

KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU

İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. GÜRBÜZ OCAK (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. COŞKUN TOPAL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. GÖKÇEN BOMBAR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ELİF ÇADIRCI (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. TÜLAY EKEMEN KESKİN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ALİ MUSA BOZDOĞAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

GENEL SEKRETER ZÜBEYİR ZORLU (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

İLKNUR KÖSE (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

Bu KAP Raporu Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında İstanbul Bilgi Üniversitesi'ni değerlendirmek üzere görevlendirilen Değerlendirme Takımı tarafından hazırlanmıştır. İstanbul Bilgi Üniversitesi YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programı Değerlendirme takımının çalışmaları Eylül 2024 tarihindeki görevlendirme ile başlamıştır.

Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından düzenlenen Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) yükseköğretim kurumlarını "YÖKAK Değerlendirme Programı Kılavuzu Sürüm 3.1.1" e göre; 1. Liderlik, yönetim ve kalite, 2. Eğitim-öğretim, 3. Araştırma-geliştirme ve 4. Toplumsal katkı başlıklarında yapılan bir dış değerlendirme süreci yürütülmüştür.

Değerlendirme Takımı; Prof. Dr. Gürbüz OCAK (Takım Başkanı), akademik değerlendiriciler Prof.Dr. Ali Musa BOZDOĞAN, Prof. Dr. Coşkun TOPAL, Prof. Dr. Elif ÇADIRCI, Prof. Dr. Gökçen BOMBAR, Prof. Dr. Tülay EKEMEN KESKİN, İdari değerlendirici Gen. Sek. Zübeyi ZORLU, Öğrenci değerlendirici İlkur KÖSE olmak üzere YÖKAK tarafından oluşturulmuştur. Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından İstanbul Bilgi Üniversitesinin Kurumsal Akreditasyon Programı başvurusunu değerlendirmek için görevlendirilen KAP Değerlendirme Takımı, YÖKAK tarafından belirtilen takvimine uygun olarak 30 Eylül 2024 tarihinde çevrimiçi ilk toplantısını yaparak 2024 Kurumsal Akreditasyon çalışmalarına başlamıştır. Bu süreçte Değerlendirme Takımı İstanbul Bilgi Üniversitesinin; KİDR, Stratejik Plan gibi ilgili tüm dokümanlarını ve İnternet Sayfaları YÖKAK kriterleri bağlamında incelemiştir. Değerlendirme takımınca belirlenmiş olan ek kanıt talepleri Kurumdan 1 Kasım 2024 itibariyle talep edilmiş ve 13 Kasım 2024 tarihinde Kurum ek kanıt taleplerine cevap vermiştir. 8 Kasım 2024 tarihinde çevirim-içi ön ziyaret gerçekleştirilmiştir. Ön ziyarette Kurumun üst yönetimi Prof.Dr. Ege YAZGAN, Prof.Dr. Gonca GÜNAY, Prof.Dr.Cemil BOYRAZ, Genel Sekreter vekili Selim SONSİNO ve Kalite Komisyonu ile toplantı yapılmıştır. Toplantıda Kurumsal Akreditasyon Raporunun hazırlanmasında paydaş oldukları vurgulanmıştır. Kurumun ilgili tüm dosyaları, kanıtları incelenerek Değerlendirme Takımı Saha ziyaretini 24-28 Kasım 2024 tarihleri arasında İstanbul Bilgi üniversitesi kampüslerinde gerçekleştirilmiştir. Bu ziyaret sırasında Üniversite Rektörü, mütevelli heyeti başkan yardımcısı Mehmet CAN, Kalite Komisyonu üyeleri, Üniversite senatosu, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler, UYGAR Merkezi yöneticileri, çalışanları ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış ve üniversite yerleşkelerinde bazı birimler ziyaret edilmiştir.

Değerlendirme Takımının, gerek ziyaret öncesi hazırlıkları, gerekse ziyaretler sırasındaki kanaati 27 Kasım 2024'te çıkış bildiri sırasında sözlü olarak takım başkanı tarafından Kurumla paylaşılmıştır. Kurumun sunmuş olduğu dokümanları üzerinde yapılan incelemelerle saha ziyaretinden edinilen bilgiler, görüşme ve gözlemler arasında önemli farklar olduğu, Kurumun sunmuş olduğu bazı dokümanlarda/kanıtlarda karmaşa olması nedeniyle kendini yeterince ifade edemediği değerlendirme takımınca tespit edilmiştir. Kurumun kalite yolculuğunda program akreditasyonlarının dışında uluslararası akreditasyon süreçlerini de yürüttüğü anlaşılmıştır. Kalite güvence sisteminin ve kalite sürecin Kurum tarafından özellikle de üst yönetim tarafından sahiplenilmesi dikkat çekicidir. Gerek kanıt taleplerinin karşılanmasında gerekse saha ziyareti sürecinde, Kurumun üst yönetimi ve çalışanları Değerlendirme Takımı ile işbirliği içinde Kurumsal Akreditasyon Raporu'nun bir paydaşı olarak istenen talepleri karşılamışlardır. Kurumun değerlendirme sürecini kurumsal bir katkı anlayışı içinde bir gelişme süreci olarak algılayarak süreci fırsata çevirmesi, hızlı iyileşme yapma çabaları dikkat çekici ve memnuniyet verici bulunmuştur.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

1. Kurum Hakkında Bilgiler

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

İstanbul Bilgi Üniversitesi Kalite Komisyonu'nun Başkanlığını Rektör yürütür.

İletişim bilgileri: Prof. Dr. M. Ege Yazgan, Rektör

Telefon: (212) 311 7103

Faks: (212) 427 9530

E-posta: ege.yazgan@bilgi.edu.tr

Adres: İstanbul Bilgi Üniversitesi, Rektörlük, santralistanbul Kampüsü, Eski Silahtarağa Elektrik Santrali, Kazım Karabekir Cad. No:2/13, 34060 Eyüpsultan İstanbul

'Okul için değil yaşam için öğrenmeli' (Non scholae, sed vitae discimus) ilkesiyle yola çıkan İstanbul Bilgi Üniversitesi, Bilgi Eğitim ve Kültür Vakfı tarafından; Anayasa, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği hükümleri uyarınca kurulmuş ve 07.06.1996 tarih ve 4142 sayılı kanunla kamu tüzel kişiliğini ve üniversite unvanını kazanmış bir yükseköğretim kurumudur.

Üniversite Misyonunu "İstanbul Bilgi Üniversitesi bilime, sanatsal üretime ve teknolojik gelişmelere katkı sağlamayı; özgür düşünce ışığında ve toplumsal sorumluluk bilinciyle, araştırma ve sorun çözme becerisi gelişmiş, uluslararası yetkinliklere sahip, etik ve mesleki nesnellik kurallarına saygılı olmanın yanı sıra çok disiplinli yaklaşımlara açık, geniş ufuklu bireyler yetiştirmeyi; çok boyutlu kalite standartları içinde, topluma hizmet sunmayı görev edinmiştir." biçiminde vizyonunu ise "Bilimin ve sanatın sınırlarını genişleten, özgürlükçü, toplumsal gelişime önderlik eden, öğrencileri ile akademik kadrosunun birlikte öğrenme tutkusu etrafında buluştukları, bütün akademik ve idari bileşenlerinin bu arayışa kendilerini adadıkları uluslararası bir üniversite olmaktır." biçiminde belirleyerek Türk Yükseköğretimine katkı sağlamaya çalışan bir üniversite olarak eğitim öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerine devam etmektedir.

Kurumsal büyümesini hedeflediği düzeye taşımaya çalışan üniversite, kalite başta olmak üzere gelişimini sürekli iyileştirme anlayışıyla sürdürmektedir. İstanbul Bilgi Üniversitesi, Santralistanbul, Dolapdere ve Kuştepe olmak üzere üç kampüs yerleşkesinde toplamda 218.853,04 m2 alanda, öğrencilerine ve Türkiye'deki akademik hayata katkı sağlamaktadır. 21.863 öğrencisi, 62.051 mezunu, 1.286 akademik personeli (tam zamanlı ve yarı zamanlı olmak üzere), 2.309 yüksek lisans, 149 doktora, 459 idari personeli ile 2024 yılı itibarıyla, 8 fakülte, 3 enstitü, 3 meslek yüksekokul ve ön lisans, lisans ve lisansüstü öğretimi verilen 156 programıyla birlikte eğitim-öğretime devam etmektedir. Ayrıca Üniversite bünyesinde aktif olarak 19 Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunmaktadır.

Üniversiteye bağlı Fakülteler:

1. Hukuk Fakültesi
2. İletişim Fakültesi

3. İşletme Fakültesi
4. Mimarlık Fakültesi
5. Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi
6. Sağlık Bilimleri Fakültesi
7. Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi
8. Uygulamalı Bilimler Fakültesi

Meslek Yüksekokulları:

1. Adalet Meslek Yüksekokulu
2. Meslek Yüksekokulu
3. Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokul

Enstitüler:

1. Lisansüstü Programlar Enstitüsü
2. Avrupa Birliği Enstitüsü
3. Bilişim ve Teknoloji Hukuku Enstitüsü

Merkezler:

1. Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi
2. Çatışma Çözümü Uygulama ve Araştırma Merkezi
3. Çevre, Enerji ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi
4. Deniz Hukuku Araştırma Merkezi
5. Fikrî Mülkiyet Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi
6. Finansal Uygulama ve Araştırma Merkezi
7. Göç Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
8. İnsan Hakları Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi
9. İş Etiği Uygulama ve Araştırma Merkezi
10. Karşılaştırmalı İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi
11. Kültür Politikaları ve Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi

12. Murat Sertel İleri İktisadi İncelemeler Uygulama ve Araştırma Merkezi
13. Rekabet Hukuku ve Politikası Uygulama ve Araştırma Merkezi
14. Sivil Toplum Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
 - Çocuk Çalışmaları Birimi
 - Gençlik Çalışmaları
 - STK Eğitim ve Araştırma Birimi
 - Sosyal Kuluçka Merkezi
15. Sosyoloji ve Eğitim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
16. Türkçe Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi
17. Uluslararası Ticaret ve Tahkim Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi
18. Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
19. Yükseköğretim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

Yönetişim modeli ve idari yapı

Kurum katılımcı ve çok sesli bir yönetim anlayışı ile paydaşlarını da dahil ettiği bir yönetim modelini benimsemiştir. Mütevelli Heyeti, Rektörlük, Genel Sekreterlik, akademik ve idari kadro, öğrenciler ve mezunlar bu sürece etkin biçimde katkıda bulunmaktadır. Rektör Yardımcıları ve Rektör danışmanlarının yetki ve sorumlulukları belirlenmiş, kurum akademik camiasıyla güçlü bir iletişim kurmuştur. Kurumun organizasyon şeması vardır, internet sitesinde yayınlanmıştır. İdari birim bazında organizasyon şemaları kısmen Doküman Yönetim Sistemi (DYS)'de yer almaktadır, ancak şemada uygulamanın dışında eşleşmelerin olması, kurumun ana yönetmeliğinde idari birimlerin Genel Sekreterlik altında Daire Başkanlıkları şeklinde teşkilatlanmasına rağmen organizasyon şemasında ve kurum içerisindeki birim tanımlarında farklı şekillerde adlandırılarak (tanıtım, pazarlama, operasyon vb) oluşturulduğu, ana yönetmelikte bulunmayan bu idari yapıların hangi usul ve esaslara göre belirlendiğine dair herhangi bir bilgiye ulaşılamaması, ayrıca DYS'de bulunan tüm dokümanlara şifre ile ulaşılabilmesi, bu dokümanların kamuoyuna açık bir şekilde yayımlanmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum stratejik plan, iç kontrol eylem planı performans programı oluşturulmuş, Kalite el kitabı hazırlanmıştır. Kurumun Stratejik Planı, 3 yıl için göstergeler düzeyinde paylaşılmıştır. Her bir gösterge için yıllık belirlenen hedef ile gerçekleşen değer üzerinden oluşan performanslar değerlendirilmiştir, ancak iyileştirmeye yönelik çalışmaların sınırlı kalması gelişmeye açık bir yöndür.

Kurumda akademik ve idari süreçlerin verimli bir şekilde yönetilmesini sağlamak amacıyla kapsamlı bir süreç yönetim modeli tanımlanması, süreç yönetim el kitabının içeriğini oluşturan iş akışlarının DYS'de paylaşılmış olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumda süreçlerin takibi ve izlenmesi ve iyileştirilmesi için düzenli olarak koordinasyon toplantıları yapıldığı ifade edilmiş ancak toplantı tutanaklarına ulaşamamıştır.

Kurumun yürürlükte olan veya yürürlüğe girecek olan yönetmelik, yönerge ve usul-esasları hazırlamak ve gerektiğinde güncellemek amacıyla Regülasyon Komitesinin kurulması, kurumda bir sonraki akademik yılda öğrenim görececek öğrenci sayılarının ve açılacak derslerin kapasitelerini belirlemek ve buna göre planlama çalışmalarını yapmak için Simülasyon Komitesi kurulması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum 2024-2027 Stratejik Planında da ifade edildiği gibi kurumun kendini geliştirmesi, toplumsal katkısını arttırması ve çevresel sorumluluklarını yerine getirmesi açısından stratejik ve yenilikçi bir çerçeve ile yönetim süreçleri desteklenmektedir.

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

Liderlik

Kalite güvencesinin bir parçası olan liderlik Rektörün öncülüğünde tüm birimlerde etkin bir şekilde uygulanmaktadır. Rektörün ve üst yönetimin kalite konusundaki süreci sahiplenmesi ve tüm akademik, idari birimlere bu süreci yayma motivasyonuna sahip olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Saha ziyaretleri kapsamında yapılan görüşmelerde kalite süreçlerinin rektörlük, üst yönetim ve birim yöneticileri bağlamında çevik bir liderlik yaklaşımıyla yönetildiği tespit edilmiştir. Akademik ve idari birimler ile yönetim arasında etkin bir iletişim ağının bulunduğu, kurum çalışanlarının aidiyet duygusu geliştiği görülmüştür.

Kurum kalite güvencesi kültürünü geliştirmek üzere tüm akademik birimlerde kalite komisyonu oluşturulması, bu kalite komisyonlarının görev yetki ve sorumluluklarının birimler tarafından tanımlanmış olması, komisyon tarafından bilinir olması, birim kalite komisyonlarına bir öğrencinin

de dahil edilmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Birimlerde liderlik anlayışı ve koordinasyon kültürünün yayılması amacıyla yönetici oryantasyon süreci yürütülmesi, Bölüm Başkanlarına liderlik eğitimi verilmesine dair bir çalışma başlatılmış olması kurumun liderlik süreçlerine verdiği önemi yansıtmaktadır. Kuruma yeni katılan öğretim elemanları için Rektör liderliğinde kurumun özelliklerinin anlatıldığı oryantasyon programlarının düzenlenmesi, yeni akademik personelin adaptasyon sürecini artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Ancak kurumda yöneticilerin liderlik özelliklerinin ve yetkinliklerinin ölçülmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik herhangi bir sürecin olmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kurumda Yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimleri, küresel eğilimleri, ulusal hedefleri ve paydaş beklentilerini dikkate alarak kurumun geleceğe hazır olmasını sağlamaya yönelik bir takım sistemler geliştirilmiştir. Örneğin, dijital dönüşüme uyum sağlamış, öğrenci ve akademisyen geri bildirimlerine hızlı yanıt veren sistemler (ticket, dijital öğrenci başvuru formları) geliştirmiştir. Bu sürecin bir parçası olarak tüm öğrenci deneyiminin ve kurumla etkileşiminin temelini oluşturacak bir BİLGİ App uygulaması için gerekli altyapı çalışmaları başlatılmıştır.

Kurumda bu gelişmeler, danışma kurulları, akademik ve idari birimlerde yapılan öğrenme kazanımı değerlendirme, program ve birim gözden geçirme prosedürleri ile mezun geri bildirimleri aracılığıyla yürütülmektedir.

Kurumda değişim yönetim modeli; İhtiyaç tespiti, Bilgi edinme ve uygulama önerisi, sınamaya ve revizyon, uygulama ve değerlendirme, izleme şeklinde beş başlıkta oluşturulmuş olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiş, ancak değişim modelinin çıktılarının paylaşılmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Yükseköğretim ekosisteminde ve temel fonksiyonları çevresinde meydana gelen değişime yönelik olarak YÖK, ÖSYM ve MEB verileri, TÜMA ve Vakıf Üniversiteleri Raporu analizleri incelenmektedir. Ancak elde edilen analiz sonuçları iyileşme faaliyetleri kapsamında yeterince değerlendirilmemektedir.

Kurum geleceğe yönelik senaryolarında; Üretken Yapay Zeka (ÜYZ) araçlarının eğitim-öğretim ve öğrenci geri bildirimleri için başlangıç düzeyinde çalışmalar yapılmaktadır.

Kurumda atık yönetimi, karbon ayak izinin ölçülmesi ile elde edilen verilerin internet sitesi aracılığıyla kamuoyu ile paylaşılması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiş ancak atık yönetimi ile ilgili nasıl çalışmaların yapıldığına dair bilgilerin olmaması iyileştirme çalışmalarına yönelik adımların atılmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda değişim yönetimi yaklaşımı kurumun geneline yayılmış ve bütüncül olarak yürütülmektedir.

İç kalite güvencesi mekanizmaları

Kurumda iç kalite güvence mekanizmalarının oluşturulmasına yönelik çalışmalar mevcuttur. Ancak uygulamada işlem ve süreç mekanizmalarına yönelik faaliyetler yer alsa da PUKO çevrimlerine ilişkin olarak takvim yılı temelinde yapılacak işlem, süreç mekanizmaları belli değildir. Ders ve Öğretim elemanı değerlendirme anketi, APYS, Ücretli araştırma izni PUKÖ döngüleri bulunmaktadır, ancak takvim temelli değildir. KGBR (Kurumsal Geri Bildirim Raporu)'da belirtilmiş olmasına rağmen Mevzuat, Politika, Prosedür, Talimat, Form, Görev Tanımları, İş Akışı, Şablon, Liste, Standart vb. dokümanlar ile BIDR, KIDR, Faaliyet Raporları, Program Değerlendirme Raporlarının hazırlanmasının ardından DYS'de belirli ve açık bir nizamda saklanmaması, dokümanların yaşam döngüsünün tamamlanmaması, Kalite süreçlerinin görünürlüğüne ilişkin bilgi belge ve raporların halen şifreli erişimin devam etmesi nedeniyle kamuoyuna açık olmaması gelişmeye açık yön olarak düşünülmektedir.

Kalite güvencesi kapsamında sorumluluklar ve yetkiler kurum geneline yaygınlaşacak şekilde

yeterince tanımlanmaması ve uygulamaların izlenmemesi gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda iç kalite güvencesi çalışmaları kapsamında Kurum İç Kalite Güvence mekanizmaları altında verilen listede “Kalite Komisyonu”, “Kurumsal Gelişim ve Kalite Çalışmaları Yürütme Komisyonu”, “Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü” ve “Birim Kalite Ekipleri” görev tanımlarının net ve açık bir şekilde yapılmamış olması, kalite ile ilgili tanımların sayıca fazla olmasının karmaşaya sebep olması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Kurum Kalite Ofisi ilgili Rektör Yardımcısı, Kalite Müdürü, Kalite Süreçleri Sorumlusu ve Stratejik Veri Yönetimi ve Raporlama Sorumlusundan oluşmaktadır. Kurumun Kalite Politikası 2018 yılında tanımlanmış olması, Kurumun Araştırma Politikası, Bilgi Güvenliği Politikası, Eğitim ve Öğretim Politikası, Kalite Politikası, Kapsayıcılık, Eşitlik ve İçerme Politikası, Sürdürülebilirlik Politikası, Topluma Hizmet Politikası, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası, BİLGİ Uluslararasılaşma Politikası, Yükseköğretim ve Araştırma için Yapay Zeka (YZ) Politikası olması internet sitesinde yayınlanmış olması, kuruma ait kalite güvencesi rehberinin bulunması, Kurumsal Gelişim ve Kalite Güvencesi Çalışma Usul ve Esaslarını oluşturmuş olması ve bu dökümanları internet sitesinde yayınlanmış olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak Kurumun belirlemiş olduğu kalite politikalarında güncel gelişmelere ve paydaş görüşlerine dayalı güncellemelerin yapılmamış olması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Bilgi Yönetim Sistemi kurumsal risk yönetim planı, geri bildirim yöntemleri, paydaş katılımına ilişkin belgeler, yıllık izleme ve iyileştirme raporlarının, aylık SLA (Service Level Agreement) raporları incelenmesi, bir talep kaydı öncelik ve aciliyet matrisine göre değerlendirilmekte olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun iç kalite güvencesi süreç ve mekanizmaları tanımlanmıştır.

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Kurumun topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla çeşitli kaynaklardan paylaşmayı benimsemesi ve paylaşım ortamlarını çeşitlendirmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak kurum tarafından paylaşım ortamlarının nasıl kullanılacağına dair tanımlı bir süreç belirlenmemiş olması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum İnternet sitesi hem Türkçe hem İngilizce olarak tasarlanmıştır, internet sitesindeki bilgilerin güncel olduğu ancak kurum internet sitesinin kullanıcı dostu bir arayüzü bulunmaması, istenilen bilgiye erişimde zorluklar oluşturması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum yönetiminin hesap verebilirliği ve etkinliği, her yıl düzenli olarak dış denetim firmaları tarafından yapılan mali denetim ve her akademik yılın sonunda gerçekleştirilen YÖK denetimi süreçleri ile kalite güvencesi altına alınmaktadır. Bunun yanı sıra; İstanbul Valiliği İl Brifing Raporu için altı aylık ve bir yıllık olarak hazırlanan rapor ve yıllık hazırlanan YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporu gibi raporlarla da düzenli bilgilendirme yapılmaktadır. Kurum her yıl düzenli olarak Kurum İç Değerlendirme Raporu yazmakta ve bunu internet sitesinde kamuoyu ile paylaşmaktadır. Kurum ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşları ile yürüttüğü çalışmalarda da hesap verebilirlik konusunda verimli çalışmalar yürüterek kurumsal ve program düzeyinde akreditasyon alma konusunda başarı elde etmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumun bölgesindeki dış paydaşları ile olan ilişkilerinin güçlü olduğu, kurumun paydaşlarca bilinirliği ve kabul edilebilirliğinin gözlemlendiği ancak paydaşlarla planlı bir takvim çerçevesinde toplantılar düzenlenmemesi, bildirimlerin alınmasına yönelik süreçlerin ve buna bağlı geri bildirim mekanizmalarının yeteri düzeyde olmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum yaptığı tüm işlemlerde şeffaflığı sağlamayı taahhüt etmekte, yapılan tüm mali işlemlerin yasal mevzuat uyarınca değerlendirileceği ve muhasebeleştirileceği belirtilmiştir. Kurum tarafından Davranış ve Etik Kuralları ile Araştırma Politikası içerisinde yer alan açık erişim ve açık araştırma verileri ilkesi takip edilmektedir.

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

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Misyon, vizyon ve politikalar

Kurum misyon ve vizyonunu net bir şekilde tanımlamış İnternet sitesi yayınlamaya kamuoyu ile paylaşmıştır. Kalite güvencesi politikası gerek Üniversite Yönetim Kurulu'nun gerek Akademik Kurul (senato)'un bilgisi dahilinde tasarlanan alt çalışma komisyonlarında tartışılarak uygulamaya geçmiş, kurum internet sitesinde yayınlanmış ve kamuoyu ile paylaşmıştır.

Kurum kalite politikası; yalın, somut ve gerçekçi olup bilimin ve sanatın sınırlarını genişleten, toplumsal gelişime öncülük eden ve özgürlükçü bir yaklaşımı benimseyen uluslararası bir üniversite olmayı hedefleyen bir politikadır. Kurum, bilime, sanata ve teknolojiye katkı sağlamayı, özgür düşünce ve toplumsal sorumluluk bilinciyle, uluslararası yetkinliklere sahip, etik ve mesleki kurallara saygılı, çok disiplinli yaklaşım sergileyen bireyler yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Kurum, topluma hizmet sunmayı ve yüksek kalite standartlarında eğitim vermeyi kendine misyon edinmiştir.

