

## **KURUMSAL İZLEME RAPORU**

### **İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ**

#### **İzleme Takımı**

PROF. DR. HALİT KANCA (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. İNCİ OKTAY (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. CEMAL İYEM (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

ECEM GÜLDAR (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

## ÖZET

Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından yürütülen Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında değerlendirmesi tamamlanan yükseköğretim kurumları, değerlendirme yılını izleyen en erken ikinci yılda izleme Programına dâhil olmaktadır. 2021 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında değerlendirilmesi yapılan İstinye Üniversitesi YÖKAK tarafından 2023 yılı İzleme Programına alınmıştır. İzleme Programı'nın amacı, dış değerlendirme süreci sonrasında ilgili yükseköğretim kurumundaki gelişim sürecinin değerlendirmesidir.

İstinye Üniversitesinin Kurumsal İzleme Değerlendirmesinde görev almak üzere Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği çerçevesinde görevlendirilen İzleme Takımı tarafından, ön hazırlık aşamasında; 2021 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme programı ile gerçekleşen değerlendirme sürecine ilişkin hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR), İstinye Üniversitesi tarafından hazırlanan yıllık Kurum İç Değerlendirme Raporları (KİDR) okunmuştur. Ayrıca, Üniversite web sayfasında kamuya paylaşılmış bilgi, belge ve raporlar ile haberler ve duyurular incelenmiştir. Bu kapsamda Takım Üyeleri kendi aralarında çevrimiçi toplantılar düzenlemiş ve gerekli görülen ek bilgi ve belgeler Kurumdan talep edilmiştir.

Kurum ile mutabık kalınan 18.10.2023 tarihinde bir günlük yüz yüze saha ziyareti yapılmıştır. Saha ziyaretinde Kurumunun rektörü, mütevelli heyet başkanı, senatosu, kalite komisyonu, lisans ve yüksek lisans öğrencileri, mezunları, akademik ve idari personeli ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Saha ziyareti sürecinin tamamlanmasının ardından hazırlanan bu Kurumsal İzleme Raporunun kapsamını başlıca 2021 yılı KGBR'de yer alan gelişmeye açık yanlar ile ilgili değerlendirmeler oluşturmaktadır. Bununla birlikte KGBR'de yer alan güçlü yanlara ilişkin sürdürülebilirliğin sağlanıp sağlanmadığına ilişkin değerlendirmeler ve KGBR'de yer alan hususlar haricinde izleme takımı tarafından yapılan değerlendirmelere yer verilmiştir.

Kurumsal İzleme sürecinin başından itibaren İzleme Takımı ile sıkı bir işbirliği yapan ve toplantılarda takım üyeleriyle samimi paylaşımlarda bulunan, başta Mütevelli Heyet Başkanı Sayın Dr. Muharrem Usta, Rektör Prof. Dr. Erkan İBİŞ, Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Peyami ÇELİKCAN, Prof. Dr. Hatice GÜLEN, Genel Sekreter Atilla VARLI, Genel Sekreter Yardımcıları Begüm USLU ve İlkay SANCAKTAR olmak üzere senato üyelerine, kalite komisyonu üyelerine, akademik ve idari personel ile öğrenciler, mezunlar ve dış paydaşlara teşekkürlerimizi sunar, Kurumsal İzleme Raporunun Üniversitenin gelişimine ve kalite çalışmalarına katkı sağlamasını dileriz.

İstinye Üniversitesi İzleme Takımı

## KURUM HAKKINDA BİLGİLER

"Liv Hospital", "Medical Park " ve "VM Medical Park" olmak üzere üç ayrı hastane markasını tek çatı altında buluşturan MLPCare Grubu'nun 29 yıllık bilgi ve birikimi ile 21. Yüzyıl Anadolu Vakfı tarafından 2015 yılında kurulan İstinye Üniversitesi, eğitim-öğretim faaliyetlerine 2016-2017 akademik yılında başlamıştır.

İstinye Üniversitesinde 9 Fakülte, 2 Meslek Yüksekokulu, 1 Enstitü, 27 Araştırma Merkezi mevcuttur. Bu birimlere bağlı 59 lisans, 36 ön lisans, 45 yüksek lisans ve 18 doktora programında 2023 Ekim ayı itibarıyla 11.161 lisans öğrencisi, 3.673 ön lisans öğrencisi, 1.414 lisansüstü öğrencisi olmak üzere toplam 16.248 öğrenci eğitimlerini sürdürmektedir. İstinye Üniversitesi mezunu olan ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrenci sayısı ise 8.538'e ulaşmıştır. Kurumda 152 Profesör, 93 Doçent, 264 Doktor Öğretim Üyesi, 134 Öğretim Görevlisi ve 96 Araştırma Görevlisi olmak üzere toplam 739 akademik personel görev yapmaktadır. 2021 Yılında 171 olan idari personel sayısı, 2023 yılı Eylül ayı itibarıyla 233'e yükselmiştir.

İstinye Üniversitesi'nin misyonu; "öğrenci merkezli ve sektörle yakın iş birliği içinde olan bir kurumda yenilikçi ve sürdürülebilir eğitim sunmak, ileri teknolojiye dayalı araştırmalar yürütmek, yeni bilgi ve teknolojileri üretmek, yerel ve evrensel sorunlara çözümler geliştirerek toplumun gelişimine katkıda bulunmak", vizyonu ise "odak noktasında yapay zekânın yer aldığı, eğitim, araştırma, yenilik ve teknoloji geliştirmede mükemmeliyeti hedefleyen dünyanın öncü üniversitelerinden biri olmak" şeklinde ifade edilmektedir.

Tüm faaliyetlerinde hukukun üstünlüğüne dayalı olarak, liyakatin, etiğin ve tarafsızlığın vazgeçilmezliği anlayışının benimsendiğini ifade eden İstinye Üniversitesi, temel hak ve özgürlüklerin korunması, akademik özgürlük, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması, çeşitlilik ve farklılıklara saygı, sorumluluk bilinci ve şeffaflık başlıklarını içeren Kurumsal Özerklik ve Akademik Özgürlük İlkelerini beyan etmiştir. Kurum temel değerlerini; yenilikçilik, girişimcilik, rekabetçilik, liderlik, takım ruhu, etik değerlere saygı, adalet, tutku, kendine güven, sosyal sorumluluk, aidiyet ve adanmışlık duygusu olarak benimsemiş ve İstinyelilik Manifestosunu yayınlamıştır.

Toplam 11 Stratejik Amaç, 68 hedef ve 185 performans göstergesi belirlenmiş olan 2021-2025 Stratejik Planı ile ilgili olarak 2022 yılında gerçekleştirilen Stratejik Planın sadeleştirme, içselleştirme, uygulama ve takip çalışmalarının sonunda, Stratejik Planda 6 Stratejik Amaç, 24 Hedef, 92 Performans Göstergesi olacak şekilde revizyon yapılmıştır. Belirlenen stratejik amaçlar aşağıda sunulmuştur;

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

Kurum, Topkapı Kampüsü ve Vadi Kampüs olmak üzere iki ayrı yerleşkede eğitim ve öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir. 2022 Eylül ayı itibarıyla Vadi İstanbul bölgesinde Yabancı Dillere ait Hazırlık binası (FLED Hall) eğitim öğretim hizmetine başlamıştır. Kurumun İstinye Üniversite Hastanesi Liv Hospital Bahçeşehir ve İstinye Üniversite Hastanesi Medical Park Gaziosmanpaşa olmak üzere 2 eğitim hastanesi bulunmaktadır. Hastanelerin toplam yatak kapasitesi 194 olup 120.023 m2

alana sahiptir. İstinye Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Uygulama Merkezi (İSÜ Dent) 3000 m2 alanda, hizmet vermektedir. Yakın tarihte İstinye Üniversite Topkapı Hastanesi ve İstinye Üniversitesi Diş Hastanesinin açılması planlanmaktadır.

