

## **Kurumsal Akreditasyon Raporu**

### **ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. SEMRA FERİHA AŞCIGİL (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ÜMİT ALNIAÇIK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ABDULLAH SOYSAL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SİBEL BALCI (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. HÜSEYİN ERTEN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

KALİTE KOORDİNATÖRÜ DENİZ ASLIHAN ÖZGÜROL (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

FAKÜLTE SEKRETERİ MÜCAHİT DOĞAN (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

RAGİP ARI (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

# ÖZET

## 1. Özet

ÇAĞ Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR) Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) kapsamında ÇAĞ Üniversitesi'ni değerlendirmek üzere görevlendirilen Değerlendirme Takımı tarafından hazırlanmıştır. 2021 yılı Kurum İç Değerlendirme Raporu'nu Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunan ve Kurumsal Akreditasyon sürecine girme talebini beyan eden ÇAĞ Üniversitesi'ne 27 Ekim 2022 tarihinde çevrimiçi bir ön ziyaret, 21-23 Kasım 2022 tarihleri arasında da 8 kişilik değerlendirme takımı ile bir saha ziyareti gerçekleştirilmiştir. Yüz yüze yapılan saha ziyareti boyunca Üniversite üst yönetimi ile, Mütevelli Heyeti Başkan Vekili'nin yanı sıra; Senato, Üniversite Yönetim Kurulu, Kalite Komisyonu, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış, üniversite yerleşkelerinde bulunan üç fakülte, MYO ve diğer birimler ziyaret edilmiştir. Sayın Rektör Prof. Dr. Ünal AY ve Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Şehnaz ŞAHİNKARAKAŞ başta olmak üzere Mütevelli Heyeti Başkan Vekili Sayın Prof. Dr. Yener GÜLMEZ, Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Halil Çetin BEDESTENCİ, Genel Sekreter Dr. Öğr. Üyesi Şenol KANDEMİR, Kalite Koordinatörü Prof. Dr. Mahir FİSUNOĞLU'na ilaveten komisyon üyelerine, akademik ve idari birim yöneticileri ile çalışanlarına, üniversitenin öğrencilerine ve dış paydaşlarına işbirlikleri ve destekleri için teşekkürlerimizi sunuyoruz.

ÇAĞ Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR); Üniversite'nin Kurum İç Değerlendirme Raporu, Kurumsal Geri Bildirim Raporu, 2021-2025 Stratejik Planı, Faaliyet Raporları, ÇAĞ Üniversitesi Gösterge Raporu, kurumdan istenen ek bilgi ve belgeler ile kurumun web sayfasındaki bilgi ve belgelerin incelenmesi ile analiz edilmesinin yanı sıra; 27 Ekim 2022 tarihinde çevrimiçi yapılan ön ziyaret, 21-23 Kasım 2022 tarihleri arasında saha ziyaretleri kapsamında; yapılan gözlemler ile Mütevelli Heyeti Başkan Vekili, Rektör, Rektör Yardımcıları, Kalite Komisyonu üyeleri, Senato ve Yönetim Kurulu üyeleri, Enstitü Müdürü, Fakülte Dekan ve Dekan Yardımcıları, Bölüm Başkanları,, araştırma birimlerinin yöneticileri, idari birim yöneticileri, idari personel, öğretim elemanları, öğrenciler ve kurumun dış paydaşlarıyla yapılan görüşmelerden edinilen geri bildirimlerin değerlendirmesini yansıtmaktadır. KAP Değerlendirme sonuçlarının; ÇAĞ Üniversitesi'nin kalite çalışmalarına ve sürekli iyileştirme yolculuğuna katkı vermesini umuyor ve bu yolculuklarında başarılar diliyoruz.

## KURUM HAKKINDA BİLGİLER

9 Temmuz 1997 tarihinde 4282 sayılı yasayla Bayboğan Eğitim Vakfı tarafından kurulan Çağ Üniversitesi Akdeniz Bölgesi'nin ilk vakıf üniversitesidir. Kurumun misyonu "*Bilgi üretim ve paylaşım merkezi olarak Atatürkçü düşünce sistemi doğrultusunda, dünya standartlarında eğitim ve öğretim vererek, araştırmacı, sorgulayıcı, girişimci, evrensel değerler çerçevesinde topluma ve çevreye duyarlı, sosyal sorumluluk bilincine sahip, etik değerleri göz önünde bulunduran, özgüveni yüksek, kendini ifade edebilen, yaşama hazır bireyler yetiştirmek*" olarak ifade edilmiştir. Kurumun vizyonu ise, "*Sosyal ve beşeri bilimler alanında eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı çalışmalarında Türkiye'nin önde gelen vakıf üniversitelerinden biri olmak*" şeklindedir. Kurumun temel değerleri de "*adil olmak, etik davranmak, şeffaflık, bilimsellik, girişimcilik, kalite odaklılık, paydaş odaklılık, çevreye duyarlılık ve ÇAĞ kültürünü benimsemek*" şeklinde açıklanmıştır.

Kurum bünyesinde Hukuk (%30 İngilizce), İktisadi ve İdari Bilimler (4 bölüm, %100 İngilizce) ve Fen-Edebiyat (4 bölüm, %100 İngilizce) Fakülteleri olmak üzere üç fakülte, bir Meslek Yüksek Okulu (MYO) (10 Program) ve bir yüksekokul barındırmaktadır. MYO programları içinde %100 İngilizce eğitim verilen Uygulamalı İngilizce ve Çevirmenlik Programı dışındaki programlar

Türkçe'dir. Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne bağlı olarak 2 doktora (İngiliz Dili Eğitimi ve İşletme Yönetimi) 9 yüksek lisans programı bulunmaktadır. Kurumun 2021 Yılı İdare Faaliyet Raporu'na göre Çağ Üniversitesinde 68'i öğretim üyesi olmak üzere toplam 205 akademik personel yanında 104 idari personel görev yapmakta; toplam 3989 öğrenci öğrenim görmektedir.

Kurumda mevcut olan; Çağ Üniversitesi Uzaktan Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi (ÇUZEM), Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÇAĞ ATAMER), Uzay Gözlem Uygulama ve Araştırma Merkezi, Avrupa Birliği Araştırma ve Uygulama Merkezi, Sosyal Sorumluluk Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÇAĞ SOSAM), Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÇAĞSEM), Çağ Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türkoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÇAĞTAM), Bölgesel Güvenlik Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Hukuk Klinikleri Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÇAĞ HUKAM), Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÇAĞKAM) olmak üzere 11 adet Uygulama ve Araştırma Merkezi faaliyetleri yanı sıra 5 laboratuvar, 7 bilgisayar laboratuvarı, 3 atölye ve bir sanal duruşma salonu yer almaktadır. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bünyesindeki Uluslararası İşletmecilik, Uluslararası Ticaret ve Lojistik ile Uluslararası Finans ve Bankacılık programları, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı ve Meslek Yüksek Okulu bünyesindeki Halkla İlişkiler ve Tanıtım, Dış Ticaret ile Bankacılık ve Sigortacılık bölümleri için International Accreditation Council for Business Education (IACBE) Üyelik süreci Aralık 2017 tarihinde başlamış olup, Nisan 2019'da adaylık statüsü alınmış, Temmuz 2022 tarihinde ise akredite olunmuştur. Yabancı Diller Yüksek Okulu 2017 yılında Pearson Assured akreditasyon sürecini tamamlamıştır. Fen Edebiyat Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü'nün FEDEK başvurusu ise 2020 yılında yapılmış ve Şubat 2022 tarihinde akredite olunmuştur.

Çağ Üniversitesi'nin Kalite Güvence Politikası "*uluslararasılaşma düzeyini arttırmak; öğrenci başarı ve memnuniyetini temel alarak öğrenci merkezli ve başarı odaklı olmak; araştırma merkezlerini etkin kılarak bölgesel, ulusal ve uluslararası gereksinimlere yönelik araştırmalara yoğunlaşmak; bölgesel ihtiyaçlara yönelik etkinlikleri öncelik olarak benimseyip sosyal sorumluluk anlayışı ile toplumun yaşam kalitesini arttıran çalışmalar yapmak; duyarlı bir yönetim anlayışı ile öğrenmeyi kolaylaştırıcı ve destekleyici ortamlar sağlamak*" şeklinde tanımlanmış ve kurumun internet sitesinde kamuoyu ile paylaşılmıştır. Çağ Üniversitesi, 2021-2025 Stratejik Planı kapsamında eğitim-öğretim, araştırma geliştirme, uluslararasılaşma, toplumsal katkı ve yönetim olmak üzere 5 adet stratejik amaç belirlemiş ve bu amaçları gerçekleştirmek için toplam 23 hedef ve 63 performans göstergesi tanımlamıştır.

## A. LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE

### 1. Liderlik ve Kalite

#### A.1.1. Yönetim modeli ve idari yapı

Üniversitenin yönetim modeli ve idari yapısı ilgili mevzuat çerçevesinde kurulmuştur. Üst ve orta yönetim kadroları için görev tanımları yapılmıştır. Kalite yönetimi örgütlenmesi 2021 yılında güncellenirken daha sade ve basit bir yönetim şekli amaçlanmıştır. "Butik" bir üniversite olmanın avantajlarından faydalanılarak kurumda gerekli yapısal değişimlerin yapılması için adımlar atılmasına karar verilmesi **güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.**

Öte yandan, kalite yönetimi konusunda yapılan değişikliğin organizasyon şemasına saha ziyaretinin hemen öncesinde yansıtılması, bu konunun paydaşlarca bilinirliğini geciktirmiştir. Aynı şekilde Üniversite, kalite yaklaşımlarını Kalite Komisyonu ve komisyon tarafından ilgililere verilen görevler ile sahiplendirdiğini dile getirmiştir. Ancak; bu sahiplendirmenin kalite faaliyetlerinin uygulanması konusunda farklılıklara yol açmış olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.** Kalite

kültürünün ve bilincinin üniversite genelinde tüm paydaşlar tarafından bütüncül olarak benimsenmesi amacıyla tüm kurumda eğitimler verilmesi **önerilmektedir**.

Karar mercileri olan Mütevelli Heyet ve Üniversite Senatosu ile uygulama mercii olan Üniversite Yönetim Kurulu (ÜYK) yönetmelikler doğrultusunda çalışmaktadır. Yönetim modelinin kolay erişilebilir ilişkilere dayalı bir hiyerarşik yapı içerdiği, üst yönetimin akademik ve idari çalışanları destekleyici çalışma tarzı yapılan görüşmelerde sıklıkla dile getirilmiştir. Mütevelli Heyeti'nin üst yönetim ile ilişkilerinde sınırları belirlenmiş bir bağımsız hareket kabiliyeti sağladığı gözlenmiştir.

Yönetişimle ilgili olarak saptanan ve yukarıda bahsedilen **güçlü yönleri destekler** şekilde, saha ziyareti boyunca kurumda gözlenen uzun süredir kurumda çalışan ve kurum kültürünü içselleştirmiş, yaratılmak istenen kurum kimliği ile uyumlu yönetici ve çalışanların olması da yine **güçlü yön olarak değerlendirilmiştir**.

Öte yandan; karar alma ve icra ile ilgili toplantılarda kurumda çok sesliliğin yerleşik olduğu belirtilen genel kurum kültürü ile sağlanması tercih edilirken, hedeflenen kurum kimliğini yaratmada kritik önem taşıyan sürdürülebilirlik gibi güncel konular ve değişik paydaşların görüşlerini sistematik olarak ve sağlıklı bir şekilde gündeme taşıyacak mekanizmalar (*paydaşlarla ilgili güvenilir veriler, araştırma raporları gibi*) kullanılmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**. Bu noktada, ÜYK ve Senato toplantılarında farklı fikirlerin ortaya çıkmasını sağlayacak yöntemlerin geliştirilerek sistematik olarak kullanılması, Kalite Komisyon çalışmaları sonucu ortaya çıkan raporlarla karar sürecinin desteklenmesi ile yönetim etkililiğini artırılması **önerilmektedir**.

Örgütün yeniden yapılanması çerçevesinde; Kalite Komisyonu altında çalışmak üzere bir Kalite Koordinatörlüğü kurulduğu, koordinatörlüğün de bahsi geçen birim kalite temsilcileri ile işbirliğinde olduğu belirtilmiştir. Ancak Organizasyon El Kitabı incelendiğinde komisyona bağlı bir birim olmadığı, komisyonun görev ve sorumluluklarının Organizasyon El Kitabı'nda ve Kalite Yönetimi Yönergesi'nde farklı detaylarda olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, birimler arasındaki bağların, görev ve sorumluluklarının net bir şekilde tanımlanması **önerilmektedir**.

