

## **KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU**

### **İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. BÜLENT ÇAVAŞ (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. İRFAN ERSİN AKINCI (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. GÜLCAN COŞKUN AKAR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AHMET TABAK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. İRFAN KIRIŞTIOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. BİLAL YILMAZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

KALİTE KOORDİNATÖRÜ ALİ ÇELİK (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

SUDE CEYDA YAMAN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

# ÖZET

## 1. Özet

Yükseköğretim kurumlarında kalite çalışmaları 23 Kasım 2018 tarih ve 30604 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği’nin 18. maddesine göre düzenlenmektedir. Bu mevzuata göre “yükseköğretim kurumları; iç değerlendirme süreçlerini stratejik plan, yıllık performans programı ve faaliyet raporu ile bütünleşik yapıda, bu raporları hazırlama yükümlülüğü bulunmayan vakıf yükseköğretim kurumları ise vizyon, misyon ve stratejik hedefleri ve kalite güvence sistemleriyle bütünleşik olarak; eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerini ve bunları destekleyen idarî hizmetlerin tümünü içine alacak şekilde yürütmekle” sorumludur. Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından üç önemli program yürütülmektedir, Bunlar:

- Kurumsal Dış Değerlendirme Programı (KDDP)

- Kurumsal İzleme Programı ve

- Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP)'dir.

Kurumsal Dış Değerlendirme Programı, yükseköğretim kurumlarının Liderlik Yönetim ve Kalite; Eğitim-Öğretim; Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı süreçlerinin Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri kapsamında değerlendirilmesini amaçlayan bir programdır. Yükseköğretim kurumlarının beş yılda en az bir defa Kurumsal Dış Değerlendirme Programına dâhil olmaları gerekmektedir.

2017-2018 Akademik yılında eğitim ve öğretim faaliyetlerine başlayan İstanbul Kent Üniversitesi, 5 yıllık süreç sonrasında Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından Kurumsal Dış Değerlendirme Programına alınmıştır.

YÖKAK, İstanbul Kent Üniversitesinin Kurumsal Dış Değerlendirme Programında görev alacak takım başkanı ve değerlendiricileri aşağıdaki gibi belirlemiş ve gerekli görevlendirmeleri ilgililerin üniversitelerine bildirmiştir:

Prof.Dr. Bülent ÇAVAŞ, Takım Başkanı (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Prof.Dr. Ahmet TABAK, Değerlendirici (Ondokuz Mayıs Üniversitesi)

Prof.Dr. Bilal YILMAZ, Değerlendirici (Atatürk Üniversitesi)

Prof.Dr. Gülcan Coşkun AKAR, Değerlendirici (Ege Üniversitesi)

Prof.Dr. İrfan KIRIŞTIOĞLU, Değerlendirici (Bursa Uludağ Üniversitesi)

Prof.Dr. İrfan Ersin AKINCI, Değerlendirici (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi)

Ali ÇELİK, İdari Değerlendirici (Samsun Üniversitesi)

Sude Ceyda YAMAN, Öğrenci Değerlendirici (İstanbul Medipol Üniversitesi)

Değerlendirme Takımı görevlendirme onaylarını aldıktan sonra çevrim-içi toplantılara başlamış ve İstanbul Kent Üniversitesinin Kurum İç Değerlendirme Raporlarını, web sayfasını, faaliyet raporlarını ve kalite süreçleri ile ilgili erişilebilir tüm belgelerini bu süreçte incelemiştir.

Değerlendirme takımı yapmış olduğu toplantılarda, yukarıda bahsedilen tüm bilgi, belge ve dokümanlar üzerinde incelemelerde bulunmuş ve eksik gördüğü bazı bilgi ve belgeleri Üniversite Strateji Geliştirme ve Kalite Planlama Direktöründen talep etmiştir. Üniversite tarafından gönderilen ek kanıtlar değerlendirme takımı tarafından incelenmiş ve bu konuda yapılan toplantılarda değerlendirilmiştir.

Değerlendirme takımı üniversite yönetimi ile mutabakat sağladığı 03 Kasım 2022 tarihinde kuruma çevrim-içi ön ziyarette bulunmuştur. Bu ziyaret çerçevesinde, Değerlendirme Takım üyeleri kendi arasında süreç ile ilgili toplantı yapmış, kurum Rektörü ve üst yönetimiyle tanışma gerçekleştirilmiş, kurumdaki kalite güvence sistemlerinin işleyişi hakkında kalite komisyon üyelerinden genel bilgi edinilmiştir. Kurum ayrıca, KİDR'de eksik ya da kanıt bulunamayan konulara açıklık kazandırmak üzere bir sunu gerçekleştirmiştir. Ön ziyaret takım başkanı ile kurumun Rektörü tarafından saha ziyareti programının oluşturulması ile son bulmuştur.

Değerlendirme takımı kurumla yapılan ön ziyaret sonrası kesinleşen saha ziyareti kapsamında 18 Aralık 2022 tarihinde saha ziyaretinde bulunmak üzere kuruma gelmiştir. Saha ziyareti çerçevesinde; yerleşkeler gezilmiş, mütevelli heyet başkanı, üniversite üst yönetimi, kalite komisyonu üyeleri, birim yönetimleri, akademik ve idari personel, öğrenciler, uygulama ve araştırma merkez yöneticileri, çalışanlar, dış paydaşlarla toplantılar yapılmış ve üniversitenin yerleşkesindeki birimler ziyaret edilmiştir.

Değerlendirme takımı 4 günlük saha ziyaretinin ardından YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme Yönergesindeki kurallara uygun bir şekilde ve Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri (Sürüm 3.0)'ni kullanarak hazırlamış olduğu çıkış bildirimini 21 Aralık 2022 tarihinde İstanbul Kent Üniversitesi Rektörünün uygun gördüğü kurum yetkilileri ve değerlendirme takımının yer aldığı oturumda takım başkanı tarafından sözlü olarak sunulmuştur.

Değerlendirme takımı saha ziyareti sonrasında çalışmalarına çevrim-içi toplantılar yoluyla devam ederek Kurumsal Dış Değerlendirme Raporunu oluşturmuş, resmi süre olan 21 gün içerisinde İstanbul Kent Üniversitesine KGYBS üzerinden iletmıştır. Kurumla yapılan mutabakat çerçevesinde bu rapor son halini almış ve YÖKAK'a iletilmiştir.

Kurumsal dış değerlendirme programı çerçevesinde, nazik yaklaşımları ve kurumun gelişim süreçleri ile ilgili bilgileri aktaran çok değerli Mütevelli Heyeti Başkanı Sayın Berna YILMAZ Hanımefendiye, takımımız ile çok yakından ilgilenen ve süreçlerle ilgili detaylı bilgileri paylaşan değerli rektör Prof.Dr.Necmettin ATSÜ'ye, rektör yardımcısı Prof.Dr.Tuğrul BİREN'e, genel sekreter Tülay KOŞUCU'ya, Kalite Komisyonu üyelerine, tüm akademik ve idari personele, öğrencilere ve dış paydaşlara ve tüm süreçlerde aktif olarak görev yapan, isteklerimize anlık cevaplar veren Strateji Geliştirme ve Kalite Planlama Direktörü sayın Nilgün Deniz KORKMAZ'a teşekkür ederiz. Bu raporun, İstanbul Kent Üniversitesinin kalite güvence sistemlerinin gelişimine katkı sağlamasını diliyoruz.

İstanbul Kent Üniversitesi Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

## **KURUM HAKKINDA BİLGİLER**

İstanbul Kent Üniversitesi, Engelsiz Eğitim Vakfı (ENEV) tarafından Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130. maddesi ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinde sayılan görevleri yerine getirmek üzere; 07.09.2016 tarih ve 6745 sayılı Kanunun 16. maddesinin 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununa eklediği Ek Madde 167 ile İstanbul'da kurulmuştur.

Üniversite Atatürk İlke ve İnkılaplarının ışığında, bilimin hizmetinde hedeflerini şu şekilde sıralamıştır;

- Bilimsellik
- Katılımcılık
- Yenilikçilik
- Sürdürülebilirlik
- Akılcı ve Eleştirel Düşünceyi Özendirme
- Şeffaflık
- Eğitim ve Araştırma da Mükemmeliyetçilik
- Etik Değerlere Sahip Çıkma
- Temel Hak ve Özgürlükleri Savunma
- Her Türlü Ayrımcılığa Karşı ve Farklılıklara Saygılı Olma ilkeleri bilincinde, öğrencilerini dünya vatandaşları olarak yetiştirmektedir.

Üniversite, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Sanat ve Tasarım Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yüksekokulu, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Meslek Yüksekokulu, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Bilimleri Enstitüsü ile 2017-2018 akademik yılında toplam 760 öğrenci ile faaliyete başlamıştır. Dış Hekimliği Fakültesi 2018/11600 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.

İstanbul Kent Üniversitesi, 2021 - 2022 akademik yılda;

#### ***Dış Hekimliği Fakültesi'nde,***

Dış Hekimliği, Dış Hekimliği (İngilizce) programlarına öğrenci alınmıştır.

#### ***İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi'nde;***

Halkla İlişkiler ve Reklamcılık, İşletme, İşletme (İngilizce), Psikoloji, Psikoloji (İngilizce), Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi (İngilizce), Sosyal Hizmet, Uluslararası Ticaret ve Lojistik programlarına öğrenci alınmıştır.

#### ***Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde;***

Beslenme ve Diyetetik, Çocuk Gelişimi, Dil ve Konuşma Terapisi Ebelik, Fizyoterapi ve Rehabilitasyon, Fizyoterapi ve Rehabilitasyon (İngilizce), Hemşirelik programlarına öğrenci alınmıştır.

#### ***Sanat ve Tasarım Fakültesi'nde;***

Gastronomi ve Mutfak Sanatları, Gastronomi ve Mutfak Sanatları (İngilizce), İç Mimarlık programlarına öğrenci alınmıştır.

#### ***Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu'nda;***

Ağız ve Diş Sağlığı, Ameliyathane Hizmetleri, Anestezi, Çocuk Gelişimi, Eczane Hizmetleri, Elektronörofizyoloji, Fizyoterapi, İlk ve Acil Yardım, Patoloji Laboratuvar Teknikleri, Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik, Tıbbi Görüntüleme Teknikleri, Tıbbi Laboratuvar Teknikleri, Sosyal Hizmet programlarına öğrenci alınmıştır.

### ***Meslek Yüksekokulu'nda;***

Adalet, Bilgisayar Programcılığı, Saç Bakımı ve Güzellik Hizmetleri programlarına öğrenci alınmıştır.

### ***Yabancı Diller Yüksekokulu,***

Üniversitenin ihtiyaç duyduğu birimleri için hazırlık sınıflarını yürütmektedir.

### ***Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde;***

Ağız, Diş Ve Çene Cerrahisi Anabilim Dalı, Oral İmplantoloji, Çocuk Gelişimi Ana Bilim Dalı, Çocuk Gelişimi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı, Gastronomi ve Mutfak Sanatları, Hemşirelik Anabilim Dalı, Halk Sağlığı Hemşireliği, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi, İş Sağlığı ve Güvenliği Anabilim Dalı, İş Sağlığı ve Güvenliği, Pedodonti Anabilim Dalı, Pedodonti Doktora, Çocuk Diş Hekimliği, Psikoloji Anabilim Dalı, Klinik Psikoloji, Ortodonti Anabilim Dalı, Ortodonti Doktora, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Sağlık Yönetimi, Sağlık Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler – İngilizce, Sosyal Hizmet Anabilim Dalı, Sosyal Hizmet programlarına öğrenci alınmıştır.

Üniversite bünyesinde 2022 yılı sonu itibariyle; 1 Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 4 Fakülte (Diş Hekimliği Fakültesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sanat ve Tasarım Fakültesi), 2 Meslek Yüksekokulu (Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Meslek Yüksekokulu), Yabancı Diller Yüksekokulu ve 8 Uygulama ve Araştırma Merkezi yer almaktadır. Toplamda 60 bölüm/program ile 6 bine yakın öğrencisi, bine yakın yabancı uyruklu öğrencisi, 210 akademik, 218 idari personeli ile öğretime devam etmektedir.

Üniversite Taksim Yerleşkesi, toplam 7149 m2 kapalı alan, 8750 m2 açık alan olmak üzere çeşitli alanlar barındırmaktadır. Bu yerleşkede uygulama ve araştırma için kullanılmak üzere toplamda 409 kişi kapasiteli laboratuvarlar ve atölyeler, 359 kişi kapasiteli 3 konferans salonu ve 1 adet kitap ve çeşitli formattaki bilgi kaynakları ile kütüphane bulunmaktadır. 2022 yılı sonu itibariyle öğrencilerin eğitim ve sosyal ihtiyaçları gözetilerek faaliyete geçen Kağıthane Yerleşkesi, toplam 14 katta; 54 derslik, 39 laboratuvar, spor ve oyun alanları, kafeler, sosyalleşme alanları, kütüphane, yemekhane, atölye gibi birçok alan barındırmaktadır.

## **A. LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE**

### **1. Liderlik ve Kalite**

#### **Liderlik ve Kalite**

Kurum yönetim modelini 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu çerçevesinde akademik ve idari olarak yapılandırılmıştır. Üniversitede rektör, senato ve yönetim kurulu yapılanmasına ek olarak bir rektör yardımcısı, genel sekreter ve yardımcıları bulunmakta olup kurumun yönetim ve idari yapısını yasalara uygun olarak tanımladığı gözlenmiştir.

Kurumda 4 Fakülte, 2 Meslek Yüksek Okulu, 1 Yüksekokul ve 1 Enstitü yer almaktadır. Kurumda 6480 öğrenci, 210 akademik personel ve 218 idari personel bulunmaktadır. Kurum organizasyon yapılanma şeması kurum web sayfalarından duyurulmakta ve güncellenmektedir. Bu yönü ile kurumun kurumsallığı ve sürekliliği sağlanmaktadır.