İstinye Üniversitesinde toplam 27 Merkezde uygulama ve araştırma faaliyetlerine devam edilmektedir;

1. 3B Tasarım ve Prototipleme Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜ3D)
2. Aromaterapi araştırma ve Uygulama Merkezi (İSÜAUM)
3. Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi (BİTAM)
4. Dijital Oyun Geliştirme ve Animasyon Teknolojileri Araştırma Uygulama Merkezi (DOA)
5. Ekonomi ve Politika Uygulama ve Araştırma Merkezi (EPAM)
6. Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜFİZYOTEM)
7. Girişimcilik ve Kuluçka Merkezi (İstinye Garage)
8. Güvenlik ve Savunma Stratejileri Uygulama ve Araştırma Merkezi (GÜVSAM)
9. İstinye Üniversitesi Çocuk Bilim Merkezi (İSÜ-ÇBM)
10. Kamu Diplomasi Uygulama ve Araştırma Merkezi (KADAM)
11. Klinik Nöro-Onkoloji Araştırma Merkezi (İSÜNAM)
12. Kök Hücre ve Doku Mühendisliği Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜKÖK)
13. Kuşak ve Yol Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (KUYÇAM)
14. Medya Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜMED)
15. Mikrobiyota Araştırma Merkezi (İSÜMAM)
16. Moleküler Kanser Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜMKAM)
17. Nörolojik Bilimler Uygulama ve Araştırma Merkezi (ISUCAN)
18. İklim ve Çevre Araştırma Merkezi (İSÜİÇAM)
19. Öğretme ve Öğrenme Mükemmeliyet Merkezi (ÖĞREM/TLCE)
20. Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi
21. Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜSEM)
22. Tıpta Yapay Zekâ Uygulama ve Araştırma Merkezi (TYZAUM)
23. Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Merkezi (İSÜGender)
24. Türkçe Eğitimi ve Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TURKMER)
25. Uluslararası Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (IRCOS)
26. Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (UZEM)
27. Yaşlılık Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (İSÜ GEROMER)

# LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

## Güçlü Yönler

*Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından 2021 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Programına alınan İstinye Üniversitesi'nin Kurumsal Geri Bildirim Raporunda (KGBR) Kurumda rektör, rektör yardımcıları ve idari yöneticilerin kalite güvence sisteminin gelişimini kurum geneline yayma çalışmalarını destekliyor olmaları ve kalite süreçlerine liderlik etmeleri güçlü yön olarak belirlenmiştir.*

Geçen süre zarfında Kurumda yönetsel değişim yaşanmasına rağmen, üst yönetimin tüm süreçleri sahiplenmesi, liderliği ve kararlılığı ile söz konusu güçlü yönün sürdürüldüğü değerlendirilmiştir.

Kurumda, Rektör ve süreç liderleri güçlü bir kalite güvence sistemini sahiplendiği ve program akreditasyonunun teşvik edilmesi gibi kalite çalışmalarının tabana yaygınlaşmasında etkin rol aldığı, Kurumda dinamik, etkin iletişim, katılım ve uzmanlaşmanın ön planda olduğu yönetim anlayışının benimsendiği gözlemlenmiştir.

*2021 yılı KGBR'de İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesindeki bazı programların öğrenci, mezunlar ve dış paydaşlar tarafından değerlendirilmesi ve bazı birimlerde program çıktılarının dış paydaşlarla ve iyileştirme yönünde kullanılması gibi kurumdaki kalite güvence sisteminin geliştirilmesine örnek olabilecek çalışmaların mevcudiyeti Kurumun güçlü yönü olarak belirlenmiştir.*

Öğrenci ve mezun sayısı her geçen gün yükselmekte olan İstinye Üniversitesi'nde öğrenci, mezun ve dış paydaş katılımı ve etkinliği ile uygulama örneklerinin artıyor olmasıyla paydaş katılımının Kurumun güçlü yönlerinden biri olmaya devam ettiği değerlendirilmiştir.

## Geliştirmeye Açık Yönler

*Kurum yöneticilerinin liderlik özelliklerinin ve yetkinliklerinin ölçülüyor ve değerlendirilmiyor olması 2021 yılı KGBR'de gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiş, Kurum yöneticilerinin liderlik özelliklerinin ve yetkinliklerinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi önerilmiştir.*

Bahsi geçen gelişmeye açık yön ile ilgili olarak, KİDR 2022'de 2022-2023 Akademik Yılı Açılış Töreni bağlantısı ve Kalite Komisyonu Olağan Toplantılarından birine ait tutanak kanıt olarak sunulmuştur. Ayrıca, İnsan Kaynakları Direktörlüğü tarafından 2022 yılında akademik ve idari personele yönelik İş Değerlendirme ve Puanlama çalışması yapıldığı, çalışma kapsamında, liderler dahil olmak üzere tüm iş ailesi gruplarına yönelik özellik ve yetkinliklerin tanımlanmış olduğu, 2022 yılında bir ölçümlenme yapılmamış olduğu ve 2023 yılında bu çalışmaların yürütülmesinin hedeflendiği ifade edilmiştir. Saha ziyareti kapsamında gerçekleştirilen görüşmeler ve ek kanıtların incelenmesi sonucunda akademik personelin performans değerlendirme ölçütlerinin belirlendiği ve Akademik Performans Raporu yoluyla düzenli aralıklarla dijital ortamda izlendiği anlaşılmıştır. İlaveten, Kurumda idari personelin, yetkinlikleri ve performansının değerlendirilmesi amacıyla İdari Personel Değerlendirme Prosedürü hazırlanmıştır.

Akademik ve idari personel ile yapılan görüşmelerde akademik ve idari birimler ile yönetim arasında etkin bir iletişim ağı oluşturulduğu, birim yöneticileri veya üst yönetime ulaşmada sorun yaşanmadığı ve kurul ve komisyonların çok sesliliği ve bağımsız hareket kabiliyetlerinin olduğu gözlenmekle birlikte yönetim yapısının ve kadrosunun yeterli olup olmadığının düzenli olarak gözden geçirildiği ve

iyileştirilmeye çalışıldığına ilişkin kanıtlara ulaşılamamıştır. Kurumda kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimini desteklemek üzere yöneticilerin liderlik yetkinliğinin gelişmesi, her seviyeye yayılımı, ölçülmesi ve değerlendirilmesi konusunda uygulamalara ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir.

*2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında Kurumun birbiriyle ilişkilendirilmiş, bazı birimleri tarafından benimsenen ve paydaşlarınca bilinen politikaları ve bu politikalarla uyumlu uygulamaları bulunmaktadır. Bu politikaların tüm birimlere yayılması, yapılanma süreci halen devam etmekte olan kurumda, gelişmeye açık yön olarak gözlemlenmiş olup, yayılmanın tamamlanması önerilmiştir.*

Kurumun, 2021 yılı Kurumsal dış değerlendirmesi sırasında mevcut kalite politikalarına (Kalite Politikası, Kalite Güvence Sistemi Politikası, Eğitim-Öğretim Kalite Politikası, Araştırma Kalite Politikası, Uluslararasılaşma Kalite Politikası, Yönetim Sistemleri Kalite Politikası, Topluma Katkı Kalite Politikası) ilaveten Çevre Politikası, Doğal Kaynak Kullanımı ve Sıfır Atık Politikası, Enerji ve İklim Politikası, Dumansız Kampüs Politikası ve Bilgi Güvenliği Politikasını ilgili Kalite Alt Komisyonları, Kalite Komisyonu, Senato ve Mütevelli Heyeti katılımı ile hazırlayarak kurumun web sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaştığı gözlemlenmiştir. Politika dokümanları ile ilgili süreçlerin genel itibarıyla ile uyumlu olduğu görülen uygulama ve örneklerden anlaşılmaktadır. Politika ifadeleri bazı ilgili stratejik plan göstergeleri ile kısmen izlenmektedir. Politika ifadelerinin izlenmesi ve bağlı iyileştirmelerin yapılmasına imkan tanıyan göstergelerin oluşturulması önerilmektedir.

Kalite kültürünün yaygınlaştırılması ve benimsenmesi amacıyla İstinye Üniversitesi Kalite Yönetim Kılavuzu hazırlanarak iç paydaşların erişimine sunulduğu, Kurumda çalışmaya başlayan tüm akademik ve idari personele oryantasyon eğitimi kapsamında ve e-posta yoluyla politikaların ve Kalite Yönetim Kılavuzunun paylaşımının yapıldığı anlaşılmaktadır. Kalite Politikası Kurum içerisinde görünür mekanlara asılarak hatırlanır olması amaçlanmaktadır. Ayrıca, Kurumda 2023 yılında başlatılan Birim Öz Değerlendirme çalışmalarının Kurumsal politikaların birimlere yayılmasına adına önemli bir adım olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, Kurum stratejik planında Yönetim Sistemi ve Kurum Kültürü faaliyetlerinin iyileştirilmesine yönelik bazı hedef ve performans göstergeleri mevcut olmakla birlikte kalite kültürünün gelişiminin izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik bütüncül bir yaklaşımın geliştirilme ihtiyacı olduğu değerlendirilmiştir.