Kurum İç Değerlendirme Raporu'nun Yükseköğretim Kalite Kurulu'na teslim edilmeden önce birkaç kez komisyon görüşüne sunulduğu ve Senato onayının da alındığı görülmüştür. Üniversitenin Kalite Komisyonu'nun düzenli olarak toplanıyor olması ve süreçlerle ilgili paylaşımların yapıyor olması Üniversite'nin **güçlü yönü olarak tespit edilmiştir**. Yine bu kapsamda komisyona bağlı olduğu belirtilen Kalite Koordinatörlüğü'nün yıllık çalışma takvimine büyük ölçüde uyum sağladığı, ancak çalışma takviminde belirlenen "Anket Uygulama ve Raporlama Organizasyonu" ile ilgili toplantı tutanaklarında herhangi bir kayıt yer almadığı görülmüştür. Kalite Komisyonu'nun yaptığı faaliyetlerle ilgili kendi içlerinde farkındalığı oldukça yüksek olmasına rağmen, komisyon faaliyetlerine ve sürekliliğine (konulan hedeflere ulaşır ulaşmadığına) ilişkin kendi performansını değerlendirmesi ve raporlandırması **önerilmektedir**.

Yukarıda bahsedilen hususların yanı sıra Kalite Komisyonu'nda öğrenci temsilcisinin karar alma mekanizmalarına katılımının düzenli olarak sağlandığı görülmüş olmakla birlikte, saha ziyaretinde yapılan görüşmelerde bazı öğrenciler tarafından komisyonda bir öğrenci temsilcisinin olduğunun bilinmemesi de bu konuda farkındalığın yavaş olmadığını göstermektedir.

Bununla birlikte, çevik bir organizasyon sağlamada önemli bir mekanizma olan "Öneri ve Düşüncelerin Başvuru Süreci"nin yönetimi, bu amaca ulaşmayı sağlayacak yeterlilikte değildir. Üst yönetim tarafından alınan kararların, kurumun misyon ve vizyonuna ulaşmasını güvence altına alacak bir yönetim sistemi kurulması beklenmektedir. Kurumda alınan bazı önemli kararlardan olan "The Principles for Responsible Management Education" (PRME) üyeliği ele alınırsa, PRME üyeliği ile yapıldığı belirtilen ve kurumsal olarak ifade edilebilecek bir taahhüdün gereklerinin stratejik amaçlara entegre edilerek ders ve araştırma projeleri içerikleri ötesinde yönetim alanlarına da yayılımının sağlandığı söylenemez. PRME modelinin sürdürülebilirlik, toplumsal sorumluluk gibi amaçlarını desteklemek üzere kurumca benimsendiği belirtilen Sürdürülebilir Kalkınma

Amaçları'nın (SKA) uygulama kapsamının eğitim ve araştırma ile sınırlı kalmayarak yönetimin diğer boyutlarında da (yönetişim, organizasyon, insan kaynakları yönetimi, kampüs çevre yönetimi vb.) hangi SKA kriterlerin öncelikle ele alınacağı da belirlenerek uygulanması için gereken adımların atılması **önerilmektedir**.

Öte yandan; kurumda hazırlanan detaylı iş akış süreci listesinde vizyonun işaret ettiği bazı önemli süreçlerin (*geri dönüşüm gibi*) tanımlanmamış olması; bunun yerine alt detay faaliyetlerin listede yer alarak "süreç" olarak belirlenmiş olması veya kullanılan performans göstergelerinin yönetimin karar süreçlerine katma değer yaratacak nitelikte olmaması (*öneri ve düşüncelerin başvurusu iş akış sürecinde kullanılan tek performans göstergesi olan öneri sayısı gibi*) karar verme mekanizmalarını sınırlayacağı için **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

### A.1.2. Liderlik

Liderlerin kurumda motivasyonu sağlamak üzere gösterdikleri destek ve çaba, çalışanlarca sıklıkla ifade edilmiştir. Kalite kültürünün farkındalığı konusunda iç paydaşlar açısından bazı eksiklikler saptansa da üst yönetimin IACBE, FEDEK, ISB, Pearson gibi program akreditasyonlarına vermiş olduğu değer ve teşvik, önemli bir motivasyon ve kalite güvencesini güçlendirme çabası olarak **takdire değerdir**. Bu kapsamda, akreditasyon alan ve başvuru sürecinde olan program yöneticileri ile yapılan görüşmelerde üst yönetimin tüm süreçlerde tam desteğinin alındığı görülmüştür. Program akreditasyonuna verilen önem ve destek **güçlü yön olarak değerlendirilmiştir**.

Kurumda kilit süreçler ve bunların liderlerinin tanımı açık ve net olarak ifade edilmemiştir. Öte yandan, çevik liderlik büyük ölçüde yaratıcılık gerektirmektedir, ancak liderlerin kurumda yaratıcılığı nasıl ortaya çıkararak faydalandığı ile ilgili örnekler mevcut değildir. Liderlerin kurumda yaratıcılığı ortaya çıkararak faydalanmak üzere başvuracağı mekanizmaların çevik liderliği destekleyecek yeterlilikte olmaması diğer bir **geliştirmeye açık yön teşkil etmektedir**. Ancak liderlerinin kendilerini geliştirmek üzere eğitim alma, kalite yönetimini sahiplendiklerini belirtme amacıyla eğitim verme gibi yaklaşımları benimseyip kullandığı konusunda bilgi edinilememiştir. Yine, liderlik etkinliğini ölçmek ve iyileştirmek konusunda bir ihtiyaç olduğunun belirtilmesi **olumlu bir gelişme** olsa da, henüz bir uygulama olduğuna dair bilgiye ulaşılamamıştır. "Butik" bir üniversite olmanın avantajlarından faydalandığı belirtilmekle beraber, çevik liderliği sağlayacak sistematik yöntem ve mekanizmaların yaygın olarak kullanılmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

### A.1.3. Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kurumda değişim ihtiyacının iç ve dış paydaşların öneri ve istekleri ile bağlı olunan kurum ve kuruluşların yönetmelik / mevzuat gibi yükümlülükleri doğrultusunda ortaya çıktığı belirtilmiştir. Kurumda değişim yönetimi konusuna eğilmenin bir ihtiyaç olduğunun saptanması **olumlu bir başlangıç olsa** da halihazırda herhangi bir değişim planı yapılmamıştır. Dolayısıyla, değişim planına girdi oluşturacak çevre analizi, kıyaslama raporları, gelecek senaryoları da henüz mevcut değildir. Bu çalışmaların eksikliği ise **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Üniversitenin gelecek için eğitim alanındaki vizyonu kalite, sürdürülebilirlik ve sürekli iyileşme olarak belirtilmiştir. Ancak kurumsal dönüşüm kapasitesini daha etkili hale getirmek üzere faydalanılabilecek PRME veya Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri stratejik plan ve eylem planlarında bu yönüyle kapsamlı olarak yer almamıştır. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ders içeriklerine ve akademik araştırmalara yansıtılmakla birlikte, bu hedeflerin üniversite yönetimi seviyesinde nasıl ele alındığı, hangi hedeflerin öncelikli olarak seçileceği ve uygulanıp izleneceğinin belirlenmemiş olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Bu bağlamda kurumsal dönüşüm kapasitesini güçlendirmek amacıyla; kurumun dönüşümünde yapı taşları oluşturacak faktörlerin saptanması, mevcut insan kaynaklarının eğitimi, takım çalışmaları vasıtasıyla dönüşümün yönetilmesi, bu amaçla dış paydaşlarla işbirlikleri kurulması gibi adımların atılması **önerilmektedir**.

#### **A.1.4. İç kalite güvencesi mekanizmaları**

Üst yönetimin IACBE, FEDEK, ISB, Pearson gibi program akreditasyon süreçlerinde sağladığı liderlik ve kalite güvencesini güçlendirme çabası Üniversite'nin kalite çalışmaları açısından **güçlü bir yönü olarak tespit edilmiştir**. Ancak yapılan görüşmelerde kalite yaklaşımının akademik ve idari çalışanlarla öğrencilere yayılımının yeterince sağlanmamış olduğu değerlendirilmiştir.

Bunun yanı sıra, Üniversite tarafından sunulan ek kanıtlar incelendiğinde iç ve dış paydaşların kalite güvencesi mekanizmalarına katılımının birimler düzeyinde kaldığı görülmektedir. İç paydaşlar için memnuniyet anketlerinin yapılması, süreçlere karşı memnuniyet düzeyini göstermekle ilgili olup, süreçlerin geliştirilmesine yönelik bazı iyileştirme faaliyetlerinin yapıldığı, ancak bunun iç paydaşlara geri bildirim olarak duyurulmadığı tespit edilmiştir. Yine iç paydaşlarla yapılan görüşmelerde paydaşların bu konuda herhangi bir geri bildirim almadıkları da onaylanmış olup, iyileştirme faaliyetlerini uygulamanın kendisiyle karşılığınca öğrendikleri tespit edilmiştir. Bu kapsamda PUKÖ döngüsünün kapatılmış olmasına rağmen kayıt altına alınmamış olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Kalite yönetimi ile ilgili eylem planı incelendiğinde, 2018 KGBR'nda da belirtildiği gibi, eylem planında belirlenen eylemlerin, saptanmış amaçlara hizmet edeceği kuşkuludur. Örneğin; PUKÖ içselleştirilmesi amacına ulaşacak eylemler olarak belirtilen PUKÖ işletimi ile ilgili kılavuz hazırlanmasının vade tarihi ile döngünün işletilmesinin içselleştirilmesi amacıyla verilecek eğitimlerin vade tarihi aynı olup önceliklendirilmemiştir (*kılavuzunun hazırlanması önce, kılavuzun kullanılacağı eğitim sonra*). Buna ilave olarak, PUKÖ içselleştirilmesi eyleminin çıktı sonuçları "PUKÖ süreç sayısı" olarak verilmiştir. Süreçlerin iyileştirilmesi için belirlenen eylem ve eylem sonuçlarının yetersiz kaldığı gözlenmiştir. Bu bağlamda eylem planlarının hazırlanma sürecinin gözden geçirilmesi **önerilmektedir**. Aynı şekilde KİDR hazırlama süreci gözden geçirilerek, sunulan ilave kanıtların (**tablolar şeklinde**) KİDR içinde yer alması da **önerilmektedir**.

Akademik birimlerde danışma kurullarının oluşturulması ve dış paydaşlarla farklı işbirliklerinin olması **güçlü bir yön olarak tespit edilmiştir**. Ancak; bu işbirliklerinin birimler düzeyinde kalmasının yanı sıra, üniversite ile ilgili genel ve güncel konularda paydaş bilgilendirmelerinin sadece kurumun internet sitesinden yapıldığı görülmüştür. Dış paydaşlarla ilişkilerin üniversite geneline yayılması ve farklı bilgilendirme kanallarının da kullanılması **önerilmektedir**. Diğer taraftan, akademik ve idari personelin yanı sıra, bu süreçlere öğrencilerin katılımının nasıl sağlandığına dair örneklerin mevcut olmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Üniversite'nin Kalite Yönetimi Yönergesi'nde yer alan "Kalite Komisyonunun Kuruluşu ve Çalışma Esasları, Görev ve Sorumlulukları Kalite Komisyonunun Kuruluşu" başlığı incelendiğinde Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği'nde 11/11/2021 tarihinde yapılan değişikliklerin yönergeye yansıtılmadığı görülmüştür. Yönergenin de kendi içinde gerekli revizyonlara tabi tutulmadığı tespit edilmiş olup, bu hususta gerekli güncellemelerin yapılması **önerilmektedir**.

Stratejik Plan İzleme Raporu'nun (SPİR) şablonu 2021 yılı sonunda geliştirilen sınırlı kriterlere (KİDR 2021, D.2.1.2 no.lu kanıt) dayalı olarak izleme yapıldığı anlaşılmıştır. Saha ziyareti öncesi ilave kanıt istenmesi üzerine, sunulan daha detaylı rapor, SPİR'in karar verme mekanizmalarında 2021 yılı sonu itibarıyla girdi olarak kullanılmadığı izlenimini vermiştir. Nitekim, saha ziyaretinde alınan önlemler, yapılan iyileştirme ve geliştirilen politikalarla ilgili bir bilgiye de ulaşamamıştır.

Bu bağlamda, SPİR'in daha etkili kullanımını **önerilmektedir**.

#### **A.1.5. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik**

Kurumun hesap verebilirlik anlayışı kamuoyuna yapılan bilgilendirmeler ile sınırlıdır. Halbuki, hesap verebilirlik bilgi paylaşımının paydaşlarla bir diyaloga yol açması ile sağlanır. Öte yandan, yönetimde şeffaflık internet sitesindeki duyurular ile sağlanmaya çalışılırken, internet sitesinin sürekli güncelliğinin sağlanamaması, dolayısıyla şeffaflık ve hesap verebilirliğin sınırlı bir şekilde uygulanması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**. Bu amaçla belirlenen iş akış süreçleri bilgilendirme açısından yeterli değildir. Örneğin; bölüm başkanı atama süreci (*iş süreci no. 55*), kurumun organizasyon şemasındaki değişiklik ve internet sitesinde yapılacak bir duyuru ile sonlanmamıştır. Nitekim, Kalite Komisyonu ve bölüm başkanı değişikliklerinin bir kısmının kurumun internet sitesine yansıtılmadığı görülmüştür. İnternet sitesinin güncel olmamasının yanı sıra, şeffaflık / hesap verilebilirlik amaçlı kullanılacak farklı iletişim kanalları ile çeşitlendirilerek her birinin kullanım etkililiğinin değerlendirilmemiş olması da **geliştirmeye açık yön olarak tespit edilmiştir**.