Kurumun Araştırma Politikası, Bilgi Güvenliği Politikası, Eğitim ve Öğretim Politikası, Kalite Politikası, Kapsayıcılık, eşitlik ve İçerme Politikası, Sürdürülebilirlik Politikası, Topluma Hizmet Politikası, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası, BİLGİ Uluslararasılaşma Politikası Yükseköğretim ve Araştırma için Yapay Zeka (YZ) Politikası gibi politikaları oluşturması, bu politika metinlerinin kurum internet sitesinde yayımlanması, politika metinlerinin izlenerek değerlendirilmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir. Ancak ilgili politika belgelerinin hazırlanma süreçlerinin belirsiz olması ve paydaş görüşlerinin alınarak hazırlanmamış olması gelişmeye açık bir yön olarak belirlenmiştir. Yapılan inceleme ve görüşmelerden anlaşıldığı üzere, kurumun genelinde misyon, vizyon ve politikalarla uyumlu uygulamalar bulunmamaktadır, bazı politika belgelerinin henüz yeni belirlenmesi nedeniyle somut sonuçlara ulaşamamış ve politikaların izlendiğine ve değerlendirildiğine ilişkin çalışmaları sınırlı kalmıştır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun tanımlanmış ve kuruma özgü misyon, vizyon ve politikaları bulunmaktadır.

Stratejik amaç ve hedefler

Kurum stratejik planının; kalite komisyonu ve senatoda tartışılarak oluşturulması, kurumun internet sitesinde yayımlanması ve kamuoyu ile paylaşılması, kurumun stratejik planlama adımlarını ve takvimini oluşturması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Stratejik plan hazırlanırken paydaşların katılımlarının ve katkılarının belirlenememesi, Kurumun hedefler kapsamında paydaşlardan gelen talep ve şikayetler dikkate alınarak değerlendirilmesine ve iyileştirmeler yapılmasına dair bilgi ve belgelerin bulunmaması, ayrıca stratejik planda yer alan göstergelerin yıllık gerçekleşme oranlarının takibi ve iyileştirme önerilerini içeren performans raporlarının bulunmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun Birleşmiş Milletlere üye ülkeler tarafından yerine getirilmesi planlanan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını benimsemiş olması, Kurumun 2009 yılından itibaren Birleşmiş Milletler Küresel Sözleşmesi (United Nations Global Compact) imzacısı olması, 2012 yılında ilkini hazırladığı Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler raporunu sistematik olarak hazırlaması, internet sitesinde kamuoyu ile paylaşması, 2020 yılından bu yana THE Etki sıralamasına katılması güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Kurumun stratejik planında amaç ve hedeflere bağlı olarak somut, ölçülebilir performans göstergelerinin belirlenerek ilgili süreçlerin tanımlanması ve sistematik olarak izleme mekanizmalarının oluşturulması beklenmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun bütünsel, tüm birimleri tarafından benimsenmiş ve paydaşlarınca

bilinen stratejik planı ve bu planıyla uyumlu uygulamaları vardır.

Performans yönetimi

Kurumda performans yönetimi akademik personel yönünden ele alınmakta ve stratejik hedeflerine ulaşmak için akademik personel için sistematik bir izleme ve değerlendirme süreci yürütmektedir. Öğretim üyeleri için Akademik Performans Yönergesi bulunmaktadır. Akademik Performanslar SIS sayfasında bulunan APYS formlarının doldurulması suretiyle ölçülmesi, araştırma görevlileri ve öğretim görevlileri sözleşme yenilenmesi sırasında ilgili birimin performans değerlendirmesini dikkate alması güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Akademik Personelin Performans yönetim prosedürlerine dair belgeler kısmen dijital ortamda, SIS içindeki APYS modülü ile yönetilmektedir. Performans göstergeleri ve anahtar performans göstergeleri DYS'de yer almaktadır. Kurumsal performans yönetimi stratejik plan üzerinden takip edilmektedir. Stratejik planda yer alan yayın sayısını artırmak, toplumsal faydayı artırmak gibi unsurlar APYS sistemi üzerinden takip edilmektedir.

İç kalite güvencesi sisteminin önemli unsurlarından biri olan paydaş katılımını kanıtlayacak şekilde performans göstergeleri her dönem rektörlük nezdinde akademik birimlerle tartışılmaktadır. Ayrıca akademik birim yöneticileri de konu ile ilgili fikir alışverişinde bulunmak üzere toplantılar yapmaktadır, ancak değerlendirme, izleme ve iyileşme süreçlerine ilişkin süreçler bulunmamaktadır.

Kurumda idari personelin performans ölçümüne yönelik herhangi bir sürecin bulunmaması, performans yönetiminin akademik personel özelinde kalması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumsal performans yönetimini değerlendirmek amacıyla farklı zaman aralıklarında ve farklı gruplara yönelik memnuniyet anketleri uygulanmaktadır, örneğin; İnsan Kaynakları tarafından çıkış mülakatı yapılmaktadır. Öğrencilerin kütüphanenin sunduğu hizmetleri geliştirmek ve bu hizmetlerin ihtiyaçlarını ne derecede karşıladığını belirlemek, kütüphane hakkındaki görüşlerini almak için 3 yılda bir detaylı anket uygulaması yapılmaktadır. Anket sonuçlarına göre değerlendirmeler yapılması, her yıl düzenli olarak NPS ve Öğrenci Memnuniyeti Araştırması kapsamında idari birimlerin yerine getirdiği faaliyetler hakkında öğrenci memnuniyetlerinin ölçülmesi, yapılan bireysel danışmanlık ve grup çalışmaları hizmetlerinin kalite süreçleri kapsamında değerlendirebilmek için ihtiyaç tarama ve hizmet sonrası değerlendirme anketlerinin uygulanması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir, ancak bütüncül bir yaklaşım ile tüm çalışanların performans değerlendirmelerinin yapılmaması, izleme ve değerlendirme çalışmalarının akademik personelle sınırlı kalması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda performans göstergeleri ve performans yönetimi mekanizmaları tanımlanmıştır.

3. Yönetim Sistemleri

Bilgi yönetim sistemi

Kurumda birim bazlı bazı yönetim sistemleri geliştirilmiştir, bu yönetim sistemleri Bilişim Teknolojileri (BT) Departmanı tarafından yönetilmektedir. Birim bazlı oluşturulan bu yönetim sistemleri kendi faaliyet ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere BT ile diğer birimler koordineli olarak çalışmaktadırlar.

Öğrenci Bilgi Sistemi iç kaynaklarla geliştirilmiş ve entegrasyonlarla birçok sistemden veri alır duruma getirilmiştir, örneğin Turnike Sistemi'nden, Ders yükü karşılığı hesaplama, Öğrenci mali durumunu izlemeye, ECTS, APYS, İK organizasyonu, Uzaktan Eğitim Sistemi gibi birçok sistemle veri alışverişi yapmaktadır. Ayrıca dış entegrasyonlar üzerinden YÖKSİS, ASAL, İETT, MERNİS gibi kurumlarla da entegredir. Verilerin raporlaması Raporlama Sistemi üzerinden yürütülmektedir.

Mevcut sistemlerle ilgili sisteminin gizliliği sağlanmış, sisteme akademisyenler, özel izinli İdari

personel ve öğrenciler tarafından erişilebilmektedir. Sunucuları üzerinde gerekli güvenlik tedbirleri ve kesintisiz çalışma için paralel sistemlerin oluşturulması sağlanmıştır. Kullanıcıların sisteme 2 faktörlü doğrulama ile erişebilmesi ve izleme, iyileştirme yapılabilmesi kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmektedir.

Kurum Siber tehditlere ilişkin risk sızma testleri ve iyileştirmeler yapmakta, BTK, USOM veya sızma testi sonuçları Ticket sisteminde kayıt altına alınmakta ve çözümleri sisteme kaydedilmektedir. Talep ve Şikayetlerin kayıt altına alındığı Maximo Ticket servis yazılımı kullanılmaktadır.

Kurum öğrencilere ve personele güvenli bir eğitim ve çalışma ortamı sunmak amacıyla Turnitin gibi intihal tespit araçları, ISO 27001 gibi sertifikalar da bilgi güvenliğini sürekli iyileştirmeyi ve güncel tutmayı sağlamaktadır.

Kurumda birimlere yönelik(obs, Turnike Sistem, Ders yükü karşılığı hesaplama, Öğrenci mali durumunu izleme, ECTS, APYS, İK organizasyonu, Uzaktan Eğitim Sistemi)oluşturulmuş bilgi yönetim sistemi yer almaktadır. Ancak bu birimlerin ortak bir veri tabanında toplandığı bilgi yönetim sistemi oluşturulamamıştır. Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bir bilgi yönetim sistemi oluşturulması gerekliliği üst yönetim tarafından benimsenmiş ve çalışmalara başlanmıştır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesine destek olacak bilgi yönetim sistemleri oluşturulmuştur.

İnsan kaynakları yönetimi

Kurumda insan kaynakları yönetimine ilişkin kurallar ve süreçler bulunmaktadır, yürütülen bu süreçler kurumda çalışanlar tarafından bilinmesi amacıyla idari çalışan el kitabı ve akademik çalışan el kitabı hazırlanarak DYS'de yayımlanmıştır. İdari ve akademik çalışan el kitabının bulunması ve internet sitesinde erişilebilir olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda idari çalışanların liyakat temelli yetkinliklerin artırılması amacıyla danışmanlık şirketleri tarafından bir takım eğitimler düzenlenmektedir.

İnsan Kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin şikayetler Bilgiethics maili üzerinden veya Genel Sekreterlik, Rektörlük ve Personel Daire Başkanlığı aracılığıyla toplanmaktadır. Her yıl işe yeni başlayan akademik ve idari çalışanlar için düzenli oryantasyon çalışmaları yapılması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir, ancak çalışan memnuniyet anketlerinin düzenli olarak uygulanması gerekmesine rağmen çalışanların memnuniyetlerine ilişkin geri bildirimlerin uzun süredir alınmaması, İdari personelin motivasyonunu artırmaya yönelik ödül ve teşvik mekanizmalarının bulunmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum Akademik personeline uyguladığı "BİLGİ Akademisyenlerin İyi Olma Hali Araştırması" ile Akademisyenlerin Yaşamdan, Akademisyen Olmaktan ve BİLGİ'li Olmaktan Memnuniyet gibi farklı alanlardaki memnuniyetlerini takip edilmesi ve sonuçlarını Akademik Kurulu'nda değerlendirmesi, Kurumdan ayrılan çalışanların kurumdan ayrılma sebeplerini öğrenmek ve bu çerçevede kurumun gelişim alanlarını tespit etmek amacıyla kurumdan istifa ederek ayrılan idari ve akademik çalışanlarla Çıkış Mülakatı yapılarak sonuçlar değerlendirilmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtlarının kısıtlı ve tüm geri bildirim mekanizmalarına ve birimlere yayılmış olmaması gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda stratejik hedefleriyle uyumlu insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmaktadır.

Finansal yönetim

Kurumda temel gelir ve gider kalemleri tanımlanmıştır, kurumda finansal kaynakların yönetimi için

birimlerden her yıl gelir gider kalemlerine ilişkin taleplerinin alınması ve bu taleplerin mütevelli heyeti tarafından değerlendirilerek belirlenmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir, ancak her ne kadar birimlerden gelir gider kalemlerinin yıllık olarak isteniyor olmasına rağmen birimlerde bu gelir giderlerin, bütçe dağılımlarının belirlenmesinde (öğrenci sayısı, akademik idari personel sayısı, uygulama alanları, atölye ve laboratuvarlar) gibi kriterlerin dikkate alındığına ilişkin bir verinin bulunması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler ve uygulamalar bulunmaması, kurumda bütçelerin ne şekilde kullanılacağına ilişkin izlemenin yapılmaması ve kurumda ihtiyaç tespitine ilişkin bir komisyonun bulunmaması tüm bu süreçlere ilişkin izleme raporları, analizleri ve iyileştirme kanıtlarının bulunmaması gelişmeye bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Bütçe kullanımı ve harcamaya ilişkin esasların belirlenmesi için mütevelli heyeti tarafından mütevelli başkan yardımcısına yetki verilmiştir. Mütevelli heyeti tarafından bütçenin kullanımına yönelik harcama esasların belirlenmemiş; kurumun önceki yıllara ait bütçe kullanımlarının karşılaştırmalı analizine ulaşılamamıştır

Finansal kaynakların stratejik planla gelir gider kalemleri bağlamında uygun olduğu gözlenmektedir. Satın alma iş akış süreçleri belirlenerek birimlerle paylaşılması, birimlerden yıllık olarak ihtiyaç ve bütçe taleplerinin alınması, tüm satın alma işlemlerinin merkezi birim tarafından yapılması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda finansal kaynakların yönetimine ilişkin olarak stratejik hedefler ile uyumlu tanımlı süreçler bulunmaktadır.

Süreç yönetimi

Kurumda akademik ve idari süreçlerin verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla kapsamlı bir süreç yönetim modeli tanımlanmış, süreç yönetim el kitabı oluşturulmuş bu el kitabını oluşturan iş akışlarına DYS’de yer verilmiş olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir, ancak bu iş akışlarının ve süreçlerin kurum internet sitesinde paylaşılmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda süreç yönetiminin içselleştirilmesine dayanak olarak akademik ve idari süreçlerinin oluşturulmasında paydaşların görüşlerinin alınmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda süreç yönetimi mekanizmalarına ilişkin belirli alanlarda izleme ve iyileştirme çalışmaları başlamıştır. Örneğin, araştırma projelerini takip etmek üzere bir otomasyon sistemi geliştirilmesi konusu, İstanbul Bilgi Üniversitesi Kurumsal İzleme Raporu’nda gelişmeye açık yön olarak belirtilmiştir. Bu çerçevede süreçler gözden geçirilerek, BAP süreçlerinin dijitalleştirilerek takip ve izleme kolaylığı sağlanması için BİLGİ Proje Yönetim Sistemi (PYS) geliştirilerek kullanılmaya başlanmıştır. PYS ile başvurular sistem üzerinden alınmakta, iç ve dış değerlendiriciler sistem üzerinde belirlenmekte, değerlendirici bilgilendirmeleri yapılmakta, değerlendiriciler puanlarını sistem üzerinden vermekte, yine BAP Komisyonu da proje incelemesini PYS üzerinden yapabilmekte, projesi yürürlükte olan proje yürütücüleri proje ara ve sonuç raporlarını PYS üzerinden gönderebilmektedir. Süreçte yer alan paydaşların PYS ile ilgili geri bildirimleri çerçevesinde de geliştirme ve iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir. BAP süreçlerinin dijitalleştirilerek takip ve izleme kolaylığı sağlanması için BİLGİ Proje Yönetim Sistemi (PYS) geliştirilerek kullanılmaya başlanması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak PYS sistemi ile geri dönüşlerin izlenmesine, değerlendirilmesine ve iyileştirilmesine yönelik tanımlı süreçlerin bulunmaması, süreç yönetiminin üniversite genelinde belirli birimlerle sınırlı kalmış olması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

4. Paydaş Katılımı

İç ve dış paydaş katılımı

Kurum, paydaşların görüş ve önerilerini almak ve hesap vermek, üniversitenin ve akademik birimlerinin stratejik yol haritasının oluşturulmasındaki katkıları almak amacıyla DYS’de “eski” olarak adlandırılan "Üniversite ve Akademik Birim Danışma Kurulları Çalışma Usul ve Esasları" 2016 yılında yürürlüğe girmiş, Danışma Kurulları oluşturmuş, ve ardından 2018 yılında güncellenmiştir. 2021 yılında yeniden yapılan güncelleme ile daha katılımcı bir yapı sağlamak amacıyla en fazla 15 olan üye sayısı kaldırılmış üniversite Danışma Kurulu için “gerekli görülen sayıda” ve akademik danışma kurulu için üye sayısı minimum 6 üye olarak belirlemiştir. Akademik birim danışma kurulları yıllık çalışmalarını içeren çalışma raporu hazırlaması ve rapor ve toplantı tutanaklarının, gelecek eylem planlarının ve geçmiş eylem planına ait izleme raporlarının Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü’nde toplanmasının mevzuatta yer alması, ve Akademik Kurul Kararı ile Akademik Birim Kalite Komisyonları Oluşumu, Çalışma İlkeleri ve Sorumlulukları belirlenmiştir. Ancak bu dokümanların DYS’de güncel olmaması, iç ve dış paydaşların karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerine katılım mekanizmalarının mevzuatta yer almasına rağmen görev tanımı ve iş akışları ile tanımlanmış olmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun önceliklendirilmiş iç ve dış paydaş listesi internet sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır. Ancak tanımlı süreçlerde Üniversite Danışma Kurulunun ye almasına rağmen oluşturulma ve çalışma kanıtlarına ulaşamamıştır.

Kurumun Öğrenci Konseyi Yönergesi 2022 yılında kabul edilerek kamuoyu ile paylaşılmıştır. Kalite süreçlerinden Sorumlu Rektör Yardımcısının koordinatörlüğünde oluşturulmasına karar verilmiş olması ve bu kararın tutanak altına alınmış olması, Üniversite Öğrenci Komisyonu’nda, akademik birim kalite komisyonu öğrenci temsilcileri üye olarak yer almakta ve Üniversite Kalite Komisyonu Öğrenci Temsilcisi bu komisyona başkanlık etmesi kurumun güçlü bir yönü olarak değerlendirilmiştir. Ancak Öğrenci Kalite Komisyonu’nun işleyişi ile Kalite Kalite Güvencesi Çalışma Usul ve Esaslarında yer verilmemiş olması, Öğrenci Kalite Komisyonu üye listesinin sadece DYS’de bulunması, görev tanımları, üyelerin ne süre ile seçilip görevlendirildiği gibi bilgilerin bulunmaması, yapılan toplantı sunumunun DYS’de bulunmasına rağmen tutanağında kimlerin katıldığı, hangi tarihte yapıldığı gibi bilgileri içermiyor olması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda özellikle iç paydaşlar ile rutin ve takvime bağlanmış Rektörlük Ofisi, İdari Koordinasyon, Genel Sekreterlik Koordinasyon Toplantıları gibi toplantılarının yapılıyor olması ve buna ek olarak İnsan Kaynakları Ofisi tarafından yapılmakta olan Akademisyenin İyi Olma Hali Anket sonuçlarına göre iyileştirme yapılmış olması güçlü yön olarak görülmekle birlikte aynı Ofis tarafından yürütülen Çıkış Mülakatı için soru formunun bulunması, Çalışan Memnuniyet Anketleri (Akademik ve İdari) gibi anketlerin sonuçlarına erişilmemiş olması, idari personele uzun süredir memnuniyet anketinin yapılmıyor olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun Akademik Birim Danışma Kurulları yer almaktadır. Akademik Birim Danışma Kurullarının yıllık çalışmalarını içeren çalışma raporu ve toplantı tutanakları DYS’de güncel olarak yer almamakta, Raporlar ve tutanaklar internet sitesinde kamuoyunun erişimine açık değildir.

Paydaş Geribildirim Mekanizması olarak gösterilen Dış Paydaş Katılım anketlerinin hangi odak gruba uygulandığı ve bu grubun neye göre seçildiği, kaç kişiden oluşması gerektiği ile ilgili mekanizmanın yazılı hale getirilmemiş olması, paydaş görüşlerinin alınmasında veri toplanması amacıyla anketlerin esas olarak yapılmakta olması, dış paydaşlarla yapılan toplantı ve alınan iyileştirmeye yönelik kararların bulunmamakta olması ve özellikle dış paydaşlara yöneltilen açık uçlu soruların ne gibi iyileştirmelerde kullanıldığına veya kullanılacağına dair herhangi bir kaydın

bulunmuyor olması, paydaş katılım mekanizmalarının işleyişine ilişkin izleme ve iyileştirme kayıtlarının bulunmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Öğrenci geri bildirimleri

Kurum Kalite Ofisi üzerinden Güz ve Bahar döneminde uygulanmak üzere her akademik yıl 2 kez Ders ve Öğretim elemanı değerlendirme anketi, kuruma yeni kayıt yaptıran ve birinci yılı tamamlayan öğrencilerin deneyimlerini daha iyi anlamak ve değerlendirmek amacıyla İlk Yıl Deneyimi anketi, mezun aşamasında olan program öğrencilerine Çıkış Anketi uygulanmaktadır. Yetenek Gelişim Merkezi tarafından Uygulamalı eğitimler kapsamında yapılan dersler için Uygulamalı Eğitimler Fayda Anketi Uygulamalı Eğitimler Çerçeve Yönetmeliğine göre tasarlanarak uygulanmaktadır. Bunların yanı sıra Pazarlama Ofisi tarafından Yeni Kayıt Yaptıran Öğrenci Araştırması, Ölçülebilir Tavsiye Skoru Araştırması (NPS, Net Promoter Score) ve Öğrenci Memnuniyeti Araştırması, İstihdam Edilebilirlik (First Destination) Anketleri yapılmaktadır.

Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme anketi sonuçları DYS üzerinden ilgili akademik birim yöneticisi ve Öğretim elemanları ile paylaşılması, Öğrencilerin SIS üzerinden anket sonuçlarına erişebilmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ders değerlendirme ve öğretim elemanın değerlendirme anket sonuçları geçtiğimiz dönemlerle karşılaştırılmış ve ortalama anket puanında dikkat çekici bir farklılık saptanmamış olduğu belirtilmekte olması, açık uçlu anket uygulamasının bulunmakta olması ile birlikte Shuttle saatleri gibi önerilerin ne derece dikkate alındığına dair kanıtların bulunmamakta olması, AKTS iş yükü anket sonuçlarının derslerin mevcut AKTS değerleri ile karşılaştırılmamış olması, çıkış anketlerindeki açık uçlu soruların akademik birimlerce paylaşıldıktan sonra iyileştirmeye yönelik yapılmış faaliyetlerin takip edilmiyor olması ve ders değerlendirme anket sonuçlarının PUKO Döngüsüne göre sadece 3 değeri kıstasına göre değerlendirilmekte olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Her sene Öğrenci Memnuniyeti Araştırmasının yapılması, anketlerin doldurma oranlarının fakülte/okul bazında eşit dağılımlı olmasına dikkat edilmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir. Buna ek olarak öğrencilerden gelen talepler doğrultusunda üniversite yemekhanesinde düzenli öğrenci menüsü çıkarılmasının sağlanması, Kuştepe kampüsünden Trump Tower'a düzenli bir shuttle ve benzer bir şekilde Dolapdere kampüsünden Pangaltı güzergahına bir shuttle eklenmiş olması, Kütüphane kaynaklarının geniş, güncel ve erişilebilir olması, vize ve final dönemleri öncesinde kütüphanenin fiziksel olanaklarına ek olarak etkinlik çadırı kurulması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Ancak NPS araştırmasında yer alan açık uçlu sorulara verilen yanıtlar arasında shuttle saatleri ve ücreti ile kampüs içindeki yemek ücretleri, vb. hakkındaki taleplere yönelik iyileştirmelerin tam olarak yapılmamış olması, ısıtma sisteminin belirli saatlerde kapanması, tam zamanlı öğretim elemanı sayısının az olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Staj / işletmede mesleki eğitim / uygulamalı ders hakkında Yetenek Gelişim Merkezi tarafından uygulanmakta olan Uygulamalı Eğitimler Fayda Anketlerinin sonuçlarının değerlendirilmekte ve iyileştirmeye yönelik önerileri içermesi ve Öğrenci geri bildirimlerini almaya yönelik kurum yapay zeka destekli chatbot olan BİLGİ Hermione Chatbotu oluşturması, öğrencilerin üniversitenin yönetmelik ve yönergeleri ile merak ettikleri sorulara standart otomatik cevaplar almalarına imkan sağlanması, Kütüphanecilik hizmetlerinde "Ask a Librarian" gibi dijital araçlar sayesinde öğrencilere hızlı yanıtlar sunulmakta olması, öğrenci şikayetleri ve/veya önerileri için İlgili Birimler tarafından gerçekleştirilen Birim Anketleri, info@bilgi.edu.tr mail adresi, BİLGİ Ticket sistemi, BİLGİ LEARN ims.support@bilgi.du.tr sistemi gibi çeşitli mekanizmaların kullanılıyor olması ayrıca öğrencinin talebini ilettiği mecra (mail, çağrı merkezi vb.) tümünün CRM sisteminde birleştirilmekte ve takip edilmekte olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Bazı anket sorularının iyileştirme kapsamında revize edilmiş olması güçlü yöndür, ancak anket sorularının gözden geçirilmiş olduğuna dair toplantı tutanağı kanıtı bulunmakla birlikte gerekçeleri ile sistematik olarak gözden geçirilmekte olduğuna dair bir mekanizmanın bulunmuyor olması, uygulanmakta olan anketlerin sonuçlarının sunum dosyaları halinde saklanıyor olması, belirli bir mevzuat, iş akışı veya prosedür olarak DYS ve internet sitesinde yer almıyor olması, kurum tarafından öğrenci geri bildirimlerini elde etmeye ilişkin yazılı ilke ve kuralların belirlenmemiş olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitenin genelinde öğrenci geri bildirimleri farklı mekanizmalar yoluyla alınmaktadır. Ancak tüm programlarda geri bildirimlere dayalı düzenlenen uygulamalar izlenmesi ve öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirilmesi sınırlı olarak gerçekleştirilmektedir.