*2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında hazırlanan KGBR'de Üniversitede Kalite komisyonu ve kalite güvencesi yönergesinin bulunduğu ancak, birimlerde kalite komisyonlarının yapılandırılması, üniversite danışma kurulu oluşturulması ve kalite el kitabı hazırlıklarının plan aşamasında olduğu anlaşılmıştır. Üniversitede plan aşamasındaki “danışma kurulu oluşturulması, kalite el kitabı hazırlıkları ve birimlerde kalite komisyonlarının yapılandırılması kararlarının” yaşama geçirilmesi ve öğrencilerin kalite komisyonlarına katılımının yönergeye eklenerek fiili durumun yasallaştırılması önerilmiştir.*

Kurumda dış paydaşlar ile ilişki sağlamak ve iş birliğini güçlendirmek amacıyla üniversite ve akademik Birim seviyesinde danışma kurullarının kurulmasını ve kurulacak olan danışma kurullarının yapısı, görev ve işleyişi ile ilgili hükümleri düzenleyen İstinye Üniversitesi Üniversite ve Akademik Birim Danışma Kurulları yönergesi hazırlanmış ve 15.09.2023 tarihinde Mütevelli Heyet Başkanlığı tarafından onaylanmıştır. Üniversite dış danışma kurulunun yanı sıra fakülte ve meslek yüksek okullarında geniş katılımlı dış danışma kurullarının oluşturularak çalışmalarına başladığı gözlemlenmiştir. Böylelikle, önümüzdeki süreçte iç kalite güvencesi sisteminde dış paydaş katılımı ve etkinliğinin güvence altına alınması, dış paydaş katılımının sonuçlarının gözden geçirilmesi ve bağlı iyileştirmelerin yapılabilmesinin önünün açıldığı kanaati oluşmuştur. Ayrıca, Kalite ve Akreditasyon Daire Başkanlığı web sayfasında paylaşılan üniversite ve akademik birim danışma kurulu üye listelerinin ve birim danışma kurulu toplantı tutanaklarının akademik birim web sayfalarında paylaşılmasının

yukarıda bahsi geçen süreçlere katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir.

Mütevelli Heyeti Başkanlığı tarafından 2022 yılında onaylanan İstinye Üniversitesi Kalite Güvencesi Yönergesi ile öğrencilerin Üniversite Kalite Komisyonuna katılımı güvence altına alındığı anlaşılmaktadır. Geniş katılımlı Kalite Komisyonunda iki öğrenci yer almaktadır. Eylül 2023 tarihli İstinye Üniversitesi Kalite Güvencesi Yönergesinde ise Birim Kalite Kurulu Oluşumu, Görevleri, Çalışma Usul ve Esasları belirlenmiş ve Akademik Birim Kalite Kurullarında ilgili akademik birimin öğrenci temsilcisi ile başka bir akademik birimin öğrenci temsilcisinin (kalite elçisi) yer alması sağlanmıştır. Saha ziyareti kapsamında gerçekleştirilen görüşmelerde Birim Kalite Kurullarının oluşturulduğu ve çalışmalarına başladığı ifade edilmiş ve bazı akademik birimlerin web sayfalarında Birim Kalite Kurullarını paylaştığı gözlemlenmiştir. Fakülte ve meslek yüksek okullarının yanı sıra Rektörlüğe bağlı faaliyet gösteren yabancı diller bölümü, temel bilimler bölümü ve öğrenme ve öğretme merkezi (ÖĞREM) ile lisansüstü eğitim enstitüsünde de birim kalite kurullarının oluşturulması ve tüm birimlerde kalite kurulu listesi ve toplantı tutanaklarının web sayfalarında paylaşılması önerilmektedir.

Kalite anlayışının geliştirilmesi, kalite kültürünün yaygınlaştırılması, kalitenin bilinirliğinin artırılması amacıyla Kalite El Kitabı hazırlanmış, hazırlanan Kalite El Kitabı akademik ve idari birimlerle paylaşılmıştır.

*2021 yılı KGBR'de eğitim, araştırma ve yönetim alanlarında süreçlerin planlanma, uygulama ve kısmen izleme basamaklarının gerçekleştirilmesine karşın çevrimlerin kapatılmasına ilişkin tanımlı süreçlerin bulunmadığı, Üniversitenin eğitim, araştırma ve yönetim alanlarında gerçekleştirdiği planlama ve uygulama çalışmalarının yanı sıra izlem süreçlerinin yaygın olarak uygulanması, PUKÖ çevrimlerinin kapatılmasına ilişkin süreçlerin tanımlanması ve tamamlanması önerilmiştir.*

Kurumda güncel olarak eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim alanlarında PUKÖ döngülerini tanımlanmış ve PUKÖ Döngüsü Kılavuzu hazırlanmıştır. Kılavuz doğrultusunda planla, uygula, kontrol et ve önem al aşamaları tanımlanmıştır. Döngüler içerisinde Kurum paydaşlarının yeri, hangi süreçlere katılım sağladıkları, planlama aşamasında dikkat edilmesi gereken ilkeler, ilkeler doğrultusundaki uygulamaların kimler tarafından gerçekleştirileceği, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim alanlarındaki performansların nasıl değerlendirildiği ve değerlendirme sonucundaki sürekli iyileştirmeler ve beş yıllık iyileştirmelerde nasıl planlanması gerektiği tanımlanmıştır. PUKÖ Döngüsü Kılavuzu iç paydaşların erişimine sunulmuştur.

*Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında yapılan değerlendirmede 2021-2025 Stratejik planında yer alan stratejik amaç ve hedeflerin izleme ve iyileştirme çalışmalarının plan aşamasında olduğunun anlaşıldığı belirtilmiştir.*

Bahsi geçen gelişmeye açık yön ile ilgili olarak, 2022 Yılı içerisinde Stratejik Planın sadeleştirme çalışmalarının gerçekleştirildiği, sadeleştirilen Stratejik Plan Kalite Komisyonu ve Senato üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edildiği görülmüştür. Güncellenen Stratejik Plan performans göstergeleri yıllık olarak birimlerden toplanmaya, belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı dijital ortamda raporlanmaya ve takip edilmeye başlanmıştır. Stratejik plan performans göstergelerinin değerlendirildiği, Stratejik Plan hedeflerine ulaşamayan performans göstergeleri için iyileştirme planı oluşturulduğu ve Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporunun kamuoyu ile paylaşıldığı anlaşılmıştır. Ancak, stratejik plan performans göstergelerinin Kurumun stratejik amaçlar, hedefler ve politikaları açısından değerlendirme için yeterli olmadığı görülmektedir. Hali hazırda araştırma ve geliştirme ana başlığı başta olmak üzere stratejik plandan bağımsız üzere çok sayıda göstergenin birimler seviyesinde izlenebildiği Kurumda, stratejik plan hedef performans göstergelerinin güncellenebileceği değerlendirilmiştir.

2023 yılında her hedef ile ilgili/sorumlu birim matrisi oluşturulup, hedeflere yönelik iş planları hazırlama çalışmaları başlatılması olumlu karşılanmıştır.

*2021 yılı Kurumsal dış değerlendirmesinde Kurum genelinde bulunan yazılımların birbiriyle entegre olması sürecinin henüz tamamlanmadığı anlaşılmıştır.*

Bütünleşmiş bilgi yönetimi ve otomasyon sisteminin Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde yaygınlaşması çalışmaları sürdürüldüğü, Kurumda kullanılan yazılımların birbiriyle entegre edilmesi için Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı tarafından yürütülen yoğun ve kapsamlı çalışmaların yürütüldüğü anlaşılmıştır. Bu kapsamda bilgi sistemleri arasında birçok noktada entegrasyonun sağlandığı gözlemlenmiştir.