Web sitesinin güncelliği sağlanırken, tüm paydaşlar için “Çağ Üniversitesi Kimdir?” sorusuna cevap niteliğinde olacak “Rakamlarla Çağ” benzeri bir sayfanın açılması, bilginin paydaşlarca kolay erişimini sağlaması açısından **önerilmektedir**. Üniversitenin şeffaflığı için güçlü yönlerinin (*akredite program sayısı, zamanında mezun sayısı, işbirliği yapılan sivil toplum kuruluş sayısı, vb.*) istatistik ve grafiklerle de desteklenerek kamuoyunu bilgilendirmesi **önerilmektedir**.

#### **Yönetim modeli ve idari yapı**

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

#### **Liderlik**

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

#### **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

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

#### **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

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

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

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

## **2. Misyon ve Stratejik Amaçlar**

### **A.2.1. Misyon, vizyon ve politikalar**

Üst yönetim ile yapılan görüşmelerde üniversitenin “Miyon Odaklı” bir üniversite olduğu, temel

faaliyet alanını da sosyal bilimler olarak belirlediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda yapılan görüşmelerde, “butik bir sosyal bilimler üniversitesi” olarak kalmak istedikleri dile getirilmiştir.

Üniversitenin Kalite Politikası'nın yanı sıra kendine özgü ve paydaşları tarafından içselleştirildiği beyan edilen; Eğitim Öğretim Politikası, Uluslararasılaşma Politikası, Yönetişim Politikası, Çevre-Kültür ve Spor Politikaları, Topluma Katkı Sağlama Politikaları, Araştırma Geliştirme Politikası ve Engelsiz Kampüs Politikası olmak üzere yedi tane kurumsal politikası bulunmaktadır.

Üniversite tarafından sunulan ek kanıtlarda ise bu politikaların hazırlanması aşamasında sadece Stratejik Yönetim ve Kalite Politikası Çalışmaları Komitesi'nin katılım sağladığı görülmüş olup, diğer iç ve dış paydaş katılımlarının da sağlandığına dair net bir kanıt olmadığı görülmüştür. İç ve dış paydaşların yönetsel süreçlere katılımının kanıtlanabilir düzeyde sağlanamamış olması ise **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

### A.2.2. Stratejik amaç ve hedefler

Üniversitenin 2021-2025 Yılı Stratejik Planı kapsamında eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, uluslararasılaşma, toplumsal katkı ve yönetim olmak üzere toplamda 5 adet amaç belirlenmiştir. Belirlenen amaçlar altında da 23 hedef ve 62 performans göstergesi olduğu görülmüştür. Planın hazırlanması, gerçekleştirilmesi ve takip edilmesi süresince Stratejik Planlama Ekibi ve üst yönetim dışında kalan iç ve dış paydaşların katılımının tam olarak sağlanmadığı tespit edilmiştir. Bu da üniversitenin **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Hazırlanan Stratejik Plan İzleme Raporu incelendiğinde performans hesaplama yöntemlerinin neye göre seçildiği konusunda anlaşılamamıştır. Bazı göstergelerin Stratejik Plan'da farklı, SPİR üzerinde farklı hedeflerde olduğu görülmektedir (*P.G.1.3.3. Öğretim üyesi sayısı, P.G.2.3.4. Ulusal ve uluslararası basılı kitap ve kitap bölümü sayısı*), bazı göstergelerin ise hangi hedefi takip etmek için ölçüldüğü açık değildir. Performans göstergelerinin örneğin SMART (*Specific, Measurable, Accepted, Realistic, Timely*) veya benzeri yöntemlere göre belirlenmesi ve ölçme metodunun gözden geçirilmesi **önerilmektedir.**

### A.2.3. Performans yönetimi

Ziyaretler sırasında, 2021-2025 Stratejik Planı kapsamında belirlenen performans göstergelerinden bir kısmında revizyona gidilmesi kararı alındığı belirtilmiştir. Yine bu doğrultuda Üniversite, İş Akış Süreçleri'nde ve Stratejik Planı'nda anahtar performans göstergelerini belirlediğini belirtmiş olsa da bu göstergelerin anahtar göstergeler değil, kurumsal performans göstergeleri olduğu görülmüştür. Çağ Üniversitesinin genel durumunu yansıtacak Anahtar Performans Göstergeleri'nin 2018 KGBR'de ve 2021 Kurumsal İzleme Raporu'nda da işaret edildiği halde belirlenmemiş olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Stratejik Plan'da yer alan tüm performans göstergeleri incelendiğinde ise;

- Bazı göstergelerde (*Örneğin; P.G.1.4.2. Yazılım güncelleme sayısı göstergesi için güncelleme yapılmasının olumlu bir yön olup olmadığı gibi*) performansı ölçülmek istenilen amacın tam olarak ne olduğu ya da neye ulaşılmasının hedeflendiği anlaşılamamıştır.
- Planın yürürlükte olacağı 5 yıl boyunca, herhangi bir şekilde artma ya da azalma beklenmeyen ve bir dipnot açıklaması da verilmeden izlenen hedefleri olan göstergelerin takip edildiği görülmüştür. (*Örneğin; P.G.1.2.2. Öğretimde yeni teknolojilerin kullanımına yönelik düzenlenen eğitim sayısı (eğiticinin eğitimi)* gibi neden eğitim sayısının artmasının



beklenmediği gibi)

- Diğer taraftan, 5 yıl boyunca hiçbir değişiklik olması beklenmezken, ciddi anlamda artış meydana gelen bazı göstergeler olduğu da tespit edilmiştir. (Örneğin; P.G.1.5.1. Erişilebilir engelsiz bina sayısı göstergesi için hedefin Stratejik Plan'ın yürürlükte olduğu süre boyunca 5 olarak sabit kalması öngörülmüşken, 2021 yılında 19 olduğu kurum tarafından raporlanmıştır.)

Bu bilgiler ışığında performans göstergelerinin seçimi ve göstergelere konulan hedeflerin nasıl belirlendiği net olmadığından dolayı, gözden geçirilmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması önerilmektedir.

### Misyon, vizyon ve politikalar

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

### Stratejik amaç ve hedefler

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

### Performans yönetimi

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

## 3. Yönetim Sistemleri

### A.3.1. Bilgi yönetim sistemi

Bilgi yönetim sisteminin temelini oluşturan verilerin toplanması, yedeklenmesi, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na (KVKK) uyum çalışmaları konusunda kurumdaki mevcut çalışmalar **güçlü yön olarak değerlendirilmiştir**. Kurum bünyesinde Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS), Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS), Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), Mezunlar Platformu gibi çeşitli bilgi yönetim modüllerinin kullanıldığı görülmüştür. Öte yandan, tüm idari ve akademik süreçlerin birbirine entegre şekilde izlenip yönetilebileceği bütünleşik bir bilgi yönetim sistemi konusunda çelişkili bilgiler edinilmekle birlikte, mevcut olduğu belirtilen bütünleşik (entegre) bilgi yönetim sisteminin kalite güvencesi açısından iyileştirme amaçlı kullanıldığını gösteren kanıtların dokümanite edilmemesi **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Saha ziyaretleri sırasında kampüs içerisinde kullanılan kablosuz ağ bağlantısında herhangi bir şifreleme sistemi olmadığı görülmüştür. Kampüs sınırları içerisinde bulunan herkesin herhangi bir kimlik sorgulaması olmadan ağ bağlantısına katılabilmesinin veri güvenliği açısından tehlike oluşturabileceği değerlendirilmektedir. Ağ üzerinden gerçekleştirilen kritik işlemlere ait bilgilerin (önemli e-postalar, kredi kartı bilgileri, kurum içinde kullanılan kullanıcı adı ve şifreler) ve ağdaki tüm trafiğin ağa yerleşebilecek kötü amaçlı yazılımlar tarafından ele geçirilmesi riski nedeniyle, veri güvenliğinin sağlanabilmesi için sürecin gözden geçirilmesi **önerilmektedir**.

Saha ziyaretindeki görüşmelerde kurumda bazı dosya alışveriş işlemlerinin Yandex disk hizmeti üzerinden gerçekleştirdiği görülmüştür. Bu şekilde bir uygulamanın kurumca en son 27.04.2021'de güncellenen KVKK politikası ile uyumu ve bilgi güvenliği açısından gözden geçirilmesi **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Öte yandan; bilgi yönetim sisteminin temelini oluşturan verilerin toplanması ve analizi konusunda, katma değer yaratacak güvenilir verinin toplanması ve karar mekanizmalarının beslenmesi konusunda

kurumun özellikle performans göstergelerini gözden geçirerek iyileştirmeler yapması önerilmektedir.

### A.3.2. İnsan kaynakları yönetimi

Yapılan görüşmeler neticesinde üniversitenin her kademesinde çalışanların aidiyet duygusunun oldukça yüksek olduğu ve çalışanlar arasında güçlü bir bağ olduğu görülmüştür. Üst yönetim kademesinden en alt kademeye kadar güçlü bir kurumsal bağlılığa sahip olunması üniversitenin **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Personel (idari ve akademik) memnuniyet anketleri 2018 uygulaması sonrasında, 2019 yılında yeniden geliştirilerek "taslak anket" 2019-2020 yılları KİDR ile paylaşılmış, 2020 yılı sonuçları raporlanmıştır. Paylaşılan bu anketin en son uygulaması ile elde edilen verilere ise 2021 KİDR'inde ulaşılabilmektedir. Paylaşılan bu anketin daha da geliştirilmiş şeklinin uygulaması ile elde edilen verilere ise 2021 KİDR'inden ulaşılabilmektedir. 2021 KİDR'de idari personel memnuniyet anketi sonuçlarında ise "iş doyumu ve örgütsel bağlılık" boyutu ortalaması verilirken, her bir soruya verilen cevaplar eksiktir. Uygulanan anket sonuçlarına dayalı olarak sınırlı sayıda öneri vardır, ancak önerilen iyileştirmelerin uygulanıp uygulanmadığı ve sonraki yılda personel memnuniyetine etkisinin olup olmadığının izlenmediği, yani zaman içindeki trendlerin takip edilmediği görülmektedir. Dolayısı ile bu durum **geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversitenin coğrafi konumundan kaynaklanan nitelikli akademik personel istihdamına yönelik sıkıntılar nedeniyle, zaman zaman kendi doktora programı mezunlarının öğretim üyesi olarak kurumda istihdam edilmesi yoluna gidilebilmektedir. Öte yandan, düşük oranda olsa bile kendi doktora programı mezunlarının öğretim üyesi olarak kurumda istihdam edilmesi uygulaması hala içeriden besleme (inbreeding) sorunu yaratabilecektir. Bunu önlemek amacıyla akademik personel istihdamında, telafi edici diğer uygulamalara (*yurt içi/dışı diğer üniversitelerde bir süre doktora sonrası çalışma yapma mecburiyeti gibi*) başvurulması uygun olacaktır. Kurumda akademik kadrolarda içeriden beslenme riskine karşı alınacak önlem ve politikaların belirlenmemesi **geliştirmeye açık bir yön olarak tespit edilmiştir.**

Hizmet içi eğitimler ile ilgili olarak hem akademik hem de idari personelin ihtiyaç duydukları konularda eğitimleri kurum içi veya dışı fark etmeksizin alabildikleri, akademik ve idari personel gelişiminin üst yönetim tarafından desteklendiği belirtilmiştir. Aidiyet duygusunun yanı sıra personeline bu derece önem veren bir yönetim kadrosunun bulunması da yine üniversitenin **güçlü yönleri arasında yer almaktadır.** Ancak bu eğitimlere ilişkin ihtiyaç analizi ile planlamasının yapılmaması ve eğitim programlarının çıktılarının süreç iyileştirme amacıyla sistematik olarak izlenmemesi **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Akademik ve idari personelin talep ve şikayetlerini genel olarak yüzyüze ilişkilerle aktardıkları belirtilmiş olup, şikayetlerin ele alındığı süreçler yeterli olarak tanımlanmamıştır. Örneğin; 161. iş akış süreci kapsamlı ve etkili bir şikayet yönetim sürecini tanımlamamaktadır. Gelen mesajlar içinden saptanan şikayetler ilgili birimlere yönlendirilmekte, ancak şikayet sayısı ötesinde, sonucun ne olduğunu izleyecek bir gösterge ve düzeltici/iyileştirici faaliyet görülmemektedir. Dolayısıyla bu süreçlerde PUKÖ çevrimlerinin kapatılmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversite tarafından sunulan ek kanıtlarda akademik personel işe alım süreçlerinin İş Akış Süreçleri'nde belirtildiği gibi yapıldığı bildirilmiştir. Ancak süreçler dokümanında sadece akademik personel için işe alım süreçleri tanımlanmış olup, idari personelin işe alım süreçleri tanımlanmamıştır. Bu doğrultuda idari personel işe alım sürecinin nasıl işlediği saha ziyaretinde sözlü olarak açıklanmış olmakla birlikte, farklı pozisyonların yetkinliklerinin neler olduğuna dair yazılı bir belgeye ulaşılamamıştır. İdari personele ilişkin olarak tanımlanan tek sürecin "Mad. 9 İdari Personelin İzin Alma Süreçleri" olduğu, bu sürecin de akademik birimlerde çalışan idari personel için olduğu görülmüştür. İdari departmanlarda görev yapan idari personele dair süreçler tanımlı değildir. Süreçler oluşturulurken tüm personelin göz önüne alınmamış olması **geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.**

Personel için memnuniyet anketlerinin yapıldığı, ancak anket sonuçlarının sadece veri analizi aşamasında kaldığı tespit edilmiştir. Ayrıca, anketlerin dönüş oranını artırmak üzere alınan önlemlerle ilgili herhangi bir bilgi de edinilememiştir. Anketlere ilişkin PUKÖ döngüsünün sadece "Planla-Uygula-Kontrol et" aşamalarının gerçekleştiği raporlarla desteklendiği görülürken, "Önlem

al” aşamasına dair net bir kanıt rastlanmamıştır. Ziyaretler sırasında ise, akademik ve idari personel tarafından verilen cevaplar neticesinde, tıpkı öğrencilerde olduğu gibi, iyileştirme faaliyetlerinin uygulamanın kendisiyle karşılaşınca öğrenildiği tespit edilmiştir.