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

Mezun ilişkileri yönetimi

Kurum mezunlarını izlemek amacıyla, istihdam bilgileri, eğitime devam etme gibi önemli konularda sistematik ve kapsamlı bilgi toplama amacına yönelik Mezun İzleme Sisteminin geliştirmiş olması güçlü yöndür, ancak mezun sayfasının halen yenilenme süreci içinde olması ve güncellenmenin hangi izleme ve iyileştirme sebebiyle gündeme gelmiş olduğu hakkındaki belirsizlik gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir.

Mezun sayfası ile mezunların güncel iletişim, eğitim ve varsa iş/staj bilgileri alınmakta Öğrenci/Mezun İlişkileri Yönetimi Sistemi CRM'e entegre edilmektedir. Pazarlama Ofisi marifetiyle mezunların şu anki çalışma durumu, kurucu ya da ortağı olunan firma, çalışılan firma bilgileri, çalışılan firma ile alınan eğitim ilişkisi, iş bulma süresi, maaş aralığı, iş bulma yöntemi, çalışmama nedenleri, mezuniyet sonrası eğitime devam edilip edilmediği, ediliyorsa nerede devam edildiği bilgilerinin toplandığı İstihdam Edilebilirlik (First Destination) Anketleri yapmakta ve sistematik olarak sonuçları paylaşmakta olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak elde edilen verilerin kurum gelişme stratejilerinde kullanılmakta olduğu konusundaki belirsizlik gelişmeye açık yön olarak kabul edilmektedir.

Mezun İlişkileri Sorumlusu görev tanımı yapılarak DYS üzerinden paylaşılmıştır. Mezunlara yönelik kariyer desteği süreçlerinin tanımlanmamış olması, mezunların kariyer gelişim süreçlerine yönelik rehberlik ve mentorluk hizmetlerinin bulunmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Mezun sayfası Öğrenci Bilgi Sistemiyle (SIS) ile entegre hale getirilerek mezun kart başvurusu gibi süreçler sistem üzerinden sağlanmaktadır. Mezun sayfasında, mezunların güncel e-posta ve telefon numaralarına, çalışma bilgilerine, yüksek lisans ve doktora bilgilerine, yaşadıkları ülke ve şehir bilgilerine, mezuniyetinden sonraki ilk işe başlama tarihlerine kadar kapsamlı bir veri toplama imkanı söz konusudur ve yılda 2 defa güncelleme yapılmaktadır. Mezunlar Ofisinin internet sitesinden BİLGİ Mezun Kart'a başvuru yapılabilen olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun bir Mezunlarının önerilerini ve değerlendirmelerini toplamak için alumni@bilgi.edu.tr adresine mail gönderilebilmektedir. 2019 yılından beri etkinliklerine devam ettiği görülmektedir. Kurum mezunların elde ettiği başarılar (WASA – World Architecture Student Awards'ta dünya ikinciliği, CineLink Proje Geliştirme Ödülü, Antalya Altın Portakal Film Festivali'nde Dr. Avni Tolunay Jüri Özel Ödülü, - Fulbright FLTA Bursu, gibi) ve QS Dünya Üniversiteleri Sıralaması: Avrupa 2024 listesinde, mezunların istihdam edilebilirliği açısından Türkiye'nin en iyi ikinci vakıf üniversitesi olarak yer alması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

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

5. Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Kurumun öğrencilerinin, öğretim üyelerinin ve çalışanlarının küresel düzeyde rekabetçi, yenilikçi ve duyarlı bireyler olarak yetişmesini sağlamakta olması, Uluslararasılaşmanın üniversitenin temel stratejik hedeflerinden biri olması, Kurumda uluslararasılaşma politikasının hazırlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmış olması, internet sitesinde verilen Uluslararası Ofis çatısı altında faaliyetlerin devam etmekte olması, Uluslararası İlişkiler Ofisinin dört temel değişim programının yürütülmesini üstlenmekte olması (Erasmus+, İkili Anlaşmalar (İkili Değişim ve İsviçre Hareketliliği), Dil Eğitimi Programları ve Yaz/Kış Dönemi Programları), Kurumun stratejik Planında bulunan “Eğitim-öğretim programlarında ulusal ve uluslararası tam zamanlı, nitelikli öğrenci sayısını artırmak”, “Üniversitenin kalite düzeyini ulusal ve uluslararası kalite güvencesi standartları doğrultusunda geliştirmek” ve “Uluslararasılaşmayı teşvik etmek, desteklemek ve geliştirmek” kapsamında uluslararası girişimlerin olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

KIDR’da ve Kurum internet sitesinde Kurumun Küresel Yetenek Yönetimi Merkezi biriminde Yetenek Gelişimi ve Staj Koordinasyon Ofisi, Uluslararası İlişkiler Ofisi ve Görevli Öğrenci Programı Birimi olmak üzere üç farklı birim bulunmakta olduğu belirtilmektedir. Bunlardan Uluslararası İlişkiler Ofisinin Uluslararasılaşma süreçleri ile ilgili çalışmalar yürütmekte olduğu belirtilmektedir. Ancak verilen organizasyon şemalarının bu bilgi ile çelişmekte olması, DYS’de yer alan “Birimlerin Organizasyon Şemaları” dosyasında ve Yetenek Gelişim Merkezi organizasyon şemasında Uluslararası Ofis’in bulunmaması ve Uluslararası Ofis’in doğrudan Genel Sekreter’e bağlı görünmekte olması (Birimlerin Organizasyon Şemaları.docx), yine DYS’de ve internet sitesinde bulunan Üniversite geneli için verilen idari organizasyon şemasında Kurumsal Organizasyon Şeması (Kurumsal Organizasyon Şeması.png) dosyasında Uluslararası Ofis’in Akademik Operasyonlardan Sorumlu’ya bağlı görünmekte olması, Küresel Yetenek Yönetimi Merkezi’nin Yetenek Gelişim Merkezi adıyla verilmekte olması kurumun organizasyon şemalarının dikkatlice güncellenmesi gerekliliğini gündeme getirmekte olup bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Erasmus Değişim Programları Uzman Yardımcısı, Erasmus+ Değişim Programları Uzmanı, Uluslararası İlişkiler Uzmanı, Uluslararası Ofis Müdürü, Uluslararası Öğrenci İlişkileri Uzman Yardımcısı, Uluslararası Öğrenci İlişkileri Uzmanı, Uluslararası Tanıtım Uzmanı ve Uluslararası Tanıtım Müdürü görev tanımlarının DYS’de mevcut olması güçlü yan olmakla birlikte, görev tanımlarının isimden bağımsız olmaması (bazı görev tanımları isme göre düzenlenmiştir) gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı ile ilgili Gelen ve Giden Öğrenci Erasmus İş Akış Şemasının olması (Uluslararası Ofis İş Akışı.pptx), Erasmus Öğrenci Değişim Programının Yürütülmesine İlişkin Usul ve Esaslar’ın bulunması ancak Uluslararası Ofis’e ait bir mevzuat ve organizasyonel yapının net olmamasıyla birlikte bu yapıya ilişkin izleme ve iyileştirme süreçlerinin bulunmaması, Uluslararası Ofis’in internet sitesinde yayınladığı amaçlarının varlığı, ancak ofisin misyonunun doğrudan ve açık bir şekilde internet sitesinde paylaşılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

İzleme ve iyileştirme bağlamında Uluslararası Öğrenciler ve Yaşadıkları Sorunlar ile ilgili yapılan toplantılar için henüz iyileştirmeye yönelik adımların atılmamış olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum’un uluslararası öğrencilere yönelik gönüllü akran desteği sağlamak amacıyla başlattığı Buddy Programı kapsamında öğrencilerin görevleri Küresel Yetenek Gelişimi Merkezi’nin düzenleyeceği Oryantasyon gününe destek sağlamak, gelen uluslararası öğrencilerin havaalanından şehir merkezine ulaşmaları konusunda, telefon kaydettirme ve sim kartı alınmasında, konaklama yeri bulunmasında, ders seçimlerinde, ikamet işlemlerinde ve sigorta işlemlerinde ve BİLGİ’deki

yaşam ve kampüs olanakları konusunda yardımcı olmak şeklinde sıralanabilmekte olup programın kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği uygulama güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun uluslararasılaşma süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

Uluslararasılaşma kaynakları

Kurumun uluslararasılaşma süreçlerine yatırım yaparak, küresel düzeyde tanınan ve rekabetçi bir eğitim kurumu olma hedefine sahip olması, özellikle Erasmus+ programları ve çeşitli uluslararası işbirlikleri aracılığıyla, üniversitenin global ölçekteki etkinliğini artırmakta olması, öğrenci ve personel hareketliliği sağlayarak uluslararası ilişkileri güçlendirmekte olması, Erasmus+ programları kapsamında KA103, KA107, KA131 ve KA171 projeleriyle faaliyetler yürütülmesi güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun Uluslararasılaşma çalışmalarına ayrılan mali, fiziksel ve insan gücü kaynakları bulunmaktadır. İnsan gücü olarak Uluslararası Ofiste idari 4 personel çalışmakta ve akademik birimlerde ERASMUS temsilcisi bulunmaktadır. WSCUC akreditasyonunun olması bu alanlardaki faaliyetlerin izlendiğinin bir kanıtı olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda Türkiye Ulusal Ajansı tarafından KA107 projesi kapsamında 2022 yılı için 153.770,00 Euro, 2024 yılı için 71.000,00 Euro'luk bir bütçe almış olması, Azerbaycan, Rusya, Güney Kore ve Gürcistan'dan gelen öğrencilere eğitim imkanı sunmuş olması, Brezilya, Güney Afrika, Gürcistan, Azerbaycan, Kanada gibi ülkelerden akademisyenlerin ve idari personelin üniversiteyi ziyaret etmiş olması, KA131 projesi kapsamında 2022 - 2024 arasında 399.340,00 Euro - 343.00,93 Euro'luk bütçe almış olması, 2024-2025 yılında 157'si hibeli toplam 217 öğrenciyi öğrenim hareketliliğinden ve 13'ü hibeli toplam 45 öğrenciyi staj hareketliliğinden yararlandırmış olması, giden ve gelen öğrenci ve personele çok sayıda seminer ve bilgilendirme toplantısı yapılmış olması, QS ve WSCUC gibi uluslararası itibarlı kurum ve kuruluşlarla işbirliği halinde olması, Türkiye'nin uluslararası alandaki rekabet gücünü artırmayı hedefleyen Turquality programına dahil olmuş olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Uluslararasılaşma süreçlerinin çıktılarının somutlaştırılması örneğin, Erasmus+ ve diğer hareketlilik programlarına katılan öğrenci ve personel sayıları ve bu süreçlerin akademik başarılar üzerindeki etkisi ve geri bildirimleri gibi verilerin toplanması ve takip edilmiyor olması, kaynakların dağılımının izlenmesi ancak iyileştirilmesine yönelik mekanizmanın olmaması, birimler arası kaynakların dağılımına yönelik bir mekanizmanın bulunmamasına dair bir kanıtın bulunmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Uluslararasılaşma performansı

Kurumun uluslararası öğrenci çekme, değişim programlarını destekleme, uluslararası öğretim elemanları istihdam etme ve uluslararası işbirliği ile program geliştirme gibi stratejik amaçları belirlenmiştir.

Kurumun Uluslararasılaşma Politikasını Stratejik Planında yer alan 3 hedef ve 17 Performans Göstergesinin (örneğin 1.1.1.2. Lisans ve lisansüstü programlarda öğrenim gören uluslararası tam zamanlı öğrenci sayısı, 2.4.2.1. ERASMUS+ Programı ve ikili anlaşmalar kapsamında öğrenci değişimi için yapılan anlaşmaların sayısı ve 2.4.3.1. Tam zamanlı istihdam edilen yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı) 2020 yılından beri hedeflenen ve gerçekleşen değerlerinin ölçülmekte olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda uluslararası etkinlikler Maximo sistemi ile takip edilmekte ve değerlendirilmektedir. Bununla birlikte iyileştirme anlamında anket değerlendirmeleri ışığında ikili anlaşmalara yeni ülkeler eklenmiş olduğu ifade edilmekte birlikte bu konu ile ilgili yeterli kanıt bulunmamaktadır.

Kurumun Türkiye’de WSCUC tarafından Kurumsal Akreditasyona hak kazanan ilk yükseköğretim kurumu olmuş olması, böylelikle BİLGİ’nin, WSCUC akreditasyonuna sahip UCLA, University of Southern California, CalTech, UC Berkeley ve Stanford gibi dünyanın en iyi üniversiteleri ile aynı standartlara sahip olduğunun uluslararası alanda tescillenmiş olması, uluslararası öğrenciler ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş olması, NAFSA ve EAIE fuarlarına, Malezya’da gerçekleştirilecek olan Applied HE Eğitim Fuarı’na katılımın sağlanması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun ilgili stratejik planında yer alan göstergelerin izlenmesi üzere oluşturulan mekanizmaların açıkça verilmemesi ve kurumun uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin yıllık öz değerlendirme raporları ve Uluslararasılaşma Politikasının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi Çalışmasına ait iyileştirme öneri ve adımlarının bulunmuyor olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Programların tasarımı ve onayı

İstanbul Bilgi Üniversitesinde Kurumsal Öğrenme Çıktıları, Programların Öğrenme Çıktıları ve Program Eğitim Hedefleri oluşturulmuş, TYYÇ ile uyumu belirtilmiş ve kamuoyuna AKTS Bilgi Paketleri aracılığıyla ilan edilmiştir. Bununla birlikte AKTS bilgi paketlerinde TYYÇ program yeterliliklerinde karmaşanın olduğu, programların öğrenme çıktıları sekmesi altında yer alan program öğrenme çıktıları sayıları ile Program Müfredat Haritasında yer alan program öğrenme çıktıları sayılarının örtüşmediği, öğrenme çıktılarının kendi aralarında veya müfredat dersleriyle olan uyumluluk matrislerinde dil ve derecelendirme bütünlüğünün bulunmadığı tespit edilmiştir.

Bazı zorunlu ve/veya seçmeli derslerin kaynaklar kısmının eksik olması, ders öğrenme kazanımlarının ilgili kılavuzlara uygun yazılmamış olması, Müfredat Haritalarında ders öğrenme kazanımları ile program öğrenme çıktıları uyumluluk matrislerinde gerçekte birkaç tane olan ders öğrenme kazanımlarının sadece bir tane görünmesi, özellikle seçmeli derslerde bu uyumluluk matrislerinin eksik ve ders öğrenme kazanımları ile ölçme ve değerlendirme teknik ve yöntemleriyle uyumlu olmaması, ayrıca öğretim yöntem ve tekniklerine ve ölçme değerlendirme tekniklerine ilişkin açıklamaların uygun olmaması dikkat çekmiştir. Bu nedenlerle AKTS bilgi paketlerinde yer alan düzensizlikler gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda program çıktılarının nasıl izleneceğine dair planlama ve izleme (Program Öğrenme Çıktıları Değerlendirme ve Program Gözden Geçirme çalışmaları) süreçlerinin bulunması güçlü yön olarak görülmekle birlikte Üniversite genelinde programlarda her yıl random olarak genellikle 2 Program Çıktılarının izlenmesi nedeniyle tüm program çıktılarının izlenme ve iyileştirme çalışmalarının tamamlanmamış olması gelişmeye açık yön olarak nitelendirilmiştir.

Kurumda yüz yüze ya da uzaktan/karma tüm program onayları 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nda belirlenen ilgili yetkili kurulların kararlarına istinaden onaylanmaktadır. Yeni program teklifi sunmayı amaçlayan öğretim kadrosuna, program amaçlarının belirlenmesi, müfredat geliştirme, ölçme ve değerlendirme süreçlerini içeren yeni program tasarımı konusunda eğitimlerin veriliyor olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmekle birlikte programların tasarımı ve onayına dair kuruma özel Senato (Akademik Kurul) onaylı tanımlı süreçler bulunmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca yeni program açma konusunda iç ve dış paydaşların karar mekanizmalarına katılımlarının sağlanamamış olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Programın ders dağılım dengesi

İstanbul Bilgi Üniversitesi'nin eğitim ve öğretim programlarının oluşturulmasında ilgili disipline (alana) yönelik zorunlu derslere ve alanında uzmanlaşmak için bölüm seçmeli derslere yer verilmektedir. Ayrıca disiplinlerarası eğitimi sağlamak amacıyla seçmeli dersler ve kültürel derinlik kazandırmak için genel eğitim dersleri bulunmaktadır. Bununla birlikte Kurumun programlarında ders dağılımına ilişkin ilke, kural ve yöntemlerin yeterince tanımlı olmamasının birimler arasında zorunlu/seçmeli ders dağılım oranlarında önemli farklılıklara yol açması **gelişmeye açık bir yön** olarak değerlendirilmektedir.

Ders dağılımlarında öğretim elemanlarının uzmanlık alanlarının dikkate alınma süreci kadrolu

öğretim elemanları ve kısmi zamanlı öğretim elemanları için iki farklı alanda kontrol edilmektedir. Tam zamanlı kadrolar için CDF (Course Data Form) girişlerinde ders planlaması aşamasında Bölüm Başkanlarının girdiği bilgiler doğrultusunda kontrol yapılmaktadır. Bu sürecin iyileştirilmeye ihtiyacı bulunmaktadır. Kısmi zamanlı kadrolar için ise Bölüm Başkanları öğretim elemanının mezuniyet alanları ve planlanan ders bilgileri olacak şekilde Dekanlık onayı ile CDF (Course Data Form) sisteme girilmektedir. Rektörlüğün uzmanlık kontrolü sonrasında İnsan Kaynaklarına iletilmekte ve derslere atanma giriş işlemleri yapılmaktadır.

Kurumun öğrencilerin akademik olmayan etkinliklere zaman ayırmalarını sağlayacak şekilde ders saatlerini düzenlemiş olması, lisans programları müfredatlarında en az 2 slot Genel Eğitim dersi ve/veya Tüm Seçmeli Dersler Listesi slotu bulunacak şekilde alınan Akademik Kurul kararının 2022-2023 müfredat çalışmaları çerçevesinde Üniversite Müfredat Komisyonunca karara bağlanmış olması **güçlü yön** iken henüz bu süreçlerin yeni uygulanmaya başlamış olması nedeniyle sürdürülebilir bir şekilde iyileştirmeye dönüştürülememesi **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

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

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Kurumda aktif derslerin öğrenme çıktıları belirlenmiş ve program çıktıları ile eşleştirilerek şifreli giriş sağlanan SIS sistemi aracılığıyla ilan edilmiştir. Ancak Kurum genelinde program çıktıları ve öğrenme kazanımlarının belirlenmesi ve eşleştirilmesine ilişkin karmaşık bir yapının olması ve bu erişime şifreli bir şekilde ulaşılabilmesi **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca ders öğrenme kazanımlarının genellikle paylaşılmış olan kılavuzlara uygun yazılmamış olması, Müfredat Haritalarında ders öğrenme kazanımları ile program öğrenme çıktıları ilgililik matrislerinde gerçekte birkaç tane olan ders öğrenme çıktılarının sadece bir taneye indirgenmiş olarak görünmesi, bazı derslerde ilgililik matrislerinin eksik veya ölçme ve değerlendirme yöntemleriyle uyumlu olmaması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda Müfredat Haritası geliştirirken eğitimlerin gerçekleştirilmesi, programların hazırladıkları müfredat haritası ile; derslerin giriş, gelişimsel ve uzmanlık hedeflerinin belirlenmesi **güçlü yön** olmakla birlikte kazanımların ifade şeklinin öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtmemesi, derslerin giriş, gelişimsel ve uzmanlık hedefleri belirlenirken kullanılacak ilke ve kuralların karmaşıklığı, izleme ve iyileştirme çalışmalarının Kurumun geneline yayılmamış olması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

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

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

İstanbul Bilgi Üniversitesi'nin tüm derslerinin sınıf içinde ve sınıf dışında ayıracakları zamanlar dikkate alınarak Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) değerleri CDC'de iş yükü tablosu aracılığıyla hesaplanarak yayımlanmakta ve yurt içi yada yurt dışında alınmış olan iş yükü temelli kredilerin transferlerine ve tanınmasına olanak sağlanmaktadır. Kurumda 2005 yılından itibaren mezunlarına diploma ile beraber, eğitim hayatları boyunca almış oldukları derslere ilişkin diploma eki hazırlanması ve Program Çıktıları Değerlendirme ve Program Gözden Geçirme süreçleri kapsamında alınan geri bildirimler ışığında ilgili kurul kararları ile müfredatlarda iş yükü temelli bazı iyileştirmelerin yapılması yönünde adımların atılması **güçlü yön** olarak değerlendirilirken detaylı iş yüklerinin şifreli SIS sistemi aracılığıyla paylaşılması, 2022-2023 akademik yılı güz dönemi itibarıyla her akademik dönem sonunda uygulanan "Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi"ne iş yükü ile ilgili eklenen anket sorusunun gerekli izleme ve iyileştirmeleri yapabilmek için yeterli olamayacak olması ve geri bildirimler doğrultusundaki

iyileştirmelerin kurum geneline yayılmamış olması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca bazı derslerde öğrenci iş yükü süresinin nitelikli olarak tamamlanmamış (dersin ölçme ve değerlendirme süreçleriyle ve/veya ilgili matrisler ile uyumlu olarak tasarlanmamış) olması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir

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

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Kurumda kurumsal öğrenme çıktıları çerçevesinde tanımlanmış olan program amaçları, program öğrenme çıktıları ve ders öğrenme kazanımlarının bulunmaktadır. Programların değerlendirilmesi için “Akademik Program Öğrenme Çıktıları Değerlendirme” ve “Akademik Program Gözden Geçirme” kılavuzlarının varlığı, Program Öğrenme Çıktıları Değerlendirme sonuçlarına dayalı olarak “Program Öz Değerlendirme” raporlarının hazırlanması, bu süreçler ile ilişkili olarak birim/bölüm danışma kurulları kararlarına göre izleme ve güncelleme çalışmalarının akredite edilen programlar kapsamında yapılıyor olmasının yanısıra “Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme”, “Çıkış”, “İşveren”, “Mezun Öğrenci”, “İstihdam Edilebilirlik Anketi” vb. anketlerinin varlığı ve WSCUC Kurumsal Akreditasyonu kaynaklı olarak, WASC akreditasyon süreci kapsamında program çıktılarının kurumun çoğunluğunda izlenmesi ve güncellenmesi sürecinin işletilmesi **güçlü yön** olarak nitelendirilmiştir. Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme dışındaki anketlerin sistematik ve sürdürülebilir bir şekilde izleme ve iyileştirme çalışmalarının saptanamaması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun Program akreditasyonlarını teşvik etmesi, İngilizce Hazırlık Programı’nın “Program İyileştirme Planı”nın varlığı ve bazı programlarda “Program Öz Değerlendirme” raporlarının, dış değerlendirici olarak seçilen, bu alanda yetkin kişiler ile paylaşılarak, saha ziyaretleri gerçekleştirilmesi ve saha ziyareti sonucunda yazılan rapor çerçevesinde akademik tespitler ışığında geliştirme planı (eylem planı) hazırlanması **güçlü yön** olarak değerlendirilirken akran değerlendirmesi niteliğindeki bu çalışmaların tanımlı süreçler çerçevesinde, sistematik olarak Kurumun tümüne yayılacak şekilde gerçekleştirilmemiş olması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca Lisansüstü programların kalite süreçlerini yürütecek olan Enstitü Kalite Komisyonu oluşturulmuş olması Kurumun Kalite Güvence Sistemi süreçlerini desteklemesi açısından değerli bulunmuştur.