*2021 yılı KGBR’de öğrencilere, idari ve akademik personele uygulanan genel memnuniyet anketleri yapıldığı ve internet sayfasında paylaşımına açıldığı, ancak anket sonuçlarının iyileştirmeye yönelik kullanımına ilişkin örneklerin sınırlı sayıda olduğu değerlendirilmiş, öğrencilere, idari ve akademik personele uygulanan genel memnuniyet anketlerinin yaygınlaştırılarak, sonuçlarının üniversitenin kalite güvence sistemini geliştirmeye yönelik olarak kullanılması ve yapılan iyileştirmelerin paydaşlarla paylaşılması önerilmiştir.*

Bahsi geçen gelişmeye açık yön ile ilgili olarak, Kurumun iç ve dış paydaşlarının şikayetlerinin, önerilerinin ve memnuniyetlerinin değerlendirilmesi ile dikkate alınarak gerekli olan iyileştirme faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla Şikayet, Öneri ve Memnuniyet Değerlendirme Prosedürünün hayata geçirildiği gözlemlenmiştir. Ayrıca, Uygunsuzluk Yönetimi Düzeltici ve İyileştirici Prosedürü güncellenmiştir. Yapılan görüşmelerde Kurumda iç paydaşlarına uygulanan anket sayısının artırıldığı, anket sonuçlarının senato ve kalite komisyonunda değerlendirildiği, uygulanan anketlere ilişkin sonuçların Myİsü aracıyla paylaşıldığı ifade edilmiştir. Memnuniyet anket sonuçlarının iyileştirmelerde kullanılması ile ilgili çok sayıda örneğin bulunması takdirle karşılanmakla birlikte, iyileştirme örneklerinin daha ziyade şikayet ve önerilere yönelik gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Hemen tüm birimlerin farklı amaçlarla anketler uygulamakta olduğu Üniversitede, kurumsal bir anket yönetim sürecinin geliştirilerek kalite güvencesi sistemi ile ilişkilendirilmesi ihtiyacının bulunduğu değerlendirilmiştir.

*2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında Üniversitenin paydaşlarla iş birliği halinde gerçekleştirdiği çok sayıda proje ve etkinlikleri bulunmakla birlikte, paydaşların kalite güvencesi, eğitim, araştırma, yönetim süreçlerine katılımlarını sistematik hale getiren tanımlı süreçlere ilişkin bilgi ve belgeye ulaşamadığı ifade edilmiştir.*

Kurumda öğrencilerin karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerine katılımını sağlamak üzere önemli adımlar atıldığı gözlemlenmiştir. Kalite Komisyonunda öğrenci temsiliyetinin garanti altına alınmasının yanı sıra 2022 yılında kalite çalışmalarında öğrencilerin aktif rol almalarını sağlamak amacıyla Kalite Kulübü kurulması, Akademik Birim Kalite Kurullarında ilgili akademik birimin öğrenci temsilcisine ek olarak başka bir akademik birimin öğrenci temsilcisinin yer alması, öğrenci temsilcilerinin Senato toplantılarına düzenli katılması bazı örneklerdir. Ayrıca, İstinye Üniversitesi Öğrenci Konseyinin aktif çalışmaları ve faaliyetlerini yıllık raporlar halinde paylaşmaları; Kurumda öğrencilerin kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerine katılımı ve verdikleri katkının seviyesi memnuniyetle karşılanmıştır.

Kurumda 2022 yılında yeni bir mezun portaline geçilmesini takiben kısa sürede oldukça yüksek sayıda



üye kaydının yapıldığı, portal üzerinden mezunlar ile etkin iletişim kurulduğu ve mezunların başta Kariyer Merkezi tarafından yapılan etkinlikler olmak üzere kalite güvencesi süreçlerine katılım sağladığı anlaşılmaktadır. Mezunların tecrübelerini ve kariyer gelişim deneyimlerini öğrencilerle paylaştıkları gönüllülük esaslı Mezun Mentorluğu Projesi iyi uygulama örneği olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda Üniversite ve Akademik Birim Danışma Kurullarının düzenli aralıklarla toplanmaya ve paydaş görüşlerinin alınmaya başlanmış olup Kurumda gerçekleştirilen akademik çalışmalar, eğitim-öğretim faaliyetleri ve projeler iç paydaşlar ve kamuoyuyla çok sayıda iletişim kanalları kullanılarak paylaşılmaktadır. Kurumda mevcut paydaş katılım mekanizmalarının çeşitliliğinin artırılması ve bu mekanizmaların etkinliğinin izlenmesi önerilmektedir.

*2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında hazırlanan KGBR'de uluslararası performans göstergelerinin tanımlandığı ve izlendiği anlaşılmalı birlikte bu izlemlerin değerlendirme raporlarına erişilemediği ifade edilmiş, uluslararası performans göstergelerine ilişkin değerlendirme raporlarının hazırlanması, paylaşılması ve bu raporların iyileştirme süreçlerinde kullanılması önerilmiştir. Ayrıca, Kurumun uluslararasılaşma politikalarının uygulama aşamasında var olan anlaşmaların, program düzeyinde çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması tavsiye edilmiş ve bu çerçevede gerçekleştirilen uygulamalar ile ilgili izlem çalışmalarına önem verilmesi önerilmiştir.*

Kurumun 2022 yılında gözden geçirilen ve sadeleştirilen 2021-2025 Stratejik Planının 6 stratejik amacı arasında “Uluslararası İş birliği ve Entegrasyon” amacı yer almaktadır. Bahsi geçen stratejik amaç için uluslararası öğrenci sayısını ve çeşitliliğini arttırmak, uluslararası ikili değişim anlaşma sayısını ve destek alternatiflerini arttırmak, uluslararası akademisyen sayısını ve çeşitliliğini arttırmak, ulusal ve uluslararası üniversite sıralamalarında (ranking) üniversitenin yerini yükseltmek ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile işbirliğini güçlendirmek olmak üzere toplam beş stratejik hedef konulmuş ve bu hedefler doğrultusunda toplam 10 Performans Göstergesi belirlenerek dijital ortamda izlenmeye başlanmıştır. Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporu Kurum web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Kurumun stratejik Planı kapsamında Araştırma ve Geliştirme faaliyetlerinde uluslararasılaşmaya verilen önem dikkat çekmektedir. Stratejik Planında “Araştırma çıktılarında mükemmeliyet” stratejik amacının “Ulusal ve uluslararası proje sayısını arttırmak ve niteliğini geliştirmek” hedefi için uluslararası fonlardan destekli tamamlanan proje sayısı, Uluslararası fonlardan destekli proje başvuru sayısı, Uluslararası destekli yeni başlayan ya da devam eden proje sayısı, Uluslararası fonlardan destekli projeler için rapor döneminde aktarılan bütçe tutarı, Uluslararası ortaklarla yürütülen araştırma projesi sayısı performans göstergeleri; “Teknoloji transfer faaliyetlerini desteklemek” hedefi içinse başvuru yapılan patent, tasarım, faydalı model ve prototip sayısı (uluslararası) ve tescil edilen patent, tasarım, faydalı model ve prototip sayısı (uluslararası) performans göstergelerinin izlendiği ve kamuoyu ile paylaşıldığı gözlemlenmiştir.

Kurumda uluslararası tanıtım çalışmaları, öğrenci temini, kayıt süreçleri ve değişim programlarına yönelik uluslararasılaşma çalışmaları Uluslararası İlişkiler Direktörlüğü tarafından yürütülmektedir. Direktörlük çalışmalarının başta Uluslararası Öğrenci Başvuru Değerlendirme Takip Yazılımı (Salesforce) ve İstinye Üniversitesi CRM Sistemi olmak üzere dijital platformlarda yönetildiği ve raporlanabildiği ve performans raporlarının iyileştirme süreçlerinde etkin kullanıldığı gözlemlenmiştir. Kurumun özellikle uluslararası öğrenci temini çalışmalarında geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalar neticesinde erişilen başarılı konum takdirle karşılanmıştır.

Kurumda uluslararasılaşma politikaları kapsamında Uluslararası akademik iş birliklerinin artırıldığı ve

çeşitlendirildiği anlaşılmaktadır. Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA), Balkan Üniversiteler Birliği, Uluslararası Üniversiteler Birliği (IAU), UNPRME, UN-Academic Impact, SDSN Turkey, CERN - ATLAS, Magna Charta üyesi olan Kurum, üyeliklerini Kurumsal web sayfasında paylaşmaktadır. Ayrıca, Uluslararası İş Birliği ve Entegrasyon amacına yönelik performans gösterge raporlarının sık ve düzenli aralıklarla başta Senato olmak üzere ilgili birim ve kurullarda paylaşıldığı ve iyileştirmelerde kullanıldığı anlaşılmaktadır.