Kurumda görev tanımları ve iş akış süreçleri bulunmaktadır. Üniversite üst yönetiminin yetki ve sorumlulukları bilinmektedir. Kurum çalışanları ve yöneticilerinin uzun süredir kurumda görev yapıyor olmaları kurumsal hafızanın korunmasında olumlu görülmektedir.

Diğer yandan temel yönetim alanlarının izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik uygulamalar bulursa da bu noktadaki kurum kültürünün yeterince gelişmemiş olduğu görülmüştür.

Kurumun ölçeği ve 5 yıllık bir geçmişe sahip olması, çevik bir yönetim anlayışının Kurum genelinde yerleştirilebilmesi için önemli bir fırsattır. Üst yönetim düzeyinde kalite güvence sistemi ve kültürünün geliştirilmesine yönelik güçlü bir sahiplik olduğu gözlenmektedir.

Diğer yandan Kurum yöneticilerinin liderlik özelliklerinin geliştirilmesine yönelik eğitimler düzenlenmediği ve ölçme ve değerlendirme sistemlerinin kurulmadığı görülmüştür. Ayrıca mevzuat gereği yapılan uygulamalar dışında, diğer süreç sahibi kurum yöneticileri düşünüldüğünde kalite güvence sistemini ve kalite kültürünün geliştirilmesine yönelik etkin bir liderlik anlayışının geliştiğine dair bulgulara ulaşılamamıştır.

Kurumsal dönüşüm kapasitesine yönelik sunulan kanıtlar incelendiğinde bu dönüşümü destekleyecek merkezi altyapı oluşturulduğu görülmektedir. Bu altyapı sayesinde Kurumun bazı stratejik amaçları ve hedeflerine yönelik somut sonuçlara ulaşılabilirdiği anlaşılmaktadır. (Kağıthane yerleşkesi). Tespit edilen iyileştirme alanlarına yönelik merkezi olarak girişimlerin başlatılmış olması kurumsal değişim kapasitesinin diğer bir göstergesidir. Diğer yandan kurumsal dönüşüm kapasitesinin henüz akademik ve idari birimlerde yaygın ve sistematik yapıda yeterince oluşmadığı görülmüştür.

Kurumda kalite çalışmaları 2017 yılında Kurum İç Değerlendirme Raporunun hazırlanması ile başlamış, 20.07.2022 tarihinde hazırlanan ve 27.08.2022 tarihinde güncellenen “İstanbul Kent Üniversitesi Kalite Güvencesi Yönergesi” ile sistematik bir hale gelmiştir. Kurumda, kalite kültürü benimsenmiş, Kalite Güvence Yönergesi ile organizasyonel tanım, düzenlemeler yapılmış ve kalite güvence mekanizmalarının kurulmasına yönelik adımlar atılmıştır.

Kurum; kalite komisyonunu, birimlerin kalite temsilcilerini ve kalite süreci takip birimini oluşturmuş bunların görev ve yetkilerini belirleyerek web sayfası üzerinden tüm paydaşlarla paylaşmıştır. Buna ilaveten kurumun kalite ile ilgili komisyon ve alt komisyonlarında öğrenci katılımı olduğu görülmüştür. Ancak bu süreçler çerçevesinde gerçekleşen uygulamaların izlenmesi, değerlendirmesi, iyileştirilmesine ve paydaş katılımına dair bulgulara rastlanmamıştır.

Kurumda, kalite çalışmalarının koordine edilmesi, stratejik plan ve diğer kurumsal gelişim çalışmalarının yürütülmesine destek olmak üzere 03.06.2022 tarihli 2022/17 sayılı Senato kararı ve 03.06.2022 tarihli 2022/13 sayılı Mütevelli Heyeti kararı ile Rektörlüğe bağlı olarak Strateji Geliştirme ve Kalite Planlama Direktörlüğü kurulmuştur.

Kurumun kalite faaliyetleri kapsamında program bazında öz değerlendirme çalışmaları olmadığı görülmüştür. Her ne kadar tüm akademik ve idari birimler tarafından yıllık faaliyet raporları hazırlansa da bu raporlar kalite güvence sistemine tam olarak katkı sunmamaktadır.

Kalite komisyonu yetki, görev ve sorumlulukları kapsamında çalışmalarını kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla şeffaf olarak yürütmektedir. Ancak bu uygulamaların kurumdaki bütüncül kalite yönetimi

kapsamında yürütülmesi ve uygulamaların sonuçlarının izlenmesine ait kanıtlara rastlanmamıştır.

Kurumun PUKÖ çevirimleri ve kalite süreçlerinin birimlerin geneline yayılmadığı tespit edilmiştir. Kurumda kalite süreçlerinin bütün alanları (liderlik yönetim ve kalite, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı) kapsamadığı, bilişim teknolojileriyle desteklenen süreç yönetimi çabalarının stratejik yönetim ve toplam kalite yönetimi yaklaşımlarıyla bütünleşik bir yapıya kavuşturulmadığı tespit edilmiştir.

Kurumda kalite güvencesi kültürünü destekleyen, tüm birimleri ve süreçleri kapsayan kurumsal kültür ve liderlik anlayışı bulunmaktadır ve üst yöneticilerin bu sürece öncülük ettiği anlaşılmaktadır. Ancak bu kapsamda gerçekleştirilen faaliyetler (Akreditasyonlar, Ders Tanıtım Formu Hazırlama ve Öğrenim Çıktısı Yazma, Program Çıktılarının Doğrudan Değerlendirilmesi) henüz başlangıç düzeyindedir.

Yükseköğretim ekosistemi içinde değişimleri, ulusal hedef ve paydaş beklentilerini dikkate alarak kurumun geleceğe hazır olmasını sağlayan üst yönetim yetkinliği gözlenirken kurum faaliyetlerinin bütüncül kalite yönetimi kapsamında kurumun genelinde yürütülmediği ve sonuçlarının izlenmediği tespit edilmiştir.

Kurumun faaliyetleri ile ilgili olarak kamu mevzuatı gereğince hazırlaması ve yayımlaması gerekli rapor ve göstergeler kurum tarafından usulüne uygun olarak hazırlanmakta ve yayımlanmaktadır. Bu kapsamda, kurumun faaliyetleri kurum web sitesinden paydaşların erişimine açık bir şekilde yayımlanmaktadır. Bununla birlikte kurumda yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini temin edecek uygulama ve yaklaşımlara sahip olduğuna ilişkin yeterli ve yaygın kanıtlara ulaşılamamıştır.

### **Yönetim modeli ve idari yapı**

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

### **Liderlik**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda liderlerin kalite güvencesi sisteminin yönetimi ve kültürünün içselleştirilmesi konusunda sahipliği ve motivasyonu bulunmaktadır.

### **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda değişim ihtiyacı belirlenmiştir.

### **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

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

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

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

## **2. Misyon ve Stratejik Amaçlar**

## Misyon ve Stratejik Amaçlar

Kurum misyon ve vizyonunu belirleyerek web sayfasında duyurmuştur. Kurumun misyonu ve vizyonu güçlü bir vakıf desteği ile desteklenmektedir. Başta üniversitenin Mütevelli Heyet Başkanı ve Rektörü olmak üzere üniversitenin üst yönetiminin bu misyonu geleceğe taşıyacak vizyona sahip olduğu gözlenmiştir.

Kurumun belirlediği stratejik amaçlar arasında inovatif eğitim- öğretim, en başarılı öğrencilerin kent üniversitesine çekilmesi, ulusal ve uluslararası ilişkilerde etkin işbirliği, çok yönlü, etkin ve sürdürülebilir üniversite-sanayi işbirliği, katılımcı ve şeffaf yönetim, artan özgelir ve toplumdaki algının güçlendirilmesi bulunmaktadır. Ancak kurumun stratejik plan çalışmaları tamamlanamadığından stratejik amaçlarının tam anlamıyla netleşmediği görülmektedir. Stratejik planın hazırlık sürecinde Üniversitenin mevcut durumunun analiz edilmesi ve stratejik önceliklerinin belirlenmesi amacı ile akademisyen, idari personel ve öğrencilerle odak grup çalışmaları gerçekleştirmiş olması katılımcı yönetim anlayışına bir örnektir.

Kurumun resmi web sayfasında stratejik hedeflere yer verdiği ve hedeflerini toplumun bilimsel, teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimi için araştıran, sorgulayan, bilgiye ulaşabilen, problem çözebilen, katma değer sağlayan projeler üreten ve yayabilen nitelikli bireyler yetiştirmeyi hedeflemektedir şeklinde belirlediği tespit edilmiştir.

Kurum kalite güvencesi, eğitim öğretim, araştırma geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi politikalarını içeren kalite politikasını belirlemiş ve web sayfasında paylaşmıştır.

Kurumun bu politikalara tüm planlama veya karar alma süreçlerinde yer vermediği tespit edilmiştir. Kurumda performans yönetimi uygulaması ve stratejik planla uyumlu olarak tanımlanmış performans göstergeleri bulunmamaktadır.

2023-2027 yılları için stratejik planın henüz hazırlık aşamasında olduğu tespit edilmiştir.

### Misyon, vizyon ve politikalar

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

### Stratejik amaç ve hedefler

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun stratejik planı bulunmamaktadır.

### Performans yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda performans yönetimi bulunmamaktadır.

## 3. Yönetim Sistemleri

### Yönetim Sistemleri

Kurumda çeşitli faaliyetler kapsamında bilgi yönetim sistemleri bulunmaktadır. Kurumda tüm alanları kapsayan ve tüm süreçleri destekleyen (liderlik yönetim ve kalite, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı) entegre bilgi yönetim sistemi bulunmamaktadır.

Kurumda Rektörlüğe bağlı Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü kurulmuş olup bu birimin üniversite



süreçlerinin dijital ortama taşınması, anahtar performans göstergelerinin dijital platformlar üzerinden takip edilebilmesi gibi çalışmalarını sürdürmediği tespit edilmiştir. Bilgi sisteminin karar alma süreçlerinde kullanılmadığı ve sistemin kullanımıyla ilgili sonuçların izlenmediği ve iyileştirilmediği gözlenmiştir.

Kurumda bilgi güvenliği ve güvenilirliğinin sağlanması ile ilgili bir farkındalık söz konusudur. Güvenlik ile ilgili birtakım faaliyetler gözlenmektedir. Ancak özellikle bilgi güvenliği konusunda yazılımsal, donanımsal ve kullanıcılarda farkındalık oluşturulmasına yönelik bir eğitimin verilmediği tespit edilmiştir.

Ayrıca bilişim sistemlerinin güvenlik açıklarına karşı düzenli olarak test edildiğine yönelik yeterince çalışmaların yapılmadığı gözlenmiştir.

Üniversitenin akademik ve idari personelin özlük işlemleri İnsan Kaynakları Direktörlüğü tarafından yürütülmektedir. Kurum akademik personelini 2547 Sayılı YÖK kanununa tabi olan ve kanun uyarınca işe alınan Öğretim Üyeleri (Profesör, Doçent, Doktor Öğretim Üyesi) ve Öğretim Yardımcılarından (Öğretim Görevlisi, Araştırma Görevlisi) oluşturmaktadır. Bu doğrultuda kurumun yönetim modeli ve organizasyon yapılanması önemli ölçüde tamamlanmış ve yönetsel ve idari yapılanma şeması ile birimlerin görev tanımları ve bazı iş akışları kurumun internet sayfasından paylaşımına açılmıştır. Ancak görev tanımları, iş akış süreçleri ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının kurum genelinde tam anlamıyla uygulanmıyor olduğu gözlenmiştir.

Kurumda insan kaynaklarının ve mali kaynakların yürürlükteki mevzuatlara uygun olarak yönetilmesine özen gösterilmektedir. Ayrıca, kurum üst yönetimi insan kaynaklarının verimli ve etkili kullanılmasına yönelik niyet ve gayret içerisinde olduğu gözlemlenmiştir.

İdari kadro işe alım sürecine ilişkin basamaklar tanımlanmış olup işe alımlar bu akışa göre gerçekleştirilmektedir. Genel olarak insan kaynaklarının yönetilmesinde kontrol etme ve önlem alma mekanizmalarının oluşturulmadığı ve kurum genelinde yaygınlaşmamış olduğu değerlendirilmiştir.

İnsan kaynakları politikası ve hedefleri ve bunlara ilişkin uygulamalar (yetkinlik, işe alınma, hizmet içi eğitim, teşvik ve ödüllendirme vb.) ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları tespit edilmemiştir.

Kurumun finansal kaynakları, mütevelli heyet onayından sonra sunulan bütçe doğrultusunda yönetilmektedir. Kurumun yeni kurulduğu, döner sermaye ve BAP gibi gelir getirici birimlerinin henüz istenilen etkililikte faaliyet gösteremediği de göz önünde bulundurulduğundan fazlaca bir kaynak yaratılmadığı anlaşılmaktadır. Ayrıca finansal kaynakların planlama, kullanım ve izleme uygulamalarının kurumun stratejik amaç ve hedefleri ile uyumu ve yönetimi süreçlerine ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları tespit edilmemiştir.

Mali Kaynakların yönetilmesine ait süreçler ve alt süreçlerin (uzaktan eğitim dahil) kontrol etme ve önlem alma mekanizmalarının tam olarak oluşturulmadığı ve kurum genelinde yaygınlaşmamış olduğu gözlemlenmiştir.

## **Bilgi yönetim sistemi**

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

## **İnsan kaynakları yönetimi**

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

## **Finansal yönetim**

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

## **Süreç yönetimi**

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

## **4. Paydaş Katılımı**

### **Paydaş Katılımı**

Üniversite, paydaşları ile ilişkilerini sürdürülebilir kılma çabasını açık olarak göstermektedir. Paydaşlar ile yapılan görüşmelerde üniversitenin paydaş beklentilerini dikkate alma konusunda hassasiyet gösterdiği beyan edilmiştir.