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

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Eğitim-öğretim süreçleri ile ölçme ve değerlendirme süreçleri takvime bağlanmış bir şekilde çeşitli sekmeler altında Kurumun internet sitesinde kamuoyuna duyurulmuştur. Eğitim ve öğretim süreçleri YÖK ve İBÜ tarafından hazırlanmış mevzuatlar ([Kredili Sistem Lisans ve Önlisans Öğretim ve Sınav Yönetmeliği](#), [Çift Anadal, Yan Dal ve Üstün Başarı Programları Yönetmeliği](#), [Diğer Yükseköğretim Kurumlarından Yatay Geçiş Yoluyla Öğrenci Kabulü Yönergesi](#), [Dikey Geçiş Usul ve Esasları](#), [Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği](#), Sınav Kuralları, Öğrenci El Kitabı (lisans-önlisans), Etkin Eğitim-Öğretim Kılavuzu, Program Çıktıları Değerlendirme Kılavuzu, Program Gözden Geçirme Kılavuzu, İstanbul Bilgi Üniversitesi Öğrenmeyi Destekleyici İdari Birimlere Yönelik Kazanım Odaklı Değerlendirme Kılavuzu, İstanbul Bilgi Üniversitesi Öğrenmeyi Destekleyici İdari Birimler Birim Gözden Geçirme Kılavuzu vb.) ile yürütülmektedir. Eğitim ve öğretim süreçlerine dair tanımlı süreçlerin varlığı ve müfredatların Müfredat Haritaları ile izlenmesi **güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir. Kurumda 2024 Kalite Güvence Rehberinde eğitim-öğretim süreçleri PUKÖ döngüsünün tanımlanmıştır.

Kurumda, genel olarak eğitim ve öğretime dair komisyonların ve görev tanımlarının eksikliği, eğitim ve öğretim süreçlerini yönetmek ve katkı koymak üzere mevcut olan Üniversite ve Akademik Müfredat Komisyonu ve Kalite Komisyonlarının organizasyonel yapılanma içerisindeki yerinin saptanamaması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin Kurumun geneline yayılmış PUKÖ döngüsünün kapanmasına dair yeterli iyileştirme kanıtlarına ulaşılamamıştır.

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

Üniversite de öğrenciyi aktif hale getirme ve etkileşimli öğrenme odaklı olarak öğretim elemanlarının öğretim metotlarına öğrenci merkezli bir yaklaşım uygulamalarına yardımcı olmak amacıyla “BİLGİ Etkin Öğretim Kılavuzu” bulunmaktadır. Bu kılavuzun varlığı, tüm eğitim türleri içerisinde ilgili dersin doğasına uygun, öğrenci merkezli ve akredite olan programlarda disiplinlerarası süreçlere uygun, proje, ödev, sunum ve rapor gibi aktif öğrenmeyi önceleyen yaklaşımlar bulunması ve AKTS Bigi Sayfalarında ilan edilmiş olması **güçlü yön** olarak nitelendirilmiştir. Ders bilgi paketinde AKTS kredisi, amacı, kaynakları, ders öğrenme çıktıları, yöntem ve teknikleri, içeriği, ölçme ve değerlendirme yöntemleri gibi bilgiler yer almakla birlikte Kurum genelinde öğretim yöntem ve tekniklerin genel ifade ediliş biçimlerine uygun olarak ifade edilmemiş olması ve bazı derslerde öğrenci iş yükü (AKTS kredisi) ile öğrenim yöntem ve tekniklerinde uyumsuzlukların saptanması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir. Kurumda Hukuk Fakültesinde 2003 yılından itibaren öğrenme odaklı olarak Hukuk Kliniği eğitim modelinin uygulanması Mühendislik Fakültelerinin akredite olan programlarında disiplinlerarası takım çalışmalarına uygun müfredatların varlığı ve proje ve uygulama tabanlı derslerde bireysel, disiplin içi ve/veya disiplinlerarası öğrenci çalışmalarının bildiriler şeklinde sunabilecekleri Öğrenci Konferanslarının gerçekleştirilmesi iyi örnekler olarak saptanmıştır. Bununla birlikte akredite olan programlar dışında Kurumun genelinde öğrenci merkezli etkin öğrenim süreçlerini destekleyecek metot ve yaklaşımların izlendiğine ve iyileştirildiğine dair yeterli kanıtların saptanamaması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yaklaşımına ilişkin yetkinliklerinin artırılmasına ve danışmanlık desteğine yönelik olarak Eğiticinin Eğitimleri gerçekleştirilmiş olmakla birlikte bu eğitimlere katılımcı sayılarının az olması ve eğitim kazanımlarının uygulanmasına yönelik izleme ve iyileştirme kanıtlarına ulaşılamamış olması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmektedir. Eğitimlerin daha sistematik hale dönüştürülmesi, elde edilen kazanımların Kuruma yansıtılması ve sürdürülebilirliğin sağlanabilmesine önem arz etmektedir.

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

Ölçme ve değerlendirme

Üniversitede öğrenci başarısını ölçmek ve değerlendirmek için “İstanbul Bilgi Üniversitesi Kredili Sistem Lisans ve Önlisans Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”, “İstanbul Bilgi Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği”, “Yaz Okullarının Yürütülmesine İlişkin Usul ve Esaslar” ve “Sınav Kuralları” tanımlı süreçler bulunmaktadır. Engelli ve özel desteğe ihtiyaç duyan öğrencilerin, eğitim ve öğretim ihtiyaçları ve sınavlarla ilgili ihtiyaçlarına yönelik olarak “İstanbul Bilgi Üniversitesi Engelli Öğrencilere Yönelik Eğitim-Öğretim ve Sınav Tedbirlerine İlişkin Usul ve Esaslar”ın varlığı ve öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme sistemlerinin öğrencilerin kendini ifade etme olanakları mümkün olduğunca çeşitlendiren performans temelinde yürütülmeye

çalışılıyor olması **güçlü yön** olarak nitelendirilmiştir. Ayrıca Kurumda eğitim ve öğretimlerin yüz yüze ve çevrimiçi olmasına göre ölçme ve değerlendirme yöntemleri de farklılık göstermektedir. Çevrim içi eğitim ölçme ve değerlendirme süreçlerinde; BİLGİ Learn (Moodle) Öğrenme Yönetim Sistemi'nin sunduğu imkanlardan, Zoom sanal sınıf uygulamasından, Turnitin intihal uygulamasından ve bu uygulamaların sunduğu raporlardan faydalanılmaktadır. Kurumda bir dersin farklı öğretim elemanları tarafından yürütülmesi durumlarında ölçme ve değerlendirmede güvenilirliği, adilliği ve şeffaflığı sağlamak adına, dereceli değerlendirme anahtarlarının (Rubrikler) hazırlanması ve uygulanması **güçlü yön** olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kurumda tüm eğitim sistemi sürecinde öğretim elemanlarının etkili bir şekilde ölçme ve değerlendirme yöntemlerini kullanabilmeleri için eğitimler düzenlenmiş ancak eğitimlerin takvime bağlı olarak sistematikleşmemiş olması ve somut örneklemeler açısından ders ve ölçme ve değerlendirme arşiv sistemine ulaşılabilmiş olması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

Akredite olan programlar dışında Üniversite genelinde ders kazanımlarına sahip olunabilirliğine ilişkin uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin gerçekleştirildiğine ve bu uygulamaların izlendiğine ve iyileştirdiğine, bu iyileştirmelerin duyurulması, uygulanması, kontrolü, hedeflerle uyumu ve alınan önlemlerin irdelendiğine dair tüm süreçleri kapsayan yeterli kanıtı ulaşılamamış olması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

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

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Üniversitede önlisans, lisans ve lisansüstü programlarına öğrenci kabulü merkezi yerleştirme, YÖS, yatay geçiş, çift ana dal, yan dal, üstün başarı yönetmelik, yönerge ve uygulama esasları çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Önceki öğrenimin tanınmaları ise “Diğer Yükseköğretim Kurumlarından Yatay Geçiş Yoluyla Öğrenci Kabulü Yönergesi”, Dikey Geçiş Usul ve Esasları, “Yaz Okullarının Yürütülmesine İlişkin Usul ve Esaslar” çerçevesinde yürütülmektedir. Kurumda bu tanımlı süreçlerin paydaşlara internet sitesi üzerinden tanıtım materyalleri ile güncel bir şekilde paylaşılması **güçlü yön** olarak değerlendirilirken hayat boyu öğrenme çerçevesinde önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması ve kredilendirilmesine özel tanımlı süreçlerin bulunmaması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca en son 2016 yılında güncellenmiş olan Uluslararası öğrencilerin kabulüne dair “Yabancı Uyruklu ve Yurtdışından Öğrenci Kabul Yönergesi” yönergesinin günümüz şartları çerçevesinde güncelleme ve iyileştirme çalışmalarının yapılması (örneğin, Kurumun “Kredili Sistem Lisans ve Önlisans Öğretim ve Sınav Yönetmeliği” 2019 yılında güncellenmiş olması, YÖK, ÖSYM Mevzuat değişikliği, sınavları gerçekleştiren Türk Üniversitelerinin sayılarının artışı, öğrenci hareketliliği çerçevesindeki Ülkelerin diploma vb. şartlarının değişimi ve günümüz diğer şartlar) **gelişmeye açık bir yön** olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca Kurumda öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği süreçlere dair yeterli izleme ve iyileştirmenin sağlanamaması **gelişmeye açık bir yön** olarak değerlendirilmiştir.

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

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Kurumda mezuniyet ve diploma koşulları “Kredili Sistem Lisans ve Önlisans Öğretim ve Sınav Yönetmeliği” ve “Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği” ile tanımlanmış ve kamuoyuyla paylaşılarak güvence altına alınmıştır. Üniversite de yurt içi ya da yurt dışında alınmış olan iş yükü temelli kredilerin transferlerine ve tanınmasına olanak sağlanması kapsamındaki süreçleri yürütmek üzere hazırlanmış ve yürürlükte olan çeşitli yönerge-usul ve esaslarla kalite güvencesi altına alınmıştır. Bununla birlikte diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin tanımlı süreçler,

uygulamalar, izleme ve iyileştirme çalışmalarının bulunmaması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda Yetenek Gelişimi ve Staj Koordinasyon Ofisi tarafından öğrencilerin kariyer gelişimlerinin desteklenmesi amacıyla farklı eğitim türlerinde, çeşitli sertifika programlarının düzenlenmesi, farklı platformlar aracılığıyla duyurulması **güçlü yön** olarak değerlendirilmekle birlikte bu sertifikalı eğitimlerinin sistematik bir şekilde raporlanmaması ve paydaş katılımları ile iyileştirme çalışmalarının saptanamamış olması **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

Hukuk Fakültesi'nde öğrencilerin uzmanlaşmasına yardımcı olabilmek amacıyla seçmeli derslerde 5 farklı yoğunlaşma alanının oluşturularak mezuniyetlerinde diploma eki olarak verilecek olması **güçlü yön** olarak değerlendirilirken henüz uygulanmamış olması dolayısıyla izleme, iyileştirme ve sürdürülebilirlik çalışmalarının gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Üniversite tarafından Akademik Birim Danışma Kurulu üyelerinin görüşleri dikkate alınarak, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının Milli Teknoloji Hamlesi kapsamında geliştirdiği "Sektör Kampüste Programı" kapsamında protokol imzalanmış olması ve bu bağlamda önerilen derslerin Bakanlıktan onay alınarak 2023-2024 akademik yılı bahar dönemi seçmeli ders listelerine eklemiş olması güçlü yön olarak değerlendirilirken bu tür protokollerin ve uygulamaların sistematikleşme çerçevesinde izlenerek ve iyileştirerek sürdürülebilirlik çalışmalarının gerçekleştirilmesi **gelişmeye açık yön** olarak nitelendirilmiştir.

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

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Öğrenme ortam ve kaynakları

Saha ziyaretinde kurumun santralİstanbul, Kuştepe ve Dolapdere kampüsleri olmak üzere üç kampüste eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmekte olduğu ve öğrencilere açık kütüphanelerle öğrencilerin öğrenim deneyimlerini sürdürmesine olanak sağladığı görülmüştür. Öğrencilerle yapılan görüşmeler ve saha ziyaretinde kurumun sınıf, laboratuvar, kütüphane, stüdyo, ders kitapları, çevrimiçi (online) kitaplar/belgeler/videolar vb. kaynaklar uygun nitelik ve nicelikte olduğu, erişilebilir ve öğrencilerin bilgisine/kullanımına sunulduğu tespit edilmiştir. Kurumun akademik programlar, öğrenci işleri, uluslararası olanaklar, yurtlar, engelli öğrenci birimi, otopark, sağlık hizmetleri, öğrenme ortam ve kaynakları ile iletişim bilgileri hakkında bilgi veren Önlisans, Lisans ve Lisansüstü öğrenci el kitaplarının varlığı ve web sayfasında hem Türkçe hem de İngilizce olarak yayımlanması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmektedir. Saha ziyaretinde görüldüğü ve 2023 KİDR'de ifade edildiği gibi kurumun kütüphanesindeki görsel, basılı ve elektronik kaynak sayısı; öğrenci, akademisyen ve konu uzmanlarının seçtikleri yayınlar ile arttığı ifade edilmiştir. Yayınlar ve kütüphane koleksiyonunda bulunan kaynak sayısı 2021 yılında toplam 583839 adet iken 2023 yılında 723707 adede ulaşmıştır. Bu kaynaklara internet üzerinden, kampüs içinden veya kampüs dışından 7/24 erişilebilme olanağıyla birlikte kurumda öğrencilerin eş zamanlı ve eş zamansız öğrenme imkanının bulunması kurumun öğrenme ortam ve kaynakları bakımından güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun internet sitesinde öğrenciler tarafından ders notlarına, kaynaklarına erişim ile ilgili tanımlı sürecin bulunmaması, öğrenme kaynakları ile ilgili olarak öğrencilerden geri bildirim alınmakta izleme ve değerlendirmenin nasıl yapıldığına ilişkin bilginin bulunmaması gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir. 2018 KGBR (Kurumsal Geri Bildirim Raporu)'da da belirtildiği gibi bazı programlarda laboratuvar altyapısının, eğitim araç-gereçlerinin yetersiz olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirme çalışmaları yapılmamaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde öğrenme kaynaklarının yönetimi alana özgü koşullar,

erişilebilirlik ve birimler arası denge gözetilerek gerçekleştirilmektedir.

Akademik destek hizmetleri

Kurumda öğrencinin akademik gelişimini takip eden, yön gösteren, akademik sorunlarına ve kariyer planlamasına destek olan danışman öğretim elemanları bulunmaktadır. Kurumun Akademik Danışmanlık ile ilgili tanımlı sürecinin bulunması, öğretim elemanlarının danışmanlık saatlerine ait bilgilerin üniversite web sayfası aracılığıyla kamuoyu ile paylaşılmış olması, öğrencilerin danışmanlarına erişimi kolay olması ve yüz yüze, çevrimiçi gibi çeşitli erişim olanaklarının bulunması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak yapılan saha ziyaretleri sırasında danışmanlık toplantılarının bir program dahilinde sistematik olarak yapılmadığı, toplantılarda alınan kararlara ilişkin tutanakların olmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle kurumda öğrencilerin akademik danışmanlıklara yönelik yapılan anket sonuçlarına ilişkin değerlendirme ve iyileştirmeye yönelik çalışmaların yapılmasıyla ilgili sonuçlara ulaşılamamıştır. Psikolojik Danışma Birimi (PDB) tarafından hizmet alanlara yönelik anketle yapılmakta ve değerlendirilmektedir. Cinsel Taciz ve Saldırığı Önleme Birimi Yönergesinde kurul ve temsilciler ağının bulunmasına rağmen sorumlu öğretim elemanının isim ve iletişim bilgileri öğrencilerle paylaşılmamaktadır.

Kurumda öğrencilerin akademik gelişim ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri tanımlı ilke ve kurallar dahilinde yürütülürken; öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına ilişkin uygulamaların izlenme ve öğrencilerin katılımıyla iyileştirilmesi sağlanamaması gelişmeye açık yöndür.

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

Tesis ve altyapılar

Kurumun internet sitesi kampüslerle ilgili sağlık, ulaşım, güvenlik haberleşme ve teknik servis ile ilgili iletişim bilgileri öğrencilerin bilgisine sunulmakta, kurumun internet sitesinde kamuoyu ile paylaşmakta ve Üniversite Çağrı Merkezi bulunmaktadır. Ayrıca kurumun BİLGİ Rehber internet sayfasında tüm akademik personelin iletişim bilgilerine ulaşılabilmektedir.

Kurumun üç kampüsündeki öğrencilerin ve çalışanların yeme-içme ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri kafeterya, restoran, cafe vb. mekanların hizmetlerine ilişkin hafta içi/hafta sonu çalışma saatlerinin ilan edilmemiş olması, Üniversite Çağrı Merkezi ve BİLGİ Hattı (Öğrenci talep, öneri, şikâyet hattı) üzerinden gelen öneri, talep ve şikâyetlerin izleme sürecinin bulunmaması, kampüs içerisinde üniversite tarafından hizmet sağlayan yemekhanenin bulunmaması, ulaşım gibi tesis ve altyapı hizmetlerinin izlenmesi, çeşitlendirilmesi ve iyileştirmesi ile ilgili sürecin olmaması, öğrenci bilgisine ve kullanımına sunulan tesis ve altyapı kullanımına yönelik ilke ve kuralların bulunmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumun genelinde fırsat eşitliğine uygun tesis ve altyapı erişilebilirdir, ancak tesis ve altyapının kullanımına yönelik kurum geneline yayılmış izlenme ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmeye yönelik faaliyetler yeterli olmadığı düşünülmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde tesis ve altyapı erişilebilirdir ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak yararlanılmaktadır.

Dezavantajlı gruplar

Kurumun internet sitesinde Engelli Öğrenci Birimi sekmesi altında Yönerge, Engelli Öğrencilere Yönelik Eğitim-Öğretim ve Sınav Tedbirlerine İlişkin Usul ve Esaslar, Engelli Öğrenci Birimi Başvuru Formu ve Erişilebilir Kampüs Haritaları kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Kurumun internet sitesinde Engelli Öğrenci Birimi Yönergesi bulunmasına rağmen diğer

dezavantajlı gruplarla (yoksul, azınlık, göçmen vb.) ilgili tanımlı sürecin bulunmaması, Kampüslere yapılan servis hizmetlerinde engelli öğrencilerin hangi servislerden yararlanabileceği ile ilgili bilgilerin olmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kampüs içerisinde ve binalarda engelli öğrencilere yönelik yeterli düzenlemeler yapılmamış, dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişiminin izlenmesine yönelik mekanizmalar oluşturulmamış ve geri bildirimler doğrultusunda iyileştirme çalışmaları yapılmamıştır. Ayrıca dezavantajlı öğrenci gruplarının kurullarda temsil edilmemesi gelişmeye açık bir yöndür. Saha ziyareti sırasında Üniversite yerleşkelerinde ihtiyaçlar doğrultusunda engelsiz üniversite uygulamalarının sınırlı olduğu görülmüştür.

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

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Kurum, öğrenci toplulukları ve bu toplulukların etkinlikleri, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetleri desteklemekte ancak sınırlı düzeyde mekan, bütçe, rehberlik ve transfer desteği vermektedir. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin yürütülmesine ilişkin olarak Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı yerine Öğrenci Destek Merkezi kurulmuştur. Kurumda öğrenci kulüpleri bulunmakta, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetleri internet sitesinde kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Öğrencilerden gelen önerilerin dikkate alınarak başlatılan Öğrenci Kulüpleri Yönergesinin değiştirilmesi ile ilgili çalışmaların izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin bilgilerin bulunmaması, öğrenci kulüplerinin kullandığı mekanların olmaması, kulüp internet sayfaları yerine sosyal medya adreslerinin kullanılması, kulüp başkanları ve yönetim kurullarının paylaşılması, sosyal, kültürel, sportif faaliyetleri yürüten ve yöneten idari örgütlenmenin olmasına rağmen 1 kişinin sorumlu olması, sorumlu kişinin merkez kampüste bulunması gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir.

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

Öğretim elemanı (uluslararası öğretim elemanları dahil) atama, yükseltme ve görevlendirme süreç ve kriterleri belirlenmiştir. Kurumda “Performans Ölçütleri ve Akademik Atama ve Yükseltme Kıstasları Yönergesi” tanımlı olup kurumun internet sitesinde kamuoyu ile paylaşmaktadır. Kurum tarafından geliştirilen ve kullanılan Akademik Performans Yönetim Sistemi (APYS) ile kurumdaki öğretim üyesinden beklentiler bireylerce bilinmektedir. İlgili süreç ve kriterler akademik liyakati gözetmekte ve fırsat eşitliğini sağlayacak niteliktedir. Ancak kurumun akademik personel alımı doğrultusunda geliştirdiği özgün bir yaklaşımı ve tanımlı süreci bulunmamaktadır.

Akademik Performans Yönetim Sistemi (APYS) ile ilgili toplantılarda alınan kararların izleme sürecinin bulunmaması, birim yöneticilerinin puan veya yayın eksiği bulunan öğretim elemanlarına destek olunması ile ilgili açıklamaların yer almaması, öğretim elemanının ders yükü ve dağılım dengesinin şeffaf olarak paylaşılmasına ait verilerin bulunmaması, Kurum dışından ders vermek üzere görevlendirilen öğretim elemanı seçimi ve yarıyıl sonunda değerlendirilmesi ile ilgili tanımlı sürecin olmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumun tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama ve yükseltme kriterleri bulunmakta ve karar almalarda kullanılmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri uygulanmakta ve karar almalarda (eğitim-öğretim kadrosunun işe

alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmaktadır.

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme, değerlendirme, materyal geliştirme gibi konularda yetkinliklerini geliştirmek üzere eğitimcilerin eğitimi faaliyetleri düzenlenmekte olup bu faaliyetlerin izlenmesi ve iyileştirilmesi ile ilgili tanımlı süreç bulunmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumda “Etkin Öğretim Kılavuzu”nun eğitimcinin eğitimi faaliyetlerini sürdüren uzmanlar tarafından hazırlanması, tüm öğretim elemanlarıyla paylaşıldığının belirtilmesi, gerçekleştirilen bu faaliyetlerle öğretim elemanlarının teknolojik ve pedagojik yeterliliklerinin artırılması ve üniversitedeki öğretim elemanlarının bilgi, deneyim, tecrübe ve yetkinliklerinden kaynaklı elde ettiği pek çok ulusal-uluslararası ödül ve başarının internet sitesinde kamuoyu ile paylaşılması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Etkin Öğretim Kılavuzundaki bilgilerin öğretim elemanlarıyla nasıl paylaşıldığına dair izleme süreci hakkında yeterli bilgiye rastlanmaması, her dönem sonunda öğrencilere uygulanan “Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi” izleme süreci ve iyileştirme düzeltme faaliyetleri hakkında yeterli bilginin olmaması ve eğitimcilerin eğitimi faaliyetlerine katılan öğretim elemanlarının pedagojik ve teknolojik yeterliliklerinin gelişiminin izlenmesi ve iyileştirilmesi mekanizmalarının kurulmamış olması nedeniyle izleme ve iyileştirmelerin yeterli düzeyde gerçekleştirilememesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumda öğretim elemanlarının sistematik eğitimcilerin eğitimi etkinlikleri (kurs, çalıştay, ders, seminer vb.) ve bunu üstlenecek/ gerçekleştirecek öğretme-öğrenme merkezi yapılanması ve buna bağlı kurumun öğretim yetkinliği geliştirme performansının izlenmesi önerilmektedir.

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

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

2023 KİDR’de kurumun “Bilimsel Teşvik Ödülü ve Bireysel Araştırma Fonu Yönergesi” bulunduğu, bu yönergenin kurumda tam zamanlı çalışan öğretim elemanlarının bilimsel yayınlarının ve araştırmalarının teşvik edilmesine yönelik usul ve esasları düzenlediği bildirilmiştir. Kurum genelinde eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını ödüllendirmek amacıyla her dönem öğrenciler tarafından “Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi” yapılmaktadır. Ancak kurumda “iyi eğitim ödülü” gibi teşvik ve ödüllendirme süreçlerinin işletilmesini sağlayan eğitim -öğretim ödül yönergesinin bulunmaması gelişmeye açık bir yöndür.