# EĞİTİM VE ÖĞRETİM

## Güçlü Yönler

İstinye Üniversitesinin 2021 yılında dahil olduğu Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında hazırlanan 2021 yılı KGBR'sinde Eğitim ve Öğretim ana başlığında belirlenen güçlü yönleri aşağıda sunulmuştur:

*Kurumda bilgi yönetim sistemi ile desteklenmekte olan, bütüncül bir ölçme ve değerlendirme sistemi vardır. Tıp Fakültesi gibi bazı birimlerde, 'Ölçme Değerlendirme Kurulu' ve 'Laboratuvar Kurulu' oluşturulmuş ve her kurul sonunda öğrencilerden geri bildirim alınmaktadır.*

*Kurumda, yapılandırılmış olan, Öğretme ve Öğrenme Merkezi'nin bulunması bu merkezin faaliyetleri içinde yer alan 'ÖĞREM Eğitim Teknolojileri' biriminin, özellikle uzaktan eğitim döneminde eğitime katkı vermiş olup, ayrıca birim, akademisyen yetkinliklerini geliştirme programı kapsamında da öğretim elemanlarına yönelik, farklı programlar da hazırlayacak nitelikte faaliyetlerini sürdürmesi güçlü yön olarak belirlenmiştir.*

*Kurumda, yapılandırılmış olan, Öğrenme ve Öğretme Merkezi'nin bulunması, bu merkezin faaliyetleri içinde yer alan 'ÖĞREM Eğitim Teknolojileri' biriminin, özellikle uzaktan eğitim döneminde eğitime katkı vermiş olması, ayrıca birim, akademisyen yetkinliklerini geliştirme programı kapsamında da öğretim elemanlarına yönelik, farklı programlar da hazırlayacak nitelikte faaliyetlerini sürdürmesi güçlü yön olarak belirlenmiştir.*

*Kurumda her akademik yılın sonunda programların değerlendirilmesi ve her dönem sonunda ders ve öğretim elemanı değerlendirilmesi amacıyla anketlerin yapılması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.*

*Kurumun stratejik planı çerçevesinde öğrenciler yan dal/çift ana dal uygulamalarına teşvik edilmekte olup, özellikle sağlık alanı ve mühendislik arasında bu çerçevede gerçekleştirilen uygulamalar kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.*

*Teknolojik alt yapı açısından, uzaktan eğitim sistemi (ALMS) platformu ve öğrenci bilgi sistemi (OİS)'nin entegre olarak kullanılabilmesi, olumlu bir yön olarak kabul edilmiştir.*

*İstinye Üniversitesinde öğrenci danışmanlığının, "Akademik Danışmanlık Yönergesi" esasında devam ediyor olması ve danışmanların OİS sistemi üzerinden öğrencilerini takip edebiliyor olmaları iyi uygulamalara örnek oluşturabilecek nitelikte değerlendirilmiştir.*

*Kurumun bazı birimleri tarafından uygulamaya konmuş olan, "danışmanın CEO olsun program"ı önemli bir uygulamadır.*

*Kurumun engelsiz üniversite politikaları çerçevesinde yürütülen çeşitli uygulamaları olup, almış olduğu Engelsiz Üniversite Bayrak ödülleri ve Türkiye Engelsiz Bilişim Platformundan alınan engelsiz bilişim ödülü, kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.*

*Saha ziyareti sırasında yapılan görüşme ve ek kanıtlar ile kurumun iç değerlendirme raporunda yer almayan ve birim bazında uygulama örneği görülen Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) yöntemi ile yapılan müfredat tasarımı çalışmalarının ve bu uygulamanın kurum geneline yayılma potansiyelinin varlığı olumlu yönde değerlendirilmiştir.*

*Birim bazında uygulama örneği görülen “7+1 eğitim modeli” ve stajlar için kontrol çevrimini gerçekleştiren “İşyeri Uygulama Performans Raporu” çalışmaları kurumun güçlü bir yanıdır.*

İstinye Üniversitesi'nin, 2021 KGBR'sinde Eğitim-Öğretim alanında yer alan güçlü yönler gelişerek devam etmektedir. Yapılan incelemede, 2022 KİDR ve ilerleme raporlarından sonra, kurumda çalışmaların devam ettiği görülmektedir. Yeni yönergeler ve kılavuzlar hazırlanmış olup uygulama aşamasına gelinmiştir. Daha önceki raporlarda yer almış güçlü yönlere son 1 yıl içinde, farklı alanlardaki yönerge ve yönetmeliklerin tamamlanması ve uygulamaya başlanması da ilave edilmelidir. Bu durum kurumun güçlü bir yönü olarak kabul edilmiştir. Ayrıca, öğrenme kaynaklarının sürekli gelişim içinde olmasının Kurumun diğer bir güçlü yönü olduğu değerlendirilmiştir.

Enerji verimliliğine önem verilmesi, atık yönetimi, engelsiz üniversite vb gibi konulardaki çalışmalar da dikkate değer faaliyetler olarak kabul edilmiştir. Ayrıca, kariyer geliştirme alanında, uygulanan Manifesto derslerinin de öğrencilere katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

ÖĞREM faaliyetleri, bir yanıyla güçlü bir yön olarak kabul edilirken, verilen eğitimlerin sonuçlarının değerlendirilmesinde kullanılan anketin içeriğinin güçlendirilmesi ve PUKÖ analizlerinin ve performans göstergelerinin belirlenmesinin YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) başvurusu için önem taşıyacağı değerlendirilmiştir.

## **Geliştirmeye Açık Yönler**

*Kuruma ait 2021 yılı KGBR'de program tasarım aşamasında kurumun bazı bölümlerinde, ilgili sektör araştırmaları, öğrenci tercihleri, yıllık doluluk oranları gibi kriterlerin dikkate alındığı ifade edilmiş, ancak bu konuda bir kanıtla rastlanmamış olup, bu konudaki çalışmaların tamamlanması önerilmiştir.*

Program tasarım aşamasında Kurumsal İletişim ve Pazarlama Daire Başkanlığının sektör araştırması yaptığı, bu aşamada ulusal ve uluslararası trendleri izlendiği, gelişen yeni uzmanlık ve meslek alanlarının ve diğer Üniversitelerde aktif öğrenci alan programlar ve doluluk oranlarının araştırıldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, 2022 yılı itibarıyla kurulan bir dijital platformun (Power BI) kullanılmasıyla doluluk oranları, öğrenci tercihleri, vb. konularda geçmiş yıllarla karşılaştırılabilen analizler yapılabildiği gözlemlenmiştir.

*2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında Program çıktıları ile TYYÇ hedefleri arasındaki uyum çalışmalarının, matrislerin tamamlanmamış olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde, ders öğrenim çıktılarıyla program öğrenim çıktılarının da eşleştirilmediği saptanmıştır. Bu hususlar geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.*

TYYÇ ile program çıktıları çapraz tablolarının tamamlandığı görülmektedir. Bu kapsamda ders öğrenim

çıktılarıyla program öğrenim çıktılarının eşleştirilmesine yönelik çalışmaların da yürütüldüğü görülmüştür. Ayrıca senato toplantılarında düzenli aralıklarla birimlerin bilgi paketleri hazırlama raporları paylaşılmakta ve düzenli aralıklarla izlendiği anlaşılmıştır.

*2021 yılı KGBR'de Eğitim programlarının değerlendirilmesi ve güncellenmesi çalışmalarında dış paydaş katkısının sınırlı olduğu belirlenmiştir.*

Kurumda güncel olarak Danışma Kurulu ve Akademik Danışma Kurullarının yapılması tamamlandığı, Eğitim ve Öğretim Hizmetlerinin Tasarımı ve Güncellenmesi Prosedürü ve Eğitim-Öğretim PUKÖ Döngülerinin hazırlandığı ve eğitim-öğretim süreçlerine paydaşların nasıl katılacağı tanımlandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca Eğitim-Öğretim süreçlerine sektör katılımının sağlanması amacıyla çok sayıda seçmeli dersin program ders havuzlarına eklendiği görülmüştür.

Eğitim ve Öğretim ana başlığında son 1 yıl içinde, yönerge, kılavuz vb gibi önemli bir dokümantasyon hazırlığı yapılmıştır. Bu nedenle PUKÖ analizleri ve iyileştirmelerin değerlendirilmesi alanında yapılması gereken çalışmaların yaygınlaştırılmasına pek fırsat kalmamıştır. 2023 KİDR'e kadar, PUKÖ döngülerinin etkin şekilde uygulanması ve iyileştirmelerin değerlendirilmesi, 2025 KAP vizyonu açısından önem taşıyacaktır. Zira, KAP Değerlendirme sürecinde kullanılan temel araç olan YÖKAK Dereceli Değerlendirme Anahtarı ölçütlerinde PUKÖ analizini izleyen iyileştirme çalışmalarının değerlendirilmesi önem arz etmektedir. Ayrıca, KİDR ek kanıtların da geliştirilmesi, iyileştirmelerin değerlendirilmesini kolaylaştıracaktır.