Kurumda özellikle dış paydaş sayısı ve çeşitliliğinin yeterli olmadığı gözlenmiştir. Ayrıca iç ve dış paydaşların karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerinde aktif bir şekilde yer almadığı tespit edilmiştir.

Kurumda yeni oluşturulan mezun takip sistemi henüz aktif değildir.

Kalite süreçleri çerçevesinde çeşitli geri bildirim ve değerlendirme toplantıları yoluyla dış paydaş görüşlerinin yeterince alınmadığı görülmüştür.

Eğitim, sağlık ve kültür alanında toplumun gelişmesine hizmet etmeyi amaç edinmiş bir üniversite olması nedeni ile özellikle sivil toplum örgütleri ile yakın ilişki içinde olması önemli görülmüştür.

Üniversitenin iç paydaşlarıyla birlikte kalite süreçleri çerçevesinde çeşitli geri bildirim ve değerlendirme toplantıları gerçekleştirildiği görülmüştür. Yönetim-öğrenci arasındaki ilişkilerin olumlu yönde olması üniversitenin güçlü yanlarından birisidir. Öğrenci memnuniyetini ölçmek üzere de çeşitli anketler uygulamaktadır. Akademik ve idari personelin memnuniyetini ölçmek için yapılan anket çalışması sonuçlarının analiz edilmesi, anketlerin sürekliliğinin sağlanması ve karar alma süreçlerinde değerlendirilmesi beklenen düzeyde değildir.

İç ve dış paydaşlar ile güçlü ilişkiler kurulması ve bu kapsamda üniversite yönetiminin çabası yüksek olmakla birlikte önceki dönem bulgularına (KİDR, faaliyet raporları vb.) yönelik iyileştirmelerin belirgin olmaması dikkat çekmiştir.

Kurumda genel anlamda öğrenci geri bildirimleri yıl sonunda alınmakla birlikte tüm programlarda öğrenci geri bildirimlerinin alındığına ilişkin uygulamalar tespit edilmemiştir. Ayrıca, geri bildirim sonuçlarının karar alma süreçlerine yansıtıldığına dair kanıtlar tespit edilmemiştir.

Üniversitenin 5 yıllık bir kurum olması, bazı programlarda daha yeni mezun vermeye başlaması ve mezun izleme sisteminin henüz aktif bir şekilde kullanılmayışından dolayı bir defa mezuniyet anketlerinin uygulandığı, bu uygulamaların da gönüllülük esasına göre gerçekleştirildiği görülmüştür. Bununla birlikte mezunların işe yerleşme, eğitime devam, gelir düzeyi, işveren/mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplanmadığı, bu bilgilerin

paydaşlarla birlikte değerlendirilmediği anlaşılmıştır.

### **İç ve dış paydaş katılımı**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma süreçlerinin PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak için planlamalar bulunmaktadır.

### **Öğrenci geri bildirimleri**

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

### **Mezun ilişkileri yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Programların amaç ve hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığının irdelenmesi amacıyla bir mezun izleme sistemine ilişkin planlama bulunmaktadır.

## **5. Uluslararasılaşma**

### **Uluslararasılaşma**

Üniversite, eğitim-öğretim, araştırma, inovasyon ve teknoloji geliştirme alanlarında topluma etki eden ve uluslararası saygınlığı olan bir kurum olmayı hedeflemektedir. Kurumun KİDR de ifade ettiği stratejik amaçlar arasında “Ulusal ve uluslararası ilişkilerde etkin iş birliği” bulunmakta olup, bu amaç doğrultusunda 2 hedef belirlenmiştir. Ayrıca kurumun tanımlı uluslararasılaşma politikası ve hedefleri de bulunmaktadır.

Kurumun uluslararası ağlar ve organizasyonlar oluşturma veya bunlara katılma ve uluslararası araştırma projelerine ev sahipliği yapabilme potansiyeli ile ortak diploma programları oluşturabilme gücü var olmak ile birlikte, bu potansiyelin henüz yeterli oranda değerlendirilmediği gözlenmiştir.

Kurumda, uluslararasılaşma süreçleri Rektörlüğe bağlı Uluslararası Ofis Direktörlüğü tarafından yürütülmekte ve 2020-2022 yılları içerisinde 8 ülke ve 11 üniversite arasında işbirliği protokolü imzalanmıştır. Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapılanmasının izlendiği ve iyileştirildiğine dar kanıtlar tespit edilmemiştir.

Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planlar bulunmaktadır. Ancak bu planlar doğrultusunda tüm birimleri kapsayan uygulamaların bulunmadığı görülmüştür.

Kurumda uluslararasılaşma politikasıyla uyumlu faaliyetler bulunmaktadır. Ancak uluslararasılaşma performans göstergelerinin yeni belirlenmesinden dolayı 2023-2027 yıllarını kapsayacak yeni hazırlanacak stratejik planda periyodik olarak izleneceği anlaşılmaktadır.

### **Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi**

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

### **Uluslararasılaşma kaynakları**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

### **Uluslararasılaşma performansı**

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

## **B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM**

### **1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi**

#### **Programların tasarımı ve onayı**

İstanbul Kent Üniversitesi Öğretim Programlarının tasarımı ve onayı için Eğitim politikasıyla uyumu, el kitabı, kılavuz, usul ve esas vb. dokümanları hazırlamış ve bu süreçlere yönelik kanıtlarını sunmuştur. Program tasarım süreçlerin yönetsel yapısında yer alan komisyonların ve bu komisyonlarda görevli kişilerin kimler olduğu belirlenmiştir. Ders bilgi paketleri incelendiğinde ise birçok eksiklerin ve henüz tamamlanmayan içeriklerin ayrıca TYYÇ uyumunun tam olarak belirtilmediği tespit edilmiştir. Ders bilgi paketlerinin oluşturulma ve geliştirilme süreçlerinin tüm Üniversite öğretim elemanları tarafından edinilmesini sağlayacak eğitici eğitimi süreçlerinin henüz tam anlamıyla yapılamadığı gözlenmiştir. Bu süreçlerin iç ve dış paydaşlar ile kalitesinin kontrol edildiği süreçlere sadece Diş Hekimliği Fakültesinde rastlanmış olup diğer fakültelerin henüz bu çerçevede çalışma yapmadıkları tespit edilmiştir. Kurumda programların tasarım ve onay sürecinin izlendiği ve iyileştirildiğine ilişkin kanıtlar yer almamaktadır.

#### **Programın ders dağılım dengesi**

Yükseköğretim kurumlarında öğrenme ve öğretme süreçlerinde sunulan hizmetlerin başarılı olabilmesi düzenli bir şekilde hazırlanmış öğretim programı ve ders dağılımları ile çok yakından ilişkilidir. Bu çerçevede İstanbul Kent Üniversitesi program ders dağılımlarının ilgili mevzuat çerçevesinde yapıldığı tespit edilmiştir. Yeni derslerin açılması ile ilgili prosedürler ve senato kararlarına yönelik kanıtların var olduğu gözlenmiştir. Bununla birlikte ders dağılımlarının web sayfasından kolay erişimi konusunda halen iyileşmeye açık yönlerin olduğu gözlenmiştir. Bologna Ders Bilgi Paketlerine kolay erişim konusunda üniversitenin web sayfasında gerekli çalışmaları henüz tam anlamıyla gerçekleştirmediği gözlenmiştir. Ders sayısı ve haftalık ders saati öğrencilerin akademik olmayan etkinliklere de zaman ayırabileceği şekilde düzenlenmiş olduğuna yönelik kanıtların sunulmadığı tespit edilmiştir. Bu süreçlerin kontrol edildiği, izlendiği ve iyileştirildiğine yönelik kanıtlara rastlanılmamıştır.

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

Yükseköğretim kurumlarındaki derslerin neler olduğu, bu derslerin içerikleri, öğretim yöntemleri, ölçme ve değerlendirmelerin nasıl yapılacağı gibi konular Bologna Ders Bilgi Paketlerinde yer almaktadır. İstanbul Kent Üniversitesinin ders bilgi paketleri değişik programlar ele alınarak incelendiğinde standart bir yaklaşımının olmadığı her programın kendine göre düzenlemeler yaptığı izlenmiştir. Bu süreçte ders bilgi paketlerinin içeriğine bakıldığında birçok dersin içeriğinin tam olarak tamamlanmadığı tespit edilmiştir. Bu içeriklere bakıldığında özellikle;

- Program çıktıları ve ders kazanımlarının ilişkilendirilmesi
- Program dışından alınan derslerin (örgün veya uzaktan) program çıktılarıyla uyumunu gösteren

kanıtların yer almadığı;

- Ders kazanımların program çıktılarıyla uyumunun izlenmesine ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtların sunulmadığı tespit edilmiştir.

Kurum İçi Değerlendirme raporu incelendiğinde ders kazanımları ve program çıktılarının oluşturulmasına yönelik izlenmesi gereken yollara ilişkin mevzuat / yönerge / yönetmelik tarzı dökümanlara yer verilmiştir. Ancak bu süreçlerin kurumda nasıl uygulandığı, izlendiği ve iyileştirildiğine yönelik kanıtların yer almadığı tespit edilmiştir.

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

Ders bilgi paketlerine yönelik varolan eksiklikler yukarıdaki başlıklarda değinilmiştir. Kurumda yürütülen uygulamaya yönelik derslere ait bilgiler Ders Bilgi Paketlerinde yer verilmiştir. Uygulamalı birçok dersin üniversite dışı kurum ve kuruluşlarda gerçekleştirildiğine yönelik kanıtlara rastlanmıştır. Bununla birlikte saha ziyaretlerinde öğrencilerin uygulama için buldukları kurumlarda staj imkanları ile ilgili bazı sorunlarla (örneğin Ameliyathane Hizmetleri, İlk ve Acil Yardım, Sosyal Hizmetler, Hemşirelik öğrencilerinin staj gördüğü kurumlarda yeterince uygulama yapamadıkları gibi) karşılaştıkları dile getirilmiştir. Bu çerçevede öğrenci iş yüküne dayalı derslerin izleme ve iyileştirme çalışmalarının yapılmadığı tespit edilmiştir. Öğrenciler için iş yükü kredilerin belirlenmesinde iç-dış paydaşlardan ne ölçüde yararlandığına yönelik kanıtlara rastlanılmamıştır.

### **Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

Yükseköğretim kurumlarında nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi kurumda sunulan programların sistematik bir şekilde izlenmesi, iyileştirilmesi ve güncellenmesi yoluyla gerçekleştirilmektedir. Öğretim programları stabil değil, dinamik süreçleri içeren bir sistemdir. Bu çerçevede İstanbul Kent Üniversitesinde eğitim ve öğretim süreçlerini izleyen, değerlendiren ve iyileştiren bir sistemin henüz tam anlamıyla geliştirilemediği gözlenmiştir. Programlardaki derslere ait dönem sonu öğretim elemanı değerlendirme süreçleri yapıyor olması memnuniyetle karşılanmıştır. Bununla birlikte bu ders değerlendirme süreçlerinin program çerçevesinde ele alınarak izlenmesinin, değerlendirmesinin ve güncellenmesinin yapıldığını gösterir kanıtların olmadığı gözlenmiştir. Öğrenci bilgilerine yönelik tüm süreçler Öğrenci Bilgi İzleme Sistemi (OİS) içerisinde aktif olarak sürdürüldüğü tespit edilmiştir. Kurumda program bazında henüz özdeğerlendirme çalışmalarının yapılmadığı tespit edilmiştir. Yukarıda bahsedilen tüm bu süreçlerde iç ve dış paydaşların katkılarının olduğuna yönelik kanıtlara rastlanmamıştır.

### **Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi**

Kurumda, eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapılanma ve iş akış şemalarının sunulduğu görülmektedir. Ancak bu organizasyonel yapının kurum içerisinde tam anlamıyla çalıştırıldığına yönelik kanıtlara rastlanılmamıştır. Kurum İçi Değerlendirme raporunda ölçme ve değerlendirme süreçleri için teorik ve literatür bilgileri sunulmuştur. Bu bilgilerden daha çok kurum içerisindeki süreçlerin nasıl yönetildiği ve kalite güvence sistemleri ile ilgili bilgiler ve kanıtların yer almadığı görülmüştür. Öğrencilerin genel memnuniyet ve ders değerlendirme anketlerinin yapıldığı ancak elde edilen sonuçlar için iyileştirmelerin ne ölçüde gerçekleştirildiğine yönelik kanıtlara rastlanılmamıştır. Kurumda eğitim ve öğretim faaliyetlerini düzenleyen, yöneten, değerlendiren ve iyileştiren bir yönetim modelinin eksikliği izlenimi oluşmuştur.

### **Programların tasarımı ve onayı**

**Olgunluk Düzeyi:** Tanımlı süreçler doğrultusunda; Kurumun genelinde, tasarımı ve onayı

gerçekleşen programlar, programların amaç ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yürütülmektedir.

### **Programın ders dağılım dengesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde ders bilgi paketleri, tanımlı süreçler doğrultusunda hazırlanmış ve ilan edilmiştir.

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

**Olgunluk Düzeyi:** Ders kazanımlarının oluşturulması ve program çıktılarıyla uyumlu hale getirilmesine ilişkin ilke, yöntem ve sınıflamaları içeren tanımlı süreçler bulunmaktadır.

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

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci iş yükünün nasıl hesaplanacağına ilişkin staj, mesleki uygulama hareketlilik gibi boyutları içeren ilke ve yöntemlerin yer aldığı tanımlı süreçler\* bulunmaktadır.