### A.3.3. Finansal yönetim

Kurum, finansal kaynakların yönetimine yönelik standart mevzuatın gerektirdiği süreç ve uygulamalara sahiptir. Finansal yönetimin mevcut yasalar çerçevesinde şekillendirilerek yasal uyumluluk sağlanması **olumlu görülmüş olup**, öte yandan finansal yönetim yaklaşımının çevik yönetim tarzını destekleyecek şekilde yapılandırılmaması **geliştirmeye açık yön olarak tespit edilmiştir**.

Üst yönetim ile yapılan görüşmelerde üniversite gelirlerinin çoğunlukla öğrencilerden sağlanan gelirler ve alınan bağışlar ile sağlandığı belirtilmiştir. Ancak birimler ile yapılan görüşmeler sonucunda, gelir kaynaklarının dağılımına ilişkin bir planlamanın olmadığı, birimler tarafından talep edildiğinde duruma göre bir dağılımın sağlandığı anlaşılmaktadır.

Bu bağlamda, kaynakların verimli kullanımını sağlamak üzere toplam bütçenin; eğitim-öğretim, Ar-Ge ve toplumsal katkı hedefleri arasında nasıl bir önceliklendirme ile dağıtıldığı, bu dağılımın zaman içinde izlenip, çeşitli iç/dış faktörlerden dolayı bozulan dengeyi düzeltmek üzere ne gibi finansal politikalar geliştirildiği konusuna açıklık getirilmesi **önerilmektedir**.

Üniversitenin bütçe planlamasının ve dağılımının faaliyetler arasında denge gözetilerek yapılmamasının yanı sıra, mevzuata göre hazırlanmış finansal raporlar dışında, üst kademe karar verme süreçlerine girdi olacak ihtiyaca göre tasarlanmış finansal tabloların hazırlanarak sistematik olarak kullanılmaması **geliştirmeye açık yön olarak tespit edilmiştir**.

### A.3.4. Süreç yönetimi

Kurumda İş Akış Süreçleri El Kitabı çalışmasının yapılması **güçlü yön olarak değerlendirilmiştir**. Süreç yönetimi ile ilgili olarak 5 üst süreç belirlenmiş olmakla birlikte, onları oluşturan alt süreçlerin belirlenmesinde sorunlar vardır. Üniversite süreçlerine ilişkin olarak hazırlanmış olan İş Akış Süreçleri dokümanında ise bu üst süreçte yer alması beklenen tüm alt süreçlerin yer almadığı gözlenmiştir. Örneğin; yönetim sistemi ve kurumsal karar alma üst süreci altında yer alan araç görevlendirme, yeni bölüm açma, kıdem tazminatı, turnuvalara katılım gibi pek çok başlık, alt süreç tanımından çok yönetmelik talimatı olabilecek içerikte eylemlerden oluşmaktadır. Bu bilgiler ışığında mevcut süreç yaklaşımının ve İş Akış Süreçleri El Kitabı'nın gözden geçirilme ihtiyacı **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Öte yandan süreç yönetimi uygulamalarında da performans değerlendirme ile ilgili bazı sorunlar saptanmıştır. Bu konuda çeşitli örnekler verilebilir;

**\*Çalıştırıcı / Öğretici Ücret Ödemeleri İş Akış Şeması'nda (77 no.) performansın “Çalıştırıcı / Öğretici İle Yapılan Etkinlik Sayısı” ile ölçülmesinin yetersiz olup; örneğin “ödemelerin yüzde kaçının zamanında ve doğru olarak yapılıp yapılmadığı”nın izlenmesi, sağlayacağı iyileştirme fırsatı açısından önerilmektedir.**

**\*\*Erasmus Gelen / Giden Akademisyen İşlemleri İş Akış Şeması'nda (82 ve 83 no.) süreç performansı sadece “Gelen / Giden Akademisyen Sayısı” ile ölçülmektedir Bu bilginin de izlemeye sağlayacağı iyileştirme potansiyeli çok sınırlıdır. Giden akademisyen için hazırlanan nihai raporun, süreçte karşılaşılan sorunlar vb. bilgiyi içerip içermediği açık olmamakla birlikte, bu süreçlerin iyileştirilmesi için ne gibi önlemlerin alındığı açıklanmamıştır. İlave olarak, Gelen/Giden memnuniyet anketlerinin yapılması, ziyaret sonrası meydana gelen işbirliklerinin olup olmadığı, vb. gibi farklı açılardan izlenerek alınan sonuçların iyileştirmeye yönelik olarak değerlendirilmesi önerilmektedir.**

**\*\*Aynı durum Erasmus Gelen (81 no.) ve Staj için Giden (84 no.) öğrenci süreçleri için de geçerlidir.**

**\*\*“Kitap iade işlem süreci”nin (43 no.) de, kütüphane yönetimi altında kitap ödünç verme işlemi olarak yer alması uygun olup, tanımlanan haliyle süreç olarak ifade edilemeyecek detayda kalmaktadır. Kullanılan performans göstergesinin “iade edilen kitap sayısı” olması da yine herhangi bir iyileştirme fırsatı yaratmaktan uzaktır.**

Yukarıda verilen örnekler ışığında; süreçlerin ve süreçlere ait performans kriterlerini belirleme

yönteminin PUKÖ döngüsünü kapatacak şekilde gözden geçirilerek iyileştirilmesi **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Sonuçta, süreçlerin izlenmesi için belirlenen performans göstergeleri kurumun stratejik amaçlarına ulaşmanın göstergesi olarak yeterli değildir. Aynı zamanda, tanımlanan süreçlerde (eksikleri olmakla birlikte) süreç performans göstergelerinin hangi sıklıkta ölçüldüğüne ilişkin de bir kayıt bulunamamıştır. Bu nedenle, bir bütün olarak süreç yönetimi yaklaşımının gözden geçirilmesi **önerilmektedir.**

### **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:** Kurumun genelinde insan kaynakları yönetimi doğrultusunda uygulamalar tanımlı süreçlere uygun bir biçimde yürütülmektedir.

### **Finansal yönetim**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde finansal kaynakların yönetime ilişkin uygulamalar tanımlı süreçlere uygun biçimde yürütülmektedir.

### **Süreç yönetimi**

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

## **4. Paydaş Katılımı**

### **A.4.1. İç ve dış paydaş katılımı**

2021-2025 Stratejik Planı içeriğinde yer alan Paydaş Analizi Tablosu'na bakıldığında iç ve dış paydaşların net bir şekilde belirlenmediği, sadece temel ortak ve stratejik ortak sınıflandırmasının yapıldığı görülmüştür. Özellikle dış paydaşların farkındalığının artırılması amacı ile paydaş analizinde iç ve dış paydaş ayrımının yapılarak üniversitenin kimlerle, hangi konularda işbirliği yaptığının ortaya konması **önerilmektedir.**

Saha ziyaretinde, iç paydaşlar için yapılan "memnuniyet" anketlerinin, Değerlendirme Takımı tarafından yöneltilen sorulara verilen cevaplarda yoğunlukla referans olarak kullanıldığı gözlenmiştir. Kaldı ki, "memnuniyet" ölçmek için geliştirilen anketlerin (öğrenci memnuniyet anketleri) kapsam geçerliliği ile ilgili bazı sorunları olduğu gözlenmiştir.

Öğrencilerin karar alma mekanizmalarına katıldığı üniversite tarafından belirtilmiş olmakla birlikte, bu katılımın sadece Kalite Komisyonu düzeyinde kaldığı görülmüştür. Öğrencilerin karar alma mekanizmalarına katılımının Senato, fakülte, enstitü ve meslek yüksekokulu kurulları gibi uygun görülen düzeylerde de *(en azından öğrenciler ile ilgili alınacak karar aşamasında)* sağlanması **önerilmektedir.**

Üniversitenin tüm akademik birimlerinde Danışma Kurulları'nın hazırlanan Çağ Üniversitesi Danışma Kurulu Yönergesi'ne göre kurulduğu görülürken, kurulların aynı yönergede yer alan çalışma esaslarına ne kadar uyum sağladıkları konusunda yeterli kanıt ulaşılamamıştır. Danışma Kurulları'nın programların gelişimine sağlayacağı katkının farkında olduğu açıkça gözlemlenen üniversitenin, bu kurulların aktifliğini sağlayabilmesi ve yapılan katkı sonucu alınan kararlar ile ilgili kurul üyelerine bilgilendirmenin de yapılması önem arz etmekte olup, **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Dış paydaşlara üniversiteden beklentileri sorulduğunda, akademik anlamda Hukuk Doktora Programı

açılmasının uygun olacağı belirtilmiş olup, Sosyal Bilimler Enstitüsü ile yapılan görüşmelerde ise bu önerinin dikkate alındığı ve gerekli çalışmalara başlandığı belirtilmiştir. Üniversitenin bu öneriyi dikkate alarak Enstitü bünyesinde belirtilen doktora programını açmayı planlaması süreçlere paydaş katılımı açısından **güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.**

#### A.4.2. Öğrenci geri bildirimleri

Öğrenci geri bildirimlerinin “Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi”, “Memnuniyet Anketleri” ve “Online İletişim Sistemi” ile alındığı tespit edilmiştir. Öğrencilerle yapılan görüşmelerde, ders ve öğretim elemanı değerlendirmeleri ile Online İletişim Sistemi’ndeki geri bildirimlerine hızlı bir şekilde geri dönüş aldıkları, ancak memnuniyet anketleri kapsamında geri bildirimlere dayalı iyileştirmelerin daha yavaş işlediği öğrenilmiştir.

Üniversite genelinde yapılan ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketlerinden alınan geri bildirimlerin, geçmiş yıllarla karşılaştırılmasının yapıldığı ve karşılaştırmalar sonucunda elde edilen sonuçlar ışığında iyileştirme çalışmaları yapıldığı görülmüştür. Yürütülen bu iyileştirme çalışmaları **güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.** Anket kapsamında öğrenciler tarafından yapılan geri bildirimlere dersi veren öğretim elemanının da bilgi yönetim sistemi üzerinden online olarak ulaşabildiği belirtilmiştir.