Kurumda öğrenci anket değerlendirmesine göre performansı son dört dönemde üç defa geliştirilmeye ihtiyacı olduğu yönünde sonuçlanan öğretim elemanları ile ilgili akademik birim yöneticileriyle çalışmalar yapıldığı belirtilmesine rağmen izleme ve iyileştirme sürecine ait yeterli kanıtın bulunmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının; yetkinlik temelli, adil ve şeffaf biçimde oluşturulmasına yönelik planlar bulunmaktadır.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Araştırma süreçlerinin yönetimi

İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde tanımlı bir araştırma politikası mevcuttur. Araştırmadan sorumlu bir rektör yardımcısının varlığı araştırma politikasının üst yönetim düzeyinde takip edildiğini göstermektedir. 2021 yılı itibariyle İstanbul Bilgi Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi (BİLGİ TTO) olarak görevini sürdüren ofisin kurumdaki tüm AR-GE projelerinin süreç takibinde görev alması ve BAP yönergesi içinde TTO'nun görevinin belirlenmiş olması araştırma süreçlerinin yönetimine ilişkin tanımlı süreçlerin olduğunu göstermektedir. Tanımlı süreçlerin uygulanması sonrası yapılan değerlendirmelere dayalı olarak araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi için ek birimler oluşturulması ihtiyacı doğmuştur. Bunun sonucu olarak da 2020 yılı başında "BİLGİ-RDI" (Research, Development, Innovation) adlı destek programı yürürlüğe girmiştir. Bu birim üzerinden belirlenen mükemmeliyet alanlarında projeler başlatılmıştır ve devam etmektedir. Araştırma süreçlerinin sonunda motivasyon sağlamak amacıyla Bilimsel Teşvik ödüllerinin veriliyor olması kurumun **güçlü yanı olarak** değerlendirilmiştir. İstanbul Bilgi Üniversitesi, araştırma stratejisi ve hedefleri, kurumun 2024-2027 Stratejik Planında Üniversitenin Ar-Ge çalışmalarına sağladığı kaynak miktarını artırmak, Ulusal ve Uluslararası kuruluşlarca desteklenen Ar-Ge projelerinde yürütücü ve/veya katılımcı olarak yer almak, Ar-Ge faaliyetleri sonucu ortaya çıkartılan faydalı model ve patent sayılarını artırmak ve etki faktörü yüksek, uluslararası bilimsel dergilerdeki yayın ve atıf sayısını artırmak olarak belirlenmiş olmasına rağmen stratejik planda bu hedeflere ilişkin ölçülebilir ve izlenebilir göstergelere dayalı hedef kartları oluşturulmamıştır. Araştırma stratejisi ve bu stratejiye ulaşmak için amaç ve ilgili performans göstergeleri Akademik Performans Yönetim Sistemi üzerinden takip edilmektedir. APYS üzerinden sadece araştırma verileri akademik performans ve teşvik amaçlı izlenmekte ancak iyileştirmeye yönelik eylem planları yer almamaktadır.

Bunun yanısıra Kurum araştırmacılarının ulusal ya da uluslararası projelere başvurularının teşvik edilerek kurumun araştırma gelirlerini arttırmaya yönelik stratejilerin oluşturulmamış olması, **gelişmeye açık yöndür**. Benzer şekilde araştırma politikaları geliştirilirken iç ve dış paydaşlardan yeterince geribildirim alınmamış olması **gelişmeye açık** yönlerindedir. İç kaynaklı projeler için sunulan takip hizmetinin dış kaynaklı projeler için henüz sağlanamamış olması, bazı araştırma merkezlerinin faal olmaması, yönergelerinin, faaliyet raporlarının tanımlı olmaması, internet sitelerinin güncel olmaması, birim faaliyet raporları olanlarda ise izleme ve iyileştirme süreçlerinin tamamlanmamış olması gibi **gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmiştir**. Ayrıca son iki yılda faaliyete geçmiş olan TEKMER hakkında yeterince duyuru ve tanıtım yapılmadığından, buraya yatırım yapabilecek iç ve dış paydaşlarca yeterince bilinirliğinin sağlanmamış olması araştırma süreçlerinin yönetimindeki aksamaları gösteren **gelişmeye açık** yönlerden biridir. Kurumun genelinde araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

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

İç ve dış kaynaklar

Kurumun stratejik planındaki yayın, patent ve proje sayısını artırma hedefleri için fiziki ve teknik altyapısı mevcuttur. Mali olarak değerlendirildiğinde İstanbul Bilgi Üniversitesi araştırma geliştirme faaliyetlerini hem iç kaynaklarla hem dış kaynaklarla sürdürmektedir. Bu bağlamda iç kaynakların takibini ve destek süreçlerinin iyileştirilmesini genel olarak sağlayan mekanizmaların varlığı güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Kurum iç kaynaklarından Bilimsel Araştırma Projeler

Fonu (BAP), BİLGİ Research, Development, Innovation (RDI) Fonu, Yeni Atanan Doktor Öğretim Üyeleri Bireysel Araştırma Fonu (BAF), Bilimsel Teşvik Ödülü ve Bireysel Araştırma Fonu gibi fon kaynaklarının sunulması; Konferans Desteği ve Bilimsel Yayın Düzeltme ve Editörlük desteklerinin verilmesi kurumun **güçlü yanlarıdır**. Dış kaynaklı projelerin artırılması ve süreçlerin iyileştirilmesi yönünde yapılan girişimler kurumun kendini geliştirmek için çalıştığını göstermektedir. TEKMER araştırma altyapısını güçlendirmek amacıyla kurulmuş ve gerek ortaklıklar gerekse altyapı için destek vermeye başlamıştır.

Üniversite içi ve dışı kaynakların yıllar içindeki değişimine yönelik çalışmalar başlamış olsa da bu kaynakların etkinliği, yeterliliği, gelişime açık yanları, beklentileri karşılama düzeyi vb hakkında analizlerin tanımlı süreçlerle takip edilmemesi **gelişmeye açık yöndür**. Dış kaynaklı projelerin takibi için henüz bir sistemin olmaması, ARGE takibinde birimlerden ve paydaşlardan geri dönüş, iyileştirme ve önlem alma; Araştırma kaynaklarının çeşitliliği ve yeterliliğinin izlenmesi ve iyileştirilmesi ve ARGE iyileştirmelerinin Kalite komisyonu tarafından da takip edildiğine dair çalışmaların yetersizliği gibi hususlar **gelişmeye açık** yönler olarak değerlendirilmiştir. Bu bağlamda kurumun araştırma ve geliştirme kaynaklarını araştırma stratejisi ve birimler arası dengesi gözetenek yönettiği değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurum araştırma ve geliştirme kaynaklarını araştırma stratejisi ve birimler arası dengesi gözetenek yönetmektedir.

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

İstanbul Bilgi Üniversitesinde doktora programlarının başvuru süreçleri, kayıtlı öğrencileri ve mezun sayıları sunulmuştur. Kurum lisansüstü eğitimi daha ziyade yüksek lisans düzeyinde yapmaktadır. Tanımlı doktora programı sayısı 6 iken yüksek lisans programı sayısı 60'tır. Yüksek lisans sonrası doktora imkanlarının iyileştirilme çalışmaları devam etmektedir. Öğrenci sayısına bakıldığında da yüksek lisansta 2309 öğrenci görülürken doktora da bu sayı 149'dur. Göstergeler tablosunda 2023-2024 yıllarında doktora mezununun olmadığı görülmektedir. Doktora öğrencilerinin uluslararası işbirliklerine ve burs programlarına yönlendirilmesi ve ihtiyaç halinde kurumda burslu, kısmi zamanlı veya tam zamanlı asistan olarak istihdam edilmesi kurumun **güçlü yönleridir**. Ancak doktora programlarının izlenmesi amacıyla yapılan anket değerlendirme vb kanıtların olmaması, doktora programlarının izlenmesinde iş ve dış paydaş görüşleri ile yapılan iyileştirme faaliyetlerinin yetersiz olması, doktora sonrası imkanlara yönelik izleme ve iyileştirme kanıtlarının yetersiz olması gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmiştir. Kurumda araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu ve destekleyen doktora programlarının ve doktora sonrası imkanların mevcut olduğu değerlendirilmiştir.

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

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda tamamı doktora unvanına sahip 258 akademisyen bulunmaktadır. Üniversitede akademik kadronun %73,8 yurtiçi doktoralı, %26,2'si yurtdışı doktoralıdır.

Kurumun Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde Ekonomi, Elektrik-Elektronik Mühendisliği, İletişim Bilimleri, İşletme, Kamu Hukuku, Özel Hukuk ve Siyaset Bilimi alanlarında doktora programları bulunmaktadır.

2012-2022 yılları arasında Ekonomi doktora programından 25 öğrenci mezun olmuş; bu mezunlardan 10'u Türkiye, 5'i yurtdışı üniversitelerinde akademik hayatta görev almış, 10 mezun

ise diğerk sektörlerde çalışma hayatına devam etmiştir. İletişim Bilimleri alanında 28, İşletme alanında ise 60 öğrenci doktora programından mezun olmuştur. **Üniversitenin genel stratejik araştırma hedefleri konular bazında hedef kartları ile sunulmadığından araştırma faaliyetlerinin örtüşme konularının analizi ve hedeflerle uyumu irdelenmemektedir.**

Kurumda akademik personelin araştırma yetkinliğini geliştirmeye yönelik “bilgilendirme günleri” ve “proje yazma eğitimi”nin varlığı olumlu olarak değerlendirilse de AR-GE yetkinliğini artırmaya **yönelik eğitim, çalıştay ve proje pazarları gibi faaliyetlerin çeşitliliği ve sayısının az olması, gelişmeye açık bir yön** olarak değerlendirilmiştir. Öğretim elemanlarından araştırma faaliyetlerinin izlenmesine dair APYS sistemi kurulmuş olsa da **geribildirim alınıp iyileştirme yapıldığına dair faaliyetler** bulunmamaktadır. Bu bağlamda kurumda öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar mevcuttur.

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

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Üniversitenin, kurumlararası işbirliklerini ve disiplinlerarası girişimlere yönelik faaliyetlerini desteklemek amacıyla Fikri Mülkiyet Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi (BİLFİM), fikri haklara ilişkin uluslararası anlaşmaların görüşüldüğü WIPO 'Standing Committee on Copyright and Related Rights' (SCCR) toplantılarına gözlemci olarak katılmak üzere akredite edilen ilk Türk kuruluşu olmuştur. Ayrıca, OHİM Universities Network üyesi olması da kurumun güçlü yönüdür.

Kurum bünyesinde 2000 yılında kurulan Bilgi İnsan Hakları Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türkiye hukuk eğitiminde, özellikle insan hakları hukuku eğitimi alanında yaptığı eğitim ve yayın faaliyetleri ile gerçekleştirdiği 36 proje ile önemli bir tanınırlığa sahiptir. Bu durum, kurumun bu alandaki güçlü yönünü göstermektedir.

Kurum bünyesinde 13 Ocak 2020 tarihinde kurulan “Türk Patent ve Marka Kurumu Bilgi ve Doküman Birimi”nin, 2023 yılında “Sınai Mülkiyet Danışma Birimi” adını alıp BİLGİ TTO olarak Avrupa Patent Ofisi nezdinde Patent Library (PatLib) olarak akredite edilerek Avrupa İşletmeler Ağı'na (Enterprise Europe Network) dahil **olması güçlü bir yön**dür. Bu ağ sayesinde oluşturulacak ortaklıklarla dış destekli projelerin sayısının artırılması hedeflenmektedir. Kurum bünyesinde Avrupa Birliği Enstitüsü; Jean Monnet Mükemmeliyet Merkezi, Okulda AB, Jean Monnet Kürsüleri ve Jean Monnet Dersleri, Marie Curie Projeleri ve AB Gemisi gibi çalışmalarıyla ulusal ve uluslararası ortak programlar yürütmektedir. Lisansüstü programlarda ortak yürütülen uluslararası programlar arasında Almanya Frankfurt-Oder kentinde bulunan Viadrina Avrupa Üniversitesi (European University of Viadrina) ortaklığında Avrupa Etüdlere-Çift Diplomalı Yüksek Lisans Programı, Türk-Alman Ekonomi Hukuku Yüksek Lisans Programı ve CIFE (Centre International de Formation Européenne) Eğitim Kurumu ortaklığındaki eğitim programları yer almaktadır. Bu faaliyetlerin varlığı uluslararası fırsatların sunumu hususunda faaliyetlerin yapıldığını göstermektedir.

Türkiye'nin 12. UNESCO Kürsüsü olan Kültür Politikası ve Kültürel Diplomasi UNESCO Kürsüsü'nün açılması, kurum açısından **güçlü yön olarak** değerlendirilmiştir. Aktif araştırmacıları desteklemek üzere oluşturulan araştırma kulvarı uygulamasında, araştırmacıların hedeflerini gerçekleştirebilmesi için ders yükünün azaltılarak akademisyenlerin araştırmaya yöneltilmesi **güçlü bir yön** olarak değerlendirilmiştir.

İkili işbirliklerinde farklı ülkelerle çalışıldığına dair anlaşmalar mevcuttur. Bu bağlamda uluslararası ortaklıkları ve araştırma işbirlikleri kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Ancak iç ve dış paydaşlardan alınan geri bildirimlerin ışığında yapılan iyileştirme faaliyetlerinin yetersizliği olduğu görülmüştür. Ulusal ve uluslararası işbirlikleri destekleniyor olsa bile sistematik olarak izlenerek kurumun hedefleriyle uyumlu iyileştirmelerin gerçekleştirilemiyor olması gelişmeye açık yöndür.

Yukarıda sıralanan işbirliklerinin sonucu olarak, uluslararası işbirliği ile yapılmış yayın sayısının (110), toplam yayın sayısına oranının %47,41 olması olumlu olarak değerlendirilmiştir. Doktora öğrencileri için uluslararası ortak programlarda çalışma yapılması teşvik edilmektedir ve bu teşvik Avrupa Birliği Enstitüsü aracılığı ile sağlanmaktadır. Bunun sonucunda, kurum "European Values at School-EUducate" projesi ile Avrupa Birliği Komisyonu tarafından "Jean Monnet Centre of Excellence" (Mükemmeliyet Merkezi) olarak kabul edilmiştir. Genel değerlendirmede kurumun genelinde ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerinin yürütüldüğü gözlenmiştir.

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

3. Araştırma Performansı

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumda araştırma kadrosunun yetkinlikleri, "İstanbul Bilgi Üniversitesi Performans Ölçütleri ve Akademik Atama ve Yükseltme Kıstasları Yönergesi"nde tanımlanan performans puanları temelinde APYS sistemi üzerinden izlenmektedir ancak yıllar arası karşılaştırma ve durum analizi raporlamaları ve varsa hedeflerden sapmaların nedenlerine yönelik analizler mevcut değildir. Bu değerlendirme, makaleler için SSCI, SCI-Expanded ve AHCI indeksleri tarafından taranan ve TÜBİTAK ULAKBİM dergi tasnif listesindeki puanlamalara göre yapılmaktadır. Kitap veya kitap bölümleri ise Üniversite Yönetim Kurulu tarafından oluşturulan yayınevi tasnif listesi kullanılarak değerlendirilmektedir. Sanat ve tasarım faaliyetleri ile Müzik Bölümü'ne özgü faaliyetler de kendi alanlarındaki uluslararası kriterler gözetilerek benzer şekilde puanlanmaktadır. APYS sürecinde öğretim üyeleri anlık olarak puanlarına erişilebilmektedir. Araştırma faaliyetlerinin akademik atama ve yükseltme kriterleri ile temel bir seviyede başlaması ve her sene APYS üzerinden takip edilmesi **güçlü bir yön** olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun odak alanlarının üniversite içi ve dışı bilinirliği, uluslararası görünürlük ve uzmanlık iddiası konularının analizi, hedeflerle uyumu gibi parametrelerin sistematik olarak analiz edilip raporlandığına dair kanıt bulunmamaktadır. Bu bağlamda, performans değerlendirmesi için paydaş geribildirimlerine ve araştırma performansının iyileştirilmesine ilişkin sistematik süreçlerin ve faaliyetlerin yetersiz olması, **gelişmeye açık** bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Performans değerlendirmesi sonucu teşvik mekanizmalarının uygulanması (bilimsel teşvik ödülleri, araştırma kulvarı vb.) rekabetçi ortamın oluşmasını ve takip edilmesini sağlamaktadır. Performans değerlendirmelerinin de APYS üzerinden sistematik olarak yapılması güçlü yöndür. Ancak performans parametrelerinin iyileştirilmesine yönelik geri bildirimler ışığında yapılan iyileştirme faaliyetlerinin yetersiz olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Genel olarak kurumun araştırma performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar mevcuttur ve aktif bir şekilde kullanılmaktadır.

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

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Performans Ölçütleri ve Akademik Atama ve Yükseltme Kıstasları Yönergesi öğretim elemanı ve araştırmacıların performanslarının değerlendirilmesi için temel oluşturmaktadır. Akademik Performans Yönetim Sistemi (APYS) üzerinden puanlar ve yayınlar takip edilmektedir. Sisteme girilen puanların raporlamalarına birim yöneticileri açık bir şekilde sürekli erişilebilmektedir. İlgili raporların öğretim elemanı ve yöneticilerle şeffaf şekilde paylaşılıyor olması kurumun güçlü yönüdür. Hem üniversite bazında hem akademik birim bazında performans analiz çıktıları oluşturulmaktadır. Ancak performanslar ölçüldükten sonra iyileştirmeye yönelik paydaş katılımı

faaliyetlerin yeterli olmaması gelişmeye açık yöndür. Ayrıca, araştırma performansının kalite komisyonu tarafından izlendiğine ve iyileştirildiğine dair kanıtların yetersizliği de gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir. Bu alanda geribildirimlerin yetersiz olması, sistematik ve kalıcı bir uygulama sağlamadığından **gelişmeye açık** bir yön olarak görölmektedir. Genel olarak kurumda öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar mevcuttur ve aktif olarak kullanılmaktadır.

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

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Kurumda toplumsal katkı politikası oluşturulmuş, kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi Üniversitenin “Topluma Hizmet” alanındaki faaliyetlerinin koordinasyonu sorumlu bir Rektör Danışmanı tarafından yürütülmektedir, ayrıca bu alandaki bilgilerin görünür olmasını sağlamak ve yeni çalışmaların, projelerin takibini kolaylaştırmak için Kurumun web sayfasında “Topluma Hizmet sekmesi” yer almaktadır. Kurumda Kalite Çalışmaları ve 2024-2027 Stratejik Planı çalışmaları kapsamında toplumsal katkı süreçlerini yönetmek amacıyla 30.04.2024 tarihinde Rektör Danışmanının başkanlığında "Topluma Hizmet ve Sürdürülebilirlik SP-Kalite Çalışma Grubu" oluşturulmuştur. Çalışma grubunun oluşturulması toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi konusunda planlamanın başladığının bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir. Ancak Topluma Hizmet ve Sürdürülebilirlik SP-Kalite Çalışma Grubuncatopluma hizmet politikalarının yürütülmesini düzenleyen bir yönergenin sunulmamış olması nedeniyle Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının kurumsallaşması konusu gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısı Kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumluluğu konusunda görev tanımlarının yeterince açık biçimde yer almaması gelişmeye açık bir yön olarak belirlenmiştir.

2023 KİDR’de de belirtildiği Kurumda toplumsal katkı faaliyetleri, toplumsal katkı alanında öne çıkan birimler (İstanbul Bilgi Üniversitesi Çocuk Çalışmaları Birimi, Avrupa Birliği Enstitüsü, İnsan Hakları Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi, Göç Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sosyoloji ve Eğitim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, öğrenci kulüpleri vb.) ve paydaşlar tarafından yönetilerek yürütülmektedir. Kurumda ayrıca toplumsal katkıya yönelik bir yüksek lisans programının olması, 2022 yılında yapılan “TurkuazLab – Türkiye’de Kutuplaşmayı Azaltmak İçin Stratejiler ve Araçlar Projesi,” “SINAFE – Avrupa’daki Afrikalı Sporcuların Sosyal Olarak İçerilmesi” “Benim Adım İnsan” gibi toplumsal katkı projelerinin olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Bu tür projelerin 2022 ve öncesi olmasının önemli bir sınırlılık oluşturmasının yanısıra Kurumda bu birimlerin bağlı olduğu toplumsal katkı yönetmelik/yönergesinin ve yönetim modelinin ve buna bağlı oluşturulmuş ortak bir veri tabanının olmaması toplumsal katkı süreçlerinin yürütülmesinde gelişmeye açık bir yön oluşturmaktadır.

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

Kaynaklar

Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütülmesi ve desteklenmesi uygulama araştırma merkezi, alt birimler, akademik birimler ve öğrenci kulüpleri aracılığıyla sağlanmaktadır. Bu birimlerin toplumsal katkıya yönelik yapmış olduğu etkinlikler güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumda Projelere sağlanan iç kaynak miktarı 2021-2022 akademik yılı için 1.958.065,84 TL ve 2022-2023 akademik yılı için 1.993.745,00 TL'dir. Projelere sağlanan dış kaynak miktarı 2021-2022 akademik yılı için 59.732.389,39 TL ve 2022-2023 akademik yılı için 106.725.519,29 TL olarak belirtilmiştir. Ancak kullanılan bütçenin toplumsal katkı projelerine dağılımı yeterince açık ifade edilememiştir. Kurumda Toplumsal katkı kaynakları Topluma Hizmet Politikası ve Sürdürülebilirlik Politikası bağlayıcılığında Araştırma yoluyla Topluma Hizmet projeleri kapsamında kullanıldığı belirtilmektedir. Toplumsal Katkı çalışmalarına (A) Toplumsal Katkı sağlayan Uygulama ve Araştırma Merkezlerine, (B) Toplumsal Katkı sağlayan Birimlere(C) Toplumsal Katkı sağlayan Öğrenci Kulüplerine ayrılan bütçe ile mali kaynak sağlanması güçlü bir yöndür. Ancak bu parçalı bütçe uygulaması toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan kaynakların

yönetimini önemli ölçüde sınırlandırmaktadır. Bununla beraber Fiziksel olarak kampüslerin tüm mekanları ve teknik altyapısı, iç paydaşlarla birlikte toplumsal katkı sağlayan dış paydaşlar tarafından da bedelsiz kullanıldığı; insan gücü kaynağı olarak tam zamanlı akademisyenlerin ve idari personel desteği belirtilmiştir. Bütün bunlar Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik kaynaklarının bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir. Ancak toplumsal katkı konusunda bütünleşik bir veri tabanının olmaması, farklı birimlerce yönetilen kaynakların ortak bir yönergeye dayalı olmaması toplumsal katkı etkinliklerine ayrılan kaynakların (mali, fiziksel, insan gücü) belirlenerek kurumsal bir şekilde paylaşılabilmesi gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun genelinde toplumsal katkı performansı Stratejik Plan kapsamında oluşturulan toplumsal katkı hedef göstergeleri kurumun bünyesinde yer alan birimler aracılığıyla yürütülen eğitim, hizmet, araştırma, danışmanlık vb sayıları üzerinden izlenmektedir. Ancak yapılan izleme çalışmaları toplumsal katkı komisyonunun organizasyonel yapısının yeterince açık (görev tanımları, iş ve işlem basamakları, yapılacak faaliyetler vb) belirlenmemiş olması nedeniyle izleme mekanizma ve süreçlerinin yerleşik ve sürdürülebilirliğinin yeterli olmaması ve izlem sonuçlarına dayalı iyileştirme adımlarının sunulmaması gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir.

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

Kurumda toplumsal katkı stratejisi ve hedefleri doğrultusunda faaliyetler uygulama araştırma merkezi, alt birimler, akademik birimler ve öğrenci kulüpleri vasıtasıyla yürütülmektedir. Kurum Santralistanbul kampüsünde yer alan elektrik arşiv ve enerji müzesi faaliyetleri yoluyla toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunmaktadır. Kurumda, BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına yönelik seçmeli dersler konulmuştur, ancak bu dersler eğitim öğretim faaliyetleri kapsamında değerlendirilmektedir.