### **Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin periyot, ilke, kural ve göstergeler oluşturulmuştur.

### **Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi**

**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**

İstanbul Kent Üniversitesi yerleşkelerinde modern öğrenme ve öğretme ortamlarının olması ve bu ortamların öğrenci merkezli öğretim yöntemlerine uygun olarak dönüştürülebilir olması büyük bir memnuniyet ile karşılanmıştır. Bununla birlikte kurumda öğrenci merkezli aktif öğrenme yöntemlerinin tüm programlar tarafından kullanıldığına yönelik yeterince kanıtın olmadığı görülmüştür. Ders bilgi paketlerinde özellikle öğrenci merkezli öğretim yöntemlerine yönelik bilgilerin çok sınırlı olacak şekilde sunulduğu tespit edilmiştir. Kurumun kendi eğitim süreçlerine yönelik (uzaktan eğitim dahil) hazırlanmış olduğu materyaller oldukça sınırlı düzeydedir. Bu durum yapılan saha ziyaretlerinde öğrenciler tarafından da dile getirilmiştir. Kurumun uzaktan eğitim yoluyla sunduğu programlar için kullanılan öğretim materyallerinin çok sınırlı sayıda olduğu belirlenmiştir. Öğretim materyali geliştirme konusunda yapılan çalışmalar, izleme ve değerlendirmeler ile ilgili kanıtların olmadığı tespit edilmiştir. Öğrenci merkezli öğretim yöntem ve tekniklerine yönelik eğitimcilerin eğitimi çalışmalarının henüz istenilen düzeyde ve tüm kurumu kapsayıcı düzeyde olmadığı gözlenmiştir.

### **Ölçme ve değerlendirme**

İstanbul Kent Üniversitesinde uygulanan ölçme ve değerlendirme sistemlerinin nasıl gerçekleştirileceğine yönelik yönergelerin geliştirilmiş olduğu gözlenmiştir. Kurum örgün, uzaktan ve diğer dersler için kullandığı sınavlara ait örnekleri sunmuştur. Bununla birlikte ölçme ve değerlendirme uygulamalarının ders kazanımları ve program yeterlilikleriyle ilişkilendirildiğini, öğrenci iş yükünü temel aldığını gösteren ders bilgi paketlerinin sınırlı olduğu gözlenmiştir.

Dezavantajlı gruplar için sınav süreçlerinin nasıl organize edildiği ve uygulandığına yönelik kanıtlara ulaşamamıştır. Ölçme ve değerlendirme süreçlerinin iç ve dış paydaşlarla değerlendirilerek izleme ve iyileştirmelerin yapıldığına ait kanıtlar bulunmamaktadır.

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

İstanbul Kent Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği, Dış Hekimliği Fakültesi Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği, Yaz Öğretimi Yönergesi, Eğitim Komisyonu Yönergesi, Çift Anadal ve Yandal Yönergesi, İstanbul Kent Üniversitesi Ana Yönetmeliği ve Erasmus-Programı Görevlendirme ve Uygulama Yönergesi gibi yönergeleri senatosundan geçirmesi büyük bir memnuniyetle karşılanmıştır. Bu çerçevede öğrencilerin başka bir kurumdan, yaz okulundan, Erasmus vb. faaliyetlerden almış olduğu önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin kanıtlara yer verilmiştir. Bununla birlikte bu süreçlerin izleme ve iyileştirme çalışmalarının yapıldığına dair kanıtlara ulaşamamıştır. Bu süreçte paydaş katkısının olduğuna dair kanıtlara rastlanılmamıştır.

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

İstanbul Kent Üniversitesinde öğrencilerin mezuniyetlerine kadar olan süreçte akademik ve kariyerlerini izlemek üzere Kariyer Gelişim ve Mezunlar ofisini kurmuş olması memnuniyetle karşılanmıştır. Bu ofisin öğrencilerin ihtiyaçları doğrultusunda etkinlikler geliştirdiği gözlenmiştir. Henüz başlangıç seviyesinde de olsa bu ofisin izleme çalışmaları yaptığı gözlenmiştir. Kurumda öğrencilerin yer aldıkları programların gerektirdiği kriterleri sağlaması durumunda ilgili yasa ve yönetmelikler çerçevesinde öğrencilere diplomaların verildiği tespit edilmiştir. Merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, yabancı uyruklu öğrenci sınavı (YÖS), çift anadal programı (ÇAP), yandal öğrenci kabullerinde uygulanan kriterlerin yer aldığı gözlenmiştir. Öğrencilerin yurt dışı programlardan edindikleri kazanımların tanımlanmasına ilişkin gerekli yönergelerin çıkarıldığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte yukarıda bahsedilen bu süreçlerin izleme ve iyileştirme süreçlerine ilişkin çalışmaların yapılmadığı gözlenmiştir.

### **Öğretim yöntem ve teknikleri**

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

### **Ölçme ve değerlendirme**

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

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

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır.

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

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

## **3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri**

### **Öğrenme ortam ve kaynakları**

İstanbul Kent Üniversitesi, altyapı ve sağladığı donanımlar ölçüsünde eğitim-öğretim süreçlerini yürütecek imkana sahiptir. Kurumun Kağıthane Yerleşkesi, öğrencilerin eğitim-öğretim ihtiyaçlarına cevap verebilen, çağın gereksinimlerini karşılayabilen, öğrenci merkezli öğretim yöntemlerine uygun şekilde anlık dönüştürülebilir ve yeni nesil üniversite kriterlerine uygun üst düzey teknolojik altyapı ile donatılmış ve 2022-2023 Akademik Yılı itibariyle faaliyete geçmiştir. Kurumun öğrenme ortamı ve kaynakları değerlendirildiğinde, her iki yerleşkesindeki kütüphanelerinde basılı/e-kaynaklar ve materyaller, bireysel ve grup çalışmalarına uygun çalışma alanları bulunmaktadır. Yerleşkelerde öğrencilerin pratik eğitimlerine olanak sağlayan laboratuvarlar bulunmakla birlikte uygulama alanlarının (Örneğin Diş Hekimliği Fakültesi laboratuvar ve klinik uygulamaları) artan öğrenci sayısını karşılayabilecek kapasitede olmadığı tespit edilmiştir. Öğrenme ortam ve kaynaklarına yönelik geribildirimler öğrenci anketleriyle alınmaktadır (Öğrenci memnuniyet anketleri ile teknolojik altyapı, derslik kapasitesi, kütüphane imkan ve kaynak yeterliliği vb. hakkında geribildirim toplanmaktadır). Geribildirimlerin izlendiği ve iyileştirmelerin yapıldığına dair kanıtlara rastlanmamıştır.

### **Akademik destek hizmetleri**

İstanbul Kent Üniversitesi'nde her öğrencinin akademik danışmanı bulunmakla birlikte her bir öğretim elemanına düşen öğrenci sayısı programlara göre değişkenlik (Örneğin Diş Hekimliği Fakültesi'nde bazı öğretim elemanlarının ortalama 70 öğrencisi bulunurken Sağlık Bilimleri Meslek Yüksekokulu'ndaki bazı öğretim elemanlarının 130 öğrencisi olması) göstermektedir. Danışmanlık hizmetleri öğretim elemanlarının haftalık programına uygun şekilde belirli gün ve saatler olarak organize edilmiş ve öğrencilerin bilgisine sunulmuştur. Öğrencilerin akademik danışmanlarına OİS, e-posta, telefon ve SMS yoluyla ulaşılabilir olduğu ve memnuniyetin yüksek olduğu saha ziyaretinde tespit edilmiş ancak kurumda sistematik bir danışmanlık sistemine rastlanmamıştır. Kurumun Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Birimi ve Kariyer Merkezi bulunmaktadır. Öğrenciler tarafından ihtiyaçları doğrultusunda ulaşılabilir olduğu tespit edilmiştir. Kurumda akademik hizmetler, psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetlerine yönelik izleme ve iyileştirme sisteminin olduğuna dair kanıtla rastlanmamıştır.

### **Tesis ve altyapılar**

Kurumun her iki yerleşkesi içerisinde günümüz koşullarına uygun yemekhane, teknoloji donanımlı bireysel ve grup çalışmalarına uygun alanlar, uzaktan eğitim altyapısı ve bilişim hizmetleri bulunmaktadır. Kurumun güçlü yönlerinden biri olan Kağıthane Yerleşkesinde, öğrencilerin ihtiyaçları gözetilerek sosyalleşme imkanları (spor, müzik, satranç, grup ve konsol oyunları, kafeterya ve sosyal oturma alanları) oluşturulmuştur. Yerleşkelerde sosyal ve bilimsel faaliyetlere uygun konferans salonları bulunmaktadır. Kurumun yerleşkelerinde bulunan yemekhane ve kafeteryada sunulan hizmet kalitesinin istenilen düzeyde olmaması ve özellikle kafeteryadaki ücretlerin piyasa normlarının üzerinde olduğu saha ziyareti öğrenci görüşmelerinde tespit edilmiştir. Kurumda tesis ve altyapı imkanlarının artan öğrenci kapasitesine uygun arttırılmaya ve geliştirilmeye yönelik faaliyetler gözlenmiştir. Tesis altyapı ve imkanları ile ilgili geribildirimlerin sistematik olarak izlendiği ve iyileştirildiğine yönelik kanıtla rastlanmamıştır.

### **Dezavantajlı Gruplar**

Dezavantajlı, kırılgan ve az temsil edilen grupların eğitim ve sosyal alanlara erişimi eşitlik, çeşitlilik, hakkaniyet ve kapsayıcılık gözetilerek sağlanmaktadır. Görme engelli öğrencilere uygun sınav prosedürlerinin geliştirilmesi, dezavantajlı grupların gereksinimleri düşünülerek fiziki imkanların dizayn edilmesi gibi faaliyetler memnuniyetle karşılanmıştır. Üniversite bünyesinde Engelli Öğrenci Birimi kurulmuş ve öğrencilerle temasa geçerek faaliyetlerine başlamıştır. Kurumun fiziksel koşulları dezavantajlı gruplar ve Engelsiz Üniversite uygulamaları gözetilerek dizayn edildiği



gözlenmiştir. Dezavantajlı öğrencilere uygun ölçme ve değerlendirmeleri, eğitim olanakları, kütüphane imkanları bulunmaktadır. Dezavantajlı grupların görüşmeleri doğrultusunda memnuniyetin yüksek olduğu tespit edilmiş ancak kurumda sistematik olarak izleme ve iyileştirme kanıtlarına rastlanmamıştır.

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

Üniversitede sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin desteklendiği, yürüten ve yöneten idari örgütlenmenin mevcut olduğu, birçok faaliyetin ve çalışmanın gerçekleştirildiği görülmüştür. Kurumda faaliyet gösteren 33 topluluk (Beslenme ve Diyetetik Kulübü, UltrAslan Kulübü, Müzik Kulübü, Psikoloji Kulübü, Atatürk Düşünce Kulübü, Sosyokent Kulübü, Tiyatro Kulübü, Spor Kulübü, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Kulübü, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Kulübü, Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Kulübü, Diksiyon Kulübü, Unibjk Kulübü, Erişilebilir Eller Kulübü, Debate ve Politics Club, Dans Kulübü, Genç Kızılay Kulübü, Hayvan Hakları Kulübü, Hukuk ve Adalet Kulübü, Kent Vibe Kulübü, Unifeb Kulübü, Dentistkent Kulübü, Hemşirelik Kulübü, Doğa Sporları Kulübü, İKÜ E-spor Kulübü, Kent Çocuk Gelişimi Kulübü, Lösev Fayda Kulübü, Yeşilay Kulübü, Kütüphanecilik Kulübü, Bilim Kurgu Fantazy ve Anime Kulübü, Kent Resim Kulübü, Fotoğrafçılık Kulübü, Ombudsmanlık Kulübü) bulunmakla birlikte, öğrenci toplulukları Sağlık Kültür ve Spor Direktörlüğü'nün destekleriyle proje ve faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Üniversite birimleri ve öğrenci toplulukları tarafından öğrencilerin üniversite hayatına çeşitli katkılarda bulunmak üzere (2021-2022 akademik yılında yapılan 88 etkinlik) sosyal ve akademik etkinlikler organize etmekte ve öğrencilerin memnuniyeti izlenmektedir ancak öğrenci toplulukları çalışmalarının öğrenciler tarafından nicelik olarak yetersiz bulunduğu tespit edilmiştir. Üniversitede öğrenci temsiliyeti ve karar mekanizmasına öğrenci katkısını arttırmak amacıyla rektörlüğe bağlı kurulan Öğrenci Senatosu bulunmaktadır. Kurumda sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin kanıta rastlanmamıştır.

### **Öğrenme ortam ve kaynakları**

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

### **Akademik destek hizmetleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlaması süreçlerine ilişkin tanımlı ilke ve kurallar bulunmaktadır.

### **Tesis ve altyapılar**

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

### **Dezavantajlı gruplar**

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

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

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

#### **4. Öğretim Kadrosu**

##### **B.4.1. Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri**

İstanbul Kent Üniversitesi'nin eğitim ve öğretim faaliyetleri 4 Fakülte, 1 Yüksekokul, 2 Meslek Yüksekokulu ve 1 Enstitü bünyesindeki 46 Bölüm ve 15 Programda yürütülmektedir. Kurumun bu faaliyetleri için 45 profesör, 14 doçent, 77 doktor öğretim üyesi, 43 öğretim görevlisi ve 31 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 210 akademik personeli bulunmaktadır.

Yükseköğretim kurumlarından akademik personelin atama, yükseltme ve ders görevlendirmelerini adil ve şeffaf süreçler çerçevesinde yürütmeleri beklenmektedir. İstanbul kent Üniversitesi öğretim kadrosunu “Yükseköğretim Kanunu” ve “Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönetmeliği”ndeki belirlenen şartlar çerçevesinde oluşturma ve kurgulama çabası içindedir. Kurumda, öğretim elemanlarının atama, yükseltme ve görevlendirme süreçleri bu standart mevzuatlar içerisinde yürütülmekte; kamuoyu ile paylaşılacak üniversiteye özgü kriterler henüz bulunmamaktadır. Bu durum eğitim ve öğretimi önceliğine alan üniversitenin, misyon ve vizyonunu üstlenecek öğrenim kadrosunun oluşturulmasında gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Öğretim elemanlarının ders görevlendirmelerinde uzmanlık alanı ile uyumlarına ilişkin düzenlemeler bulunmakta; ders görevlendirmelerinde akademik kadronun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi çabalarının olduğu görülmektedir. Verilecek derslerle ilgili alanında uzmanlığı bulunan ve atama yükseltme kriterleri kapsamında öğretim elemanlarının görevlendirilmeye çalışıldığı anlaşılmaktadır. Kurum içerisinden akademisyen karşılanamadığı durumlarda ihtiyaç duyulan programlar için dışardan uzman öğretim elemanları görevlendirilmesi yapılmaktadır. Ancak tüm bu süreçlerin kontrol edilmesi ve iyileştirilmesi için gerekli mekanizmalar belirgin değildir.