Öğrenci memnuniyet anketleri ile ilgili dikkat çeken bir diğer husus sadece lisans öğrencilerine uygulanması, lisansüstü öğrencilerine uygulanmamasıdır. Üniversitede, eğitim gören tüm öğrencilerin memnuniyet anketlerine katılma, görüşlerini ve önerilerini paylaşma hakkı olduğu düşünülmektedir. Buna karşılık lisansüstü öğrencilerle yapılan görüşmelerde, herhangi bir şekilde memnuniyetsizlikleri olduğu zamanlarda enstitü yönetimine her türlü iletişim kanalı kullanarak ulaşabildikleri ve taleplerine cevap alabildikleri öğrenilmiştir. Sosyal Bilimler Enstitüsü yönetiminin, öğrencilerinde sağlamış olduğu yüksek memnuniyet düzeyi **olumlu bir örnek teşkil etmektedir.**

Öğrencilere üniversitenin olumlu ve olumsuz yönleri sorulduğunda ise genel itibari ile; olumlu yön olarak çeşitli yönetim kademeleri ile iletişim kanallarının açık olduğu, akademisyenleri ile iletişimlerinin kuvvetli olduğu, ancak ulaşım ve yemek hizmetlerindeki yüksek maliyetin öğrencileri mali açıdan zor durumda bıraktığı belirtilmiştir. Bazı öğrenci gruplarında ise (hazırlık sınıfı öğrencileri) kütüphanenin çalışma saatinin yetersiz olduğu ve öğrenci ring servislerinin hareket saatlerinin ders saatleri ile çakıştığı gibi sorunlar dile getirilmiştir. Yönetim ve akademik kademeler ile öğrenciler arasındaki iletişim kanallarının açık olması **güçlü yön olarak değerlendirilmiş olup,** ulaşım ve yemek hizmetlerindeki yüksek maliyetin öğrencileri zor durumda bırakmasına yönelik şikayetlerin olması ve bu konuda üniversite tarafından tatmin edici iyileştirmelerin henüz yapılmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Öğrencilere, üst yönetim ile iletişimlerini sağlayacak öğrenci temsilcilerinin çalışma usulü sorulduğunda ise, öğrenci temsilciliğinin öğrencilerin kendi aralarında gönüllülük esasına göre yapıldığı tespit edilmiştir. Gönüllü olarak temsilcilik yapan bu öğrenciler aracılığı ile talep ve şikayetlerin üst yönetime aktarıldığı da öğrenciler tarafından dile getirilmiştir. Öğrencilerin birbirleri ile akademik ve sosyal anlamda dayanışma sağlamış olması ve sınıf öğrenci temsilcilerini gönüllülük esasına göre kendilerinin belirlemiş olması **güçlü bir yön olarak tespit edilmiştir.**

#### A.4.3. Mezun ilişkileri yönetimi

Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacı ile Mezun Takip Sistemi’nde yapılandırmaya gidildiği ve mezun ilişkilerinin çoğunlukla Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından yürütüldüğü belirtilmiştir. Merkezin farklı kurum ve kuruluşlar ile işbirlikleri olduğu, bu işbirliklerinin de merkezin yürüttüğü kariyer faaliyetleri ile ilgili olduğu, mezunlara yönelik gerçekleşen etkinliklerin ise Çağ Üniversitesi Mezunlar Derneği (ÇAĞMED) çabası ile gerçekleştiği görülmüştür. Mezunlarla ilişkilerin sadece bazı seminerler ve sınırlı sayıda mezunun çalıştığı kurum / kuruluş / şirket ile işbirliği kapsamında kalmış olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.** Çağ Üniversitesi gibi köklü bir üniversitenin mezunları ile sistematik bir biçimde iletişimde olmasının, mezunlarını hem ülke içinde hem ülke dışında takip etmesinin de aidiyeti arttıracığı düşünülmektedir.

Mezun ilişkilerini sağlamaya yönelik olarak bir Mezunlar Platformu oluşturulmuş olması ise **güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.** Ancak Mezunlar Platformu’nu kullanan mezun sayısının, toplam

mezun sayısına oranla çok az olması (*sistem üzerinde sadece 50 mezunun üye olduğu tespit edilmiştir*) ve katılan mezun profiline ilişkin bilgi olmaması platformun daha etkin yönetimi açısından **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Mezunlarla ilişkilerin yürütülmesinde daha çok payı olduğu düşünülen ÇAĞMED'in tüzüğü incelendiğinde mezunlarla ilişkilerin geliştirilmesi açısından derneğin görev ve sorumluluklarının oldukça kapsamlı olduğu görülmüştür. Sunulan ek kanıtlarda ise sadece "Mezun Sohbetleri" adı altında seminer tarzı etkinliklerin yapıldığı tespit edilmiştir. Mezunlarda kurumsal aidiyetinin artırılması için, ÇAĞMED Tüzüğü'nde yer alan diğer faaliyetlerin de yerine getirilmesi **önerilmektedir**.

Mezunlar ile yapılan görüşmelerde; ilişkilerin genelde işbirliği yapmak amacı ile kurulduğu tespit edilmiştir. İşbirliği yapılan mezunlar bu durumdan memnun olduklarını belirtmiş olsalar da, işbirliği bağı kurulmayan mezunlar ile ilişkilerin nasıl ele alındığı konusunda bilgi alınamamıştır.

### **İç ve dış paydaş katılımı**

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

### **A.5.1. Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi**

Üniversitenin "Uluslararasılaşma Politikası" incelendiğinde, politika tasarımının eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme faaliyetleri üzerine odaklandığı görülmüştür. Ancak uluslararasılaşma faaliyetlerinin çoğunlukla Erasmus+ ve benzeri uluslararası eğitim-öğretim faaliyetlerine ilişkin olduğu görülmüştür. Bazı derslerde uygulanan ve İrlanda, İspanya, Amerika gibi ülkelerdeki üniversiteler ile ortak dersler yapılan Metaverse uygulaması ise eğitim-öğretim alanında uluslararasılaşmaya yönelik başarılı bir örnektir. Ancak; eğitim-öğretim alanındaki uluslararasılaşma faaliyetlerinin araştırma-geliştirme faaliyetlerine aynı derecede yansımamış olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Üniversitenin öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğini desteklediği projelerden biri de Erasmus KA171 projesidir. Bu kapsamda Tayvan, Kosova, Brezilya, Meksika, Ukrayna, Hongkong, Arjantin, Rusya, Azerbaycan gibi ülkeler ile öğrenme ve mesleki deneyim elde etme süreçleri yürütüldüğü tespit edilmiştir. Üniversite yapmış olduğu geri bildirimde bir noktada KA171 projelerinde öğretim elemanı sayısının arttırımının kendi inisiyatiflerinde olmadığını belirtmekle birlikte, aynı geribildirim içerisinde Uluslararası Ofis'in çalışmaları sonucu faydalanan akademik birim ve öğretim elemanı sayısının arttığını belirtmiştir. Bu doğrultuda; programdan faydalanan öğretim elemanlarının sayısının arttırılması için gerekli çalışmaların devam ettirilmesi ve bu hareketliliğin uluslararasılaşmayı güçlendirecek araştırma ağlarının geliştirilmesi konusunda da katkı sağlaması **önerilmektedir**.

Üniversitenin farklı birimlerinde görev yapan 7 tane uluslararası öğretim elemanı bulunmaktadır ve bu sayının artırılması istenmektedir. Kurumun Uluslararasılaşma Stratejisi'nde yer alan "Üniversite itibarını güçlendirmek ve iç, bölgesel, ulusal ve küresel izleyicilere farklılığını tanıtmak için hem

*eğitimde, hem de kampüs yaşamında uluslararasılaşmayı teşvik eder”* ifadesini destekler şekilde Stratejik Plan’da yer alan SWOT analizinde Üniversite’nin “*Coğrafi konumun sunduğu fırsatlar sayesinde bölge ülkeleri öğrencileri tarafından tercih edilmesi”* bir fırsat olarak değerlendirilmesine rağmen, yabancı öğrenci kabulünde bu ifadelerin uygulamaya yansıtılmadığı belirlenmiştir. Mevcut politika ve uygulama arasındaki bu farklılık **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Pandeminin de etkisinin azalması ile kademeli olarak tüm birimlerde hem üniversite içinde hem de üniversite dışında uluslararası konferans düzenleme / katılım sağlama gibi etkinliklerde buldukları gözlenmiştir. 2021 yılında planlaması yapılarak 2022 yılında gerçekleştirilen en önemli uluslararası organizasyonlarından birisi olan Language Teacher Psychology: Teachers Matter adı ile düzenlenen konferansa, toplamda 34’ü yabancı uyruklu olmak üzere 89 kişi katılım göstermiştir. Benzeri etkinliklerin tekrarlanması üniversitenin uluslararası görünürlüğünü arttıracak düşünülmemektedir. Sunulan ek kanıtlarda Bölgesel Güvenlik Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi’nin ulusal radyo ve televizyon kanallarında kamuoyunu bilgilendirme ve uluslararası ilişkiler anlamında periyodik olarak bilgi paylaşımlarında bulunduğu görülmüş olup, üniversite bünyesindeki diğer uygulama ve araştırma merkezlerine de örnek teşkil etmesi beklenmektedir.

Uluslararasılaşma faaliyetlerini yürüttüğü belirtilen Uluslararası İlişkiler Ofisi’nin sadece Erasmus+ ve değişim hareketleri kapsamında çalıştığı belirlenmiş olmakla birlikte, ofisin faaliyet kapsamının genişletilmesi ile daha etkin hale getirilmesi ve üniversite genelinde uluslararasılaşma faaliyetlerinin yaygınlaştırılması **önerilmektedir.**

### **A.5.2. Uluslararasılaşma kaynakları**

Saha ziyaretindeki görüşmelerde uluslararasılaşma faaliyetlerinin, üniversitenin tüm fiziki, teknik ve mali kaynakları ile desteklediği belirtilmiştir. Sunulan ek kanıtlar incelendiğinde, uluslararasılaşma kaynaklarının sadece Erasmus+ ve değişim programları ile sınırlı kalmadığı da anlaşılmıştır. Bu kapsamda kaynakların uluslararası kongre katılımına dair verilen teşvikler, bilimsel yayın teşvikleri, uluslararası kurum / kuruluş üyelikleri ve teknolojik yatırımlar (*State Craft Simülasyonu, Capitalism Lab, Metaverse vb*) ile desteklediği de görülmüştür. Üniversitenin uluslararasılaşma kaynaklarını farklı alanlarda kullanıyor olması **güçlü bir yön olarak görülmüştür.** Ancak bu kaynakların toplam bütçe içerisindeki paylarının ne olduğunun net olmaması ve hangi kriterlere göre dağılım yapıldığının belirlenmemiş olması ise **geliştirmeye açık yönü olarak tespit edilmiştir.**

Uluslararasılaşma kaynakları kapsamında yabancı uyruklu öğretim elemanı da istihdam eden Üniversitede, az sayıda yabancı uyruklu öğrenci eğitim görmektedir. Üst yönetim tarafından yabancı uyruklu öğrenci sayısını arttırmak gibi bir hedeflerinin olmadığı da belirtilmiştir. Üniversitenin uluslararası insan kaynağı ile olan ilişkisini yurtdışındaki mezunları, uluslararası kurum / kuruluşlar ile etkileşimi (*eğitim ve kariyer faaliyetleri, etkinlik katılımı, vb.*) arttırarak daha etkin hale getirmesi **önerilmektedir.**

### **A.5.3. Uluslararasılaşma performansı**

2021-2025 Stratejik Planı incelendiğinde uluslararasılaşma kapsamında farklı performans göstergeleri belirlendiği görülmüştür. Uluslararasılaşma hedefleri altında yer alması da “Üniversitenin ulusal ve uluslararası sıralama (ranking) ve değerlendirmelerindeki (rating) konumunu sürekli olarak yükseltmek” hedefi incelendiğinde bu kapsamda belirlenen performans göstergelerinin ulusal düzeyde kaldığı, uluslararası sıralamalar için Stratejik Planda bir hedef tanımlanmadığı görülmüştür. Üniversitenin THE, QS, THOMSON gibi dünyanın önde gelen sıralama listelerindeki yerini yükseltmek için ihtiyaçlarını belirleyerek bu konuda gerekli çalışmaları yapması **önerilmektedir.**

SPİR incelendiğinde ise, uluslararasılaşma ile ilgili belirlenen performans göstergelerinin çoğunlukla hedeflenen değerlerin altında kaldığı, hedeflenen değerlerin üstünde kalan 6 performans göstergesinin 4’ü için zaten “0” olarak hedef verildiği, diğer 2 göstergenin de kanıtları olmadığı için neye dayandırılarak yüksek değerde yazıldığı anlaşılamamıştır. Üniversitenin uluslararasılaşma alanında belirlediği performans göstergeleri ve hedeflerinde iyileştirme yapması **önerilmektedir.**

## Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

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

## 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:** Kurumda uluslararasılaşma politikasıyla uyumlu faaliyetlere yönelik planlamalar bulunmaktadır.