Kurum 2021-2023 Stratejik planında Topluma Hizmet Stratejik Amaçlar Ve Hedefleri'nin BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumu ve hedef göstergelerinin yeterince somut olarak belirtilmemesi, toplumsal katkı alanında yapılan faaliyetlerin hedeflerine ulaşılması konusunda belirsizlikler oluşturmaktadır. Buna bağlı olarak tanımlı süreçlerin yeterli olmaması yapılan faaliyetlerin sonuçlarının değerlendirilmesinde önemli bir sınırlılık oluşturmaktadır. Bu durum gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca Toplumsal katkı hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını izlemek üzere birimlerden ortak veri akışı sağlayan yeterli etkin mekanizmaların oluşturulmamış olması, toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesini ve iyileştirilmesini güçleştirmektedir. Kurumda birimler çerçevesinde basit düzeyde de olsa izleme faaliyetleri yapıyor olsa da kurum geneline yayılmış Toplumsal katkı performansını izlemek üzere geçerli olan tanımlı süreçler ve bu süreçlere uygun olarak yürütülen izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin yerleşik, sürdürülebilir ve yeterli düzeyde olmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda dezavantajlı gruplara yönelik toplumsal katkı faaliyetlerinin sınırlı olması gelişmeye açık bir yön olarak görülmüştür.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

A.LİDERLİK YÖNETİŞİM VE KALİTE

A.1. LİDERLİK VE KALİTE

Kurumun katılımcı ve şeffaf bir yönetim anlayışını benimsemiş olması, stratejik planlama ve süreç yönetimi alanlarında ciddi ilerlemeler kaydetmesi, genel olarak olumlu bir tablo çizmektedir. Ancak, dokümantasyon ve iyileştirme süreçlerinde daha sistematik hale getirilmesi gereken alanlar bulunmaktadır. Kurumun kalite güvencesi ve liderlik anlayışı güçlüdür, liderlik yetkinliklerinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için daha sistematik bir yaklaşımın benimsenmesi daha etkili bir liderlik kültürünün oluşmasına katkı sağlayacaktır. Kurum dijital dönüşüm, değişim yönetimi ve çevresel sürdürülebilirlik gibi alanlarda adımlar atmış ve geleceğe yönelik yenilikçi projeler geliştirmiştir. Ancak, verilerin etkin kullanımı ve çevresel sürdürülebilirlik çalışmaları daha ayrıntılı bir şekilde açıklanması gereken alanlardır. Bu eksiklikler giderildiğinde, kurumun daha güçlü ve sürdürülebilir bir yapıya sahip olması beklenebilir. Kurum, iç kalite güvence mekanizmaları, politika belgeleri ve veri yönetimi gibi alanlarda şeffaflık ile paydaş katılımını önemsemektedir. Ancak, kalite süreçlerinin takvim temelli izlenmesi, dokümanların erişilebilirliği, sorumlulukların netleştirilmesi ve kalite politikalarının güncellenmesi gibi alanlarda iyileştirmeler yapılması gerekmektedir. Kurum, şeffaflık, hesap verebilirlik ve toplumsal sorumluluk açısından çalışmalara önem vermektedir, Ancak, paylaşım süreçlerinin daha sistematik bir şekilde yönetilmesi, internet sitesinin kullanıcı dostu hale getirilmesi ve paydaşlarla daha planlı bir iletişim kurularak geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi, kurumun bu alanlarda daha da gelişmesini sağlayacaktır. Bu iyileştirmeler, kurumun toplumsal sorumluluk ve şeffaflık hedeflerine ulaşmasında önemli adımlar olacaktır.

A.2. MİSYON VE STRATEJİK AMAÇLAR

Kurum, misyon, vizyonunu oluşturmuş ve şeffaf bir şekilde bu bilgileri kamuoyu ile paylaşmıştır. Misyon ve vizyon ile kurum tarafından oluşturulan politika belgelerinin hazırlanma süreçlerinin daha belirgin hale getirilmesi ve paydaş görüşlerinin daha etkin şekilde alınması, politikaların izlenmesi ve değerlendirilmesi ile ilgili süreçlerin güçlendirilmesi gerekmektedir. Bu iyileştirmeler, kurumun politikalarının daha etkili ve kapsayıcı olmasına katkı sağlayacaktır. Kurum, stratejik planlama safhasında paydaş katılımının artırılması, kurumda performans izleme süreçlerinin geliştirilmesi ve somut göstergelerle desteklenen iyileştirme adımlarının belirlenmesi gibi alanlarda geliştirilmesi gereken noktalar bulunmaktadır. Bu iyileştirmeler, stratejik planın etkinliğini artıracak ve kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlayacaktır. Kurum, akademik personel için sistematik bir performans yönetim süreci oluşturmuş ve çeşitli memnuniyet anketleri ve geri bildirim mekanizmaları ile bu süreci iyileştirmeye yönelik adımlar atmıştır. Ancak, idari personel için performans değerlendirme süreçlerinin eksikliği ve bütüncül bir yaklaşım ile tüm çalışanlar için performans izleme süreçlerinin yapılmaması, Performans yönetim sisteminin, idari personeli de kapsayacak şekilde genişletilmesi ve tüm süreçlerin daha yapılandırılmış bir şekilde izlenmesi, kurumun genel verimliliğini artıracak ve sürdürülebilir gelişim için daha güçlü bir temel sağlayacaktır.

A.3. YÖNETİŞİM SİSTEMLERİ

Kurumun bütüncül bir bilgi yönetim sistemi oluşturulması ve mevcut sistemlerin daha fazla entegre edilmesi önem arz etmektedir. Bütüncül bir sistemin kurulması, sistemler arası entegrasyonun artırılması ve performans izleme süreçlerinin güçlendirilmesi, kurumun bilgi yönetimi stratejisini daha verimli hale getirebilir. Kurum, çalışan memnuniyetini izleme ve eğitim gibi alanlarda çalışmalar yapmaktadır, idari personele ilişkin ödül ve teşvik sistemlerinin eksikliği ve geribildirim süreçlerinin daha kapsamlı hale getirilmesi gerekmektedir. Çalışan memnuniyeti ve performans izleme süreçlerinin sürekli iyileştirilmesi için daha kapsamlı bir yaklaşım ve yapısal güncellemeler ile

kurumsal performansı arttırılabilir. Kurumun finansal kaynaklar yönetimi, gelir-gider kalemlerinin detaylı tanımlanması, taleplerin birimlerce belirlenmesi ve merkezi satın alma süreçleri kurumu güçlü kılmakta, ancak bütçe izleme, harcama esaslarının belirlenmesi ve veri odaklı bütçe tahsisi gibi alanlarda daha sistematik ve stratejik bir yaklaşım geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca, ihtiyaç tespitine yönelik komisyon kurulması ve önceki yıllara ait bütçe kullanım analizlerinin yapılması, kurumsal finansal yönetimin etkinliğini arttıracaktır. Kurum, süreç yönetimi ve dijitalleşme konusunda güçlü adımlar atmış olup, PYS gibi sistemlerle BAP süreçlerini dijitalleştirmiştir. Ancak, süreçlerin şeffaflık, paydaş katılımı ve geri bildirimlerin izlenmesi gibi alanlarda iyileştirme yapılması gerekmektedir. Ayrıca, süreçlerin üniversite genelinde daha geniş bir şekilde dijitalleştirilmesi ve diğer birimlerle entegrasyonu sağlanarak, kurumun süreç yönetimi daha verimli hale getirilebilir.

A.4. PAYDAŞ KATILIMI

Üniversitede dış paydaş katılımı altında mevzuatın olması ve faaliyetlerin mevzuata göre yürütülmesi ancak terminoloji ve tanımlardaki karmaşa, organizasyon şemalarına, iş akışlarına, formlara, görev tanımlarına, toplantı tutanaklarına ve bu tip dokümanların sistematik olarak tutulması ve arşivlenmesi gereken DYS'ye yansımaktadır. Buna ilave olarak bilgi ve belgelerin internet sitesinde kamuoyuna açılmasında yetersiz kalınması, uygulamaların kişilerden bağımsız ve sistematik ilerlemesini, kurum dışından anlaşılabilmesini ve değerlendirilebilmesini zorlaştırmaktadır.

Kurumun Üniversite ve Akademik Birim Danışma Kurulları Çalışma Usul ve Esasları mevcut olup güncellenmiştir ancak uygulamada Üniversite Danışma Kurulunun çalıştırılmamakta olması gelişmeye açık bir yöndür. Dış paydaşların görüşleri toplanırken anket yönteminin dışına çıkılması, ilgili yönergede verildiği gibi Üniversite Danışma Kurullarının toplanması ve iyileştirme adımlarında görüşlerinin alınması, Kalite kültürünün tabana yayılması için çalışmaların yapılması (örneğin Kalite Öğrenci Kulübünün daha aktif çalışıyor olması) önerilmektedir. Kurumun Stratejik Planı kapsamında belirlenen Performans Göstergelerinin izlenmesi ve değerlendirilmesine rağmen iyileştirme önerileri yeteri kadar değerlendirilmemiştir.

Bu bağlamda gerekli güncellemelerin yapılarak, tanımlarda ve özellikle organizasyon şemalarında bağlılık mekanizmalarının irdelenmesi ve gerekirse DYS'nin yeniden oluşturularak liderlik, yönetişim ve kalite faaliyetlerinin izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin yazılı, sistematik ve önceden planlanmış rutinler şeklinde düzenli yapılması beklenmektedir.

A.5. ULUSLARARASILAŞMA

Kurumda Uluslararasılaşmanın üniversitenin temel stratejik hedeflerinden biridir ve uluslararasılaşma politikası hazırlanmış, kamuoyu ile paylaşılmış, internet sitesinde verilen Uluslararası Ofis çatısı altında uluslararası faaliyetler devam etmektedir. Kurumun stratejik Planında bulunan "Eğitim-öğretim programlarında ulusal ve uluslararası tam zamanlı, nitelikli öğrenci sayısını arttırmak", "Üniversitenin kalite düzeyini ulusal ve uluslararası kalite güvencesi standartları doğrultusunda geliştirmek" ve "Uluslararasılaşmayı teşvik etmek, desteklemek ve geliştirmek" kapsamında uluslararası girişimlerin olması, güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Uluslararası İlişkiler Ofisinin dört temel değişim programının yürütülmesini üstlenmiştir (Erasmus+, İkili Anlaşmalar (İkili Değişim ve İsviçre Hareketliliği), Dil Eğitimi Programları ve Yaz/Kış Dönemi Programları). Ancak KIDR'da ve Kurum internet Küresel Yetenek Yönetimi Merkezi'nin Yetenek Gelişim Merkezi adıyla verilmekte olması ve benzeri organizasyonel ilişkilerin farklı kaynaklarda çelişkili olarak veriliyor olması kurumun organizasyon şemalarının dikkatlice güncellenmesi gerekliliğini gündeme getirmekte olup bu durum gelişmeye açık yön olarak

değerlendirilmiştir. Uluslararası Ofis'e ait izleme ve iyileştirme süreçlerinin bulunmaması, ofisin misyonunun doğrudan ve açık bir şekilde internet sitesinde paylaşılmamaktadır.

Kurum'un uluslararası öğrencilere yönelik gönüllü akran desteği sağlamak amacıyla başlattığı Buddy Programı kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumda Türkiye Ulusal Ajansı tarafından KA103, KA107, KA131 ve KA171 projeleri öğrenim ve staj yararlanmakta, giden ve gelen öğrenci ve personele çok sayıda seminer ve bilgilendirme toplantısı yapılmaktadır. Kurumun Turquality programına dahil olmuş olması ve Türkiye'de WSCUC tarafından Kurumsal Akreditasyona hak kazanan ilk yükseköğretim kurumu olmuş olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Uluslararasılaşma sürecinde kaynakların dağılımının izlenmesi ancak iyileştirilmesine yönelik mekanizmanın olmaması, birimler arası kaynakların dağılımına yönelik bir mekanizmanın bulunmakta olmasına dair bir kanıtın bulunmayışı gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun uluslararası öğrenci çekme, değişim programlarını destekleme, uluslararası öğretim elemanları istihdam etme ve uluslararası işbirliği ile program geliştirme gibi stratejik amaçları belirlenmiş ve ilgili göstergeler ölçülmektedir. Ancak kurumun uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin yıllık öz değerlendirme raporları ve iyileştirme çalışmaları olarak Uluslararasılaşma Politikasının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi Çalışmasının iyileştirme öneri ve adımlarının bulunmuyor olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

B.EĞİTİM ÖĞRETİM

B.1. PROGRAM TASARIMI, DEĞERLENDİRME VE GÜNCELLENMESİ

İstanbul Bilgi Üniversitesinde Kurumsal Öğrenme Çıktıları, Program Öğrenme Çıktıları oluşturulmuş, TYYÇ ile uyumu belirtilmiş ve kamuoyuna AKTS Bilgi Paketleri aracılığıyla ilan edilmiştir. Program öğrenme çıktıları, eğitimler verilerek Program Öğrenme Çıktıları Değerlendirme ve Program Gözden Geçirme kılavuzları ile izlenmekte ve bazı programlarda iyileştirilmektedir. Bununla birlikte AKTS bilgi paketlerinde karmaşa bulunmaktadır. Tüm programlara ait çıktılarının izlenme ve iyileştirme çalışmalarında eksiklikler bulunmakta ve iç ve dış paydaşların karar mekanizmalarına katılımlarının sağlanarak yeni program açılmasına dair kuruma özel Senato (Akademik Kurul) onaylı tanımlı süreçler bulunmamaktadır.

Kurumda kültürel derinlik kazandırmak için Genel Eğitim dersleri ve alanlarında uzmanlaşmalarını sağlamak için bölüm seçmeli dersler bulunmaktadır. Bununla birlikte Kurumun programlarında ders dağılımına ilişkin ilke, kural ve yöntemlerin yeterince tanımlı olmamasının birimler arasında zorunlu/seçmeli ders dağılım oranlarında önemli farklılıklara yol açmaktadır. Kurumda tüm programlara verilen eğitimler çerçevesinde Müfredat Haritası hazırlanmış ve bu kapsamda derslerin giriş, gelişimsel ve uzmanlık hedefleri belirlenmiştir. Bununla birlikte kazanımların ifade şekli öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtmektedir ve bu hedefleri belirlenirken tanımlı süreçler bulunmaktadır. Ayrıca Kurumda aktif derslerin öğrenme kazanımları ile program çıktılarının eşleştirme matrisleri ve detaylı iş yükleri bilgileri şifreli giriş sağlanan SIS sistemi aracılığıyla ilan edilmiş olmakla birlikte kurum genelinde program çıktıları ve ders öğrenme kazanımlarının belirlenmesi ve eşleştirilmesine ilişkin karmaşık ve eksik bir yapı mevcut olup bazı derslerde öğrenci iş yükü süreleri nitelikli olarak tamamlanmamıştır.

Kurum Kalite Güvence Sistemi çerçevesinde Program akreditasyonlarını teşvik etmektedir. Kurum genelinde genellikle Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme anketi bulunmakla birlikte ulaşım, öğrenme ve sosyal ortamlar ve yemekhane hizmetleri gibi genel memnuniyet anketlerinin gerçekleştirilmesi, değerlendirilmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesi sınırlı kalmıştır. Ayrıca genel olarak eğitim ve öğretime dair komisyonların ve görev tanımlarının eksiklik olup eğitim ve öğretim süreçlerini yönetmek ve katkı koymak üzere mevcut olan Üniversite ve Akademik Müfredat

Komisyonu ve Kalite Komisyonlarının organizasyonel yapılanma içerisindeki yeri belirsizdir.

B.2. PROGRAMLARIN YÜRÜTÜLMESİ (Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme)

Üniversite de tüm eğitim türleri içerisinde ilgili dersin doğasına uygun, öğrenci merkezli ve akredite olan programlarda disiplinlerarası süreçlere uygun, proje, ödev, sunum ve rapor gibi aktif öğrenmeyi önceleyen yaklaşımlar mevcuttur. Ayrıca öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yaklaşımına ilişkin yetkinliklerinin artırılmasına, etkili bir şekilde ölçme ve değerlendirme yöntemlerini kullanabilmelerine ve danışmanlık desteğine yönelik olarak Eğiticinin Eğitimleri gerçekleştirilmekte birlikte yetkinliklerin artırılması ve danışmanlık sistemlerinde iyileştirme çalışmalarına ihtiyaç bulunmaktadır. Ayrıca akredite olan programlar dışında Üniversite genelinde ders kazanımlarına sahip olunabilirliğine ilişkin uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin gerçekleştirilmesi ve bu uygulamaların izlenmesi ve iyileştirilmesi gerekmektedir.

Kurumda hayat boyu öğrenme çerçevesinde önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması ve kredilendirilmesine ve yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin tanımlı süreçler, uygulamalar, izleme ve iyileştirme çalışmalarının bulunmamaktadır. Ayrıca bazı yönergelerin güncellenmesi gerekmektedir. Yetenek Gelişimi ve Staj Koordinasyon Ofisi tarafından öğrencilerin kariyer gelişimlerinin desteklenmesi amacıyla farklı eğitim türlerinde, çeşitli sertifika programları düzenlenmekle birlikte Sertifikalı eğitimlerinin sistematik bir şekilde raporlanmamakta ve paydaş katılımları ile iyileştirme çalışmaları bulunmamaktadır.

B.3.ÖĞRENME KAYNAKLARI VE AKADEMİK DESTEK HİZMETLER

Kurum; santralİstanbul, Kuştepe ve Dolapdere olmak üzere üç kampüste eğitim öğretim faaliyetlerini yürütmesine karşın öğrencilerin açık kütüphaneye ve öğrenme kaynaklarına internet üzerinden erişiminin sağlandığı ancak öğrenme kaynakları ile ilgili öğrencilerden herhangi bir geri bildirim alınmadığı, bunlara yönelik izleme ve iyileştirmenin yapılmadığı tespit edilmiştir. Saha ziyaretlerinde kurumdaki öğrencilerin danışmanlarına internet ortamında belirtilen zamanlarda yüzyüze erişiminin sağlandığı belirtilirken bu zamanların randevu yerine geçtiği belirlenmiştir. Ayrıca saha ziyareti ve öğrencilerle yapılan görüşmelerde danışman-öğrenci toplantılarının bir program dahilinde sistematik olmadığı ve öğrencilerin akademik sorunlarına ve kariyer planlamalarına destek olunmadığı sonucuna varılmıştır. Saha ziyaretlerinde öğrencilerin yeme-içme ihtiyaçlarının sağlıklı olarak karşılanmadığı, üç kampüs arasındaki servislerle ulaşımın aksadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle tesis ve hizmetlerin öğrencilerin ihtiyaçları doğrultusunda Kurumun Çağrı Merkezi ve BİLGİ hattı üzerinden gelen önerilerin izlenmesi, çeşitlendirilmesi ve iyileştirilmesine yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi beklenmektedir. Engelli öğrenci birimi yönergesi, engelli öğrencilere yönelik eğitim-öğretim ve sınav tedbirlerine ilişkin usul ve esaslar bulunmasına rağmen yoksul, azınlık, göçmen vb kırılgan ve az temsil edilen diğer dezavantajlı gruplar ile ilgili tanımlı süreç bulunmamaktadır. Diğer dezavantajlı gruplar için tanımlı süreçlerin oluşturulması, eğitim olanaklarına erişimine ilişkin uygulamaların izlenmesi ve iyileştirilmesi beklenmektedir. Kurum, Öğrenci Destek Merkezi (ÖDM) aracılığı ile sosyal, kültürel ve sportif faaliyetleri yürütmekte ve yönetmektedir. Saha ziyaretleri ve öğrencilerle yapılan görüşmelerde gerçekleştirilen faaliyetlerin izlenmediği ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda iyileştirmelerin gerçekleştirilmediği tespit edilmiştir. Kurumun sportif, kültürel ve sosyal faaliyetler ile ilgili öğrencilerden geri bildirim yoluyla izleme ve iyileştirme çalışmalarında bulunması beklenmektedir.

B.4. ÖĞRETİM KADROSU

Kurumun akademik personel alımında standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün bir yaklaşımı gerçekleştirmesi ve tanımlı sürecinin olması beklenmektedir. Genel Değerlendirme: Kurum genelinde eğitimcilerin eğitimi faaliyetleri düzenlenmekte ve öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğini geliştirmek üzere uygulamalar mevcuttur. Ancak eğitimlerin izlenmesi ve izlem sonuçlarına göre önlemler alınmasına ilişkin uygulamalar bulunmamaktadır. Kurumdan öğretim yetkinliğini artıran faaliyetlerinden elde edilen bulguları izlemesi, irdelemesi ve önlem olarak PUKÖ döngüsünü tamamlaması beklenmektedir.

Ayrıca kurumun eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını takdir etmek, tanımak ve ödüllendirmek için uygulamalarını izlemesi ve iyileştirmesi beklenmektedir.

C.ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

C.1. ARAŞTIRMA SÜREÇLERİNİN YÖNETİMİ VE ARAŞTIRMA KAYNAKLARI

İstanbul Bilgi Üniversitesinin araştırma politikası, araştırma süreçlerinin yönetimine ilişkin ve iç ve dış kaynakların kullanımının takibine yönelik tanımlı süreçleri mevcuttur. Ancak bu tanımlı süreçlerin izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik faaliyetler tam olgunluğa erişmemiştir. Benzer şekilde kurumda lisansüstü programların varlığı daha ziyade yüksek lisans seviyesinde kalmıştır. Doktora eğitimi sınırlı alanda mevcuttur ve doktora sonrası imkanlar da bununla paraleldir. Bu nedenle araştırma süreçlerinin yönetimi ve kaynakların takibi hususlarında tanımlı süreçlerin paydaş katılımıyla güncellenmesi ve iyileştirmelerin yapılması önerilmektedir.

C.2. ARAŞTIRMA YATKINLIĞI, İŞ BİRLİKLERİ VE DESTEKLER

Araştırma yetkinliği ve gelişimi ile Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile işbirlikleri ve destekler açısından değerlendirildiğinde kurumda araştırmacıların sayıları ve donanımları açısından ARGE personelinin ve laboratuvar imkanları açısından ARGE altyapısının mevcut olduğu ve iyileştirilmesi için girişimlerin olduğu değerlendirilmiştir. Benzer şekilde ulusal ve uluslararası işbirlikleri de mevcuttur. Ancak bu işbirlikleri kuruma yayılmış uygulamalar olmaktan ziyade araştırma merkezlerinin bireysel/birimsel girişimleri ile yapılmaktadır. Ulusal ve uluslararası işbirliklerinin nasıl izlenip iyileştirildiğine dair sistematik tanımlı süreçler mevcut değildir. Bu nedenle kuruma yayılmış bir olgunluk düzeyine erişilebilmesi için çalışmaların yapılması önerilmektedir.

C.3. ARAŞTIRMA PERFORMANSI

Kurumun Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi için tanımlı süreçleri mevcuttur ve mükemmeliyet alanları belirlenmiştir. Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi için sistem geliştirilmiş buna bağlı bir değerlendirme ve maddi ödüllendirme sistemi kurgulanmıştır. Performans değerlendirmesi sonucu teşvik mekanizmalarının uygulanması rekabetçi ortamın oluşmasını ve takip edilmesini sağlamaktadır. Ancak performans parametrelerinin iyileştirilmesine yönelik geri bildirimler ışığında yapılan iyileştirme faaliyetlerinin artırılması gerekmektedir.. Genel olarak kurumun araştırma performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar mevcut olmakla birlikte performanslar ölçüldükten sonra iyileştirmeye yönelik paydaş katılımlı faaliyetlerin yeterli olmadığı tespit edilmiştir. Performans yönetim sisteminin de değerlendirilip iyileştirilmesine yönelik süreçlerin kurgulanması önerilmektedir.

D.TOPLUMSAL KATKI

D.1. TOPLUMSAL KATKI SÜREÇLERİNİN YÖNETİMİ VE TOPLUMSAL KAT KAYNAKLARI

Üniversitede farklı birimler aracılığıyla toplumsal katkı faaliyetleri yürütülmesine rağmen, ortak bir toplumsal katkı yönergesinin, organizasyon şemasının ve veri tabanının olmaması uygulamaların yeterince sistematik ilerlemesini engellenmektedir. Üniversitede toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan bütçenin birimler arası dağılımı sunulan kanıtlardan tespit edilememiştir. Bunun yanı sıra birimlerin sayfalarının ve faaliyetlerinin güncel olarak paylaşılmaması yapılan faaliyetlere ilişkin kanıtların paylaşılmamasına neden olmaktadır. Bu bağlamda gerekli mekanizmaları oluşturularak toplumsal katkı faaliyetlerinin izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin düzenli yapılması beklenmektedir.