Akademik kadroların yükseltme, atanma ve görevlendirmelerinin izleme ve iyileştirme süreçlerinin yönetilmesinde yetersizliklerin olduğu tespit edilmiş; öğrenme ve öğretme süreçlerindeki performanslarının ölçülmesi ve değerlendirilmesine yönelik çalışmaların istenilen düzeyde olmadığı anlaşılmıştır. Eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını izleme süreçlerini gösteren belgeler ve dokümanlara ulaşamamıştır.

##### **B.4.2. Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

Öğretim kadrosunun yetkinliğinin artırılmasına yönelik süreç ve işlemlerde eksiklikler bulunmaktadır. Öğrenci geri bildirimlerine dair anketler olduğu ancak sürekliliğine yönelik uygulamaların istenilen düzeyde olmadığı görülmüştür. Anket sonuçlarının öğretim kadrosunun yetkinliğini ölçmede kullanımı ve değerlendirmesine ilişkin kanıtlar yeterli değildir. Kurumda öğretim elemanları için eğitimcilerin eğitimi programlarının düzenlendiğine dair uygulamalar (danışmanlık eğitimi, genel oryantasyon, eğitimcinin eğitimi, kentlilere İngilizce) görülmekle birlikte istenilen düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Öğretim kadrosunun aktif öğrenme ve öğretim, ölçme ve değerlendirme, yetkinlik kazandırma, çağdaş yaklaşımlı eğitim ve öğretim gibi konularda yetkinliklerini geliştirmeye yönelik eğitimlerin arttırılmasında eksiklikler bulunmaktadır. Üniversitede öğrenme ve öğretme merkezinin olmadığı belirlenmiştir. Kurumda, öğretim elemanlarının öğretim yetkinliği geliştirme süreçlerine ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtlarına da rastlanılmamıştır.

##### **B.4.3. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme**

Üniversitenin kendi akademik personeli için “İstanbul Kent Üniversitesi, Akademik Teşvik Yönergesi” kapsamında 2022 yılında başlattığı bir akademik teşvik programı bulunmaktadır. Ancak akademik kadronun AR-GE çalışmaları ve yayın faaliyetlerinde kullanılan bu teşvik programının; eğitim ve öğretim performansının takdir, tanıma ve ödüllendirmek üzere yapılan planlama, uygulama ve iyileştirme süreçlerinde işletilmediği tespit edilmiştir.

### **Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri tanımlanmış; ancak planlamada alana özgü ihtiyaçlar irdelenmemiştir.

### **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

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

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

**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**

Üniversitenin web sayfasının ‘Stratejik Amaç’ ve ‘Değerler’ kısmında ‘Eğitim ve Araştırmada Mükemmeliyetçilik’, ‘Araştırmacı Öğretim Üyelerinin Sayısının Arttırılması’ ve ‘Projelerin Arttırılması’ başlıklarına vurgu yapmaktadır. Ancak kurumun ifade edilen hedefleri bir stratejik plana dayanmamaktadır. Üniversite 2023-2027 Stratejik Planı hazırlama çalışmalarını yürütmektedir. ‘Strateji Geliştirme ve Kalite Planlama Direktörlüğü’nün çalışmalarında stratejik planı hazırlayacak ekibin tanımlandığı görülmektedir. Üniversiteden, hazırlayacağı 2023-2027 stratejik planı ile uyumlu araştırma hedefleri belirlemesi ve Araştırma ve Geliştirme Yönetişim Modeli’ni oluşturması beklenmektedir.

Üniversitenin Araştırma Geliştirme Süreçlerinin Yönetimi ve Organizasyonel Yapısı kapsamında, AR-GE ve Proje Yönetim Ofisi Direktörlüğünü, Bilimsel Araştırma Projeleri Birimini (BAP), Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları (FSMH) Yönetimi ve Üniversite Sanayi Projeleri Geliştirme Birimini oluşturması kurumun güçlü yönü, birimler arasında entegrasyonun sağlanarak işliğin sürdürülmemesi ise gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

İstanbul Kent Üniversitesi’nde ‘Ar-Ge ve Proje Yönetim Ofisi’nin 2019 yılından beri faaliyet gösterdiği izlenmektedir. Ofisin web sayfasından (<https://arge.kent.edu.tr/>) da faaliyetleri izlenebilen Ar-Ge ve Proje Yönetim Ofisi’nde, Birim Direktörü, Direktör Yardımcısı, Ar-Ge ve Proje Uzmanı’nın görev aldığı; öğretim üyeleri ve araştırmacıların hibe projelerine yönelik proje geliştirme ve akademik çalışmalarını destekleyici süreçlerin yürütülmesi, üniversite akademisyenlerinin bireysel araştırma projelerine yönelik fon-kaynak fırsatlarının araştırılması, bu programlar kapsamında bilgilendirme günleri düzenlenmesi ve duyurularının yapılması, uygun akademisyenlerin belirlenip yönlendirilmesi, proje başvurusunun eksiksiz hazırlanması ve başvurunun kabulü durumunda sözleşme sürecinin yönetilmesi konularında sorumluluk sahibi olduğu gözlenmektedir. Proje Ofisi ayrıca üniversitenin entellektüel değerlerinin özellikle de FSMH varlıklarının belirlenmesi, bu varlıkların hukuksal koruma işlemlerinin takibi ve bunlardan doğan hakların diğer yapılara özellikle

de sanayiye lisanslama şeklinde transferi ile ticarileştirme süreçlerinin yönetilmesini sağlama görevini de üstlenmektedir. Araştırma süreçleri organizasyon yönetiminin başında Rektör ya da Rektör Yardımcısı'nın bulunması güçlü bir yöndür. Süreç yönetiminde akademik birimlerde ilgili birimin Dekanı/Müdürü görev alırken, süreçlerin takibi Ar-Ge ve Proje Yönetim Ofisi tarafından yürütülmektedir. Araştırma Merkezleri ile ofisin entegrasyonun sağlanmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

İstanbul Kent Üniversitesinin akademisyen ve araştırmacıları tarafından başlatılan bilimsel çalışmaların yürütücü ve ekibi tarafından iş planında belirlenen takvime göre yürütüldüğü, çalışma süresince hazırlanan gelişim aşamaları raporu, ara çıktılar ve nihai çıktılar gözetilerek elde edilen verilerin sistematik olarak kaydedildiği gözlenmiş olup, araştırma yönetim sürecinin başarısının izlenerek, iyileştirmelerin planlanmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun araştırmaya yönelik iç kaynakları web sayfasında (<https://arge.kent.edu.tr/Content/files/Bilimsel-Arastirma-Projesi-Yonerges.pdf>) da yer alan BAP yönergesine göre uygun bir şekilde yürütülmektedir.

İstanbul Kent Üniversitesi'nde araştırma faaliyetleri kapsamında bölgedeki özel sektör kuruluşları, kamu kuruluşları, diğer üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliklerinin kurulmasının hedeflendiği gözlenmiştir. İlgili faaliyet döneminde stratejik olarak Beyoğlu Belediyesi ve Şişli İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ile kurulan iş birliği görülmüştür. Aynı zamanda çeşitli üniversitelerden akademisyenler ile iş birlikli devam eden projeler de bulunmaktadır.

Üniversitede 2021 yılında toplam 14 araştırma projesi yürütülmüştür. Araştırma projelerinin toplam bütçesi 1.750.605,55 TL'dir. Projelerden 12 tanesi iç kaynaklı proje olup toplam bütçesi 1.595.396,43 TL'dir. 2 adet TÜBİTAK projesi yürütülmüş olup toplam bütçesi 155.209,12 TL'dir. İç Kaynaklı 12 projenin 5 tanesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, 3 tanesi Meslek Yüksekokulu, 2 tanesi Dış Hekimliği Fakültesi, 2 tanesi İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi tarafından yürütülmüştür. Kurumda BAP kaynaklarının araştırma kariyerine yeni başlayanlar tarafından da kullanılmasının sağlanması kurumun güçlü yönüdür. Kurumda akademik personelin araştırma potansiyelini geliştirmek üzere proje, konferans katılımı, seyahat gibi programlar ile destek sağlandığı görülmekle birlikte, motivasyonu arttırmak üzere ödül ve rekabetçi yükseltme kriterlerinin hazırlanmasına yönelik çalışmalara rastlanmamıştır.

Üniversitede 2020 yılında akademisyenler tarafından yürütülen dış kaynaklı proje bulunmamakta iken bu kapsamda 2021 yılında 2 adet (TÜBİTAK ARDEB SOBAG COVID 19) projenin gerçekleştirildiği görülmektedir. Üniversitenin dış kaynaklara yönelme konusunda akademisyenlere yönelik online ve yüz yüze çalışmalar yürüttüğü de izlenmektedir.

Araştırma kaynaklarının birimler arasında dağılımına ilişkin hazırlanmış bir onaylı doküman bulunmamakla birlikte, Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi kapsamında kaynak başvurusu tüm akademik personelin başvurusuna açık olup son 3 yılda desteklenen projeler ve verilen teşvikler kurum genelini kapsayacak şekilde yapılmaktadır. Kaynakların dengeli bir şekilde dağılımında BAP Komisyonu üyelerinin özen gösterdiği, birimler arası dengeli dağılım için kriterlerin belirlenmesine yönelik çalışmaların planlanmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Üniversitede Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne bağlı yüksek lisans ve doktora programları yürütülmektedir. Üniversitenin 445 lisansüstü öğrencisi mevcuttur. İstanbul Kent Üniversitesinde Doktora programında öğrenim gören tamamı Dış Hekimliği Fakültesi mezunu toplamda 9 öğrenci bulunmaktadır. Bu öğrencilerden bir tanesi 'Pedodonti', diğerleri 'Ortodonti' programına kayıtlıdır. 'Ortodonti' programına kayıtlı bir kişi dışında diğerleri 'Ders Aşaması' ndadır. Mezun bulunmamaktadır. 2022-2023 yılında Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümünde 2 personel

doktora programında eğitim almaya başlamış olup personellerden birinin ‘Ders Aşaması’ değerinin ‘Doktora Yeterlilik Aşaması’nda olduğu görülmektedir.

Kurumun 2022 yılında doktora programlarını (Ağız, Diş ve Çene Cerrahisi, Restoratif Diş Hekimliği, vb.) ve doktora öğrenci sayısını arttırması, kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmektedir. Kurumun doktora derecesine sahip araştırmacı oranını arttırmasına yönelik çalışmaları da mevcuttur. Kurumun ayrıca multidisipliner Yüksek Lisans programlarını (Medya ve Kültür Çalışmaları, Bağımlılık ve Ruh Sağlığı gibi) arttırmayı planladığı da izlenmektedir.

2022 yılında kurumdaki doktora programlarından mezun öğrenci bulunmamakla birlikte, ilerleyen süreçte mezun sayıları ile mezunların gelişme eğilimlerinin izlenmesi ve doktora sonrası imkanlara yönelik çalışmaların planlanması gerekmektedir.

Kurumda doktora sonrası (post-doc) imkanların tanımlanmamış olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Ancak kurum kendi mezunlarını işe alma (inbreeding) politikasının olduğu gözlenmiş olup bu politikanın kurum işleyişinde uzun vadeli olumlu/olumsuz etkilerinin değerlendirilmesi gerekliliğine dikkat çekilmektedir.

### **Araştırma süreçlerinin yönetimi**

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

### **İç ve dış kaynaklar**

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

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

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

## **2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler**

Üniversitede araştırma faaliyetleri 45 Profesör, 14 Doçent, 77 Doktor Öğretim Üyesi, 43 Öğretim Görevlisi ve 31 Araştırma Görevlisi olmak üzere toplam 210 akademik personel tarafından yürütülmektedir.

Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik 2021 yılında online ve yüzyüze olarak bilgilendirme etkinlikleri (Tübitak Ardeb programları eğitim sunumları, Kentte Girişimcilik Buluşmaları, vb. ) düzenlendiği görülmektedir. Etkinliklere katılımlara yönelik somut kanıtlar da (imza listesi, online katılım varsa katılımcı listesi, vb.) saha ziyaretinde gözlenmiştir. Bu etkinliklerin 2022 yılında da online ve yüzyüze devam ettiği, etkinlik bilgilendirmelerinin web sayfasında (<https://arge.kent.edu.tr/>) da eş zamanlı paylaşıldığı görülmüştür. Ek olarak, Ar-Ge ve Proje Yönetim Ofisi tarafından araştırmacılara kendi araştırmalarına yönelik, proje hacmi göz ardı edilerek, planlama, dil desteği, yazım konularında destek verilmesi kurumun güçlü yönüdür.

Diş Hekimliği Fakültesinde oluşturulan ‘İstanbul Kent Üniversitesi Öğrenci Araştırma Projeleri Birimi’nin, öğrencilerin de araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesine katkı sağlayacağı kanaati oluşmuştur.

Ayrıca, Dergi Park'a kayıtlı olan 'Istanbul Kent University Journal of Health Sciences' (e-ISSN 2822-6615) dergisinin de 2022 yılında online olarak yayınlanması öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesine katkı olarak değerlendirilmiştir.

Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik olarak Üniversite'nin Akademik Teşvik Yönergesi oluşturduğu, bu yönerge doğrultusunda akademisyenlerin yapmış olduğu bilimsel faaliyetleri (Yayın, Kongre Katılım vb.) akademik teşvik ödülleri ile desteklediği görülmüştür. 2021 yılında 61 akademisyenin teşvik almış olduğu sunulan kanıtlardan gözlenmektedir. Teşvik alan akademisyenlerin dağılımı; İİSBF 21 kişi, SBF 17 kişi, DHF 12 kişi, STF 4 kişi, MYO 3 kişi ve SHMY0 4 kişi şeklindedir. İlgili dönemde bilimsel yayın teşviği kapsamında 199.176,23 TL, bilimsel etkinliklere katılım kapsamında 31.152,9 TL olmak üzere toplam 230.329,13 TL destek ödemesi yapılmıştır. Aynı yıl farklı birimlerden 61 akademisyen tarafından yapılan 147 teşvik başvurusu onaylanmış ve desteklenmiştir. Ar-Ge faaliyetlerine yönelik yapılan bu destekler memnuniyet ile karşılanmıştır.

Saha değerlendirilmesinde 2021 yılında destek alan akademisyenler ile de görüşülerek yönergenin işleyişine yönelik olumlu geri bildirimler değerlendirilmiştir. Teşvikten yararlanmanın yıllar içinde karşılaştırılmasının AR-GE ve Proje Yönetim Ofisi Direktörlüğü tarafından yapıldığı da gözlenmiştir.

Akademik personelin Ar-Ge yetkinliğini geliştirmeye yönelik faaliyetlerin sistematik olarak yürütülmemesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Yapılan uygulamaların belirli aralıklarla değerlendirilerek gerekli iyileştirmelerin yapılmasına yönelik çalışmaların olmadığı gözlenmiştir.

Kurum bünyesinde sekiz adet Uygulama ve Araştırma Merkezi (Ağız ve Diş Sağlığı Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi, Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Engelli Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi, Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kentusam / Uluslararası Stratejik Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türkçe ve Yabancı Dil Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (Tömerkent), Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Yaşam Boyu Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi) bulunmaktadır.

Kurumun Erasmus+ Programı kapsamında 9 ülkeden 11 üniversite ile 'Uluslararası Akademik İşbirliği Anlaşmaları' imzalamış olduğu, bu anlaşmalardan 4 tanesinin (Romanya, Kanada, Azerbaycan, Çekya) imzalanma tarihinin 2021 yılı olduğu gözlenmektedir.

Kurumlararası işbirliğini, sinerji yaratacak ortak girişimleri özendirici çalışmalara yönelik olarak kurumun Synergia Girişimcilik Merkezi ve Türk Alman Üniversitesi Dijital Teknopark ile proje bazlı iş birliği yaptığı gözlenmiştir. Ayrıca Farklabs ve Biruni Üniversitesi Teknopark ile girişim temalı iş birliği görüşmelerinin 2022 yılında hayata geçirildiği gözlenmiştir.

Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılım ve işbirlikleri kurma gibi faaliyetlere yönelik bazı uygulamalar bulunmakla birlikte, bu faaliyetlerin kurum geneline yayılmamış olması ve bu doğrultuda sistematik bir yaklaşım olmaması gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca kurumun ulusal ve uluslararası düzeyde ortak araştırma birimleri ve programlarını, paydaş katılımı ve görüşleri ile oluşturmadığı, araştırma faaliyetlerini bu kapsamda geliştirmediği, yapılan çalışmaları sistematik olarak izlemediği gözlenmiştir.

### **Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin

geliştirilmesine yönelik uygulamalar yürütülmektedir.

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

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

### **3. Araştırma Performansı**

Kurumun web sayfasında ([https://www.kent.edu.tr/content/files/akadememik\\_yayin.pdf](https://www.kent.edu.tr/content/files/akadememik_yayin.pdf)) Fakülte (Dış Hekimliği, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler, Sağlık Bilimleri, Sanat ve Tasarım), Meslek Yüksekokulu ve Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu'nun 2021 yılındaki toplam yayın sayısının 116 olduğu, 2017 - 2021 yılları arasındaki yayın sayıları dağılımları değerlendirildiğinde; Dış Hekimliği ile İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültelerinin 2021 yılındaki yayın sayılarını önceki yıla göre arttırdıkları izlenmiştir.

Kurum, 2023-2027 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında araştırma performansını daha aktif olarak izleyeceğini belirtmekte, performans izlenimine yönelik Birim İç Değerlendirme Raporları'nda izlem göstergeleri kullanacağını ifade etmiştir. Dış Hekimliği Fakültesi'nin 11.11.2022 tarihli Bölüm İç Değerlendirme Raporu'nda 'araştırma performansı' bölümünde sadece birimin ulusal/uluslararası yayın/ bildiri sayılarına yer verildiği görülmüştür. Araştırma performansının kurumun tüm akademik birimleri (fakülte, yüksek okulu, meslek yüksekokulu) tarafından da birim bazında izlenmemesi ve değerlendirilmemesi kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, Ar-Ge ve Proje Yönetim Ofisi üzerinden; BAP Komisyonu Genel Süreç Akışı, BAP Komisyonu Sonuç Raporu Süreci, BAP Komisyonu Akademisyen Süreç Akışı ve BAP Komisyonu Ara Rapor ve Sonuç Raporu Süreç Akışı rehberliğinde araştırma faaliyetlerini altı aylık ve yıllık bazda izlemektedir. Belirlediği 38 adet Araştırma Performans göstergesini de 6 aylık periyotlarla, izleme ve değerlendirme formlarıyla izleyerek değerlendirecek olması kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, belirlenen hedeflerden sapma nedenlerinin irdelenerek iyileştirme çalışmalarının yapılmadığı gözlenmiştir.

Üniversitenin KİDR raporunda ve kanıtlarında konu ile ilişkili bilgiye rastlanamamakla birlikte, İstanbul Kent Üniversitesi URAP (University Ranking of Academic Performans) sıralamasına göre Türkiye'deki üniversiteler arasında 178. Sırada yer almaktadır. Kurumun odak alanlarının, üniversite bilinirliğinin ve görünürlüğünün artırılması, hedeflerle uyumunun sistematik olarak değerlendirilmemesi ve iyileştirilmemesi gelişmeye açık bir yöndür.

2017-2018 yılında eğitim öğretim faaliyetlerine başlayan kurumda akredite olmuş program bulunmamaktadır. Araştırma performansının değerlendirilmesini sağlayan akreditasyon raporları kapsamında dış değerlendirici raporlarının olmaması, araştırma performansının sistematik izlenmediği kanısını oluşturmuştur.

Öğretim elemanının araştırma çıktıları YÖKSİS programı üzerinden takip edilebilmektedir. Araştırma performansını düzenleyen tanımlı süreçlerin oluşturulması, izlenerek değerlendirilmesi gerekmektedir. Üniversitenin öğretim elemanlarının araştırma performansını izleme ve değerlendirmesinde birimlerinin (fakülte, merkez, enstitü vb) düzenli olarak hazırladıkları yıllık faaliyet raporlarını ve izleme değerlendirme formlarını kullanarak belirli periyotlarla izlemediği tespit edilmiştir. Performansa yönelik birim/bölüm bazında ortalama ve dağılımlarının değerlendirilmediği ve şeffaf olarak paylaşılmadığı, kurumda kalıcı ve sistematik bir değerlendirme sisteminin olmadığı gözlenmiştir.

## **Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.

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

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.

## **D. TOPLUMSAL KATKI**

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

#### **Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi**

Kurumda tanımlanmış kalite politikası içinde “Ulusal toplumun önceliklerine ve beklentilerine uygun olarak, eğitim-öğretim ve araştırma -geliştirme faaliyetlerini üniversite, akademik ve idari birimlerin yanı sıra uygulama ve araştırma merkezleri aracılığıyla toplumsal katkıyı ön planda tutarak, sosyo-kültürel eğitim ve etkinliklerle bu faaliyetlerin sonucunda ortaya çıkan katma değeri tüm paydaşların gelişimi ve yararına sunmayı, toplumsal katkının gerçekleşmesinde sürekliliği esas almayı,” şeklinde toplumsal katkı vurgusu ve ayrıca bağımsız bir topluma hizmet politikası yer almaktadır. Bununla birlikte kurumda bu politikayla uyumlu hale getirilmiş, görev tanımlarının da yer aldığı, toplumsal katkı süreçleri yönetiminin ve organizasyonel yapının bulunmadığı gözlenmiştir. Ayrıca kurumun yürütülen toplumsal katkı uygulamalarını, değer oluşturan ulusal ve uluslararası beklentiler ve işbirlikleri çerçevesinde sürdürmediği ve süreçleri tüm paydaşların iletişimi ve işbirliği içinde yönetmediği, izlemediği ve iyileştirmediği tespit edilmiştir.

Kurumun kuruluşundan itibaren kapsamlı bir stratejik planı, yeni hazırladığı 2023-2027 Stratejik Planla hayata geçireceği tespit edilmiştir. Hazırlanacak bu yeni stratejik planda, toplumsal katkı alanına yönelik politika, amaç ve hedeflerin ilgili tüm paydaşlarında görüşleri ile katılımcı bir süreç çerçevesinde belirlenmesi, bu politika/amaç/hedef ve stratejinin boyutlarının tanımlanması büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda toplumsal katkıyı yönetebilmeyi ve geliştirmeyi hedefleyen stratejik amaçlar ve bu amaçların gerçekleştirilmesine yönelik hedeflerin belirlenmesi de bir başka önemli husustur.

Ana amacı “Eğitim, sağlık ve kültür alanında topluma hizmet sunarak gelişmesine hizmet etmek, çağdaş, verimli ve etkili eğitim hizmetlerini gençlerle buluşturarak onları uluslararası standartlarda yüksek teknoloji, ileri teknik ve güncel bilimsel gelişmelerle tanıştırmak” olarak tanımlanmış Engelsiz Eğitim Vakfı (ENEV) tarafından kurulan İstanbul Kent Üniversitesi'nde eğitim alacak öğrencilerin," yaşadığı dünyanın sorunlarına duyarlı olmaları ve kendilerine sunulan eğitim olanaklarıyla bu sorunlara kalıcı çözümler bulmaları" kurum hedefleri arasında yer almıştır. Bu bağlamda başta uygulama ve araştırma merkezleri olmak üzere tüm birimlerde yürütülen toplumsal katkı faaliyetlerinde, ilgili vakfın desteği birlikte kurumun tüm imkânlarının kullanıldığı görülmektedir. ENEV'in kuruluş felsefesi ile uyumlu sosyal sorumluluk yaklaşımı sayesinde, kuruluşundan bu yana kurumda toplumsal katkı faaliyetlerinde ve ulaşılan hedef kitle sayısında artış gözlenmiştir. Kurum içinde farklı birimlerde ve özellikle uygulama ve araştırma merkezlerinde birçok topluma hizmet faaliyetleri etkin bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Örneğin bu uygulama ve araştırma merkezlerinden aktivitesi oldukça yüksek olan Yaşam Boyu Eğitim Merkezi üzerinden 2022 yılı faaliyet raporunda da belirtilen “afet ve acil durumlar, 5S iş yeri organizasyonu, eğitimcilerin



eğitimi, süreçlerle yönetim, Y kuşağını yönetmek, üst düzey yöneticiliği, grafik tasarımı eğitimi, acil durum kriz yönetimi eğitimi, tıbbi sekreterlik ve hasta kayıt eğitimi, temel ilk yardım eğitimi, açılış eğitimi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemleri Eğitimi, Dış Hekimi asistanlığı eğitimi, yaratıcı drama/liderlik eğitimi, dijital pazarlama uzmanlığı eğitimi, kişisel gelişim uzmanlığı eğitimi, iş sağlığı ve güvenliği eğitimi, dijital fotoğrafçılık eğitimi, sanat tasarımı eğitimi, senaryo eğitimi, dış ticaret uzmanlığı eğitimi, insan kaynakları yönetimi eğitimi, iletişim teknikleri eğitimi, sosyal medya uzmanlığı eğitimi, pizza atölyesi eğitimi, EMG eğitimi, uyarılmış potansiyeller eğitimi, EEG teknisyen eğitimi” konu başlıklarında toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütüldüğü görülmüştür. Ayrıca kurum dışı talepler doğrultusunda, birimlerin ve uygulama ve araştırma merkezlerinin katkıları ile hayata geçirilmiş sosyal sorumluluk alanlarına yönelik birçok uygulama örnekleri bulunmaktadır. Örnek olarak kurum; Beyoğlu Kaymakamlığı, Beyoğlu Gençlik ve Spor Müdürlüğü, Beyoğlu Belediyesi ve Beyoğlu İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü işbirliği ile “Psikolojik Bağımlılık Eğitimi, Teknoloji Bağımlılığı, Sınav kaygısı, Spor ve Beslenme”; Şişli İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü işbirliği ile “Çocuk Gelişimi, Temel İhtiyaçlar ve Özbakım, Çocuk Gelişiminde Sporun Önemi, Ergen Gelişiminde Sporun Önemi”; Beyoğlu Belediyesi ve BESMEK işbirliği ile “ücretsiz online eğitimler” başlıklı toplumsal katkı faaliyetlerini gerçekleştirmiştir. Bunlara ilaveten kurumda, Dış Hekimliği Fakültesi'nin dış paydaşlarla gerçekleştirdiği, lisans ve doktora öğrencilerinin ve serbest dış hekimlerinin mesleki gelişimlerini artırmaya ve öğrencilerin bir sosyal sorumluk projesinde yer almalarını sağlayan sosyal sorumluk bilinci kazandırmaya yönelik toplumsal katkı faaliyetleri de tespit edilmiştir.

