması, kurumsal gelişimin sürekliliği açısından önemli bir gelişim alanı olarak değerlendirilmektedir.

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

Öğrenci geri bildirimleri

Kurumda, program akreditasyonu almış, akreditasyon sürecine başvuran ve süreci devam eden

akademik birimlerde; öğrenci memnuniyet anketleri, mezun ve işveren anketleri gibi geri bildirim araçlarının düzenli olarak uygulandığı ve bu uygulamaların birim düzeyinde güçlü yönler arasında yer aldığı, saha ziyareti kapsamında tespit edilmiştir. Ayrıca, bazı birimlerde öğrenci görüşlerinin odak grup görüşmeleri aracılığıyla toplandığı ve bu geri bildirimlerin öğretim süreçlerine yansıtıldığı da gözlemlenmiştir. Özellikle İlköğretim Matematik Öğretmenliği ve Arapça Eğitimi programlarında, öğrenci geri bildirimlerinin değerlendirilip program iyileştirme süreçlerine dahil edildiği örnek uygulamalar olarak öne çıkmaktadır. Bu durum, öğrenci katılımına dayalı öğrenme ve öğretim süreçlerinin geliştirilmesine yönelik yerel güçlü yönleri işaret etmektedir. Bununla birlikte, öğrenci geri bildirimlerinin kurumsal düzeyde sistematik olarak kalite güvence süreçlerine entegre edildiğine dair yaygın ve bütüncül bir yapı bulunmamaktadır. Geri bildirimlerin tüm programlar ve hizmet alanları genelinde nasıl toplandığı, değerlendirildiği ve iyileştirme süreçlerine nasıl yansıtıldığına ilişkin belgelenmiş kanıtların sınırlı olması, mevcut geri bildirim mekanizmalarının olgunluk düzeyini düşürmektedir. Ayrıca, geri bildirim sonuçlarının öğrencilere geri sunulmasına (geri besleme) ilişkin süreçlerin kurumsallaşmadığı; bu durumun öğrenci katılımının sürdürülebilirliğini ve güvenini olumsuz etkileyebileceği değerlendirilmektedir.

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

Mezun ilişkileri yönetimi

Kurumda, mezun ilişkileri yönetimine yönelik kurumsal bir yapı bulunduğu ve bu kapsamda Kariyer Merkezi tarafından mezun izleme sisteminin işletildiği, hem kurumsal raporlar hem de saha ziyareti kapsamında yapılan görüşmeler sonucunda tespit edilmiştir. Mezun izleme faaliyetlerinin belirli bir sistem üzerinden yürütülmesi, mezunların iş gücü piyasasındaki durumlarının izlenmesi ve elde edilen verilerin ilgili birimlerle paylaşılması, kurumun güçlü yönlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, Kariyer Merkezi web sayfasında yer alan "İş'te Mezunlarımız" bölümünün güncel olmadığı ve aktif biçimde işletilmediği; yine "İş Hayatından Tüyolar" başlığının yalnızca tek sayfalık sınırlı içerikle sunulduğu gözlemlenmiştir. Bu durum, mezunlara yönelik dijital etkileşim ve bilgilendirme araçlarının daha işlevsel hâle getirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Öte yandan, mezun geri bildirimlerinin eğitim-öğretim programlarının geliştirilmesine katkısına yönelik uygulamaların çoğunlukla bazı birimlerde sınırlı kaldığı ve bu katkıların kurumsal düzeyde sistematik biçimde yaygınlaştırılamadığı anlaşılmaktadır. Bu durum, öğrenci-yaşam döngüsünün son halkası olan mezunların kurumsal öğrenme süreçlerine olan etkisinin izlenebilirliğini azaltmakta ve PUKÖ döngüsünün kapatılmasını güçleştirmektedir. Ayrıca, mezunların kariyer gelişimlerine ilişkin verilerin kalite güvence sistemine entegre edilmesi ve bu verilerin stratejik planlama, program geliştirme ve kalite iyileştirme süreçlerinde karar destek aracı olarak kullanılması hususunda yapıların henüz yeterince olgunlaşmadığı değerlendirilmiştir.

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

5. Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin iş ve işlemler, ilgili akademik ve idari birimlerle birlikte yürütülmekte, karar alma süreçlerine ilgili paydaşların katılımı sağlanmaktadır. Bu çerçevede, uluslararası öğrenci ofisi ve ilgili komisyonların varlığı, sürecin koordineli ve kapsayıcı biçimde yürütüldüğüne işaret etmektedir.

Ancak, kurumun resmi web sitesinde yer alan "Uluslararası İş Birlikleri" sayfasında çok sayıda üniversite ve kuruluş ile yapılan protokoller listelenmiş olsa da, bu iş birliklerinin kapsamı, süresi, içeriği ve çıktıları hakkında yeterli ve şeffaf bilgiye ulaşılamamaktadır. Saha ziyareti sırasında sunulan belgeler de söz konusu anlaşmaların uygulamaya geçirilme düzeyi ve somut sonuçları

hakkında sınırlı bilgi sunmuştur. Erasmus+ programı kapsamında da benzer biçimde, anlaşmalı kurumların bilgilerine erişim kısıtlı kalmakta; bu durum süreçlerin izlenebilirliği ve şeffaflığı açısından gelişmeye açık alanlara işaret etmektedir.

Uluslararasılaşma faaliyetlerinin halen ağırlıklı olarak öğrenci hareketliliği ve ikili iş birliği protokolleri çerçevesinde yürütüldüğü; ancak araştırma iş birlikleri, öğretim üyesi değişimi, ortak akademik yayınlar ve uluslararası araştırma fonlarına erişim gibi alanların henüz gelişim aşamasında olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, kurumun uluslararasılaşma vizyonunu yalnızca öğrenci odaklı değil, çok boyutlu ve araştırma odaklı bir yaklaşımla yeniden yapılandırması, kurumsal politika belgeleri ve performans göstergeleri ile bu süreçleri güçlendirmesi önerilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapılanma tamamlanmış olup; şeffaf, kapsayıcı ve katılımcı biçimde işlemektedir.

Uluslararasılaşma kaynakları

Kurumda, uluslararasılaşma faaliyetlerini desteklemek üzere ayrılan kaynakların belirli bir sistematik içerisinde yönetildiği ve birimler arası dengenin gözetilmeye çalışıldığı gözlemlenmiştir. Kurumun özellikle Türkî Cumhuriyetler ve çevre coğrafyalardaki ülkelerle kurduğu ilişkiler çerçevesinde yürütülen öğrenci hareketliliği, ikili iş birlikleri ve akademik etkileşimler, uluslararasılaşma kaynaklarının bölgesel odaklı bir stratejiyle yönlendirildiğini göstermektedir.

Öğretim elemanı kadrosunda yer alan 23 uluslararası öğretim üyesi, akademik insan kaynağı çeşitliliği açısından anlamlı bir başlangıç teşkil etmektedir. Bununla birlikte, farklı akademik geçmişlerden ve ülkelerden öğretim elemanlarının kuruma daha fazla kazandırılması; uluslararası ders açma, ortak program yürütme ve kültürlerarası etkileşimi artırma açısından önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, insan kaynağı temelli uluslararasılaşma stratejilerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

Saha ziyareti ve faaliyet raporlarında görüldüğü üzere, öğretim üyelerinin yurt dışı üniversitelerle ortak yürüttüğü proje sayısı ve uluslararası araştırma fonlarından yararlanma düzeyi sınırlıdır. Bu durum, uluslararasılaşma kaynaklarının sadece öğrenci temelli süreçlerde kullanıldığı; öğretim üyesi değişimi, ortak akademik yayınlar, araştırma konsorsiyumları ve çok uluslu projeler gibi boyutlarda ise henüz kurumsal düzeyde yaygınlaştırılamadığını göstermektedir.

Mevcut durumda uluslararasılaşma kaynaklarının kullanımında bazı fakülte ve birimlerin daha etkin olduğu; buna karşın bazı alanlarda yeterli faydalanmanın sağlanamadığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, kaynak tahsisinde birimler arası dengeyi daha güçlü biçimde gözeten, performansa dayalı ve hedef odaklı bir kaynak yönetimi modelinin geliştirilmesi kurumsal kapasiteyi artıracaktır. Aynı zamanda, uluslararası kaynak kullanımının izlenebilirliğini sağlayacak performans göstergeleri ile kaynakların stratejik hedeflere hizmet edecek biçimde yönlendirilmesi önerilmektedir.

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

Uluslararasılaşma performansı

Kurumda, uluslararasılaşma hedefleri doğrultusunda kurumsal düzeyde yürütülen çeşitli faaliyetler bulunmaktadır. Uluslararası öğrenci hareketliliği ve farklı coğrafyalarda gerçekleştirilen tanıtım çalışmaları, bu faaliyetler ve iş birlikleri arasında öne çıkmaktadır. Kurumda, birimleri kapsayan uluslararasılaşma faaliyetlerinin yürütüldüğü ve uluslararasılaşmanın yalnızca belirli alanlarla sınırlı kalmadığı anlaşılmaktadır. Özellikle uluslararası personel istihdamı açısından belirli bir düzeye ulaşıldığı; 2023-2024 Akademik ve İdari Faaliyet Raporu'na göre, uluslararası ilişkileri daha da güçlendirmek amacıyla birçok uluslararası fuar ve organizasyona katılım sağlandığı ve bu

çabaların sonucunda çok sayıda ikili iş birliği anlaşmasının imzalandığı tespit edilmiştir. Bu durum, kurumun uluslararası görünürlüğünü artırmaya yönelik stratejik çabalarını yansıtmaktadır. Bununla birlikte, kurumsal performansın yalnızca tanıtım ve protokol düzeyinde kalmaması; uluslararası iş birliklerinin somut akademik çıktı üretimine dönüşmesi açısından gelişmeye açık alanlar bulunduğu değerlendirilmektedir. Özellikle, uluslararası ortaklıkla yürütülen araştırma projeleri, çok yazarlı akademik yayınlar ile ortak ders ve program uygulamaları gibi faaliyetlerin sayısının artırılması gerektiği ifade edilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Programların tasarımı ve onayı

Kurumda programların amaçları ve öğrenme çıktıları TYYÇ ile uyumlu şekilde tanımlanmakta ve bu bilgiler şeffaf biçimde birim web sayfalarında yayımlanmaktadır. Program tasarım ve onay süreçleri tanımlı iş akışları çerçevesinde, kalite komisyonları ve senato gibi yapıların katkısıyla yürütülmektedir. Mühendislik, Hukuk ve Sağlık Bilimleri Fakültelerinde örnek iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Öğretim elemanlarının pedagojik ve ölçme-değerlendirme yeterliliklerini geliştirmek amacıyla düzenli eğitimler verilmektedir. Öğrenme çıktılarının yazımı, öğretim yöntemleri ve değerlendirme süreçleri konularında yüksek katılımlı ve memnuniyet oranı yüksek eğitim faaliyetleri yürütülmüştür. Ayrıca, öğrenci, mezun ve işveren anketleri yoluyla programlara ilişkin sürekli geribildirim alınmakta ve bu veriler doğrultusunda içerik iyileştirmeleri yapılmaktadır.