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

#### B.1.1. Programların tasarımı ve onayı

KİDR'de üniversitenin akademik birimlerinde yürütülen eğitim-öğretim süreçlerinin tasarlanması, izlenmesi ve değerlendirilmesinin Stratejik Plan'da yer alan stratejik amaçlar, hedefler ve Çağ Üniversitesi kurumsal politikalarından biri olan Eğitim-Öğretim Politikası doğrultusunda gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Üniversitenin Eğitim-Öğretim Politikası'nı belirlemiş olması kurumun **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Kurumun Eğitim Politikası incelendiğinde öğrenci merkezli, çağdaş ve uluslararası ilkelere uygun ölçme-değerlendirme yöntemlerinin kullanıldığı uygulama odaklı staj programları, disiplinler arası ders seçimlerine imkan tanıyan, paydaş odaklı gereksinimler doğrultusunda şekillenen bir eğitim-öğretim sürecinden bahsedilmiştir. Bu politikaların uygulamaya nasıl döküldüğü incelendiğinde ise, programlarda bazı derslerde öğrenci merkezli uygulamaların olduğu görülmüştür (*Örneğin; Hukuk Fakültesinde Klinik dersleri, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde CAPSTONE dersi vb.*) Bu ve benzeri örnekler dışında eğitim politikasında vurgulanan noktaların kurum geneline yayılmadığı, sınırlı sayıda uygulamada kaldığı ve uygulamaların sistematik olarak yürütülmediği tespit edilmiştir. Bu durum, kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversitenin seçmeli/zorunlu, teorik/uygulama derslerinin tasarımı ile ilgili detaylı bir bilgiye ulaşamadığı için farklı disiplinlerden ders seçimlerine yönelik öğrencilere ne tür imkanların tanındığı anlaşılamamıştır. Yapılan saha ziyaretinde Gelişim ve Yaşam Programı'ndan bahsedilmiş olup programın detaylarına yönelik bir usul-esas dokümanına ulaşamamıştır. Ayrıca yapılan saha ziyaretinde fakültelerin gelişim ve yaşam programı ile ilgili farkındalıklarının farklı düzeylerde olduğu, seçmeli-ders zorunlu ders yüzdesinin standardize edilmediği görülmüştür. Kurum tarafından kanıt olarak ders izlenceleri sunulmuş olup, tüm programlara ait ders izlenceleri incelendiğinde derslerde kullanılan ve eğitim felsefesinin yansıması olacak öğretim yöntem ve teknikleri ile ilgili bir başlığın olmadığı ve ölçme-değerlendirme yöntemlerinden ağırlıklı olarak yazılı sınavların tercih edildiği görülmüştür. Üniversitenin eğitim felsefesini ve bu eğitim felsefesinin uygulamaya nasıl döküldüğünü gösteren, eğitim felsefesinin uygulamaya döküldüğünü garanti altına alan, programlar arası standartların oluşturulmasını sağlayan bir usul esas dokümanının olmaması ve programlar arasında uygulama birliğinin olmaması kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversitede en son Fen-Edebiyat Fakültesi bünyesinde Mütercim-Tercümanlık Programı açılmıştır. Bu programın tasarım ve onay aşamaları görüldüğünde sistematik bir süreci gözlemlemek mümkün olmamıştır. Örneğin, yapılan görüşmede programın tasarımı aşamasında piyasa işgücü



analizi yapıldığından, danışma kurulunun görüşleri alındığından bahsedilmiş olsa da sonrasında programın 5 yıl önce açıldığı, ancak danışma kurulunun 3 yıl önce belirlendiği ortaya çıkmıştır. Dolayısı ile programın açıldığı tarihte danışma kurulu henüz kurulmamış olmasına rağmen kurulun görüşlerinin nasıl alındığı anlaşılamamıştır.

Saha ziyaretleri esnasında program tasarımı ve onayı süreçlerinde paydaşların görüşlerinin uygulanan anketlerle alındığından sıklıkla bahsedilmiştir. Ancak dış paydaş görüşü almak üzere hazırlanan anketin kapsamının program tasarımı ve onayına yönelik olmadığı görülmüştür. İç-dış paydaş görüşlerini almak üzere tasarlanan anketlerin geçerliliğini (validity) arttırmak üzere çalışmaların olmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversite bünyesinde yer alan programların, öğretim programları incelendiğinde öğretim programlarında yer alan tüm derslere ait ders izlencelerinin olduğu, ders izlencelerinde program çıktılarına, haftalık ders saatlerine, öğrenci iş yüklerine yer verildiği görülmektedir. Üniversite Bologna sürecini geçirmiş olup bu sürecin olumlu katkıları öğretim programlarına yansımıştır. KİDR'de öğretim programlarının tasarımının Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesinde (TYYÇ) yapıldığı ifade edilmiş olsa da Meslek Yüksekokulu bünyesinde yer alan programlarda (Sosyal Hizmetler Programı hariç) TYYÇ eşleştirmelerinin yapılmadığı görülmüştür. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

KİDR'de her eğitim-öğretim yılı sonunda Yıl Sonu Değerlendirme toplantılarının yapıldığından bahsedilmiştir. Bu toplantılara iç ve dış paydaşların katıldığından bahsedilmekte olup, toplantılarda alınan kararların Rektörlük makamına, Senatoya ve Mütevelli Heyete sunulduğu, bu aşamalar tamamlandıktan sonra da uygulama aşamasına geçildiği belirtilmiştir. KİDR'de Program Tasarımı ve Onayı başlığı altında sunulan bu bilgi, programların tasarımı ve onayı değil programların izlenmesi ve değerlendirilmesi başlığı ile ilgilidir. Ayrıca bu süreçlerin Programların Tasarımı ve Onay Şemasına bağlı olarak yapıldığı da ifade edilmiştir. Programların Tasarımı ve Onay Şeması incelendiğinde, bu şemanın ilk defa açılacak bir program için değil, halihazırda açık olan programların izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik basamakları içerdiği görülmüştür. Dolayısı ile ilk defa açılacak programların tasarım ve onay süreçlerinin belirlenmemesi, akışa dökülmemesi ve süreçte kullanılmaması kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

### **B.1.2. Programın ders dağılım dengesi**

Öğretim programlarında yer alan zorunlu/seçmeli, teorik/uygulama derslerinin dağılımına ilişkin üniversite genelinde bir uygulamaya yönelik kanıtla rastlanmamıştır. Saha ziyaretinde zorunlu/seçmeli, teorik/uygulama derslerinin dağılımı ile ilgili takip edilen belli bir oran olduğu kurum tarafından belirtilmiş olmasına rağmen, bununla ilgili alınan bir karara ya da politika dokümanına ulaşılamamıştır. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Bologna süreci kapsamında, programlarda mesleki yeterliliklerin yanı sıra 21. yüzyılın gereksinimi olarak kabul edilen genel yeterliliklerin geliştirilmesini hedefleyen seçmeli derslerin oranının artırılması **önerilmektedir.** Seçmeli ders oranlarının ülkemizdeki programlarda oldukça düşük olduğunun tespit edilmesi üzerine 2010 yılında YÖK tarafından yükseköğretim kurumlarına gönderilen yazı ile ders programlarının seçmeli ders oranının en az %25 oranında olacak şekilde düzenlenmesi tavsiye edilmiştir. Bologna sürecini geçiren bir üniversitenin programlarında seçmeli ders yüzdesinin en az bu düzeyde olduğu tahmin edilmekle birlikte, yapılan ziyarette bununla ilgili ortak bir anlayışın olmadığı tespit edilmiştir. Kurum taslak rapor sonrasında Ortak Dersler Yönergesi'ni kanıt olarak sunmuştur. Bu yönerge incelendiğinde, yönergede yer alan birçok maddenin 01.11.2021 ve 14.09.2022 tarihlerinde alınan Senato kararları ile yönergeye eklendiği görülmektedir. Ayrıca ilgili yönergede program içi-dışı, zorunlu-seçmeli ders oranını kurum içi standardizasyonunu sağlayacak herhangi bir maddeye ulaşılamamıştır. Kurumun konuyla ilgili

sunmuş olduğu B.1.2.1 nolu kanıtta programların 2021-2022 I. Yarıyıl Ders Programına yer verilmiş olup herhangi bir yorumla ilişkilendirilmeyen bu kanıtla program ders dengesi arasında nasıl bir ilişki kurulacağı anlaşılamamıştır.

Öğretim programlarında seçmeli dersler yer alsa da bu derslerin program içi ya da programlar arası/diğer disiplinlerarası dağılımına yönelik sistematik bir yaklaşıma rastlanmamış olması kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

KİDR'de 2021-2022 eğitim-öğretim yılında COVID-19 salgını nedeniyle derslerin %40 çevrimiçi %60 yüz yüze planlandığı ve bu uygulamaya derslerin içeriğine göre karar verildiği belirtilmekte olup, bu karar doğrultusunda COVID-19 süreci Üniversite genelinde uygulamalar bu şekilde gerçekleştirilmiştir. Genel itibari ile üniversitenin ders dağılım dengesi açısından izlediği ilke ve kullandığı yöntemlere ulaşamamış olup, programlarda ders dağılım dengesinin izlendiğine ve iyileştirildiğine yönelik de yeterli kanıtla rastlanmamıştır. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

### **B.1.3. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu**

Ders kazanımları programların genelinde program çıktıları ile uyumlandırılmış olup, ders bilgi paketleri ile paylaşılmıştır. Kazanımların ifade şekli Bloom taksonomisinde öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi belirtmektedir. Ancak eğitim-öğretim süreci içerisinde ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumlu olup olmadığının izlendiğine ve iyileştirildiğine dair bir kanıt bulunamamıştır. Ayrıca ilk defa açılan bir ders için dersin kazanımlarının program çıktıları ile uyumlu olup olmadığının takibinin nasıl yapıldığına dair kanıtlara da ulaşamamıştır. Ders kazanımlarının, program kazanımları ile uyumunun takibine uyumsuz olan durumların iyileştirilme süreci kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

### **B.1.4. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı**

KİDR'de sunulan kanıtlar incelendiğinde programların AKTS bilgilerinin verildiği, ders izlencelerinde derslerin ulusal kredileri üzerinden AKTS hesaplamalarının yapıldığı ve bu hesaplar üzerinden öğrencilerin akademik yıl içerisinde neler yapacağı açıklanmıştır. Bu durum kurumun **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.** Ancak yapılan saha ziyaretinde öğretim elemanlarında ve öğrencilerde derslerin öğrenci iş yüküne dayalı tasarlandığına ve iş yükünün izlendiğine dair bir farkındalık gözlenememiştir. Ayrıca, saha ziyaretinde öğrenci iş yükünün dönem içerisinde izlenmesi sonucu buna göre ders tasarımının güncellendiğini gösteren herhangi bir kanıtla da ulaşamamıştır. Dersin öğrenci iş yükünün öğrenci geri bildirimlerine göre her akademik dönem sonunda gözden geçirilmemesi ve ders tasarımının buna göre güncellenmemesi kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

“Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi”nde dersin öğrenci iş yüküne dair ifadeler bulunmaktadır. Ancak kurumun kanıt olarak sunmuş olduğu “Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi Raporu”nda öğrenci iş yükü ile ilgili ifadelerle yönelik bir değerlendirme görülmemektedir. Yapılan saha ziyaretinde de bu verilerin işlendiğine ve buna göre ders tasarımında güncelleme yapıldığına dair bir uygulama görülmemiştir. Taslak raporu incelemesi sonrasında kurum “Öğretim Elemanı, Ders ve AKTS İş Yükü Değerlendirme Anketi”nin pilot bir çalışma olarak uygulandığını ve öğrenci iş yükünün bu anket aracılığı ile izleneceğini belirtmiştir. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Devam eden pilot çalışmalar olmakla birlikte derslerin kurumda, staj ve mesleğe ait uygulamalı öğrenme fırsatları bazı programlarda zorunlu bazı programlarda seçmeli olarak yer almaktadır.

Mesleki deneyimin giderek arttığı günümüzde staj ve benzeri uygulamaların formal ve informal eğitimlerle tüm öğrencilere ek bir masraf getirmeyecek şekilde sağlanması, bu konudaki iyi örneklerin (İİBF Capstone Uygulaması gibi) üniversite geneline yaygınlaştırılması **önerilmektedir**.

### **B.1.5. Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

Çağ Üniversitesi, 2021 yılında 1 Enstitü, 3 Fakülte, 1 Meslek Yüksekokulu ve 1 Yüksekokul olmak üzere toplam 30 programda eğitim öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Yabancı Diller Yüksekokulu'nda, Pearson Assured statüsü ile İngilizce Dil Eğitimi akredite edilmiştir. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bünyesindeki Uluslararası İşletmecilik, Uluslararası Ticaret ve Lojistik ile Uluslararası Finans ve Bankacılık Programları, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı ve Meslek Yüksek Okulu bünyesindeki Halkla İlişkiler ve Tanıtım, Dış Ticaret ile Bankacılık ve Sigortacılık bölümleri için International Accreditation Council for Business Education (IACBE) tarafından akredite edilmiştir. Fen Edebiyat Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü FEDEK tarafından akredite edilmiştir. Kurum genelinde toplam 4 lisans, 4 önlisans, 1 yüksek lisans olmak üzere 9 program çeşitli kuruluşlar tarafından akredite olmuş durumdadır. Kurumda akreditasyon kültürünün gelişmeye başlamış olması ve programların akreditasyon süreçlerinin devam ediyor olması kurumun **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir**.

Her ne kadar kurumun eğitim politikaları belirlenmiş ve iç ve dış paydaşlarla paylaşılmış olsa da, politikaların uygulamaya belirtildiği şekilde dökülemediği görülmektedir. Bu anlamda kurumun bünyesinde yer alan eğitim-öğretim programlarının teorik yapısına yönelik bir dokümana ulaşamamıştır. Öte yandan, seçmeli derslerin öğretim programında nasıl kurgulandığı ile ilgili yeterli kanıt da ulaşamamıştır. Seçmeli derslerin öğrencilerin her dönem alabilecekleri, öğrencilerin alanları ile ilgili mesleki bilgilerini, genel kültürlerini geliştirmelerini sağlayacak içerikte olması beklenir. Seçmeli derslerin “zor olması” (TDE-345 Dini-Tasavvufi Halk Edebiyatı ve TDE-231 Metin Tahlilleri) bu nedenle farklı sınıflarda verilmesi bu beklentiye ters düşmektedir. Bu değişikliğe karar verilirken öğrencilerin görüşlerinin alındığına dair bir kanıt bulunmamakla birlikte, kararın da öğrencilerin aldığı notlara göre verildiği görülmektedir. Seçmeli derslere olan ihtiyaçların nasıl belirlendiği açık olmamakla birlikte, saha ziyaretinde kurumda zorunlu seçmeli olarak ifade edilen derslerin olduğu belirtilmiş olup bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir**.