Yukarıda ifade edilen bu faaliyetlerin genelde meslek bilgi ve becerilerinin artırılması, toplumsal alanda ihtiyaç duyulan gereksinimlerin karşılanması vb. alanlarda yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Bazı toplumsal katkı faaliyetleri uygulama örneklerinden, kurumun bu faaliyetleri tüm birimlerin ve ilgili paydaşların katılımı ve işbirliği içinde yürütmeye gayret ettiği teyit edilmiştir. Bununla birlikte, kurum içinde sunulan hizmetleri ve kurumun uzmanlık alanlarının kullanımını kapsayacak, sürdürülebilir kalkınma amaçları ile uyumlu, dezavantajlı gruplar dahil, toplumla ilgili sosyal, çevresel ve ekonomik sorunların çözümüne katkı sağlayacak toplumsal katkı yaklaşımı üzerinden, topluma hizmet faaliyetlerini sınıflandırmadığı, iç ve dış paydaşların katılımını ve işbirliklerini teşvik ederek planlanmadığı, bu faaliyetlerin sürdürülebilirliğini sağlamadığı ve planlanan hedeflere ulaşım ulaşıldığını izlemediği ve iyileştirmediği tespit edilmiştir.

## **Kaynaklar**

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini, birimlerin ve uygulama ve araştırma merkezlerinin fiziki, mali ve insan kaynaklarını kullanarak, üst yönetimin desteğini de alarak gerçekleştirdiği görülmüştür. Bununla birlikte, kurumda toplumsal katkı faaliyetleri için önceden planlanmış ve ayrılmış bir bütçenin bulunmadığı, talepler doğrultusunda planlanan toplumsal katkı faaliyetlerinde ihtiyaç duyulan harcamaların Rektörlük ve Mütevelli Heyet onayı ile genel ve ilgili birimlerin bütçeleri ile karşılandığı teyit edilmiştir. Kurumda gerçekleştirilmiş toplumsal katkı faaliyetlerinden elde edilen gelirlere bir örnek olarak, Yaşam Boyu Eğitim Merkezinin 2021-2022 döneminde elde ettiği toplamda yaklaşık 494000 TL lik gelir faaliyet raporunda beyan edilmiştir. Bu sonuç, üniversitede özellikle kurum dışı işbirlikleri ile gerçekleştirilen toplumsal katkı faaliyetlerinden gelen bir mali kaynağın varlığını işaret etmektedir.

Bununla birlikte kurumun tümünü kapsayacak şekilde toplumsal katkı gelirlerinin tanımlı olmadığı ve dolayısıyla yıllar içinde dağılımını içeren verilerin bulunmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca kurumda bu kaynakların kullanımındaki yol haritası ve bu sürecin ne şekilde işletileceği; toplumsal katkı faaliyetleri özelinde birimlere kaynak (fiziki, insan, mali vb.) ayrılmasını, bu kaynaklarının toplumsal katkı stratejisi doğrultusunda yönetilmesini, çeşitliliğinin ve yeterliliğinin izlenmesini ve iyileştirilmesini içeren bir mekanizmanın var olmadığı tespiti yapılmıştır.

Örgün eğitim, araştırma, danışma, sosyal sorumluluk ve girişimcilik faaliyetleri vb. başlıkları altında toplumsal katkı uygulamalarının kurumun tümüne yayılmadığı ve kurumun bu uygulamalarla yeni gelir kaynakları oluşturmadığı ve çeşitlendirmedeği görülmüştür. Bunlar gerçekleştiğinde, kurumun tüm birimlerinde toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürülebilmesi mümkün olabilecektir. Ayrıca kurum içinde bu süreçlerin izlenmediği ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmediği tespit edilmiştir.

### **Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi**

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

### **Kaynaklar**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

## **2. Toplumsal Katkı Performansı**

### **Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

Kurum bazı birimlerinde gerçekleştirdiği toplumsal katkı uygulamalarına yönelik bilgileri (yer, konu başlığı, öğreticiler/uygulatıcılar, katılımcı sayısı, iş birliği sağlanan kurumlar, elde edilen gelir vb.) faaliyet raporu ile kayıt altına almış olsa da, kurumun bu bilgilerin işlenmesine, geçmiş yıllardaki verilerle kıyaslanmasına, süreçlerde gelişme sağlanıp sağlanmadığına ve bu sonuçlar üzerinden yapılmış iyileştirmelere yönelik bir çalışmasına rastlanmamıştır.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerinin iç ve dış paydaş geri bildirimlerinin alınarak izlenmesi, değerlendirilmesi, iyileştirilmesi ve sürdürülebilmesini kapsayan süreçleri içeren bir mekanizmaya sahip olmadığı görülmüştür.

### **Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

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

## **E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Kurumsal Dış Değerlendirme Programı; yükseköğretim kurumlarının kendisini tanımladığı, iç ve dış paydaşlarının görüşlerin aldığı, misyon/vizyon ve stratejik hedefleriyle uyumunu ölçmeyi hedeflediği ve “sürekli iyileşme” yaklaşımını benimsediği önemli bir değerlendirme süreci olarak tanımlanabilir.

İstanbul Kent Üniversitesi faaliyetlerine başladığı 2017-2018 eğitim ve öğretim yılından bu yana misyon, vizyon ve hedefleriyle uyumlu olarak; liderlik, yönetim ve kalite, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerinde sahip olduğu kaynakları ve yetkinlikleri nasıl planladığı ve yönettiği, izleme ve iyileştirmeleri nasıl gerçekleştirdiğini, planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme süreçlerine paydaş katılımını ve kapsayıcılığını nasıl sağladığını hazırlamış olduğu Kurumsal İç Değerlendirme raporlarında tüm paydaşlarının erişimine açık olabilecek şekilde web sayfasından sunmuştur.

Kurumsal Dış Değerlendirme Programı Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından oluşturulan

değerlendirme takımları tarafından kurumsal dış değerlendirme ve akreditasyon kılavuzu kapsamında yürütülmektedir. Bu doğrultuda Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından görevlendirilen değerlendirme takımımız 03 Kasım 2022 tarihinde ön ziyaret ve 18-21 Aralık 2022 tarihleri arasında da saha ziyaretlerini gerçekleştirmiştir. Bu ziyaretler sırasında üniversite üst yönetimi, kalite komisyonu üyeleri, birim yönetimleri, akademik ve idari personel, öğrenciler, uygulama ve araştırma merkez yöneticileri, çalışanlar, dış paydaşlarla toplantılar yapmış ve üniversitenin yerleşkesindeki birimler ziyaret edilmiştir. Değerlendirme süreci sonrasında aşağıdaki hususlar tespit edilmiştir:

Kurum, güçlü bir motivasyonla ülkenin eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerine önemli katkılar sunacak fiziksel ortamların geliştirilmesinde ciddi gayretler göstermiş ve göstermeye devam etmektedir. Bu süreçte kurumun, karşılaşılabilecek sorunları üstesinden gelebilecek çevik liderlik özelliği taşıyan başta Rektör ve idari personele sahip olduğu görülmüştür. Kurumda kalite güvence sistemlerinin henüz olgunlaşma düzeyinde olduğu ve birimlerin bu konudaki farkındalıklarının var olduğu, bununla birlikte gerek birimler düzeyinde gerekse personel düzeyinde kalite güvence sistemlerinin henüz tam olarak kurumda içselleştirildiğine, sürecin izlendiği ve iyileştirildiğine yönelik çalışmaların oluşmadığı gözlenmiştir.

Kurum eğitim ve öğretim alanında modern tesis ve altyapılar kurarak bu alandaki kalite güvence süreçlerini şimdiden kontrol altına almıştır. Bu modern tesislerdeki eğitim ve öğretim süreçlerini izleyecek, değerlendirecek ve iyileştirecek yönetim modellerinin oluşturulması ve uygulamaya geçilmesi kurumun kısa vadede gerçekleştireceği önemli süreçler olarak değerlendirilmiştir.

Kurumdaki AR-GE ekosisteminin olumlu bir şekilde gelişimi büyük bir memnuniyetle karşılanmıştır. Ancak AR-GE süreçleri ile ilgili birimlerin birbiri ile entegrasyonunu sağlayıcı bir AR-GE yönetim modelinin oluşturulması ve bu yönetim modelinin rektör ve rektör yardımcısı liderliği ile tüm paydaşların katılımının sağlandığı sistematik toplantılar yoluyla daha da güçlendirilmesi kurumun bu alanda yapacağı çalışmaların önemli kısımlarındandır.

Kurumun Engelsiz Eğitim Vakfı (ENEV) ile güçlü bir iş birliğinin olması üniversite tarafından sunulan toplumsal katkı çalışmalarını önemli derecede etkilemiştir. Kurum tarafından iç ve dış paydaşlarının desteğiyle sunulacak çalışmalar sistematik bir şekilde geliştirilebilmesi için toplumsal katkı süreçleri yönetimi ve organizasyonel yapının bir an önce hayata geçirilmesi önemlidir.

Kalite güvence sistemlerinde iyileştirme süreklilik isteyen bir süreçtir. Bu süreçlerin iyi yönlerinin ve gelişmeye açık yanlarının tespit edilerek iyileştirme için güven verici olarak kullanılması önemlidir. Kurumdaki güçlü yönlerin ileriki yıllarda da sürdürülebilirliğinin sağlanması, kalite güvence sistemlerinin vazgeçilmez bir kısımdır.

Bu raporda sunulan güçlü ve gelişmeye açık yönlerin İstanbul Kent Üniversitesi yönetimi ve ekosistemi tarafından dikkate alınarak Yükseköğretimin hızlı değişen gündemi kapsamında kurumun rekabet avantajını koruyabilmesi için kalite güvencesi sisteminde gerekli çalışmalarını yapmaları öngörülmektedir.

## **2. Liderlik, Yönetim ve Kalite**

### **Güçlü Yönler**

-Kurumun yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması birimleri ve alanların genelini kapsayacak şekilde faaliyet göstermesi,

-Rektör, rektör yardımcısı, akademik ve idari yöneticilerin kalite güvence sisteminin gelişimini kurum geneline yayma çalışmalarını desteklemiş olmaları ve kalite süreçlerine liderlik etmeleri,

- Kurumda kalite güvence, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, uluslararasılaşma, toplumsal hizmet ve yönetim gibi temel alanların tanımlı politikalarının bulunması,
- Kurumun kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarının tanımlı olması
- Kurumda misyon ve vizyon ifadesinin tanımlanması, kalite politikasıyla uyumlu olması ve kurumun web sayfasında paylaşılması,
- Kalite güvence sistemlerinde iç ve dış paydaş katılımının olması,
- Kurumda öğrenci geri bildirim mekanizmalarının bulunması,
- Kurumda mezun izleme sisteminin bulunması,
- Kurumun uluslararasılaşma süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapılanması ve performans göstergelerinin belirlenmiş olması,
- Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmesine yönelik planlarının bulunması güçlü yönleridir.

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

- Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanması ve performans göstergelerine ilişkin uygulamalarının izlenmemesi ve iyileştirme çalışmalarının yapılmaması,
- Kurumda liderlik özellikleri ve yetkinliklerine ilişkin geri bildirimlerin alınmaması,
- Kurumdaki politikaların tüm birimler tarafından içselleştirilmemiş olması,
- Miyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamaların izlenmiyor olması ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemlerin alınmıyor olması,
- Birbiriyle konuşan entegre bilgi yönetim sisteminin olmayışı,
- Kurumda personel istihdamına yönelik tanımlı süreçlerin görünür olmaması,
- Kurumda finansal kaynakların yönetimine ilişkin stratejik hedefler ile uyumlu tanımlı süreçlerin bulunmaması,
- Kalite güvence sistemlerinin karar alma süreçlerinde paydaş görüşlerine yer verilmesinin sınırlı düzeyde olması,
- Kurumda öğrenci geri bildirimlerinin değerlendirilmemesi ve iyileştirme mekanizmalarının istenilen düzeyde olmaması,
- Mezun izleme sisteminin var olmasına rağmen, henüz aktif bir şekilde kullanılmayışı,
- Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel, organizasyonel yapılanmasının ve performans göstergelerinin izlenmemesi ve iyileştirilmemesi gelişmeye açık yönlerdir.

**Kurum, kurumsal dönüşümünü sağlayacak yönetim modeline sahip olmalı, liderlik yaklaşımları uygulamalı, iç kalite güvence mekanizmalarını oluşturmalı ve kalite güvence kültürünü içselleştirmelidir.**

-Kurum faaliyetlerinin bütüncül kalite yönetimi kapsamında kurumun genelinde yürütülmesi ve sonuçlarının izlenmesi,

-Kurumdaki politikaların tüm birimlere yayılması ve içselleştirilmesi önerilir.

**Kurum; vizyon, misyon ve amacını gerçekleştirmek üzere politikaları doğrultusunda oluşturduğu stratejik amaçlarını ve hedeflerini planlayarak uygulamalı, performans yönetimi kapsamında sonuçlarını izleyerek değerlendirmeli ve kamuoyuyla paylaşmalıdır.**

-Stratejik planlama sürecinin tüm paydaşların katılımıyla kısa zamanda sonuçlandırılması ve belirtilen amaç ve hedeflere ulaşma durumunun sistematik olarak izlenmesi ve gerekli iyileştirmenin yapılması önerilir.

**Kurum, stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına almak amacıyla mali, beşerî ve bilgi kaynakları ile süreçlerini yönetmek üzere bir sisteme sahip olmalıdır.**

- Entegre bilgi yönetim sistemlerinin oluşturulması

- Yeni stratejik planla birlikte bu alanla ilgili göstergelerin izlenmesi ve iyileştirilmesi önerilir.

**Kurum, iç ve dış paydaşlarının stratejik kararlara ve süreçlere katılımını sağlamak üzere geri bildirimlerini almak, yanıtlamak ve kararlarında kullanmak için gerekli sistemleri oluşturmalı ve yönetmelidir.**

-Liderlik, yönetim ve kalite, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı politikalarında paydaş katkısının sağlanması ve karar alma süreçlerinde yer alması,

-Kalite komisyon çalışmalarının, kurumdaki tüm birimleri ve paydaşları içine alarak bütüncül bir şekilde yürütülmesi ve uygulama sonuçlarının izlenmesi önerilir.