D.2. TOPLUMSAL KATKI PERFORMANSI

Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin stratejik hedeflerin ve buna bağlı hedef kartlarına ilişkin performans göstergelerinin daha somut oluşturularak bu göstergeler aracılığıyla hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını izlemek amacıyla oluşturulacak olan mekanizmalardan elde edilen verilere dayalı iyileştirme çalışmalarının yapılması beklenmektedir.

2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

Güçlü Yönler

1. Üniversite, mütevelli heyeti, rektörlük, akademik ve idari kadro, öğrenciler ve mezunlar gibi tüm paydaşları karar alma süreçlerine dahil eden bir yönetim anlayışını benimsemesi,
2. Kurumun yürürlükte olan veya yürürlüğe girecek olan yönetmelik, yönerge ve usul-esasları hazırlamak ve gerektiğinde güncellemek amacıyla Regülasyon Komitesinin olması,
3. Kurumda bir sonraki akademik yılda öğrenim görececek öğrenci sayılarını ve açılacak derslerin kapasitelerini belirlemek ve buna göre planlama çalışmalarını belirlemek için Simülasyon Komitesinin olması,
4. Mütevelli heyetinin, Rektörün ve üst yönetimin kalite konusundaki süreci sahiplenmesi ve tüm akademik, idari birimlere bu süreci yayma motivasyonuna sahip olması,
5. Deprem vb doğal afetlerde ya da olağanüstü durumlarda çevik bir yaklaşımla toplumsal ihtiyaçlara anlık yanıt veren bir liderlik anlayışı bulunması,
6. Kurum kalite güvencesi kültürünü geliştirmek üzere tüm akademik birimlerde kalite komisyonu oluşturulması, bu kalite komisyonlarının görev, yetki ve sorumluklarının birimler tarafından tanımlanmış olması,
7. Kurum çalışanlarında aidiyet duygusunun gelişmiş olması
8. Kurumun değişim yönetim modeli varlığı ve Yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimleri, küresel eğilimleri, ulusal hedefleri ve paydaş beklentilerini dikkate alarak, kurumun geleceğe hazır olmasını sağlamaya yönelik birtakım sistemler geliştirilmiş olması,
9. Kurumda çevreci bir bakış açısıyla geri dönüşüm çalışmalarının olması ve karbon ayak izinin ölçülmesi,
10. Kuruma ait kalite güvencesi rehberinin bulunması, Kurumsal Gelişim ve Kalite Güvencesi Çalışma Usul ve Esaslarını oluşturmuş olması ve bu dokümanları internet sitesinde yayınlanmış

olması,

11. DYS sistemi ile çalışanların günlük çalışma hayatlarını kolaylaştıracak belge ile formlara ulaşabilmelerine olanak sağlanması,
12. Paydaş katılımının mevzuat ile yönetilmekte ve bazı DYS dokümanları ile desteklenmekte olması, anketlerin hem iç hem dış paydaşlar ile yapılıyor olması
13. Kurumun kalite komisyonunun süreçleri Kalite Güvencesi Usul ve Esasları çerçevesinde süreçlerini tanımlı bir şekilde yürütmesi için usul ve esasların kurum çalışanlarının erişimine açık olarak yayınlanması,
14. Kurumun tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla çeşitli kaynaklardan paylaşmayı benimsemesi ve paylaşım ortamlarını çeşitlendirmesi
15. Kurumun bölgesindeki dış paydaşları ile olan ilişkilerinin güçlü olması, kurumun paydaşlarca bilinirliğinin ve kabul edilebilirliğinin yüksek olması,
16. Kurum ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşları ile yürüttüğü çalışmalarda hesap verebilirlik konusunda verimli çalışmalar yürüterek kurumsal ve program düzeyinde akreditasyon alma konusunda başarı elde etmesi,
17. Kurum misyon ve vizyonunu net bir şekilde tanımlamış olması ve internet sitesinde yayınlarak paydaşlarla ve kamuoyuyla paylaşmış olması,
18. Kalite politikasının kurum internet sitesinde paylaşılmış olması,
19. Kurum tarafından politika metinlerinin oluşturulması,
20. Strateji planlama adımları ve takvimi oluşturulması,
21. Kurumun Birleşmiş Milletlere üye ülkeler tarafından yerine getirilmesi planlanan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını benimsemiş olması, Kurum 2009 yılından itibaren Birleşmiş Milletler Küresel Sözleşmesi (United Nations Global Compact) imzacısı olması, 2012 yılında ilkini hazırladığı Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler raporunu sistematik olarak hazırlaması, internet sayfasında kamuoyu ile paylaşılması, 2020 yılından bu yana THE Etki sıralamasına katılması,
22. Akademik personelin performanslarının sistematik bir şekilde SIS sayfasında bulunan APYS formlarının doldurulması suretiyle ölçülmesi, akademik personelin sözleşme yenilenmesi sırasında ilgili birim performans değerlendirmelerinin sunulması,
23. Kurum tarafından farklı zaman aralıklarında ve farklı gruplara yönelik memnuniyet anketleri yapılması,
24. Sistem gizliliğinin sağlanması için iki faktörlü doğrulama kodu ile sisteme giriş yapılabilmesi
25. İdari çalışan el kitabı ve akademik el kitabı hazırlanarak DYS'de yayımlanması ve internet sitesinde erişime açık bulunması,
26. Akademik ve idari çalışanlara oryantasyon eğitimleri düzenlenmesi,
27. Kurumda liyakat temelli yetkinliklerin artırılması amacıyla eğitimler düzenlenmesi ve buna ilişkin bir planlama yapılması,
28. Kurumdan ayrılan çalışanların kurumdan ayrılma sebeplerini öğrenmek ve bu çerçevede

kurumun gelişim alanlarını tespit etmek amacıyla çıkış mülakatının yapılması,

29. Birimlerin planlamaya esas olmak üzere ihtiyaç ve bütçe taleplerinin alınması,

30. BAP süreçlerinin dijitalleştirilerek takip ve izleme kolaylığı sağlanması için BİLGİ Proje Yönetim Sistemi (PYS) geliştirilerek kullanılmaya başlanması,

31. Kurum Kalite Güvence Sistemi Kapsamında geri bildirim Mekanizmaları oluşturulmuş olması,

32. Kurumun önceliklendirilmiş iç ve dış paydaş listesinin bulunması ve internet sitesinde kamuoyu ile paylaşılması,

33. Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme anketi sonuçlarının sistematik olarak paylaşılması ve öğrencilerin sonuçlara ulaşabilmesi,

34. Kurum yapay zeka destekli chatbot olan BİLGİ Hermione Chatbotunun oluşturularak öğrencilerin bilgilere rahatlıkla ulaşabilmelerine imkan sağlanması,

35. Öğrenci talep ve şikayetlerinin takibi için Ticket sistemi kullanılması, sistemin sorulara hızlı yanıt vermekte olması,

36. Kütüphanecilik hizmetlerinde "Ask a Librarian" gibi dijital araçlar sayesinde öğrencilere hızlı yanıtlar sunulmakta olması,

37. Uluslararası öğrenciler için yapılan memnuniyet anketlerinin bulunması,

38. Kütüphane kaynaklarının geniş, güncel ve erişilebilir olması, vize ve final dönemleri öncesinde kütüphanenin fiziksel olanaklarına ek olarak etkinlik çadırı kurulması,

39. Kurum mezunlarının kariyer gelişimini ve istihdam süreçlerini izlemek için Öğrenci/Mezun İlişkileri Yönetimi Sistemi (CRM) kurulmuş olması,

40. Mezunlar Ofisinin internet sitesinden BİLGİ Mezun Kart'a başvuru yapılabilen olması,

41. Kurumun mezunlarının önerilerini ve değerlendirmelerini toplamak için alumni@bilgi.edu.tr adresine mail gönderebilmesi,

42. Kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulama olarak Mentorluk Programının olması,

43. Mezun sayfasının Öğrenci Bilgi Sistemiyle (SIS) ile entegre edilmiş olması

44. Kurumda uluslararasılaşma politikasının hazırlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmış olması,

45. "Uluslararasılaşmayı teşvik etmek, desteklemek ve geliştirmek" kapsamında uluslararası girişimlerin olması,

46. Buddy Programı kapsamında uluslararası öğrencilere yönelik gönüllü akran desteği sağlanmakta olması,

47. Kurumun uluslararasılaşma süreçlerine yatırım yaparak, küresel düzeyde tanınan ve rekabetçi bir eğitim kurumu olması,

48. Erasmus+ programları kapsamında KA103, KA107, KA131 ve KA171 projeleriyle faaliyetler yürütülmesi,

49. Türkiye'nin uluslararası alandaki rekabet gücünü artırmayı hedefleyen Turquality programına dahil olmuş olması,
50. Uluslararasılaşma Politikasını Stratejik Planın 'da yer alan 3 hedef ve 17 Performans Göstergesiyle güvence altına almış olması,
51. Kurumun stratejik Planında bulunan “Eğitim-öğretim programlarında ulusal ve uluslararası tam zamanlı, nitelikli öğrenci sayısını artırmak”, “Üniversitenin kalite düzeyini ulusal ve uluslararası kalite güvencesi standartları doğrultusunda geliştirmek” ve “Uluslararasılaşmayı teşvik etmek, desteklemek ve geliştirmek” kapsamında performans göstergeleri izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bu kapsamda örneğin SUNY Oswega ile görüşülerek MoU aşamasına gelinmiş ve Arizona State Üniversitesi ile çalışmalar hızlandırılmış olması,

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

1. Kurumun idari organizasyon şemasının ana yönetmelikle örtüşmemesi,
2. İdari ve akademik birimler bazında organizasyon şemaları, görev tanımları, iş akış süreçlerinin sadece Doküman Yönetim Sistemi (DYS)'de yer alması, bu dokümanlara erişimde karmaşa yaşanması,
3. Regülasyon, Simülasyon müfredat vb komisyonlarının görev tanımlarının olmaması ve çalışma süreçlerinin iş akış olarak belirlenmemiş olması, bu komisyonların idari ve akademik birimler ve diğer komisyon ve kurullar ile ilişkilerini gösteren organizasyon şemalarına yer verilmemesi,
4. Kurumda idari yapıların belirlenme şekline ilişkin tanımlı bir sürecin bulunmaması,
5. Kalite süreçlerinin görünürlüğüne ilişkin bilgi belge ve raporların KGBR (Kurumsal Geri Bildirim Raporu)'da belirtilmiş olmasına rağmen halen şifreli erişimin devam etmesi nedeniyle kamuoyuna açık olmaması
6. KGBR (Kurumsal Geri Bildirim Raporu)'da belirtilmiş olmasına rağmen Mevzuat, Politika, Prosedür, Talimat, Form, Görev Tanımları, İş Akışı, Şablon, Liste, Standart vb. dokümanlar ile BIDR, KIDR, Faaliyet Raporları, Program Değerlendirme Raporlarının hazırlanmasının ardından DHS'de belirli ve açık bir nizamda saklanmaması, dokümanların yaşam döngüsünün tamamlanmaması,
7. Kurumda yöneticilerin liderlik özelliklerini ve yetkinliklerini ölçerek izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik herhangi bir sürecin olmaması,
8. Birim kalite komisyonlarının izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin bulunmaması,
9. Değişim modeli uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirmelerinin bulunmaması,
10. BİLGİ App uygulamasının hızlı karar alma ve dönüşüm için uygun bir örnek olmasının yanı sıra bu ve benzeri örneklerin izlenmekte ve iyileştirmelere yönelik faaliyetlerinin bulunmaması,
11. Kurumda eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, topluma katkı ve yönetim alanlarının hepsinde; tanımlı, periyodik olarak gerçekleştirilen, sürekli iyileştirme bakış açısıyla ve bütüncül olarak yürütülen birçok kalite yönetim süreci ve mekanizması bulunduğu bildirilmiş ancak bunlara ilişkin bilgi ve belgelerin paylaşılmamış oluşu,
12. Yönetmelik, yönerge, görev tanımları ve organizasyon şemalarının internet sitesinde yayınlanmaması,

13. Dış paydaşların stratejik planlama süreçlerindeki katkılarının belirsizliği,
14. Kurum topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla paylaşmak amacıyla oluşturulan kanalların nasıl kullanılacağına ilişkin herhangi bir planlamanın olmayışı,
15. Kurum internet sitesi kullanıcı dostu bir arayüz bulunmadığından istenilen bilgiye erişimde zorluklar oluşturması,
16. Politika belgelerinin paydaşların katılımıyla hazırlandığına dair herhangi bir bilgiye ulaşılamaması,
17. Akademik birimlerin ve paydaşların kurum misyon ve vizyonuna katkı sağlama süreçlerinin belli olmaması,
18. Kurumun hedefler kapsamında paydaşlardan gelen talep ve şikayetler dikkate alınarak değerlendirildiğine ve iyileştirmeler yapılmasına dair bilgi ve belgelerin bulunmaması,
19. Stratejik planda yer alan göstergelerin yıllık gerçekleşme takibi ve iyileştirme önerilerini içeren performans raporlarının bulunmaması,
20. Performans yönetimi mekanizmalarının izlenerek ve iyileştirme faaliyetlerinin bulunmaması,
21. İdari personele yönelik performans izleme ve değerlendirme yapılmaması,
22. Kurumda kapsayıcı bir bilgi yönetim sisteminin oluşturulmaması,
23. İdari personelin motivasyonunu artırmaya yönelik ödül ve teşvik mekanizmalarının bulunmaması,
24. Kurumda finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı bir sürecin bulunmaması, sürece ilişkin izleme raporları ve analizleri ile yıllık karşılaştırmaların bulunmaması,
25. İş akışlarına DYS’de yer verilmiş ancak kurum internet sitesinde paylaşılmaması,
26. Akademik birim danışma kurullarının yıllık çalışmalarını içeren çalışma raporu ve toplantı tutanaklarının DYS’de güncel olmaması, raporların ve tutanakların internet sitesinde kamuoyunun erişimine açık olmaması,
27. İç ve dış paydaşların karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerine katılım mekanizmalarının mevzuatta yer almasına rağmen görev tanımı ve iş akışları ile tanımlanmış olmaması,
28. Danışma Kurulu Yönergesinde bulunmasına rağmen Akademik Kurulların internet sitesinde erişilebilir olması fakat Üniversite Danışma Kurulunun erişilebilir olmaması, paydaş katılım mekanizmalarının işleyişine ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtlarının bulunmaması,
29. Kurum öğrenci geri bildirimlerini elde etmeye ilişkin ilke ve kuralları belirlenmemiş olması,
30. Öğrenci geri bildirimlerini alma ve değerlendirme süreçlerinde paydaşların etki ve önceliklendirilmesi konusunda yazılı ve sistematik bir analiz sürecinin olmaması,
31. Kampüsler arası shuttle’ın hareket saatlerinin az olması ve ücretli olması, ısıtma sisteminin belirli saatlerde kapanması, tam zamanlı öğretim elemanı sayısının az olması,
32. Öğrenci/Mezun İlişkileri Yönetim Sisteminin CRM’e entegre edilme ve mezun sayfasının güncellenmekte olması nedeniyle Mezun görüşlerinin alınmasına yönelik mail adresinin

kullanılmakta olması

33. Yeni mezunlara yönelik mezunlara kariyer desteği süreçlerinin tanımlanmamış olması Güncellenmenin hangi izleme ve iyileştirme sebebiyle gündeme gelmiş olduğu hakkındaki belirsizlik
34. Mezunları öne çıkaracak yetkinliklerin ders-dışı çalışmalarla desteklenmesi ve sertifikasyonu konusunda planlama ve izleme bulunmaması
35. Atık yönetimi ve çevreci yaklaşımlarla ilgili bir süreç tanımının bulunmaması
36. Kurumda paydaş beklentileri görmek açısından bir süreç ve takvimin olmaması, iletişim ve geri bildirim mekanizmalarının zayıf oluşu
37. Yönetişim eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı alanlarında tanımlı, periyodik olarak gerçekleştirilen izleme ve sürekli iyileştirme çalışmalarının sistematik olarak kurum geneline yayılacak şekilde mekanizmaların bulunmaması
38. Küresel Yetenek Yönetimi Merkezi'nin Üniversite geneli için verilen idari organizasyon şemasında Yetenek Gelişim Merkezi adıyla verilmekte olması
39. Uluslararası Ofis internet sitesinde yayınladığı amaçlarının olması ancak ofisin misyonunu doğrudan ve açık bir şekilde internet sitesinde paylaşılmamış oluşu
40. İzleme ve iyileştirme bağlamında Uluslararası Öğrenciler ve Yaşadıkları Sorunlar ile İlgili Yapılan Toplantılar için iyileştirmeye yönelik adımlar atılmamış olması
41. Uluslararasılaşma süreçlerinin çıktılarının kısmen somutlaştırılması
42. Stratejik Plan performans göstergelerinde iyileştirme önerilerinin bulunmamakta olması
43. Uluslararasılaşma süreçlerinin çıktılarının somutlaştırılması örneğin, Erasmus+ ve diğer hareketlilik programlarına katılan öğrenci sayıları ve bu süreçlerin akademik başarılar üzerindeki etkisi gibi verilerin toplanmama ve takip edilmemesi
44. Kurumun uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin yıllık öz değerlendirme raporları ve iyileştirme çalışmaları olarak Uluslararasılaşma Politikasının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi Çalışmasının rakamsal verileri içermemekte olması ve iyileştirme adımlarının bulunmuyor olması
45. Kurum İç Kalite Güvence mekanizmaları altında verilen listede "Kalite Komisyonu", "Kurumsal Gelişim ve Kalite Çalışmaları Yürütme Komisyonu", "Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü" ve "Birim Kalite Ekipleri" görev tanımlarının net ve açık bir şekilde yapılmamış olması, kalite ile ilgili tanımların sayıca fazla olmasının karmaşaya sebep olması
46. Kurum idari personeline yapılan memnuniyet değerlendirme çalışmalarının uzun süredir yapılmamış olması
47. Kurumun tüm birimlerine yönelik farklı konularda Öğrenci Memnuniyeti Araştırmalarının düzenli şekilde yapılmaması
48. Uluslararası ofisin ulaşılabilirliği konusunda yaşanan olumsuzlukların olması
49. KGBR (Kurumsal Geri Bildirim Raporu)'da belirtilmiş olmasına rağmen, Mezunlar Ofisi bulunmakla birlikte ofis tarafından yürütülen etkinliklere ilişkin yeterli bilgi, belge, raporların bulunmaması

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

1. İstanbul Bilgi Üniversitesinde Kurumsal Öğrenme Çıktıları, Programların Öğrenme Çıktıları ve Program Eğitim Hedefleri oluşturulmuş, TYYÇ ile uyumu belirtilmiş, kamuoyuna AKTS Bilgi Paketleri aracılığıyla ilan edilmiş olması
2. Kurumda yeni program teklifi sunmayı amaçlayan öğretim kadrosuna, program amaçlarının belirlenmesi, müfredat geliştirme, ölçme ve değerlendirme süreçlerini içeren yeni program tasarımı konusunda eğitimlerin veriliyor olması
3. Kurumda alanında uzmanlaşmak için bölüm seçmeli derslerin yanı sıra kültürel derinlik kazandırmak için genel eğitim derslerinin olması
4. 2022-2023 müfredat çalışmaları çerçevesinde Kurumun lisans programları müfredatlarında Genel Eğitim dersi ve/veya Tüm Seçmeli Dersler Listesi slotu bulunacak şekilde oluşturulmuş olması
5. Kurumda Müfredat Haritası'nın hazırlanmış olması, bu harita ile ilgili eğitimlerin gerçekleştirilmesi ve programların hazırladıkları müfredat haritası ile derslerin giriş, gelişimsel ve uzmanlık hedeflerinin belirlenmesi
6. Üniversitesinin tüm derslerinin sınıf içinde ve sınıf dışında ayıracakları zamanlar dikkate alınarak Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) değerleri CDC'de iş yükü tablosu aracılığıyla hesaplanarak yayımlanması
7. Yurt içi ya da yurt dışında alınmış olan iş yükü temelli kredilerin transferlerine ve tanınmasına olanak sağlanması
8. Program Çıktıları Değerlendirme ve Program Gözden Geçirme süreçleri kapsamında alınan geri bildirimler ışığında ilgili kurul kararları ile müfredatlarda iş yükü temelli bazı iyileştirmelerin yapılması yönünde adımların atılması
9. Programların değerlendirilmesi için "Akademik Program Öğrenme Çıktıları Değerlendirme" ve "Akademik Program Gözden Geçirme" kılavuzlarının varlığı
10. Program Öğrenme Çıktıları Değerlendirme sonuçlarına dayalı olarak bazı programlarda "Program Öz Değerlendirme" raporlarının hazırlanması, bu süreçler ile ilişkili olarak birim/bölüm danışma kurulları kararlarına göre izleme ve güncelleme çalışmalarının akredite edilen programlar kapsamında yapılıyor olması
11. "Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme", "Çıkış", "İşveren", "Mezun Öğrenci", "İstihdam Edilebilirlik Anketi" vb. anketlerinin varlığı
12. WSCUC Kurumsal Akreditasyonu kaynaklı olarak WASC akreditasyon süreci kapsamında program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesi sürecinin işletilmesi
13. Kurumun Program akreditasyonlarını teşvik etmesi
14. İngilizce Hazırlık Programı'nın "Program İyileştirme Planı"nın varlığı
15. Bazı programlarda "Program Öz Değerlendirme" raporlarının, dış değerlendirici olarak seçilen, bu alanda yetkin kişiler ile paylaşılarak, saha ziyaretleri gerçekleştirilmesi ve saha ziyareti sonucunda yazılan rapor çerçevesinde akademik tespitler ışığında geliştirme planı (eylem planı) hazırlanması

16. Enstitü Kalite Komisyonu oluşturulmuş olması
17. Eğitim ve öğretim süreçlerine dair tanımlı süreçlerin varlığı
18. Müfredatların Müfredat Haritaları ile izlenmesi
19. Üniversite de öğrenciyi aktif hale getirme ve etkileşimli öğrenme odaklı olarak “BİLGİ Etkin Öğretim Kılavuzu” nun varlığı
20. Tüm eğitim türleri içerisinde ilgili dersin doğasına uygun, öğrenci merkezli ve akredite olan programlarda disiplinlerarası süreçlere uygun, proje, ödev, sunum ve rapor gibi aktif öğrenmeyi önceleyen yaklaşımlar bulunması ve AKTS Bigi Sayfalarında ilan edilmiş olması
21. Kurumda Hukuk Fakültesinde 2003 yılından itibaren öğrenme odaklı olarak Hukuk Kliniği eğitim modeli'nin uygulanması
22. Mühendislik Fakültelerinin akredite olan programlarında disiplinlerarası takım çalışmalarına uygun müfredatların varlığı ve proje ve uygulama tabanlı derslerde bireysel, disiplin içi ve/veya disiplinlerarası öğrenci çalışmalarının bildiriler şeklinde sunabilecekleri Öğrenci Konferanslarının gerçekleştirilmesi
23. Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yaklaşımına ilişkin yetkinliklerinin artırılmasına ve danışmanlık desteğine yönelik olarak Eğiticinin Eğitimleri gerçekleştirilmiş olması
24. Üniversitede önlisans, lisans ve lisansüstü programlarına öğrenci kabulü merkezi yerleştirme, YÖS, yatay geçiş, çift dal, yan dal, üstün başarı yönetmelik, yönerge ve uygulama esasları çerçevesinde tanımlı süreçlerin varlığı ve kamoyu ile paylaşılması
25. Üniversitede öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme sistemlerine dair tanımlı ve ilan edilmiş süreçlerin varlığı
26. Engelli ve özel desteğe ihtiyaç duyan öğrencilerin, eğitim ve öğretim ihtiyaçları ve sınavlarla ilgili ihtiyaçlarına yönelik olarak usul ve esasların varlığı
27. Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme sistemlerinin öğrencilerin kendini ifade etme olanakları mümkün olduğunca çeşitlendiren performans temelinde yürütülmeye çalışılıyor olması
28. Çevrim içi eğitim ölçme ve değerlendirme süreçlerinde; BİLGİ Learn (Moodle) Öğrenme Yönetim Sistemi'nin, Zoom sanal sınıf uygulamalarının, Turnitin intihal uygulamalarının varlığı
29. Kurumda bir dersin farklı öğretim elemanları tarafından yürütülmesi durumlarında ölçme ve değerlendirmede güvenilirliği, adilliği ve şeffaflığı sağlamak adına, dereceli değerlendirme anahtarlarının (Rubrikler) hazırlanması ve uygulanması
30. Kurumda mezuniyet ve diploma koşullarının ve yurt içi ya da yurt dışında alınmış olan iş yükü temelli kredilerin transferlerine ve tanınmasına olanak sağlaması kapsamındaki süreçleri yürütmek üzere hazırlanmış ve yürürlükte olan çeşitli yönerge-usul ve esaslarla kalite güvencesi altına alınmış olması
31. Kurumda Yetenek Gelişimi ve Staj Koordinasyon Ofisi tarafından öğrencilerin kariyer gelişimlerinin desteklenmesi amacıyla farklı eğitim türlerinde, çeşitli sertifika programlarının düzenlenmesi ve farklı platformlar aracılığıyla duyurulması