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

Programın ders dağılım dengesi

Kurumun akademik birimlerinde, ders dağılımlarında ve dengesinde akademik personelin uzmanlıklarının ve gelişimlerinin dikkate alındığı tespit edilmiştir. "Ders Bilgi Formları" ile derslerin yapısı, kaynakları, işlenen konuları ve öğrenme çıktıları dikkate alınarak düzenlemeler yapılmakta; haftalık ders programları, ilgili web sayfalarından öğrencilere duyurulmaktadır.

Programların ders dağılımlarına ilişkin düzenlemelerinde öğrencilerin ders dışı zamanlarını değerlendirmeleri ve kendilerini geliştirmeleri göz önüne alınmakta ve nitelik ve nicelik açısından yeterli düzeyde sosyal, sportif ve kültürel faaliyet imkanı sunulmaktadır. Ayrıca programlarda zorunlu-seçmeli, alan içi-alan dışı dersler arasında denge gözetilmekte ve Ortak Seçmeli Dersler Koordinatörlüğü bünyesinde öğrencilere farklı programlardan her bakımdan gelişimlerine destek olacak seçmeli dersler alma imkanı tanınmaktadır. Kuruma yapılan saha ziyaretinde tespit edildiği üzere, başta İngilizce programlar olmak üzere tüm programlarda alan içi seçmeli ve ortak seçmeli ders havuzunun genişletilmesi ve öğretim elemanı takviyesi yoluyla havuzda mevcut olan bazı derslerin aktif hale getirilmesi önerilmektedir. Kurumda ders dağılım dengesinin izlendiğine ve iyileştirildiğine ilişkin yeterli kanıt elde edilememiştir.

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

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Kurumda, programlarda ders kazanımlarının tanımlandığı ve bu kazanımların program çıktıları ile ilişkilendirildiği, farklı akademik birimlere yapılan saha ziyaretlerinde tespit edilmiştir. Özellikle, program akreditasyon sürecini tamamlamış olan Eğitim Fakültesi bölümleri ile akreditasyon süreci devam eden birimlerde bu sürecin sistematik olarak izlendiği gözlemlenmiştir. Ancak, yapılan gözlemlerde; kurum geneline yayılmış, ders kazanımlarının program çıktılarıyla ilişkisinin değerlendirilerek güncellendiğine ve iyileştirmelerin yapıldığına dair işlem takibini sağlayacak bütüncül bir sistemin bulunmadığı belirlenmiştir.

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

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Kurumda, bir eğitim programından mezun olabilmenin temel göstergesi olarak öğrenci iş yüküne dayalı Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) kullanılmakta ve bu bilgiler diploma ekinde de yer almaktadır. Tüm derslerin AKTS değerleri, program tasarımı sürecinde öğretim elemanları tarafından; öğrencilerin her bir öğrenme etkinliği için ortalama ne kadar süre harcayacağı dikkate alınarak hesaplanmakta ve müfredata yerleştirilmek üzere ilgili kurullara sunulmaktadır. Kurumda, öğrenci iş yükünün nasıl hesaplanacağına ilişkin; staj, mesleki uygulama ve hareketlilik gibi boyutları içeren ilke ve yöntemlerin tanımlandığı süreçler bulunmaktadır. Öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin (AKTS), 2015 AKTS Kullanıcı Kılavuzu temel alınarak belirlendiği görülmektedir. Ders içerikleri hazırlanırken; sınıf içi eğitim, laboratuvar uygulamaları, mesleki saha çalışmaları, ders dışı öğrenme süresi ve iş yükü belirleme anketi gibi unsurlar dikkate alınmakta; AKTS değerleri bu doğrultuda hesaplanarak ders planlarına yansıtılmaktadır. Staj ve mesleğe yönelik uygulamalı öğrenme fırsatlarının sunulmakta olduğu ve bu süreçlerin öğrenci iş yükü ile ilişkilendirilerek kredi çerçevesinde değerlendirildiği anlaşılmaktadır. AKTS İş Yükü Anketlerinin akademik birimlerde uygulanıyor olması ve buna bağlı olarak iş yükü analizlerinin yapılıyor olması memnuniyetle karşılanmıştır. Bununla birlikte, öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımında AKTS iş yükü anketlerinin uygulanmasına rağmen; iş yükü temelli kredilendirmenin anket geri bildirimleri doğrultusunda güncellendiğine ilişkin kanıtların sınırlı olması, kurumun bu alandaki gelişmeye açık yönlerinden biri olarak değerlendirilmektedir.

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

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Kurumda programların izlenmesi ve güncellenmesine yönelik mekanizmalar büyük ölçüde yapılandırılmıştır. Öğrenme çıktıları, iç ve dış paydaşların görüşleri alınarak düzenli biçimde izlenmekte ve güncellenmektedir. Akredite edilen ve akreditasyon süreci devam eden toplam 16 programda bu süreçler etkin olarak işletilmektedir. Özellikle Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü, program amaçlarını HUÇEP-2022 ve AB kriterlerine uygun biçimde, paydaş katkısıyla güncellemiş ve süreçleri kamuoyuyla şeffaf biçimde paylaşmıştır. Ayrıca ders izlenceleri, eğitim planları ve ders içerikleri düzenli olarak FYKK ve Senato kararları doğrultusunda güncellenmektedir. Öğretim elemanlarına yönelik verilen "öğrenme çıktılarının yazımı" ve "ölçme-değerlendirme" gibi eğitimler, bu sürecin yaygınlaştırılmasını desteklemektedir. Yüksek memnuniyet düzeyiyle yürütülen bu faaliyetler, kalite döngüsünün etkinliğini artırmaktadır.

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

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Kurumda eğitim ve öğretim süreçleri üst yönetimin koordinasyonunda belirlenmiş ilke, kural ve takvime bağlı olarak yürütülmektedir. Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetiminde organizasyonel anlamda Eğitim ve Bologna Eşgüdüm Komisyonu, Merkezi Eğitim Planlama Koordinatörlüğü ve Öğretim ve Öğrenmeyi Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (İZÜ ÖGEM) etkin faaliyet gerçekleştirmektedir. Kurum, yenilikçi eğitim teknolojilerini kullanarak aktif öğrenme ve öğretme faaliyetlerini desteklemektedir. Eğitimde yeni pedagojik yaklaşımlar üzerine seminerler düzenleyerek öğretim elemanlarının planlamalarına katkı sağlamak ve eğitimde mükemmellik ile sürekli gelişim çerçevesinde öğretim faaliyetlerine yönelik veri toplanmaktadır. Akademik personelin pedagojik yetkinliğinin geliştirilmesine katkıda bulunmak amacıyla, Öğretim ve Öğrenmeyi Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÖGEM) tarafından eğitim, seminer, çalıştay vb. çeşitli faaliyetlerin yürütüldüğü belirlenmiştir. ÖGEM tarafından öğretim elemanlarının öğretim yeterliliklerini geliştirmeye yönelik gerçekleştirilen çok sayıda eğitim faaliyeti, olumlu bir uygulama olarak değerlendirilmiştir. Eğitim ve öğretim programlarının tasarımı, yürütülmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesine ilişkin kurum genelinde ilke, esaslar ve akademik takvim belirlenmiş olmakla birlikte; eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin

uygulamaların izlendiği, değerlendirildiği ve iyileştirildiğine ilişkin kurumsal düzeyde somut kanıtlara rastlanmamıştır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde eğitim ve öğretim süreçleri belirlenmiş ilke ve kuralara uygun yönetilmektedir.

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

Öğretim yöntem ve teknikleri

Kurum genelinde, öğrenci merkezli öğretim yöntem ve teknikleri yaygın şekilde uygulanmakta ve bu uygulamalar izlenmektedir. Ders içerikleri ve öğrenme çıktıları doğrultusunda uygun öğretim yöntemleri ders izlencelerinde tanımlanmakta; vaka analizi, proje temelli öğrenme, simülasyon, grup çalışmaları gibi çeşitli yöntemler aktif olarak kullanılmaktadır. Uygulamalar, öğrenci geri bildirimleri ve anketlerle düzenli olarak değerlendirilmekte; elde edilen veriler doğrultusunda ders ve yöntem bazlı iyileştirmeler yapılmaktadır. Ayrıca öğretim elemanlarına yönelik verilen öğretim yöntemi ve izlence hazırlama eğitimleriyle bu süreç desteklenmekte, yüksek memnuniyet oranları ile uygulamaların niteliği artırılmaktadır.