**Kurum, uluslararasılaşma stratejisi ve hedefleri doğrultusunda süreçlerini yönetmeli, organizasyonel yapılanmasını oluşturmalı ve sonuçlarını periyodik olarak izleyerek değerlendirmelidir.**

- Kurumun, uluslararasılaşma stratejisi ve hedefleri doğrultusunda Uluslararası Ofis Direktörlüğü üzerinden yürüttüğü faaliyetleri PUKÖ kapsamında periyodik olarak izlemesi, sürekli iyileştirmesi ve paylaşması önerilir.

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

- Kurumda programların tasarım ve onayı süreci içinde tanımlanmış yönergelerin yer alması, tüm programlara ait ders bilgi paketleri için bir web sayfasının olması,

- Öğrenci iş yükü kredisinin mesleki uygulamalar, değişim programları, staj ve projeler için tanımlandığını gösteren kanıtların yer alması,

- Kurumun misyon, vizyon ve hedefleri doğrultusunda programlarını güncellemek üzere kurduğu mekanizma örneklerinin yer alması,

-Ders bilgi paketlerinde öğretim elemanlarının öğrenme ve öğretme ortamlarında kullanabilecekleri

öğrenci merkezli öğretim yöntemlerinin tanımlanmış olması,

-Ders bilgi paketlerinde alternatif ölçme ve değerlendirme araçlarının varlığı,

-Dezavantajlı gruplar ve çevrimiçi sınavlar gibi özel ölçme türlerine ilişkin mekanizmaların bulunması,

-Öğrencilerin dışarıdaki kurum ve kuruluşlardan almış oldukları eğitimlerin üniversite tarafından tanındığına dair yönergeler bulunması,

-Kurumda öğrencilerin programlardaki eğitim öğretim süreçleri sonucunda diploma ve yeterliliklerin sertifikalandırılmasına yönelik süreçlerin tanımlanmış olması ve web sayfasında görünür kılınması,

-Kurumda çift anadal ve yandal programlarının uygulanıyor olması,

-Kurumun Kağıthane Yerleşkesi'nin yeni nesil üniversite kriterlerine uygun, üst düzey teknolojik altyapı ile donatılmış olması, sınıf ortamlarının öğrenci merkezli öğretim yöntemlerine uygun şekilde anlık dönüştürülebilmesi,

-Öğrencilerin akademik sorunlarının çözümünü, kariyer planlamalarını ve bilimsel araştırmalarını destekleyen akademik danışmanlık yaklaşımının üniversitede benimsenmiş olması,

-Üniversite yerleşkelerinde günümüz koşullarına uygun yemekhane, teknoloji donanımlı çalışma alanları, bilişim hizmetleri ve güçlü bir uzaktan eğitim altyapısının olması,

-Yerleşke içerisinde sosyalleşme imkanlarının öğrencilerin ihtiyaçları gözetilerek tasarlanmış olması,

-Dezavantajlı, kırılğan ve az temsil edilen grupların (engelli, yoksul, azınlık, göçmen vb.) eğitim olanaklarına erişimi eşitlik, hakkaniyet, çeşitlilik ve kapsayıcılık gözetilerek sağlanması,

-Sosyal, kültürel, sportif faaliyetleri yürüten ve yöneten idari örgütlenmenin mevcut olması güçlü yönleridir.

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

- Ders bilgi paketlerinin profesyonel bir şekilde web sayfasından sunulmasını sağlayan mekanizmaların kurumun genelinde yer almaması,

- Program tasarım ve onayı sürecinde dış paydaş görüşlerinin istenilen düzeyde alınmaması,

-Kurumun genelinde sınırlı sayıdaki seçmeli derslerin öğrenciler tarafından zorunlu olarak alınıyor olması,

- Öğrenci iş yüklerinin hesaplanması sürecine öğrenci katılımının yeterince sağlanamaması,

- Programların izlenme ve güncellemelerinin periyodik (yıllık ve program süresinin sonunda) olarak yapılmaması,

-Ders bilgi paketlerinde öğrenci merkezli öğretim yöntemlerinin tanımlanmış olmasına rağmen öğretim elemanlarının büyük ölçüde geleneksel öğretim yöntemlerini (düz anlatım, soru-cevap) ve ölçme değerlendirme araçlarını kullanıyor olması,

- Uygulama alanlarının (Laboratuvar ve klinik uygulama - Diş Hekimliği örneği) artan öğrenci sayısını karşılayabilecek kapasitede olmayışı,
- Yemekhane ve kafeteryada sunulan hizmet kalitesinin yetersiz oluşu ve ücretlerinin piyasa normlarının üzerinde oluşu,
- Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamaların izleme ve iyileştirme çalışmalarının yapılmaması,
- Öğrenci SKS faaliyetlerinin sistematik olarak izlenmemesi ve iyileştirilmemesi,
- Kurumun kendine özgü bir atama, yükseltme ve görevlendirme kriterlerinin olmayışı,
- Kurumdaki eğitim kadrosunun öğrenme ve öğretme süreçlerindeki performanslarının değerlendirilmesine yönelik çalışmaların istenilen düzeyde yapılmaması,
- Üniversitedeki öğretim elemanlarının öğrenme ve öğretme ortamlarındaki performansları için takdir ve ödüllendirmelerine yönelik izleme ve iyileştirme çalışmalarının olmayışı gelişmeye açık yönlerdir.

**Kurum, öğretim programlarını Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi ile uyumlu; öğretim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına uygun olarak tasarlamalı, öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğiinden emin olmak için periyodik olarak değerlendirmeli ve güncellemelidir.**

- Ders bilgi paketlerinin sistematik bir şekilde düzenlenmesini ve iyileştirilmesini sağlayan mekanizmaların oluşturulması,
- Program tasarım ve onayı sürecinde dış paydaşların görüşlerinin alınmasının zorunlu bir kriter olarak tanımlanması,
- Alan ve alan dışı seçmeli ders sayısının artırılarak, öğrencilere farklı dersler arasından seçim fırsatlarının sunulması,
- Özellikle lisansüstü eğitimde ders çeşitliliğinin ve alan dışı ders sayısının artırılması,
- Öğrencilerin mesleki uygulamalarda pratik yapma imkanlarının artırılması ve bu uygulamaları alanla ilişkili kurumlarda yapabilmelerinin sağlanması,
- Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin izleme ve iyileştirme süreçlerinin kalitesini kontrol altına alacak bir eğitim yönetim modelinin geliştirilerek uygulamaya geçirilmesi önerilir.

**Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla öğrenci merkezli ve yetkinlik temelli öğretim, ölçme ve değerlendirme yöntemlerini uygulamalıdır. Kurum, öğrenci kabulleri, diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılmasına yönelik açık kriterler belirlemeli; önceden tanımlanmış ve ilan edilmiş kuralları tutarlı şekilde uygulamalıdır.**

- Öğrenci merkezli öğretim yöntemlerine ve ölçme ve değerlendirme araçlarına göre kullanımına yönelik eğitici eğitimlerinin düzenlenmesi, izlenmesi, iyileştirilmesi,
- Öğrencilerin ders dışı uygulama yapmalarına imkan sağlayıcı laboratuvar saatlerinin oluşturulması önerilir.

**Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak ve eğitim- öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun altyapıya, kaynaklara ve ortamlara sahip olmalı ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını güvence altına almalıdır. Kurum öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri sağlamalıdır.**

-Yemekhane ve kafeteryada sunulan hizmet kalitesinin artırılması ve ücretlerinin öğrenci lehine düzenlenmesi,

-Kurumun Yükseköğretim Kurulu tarafından yürütülen “engelsiz üniversite” programına başvurması önerilir.

**Kurum, öğretim elemanlarının işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçlerde adil ve açık olmalıdır. Hedeflenen nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla, öğretim elemanlarının eğitim-öğretim yetkinliklerini sürekli geliştirmek için olanaklar sunmalıdır.**

-Kurumun gelişim sürecine uygun bir şekilde akademik, yükseltme ve görevlendirme kriterlerinin günümüz yeni nesil üniversite yaklaşımına uygun olarak geliştirilmesi ve uygulamaya konulması,

-Ders bilgi paketlerinin oluşturulma süreçleri için eğitimlerin hazırlanması ve uygulanması,

-Her dönem sonrasında öğretim elemanlarının öğrenme ve öğretme sürecindeki performanslarını ödüllendirecek değerlendirme süreçlerinin geliştirilmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesi önerilir.

#### **4. Araştırma ve Geliştirme**

##### **Güçlü Yönler**

-Kurumun araştırma süreçlerinin organizasyonel yapısının tanımlı olması,

- Kurumda BAP kaynaklarının araştırma kariyerine yeni başlayanlar tarafından da kullanılmasının sağlanması,

-Çalışanların araştırma potansiyelini geliştirmek üzere yapılan faaliyetlerin üniversitenin Akademik Teşvik Yönergesi kapsamında (proje, konferans katılımı, yayın, vb.) teşvik ödülleri ile desteklenmesi,

- Kurumun 2022 yılında doktora programları ve doktora öğrenci sayısını artırması, multidisipliner doktora programları açması,

- Kurumun doktora derecesine sahip araştırmacı oranını artırması,

- Ar-Ge ve Proje Yönetim Ofisi tarafından akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliğini geliştirmek üzere eğitimler (online ve yüzyüze) düzenlenmesi,

-Öğrencilere araştırma bilincini kazandırmak amacıyla Dış Hekimliği Fakültesi Öğrenci Araştırma Projeleri Biriminin kurulması,

- Ar-Ge ve Proje Yönetim Ofisi'nin, AR-GE süreçlerini altı aylık ve yıllık bazda izlemesi güçlü yönlerdir.



## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- Araştırma ve Geliştirme yönetim modelinin olmayışı,
- Bilimsel araştırma süreçlerinin yönetim etkinliğinin ve başarısının izlenmemesi,
- Akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliğini geliştirmeye yönelik faaliyetlerin sistematik olarak yürütülmemesi,
- AR-GE performansının Diş Hekimliği Fakültesi dışındaki diğer birimlerde izlenmemesi,
- Öğretim elemanlarının araştırma çıktılarının sadece YÖKSİS programı üzerinden takip edilmesi gelişmeye açık yönlerdir.

**Kurum, araştırma faaliyetlerini stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleri ile yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilir biçimde yönetmelidir. Bu faaliyetler için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır.**

- Kurumun araştırma yönetim modelini oluşturması, izlemesi ve iyileştirmesi,
- Kurumun Stratejik Planında, yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu AR-GE önceliklerinin yer almasının sağlanması,
- Kurumun fiziki, teknik ve mali araştırma kaynaklarının çeşitlendirmesi ve yeterliliğinin izlenerek iyileştirilmesi,
- Üniversite dışı kaynaklara yönelme konusunda destek birimlerin faaliyetlerinin arttırılması ve araştırmacılar tarafından bilinirliğinin geliştirilmesi,
- Kurumun kendi mezunlarını işe alma (inbreeding) politikasının kurum işleyişinde uzun vadeli etkilerinin değerlendirilmesi,
- Doktora programlarından mezun öğrencilerin gelişimlerinin izlenmesi,
- Doktora sonrası imkanlara yönelik çalışmaların planlanması önerilir.

**Kurum, öğretim elemanları ve araştırmacıların bilimsel araştırma ve sanat yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar (eğitim, iş birlikleri, destekler vb.) sunmalıdır.**

- Ortak araştırma alanlarının, lisansüstü programlarının, araştırma ağlarının ve araştırma birimlerinin oluşturulması,
- Farklı kurumlardan doktora derecelerine sahip araştırmacıların istihdamının sağlanması önerilir.

**Kurum, araştırma faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçmeli, değerlendirmeli ve sonuçlarını yayımlamalıdır. Elde edilen bulgular, kurumun araştırma ve geliştirme performansının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi için kullanılmalıdır.**

- Kurumun odak alanlarının, üniversite bilinirliğinin ve görünürlüğünün arttırılması, hedeflerle uyumunun sistematik olarak değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi,
- Ar-Ge faaliyetlerinde seçilmiş kurumlarla rekabetin kıyaslamasının yapılması,
- Araştırma performans değerlendirmelerinin sistematik yürütülmesi önerilir.

## **5. Toplumsal Katkı**

### **Güçlü Yönler**

-Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerinde Engelsiz Eğitim Vakfı'nın desteğini alması

-Kurum dışından sosyal sorumluluk alanında gelen taleplerin karşılanması,

-Uygulama ve araştırma merkezlerinin toplumsal katkı faaliyetlerini aktif bir şekilde gerçekleştirmesi güçlü yönlerdir.

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

-Kurumda tanımlı toplumsal katkı süreçleri yönetimi ve organizasyonel yapısının bulunmaması,

-Kurumda toplumsal katkı faaliyetleri için önceden planlanmış ve ayrılmış bir kaynağın bulunmaması,

-Toplumsal katkı ile ilgili çalışmalara Stratejik Plan çerçevesinde; performans göstergeleri ile birlikte yer verilmemesi gelişmeye açık yönlerdir.

**Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini stratejik amaçları ve hedefleri doğrultusunda yönetmelidir. Bu faaliyetler için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır.**

2023-2027 Stratejik Planı çalışmaları kapsamında, toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik amaç ve hedeflerin yer almasının sağlanması

Kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumlu hale getirilmiş, görev tanımlarının da yer aldığı, toplumsal katkı süreçleri yönetiminin ve organizasyonel yapının belirgin olduğu yönetim modelinin oluşturulması

Kurumda toplumsal katkı faaliyetleri için bir kaynağın oluşturulması önerilir

**Kurum, toplumsal katkı stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.**

Toplumsal katkı boyutundaki performans göstergeleri üzerinden gerekli iyileştirmelerin yapılması önerilir.