32. Hukuk Fakültesi'nde öğrencilerin uzmanlaşmasına yardımcı olabilmek amacıyla seçmeli derslerde 5 farklı yoğunlaşma alanının oluşturularak mezuniyetlerinde diploma eki olarak verilecek olması
33. Üniversite tarafından Akademik Birim Danışma Kurulu üyelerinin görüşleri dikkate alınarak, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının Milli Teknoloji Hamlesi kapsamında geliştirdiği "Sektör Kampüste Programı" kapsamında protokol imzalanmış olması ve bu bağlamda önerilen derslerin Bakanlıktan onay alınarak 2023-2024 akademik yılı bahar dönemi seçmeli ders listelerine eklemiş olması
34. Kurumun kütüphane imkanlarına çevrimiçi erişilebilmesi,
35. Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin Önlisans/Lisans/ Lisansüstü Öğrenci El Kitabının bulunması ve kurumun web sayfasında Türkçe ve İngilizce dillerinde yayınlanarak kamuoyuyla paylaşılması,
36. Program Çıktıları Değerlendirme ve Program Gözden Geçirme süreçleri kapsamında alınan geri bildirimlere dayalı iş yükü temelli bazı iyileştirmelerin yapılması
37. Psikolojik danışmanlık hizmetlerinin bulunması ve yüzyüze erişebilir olması,
38. Kurumun internet sitesinde kampüslerle ilgili sağlık, ulaşım kantin hizmetleri ile ilgili bilgilerin öğrencilerin bilgisine sunulması
39. Engelli öğrenci birimi tanımlı sürecinin bulunması,
40. Engelli öğrencilere yönelik Eğitim-Öğretim ve Sınav Tedbirlerine ilişkin Usul ve Esasların olması,
41. Erişilebilir kampüs haritalarının kurum web sayfasında kamuoyu ile paylaşılması,
42. Kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarıyla ilgili "Performans Ölçütleri ve Akademik Atama ve Yükseltme Kıstasları"nın tanımlı olması, teşvik ve ödüllendirmenin bulunması,
43. Yurt içi ya da yurt dışında alınmış olan iş yükü temelli kredilerin transferlerine ve tanınmasına olanak sağlanması
44. Kurumda uzaktan eğitim araçlarının kullanımına ilişkin webinarlar düzenlenmesi,
45. Kurumda kurumsal öğrenme çıktıları çerçevesinde tanımlanmış olan program amaçları, program öğrenme çıktıları ve ders öğrenme çıktılarının bulunması ve programların değerlendirilmesi için "Akademik Program Öğrenme Çıktıları Değerlendirme" ve "Akademik Program Gözden Geçirme" kılavuzlarının varlığı, bazı programlarda Program Öğrenme Çıktıları Değerlendirme sonuçlarına dayalı olarak "Program Öz Değerlendirme" raporlarının hazırlanması.
46. Kurumdaki öğretim elemanlarının bilgi, deneyim, tecrübe ve yetkinliklerinden kaynaklı elde ettiği pek çok ulusal-uluslararası ödül ve başarının web sitesinde kamuoyu ile paylaşılması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

1. AKTS bilgi paketlerinde yer alan karmaşa
2. Üniversite genelinde programlarda her yıl random olarak genellikle 2 Program Çıktılarının

izlenmesi nedeniyle tüm program çıktılarının izlenme ve iyileştirme çalışmalarının tamamlanmamış olması

3. Paydaş görüşü mertebesinde yeni program açılmasına dair kuruma özel Senato (Akademik Kurul) onaylı tanımlı süreçlerin bulunmaması
4. Kurumun programlarında ders dağılımına ilişkin ilke, kural ve yöntemlerin yeterince tanımlı olmamasının birimler arasında zorunlu/seçmeli ders dağılım oranlarında önemli farklılıklara yol açması
5. Ders dağılımlarında öğretim elemanlarının uzmanlık alanlarının dikkate alınma süreci kadrolu öğretim elemanları ve kısmi zamanlı öğretim elemanları için iki farklı alanda kontrol edilmektedir. Bu süreçte tam zamanlı kadrolar için iyileştirmeye ihtiyacının bulunması
6. Lisans programları müfredatlarında en az 2 slot Genel Eğitim dersi ve/veya Tüm Seçmeli Dersler Listesi slotu bulunacak şekilde yapılan düzenlemelerin yeni uygulanmaya başlamış olması nedeniyle sürdürülebilir bir şekilde iyileştirmeye dönüştürülememesi
7. Kurumda aktif derslerin öğrenme kazanımları ile program çıktılarının eşleştirme matrislerinin şifreli giriş sağlanan SIS sistemi aracılığıyla ilan edilmiş olması
8. Kurum genelinde program çıktıları ve öğrenme kazanımlarının belirlenmesi ve eşleştirilmesine ilişkin karmaşık bir yapının olması
9. Ders öğrenme kazanımlarının genellikle paylaşılmış olan kılavuzlara uygun yazılmamış olması, Müfredat Haritalarında ders öğrenme kazanımları ile program öğrenme çıktıları ilgililik matrislerinde gerçekte birkaç tane olan ders öğrenme çıktılarının sadece bir taneye indirgenmiş olarak görünmesi, bazı derslerde ilgililik matrislerinin eksik veya ölçme ve değerlendirme yöntemleriyle uyumlu olmaması
10. Kazanımların ifade şeklinin öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtmemesi, gelişimsel ve uzmanlık hedefleri belirlenirken kullanılacak ilke ve kuralların karmaşıklığı, izleme ve iyileştirme çalışmalarının Kurumun geneline yayılmamış olması
11. Detaylı iş yükleri bilgilerinin şifreli SIS sistemi aracılığıyla paylaşılması
12. 2022-2023 akademik yılı güz dönemi itibariyle her akademik dönem sonunda uygulanan "Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi"ne iş yükü ile ilgili eklenen anket sorusunun gerekli izleme ve iyileştirmeleri yapabilmek için yeterli olamayacak olması ve geri bildirimler doğrultusundaki iyileştirmelerin kurum geneline yayılmamış olması
13. Bazı derslerde öğrenci iş yükü süresinin nitelikli olarak tamamlanmamış (dersin ölçme ve değerlendirme süreçleriyle ve/veya ilgili matrisler ile uyumlu olarak tasarlanmamış) olması
14. Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme dışındaki diğer memnuniyet anketlerinin sistematik ve sürdürülebilir izleme ve iyileştirme çalışmalarının saptanmamış olması
15. Akran değerlendirmesi niteliğindeki çalışmaların tanımlı süreçler çerçevesinde, sistematik olarak Kurumun tümüne yayılacak şekilde gerçekleştirilmesi
16. Kurumda, genel olarak eğitim ve öğretime dair komisyonların ve görev tanımlarının eksikliği
17. Eğitim ve öğretim süreçlerini yönetmek ve katkı koymak üzere mevcut olan Üniversite ve Akademik Müfredat Komisyonu ve Kalite Komisyonlarının organizasyonel yapılanma içerisindeki yerinin saptanamaması

18. Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin Kurumun geneline yayılmış PUKÖ döngüsünün kapanmasına dair iyileştirme kanıtlarının yetersizliği
19. Kurum genelinde öğretim yöntem ve tekniklerin genel ifade edilmiş biçimlerine uygun olarak ifade edilmemiş olması
20. Bazı derslerde öğrenci iş yükü (AKTS kredisi) ile öğrenim yöntem ve tekniklerinde uyumsuzlukların varlığı
21. Akredite olan programlar dışında Kurumun genelinde öğrenci merkezli etkin öğrenim süreçlerini destekleyecek metod ve yaklaşımların izlendiğine ve iyileştirildiğine dair yeterli kanıtların saptanamaması
22. Eğitimcilerin Eğitimlerine katılımcı sayılarının az olması ve eğitim kazanımlarının uygulanmasına yönelik izleme ve iyileştirme kanıtlarına ulaşamamış olması
23. Eğitimlerin daha sistematik hale dönüştürülememesi ve elde edilen kazanımların Kuruma yansıtılmaması
24. Ölçme ve değerlendirme süreçlerine dair Eğitimcilerin eğitimlerinin takvime bağlı olarak sistematikleşmemiş olması
25. Ders ve ölçme ve değerlendirme arşiv sistemine ulaşamamış olması
26. Akredite olan programlar dışında Üniversite genelinde ders kazanımlarına sahip olunabilirliğine ilişkin uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin gerçekleştirildiğine ve bu uygulamaların izlendiğine ve iyileştirdiğine, bu iyileştirmelerin duyurulması, uygulanması, kontrolü, hedeflerle uyumu ve alınan önlemlerin irdelendiğine dair tüm süreçleri kapsayan yeterli kanıtla ulaşamamış olması
27. Hayat boyu öğrenme çerçevesinde önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması ve kredilendirilmesine özel tanımlı süreçlerin bulunmaması
28. En son 2016 yılında güncellenmiş olan Uluslararası öğrencilerin kabulüne dair “Yabancı Uyruklu ve Yurtdışından Öğrenci Kabul Yönergesi” yönergesinin günümüz şartları çerçevesinde güncelleme ve iyileştirme çalışmalarının gerekliliği
29. Kurumda öğrencilerinin yıllara göre mezuniyet oranlarının istikrarsızlık göstermesinin (Örneğin lisans mezuniyet oranları 2016 yılında %53.99 iken 2012 yılında % 88.80’dir) izlenerek değerlendirme çalışmalarına dönüştürülememiş olması ve tüm bu süreçlerin iyileştirme çalışmalarında kullanıldığına dair yeterli kanıtlara ulaşamamış olması
30. Kurumda öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği süreçlere dair izleme ve iyileştirme kanıtlarının saptanamaması
31. Diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin tanımlı süreçler, uygulamalar, izleme ve iyileştirme çalışmalarının bulunmaması
32. Sertifikalı eğitimlerinin sistematik bir şekilde raporlanmaması ve paydaş katılımları ile iyileştirme çalışmalarının saptanamamış olması
33. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’nın Milli Teknoloji Hamlesi kapsamında geliştirdiği “Sektör Kampüste Programı” gibi protokollerin ve uygulamaların sistematikleşme çerçevesinde izlenerek ve iyileştirerek sürdürülebilirlik çalışmalarının gerçekleştirilmesinin gerekliliği
34. Öğrenme kaynakları ile ilgili olarak öğrencilerden alınan geri bildirim izleme ve iyileştirme

süreçlerinin bulunmaması

35. Öğrenme kaynakları ile ilgili olarak öğrencilerden geri bildirim nasıl alındığı ile ilgili bilginin bulunmaması ve düzenli olarak izlendiğine dair kanıtın bulunmaması
36. Kurumda anket değerlendirmesine göre performansı son dört dönemde üç defa geliştirilmeye ihtiyacı olduğu yönünde sonuçlanan öğretim elemanları ile ilgili akademik birim yöneticileri ile çalışmalar yapıldığı belirtilmesine rağmen izleme ve iyileştirme sürecine ait yeterli kanıtın bulunmaması
37. Sertifikalı eğitimlerinin sistematik bir şekilde raporlanmaması ve paydaş katılımları ile iyileştirme çalışmalarına dayalı yeterli kanıtlara ulaşılamamış olması
38. Öğrencilerin akademik danışmanlara yönelik anket yapılmasına rağmen sonuçlarına ulaşılamaması
39. Psikolojik danışmanlık ve kariyer merkezi organizasyon yapısının ve şemasının bulunmaması
40. Sürece ilişkin yapılan güncelleme ve iyileştirme kanıtlarına ulaşılamaması
41. Kurumda eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını izleme süreçlerini gösteren belgeler ve dokümanlara ait yeterli kanıtlara ulaşılamaması
42. Kariyer merkezi niteliğindeki birimlerin öğrenciler tarafından yeterince tanınır olmaması
43. Öğrencilerin yararlandığı akademik danışmanlık hizmetlerinin sistematik süreçlere dayalı olarak kişisel ve akademik gelişimlerini destekleyecek nitelikte olmaması ve Öğrencilerin akademik danışmanlara yönelik izleme süreçlerinin olmaması
44. Engelli öğrencilerin kampüs erişimlerinde servis hizmetlerinden yararlanmaları ile ilgili bilgilerin olmaması
45. Diğer dezavantajlı öğrenci gruplarının engelli öğrenci statüsünde değerlendirilmesi sonucunda dezavantajlı gruplarla ilgili herhangi bir tanımlı sürecin bulunmaması
46. Engelsiz üniversite uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtlarının yetersiz olması
47. Kurumda öğrenci kulüplerine ilişkin tanımlı süreçlerin(başvuru, görünürlük vb) bulunmaması
48. Kurumun 3 kampüste öğrencisi bulunmasına rağmen Öğrenci kulüpleri sorumlusu personelin sadece 1 (bir) kişi olması ve bu kişinin merkez kampüste bulunması
49. Kulüp faaliyetlerin erişilebilirliğinin yeterince sağlanamaması
50. Faaliyetlerin çeşitliliği ve paydaş geribildirimlerinin izlenebildiğini gösteren kanıtların bulunmaması
51. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin izlenmesine ilişkin araçlar, izleme raporları, iyileştirme ve çeşitlendirme kanıtlarının bulunmaması
52. Kulüp mekanlarının olmaması
53. Akademik kadronun uzmanlık alanı ile yürüttükleri ders arasında uyumun sağlanmasına yönelik uygulama kanıtlarının yeterli olmaması
54. Kurumda APYS'nin gözden geçirilmesi ve güncellenmesi ile ilgili toplantılara ait kanıtların

yeterli olmaması

55. Puan veya yayın eksiği bulunan öğretim elemanlarına birim yöneticilerinin nasıl destek olacağı, aksiyonları ile ilgili açıklamaların bulunmaması
56. Uzaktan eğitim araçlarının etkinliği ile ilgili izleme sürecine ait yeterli kanıtların bulunmaması
57. Öğrenme kaynaklarına ilişkin izleme ve iyileştirmenin olmaması
58. Araştırma Kulvarı ve RDI programlarının çalışmalarının planlamasında Dr. Öğretim Üyeleri ile çeşitli toplantılar düzenlendiği, ihtiyaç analizlerinin yapıldığı ve programlar paydaş görüşleri doğrultusunda geliştirildiği, geliştirilen bu uygulamaları izleme amaçlı toplantıların sistematik olarak yapıldığı belirtilmesine rağmen izleme ve iyileştirmelerin yapılmaması
59. Kurumda anket değerlendirmesine göre performansı son dört dönemde üç defa geliştirilmeye ihtiyacı olduğu yönünde sonuçlanan öğretim elemanları ile ilgili akademik birim yöneticileri ile çalışmalar yapıldığı belirtilmesine rağmen izleme ve iyileştirme sürecine ait yeterli kanıtın bulunmaması
60. Kurumda “iyi eğitim ödülü” gibi teşvik ve ödüllendirme süreçlerinin işletilmesini sağlayan eğitim-öğretim ödül yönergesinin bulunmaması.
61. Diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin tanımlı süreçler, uygulamalar, izleme ve iyileştirme çalışmalarının bulunmaması
62. Sertifikalı eğitimlerinin sistematik bir şekilde raporlanmaması ve paydaş katılımları ile iyileştirme çalışmalarına dayalı yeterli kanıtlara ulaşılamamış olması,
63. Öğrencilere sunulan hizmetlerle ilgili öğrenci geri bildirim araçlarının sonuçları ve izleme kanıtları ile ilgili yeterli bilginin bulunmaması, sürece ilişkin yapılan güncelleme ve iyileştirmelerin olmaması
64. Öğrenci bilgisine ve kullanımına sunulan tesis ve altyapı kullanımına yönelik ilke ve kuralların bulunmaması,
65. Tesis ve altyapılardan hafta içi ve hafta sonu yararlanma saatlerinin olmaması,
66. Yemekhane, ulaşım gibi tesis ve altyapı hizmetlerinin izlenmesi çeşitlendirilmesi ve iyileştirmesi ile ilgili sürecin olmaması
67. Kurumda eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını izleme süreçlerini gösteren belgeler ve dokümanlara ait yeterli kanıtlara ulaşılamaması.
68. KGBR (Kurumsal Geri Bildirim Raporu)’da da belirtildiği gibi bazı programlarda laboratuvar altyapısının yetersiz olması
69. Santral kampüs dışındaki diğer kampüslerde yemekhane ve kantin hizmetlerinde aksaklıkların yaşanması

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

1. Araştırma politikasının oluşturulması ve internet sitesinde yayınlanmış olması

2. Kurum bünyesinde, İstanbul Bilgi Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi (BİLGİ TTO), Bilimsel Araştırma Projeler Fonu (BAP) ve “BİLGİ-RDI” (Research, Development, Innovation) adlı destek ofislerinin bulunması
3. Tanımlı BAP yönergesine entegre online takip sisteminin olması
4. BAP tarafından akademisyenlerle birlikte öğrenci proje çalışmalarının da destekleniyor olması
5. Araştırma süreçlerinin sonunda motivasyon sağlamak amacıyla Bilimsel Teşvik ödüllerinin veriliyor olması
6. Aktif araştırmacıları desteklemek üzere ders yükü azaltılmış akademisyenlerden oluşan araştırma kulvarı oluşturulmuş olması
7. Araştırma stratejilerine ulaşmak için ilgili performans göstergelerinin belirlenmiş olması
8. Yürütülen projelerin internet sayfasında şeffaflıkla yayınlanması
9. Araştırma potansiyelini geliştirmek üzere proje, konferans katılımı, seyahat, uzman daveti desteklerinin sağlanıyor olması
10. Araştırmaya yeni başlayanlar için üniversite içi çekirdek fonların sağlanıyor olması
11. Dış paydaşlarla ortak projelerin geliştirilebileceği TEKMER’in kurularak ortaklık ve altyapı desteklerini sağlamaya başlaması,
12. Birimlerde araştırma laboratuvarlarının varlığı
13. Doktora öğrencilerinin ihtiyaç halinde burslu kısmi zamanlı idari asistan olarak çalışabilmesi
14. Lisansüstü eğitimde sadece yüksek lisans değil doktora programlarının da mevcut olması
15. Doktora öğrencilerinin uluslararası işbirliklerine ve burs programlarına yönlendirilmesi
16. Akademik Performans Yönetim Sistemi (APYS) üzerinden araştırma yetkinlikleri ve iyileşmelerinin takip edilmesi
17. Araştırma geliştirme faaliyetlerinin sonunda ortaya çıkarılan yayın ve proje için ödüllendirme sisteminin varlığı
18. Doktora öğrencileri için uluslararası ortak programlarda çalışma yapılmasının teşvik ediliyor olması
19. Araştırma performansını izlemek üzere geçerli olan tanımlı süreçlerin APYS ile sağlanması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

1. Araştırma politikaları geliştirilirken iç ve dış paydaşlardan ne ölçüde destek alındığına dair kanıtların eksikliği nedeniyle politika geliştirme süreçlerinin tanımlı olmaması,
2. Bazı araştırma merkezlerinin işlevsel olmaması ve buna bağlı olarak da yönerge faaliyet raporlarının yayınlanmamış olması
3. TTO tarafından yapılan faaliyetler için birimlerden ve diğer paydaşlardan alınan geri dönüşler ışığında izleme ve iyileşme yapılmıyor olması,

4. Döküman yönetim sistemi üzerinden takip edilen bazı araştırma bilgilerinin yayınlanmaması
5. Kurum araştırmacılarının ulusal ya da uluslararası projelere başvurularının teşvik edilerek kurumun araştırma gelirlerini arttırmaya yönelik stratejiler oluşturulmaması
6. AR-GE birimlerinin tanınırlığının artırılmasına yönelik süreç yönetimlerinin olmaması
7. AR-GE faaliyetlerine ilişkin izleme ve iyileştirme önlem alma süreçlerinin tanımlı olmaması
8. Bütün AR-GE iyileştirmelerinin Kalite komisyonu tarafından da takip edilmemesi
9. İç kaynaklı projeler için sunulan takip hizmetinin dış kaynaklı projeler için henüz sağlanamaması,
10. Araştırma kaynaklarının çeşitliliği ve yeterliliğinin izlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik süreç tanımlarının yetersiz olması
11. Doktora programlarının izlenmesi amacıyla izleme ve iyileştirme süreçlerinin olmaması.
12. Doktora sonrası imkanlara yönelik izleme ve iyileştirme süreçlerinin yetersiz olması.
13. Öğretim elemanlarından AR-GE faaliyetlerinin değerlendirilmesine ve iyileştirilmesine yönelik alınan geribildirimlerinin olmaması
14. TTO tarafından yapılan AR-GE yetkinliklerini arttırmaya yönelik eğitim çeşitliliğinin ve çalıştay, proje pazarları gibi faaliyetlerin, planlama ve uygulama örneklerinin yetersizliği.
15. Ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerinin izlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik süreçlerde paydaş geribildirimlerinin yetersiz olması
16. Ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerinin oluşturulmasına yönelik tanımlı süreçlerin olmaması
17. Ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerinin izlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik tanımlı süreçlerin olmaması
18. Araştırma hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını izlemek üzere oluşturulan tanımlı süreçlerin olmaması

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

1. Rektör Danışmanının başkanlığında "Topluma Hizmet ve Sürdürülebilirlik SP-Kalite Çalışma Grubu" oluşturulması
2. Toplumsal Katkı çalışmalarına yönelik (A) Toplumsal Katkı sağlayan Uygulama ve Araştırma Merkezlerine, (B) Toplumsal Katkı sağlayan Birimlere(C) Toplumsal Katkı sağlayan Öğrenci Kulüplerine ayrılan bütçe ile mali kaynak sağlanması
3. Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütülmesi ve desteklenmesi uygulama araştırma merkezi, alt birimler, akademik birimler ve öğrenci kulüplerinin toplumsal katkıya yönelik yapmış olduğu etkinliklerin varlığı
4. Kurum stratejik planında Stratejik Alan 4: Topluma Hizmet Stratejik Amaçlar ve Hedeflerin belirlenmiş olması

5. 2022 yılında yapılan “TurkuazLab – Türkiye’de Kutuplaşmayı Azaltmak İçin Stratejiler ve Araçlar Projesi,” “SINAFE – Avrupa’daki Afrikalı sporcuların Sosyal Olarak İçerilmesi” “Benim Adım İnsan” gibi toplumsal katkı projelerinin olması
6. Kurum Santralistanbul kampüsünde yer alan elektrik arşiv ve enerji müzesi faaliyetleri yoluyla toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan toplumsal katkı faaliyetlerinin olması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

1. Toplumla hizmet politikalarının yürütülmesine ilişkin bir yönerge, komisyon sunulmamış olması kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının yeterince kurumsallaşmaması,
2. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısı kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumluluğu konusunda görev tanımlarının yer almaması,
3. Kurumda birimlerin bağlı olduğu toplumsal katkı yönetmelik/yönergesinin ve yönetim modelinin ve toplumsal katkı faaliyetlerinin girildiği ortak bir veri tabanının olmaması
4. Toplumsal katkı konusunda bütünleşik bir veri tabanının olmaması, farklı birimlerce yönetilen kaynakların ortak bir yönergeye dayalı olmaması toplumsal katkı etkinliklerine ayrılan kaynakların (mali, fiziksel, insan gücü) belirlenerek kurumsal bir şekilde paylaşılmaması
5. Toplumla Hizmet Stratejik Amaçlar ve Hedeflerinin BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumu ve hedef göstergelerinin yeterince somut olarak belirtilmemesi
6. Kurumda birimler çerçevesinde basit düzeyde de olsa izleme faaliyetleri yapılıyor olsa da kurum geneline yayılmış Toplumsal katkı performansını izlemek üzere geçerli olan tanımlı süreçler ve bu süreçlere uygun olarak yürütülen izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin yeterli düzeyde olmaması
7. Kurumda dezavantajlı gruplara yönelik toplumsal katkı faaliyetlerinin sınırlı olması