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

Ölçme ve değerlendirme

Kurum genelinde, ölçme ve değerlendirme süreçleri ile uygulamaları, öğrenci merkezli bir yaklaşımla yürütülmektedir. Uygulanacak ölçme-değerlendirme türleri, birimlerin program içerikleri ve özelliklerine uygun olarak belirlenmekte; bu yöntemler ders izlencelerinde açıkça belirtilmektedir. Kurumdaki ölçme-değerlendirme uygulamalarında; yazılı sınav, test, sözlü sınav, ödev, proje/tasarım, portfolyo, uygulama, laboratuvar, atölye, arazi çalışması, seminer, sunum, bitirme çalışması ve tez uygulamaları gibi çeşitli araçların kullanıldığı tespit edilmiştir. Engelli öğrenciler için görevlendirilen akademik personelin, öğrencilerin engel durumlarına özel öğretim ve ölçme-değerlendirme yaklaşımlarının uygulanmasına yönelik planlama ve destek hizmeti sunduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, kuruma yapılan saha ziyareti kapsamında, öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamalarının sistematik olarak izlenmediği ve bu süreçlerin paydaşlarla birlikte değerlendirilerek kurum geneline yaygınlaştırılmadığı tespit edilmiştir.

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

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Kurum, öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi süreçlerini; ilgili yönetmelik ve yönergeler çerçevesinde, tanımlı süreçler doğrultusunda yürütmektedir. Öğrenci kabulü, Yükseköğretim Kurumları Sınavı (YKS) ve özel yetenek sınavı ile yapılmakta; uluslararası öğrencilerin kabulü ise Yurt Dışından Öğrenci Kabul Yönergesi ile Lisansüstü Programlara Yabancı Uyruklu Öğrenci Başvuru, Kabul ve Kayıt Yönergesi'ne göre gerçekleştirilmektedir. Çift ana dal, yan dal, kurum içi ve kurumlar arası yatay geçiş yoluyla öğrenci kabulü, Yükseköğretim Kurumlarında Ön Lisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Ana Dal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik kapsamında yürütülmektedir. Erasmus+ Programı kapsamındaki öğrenci hareketliliği, İZÜ Erasmus+ Programı Uygulama Yönergesi doğrultusunda yürütülmekte; özel öğrenci statüsünde kabul işlemleri ise İZÜ Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği hükümlerine göre gerçekleştirilmektedir. Erasmus+ Programı kapsamında alınan derslerin muafiyet ve kredilendirilmesi işlemleri, İZÜ Erasmus+ Programı Uygulama Yönergesi ve Erasmus+ Programı Öğrenci Öğrenim Hareketliliği Akademik

Tanınma Kılavuzundaki esaslara göre yürütülmektedir. Süreçlerin bu şekilde yasal ve kurumsal çerçevede açık biçimde tanımlanmış olması olumlu bir uygulama olarak değerlendirilmektedir. Ancak, yapılan saha ziyareti ve belge incelemeleri sonucunda; öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçlerin nasıl izlendiği, uygulamaların etkililiğine dair hangi göstergelerin kullanıldığı ve süreç sonunda yapılan iyileştirmelerin nasıl belgelendiğine ilişkin yeterli ve sistematik kanıtlara ulaşılamamıştır.

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

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Kurum, mezuniyet işlemlerini tanımlanmış süreçler doğrultusunda yürütmektedir. Mezuniyet işlemleri; İZÜ Ana Yönetmeliği, İZÜ Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği, İZÜ Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği, İZÜ Diploma, Sertifika ve Diğer İlgili Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge hükümleri ile Mezuniyet İş Akışı ve Diploma Hazırlanması ve Teslimi Süreci çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınmasına ilişkin prosedürler belirlenmiştir. Mezun olan öğrencilere, aldıkları dersler ve bu derslerden elde ettikleri notları içeren transkript belgesi ile program yeterliliklerini tanımlayan diploma eki verilmektedir. Kurum, öğrencilerin diploma ve sertifika işlemlerini, İZÜ Diploma, Sertifika ve Diğer İlgili Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge çerçevesinde yürütmektedir. Ayrıca, İZÜ Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü tarafından yürütülen sosyal karne uygulaması dikkat çekici bir örnek olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, diploma ve diğer yeterlilik belgelerinin düzenlenmesine ilişkin süreçlerin etkililiğinin izlendiğine, uygulamaların periyodik olarak gözden geçirildiğine ve elde edilen bulgular doğrultusunda sistematik iyileştirmelerin yapıldığına dair kurumsal düzeyde yeterli belge ve kanıt sunulamadığı tespit edilmiştir. Bu durum, söz konusu süreçlerin kalite güvence sistemine entegrasyonu açısından gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin uygulamalar bulunmaktadır.

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Öğrenme ortam ve kaynakları

Kurum, hem öğrencilerin teorik bilgilerini uygulama yoluyla pekiştirebilmeleri hem de akademisyenlerin araştırma ve geliştirme faaliyetlerini yürütebilmeleri için, güncel yazılım, donanım ve cihazlarla donatılmış; yeterli çeşitlilikte laboratuvar, atölye, stüdyo ve uygulama-araştırma merkezi imkânı sunmaktadır. Ayrıca, kurum yeterli sayıda teknolojik altyapı ve donanıma sahip derslik, seminer odası, amfi ve konferans salonuna sahiptir. Kurumun merkez kampüsünde yer alan, 13.500 metrekare kapalı alana ve uzman kadroya sahip; aynı anda binden fazla kişiye hizmet sunabilen kütüphanesi, İstanbul'un en büyük vakıf kütüphanesi olarak öne çıkmaktadır. Kütüphane, geniş okuma salonları, bireysel ve grup çalışma odaları, konferans salonu, çocuk ve engelli kütüphanesi gibi olanaklarıyla öğrencilere zengin bir öğrenme ortamı sunmaktadır. Kütüphane koleksiyonunda 115.474 basılı kitap, 359.217 e-kitap, 29.205 yabancı dilde kitap, 485 süreli yayın, 59.089 e-dergi ve 63 elektronik veri tabanı bulunmaktadır. Uzaktan eğitim süreçlerinde Moodle ve daha yaygın olarak Microsoft Teams uygulaması kullanılmakta; öğrenme kaynakları, ders kitapları, yardımcı materyaller ve öğretim elemanlarının sunduğu ders içerikleri Kampüs Bilgi Sistemi üzerinden öğrencilerle paylaşılmaktadır. Öğrenme ortamı ve kaynaklarının çeşitli ve yeterli olması, kurumun güçlü yönlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Saha ziyaretinde, kurumun öğrenme ortamı ve kaynaklarına ilişkin izleme sonuçlarını paydaşlarla birlikte değerlendirdiği ve gerekli iyileştirmeleri yaptığı tespit edilmiştir.

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

Akademik destek hizmetleri

Kurumda, her öğrenciye eğitim hayatı boyunca akademik performansını izleyen, yönlendiren ve karşılaştığı sorunlara çözüm üretmeye yönelik destek sunan bir akademik danışman atanmaktadır. Danışmanlık faaliyetleri, Öğrenci Danışmanlık Yönergesi çerçevesinde yürütülmektedir. Öğrenciler, danışmanlarıyla belirlenen saatlerde yüz yüze görüşmeler gerçekleştirebildiği gibi, çevrim içi iletişim araçları vasıtasıyla da kolaylıkla erişim sağlayabilmektedir. Kuruma yapılan saha ziyareti sırasında, öğrencilerin danışmanlık faaliyetlerinden genel olarak memnun oldukları gözlemlenmiştir. Bununla birlikte, akademik danışmanlık faaliyetlerinin etkililiğinin izlenmesi, paydaşlarla birlikte değerlendirilmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılmasına yönelik sistematik bir sürecin geliştirilmeye açık olduğu değerlendirilmiştir. Kurumun Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Birimi, iki psikolog kadrosuyla öğrencilere, akademik ve idari personele hizmet vermektedir.

İZÜ Kariyer Merkezi ise öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini geliştirmek, kariyer planlarını oluşturmak ve iş dünyasıyla bağ kurmalarını sağlamak amacıyla çok sayıda faaliyet yürütmektedir. Bunlar arasında CV üzerinden kariyer danışmanlığı, kariyer fuarları organizasyonu, mezun-şirket buluşmaları, CV yazım atölyeleri, İK ile mülakat simülasyonları, kişisel gelişim etkinlikleri, İZÜSEM üzerinden sertifikalı eğitimler, İZÜ online kariyer portalı üzerinden iş ve staj ilanlarının paylaşımı, mezun kahvaltıları ve mezun istihdam raporlamaları yer almaktadır. Ancak, gerek Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Biriminin gerekse Kariyer Merkezinin sunduğu hizmetlerin etkililiğinin izlendiğine, değerlendirildiğine ve bu doğrultuda sistematik iyileştirmelerin yapıldığına dair yeterli kurumsal kanıta rastlanmamıştır.