Eğitim alanındaki stratejik plan performans göstergelerinin değerlendirme açısından yeterli olmadığı değerlendirilmiştir. Örneğin;

Stratejik plan hedefi: Öğrenci ve öğrenme odaklı eğitim-öğretim vermek

Performans Göstergesi: Ders ve öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi'nde yer alan genel memnuniyet oranı

Bu durum farklı hedeflerde de benzer olarak görülmektedir. Kurumda, stratejik planlarının gözden geçirilmesi ve revizyonu üzerinde çalışılıyor olduğu anlaşılacakla birlikte karşın çalışmalar henüz tamamlanmamıştır.

Eğitim-öğretim alanındaki gelişmeler ve sürdürülebilir kalkınma hedefleri, toplum 5.0, eğitim 5.0 vb çalışmalar vizyonuna uygun olarak özellikle öğrenci kazanımları açısından bir revizyonun yapılmasının, program akreditasyonu açısından da önemli bir ön hazırlık olacağı değerlendirilmiştir.

Tıp ve Diş Hekimliği Fakülteleri'nde kullanılan ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin yaygınlaştırılması ve yapılan iyileştirmelerle ilgili PUKÖ analizlerinin ve değerlendirmelerin tamamlanması eğitim-öğretimin güçlenmesine önemli katkı yapacaktır.

Eğitim-öğretim faaliyetlerinin değerlendirilmesinde kullanılan anketlerin içeriklerinin var olan durumu değerlendirmede yeterli olmadığı görülmüş olup revizyonlarının yapılması, iyileştirmelerin planlanmasında önemli bir rol oynayacaktır.

Bir başka nokta da uluslararası düzeyde, öğrenci memnuniyet anketlerinin içeriğinin değişmiş olmasıdır. Kullanılan anketin geliştirilmesi ve iyileştirmelerin PUKÖ esaslı yapılması, öğrenci memnuniyeti sonuçlarının daha güvenilir olmasına yol açacağı değerlendirilmiştir.

## ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### Güçlü Yönler

*2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında Kurumun Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin işleyişi ve organizasyonel yapısının kurumun güçlü yanı ve kurumsal başarısını arttıran özelliklerden olduğu belirtilmiştir.*

Kurumsal dış değerlendirmeyen bu yana Rektörlüğe bağlı merkezler ile birlikte sayısı 27'ye ulaşan uygulama ve araştırma merkezlerinin işleyiş ve organizasyonel yapısının Kurumun güçlü yönü olmaya devam ettiği; Kurumsal İzleme saha ziyaretinin hemen öncesinde faaliyete geçen İstinye Üniversitesi (İSÜ) Girişimcilik ve Kuluçka Merkezinin (İstinye Garage Incubation Hub) bahsi geçen güçlü yönün sürdürülmesine katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir. Bununla birlikte, merkezlerin güncel faaliyet raporlarının kamuoyu ile paylaşılması ve yeni kurulan merkezlerin web sayfalarının oluşturulması önerilmektedir.

*Kuruma ait KGBR'de Kurumun Ar-Ge faaliyetlerini ülke ve bölgenin öncelikli alanlarına yönelik yürütmekte olup, uluslararası rekabet gücüne sahip ileri düzeyde araştırma ve geliştirme faaliyeti yürütebilen Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin varlığı dikkati çekmektedir. Özellikle sağlık alanındaki moleküler araştırmalar ve yapay zeka konusunda yapılan faaliyetler, tıpta yapay zeka uygulaması gibi çalışma alanları, gerek yerel ve gerekse uluslararası platformda artan veri hacmi ve analizi ile klinikte tedavi ve tanıya destek sağlayacak bir platform oluşturması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.*

Kurumun web sayfası, KİDR 2022 ve saha ziyaretinden ulaşılan kanıtlara göre ülke ve bölgenin öncelikli alanlarına yönelik gerçekleştirilen araştırma faaliyetlerinin Kurumun güçlü yönü olmaya devam ettiği değerlendirilmiştir.

*Kurum öğretim elemanlarını Üniversite BAP kaynağının yanı sıra çeşitli dış kaynakların kullanımına yönelik projelerin oluşturulması konusunda teşvik yönergesi kapsamında desteklemesi 2021 yılı KGBR'de güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.*

Kurumda Ar-Ge için gerekli olan altyapı ve fonların geliştirildiği, 2022 yılında Uluslararası Projeler ve İş Birlikleri Koordinatörlüğünün faaliyetleri, Kurumun Araştırmacı Destek sisteminde (Venustats) mevcut Akademik Teşvik Modülü yoluyla teşvik süreci dijital olarak takip edilmesi, Bireysel Araştırma Fonu, "Güdümlü Proje" destek mekanizması, lisansüstü öğrencilerin araştırma konularının desteklendiği "Lisansüstü Araştırma Projeleri" gibi uygulamalarla bahsi geçen güçlü yönün sürdürüldüğü gözlemlenmiştir. Öğretim elemanlarının ve öğrencilerinin araştırma, inovasyon ve teknoloji gelişimi konusundaki faaliyetlerinin yayılımını sağlamak, araştırmacıları teşvik ve takdir etmek üzere 2022 yılında oluşturulan "fark yaratanlar" duyuru modeli takdirle karşılanmıştır. Saha ziyaretinde yapılan görüşmelerde öğretim elemanları tarafından bilimsel yayınların teşvik edilmesine yönelik uygulamalardan oldukça memnun oldukları dile getirilmiştir.

### Geliştirmeye Açık Yönler

*Üniversite araştırma ve Uygulama Merkezlerinin işleyişi ve organizasyonel yapısının belirlenmiş ve tanımlanmış olmasına karşılık, araştırma stratejisi tanımlanması, buna uygun araştırma kaynakları,*

*araştırma yetkinlikleri, araştırma performansının tanımlaması sürecinin henüz tamamlanmamış olması 2021 yılı KGBR’de gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.*

Kurum kuruluşunun 10. yılında Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında akredite olma, Araştırma Üniversitesi olma hedefleri ile araştırma, inovasyon, ve teknoloji geliştirme alanlarına öncelik vermiştir. Bu bağlamda kurum araştırma stratejilerini tanımlamış, araştırma kaynaklarını geliştirmiştir. 2022 yılında Ar-Ge süreçlerinde kalite yönetimi çerçevesinde bir dizi çalışma başlatılmıştır. Bu çerçevede, 2022 yılında revize edilen İstinye Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi kapsamında güncellenen Kalite Komisyonu’na bağlı olarak Kalite Komisyonu üyeleri arasından belirlenen bir koordinatör liderliğinde “Ar-Ge Kalite Çalışma Grubu” nun oluşturulduğu görülmektedir. Ar-Ge Kalite Çalışma Grubu araştırma yetkinliklerinin oluşturulması, araştırma performansının tanımlanması süreçlerini yönettiği izleme sürecinde net bir şekilde görülmüştür.

*2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında Üniversitenin fikri sınai mülkiyet süreci ile ilgili yapılanması henüz tamamlanmamış olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.*

Kurumun fikri sınai mülkiyet süreçleri ile ilgili yapılanması tamamlanmıştır. Kurumda bu süreç Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ile yürütülmektedir. Bu kapsamda kurumda patent vekili ve uzman istihdam edilmesi bu sürece verilen önemi göstermektedir. 2022-2023 yılı itibariyle 19 ulusal ve 15 uluslararası olmak üzere 34 patent başvurusu yapılmıştır. Ayrıca, Fikri Sınai Mülkiyet Hakları ve Ticarileştirme Ofisinin, paydaşların buluşlarının değerlendirilmesi, başvuru süreç takibi, sözleşme yönetimi ve lisanslama hizmetleri konularında da tanımlı süreçler takip edilerek teknik destek sağladığı anlaşılmaktadır.

*2021 yılı KGBR’de Üniversitenin henüz 2 lisansüstü programının mevcut olup, araştırmaların yürütülmesinde yer alacak henüz yeterli doktora öğrencisi olmadığı belirtilmiştir.*

Kurumdaki lisansüstü programların sayısı ciddi oranda artırılmıştır. Özellikle daha önceki değerlendirme sürecinde var olmayan doktora programları açılmıştır. 2023 yılı itibariyle 45 Yüksek Lisans, 18 Doktora programı olmak üzere toplam 63 Lisansüstü programın açıldığı izleme sürecinde görülmüştür. Ayrıca “İstinye Üniversitesi Misafir veya Destek (Adjunct) Statüsünde Akademik Personel Bulundurma Yönergesi” ile “İstinye Üniversitesi Doktora Sonrası Araştırmacı İstihdamı Yönergesi” hazırlanmış ve yürürlüğe girmiştir.