Diğer taraftan, lisansüstü öğrenciler ile yapılan görüşmelerde tezli ve tezsiz yüksek lisans öğrencilerinin bazı dersleri aynı anda aldıkları dile getirilmiştir. Aynı sınıf içerisinde farklı kapsamlarda eğitim alan öğrencilerin olması, öğrenciler tarafından eleştiri konusu olmuş ve bu durumun karışıklıklara yol açtığı beyan edilmiştir. Tezli ve tezsiz programlar için ortak verilen derslerin ayrı ayrı verilmesi **önerilmektedir**.

Öğretim programlarının izlenmesi ve güncellenmesi süreci kurumun “Programların Tasarımı ve Onayı Akış Şeması”nda belirtilmiştir. Ancak bu şemada yer alan “Program çıktılarındaki eksikliklerin tespit edilmesi” sürecinin nasıl ve kim tarafından yürütüldüğüne dair sistematik bir yaklaşım bulunmamaktadır. Programların Tasarımı ve Onayı Akış Şeması’nda Rektörlük makamından bahsedilmezken, KİDR’de yıl sonu değerlendirme toplantılarının yapıldığı ve bu toplantıda mutabık kalınan önerilerin Rektörlük makamına sunulduğu belirtilmiştir. Bu anlamda önerileri hangi birim(ler)in sunduğu ve Rektörlük makamının bu süreçteki rolü tam olarak anlaşılamamaktadır. Yapılan saha ziyaretinde “Organizasyon El Kitabı” dokümanında ve “Programların Tasarımı ve Onay Akış Şeması”nda yer alan süreçlerin güncellenmesi gerektiği ve kurumun bunun üzerinde çalışma planının olduğu kurum tarafından belirtilmiştir. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir**.

Her program ve ders için program amaçları ile öğrenme çıktıları belirlenerek ders izlencelerinde belirtilmiştir. Ayrıca ders izlencelerinde ders performansı (ders notu değerlendirme) grafiklerinin

öğrencilerle paylaşıldığı görülmektedir. Ancak program amaçlarının ve öğrenme çıktılarının izlendiğini ve gerektiği durumlarda değişiklik yapıldığını gösterir bir süreç bulunmamaktadır. Kurumun eğitim ve öğretim ile ilgili istatistiki göstergelere yönelik periyodik ve sistematik izleme, tartışma, değerlendirme ve verilerin karşılaştırılmasına yönelik bir çalışmasına rastlanmamış olması kurumun **geliştirmeye açık bir diğer yönleri arasında yer almaktadır.**

Hem Stratejik Plan'da hem de KİDR'de, paydaşların program güncellemelerine katkıda buldukları belirtilmektedir. Program tasarım, izleme, değerlendirme ve güncelleme süreçlerine hangi paydaşların katıldığı ve paydaşların bu sürece ne tür katkılarının olduğu net değildir. Kanıt olarak sunulan Hukuk Fakültesi yıl sonu değerlendirme tutanağında sadece öğretim elemanlarının toplantıya katıldığı anlaşılmakta olup, diğer paydaşların katılımına dair bir ifade yer almamaktadır. Yapılan saha ziyaretinde dış paydaşlarla programların izlenmesi ve değerlendirilmesi ile ilgili enformal paylaşımlar yapıldığı görülmekte, dış paydaşların öğretim programında yer alan bazı derslerle/uygulamalarla ilgili sınırlı da olsa bilgi sahibi oldukları, bu konuda kuruma bazı önerilerde buldukları anlaşılmıştır. Bununla birlikte bu paylaşım sonucunda ne tür güncellemelerin yapıldığına dair formal bir kanıt da rastlanmamıştır. Dış paydaşların öğretim programlarının izleme ve güncelleme sürecine formal yollarla katılması **önerilmektedir.**

Paydaş görüşlerinin anketler aracılığı ile toplandığı hem KİDR'de hem de saha ziyaretlerinde belirtilmiştir. Ancak uygulanan anketler incelendiğinde anket sorularının içerik ve kapsam açısından bazı eksiklikleri olduğu ve hedeflenen konuları ölçmek için yeterli olmadığı görülmüştür. Örneğin; Dış Paydaş Görüş Anketi memnuniyetten ziyade algı sorularından oluşmaktadır. Bu anketten elde edilen yanıtların “uzaktan eğitim süresince programların eğitim amaçlarına ve hedeflenen eğitim çıktılara ulaşma düzeylerini belirlemek için” kullanıldığı belirtilmiş olsa da ankette buna yönelik sorular bulunmadığı için elde edilen verilerin nasıl bu amaç için kullanıldığı anlaşılamamaktadır. Bu, kurumun **geliştirmeye açık yönleri arasındadır.**

### **B.1.6. Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi**

Kurum, bu başlık altında Online İletişim Sistemi'ne yönelik akademik ve idari birimlere Rektörlük makamı tarafından gönderilen bir resmi yazı ve Organizasyon El Kitabı'nı kanıt olarak sunmuştur. B.1.6.1 nolu kanıtta Online İletişim Sistemi'nin başvuru, dilekçe, soru ve diğer taleplerin değerlendirilerek yanıtlanması üzerine bir sistem olduğu anlaşılmaktadır. Saha ziyaretinde Online İletişim Sistemi'nin ağırlıklı olarak öğrencilerin talep, öneri ve şikayetlerini aktardıkları ve öğrencilerin bu konularla ilgili birimlerden dönüş aldığı bir sistem olduğu anlaşılmaktadır. Böyle bir sistemin kurulmuş olması kurumun **güçlü yönlerinden biri olarak değerlendirilmiştir.**

Online İletişim Sistemi'ne gelen bildirimlere yönelik talep sahibine “talebin alındığına” dair bir e-posta gönderildiği sonrasında ise ilgili birimin iletilen talebe yönelik işlem yaptığı anlaşılmaktadır. Bu sisteme gelen talep, öneri ve şikayetlerle ilgili birim sorumlusunun cevap verdiği anlaşılmakla birlikte, her talebin kapatılıp kapatılmadığına yönelik bir takip mekanizması bulunmamaktadır. Buna yönelik üst yönetiminin kontrolünde bir takip mekanizmasının kurulması **önerilmektedir.** Her ne kadar bu sistem eğitim-öğretim süreçlerini iyileştirecek bir uygulama olsa da bu başlık altında yer verilmesi gereken programlarda öğrenme kazanımı, öğretim programı (müfredat), eğitim hizmetinin verilme biçimi (*örgün, uzaktan, karma, açıktan*), öğretim yöntemi ve ölçme-değerlendirme uyumu ile tüm bu süreçlerin koordinasyonunun üst yönetim tarafından takip edildiğini göstermemektedir. Kurumun eğitim-öğretim süreçlerinin yönetimi ile ilgili üst yönetim tarafından takip edildiğini gösteren sistematik bir yaklaşımının olmaması kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Eğitim-öğretim sürecinin yönetilmesine yönelik olarak, Organizasyon El Kitabı'nda belirtilen süreçlerin takip edildiğini, sürecin sağlıklı işlediğini, süreçte bir aksaklık yaşanması durumunda bu aksaklıkların giderilmesi için nasıl bir yöntem takip edildiğini gösteren kanıtlara ulaşılamamaktadır.

Yapılan saha ziyaretinde Organizasyon El Kitabındaki süreçlerin gözden geçirilmesi ve güncellenmesi gerekliliği kurum tarafından da ifade edilmiştir. Organizasyon El Kitabı'nın kurumun ihtiyaçlarını da gözetecek şekilde güncellenmesi **önerilmektedir**.

KİDR'de "Eğitim-Öğretim Komisyonu'ndan bahsedilmiş olsa da saha ziyaretinde akademik yöneticilerle yapılan toplantılarda "Eğitim-Öğretim Komisyonu'nun faaliyetleri ile ilgili farkındalığın oldukça düşük olduğu görülmüştür. Kurumun eğitim-öğretim süreçlerinin yönetimine dair organizasyonel yapılanmasına dair bir karmaşa mevcuttur. Üniversitede Öğrenme-Öğretme Merkezi bulunmakla birlikte saha ziyaretinde hem öğrencilerin hem de öğretim elemanlarının merkezle ilgili farkındalıklarının oldukça düşük olduğu gözlenmiştir. Eğitim-Öğretim Komisyonu ve Öğrenme-Öğretme Merkezinin faaliyetleri ile ilgili öğretim elemanları ve öğrencilerin farkındalıklarının düşük olması kurumun **geliştirmeye açık yönleri arasında yer almaktadır**.

### **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 kazanımları programların genelinde program çıktılarıyla uyumlandırılmıştır ve ders bilgi paketleri ile paylaşılmaktadır.

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

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

### **Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizmalar işletilmektedir.

### **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)**

### **B.2.1. Öğretim yöntem ve teknikleri**

Yapılan saha ziyaretinde bazı derslerde yapılan uygulamalar, öğrenci merkezli öğretim yöntem ve tekniklerinin kullanılmasına yönelik örneklendirilmektedir. Örneğin, Hukuk Fakültesi'nde vaka çalışmalarının kullanıldığı, öğrencilerin mezun olmadan adli tıp tecrübesi kazandıkları, adliye salonu olarak tasarlanan sınıfta örnek olaylar üzerinden çalıştıkları, İİBF Uluslararası Ticaret ve Finans programında öğrencilerin "metaverse" ile ilgili deneyim kazandıkları, Fen-Edebiyat Fakültesinde araştırma yöntemleri dersinde öğrencilerin referanslandırma ve alıntılama konusunda yetkinlik

kazandıkları görülmüştür. Bu iyi örnekler olmakla birlikte, bilgi aktarımının merkezde olduğu derslerin daha fazla olduğu görülmektedir. Üniversite genelinde kullanılan ders izleme formatında derste kullanılan öğretim yöntemleri ile ilgili herhangi bir bilgi bulunmamaktadır. Kurumda öğrenci merkezli öğretim anlayışının üniversite genelinde yaygın olduğunu gösterir yeterli kanıt bulunmamaktadır. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönleri arasında değerlendirilmiştir.**

Uygulama, staj, laboratuvar gibi öğrencinin aktif katılımını gerektiren ders oranının teorik derslere oranı ile ilgili üniversite genelinde yaygın bir stratejiye rastlanmamıştır. Kurumun eğitim felsefesini gösterecek, eğitim-öğretim sürecine yaklaşımını ifade edecek usul-esas dokümanının hazırlanması böylelikle programlar arasında uygulamada en azından alt sınırları belirlenmesi **önerilmektedir.**

Öğrenci merkezli uygulamaların değerlendirilmesinde iç paydaş katılımının sağlandığına ve bu sayede uygulamaların iyileştirildiğine dair kanıtlara ulaşılamamıştır. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönleri arasında yer almaktadır.**

Üniversitenin Eğitim Politikası'nda da yer alan öğrenci merkezli öğretimin de önemli bir bileşeni olan araştırma yetkinliği konusunda derslerin öğrencilerin araştırma yetkinliğini destekleyici faaliyetlere sınırlı düzeyde rastlanmıştır. Eğitim Politikasında da dile getirilen bu yetkinliği geliştirici faaliyetlere dersler içerisinde daha yaygın şekilde yer verilmesi **önerilmektedir.**

COVID-19 salgınının yaşandığı günlerde öğretim elemanlarına Web 2.0 öğretim araçları ile ilgili eğitimler verilmiş olmakla birlikte, öğretim elemanlarının, öğrenci merkezli öğretimi destekleyecek bu araçları derslerinde ne oranda kullandıklarına yönelik bir çalışma bulunmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Kurumda öğrenci merkezli öğretim yöntem ve teknikleri ile ilgili kısmi bir farkındalık ve uygulama bulunmaktadır. Kurumun geneline yaygın olmayan bu uygulamaların izlenmemesi ve iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmemesi ise **geliştirmeye açık yönleri arasında yer almaktadır.**

Lisansüstü programlara ilişkin yapılan görüşmelerde, akademik personelin farklı kuşaklardan öğrencileri derse adapte edebilmek için çeşitli interaktif eğitim yöntemleri kullandıkları görülmüştür. Buna destek olarak lisansüstü öğrencilerle yapılan görüşmelerde öğrencilerin eğitime başlamadan önce öğretim yöntemleri konusunda önyargılarının olduğu, ancak derslere katılım sağladıkça önyargılarının ortadan kaybolduğu belirtilmiştir. Sosyal Bilimler Enstitüsü'ndeki bu olumlu düzeydeki yapının tüm kurum geneline yayılması **önerilmektedir.**

## **B.2.2. Ölçme ve değerlendirme**

Ders izlenceleri incelendiğinde derslerde kullanılan ölçme değerlendirme yöntemlerinde ara sınav ve final sınavlarının ağırlıklı olarak kullanıldığı; proje, yansıtma raporları gibi öğrenci merkezli yöntemlerin nadiren kullanıldığı görülmektedir. Bazı derslerde (Fen-Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümünde verilmekte olan PSY 207 vb.) süreç odaklı bir anlayış sergilenirken kurumda ağırlıklı olarak sonuç odaklı geleneksel ölçme-değerlendirme yöntemlerinin kullanıldığı görülmektedir. Saha görüşmeleri de bu bulguyu destekler niteliktedir.