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

Tesis ve altyapılar

Kurumdaki bütün birimlerin fiziksel imkanları ve kaynakları merkezi ve bütünsel bir yaklaşımla yönetilmekte, kampüs tasarımında ergonomi, güncellik ve kullanıcı ihtiyaçları göz önünde tutulmakta ve meydanlar, sosyal alanlar, derslikler ve laboravutarlar sürdürülebilirlik ve çevreye duyarlılık ilkesiyle projelendirilip hayata geçirilmekte, gerektiğinde revizyona gidilmektedir. Yapılan saha ziyaretinde kurumun sahip olduğu tesisler, fiziksel imkanlar ve kaynakların nitelik ve nicelik bakımından yeterli olduğu, bu konuda öğrencilerin ve personelin memnuniyetinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Birimler ve birimlere ait derslik, salon ve laboratuvarlar yeterli sayıda olup gerekli alt yapı ve teknolojik donanıma sahiptir. Bünyesinde üç kütüphane, yemekhane, cami, kafeteryalar ve yeterli sayıda sosyal alan barındırmaktadır. Kurumun sahip olduğu ve öğrenci, akademik ve idari personelin hizmetine sunduğu salon ve tesisler şunlardır: Kapalı spor salonu, stadyum, golf sahası, ayak bilardosu parkuru, modern fitness ve kardiyo salonu, yurt ve konukevi binalarında fitness, kardiyo ve pilates salonları, kapalı masa tenisi alanları, açık ve kapalı tenis kortları, açık basketbol ve voleybol sahaları, Küçükçekmece Gölü kürek eğitimleri alanı. İZÜ kız ve erkek öğrenci konukevleri üniversiteyi tercih eden 580 öğrenciye konforlu bir ortam sunmakta ve ayrıca konukevlerinde ikişer öğrenci kapasiteli engelli odaları yer almaktadır. Bunun yanında kurum uluslararası öğretim elemanları ve öğrencilere de barınma imkanı sağlamaktadır. Kurumda gıda hizmetleri ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 22000 kalite belgesine sahip özel bir yemek firması tarafından verilmektedir. Yemekler, Üniversite mutfağında hijyenik bir ortamda üretilerek ve çoktan seçmeli menü üzerinden, self servis usulüne göre sunulmaktadır. İZÜ Yemekhanesi haftanın 7 günü, saat 11:00 ile 15:00 ve 17:30 ile 20:45 arasında hizmet vermektedir. Yemek hizmetleri anlaşmalı firmanın diyetisyeni ve gıda mühendisi tarafından denetlenmektedir. Kurumda uzaktan eğitimle ilgili süreçler İZÜ Uzaktan Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından İZÜ Uzaktan Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği ve İZÜ Uzaktan Öğretim

Yönergesi hükümlerine göre yürütülmektedir. Kurumun uzaktan eğitim alt yapısı, tesis, donanım ve yazılımı ihtiyaca uygun nitelik ve niceliktedir. Kurumda 2 No'lu Aile Sağlık Merkezi olarak hizmet veren İZÜ Sağlık Merkezi tüm yetki ve donanımla bütün öğrencilere ve personele hizmet vermektedir. Kurumda tesis ve altyapının kullanımı izlenmekte ve alınan geri bildirimler neticesinde gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

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

Dezavantajlı gruplar

Kuruma, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından Engelsiz Üniversite Ödülleri kapsamında, "2024 Yılı Mekânda Erişilebilirlik" Turuncu Bayrak Ödülü verilmiştir. Kurumun, 2022 yılından itibaren her yıl bu ödülü almaya hak kazanmış olması, güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir. Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığına bağlı Engelli Öğrenci Birimi; Erişilebilirlik İzleme ve Engelli Öğrenci Birimi Yönergesi'nde belirtilen usul ve esaslar çerçevesinde, engelli öğrencilerin akademik, fiziksel ve sosyal yaşamlarında karşılaşabilecekleri engelleri en aza indirmeye yönelik destek mekanizmaları oluşturmakta ve bireysel çözümler sunmaktadır. Engelli Öğrenci Birimi, engelli bireylerin öğrenim hayatlarını kolaylaştırmak, akademik, fiziksel ve idari ortamlarını ideal standartlarda yapılandırmak amacıyla alınabilecek önlemleri değerlendirmekte ve üniversite yönetimine önerilerde bulunmaktadır. Üniversite yönetimi, Engelli Öğrenci Bilgi Formu aracılığıyla toplanan istek ve şikâyetler ile Engelli Öğrenci Biriminin değerlendirme ve önerilerine hızlı ve etkin bir şekilde yanıt vermektedir.

Engelli öğrencilerin ders ve sınav süreçlerinin desteklenmesi adına, Sağlık Bilimleri Fakültesi ile koordineli çalışmalar yürütülmekte; her dönem başında, öğrencinin bilgisi dâhilinde görevli en az bir gözetmen ve bir öğretim elemanı atanarak sınav programlaması yapılmaktadır. Kurumda, engelli bireylerin eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamalar düzenli olarak izlenmekte; öğrencilerin görüşleri alınarak erişilebilirliğe yönelik iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamalar izlenmekte ve dezavantajlı grupların görüşleri de alınarak iyileştirilmektedir.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Kurumdaki sosyal, sportif ve kültürel faaliyetler, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı (SKS) idaresinde yürütülmektedir. SKS, bütçe, mekân, personel ve rehberlik desteği sağladığı 66 öğrenci kulübü aracılığıyla özellikle sosyal sorumluluk ve gönüllülük çalışmalarına özel önem atfetmektedir. Kurum, tüm spor sahalarını ve imkânlarını öğrencilerin ve personelin erişimine açmakta; çok çeşitli branşlarda süreklilik arz eden eğitim olanakları sunmaktadır. Ayrıca üniversite içi ve üniversiteler arası turnuvalar, teknik geziler, bilimsel ve sanatsal etkinlikler, festivaller ve sergiler düzenlemektedir. Tüm öğrenci ve personelin Psikolojik Danışma ve Rehberlik hizmetlerinden ve sağlık hizmetlerinden yararlanabilmesine de olanak sağlanmaktadır. Ancak, saha ziyareti sürecinde ve KAR 2022 raporunda da dikkat çekildiği üzere; sosyal, sportif ve kültürel faaliyetlere ilişkin öğrenci geri bildirimlerinin dikkate alınarak sistematik bir şekilde iyileştirmelerin yapıldığına ve öğrenci kulüplerinin faaliyetlerine ilişkin etkililik düzeyinin izlenip değerlendirildiğine dair yeterli kanıta ulaşılamamıştır.

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

Kurumun öğretim elemanı atama, yükseltme ve görevlendirme süreç, koşul ve ölçütleri belirlenmiş olup kamuoyuna ilan edilmiştir. Öğretim elemanlarının atama ve yükseltmeleri "Akademik Yükseltilme ve Atama Kriterleri" çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Bu amaçla unvanlara göre formlar ve işe alım iş akışları, yabancı uyruklu öğretim elemanları için de çalıştırma izni alma ve atama iş akışı oluşturulmuştur. Öğretim elemanlarının performansları eğitim-öğretim, araştırma-uygulama ve hizmet ölçüt başlıklarıyla "Akademik Personel Performans Değerlendirme Yönergesi" çerçevesinde izlenip değerlendirilmekte ve bu değerlendirmeler akademik yükseltilme ve atama süreçlerinde kullanılmaktadır. Ders dağılımlarında ve dengesinde akademik personelin uzmanlıklarının ve gelişimlerinin dikkate alınması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Birimlerde uygulanan atama, yükseltilme ve performans kriterleri çerçevesinde öğretim üyeleri, ders yüklerini 12 saatin altına düşürmeden, faaliyetlerini hem akademik birimin ihtiyaçlarına hem de kendi hedeflerine uygun şekilde planlayabilmektedir. Bu sayede, ders yükü, bilimsel yayınlar ve idari görevler arasında etkin bir denge kurarak, akademik birimin ve kendi profesyonel gelişimlerinin gerekliliklerini karşılayabilmektedir. Kurumda misafir akademisyen kabulünün usul ve esasları "Misafir Akademisyen Kabul ve Uygulama Yönergesi" ile düzenlenmiştir. Kurumda atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçları izlenmekte ve gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

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

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Kurum, öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerini geliştirmek amacıyla, ihtiyaç analizleri ve bireysel talepler doğrultusunda planlamalar yapmakta; bu kapsamda İZÜ Sürekli Eğitim Merkezi (İZÜSEM) ve İZÜ Öğretim ve Öğrenmeyi Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (İZÜ ÖGEM) aracılığıyla, "Eğiticilerin Eğitimi Sertifika Programı" başta olmak üzere çeşitli seminerler ve sertifikalı eğitimler gerçekleştirmektedir. Kurumun, öğretim elemanlarının pedagojik ve teknolojik yeterliliklerini artırmaya yönelik yürüttüğü faaliyetlerin sayı ve çeşitlilik açısından tatmin edici düzeyde olduğu değerlendirilmiştir. Kuruma yapılan saha ziyareti kapsamında, İZÜ ÖGEM tarafından gerçekleştirilen öğretim yetkinliğini geliştirme uygulamalarının sonuçlarının sistematik biçimde izlendiği ve bu izlem sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek gerekli önlemlerin alındığı tespit edilmiştir.

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

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Kurum, öğretim elemanlarının akademik ve araştırma performanslarını desteklemeye yönelik olarak "Akademik Teşvik Ödeneği Yönergesi" ile genel bir ödüllendirme sistemi uygulamakta; ayrıca "Bilimsel Toplantılara Katılım Teşvik Yönergesi" kapsamında bilimsel etkinliklere katılımı teşvik etmektedir. Ancak bu uygulamalar, esas itibarıyla yayın ve araştırma odaklı olup, eğitim-öğretim faaliyetlerini doğrudan hedefleyen özel bir teşvik ve ödüllendirme mekanizması içermemektedir. Kurumda, öğretim elemanlarının yaratıcı veya yenilikçi eğitim uygulamalarını özendirmeye, bu alanda rekabeti artırmaya yönelik "iyi eğitim ödülü" benzeri uygulamalara rastlanmamış; ayrıca eğitim-öğretimi önceleyen atama ve yükseltme kriterlerinde yaratıcı eğitim faaliyetlerine yönelik ölçütlere yer verilmediği gözlemlenmiştir. KAR 2022 raporunda da bu eksiklik gelişmeye açık bir yön olarak tanımlanmış olmakla birlikte, mevcut durumda söz konusu eksikliğe yönelik somut bir iyileştirme adımı atıldığına dair güçlü bir kanıt bulunmamaktadır. Mevcut teşvik uygulamaları kurum geneline yayılmış olmakla birlikte, eğitim faaliyetlerinin kalitesine etkisini değerlendiren bir izleme ve sürekli iyileştirme mekanizmasına dair yapılandırılmış bir süreç oluşturulmamıştır.