Kurumda 2022 yılı güz yarı yılında Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsü ve Sağlık Bilimleri Lisansüstü Eğitim Enstitüsü çatısı altında birleşmiştir. Kurumun öğretim elemanı ve araştırmacı yetiştirmek ve desteklemek amacıyla doktora programlarına tam burslu öğrenci kayıt sayısını hızla artırması memnuniyetle karşılanmıştır.

*2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında hazırlanan KGBR’de Üniversitede araştırma yönetiminin etkinliği ve performansını izlemek için yeni kurulan dijital bir sistem mevcut olup, veri girişleri yeni yapılmakta olduğu ifade edilmiştir.*

Geçen süre zarfında Kurumda Venustats ve İSÜ KOKPİT programları ile dijital bir alt yapı sisteminin kurulduğu; Yayın desteği ofisi, araştırmacı veri tabanı ile atıf, bilimsel doküman, proje, doktora öğrenci sayısı, ulusal ve uluslararası iş birlikleri gibi araştırma çıktıları diğer üniversiteler ile karşılaştırmalı olarak izlendiği ve hedefe yönelik simülasyonların yapılabildiği gözlemlenmiştir.

*Üniversitede akademik personelin araştırma becerilerinin desteklenmesine yönelik etkinlik örnekleri bulunmakla birlikte henüz kurumsal olarak tasarlanan ve uygulanan yaygın eğitimler bulunmaması 2021 yılı KGBR’de gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.*

Kurumda akademik araştırma performansı izlenerek değerlendirilmekte, akademik personelin araştırma becerilerinin desteklenmesine yönelik eğitimlerin düzenlendiği görülmüştür. Bu kapsamda 2022 yılında; paylaşım toplantıları, eğitimler, TTO Talks gibi farklı başlık ve içeriklerde toplam 35 etkinlik gerçekleştirilmiştir. 50’si uluslararası proje çağrısı olmak üzere toplam 200 proje duyurusu/çağrısının yapıldığı anlaşılmıştır.

*2021 yılı KGBR’de Kurumda akademik araştırma performansı izlenerek değerlendirilmekte ve karar alma süreçlerinde performans temelli teşvik-takdir mekanizmaları gibi uygulamalar bulunmakla birlikte, araştırma süreçlerinin sürekliliğini garanti altına alacak mekanizmalar henüz oluşturulmamıştır.*

Kurumun araştırma stratejisi tanımlanarak, buna uygun araştırma kaynakları ve hedefleri oluşturulmuştur. Araştırma- Geliştirme faaliyetlerinde kurumda bütüncül bir süreç yürütülmektedir. Ar-Ge hedefleri çerçevesinde ilgili süreçlerin yönetimi amacıyla bir Akademik Yönetim Modeli oluşturulmuştur. Rektörlük tarafından oluşturulan bu model kapsamında, Fakülteler ve Meslek Yüksekokulları bünyesinde “Ar-Ge ve Uluslararası İşbirlikleri Koordinasyon Kurulu” belirlenmiştir. Akademik birimlerde Ar-Ge ve Uluslararası İşbirlikleri Koordinasyon Kurullarının birimlerde araştırma hedeflerinin oluşturulduğu hedeflerin izlendiği ve Ar-Ge'den sorumlu Rektör Yardımcısının katılımıyla periyodik toplantıların yapıldığı anlaşılmaktadır. 2022 yılının başında fakülte, yüksekokul bazında “Öğretim Elemanları Tarafından Başvurulan Proje Sayısı”, “Öğrenci Projeleri”, “Uluslararası Yayın Sayısı (Q1, Q2, Q3)”, “Doktora – Yüksek Lisans Öğrenci Sayıları” gibi belirlenmiş anahtar performans göstergelerinin Stratejik Plan ile uyumunun sağlanabileceği değerlendirilmiştir.

Araştırma yetkinliğinde sürekliliğin sağlanması adına öğretim elemanlarının ortak projeler, yayınlar üretmesi, ulusal ve uluslararası iş birliklerini artırabilmeleri için Kurum web sayfasında Araştırmacı Veri Tabanı oluşturulmuş ve araştırmacıların yararlanabilmeleri amacıyla Yüksek Başarımlı Hesaplama (YBH) hizmeti verilmeye başlanmıştır. Ayrıca Laboratuvar Envanter Veri Tabanı uygulamaya koyulmuştur.

Kurumun 2022 KİDR raporunun değerlendirmesinde, araştırma süreçlerinin yönetimi ile ilgili belirlenen gelişmeye açık yönlerin birçoğunda gerekli iyileştirmelerin yapıldığı görülmektedir. Ancak PUKÖ döngüsünde yer alan önlem alma adımı konusunda kanıtlara ihtiyaç duyulmaktadır.



## TOPLUMSAL KATKI

### Güçlü Yönler

*İstinye Üniversitesinin topluma katkı hedef ve performans göstergelerini belirlemiş olması ve Topluma Katkı Kalite Komisyonu oluşturulması 2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında Kurumun güçlü yönü olarak belirlenmiştir. Ayrıca, toplumsal katkı çalışmaları kapsamında yerel, ulusal ve uluslararası iş birlikleri hedefleyen kurumun bu bağlamda Uluslararası Sürdürülebilirlik UYGAR Merkezi ve Marmara Belediyeler Birliği ile oluşturduğu “yurttaş odaklı kentsel gelişim ve dönüşüm modeli” projesi iyi bir örnek olarak değerlendirilmiştir.*

Kurumun web sayfası, KİDR 2022 ve saha ziyaretinden ulaşılan kanıtlara göre, kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapının kurumsallaşması adına adımlar atıldığı, Kurumun akademik birimleri ve merkezlerinin toplumsal katkı kapsamında ulusal ve uluslararası düzeyde gerek kamu kurum ve kuruluşları ile gerekse özel sektörde endüstri, iş dünyası, sivil toplum kuruluşlarıyla sürdürülebilir iş birlikleri ve ortaklıklarının artarak devam ettiği gözlemlenmiştir. 2021 yılında yapılan Kurumsal Dış Değerlendirmeden bu yana Kurumun; başta toplum sağlığı, ayrımcı davranış ve tutumların engellenmesi, toplumsal cinsiyet çalışmaları, yerel yönetimler, sürdürülebilirlik ve çevre alanlarında gerçekleştirdiği faaliyetler ve iyi uygulama örnekleri takdirle karşılanmıştır.

*İstinye Üniversitesinin farklı kurumlar ve derneklerle iş birliği yaparak çeşitli etkinlikler ve topluma katkı sağlayıcı sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmekte olması ve öğrencilerine staj olanakları sağlaması 2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programı kapsamında Kurumun güçlü yönü olarak belirlenmiştir.*

Kurumda toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan toplumsal katkı faaliyetlerine artarak devam edildiği anlaşılmaktadır.

### Geliştirmeye Açık Yönler

*2021 yılı Kurumsal dış değerlendirme programında İstinye Üniversitesinde topluma katkı sağlamaya yönelik çok sayıda etkinlik ve projeler bulunmakla birlikte toplumsal katkı stratejisi, hedefleri, kaynakları ve kurumun toplumsal katkı performansını izleme ve değerlendirmeye yönelik süreçlerin henüz tanımlanmadığı değerlendirilmiş ve Üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerini değerlendirmesi ve rapora dönüştürmesi, toplumsal katkı süreçlerinde PUKÖ çevrimlerinin tamamlanması önerilmiştir.*

Temmuz 2022’de Toplumsal Katkı Organizasyon Şemasının oluşturulması ve kamuoyu ile paylaşılmasının toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının kurumsallaşmasına katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir. KİDR 2022’de toplumsal katkı faaliyetlerinin koordinasyonunu sağlamak üzere bir idari ofisin kurulması yönünde karar alındığı ifade edilmesine ve Toplumsal Katkı Organizasyon Şemasında Toplumsal Katkı Koordinasyon Ofisine yer verilmiş olmasına karşın, bahsi geçen idari yapılanmanın henüz etkin olmadığı anlaşılmaktadır.