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 faaliyetlerini stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleri ile yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilecek biçimde yönetmekte olduğunu belirtmektedir. İZÜ 2022-2026 Stratejik Planında araştırma-geliştirme stratejik amacı "Üniversite bünyesinde Ar-Ge altyapısını geliştirmek, çalışmaları artırmak ve desteklemek. Üniversitede girişimcilik kültürünü yaygınlaştırarak mezun ve mensuplarımızın birer girişimci olarak yetişmelerini ve kendi şirketlerini kurmalarını teşvik etmek; kamu ve özel kurumlarla işbirliği yaparak ulusal-bölgesel kalkınmaya destek vermek." olarak tanımlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda dört hedef belirlenmiş olup bu hedeflere yönelik 48 performans göstergesinin tanımlandığı ve izlendiği kurumun yıllık faaliyet raporlarında görülmektedir. Kurumun, araştırma-geliştirme politikasını, stratejik amacını, hedeflerini ve performans göstergelerini belirlemiş olması ve performans göstergelerini faaliyet raporlarıyla izliyor olması memnuniyetle karşılanmıştır.

Kurumda araştırma-geliştirme süreçlerine Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) birimi tarafından destek sağlandığı beyan edilmektedir. Bunun yanı sıra, Projeler Koordinatörlüğü biriminin mevcut olduğu anlaşılmakta olup kurum raporlarında, internet sitesinde ve saha ziyaretleri sürecinde bu birimle ilgili yeterli bilgiye ulaşılamamıştır. Kurumda, Araştırma-Geliştirme süreçlerinin yönetiminin bütüncül bir yaklaşımla yürütülmemesi ve organizasyon yapısının karmaşık olması (Projeler Koordinatörlüğü, TTO, BAP, Bilimsel Etkinlik Teşvik Komisyonu, Akademik Teşvik Komisyonu) kurumun gelişmeye açık bir yönü olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, kurumda araştırma yönetimi ve organizasyonel yapının işlerliğinin izlendiği ve iyileştirildiğine ilişkin kanıtlara rastlanmamıştır.

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

İç ve dış kaynaklar

Kurumun araştırma faaliyetlerini destekleyen fiziki, teknik ve mali kaynaklarının, genel olarak misyonu, hedefleri ve stratejileriyle uyumlu bir şekilde yapılandırıldığı gözlemlenmiştir. Araştırma potansiyelinin geliştirilmesine yönelik olarak kurumsal düzeyde teşvik ve destek mekanizmalarının bulunduğu anlaşılmaktadır. Bu kapsamda, Akademik Teşvik Ödeneği Yönergesi, Bilimsel Toplantılara Katılım Teşvik Yönergesi ve Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi doğrultusunda sunulan desteklerin sistematik biçimde yürütüldüğü ve uygulamaların güvence altına alındığı görülmektedir. Söz konusu uygulamalar, öğretim elemanlarını araştırma yapmaya teşvik eden önemli araçlar arasında yer almakta ve kurumsal kapasitenin güçlü yönleri arasında değerlendirilmektedir.

Kurum, dış kaynaklara yönelimi stratejik hedefleriyle uyumlu biçimde teşvik etmekte; bu amaca hizmet eden destek birimlerini (örneğin, Sürekli Eğitim Merkezi, Türkçe Eğitimi ve Öğretimi Merkezi) etkin biçimde kullanmaktadır. Dış kaynak kullanımı kapsamında İSTKA, TÜBİTAK, Ulusal Ajans, ilgili bakanlıklar ve uluslararası kuruluşlarla ortak projeler yürütüldüğü; bu projelerin hem kurumsal görünürlüğü artırdığı hem de dış fon olanaklarının kullanımına katkı sağladığı tespit edilmiştir.

Üniversite bünyesinde faaliyet gösteren Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) aracılığıyla, akademisyenlerin proje hazırlık ve yürütme süreçlerinde desteklendiği, ayrıca Üniversite-Sanayi İşbirlikleri (ÜSİ) kapsamında çeşitli ortaklıkların geliştirildiği gözlemlenmiştir. TTO'nun, AB, TÜBİTAK, İSTKA, YTB, TİKA gibi kurumlarla yürütülen proje süreçlerine katkı sunduğu

değerlendirilmektedir.

Dış kaynak kullanımında özellikle Teknopark-Akademik Personel ve Teknopark-Öğrenci etkileşiminin henüz başlangıç düzeyinde olduğu ve sistematik bir yapı kazanmadığı değerlendirilmiştir. Ayrıca, araştırma kaynaklarının birimler arası dengeli dağılımını izlemeye ve iyileştirmeye yönelik tanımlı mekanizmaların henüz kurumsallaşmadığı, çeşitlilik ve yeterlilik izlemesine ilişkin veri temelli bir sistematik yapının bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu durum, kurumsal ölçekte kaynak yönetiminin daha etkin izlenmesi ve iyileştirilmesi gerekliliğine işaret etmektedir.

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

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Kurumun araştırma politikası doğrultusunda akademik birimlerin hedefleri ve stratejileri ile uyumlu doktora programı ve doktora sonrası imkanlara ilişkin planlamaları bulunmaktadır. Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde Tarih ve Medeniyet Araştırmaları, İslam Ekonomisi ve Finansı, İslam İktisadı ve Hukuku gibi programlar olmak üzere toplam 23 adet doktora programı bulunmaktadır.

Akademisyen Yetiştirme Bursu kapsamında, doktora programlarına kayıt yaptıran ve herhangi bir işte çalışmayan öğrencilerden öğrenim ve yemek ücreti alınmaması, konukevinde konaklama gibi imkanların sunuluyor olması memnuniyetle karşılanmıştır. Ayrıca, kurum bünyesindeki doktora programlarını başarıyla tamamlayan öğrencilere fakültelerde tam zamanlı ya da kısmi zamanlı olarak çalışma imkanı sunulduğu anlaşılmaktadır.

Kurumda, doktora sonrası araştırmacı istihdamına yönelik çalışmaların ve süreç tanımlamalarının henüz planlama aşamasında olunması gelişmeye açık yönleri olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, kurumun kendi mezunlarını işe alma (inbreeding) konusunda tanımlı bir politikasının bulunmadığı görülmektedir.

Kurumda, doktora programlarının başvuru süreçlerinin ve kayıtlı öğrencilerin izlendiği anlaşılmakla birlikte, doktora programları ve doktora sonrası imkanlarının ve mezunlarının gelişiminin düzenli olarak izlendiğine ve iyileştirildiğine ilişkin kanıtlara rastlanmamıştır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu doktora programı ve doktora sonrası imkanlarına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda, akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliklerini desteklemek amacıyla eğitim, seminer, çalıştay gibi mesleki gelişim etkinlikleri düzenlenmektedir. Bu kapsamda, Teknoloji Transfer Ofisi aracılığıyla proje kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik olarak proje yazma eğitimleri ve bilgilendirme faaliyetleri yürütülmektedir. Ayrıca, öğretim elemanlarının bilimsel araştırma kapasitelerini artırmak amacıyla BAP Yönergesi kapsamında araştırma projelerine mali destek sağlanmakta; Erasmus+ programı çerçevesinde yurt dışı akademik hareketlilik faaliyetleri desteklenmektedir.

Araştırma kültürünün kurumsallaşmasını destekleyen önemli uygulamalardan biri olarak, son altı yıldır düzenli biçimde gerçekleştirilen Lisansüstü Öğrenci Kongresi ve lisansüstü program çeşitliliği ile burs imkanlarının sunulması memnuniyetle karşılanmaktadır. Ayrıca, kurumun kamu ve özel sektör iş birliklerine yönelik çeşitli protokoller imzalaması ve bu iş birliklerini etkin

biçimde sürdürmesi, yerel ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlama yönündeki kararlılığını göstermektedir.

Bununla birlikte, kurumda doktora derecesine sahip akademik personel oranı, bu personelin doktora eğitimlerini aldıkları kurumların dağılımı, uzmanlık alanlarında oluşan kümelenmeler ve bu yapıların stratejik araştırma hedefleriyle ne derece örtüştüğü hususunda bütüncül, sistematik ve kanıta dayalı analizlerin yapıldığına ilişkin bulgulara ulaşılamamıştır. Ayrıca, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerini geliştirmeye yönelik gerçekleştirilen uygulamaların etkililiğini izleyen ve bu izleme sonuçlarını öğretim elemanlarıyla birlikte değerlendiren yapısal bir sistemin henüz oluşturulmadığı görülmektedir. Bu tür bir izleme ve geri bildirim mekanizmasının kurulması, kurumun araştırma yetkinliğini sürdürülebilir biçimde geliştirmesi açısından önemli bir fırsat sunacaktır.

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

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Kurumda, kurumlararası işbirliklerini, disiplinlerarası girişimleri, sinerji yaratacak ortak girişimleri özendirecek mekanizmalar mevcuttur ve etkindir. Kurumun genelinde araştırma faaliyetlerini zenginleştirmek ve geliştirmek amacıyla ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri yürütülmektedir.

Kurum, Erasmus+ programı kapsamında program ve ortak ülkelerdeki diğer üniversitelerle hareketlilik faaliyetleri yürütmektedir. Bu kapsamda, öğrenciler ve öğretim elemanları yurt dışındaki üniversitelerde eğitim alma ve araştırma yapma imkanı bulmaktadır.

Kurumda, ortak araştırma veya lisansüstü programlar, araştırma ağlarına katılım, ortak araştırma birimlerinin varlığı, ulusal ve uluslararası iş birlikleri gibi çoklu araştırma faaliyetleriyle ilgili tanımlı mekanizmaların geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık bir yönü olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, ulusal ve uluslararası düzeyde kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerinin izlendiğine ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirildiğine ilişkin kanıtlara rastlanmamıştır.

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

3. Araştırma Performansı

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumda, akademik personelin araştırma performansını izlemeye ve değerlendirmeye yönelik olarak sistematik uygulamalar yürütülmektedir. Bu kapsamda, Akademik Teşvik Sistemi aracılığıyla öğretim elemanlarının eğitim-öğretim, bilimsel faaliyetler, üniversiteye katkı ve yetkinlik alanlarındaki yıllık performansları belirli kriterler doğrultusunda puanlanmakta ve teşvik uygulamalarına esas teşkil etmektedir. Akademik puan hesaplamaları, her yıl 1 Ocak - 31 Aralık tarihleri arasında yapılan faaliyetlere dayalı olarak gerçekleştirilmekte olup, sonuçlar bölüm başkanları tarafından değerlendirme formlarına işlenerek dekanlıklara iletilmektedir. Araştırma performansının desteklenmesi amacıyla, Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Yönergesi çerçevesinde proje başvuru, değerlendirme, destekleme ve izleme süreçleri tanımlanmış ve güvence altına alınmıştır. Ayrıca, Bilimsel Toplantılara Katılım Teşvik Yönergesi doğrultusunda akademik personelin yurt içi ve yurt dışı bilimsel etkinliklere katılımı teşvik edilmekte, bu da araştırma faaliyetlerinin izlenmesi ve desteklenmesinde önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda öğretim elemanlarının yayın ve proje bilgileri, kurumsal web sayfası, kütüphane açık

erişim platformu ve akademik.izu.edu.tr portalı üzerinden erişime açılabilmektedir. Araştırma ve geliştirme faaliyetlerine ilişkin veriler düzenli olarak toplanmakta, analiz edilmekte ve kurumun yıllık faaliyet raporlarıyla ilişkilendirilerek kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Bu veriler aynı zamanda araştırma hedeflerinin gerçekleşme düzeyinin izlenmesi ve sürekli iyileştirme süreçlerine yön verilmesi amacıyla kullanılmaktadır. Performansa dayalı teşvik ve takdir uygulamalarının kurumsal düzeyde benimsenmiş olduğu; özellikle son dönemde geri bildirimler doğrultusunda yapılan iyileştirmeler kapsamında araştırma görevlilerinin teşvik sistemine dahil edilmesi ve puan barajının kaldırılması gibi düzenlemelerin hayata geçirildiği görülmektedir. Bu gelişmelerin bir sonucu olarak, teşvikten yararlanan akademik personel sayısında 2024 yılında önceki yıla kıyasla %25 oranında artış yaşandığı beyan edilmiştir.

Bununla birlikte, araştırma çıktılarının kurumsal stratejik hedeflerle ne düzeyde örtüştüğü, bu çıktılarla ilgili sapmaların nedenlerinin analiz edilmesi, kurumun odak araştırma alanlarının iç ve dış paydaşlar nezdindeki bilinirliği, uluslararası görünürlük ve uzmanlık iddialarının hedeflerle sistematik uyumu gibi stratejik düzeyde değerlendirmelere ve bu hususlara ilişkin somut kanıtlara yeterli ölçüde ulaşılamamıştır. Ayrıca, araştırma performansına ilişkin verilerin stratejik planlama ve karar alma süreçlerine entegrasyonunun kurumsal düzeyde yaygınlaştırılması gerektiği değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine ilişkin mekanizmaların mevcut olması olumlu bir unsur olarak değerlendirilmekle birlikte, bu süreçlerin kalite güvencesi döngüsünün tüm aşamalarını kapsayacak şekilde daha bütüncül bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir. Bu nedenle alt ölçütün olgunluk düzeyi, sistematik uygulamaların varlığına karşın, izleme sonuçlarına dayalı kontrol ve önlem alma süreçlerinin kurumsal düzeyde yaygınlaştırılamamış olması nedeniyle gelişmekte olan düzeyde değerlendirilmektedir.

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

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma performansını izlemek ve değerlendirme üzere tanımlı mekanizmalar mevcuttur. Öğretim elemanlarının araştırma performansı Kampüs Bilgi Sistemi üzerinden takip edilmekte ve raporlanmaktadır.

Öğretim elemanlarının bilimsel çalışmalarını desteklemek amacıyla kütüphaneye yerli ve yabancı yeni kaynakların alınması ve gerekli olan veri tabanlarına erişimin sağlanması gibi uygulamaların olduğu görülmektedir. Ayrıca, üniversitede kamu ya da diğer fon kuruluşları desteği alınarak yürütülen projeler için proje yürütücüsü araştırmacılara performans iyileştirmesine yönelik proje bütçesinin %2'sine kadar proje teşvik ödülü verilmektedir.

Öğretim elemanlarına, yurt içi ve yurt dışı kongre katılım desteğinin veriliyor olması; Akademik Teşvik Sistemi, Bilimsel Etkinlik Teşvik ve BAP yönergeleri ile kurumsallaşmış teşvik mekanizmalarının işletiliyor olması kurumun güçlü bir yanı olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, kurumda araştırmacı performansının akademik teşvik sistemi ve yıllık faaliyet raporları aracılığıyla izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmelerin yapılması memnuniyetle karşılanmıştır.

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, 2022–2026 Stratejik Planında toplumsal katkı stratejik amacını; çalışanları ve öğrencileriyle toplumun bilgi, beceri ve yaşam kalitesinin artırılmasına katkı sunacak hizmetler geliştirmek ve toplumsal sorunlara duyarlı, itibarlı bir üniversite olmak şeklinde tanımlamıştır. Bu doğrultuda dört hedef ve bu hedeflere bağlı 29 performans göstergesinin belirlenmiş olması, planlama düzeyinde önemli bir çerçeve sunmaktadır. Kurumda, Topluma Hizmet Uygulamaları dersi, öğrenci kulüpleri ve dış paydaşlarla yürütülen sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler gibi çok sayıda etkinlik gerçekleştirilmekte; ayrıca kampüsün afet durumlarında halkın kullanımına açılması, özel yetenekli çocuklara yönelik çalışmalar gibi örnek nitelikte uygulamalara da yer verilmektedir. Ancak, bu faaliyetlerin kurumsal düzeyde bütüncül bir yapı içinde yürütülmediği ve görünürlüğünün sınırlı olduğu gözlemlenmiştir. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimine ilişkin bir organizasyonel yapının henüz oluşturulmamış olması, izleme ve değerlendirme mekanizmalarının tanımlı olmaması ve iyileştirme süreçlerinin sistematik biçimde yürütülmemesi kurumun gelişmeye açık yönleri arasında yer almaktadır. Bu bağlamda, mevcut uygulamalar belirli bir düzeyde etki yaratmakla birlikte, sürecin kurumsallaşması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması açısından iyileştirme gereksinimi devam etmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin planlamaları bulunmaktadır.

Kaynaklar

Kurumun, topluma hizmet faaliyetlerine yönelik olarak sahip olduğu kaynakları, toplumsal katkı stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönettiği görülmektedir. Bu yönüyle kurumsal kaynak planlamasında toplumsal katkı bileşeninin göz ardı edilmediği anlaşılmaktadır. Ancak, toplumsal katkı faaliyetlerine özgülenmiş tanımlı bir bütçe yapısının bulunmaması, bu faaliyetlerin kurumsal mali sürdürülebilirlik sistematiği içerisinde izlenebilirliğini ve planlı gelişimini sınırlamaktadır.

Saha ziyaretleri kapsamında gerçekleştirilen toplantılarda, akademik birimler ve uygulama/araştırma merkezleri nezdinde çok sayıda toplumsal katkı faaliyetinin yürütüldüğü görülmüş; ancak bu faaliyetlerin çoğunlukla faaliyet düzeyinde kaldığı, PUKÖ döngüsünün özellikle “kontrol” ve “önlem” aşamalarının sistematik biçimde işletilemediği ve iyileştirme mekanizmalarına dönüştürülemediği tespit edilmiştir.

Kurumun toplumsal katkı kaynaklarının çeşitliliği, kullanım düzeyi ve etkinliğine ilişkin analizlere ve bu alandaki iyileştirme uygulamalarına dair somut kanıtların sınırlı olduğu değerlendirilmiştir.

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

Kurum, iç ve dış paydaşlarla iş birliği içerisinde bilimsel, kültürel, sportif ve sosyal faaliyetlere katkı sunan çok sayıda projeyi desteklemektedir. Saha ziyareti kapsamında, Topluma Hizmet Uygulamaları dersi ve öğrenci kulüpleri aracılığıyla sosyal sorumluluk ve gönüllülük temelli pek çok toplumsal katkı faaliyetinin yürütüldüğü gözlemlenmiştir. Ayrıca, akademik birimler düzeyinde de çeşitli alanlarda etkili toplumsal katkı faaliyetlerinin gerçekleştirildiği görülmüştür.

Üniversite kampüsünün deprem sonrası toplanma alanı olarak halka açılması, toplumsal dayanışma ve umut panelinin düzenlenmesi, özel yetenekli çocukların gelişimini desteklemeye yönelik faaliyetler gibi örnekler, kurumun topluma hizmet konusundaki duyarlılığını ortaya koymaktadır. Toplumsal katkı performansına ilişkin ilke, kural ve göstergeler İZÜ 2022–2026 Stratejik Planı'nda tanımlanmış olup, performans izleme amacıyla kurumsal düzeyde Yıllık Faaliyet Raporları kullanılmaktadır. Dolayısıyla, kurumun genelinde toplumsal katkı performansını izlenmek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır. Ancak, toplumsal katkı performansının ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirildiğine dair tanımlı bir sürecin ve kanıtın olmaması kurumun gelişmeye açık bir yönü olarak değerlendirilmiştir.

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

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi'nin kurumsal gelişim yolculuğunda önemli bir aşamayı temsil eden bu ara değerlendirme raporu, kalite güvence süreçlerinin kurumsal olgunluk düzeyi çerçevesinde analiz edilmesini ve Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ile Toplumsal Katkı alanlarındaki güçlü ve gelişmeye açık yönlerin sistematik biçimde ortaya konmasını amaçlamaktadır. Raporun hazırlanmasında; saha ziyaretinde elde edilen gözlemler, paydaş görüşleri ve kurumsal belgelerin yanı sıra, önceki değerlendirme dönemlerinde hazırlanan KİDR'ler ile özellikle 2022 yılı Kurumsal Akreditasyon Raporu'nda tespit edilen gelişmeye açık yönlerin giderilmesine yönelik kurumsal çabalar da dikkate alınmıştır. Bu bölüm, kurumun iç değerlendirme sorumluluğunu yerine getirirken, dış paydaşlara karşı hesap verebilirlik ilkesini de gözetmekte ve sürdürülebilir bir kalite anlayışının oluşturulmasına katkı sunmayı hedeflemektedir.