Kurumun, toplumsal katkı faaliyetlerini üst yönetim, akademik ve idari birimler, uygulama ve araştırma merkezleri, öğrenciler ve dış paydaşların geniş katılımıyla gerçekleştirdiği anlaşılmaktadır. Toplumsal

Katkı Kalite Alt Çalışma Grubu Toplumsal Katkıdan Sorumlu Rektör yardımcısı başkanlığında düzenli toplantılar yaparak akademik ve idari birimler tarafından yürütülen faaliyetleri değerlendirmektedir. Fakülte, Meslek Yüksekokulu ve Yabancı Diller Bölümüne birer topluma katkı elçisi belirlenmiştir. Toplumsal katkı süreçlerinin tanımlanması amacıyla, güncel olarak Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsü ve Toplumsal Katkı Prosedürü hazırlanmıştır. Ayrıca, Topluma katkı faaliyetleri iş akışı ve belediyelerle iş birliği iş akışlarının oluşturulmasının toplumsal katkı süreçlerinin yönetimine katkı sağladığı görülmektedir. Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimine ilgili akademik ve idari birimler, merkezler ve paydaşların katılımına ilişkin tanımlı süreçler ile ilgili personelin görev, yetki ve sorumlulukların tanımlanmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir.

İstinye Üniversitesinin toplumsal katkı faaliyetlerine yeterli kaynak aktardığı ve kaynaklarını oldukça etkin kullandığı, yapılan faaliyetlerden görülmektedir. Büyümesini sürdüren İstinye Üniversitesi, artan akademik ve idari personel, öğrenci ve mezun sayılarından ve yeni kurulan Diş Hekimliği Fakültesi Hastanesi, Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Merkezi (İSÜGender), İstinye Üniversitesi Çocuk Bilim Merkezi örneklerinden anlaşılacağı üzere toplumsal katkı fiziksel, mali ve iş gücü kaynaklarını hızla artırmaktadır. Bununla birlikte, Kurumda toplumsal katkı kaynaklarının yıllar içinde değişimine ve kaynakların değerlendirilerek gerekli iyileştirmelerin yapılması ile ilgili yeterli bilgi, belge ve kanıt ulaşılamamıştır. Kurumda toplumsal katkı kapsamında mali, fiziki ve insan kaynaklarının birimler arası kullanımının nasıl planlandığı, koordine edildiği, izlendiği, paydaşlarla birlikte değerlendirildiği ve bunlara bağlı iyileştirmelerin yapıldığına dair mekanizmalara ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir.

*Sağlık ve teknoloji alanlarında ciddi bir potansiyeli ve yatırımları bulunan ve bu alanları önceleyen üniversitenin, toplumsal katkı bağlamında faaliyetlerini düzenleyerek çeşitlendirebileceği, bu süreci görünür kılabilecek yönetim modeli oluşturabileceği, bu uygulamaların izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik tanımlı süreçlerini geliştirilebileceği kurumun bu yöndeki gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, Üniversitenin tanımlamış olduğu toplumsal katkı stratejisi hedef ve performans göstergeleri çerçevesinde gerçekleştirilen uygulamaları değerlendirmesi ve rapora dönüştürmesi önerilmiştir.*

İstinye Üniversitesinin 2022 yılında gözden geçirilen ve sadeleştirilen 2021-2025 Stratejik Planının 6 stratejik amacı arasında “Çok Yönlü Toplumsal Katkı” amacı yer almıştır. Bahsi geçen stratejik amaç için “Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerde bulunmak”, “Toplumsal gelişime katkı sağlayacak çalışmalar yapmak” ve “Yaşam Boyu Öğrenme Faaliyeti Yapmak” hedefleri konulmuş ve bu hedefler doğrultusunda toplam 6 Performans Göstergesi belirlenerek dijital ortamda izlenmeye ve raporlanmaya başlanmıştır.

İstinye Üniversitesinde “Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları” ve “Times Higher Education (THE) Impact Rankings” referans alınarak toplumsal etkinin izlenmesi ve iyileştirilmesinde kullanılmaktadır. Üniversitelerin, toplumsal, çevre ve sosyal gelişme üzerindeki etkilerinin ölçüldüğü sıralama sisteminde Kurumun, etki sıralamasının artması ve 2022 yılında Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarından “Sağlık ve Kaliteli Yaşam” kategorisinde 201-300 bandında yer alarak Türkiye’den sıralamaya giren üniversiteler arasında ikinci, vakıf üniversiteleri arasında ise birinci sıraya yerleşmesi, “Sorumlu Üretim ve Tüketim” hedefleri arasında 101-200 bandında, “Eşitsizliklerin Azaltılması” hedefinde ise 201-300 bandında yer bulması Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerinin başarısına işaret etmektedir.

Kurumda gerçekleştirilen sürdürülebilirlik faaliyetlerinin amacıyla Sürdürülebilirlik web sayfası ile iç ve dış paydaşlarla paylaşıldığı, eğitim müfredatında sürdürülebilirlik ile ilgili derslerin eklendiği gözlemlenmiştir. Kurumun 2020 ve 2021 yıllarına ait sürdürülebilirlik raporları paylaşılmasına karşın 2022 yılı raporlarına yer verilmemiştir. 2022 sürdürülebilirlik raporlarının Türkçe ve İngilizce

kamuoyuyla paylaşılması önerilmektedir.

Kurumda toplumsal katkı çalışmalarına ilişkin envanterin geliştirilmesine yönelik bazı uygulamaların hayata geçirildiği anlaşılmıştır. Araştırmacı Destek sisteminde (Venustats) Sosyal Sorumluluk Projeleri Veri Toplama Portalı kullanılmaya başlanmıştır. 2022 yılı KİDR’de Uygulama ve Araştırma Merkezi Topluma Katkı Etkinlikleri, Akademik Birimlerin Topluma katkı faaliyetleri, öğretim elemanları ve öğrenciler tarafından gerçekleştirilen proje ve etkinliklerin listeleri kanıt olarak sunulmuştur. Bununla birlikte, toplumsal katkı faaliyet süreçlerinin her birimin kendi içinde tanımlanıp, gerçekleştirilen faaliyetlerin düzenli olarak raporlanmasına ve görünür hale gelmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir. Bu bağlamda, Topluma Katkı Web Sayfasının daha etkin kullanılması, Kurumda yürütülen toplumsal katkı faaliyetleri tanıtım, basın ve kurumsal iletişim süreçlerinin organizasyonunun sağlanması, toplumsal katkı faaliyetleri ile ilgili iyi örneklerin ödüllendirilmesine yönelik mekanizmaların oluşturulması önerilmektedir.

Saha ziyareti sırasında gerçekleştirilen paydaş toplantılarında da görülen yüksek katılım, ilgi, paydaşlarla yapılan kapsayıcı iş birliklerinin toplumsal katkıya katma değeri yüksek bulunarak takdirle karşılanmıştır. Kurumda yürütülen toplumsal katkı niteliğindeki faaliyetlerin değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine veri sağlamak üzere oluşturulan Toplumsal Katkı Faaliyet Sonu İzleme ve Topluma Katkı Değerlendirme Anketi yoluyla katılımcılardan geri bildirim alınmaya başlanmış olmasına karşın, toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik iç ve dış paydaşlar ile katılımcılardan geri bildirim alma, değerlendirme ve bağlı iyileştirmelerin yapıldığına ve paydaşlarla paylaşıldığına dair yerleşik ve sürdürülebilir mekanizmaların oluşturulması önerilmektedir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İstinye Üniversitesi Kurumsal İzleme Programı kapsamında yapılan ön hazırlık ve 18.10.2023 tarihinde yapılan saha ziyaretinde, 2021 Kurumsal Geri Bildirim Raporunun yazımının ardından geçen sürede, anılan raporda yer alan güçlü yönlerin sürdürüldüğü ve gelişmeye açık yönlerle ilgili önemli çalışmaların yapıldığı tespit edilmiştir.

İzleme Programı sonucunda Kalite Güvencesi Sistemi, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı ve Yönetim Sistemi başlıklarına ilişkin olarak 2021 yılı KGBR’de yer alan güçlü yönlerin sürdürülmesi ve 2021 yılı KGBR’de yer alan gelişmeye açık yanlar ile ilgili değerlendirmeler ve 2021 yılı KGBR’de yer alan hususlar haricinde izleme takımı tarafından yapılan değerlendirmelere yer verilmiştir. Ayrıca, rapor metni içinde de uygun yerlerde bazı öneriler ifade edilmiştir.