Bu doğrultuda, kurumun güçlü yönleri, gelişmeye açık alanları ve kuruma yönelik öneriler; "Liderlik, Yönetişim ve Kalite", "Eğitim ve Öğretim", "Araştırma ve Geliştirme" ile "Toplumsal Katkı" başlıkları altında aşağıda özetlenmiştir.

2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

Güçlü Yönler

- Kurumun yönetişim modelinin, teşkilat şeması üzerinden şeffaf biçimde tanımlanmış ve yayınlanmış olması,
- Kurum genelinde Rektör, rektörlük üst yönetim ve birim yöneticilerine akademik, idari personelin ve öğrencilerin ulaşabilir olması,
- Kurumun, Kalite Yönetim Sistemi ISO sertifikalarına (27001 ve 9001) sahip olması, bu sistemin YÖKAK Kalite süreçlerini destekleyici olarak kullanılması,
- Stratejik Plana yönelik Kurumun geneline yayılmış performans yönetiminin işletilmesi,
- Kurum yönetiminin, çok sayıdaki ülkeden gelen uluslararası öğrenciye ev sahipliği yapıyor olması,
- Kurumda ISO 9001 kalite yönetim sistemi ve program akreditasyonu kültürünü oluşturmak üzere gerekli sistem ve formların olması, Kalite Yönetim Sisteminin işletilmesi,
- Web sayfası vb. araçlar üzerinden üniversiteye ait faaliyet raporları, KAR 2022, KİDR raporlarının ve Stratejik Planın kamuoyu ile paylaşılması,
- Kamuoyunu bilgilendirmenin ilkesel olarak benimsenmiş olması,
- Kurum ve birimlerde misyon, vizyon ve yürürlükteki politikalar tanımlanmış, yayınlanmış ve bu kapsamda uygulamaların yapılmış olması,
- Stratejik plan kültürünün olması,
- Kurumun önemli etkinlikleri ve süreçlerine ilişkin verilerin toplanması, raporlanması ve iyileştirmelerde kullanılması,
- İnsan kaynakları yönetimine ilişkin kurallar, süreçler ve uygulamaların bulunması,
- Kurumda paydaşların tanımlanması gerçekleştirilmiş olup, anketler, veri bildirim sistemleri ve çeşitli uygulamalar aracılığıyla paydaş görüşlerinin toplanması,
- Akredite olan ve Akreditasyon hazırlığında olan birimlerde; öğrenci memnuniyet anketleri, mezun ve işveren anketleri gibi çeşitli geri bildirim araçlarının düzenli olarak uygulanması,
- Kurumun hazırlamış olduğu raporlar ve saha ziyareti kapsamında yapılan görüşmelerde, mezun izleme sisteminin kurumsal düzeyde varlığı ve bu sistem aracılığıyla yürütülmesi,
- Mezun izleme sistemi uygulamalarının program güncellemelerinde değerlendirilmesi,
- Kurumun uluslararasılaşma politikası, stratejik amacı, hedefleri ve performans göstergelerinin bulunması,
- Kurumun, Türk Cumhuriyetleri ve yakın coğrafya başta olmak üzere birçok ülkeden öğrenciler ve kurumlarla ilişkilerinin olması, uluslararası işbirliğinin kurumsal düzeyde

organizasyonlarla artırılmış olması,
- Kurumda farklı birimleri kapsayan uluslararasılaşma faaliyetlerinin olması,
- Uluslararası personel istihdamının yüksek olması

Kurumun Liderlik, Yönetişim ve Kalite başlığında güçlü yönleri arasındadır.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Gelişmeye Açık Yönler

- Rektörlük kurul ve komisyonlarıyla, birim komisyonları arasında karar alma süreçlerinde kullanılan modelin kurumsallığının, sistematiğinin ve komisyonlar arası iletişimin olgunlaşma aşamasında olması,
- Liderlik süreçleri ve kalite güvencesi kültürünün içselleştirilmesinin henüz olgunlaşma aşamasında olması,
- Kalite komisyonunun ve koordinatörlüğünün KAR 2022'de de belirtildiği şekilde liderlik misyonuna uygun olarak ve temsili görünürlüğünün kurum içinde belirgin hale getirilmesi,
- Yönetimsel süreçlerin ve kararların kamuoyuyla paylaşımına ilişkin belirli bir zaman takvimi ya da sistematik yaklaşımın geliştirilmesi ihtiyacı,
- Kurumu; amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda dönüştürmek üzere etkili yönetimsel yaklaşımlar kullanılması,
- Kurumsal akreditasyona yönelik birimler bazında yürütülen faaliyetler ve alınan geri bildirimler kapsamında yapılan iyileştirmelere yönelik kanıtların toplanması, arşivlenmesi ve süreçlerin iyileştirilmesine yansıtılması sistematiğinin olgunlaşma aşamasında olması,
- Kurumsal akreditasyona yönelik PUKÖ çevrimleri itibarı ile, takvim yılı temelinde hangi işlem, süreç ve mekanizmaların devreye gireceğinin planlanması, katılımcı şekilde sorumluluklar ve yetkilerin tanımlanması,
- Geri bildirimlerin resmi ve sürdürülebilir iletişim kanalları üzerinden alınması için, bütünsel tanımlı bir mekanizmayla, geri bildirimlerin sistematik olarak güvence altına alınması,
- Uygulama ve araştırma merkezlerinin web sayfalarında içerik güncellemelerinde eksiklikler olduğu gözlemlenmiştir. Saha ziyareti sırasında, bu durumun yetki ve erişim sınırlamalarından kaynaklandığı birim yöneticileri tarafından dile getirilmiştir. Merkezlerin güncelleme süreçlerini daha etkin yürütebilmeleri için yapısal düzenlemelere gidilmesi ve yetkilendirme mekanizmalarının yeniden değerlendirilmesi,
- Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamaların izlenmesi ve paydaşlarla birlikte iyileştirilmesi,
- Stratejik plan uygulamalarının izleme sonuçlarının paydaşlarla değerlendirilmesi ve önlem alınması,
- Performans göstergelerinin iç kalite süreçleriyle ilişkilendirilmesi,
- Bilgi yönetim sistemlerinin KAR 2022 ve KİDR 2023'te belirtildiği üzere entegrasyonunun tamamlanması,
- Bilgi Yönetim Sistemi güvenliği, gizliliği ve güvenilirliği adına birim bazlı yetkilendirme işlemlerinin yapılması,
- İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmesi,
- Süreçlerde düzeltici ve iyileştirici faaliyetlerin sistematik biçimde kayıt altına alınması,
- Paydaşların kurumsal karar alma ve politika geliştirme süreçlerine katılımını güvence altına alacak sistematik mekanizmaların henüz olgunlaşma aşamasında olması,
- Öğrenci geri bildirimlerinin kurumsal düzeyde iyileştirme süreçlerine sistematik olarak entegre edilmesi ve uygulamaların kurum genelinde yaygınlaştırılması,
- Uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin izleme ve iyileştirme çalışmaları,
- İZÜ uluslararasılaşma Politikasına uygun olarak Uluslararası düzeyde bilimsel yayın ve faaliyetlerle uluslararası görünürlüğünü artırması,

Kurumun Liderlik, Yönetişim ve Kalite başlığında gelişmeye açık yönleri arasındadır.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Programların amaçları ve öğrenme çıktılarının TYYÇ ile uyumlu olması,
- Ders dağılımlarında ve dengesinde akademik personelin uzmanlıklarının ve gelişimlerinin dikkate alınması,
- Kurumun sosyal, sportif ve kültürel faaliyetlerinin nitelik ve nicelik açısından yeterli olması,
- AKTS İş Yükü Anketlerinin birimlerde uygulanması ve iş yükü analizlerinin yapılıyor olması,
- Kurumun 2022 yılından itibaren her yıl mekanda erişilebilirlik ödülü almış olması,
- Tesis ve altyapıların erişilebilir; nitelik ve nicelik açısından yeterli olması,
- Öğrenme ortam ve kaynaklarının erişilebilir; nitelik ve nicelik açısından yeterli olması,
- Kurumda akredite olan sekiz lisans programının olması, farklı birimlerden sekiz programda da akreditasyon sürecinin devam etmesi ve kurumun akreditasyon süreçlerini teşvik ediyor olması,
- Öğrenciler ve öğretim elemanları arasındaki iletişimin güçlü olması,
- Öğrencilerin kurumsal aidiyet seviyelerinin yüksek olması,
- Lisans ve lisansüstü programların zengin olması,
- Kütüphane, yemekhane ve spor tesisleri gibi öğrencilere sunulan hizmetlerden memnuniyet düzeyinin yüksek olması,
- Öğrencilere yönelik akademik danışmanlık hizmetlerinin öğretim elemanları tarafından yüksek bir motivasyonla gerçekleştiriliyor olması ve öğrencilerin danışmanlık hizmetlerinden memnuniyet düzeyinin yüksek olması,
- Akademik personelin performansının etkili biçimde değerlendiriliyor olması,
- Teşvik ve ödüllendirme sistemiyle akademik personelin bilimsel araştırmalarına destek sunması ve performanslarını artırması,
- Öğretim ve Öğrenmeyi Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezinin oluşturulması ve merkez tarafından öğretim elemanlarının öğretim yeterliliklerinin geliştirilmesi,
- Kurum genelinde öğrenci merkezli öğretim teknikleri ile ölçme değerlendirme yaklaşımlarının uygulanıyor olması,

Kurumun Eğitim ve Öğretim başlığında güçlü yönleri arasındadır.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Tüm programlarda alan içi seçmeli ve ortak seçmeli ders havuzunun TYYÇ çıktılarına uygun olarak genişletilmesi ve ders dağılım dengesinin izlenerek iyileştirilmesi,
- Kurum genelinde ders kazanımlarının program çıktılarıyla ilişkisinin değerlendirilerek iyileştirilmelerin yapılabilmesini sağlayacak bütünleşik bir sistemin oluşturulması
- Öğrenci iş yüküne ilişkin geri bildirimlerin ders tasarımı ve güncelleme süreçlerine etkisini gösterecek sistematik bir raporlama ve izleme mekanizması oluşturulması
- Akredite olmayan programlar için akreditasyon süreçlerinde kullanılan iyi uygulama örneklerinden istifade edilerek program izleme ve güncelleme süreçlerinin standart hale getirilmesi,
- Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamalarının izlenmesi ve paydaşların katılımıyla iyileştirilmesinin kurum genelinde yaygınlaştırılması,
- Kurumun, eğitim faaliyetlerini teşvik eden, şeffaf ve ölçütlere dayalı bir ödüllendirme sistemini yapılandırması; bu uygulamaları atama ve yükselme süreçlerine entegre etmesi ve elde edilen veriler doğrultusunda sürekli iyileştirme döngüsünü işletmesi,
- Ders kazanımlarıyla, dersin öğretim yöntemi ve ölçme-değerlendirme uyumunun sağlanmasına yönelik faaliyetleri yürütmek üzere organizasyonel bir yapının ve mekanizmanın kurulması,
- Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin etkili bir izleme ve iyileştirme mekanizmasının kurulması,
- Akademik destek hizmetlerine (PDR, Kariyer Merkezi, Akademik Danışmanlık) ilişkin izleme,

değerlendirme ve iyileştirmelerin yapılması,
- Kurumun, öğrenci kabulü ile önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçleri sadece mevzuat temelli bir yapı ile değil, kalite güvence sistemine entegre biçimde izlenebilir ve değerlendirilebilir hale getirmesi,
- Kurumdaki sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin kurumun vizyonu, misyonu, amaçları ve değerleri çerçevesinde bir koordinatörlük marifetiyle planlanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumun Eğitim ve Öğretim başlığında gelişmeye açık yönleri arasındadır.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Kurumun, Kurumsal Akreditasyon Raporunda (2022) belirtilen gelişmeye açık yönler doğrultusunda araştırma-geliştirme politikasını, stratejik amacını, hedeflerini ve performans göstergelerini belirlemiş olması ve performans göstergelerini faaliyet raporlarıyla izliyor olması,
- Bilimsel Toplantılara Katılım Teşvik Yönergesi, Akademik Teşvik Ödeneği Yönergesi ve Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi kapsamında güvence altına alınan teşvik ve destek uygulamalarının olması,
- Akademisyen Yetiştirme Bursu kapsamında, doktora programlarına kayıt yaptıran ve herhangi bir işte çalışmayan öğrencilerden öğrenim ve yemek ücreti alınmaması, konukevinde konaklama gibi imkanların sunuluyor olması,
- Araştırma kültürünün kurumsallaşmasını destekleyen önemli uygulamalardan biri olarak, son altı yıldır düzenli biçimde gerçekleştirilen Lisansüstü Öğrenci Kongresi ve lisansüstü program çeşitliliği ile burs imkanlarının sunulması,
- Kurumun kamu ve özel sektör iş birliklerine yönelik çeşitli protokoller imzalaması ve bu iş birliklerini etkin biçimde sürdürmesi,
- Kurumda, kurumlararası işbirliklerini, disiplinlerarası girişimleri, sinerji yaratacak ortak girişimleri özendirecek mekanizmalar mevcut ve etkin olması,
- Kurumun genelinde araştırma faaliyetlerini zenginleştirmek ve geliştirmek amacıyla ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri yürütülmesi,
- KAR'daki öneriler doğrultusunda, kurumun araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine ilişkin mekanizmaların mevcut olması,
- Öğretim elemanlarına, yurt içi ve yurt dışı kongre katılım desteğinin veriliyor olması,
- Kurumsallaşmış teşvik mekanizmalarının işletiliyor olması,
- Kurumda araştırmacı performansının akademik teşvik sistemi ve yıllık faaliyet raporları aracılığıyla izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmelerin yapılıyor olması

Kurumun Araştırma ve Geliştirme başlığında güçlü yönleri arasındadır.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumda, Araştırma-Geliştirme süreçlerinin yönetiminin bütüncül bir yaklaşımla yürütülmemesi ve organizasyon yapısının karmaşık olması,
- Kurumda araştırma yönetimi ve organizasyonel yapının işlerliğinin izlendiği ve iyileştirildiğine ilişkin kanıtların bulunmuyor olması,
- Uygulama ve araştırma merkezlerinin web sayfalarının standardizasyonu ve güncelliğinin eksik olması,
- Dış kaynakların kullanımı kapsamında Teknopark-Öğrenci ve Teknopark-Akademik Personel iletişiminin ve iş birliğinin yetersiz olması,
- Araştırma kaynaklarının birimler arası dengeyi gözeterek yönetildiğine dair izleme ve iyileştirme mekanizmalarına ilişkin kanıtların bulunmuyor olması,

- Araştırma kaynaklarının çeşitliliği ve yeterliliğinin izlendiğine ve iyileştirildiğine ilişkin tanımlı mekanizmaların bulunmuyor olması,
- Doktora programlarının çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla, mezun başarı durumu, istihdam oranı gibi göstergeleri içeren düzenli ve sistematik bir izleme-iyileştirme mekanizması oluşturulması,
- Doktora sonrası araştırmacı istihdamına yönelik kurumsal politikaların geliştirilmesi ve araştırma kapasitesini güçlendirecek yeni kariyer olanaklarının tanımlanması,
- Kurumun kendi mezunlarını işe alma (inbreeding) uygulamasına yönelik, açık ve kalite güvencesine dayalı bir politika geliştirilmesi ve bu politikanın tüm ilgili yöneticiler tarafından anlaşılmasını sağlayacak şekilde yaygınlaştırılması,
- Kurumda doktora derecesine sahip akademik personel oranı, bu personelin doktora eğitimlerini aldıkları kurumların dağılımı, uzmanlık alanlarında oluşan kümelenmeler ve bu yapıların stratejik araştırma hedefleriyle ne derece örtüştüğü hususunda bütüncül, sistematik ve kanıta dayalı analizlerin yapıldığına ilişkin bulgulara ulaşılamamış olması,
- Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerini geliştirmeye yönelik gerçekleştirilen uygulamaların etkililiğini izleyen ve bu izleme sonuçlarını öğretim elemanlarıyla birlikte değerlendiren yapısal bir sistemin henüz oluşturulmamış olması,
- Kurumda, ortak araştırma veya lisansüstü programlar, araştırma ağlarına katılım, ortak araştırma birimlerinin varlığı, ulusal ve uluslararası iş birlikleri gibi çoklu araştırma faaliyetleriyle ilgili tanımlı mekanizmaların geliştirilmemiş olması,
- Ulusal ve uluslararası düzeyde kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerinin izlendiğine ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirildiğine ilişkin kanıtların bulunmuyor olması,
- Araştırma çıktılarının kurumsal stratejik hedeflerle ne düzeyde örtüştüğü, bu çıktılarla ilgili sapmaların nedenlerinin analiz edilmesi, kurumun odak araştırma alanlarının iç ve dış paydaşlar nezdindeki bilinirliği, uluslararası görünürlük ve uzmanlık iddialarının hedeflerle sistematik uyumu gibi stratejik düzeyde değerlendirmelere ve bu hususlara ilişkin somut kanıtlara yeterli ölçüde ulaşılamamış olması,
- Araştırma performansının izleme sonuçlarına dayalı kontrol ve önlem alma süreçlerinin kurumsal düzeyde yaygınlaştırılamamış olması

Kurumun Araştırma ve Geliştirme başlığında gelişmeye açık yönleri arasındadır.

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

- Kurumun, toplumsal katkı politikasını, stratejik amacını, hedeflerini ve performans göstergelerini belirlemiş olması,
- Üniversite kampüsünün deprem sonrası toplanma alanı olarak tüm halka açılması, toplumsal dayanışma ve umut paneli düzenlenmesi, özel yetenekli çocukların gelişimini desteklenmesine yönelik çeşitli faaliyetlerin yapılması gibi örnek teşkil edecek topluma hizmet uygulamalarının olması,
- Kurumda, iç ve dış paydalarla işbirliği içerisinde, bilimsel, kültürel, sportif ve sosyal faaliyetlere katkı sağlayacak çok sayıda projenin desteklemesi,
- Topluma Hizmet Uygulamaları dersleri ve öğrenci kulüpleri aracılığıyla sosyal sorumluluk ve gönüllülük kapsamında pek çok toplumsal katkı faaliyetinin gerçekleştiriliyor olması,

Kurumun Toplumsal Katkı başlığında güçlü yönleri arasındadır.

Geliştirmeye Açık Yonler ve Oneriler

- KAR 2022'de değerlendirme takımı tarafından önerilmesine rağmen toplumsal katkı süreçlerinin yönetimine ilişkin bir organizasyonel yapının halen kurulmamış olması,

- Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliğine ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtlarının bulunmuyor olması,
- Kurumda, çok sayıda toplumsal katkı faaliyeti yapılmış olmasına rağmen bu faaliyetlerin görünür ve bütüncül bir yapıda bulunmuyor olması,
- Toplumsal katkı çerçevesinde yapılan faaliyetlerin izlenmesi, değerlendirmesi ve iyileştirilmesine ilişkin tanımlı süreçlerin bulunmuyor olması,
- Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik ayrı bir bütçe yapısının oluşturulmamış olması,
- Kurumun toplumsal katkı kaynaklarının çeşitliliği, kullanım düzeyi ve etkinliğine ilişkin analizlere ve bu alandaki iyileştirme uygulamalarına dair somut kanıtların sınırlı olması,
- Toplumsal katkı çerçevesinde yapılan faaliyetlerin planlanması, izlenmesi, değerlendirmesi ve iyileştirilmesine ilişkin tanımlı süreçlerin bulunmuyor olması

Kurumun Toplumsal Katkı başlığında gelişmeye açık yönleri arasındadır.