Saha ziyareti sırasında öğrenci ve öğretim elemanları ile yapılan görüşmelerde öğrencilerin sınav notlarına itirazları ile ilgili üniversite genelinde farklı uygulamaların olduğu görülmüştür. Örneğin; Hukuk Fakültesi'nde öğrencilerin sınav notlarının hesaplanmasına yönelik itirazları için dekanlığa dilekçe vermeleri gerektiği ve bu talepleri doğrultusunda öğrencilerin not hesabının öğretim elemanı tarafından tekrar yapıldığı anlaşılmıştır. Bununla birlikte, ilgili fakültede öğrencilerin sınav kağıtlarını inceleme şanslarının olmadığı anlaşılmaktadır. Diğer akademik birimlerde ise, örneğin Hazırlık Okulu'nda öğrencilere sınav kağıtlarının dağıtıldığı ve böylelikle öğrencilerin nerede hata yaptıklarını görmeleri sağlandığından bahsedilmiştir. Kurumun sınav sonuçlarına itiraz sürecini

tanımlayan Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği olmasına rağmen kurum içerisinde sınav sonuçlarına itirazların değerlendirilmesine yönelik farklı uygulamaların olması **geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.**

Saha ziyaretinde, öğrencilerin talepleri doğrultusunda değerlendirme yönteminin değiştirilebildiğinden bahsedilse de, bu değişikliklerin bazı derslerde ders izlencelerinin paylaşılmasından çok sonra, hatta sınav takvimi belirlendikten sonra akademik yarıyıl içerisinde yapılıyor olması kurumun **geliştirmeye açık yönleri arasındadır.** Bu, eğitim-öğretim planlamasına ters düşen bir uygulamadır. Ders kazanımları, program çıktıları, bu kazanımların verilme şekli (öğretim-yöntem ve teknikleri), öğrenci iş yükü ve kazanımların ölçülme şekli bir tasarım işidir, bir bütündür ve eğitim-öğretim süreci başlamadan önce planlanması gerekir. Dönem başladıktan sonra yapılan değişiklikler, bu tasarımın yapısını etkileyeceği için doğru bir uygulama olmadığı düşünülmektedir.

Öğrenci merkezli ölçme değerlendirme yöntemlerinin üniversite genelinde yaygın olmadığı görülmektedir. Ayrıca derslerde uygulanan ölçme ve değerlendirme yöntemleri ile ilgili iç paydaş görüşünün nasıl alındığı ve alınan iç paydaş görüşlerine göre sınavlarda ne tür düzenlemeler yapıldığı anlaşılammaktadır. Bu durum **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

### **B.2.3. Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi**

Kuruma öğrenci kabulü, önceki öğrenmelerin tanınması ve kredilendirilmesi işlemleri YÖK tarafından çerçevesi çizilen uygulamalar ile devam ettirilmektedir. Yatay geçiş işlemleri Yükseköğretim Kurumları Arasında Ön lisans ve Lisans Düzeyinde Yatay Geçiş Esaslarına İlişkin Yönetmelik Hükümleri ve Çağ Üniversitesi Yönetmelikleri'ne uygun olarak yürütülmekte olup, kontenjan ve başvuru ile ilgili bilgiler de web sayfasında duyurulmaktadır. Saha ziyaretinde yatay geçiş ile giden 55, gelen 21 öğrenci olduğu ifade edilmiştir. Yatay geçişle kurumdan ayrılan öğrencilerin çoğunlukla ekonomik sebeplerden dolayı kamu üniversitelerine geçtikleri belirtilmiştir.

Öğrencilerin ERASMUS+ hareketlilikleri desteklenmekte, öğrenciler bu konuda motive edilmekte, ERASMUS+ öğrenim hareketliliği kapsamında misafir oldukları kurumlarda aldıkları derslerin tanınması için kolaylıklar gösterilmektedir. Özellikle Hukuk Fakültesi'nde yer alan derslerin doğası gereği bu fakülteye devam eden öğrencilerin ERASMUS+ programından faydalanması oldukça zordur. Ancak yapılan saha ziyaretinde fakülte yönetiminin bu süreci mümkün olduğu kadar kolaylaştırmak için çaba gösterdiği, bu anlamda ders intibaklarını kolaylaştırdığı, hareketlilikten dönen öğrencilere de isterlerse alamadıkları dersleri takip etme imkanı sundukları gözlenmiştir. Öğrencilerin ERASMUS + hareketlilik programından faydalanmaları için yapılan uygulamalar kurumun **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.**

### **B.2.4. Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

Çağ Üniversitesi'ne bağlı meslek yüksekokulu, fakülte ve enstitülerden mezun olan ve lisans programlarını tamamlamadan Çağ Üniversitesi'nden ayrılan öğrencilere verilecek diploma ve diğer ilgili belgelerin düzenlenmesine ilişkin esaslar "Diploma ve diğer ilgili Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge"de tanımlanmıştır. Yatay ve dikey geçişlerle gelen öğrencilerin kabulüne ve muafiyetine ilişkin süreçlerin yönetilmesi için "Yatay ve Dikey Geçişlerde Muafiyet ve İntibak İşlemleri Yönergesi" esas alınmaktadır. Yurtdışından gelen öğrenci kabulü ise "Yurtdışından Öğrenci Kabul Yönergesi"ne göre yapılmaktadır. Çift anadal uygulamaları için "Çift Anadal Programları ile İlgili Yönetmeliğin" hazırlandığı görülmüş olup yönetmelik ve yönergelerin yer aldığı Öğrenci İşleri Müdürlüğü'nün web sayfasında yandal programları için hazırlanan bir yönetmelik ve yönergeye rastlanmamıştır. Kurumun ilgili süreçlere ait düzenlemeleri mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir.

Çağ Üniversitesi'nde kayıtlı olduğu programı başarı ile tamamlayan öğrencilere diploması ile birlikte bir diploma eki verilmektedir. Ayrıca eğitim-öğretim sürecinde katıldıkları eğitim programları sonrasında Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÇAĞSEM) tarafından verilen katılım belgeleri ile desteklendikleri ve mezuniyet aşamasında yapılan çıkış anketi (exit survey) ile öğrencilerin öğrenme kazanımları ile ilgili geri bildirimlerinin alındığı bildirilmiştir. Ancak çıkış anketinde yer alan ifadeler incelendiğinde bu ifadelerin sosyal beğenirlikten yüksek düzeyde etkileneceği öngörülmektedir. Bu amaçla düzenlenen ankette yer alan ifadelerin gözden geçirilmesi ya da bunun dışında (örneğin dış paydaş görüşü ile) mezunların öğrenme çıktılarını ne derece kazandıklarının ölçülmesi önerilmektedir. Ayrıca bu anketten elde edilen sonuçlara dayalı olarak yapılan iyileştirmelerle ilgili bir kanıt rastlanmamıştır. Bu durum da kurumun **geliştirmeye açık yönleri arasında yer almaktadır.**

### **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:** Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçler izlenmekte, iyileştirilmekte ve güncellemeler ilan edilmektedir.

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

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

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

### **B.3.1. Öğrenme ortam ve kaynakları**

Kurumda 11 Uygulama ve Araştırma Merkezinin yanı sıra 5 laboratuvar, 7 bilgisayar laboratuvarı, 3 atölye ve bir sanal duruşma salonu yer almaktadır. KİDR'de "Öğrenme Ortam ve Kaynakları" başlığı altında bu öğrenme ortamlarına ve ders kitapları, basılı/e-kaynaklar gibi öğrenme kaynaklarına ait bir bilgiye yer verilmemiştir. Kurumun sahip olduğu zenginlikleri KİDR ve benzeri raporlarda vurgulaması **önerilmektedir.**

Kurumda uzaktan eğitim için kullanılan Moodle sisteminin, öğrenme kaynaklarına erişilebilirliği arttıracak bir aracın, öğretim elemanları ve öğrenciler tarafından aktif olarak kullanılıyor olması kurumun **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Yapılan saha ziyaretinde öğrenme ortamları incelenmiş olup bu ortamların eğitim-öğretim sürecine uygun olacak şekilde düzenlendiği görülmüştür. Hukuk Fakültesi bünyesinde bulunan "Sanal Duruşma Salonu", Mütercim Tercümanlık Programı "Sözlü Çeviri Laboratuvarı", MYO Sosyal Hizmet Programı'nın Görüşme Odaları gibi öğrenme ortamlarının bulunması **güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.** Öğrenme ortamları öğrenci merkezli öğretim yöntemlerinin kullanımına uygun fiziksel düzene sahiptir.



Üniversite kütüphanesi öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek büyüklükte ve niteliktedir. Saha ziyaretinde eğitim-öğretim yılı başında öğretim elemanlarına ihtiyaç duydukları kaynakları bildirmeleri için bilgilendirme e-postaları gönderildiğinden bahsedilmiş olup, taleplerin akademik yılın herhangi bir döneminde alınabildiği belirtilmiştir. Kütüphane mesai saatleri içerisinde çalışmakta olup, öğrencinin talep etmesi durumunda mesai saatleri dışında öğrencilere esneklik sağlanmaktadır. Üniversitede öğrencilerin yerleşkede daha çok vakit geçirmesini sağlayacak, öğrenme ortam ve kaynaklarını daha uzun kullanmalarına destek olacak ve öğrencileri bu konuda teşvik edecek uygulamaların yapılması **önerilmektedir**.

Kurumda öğrenci merkezli öğrenmeye uygun düzenlenebilecek öğrenme ortamları ve kaynakları bulunmakla birlikte, bu ortamların ve kaynakların ihtiyaca yönelik kullanımının takibine, iyileştirilmesine ve geliştirilmesine yönelik bir sürece (*Örneğin; memnuniyet anketlerinden elde edilen geri bildirimlere göre iyileştirmeye yönelik önlemlerin alınması gibi*) rastlanmamıştır. Bu durum, kurumun **geliştirmeye açık yönleri arasında değerlendirilmiştir**.

### **B.3.2. Akademik destek hizmetleri**

Öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerine destek olmak üzere akademik danışman ataması yapıldığı görülmüştür. Kanıt olarak sunulan İktisadi ve İdari Bilimler Akademik Danışman Listesi incelendiğinde ise danışmanların ağırlıklı olarak araştırma görevlilerinden oluştuğu görülmüştür. Yapılan saha ziyaretinde öğrencilerin üniversiteye kayıt yaptırdığı yıl göz önünde bulundurularak akademik danışman ataması yapıldığı her sınıf için bir sorumlu akademik danışmanın (*öğretim üyesi*) ve yardımcı akademik danışmanların (*araştırma görevlisi*) atandığı görülmüştür. Akademik birimlerde akademik danışman uygulamasının iyi bir şekilde organize edilmesi **güçlü yön olarak değerlendirilmiştir**.

Yapılan görüşmelerde, dersi veren öğretim elemanlarının belirli bir ofis saati olduğu ve öğrencilerin dersle ilgili sorularını bu saatlerde öğretim elemanlarına sorabildikleri anlaşılmıştır. Ayrıca fakültelerin çabası ile öğrencilere farklı eğitimler düzenlendiği görülmüştür. (*Örneğin; Bilge Gümrükleme Eğitimi, Çocuk Gelişimi Programına devam eden öğrencilere yönelik düzenlenen oyuncak yapma atölyesi vb.*) Öğretim programının bir parçası olan kariyer derslerinin ve fakültelerde farklı formatlarda düzenlenen oryantasyon çalışmalarının, öğrencilerin üniversite hayatına adaptasyonunda etkili olduğu görülmekle birlikte bu çalışmalarda programlar arasında farklılıkların olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Çağ Üniversitesinde Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Öğrenci Dekanlığı, Öğrenme-Öğretme Merkezi, Mezunlar Derneği ve Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik gibi birimlerin olması ve bu birimlerin işleyişine ait yönerge ve yönetmeliklerin bulunması kurumun **güçlü yönlerinden biri olarak değerlendirilmiştir**. Ancak öğrencilerin ve öğretim elemanlarının bu birimlerle ilgili farkındalıklarının oldukça düşük olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Öğrencilerin kendilerini akademik olarak eksik ya da başarısız hissettikleri durumlarda gerek akademik danışmanların gerek öğretim elemanlarının öğrencilere destek sağladığı gözlenmekle birlikte, kurumda halihazırda kurulmuş olan birimlerin akademik destek hizmetlerini sınırlı sayıda iyileştirici etkinliğinin olması gelişmeye açık yönler arasındadır. Örneğin; Öğrenme-Öğretme Merkezi, Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik gibi birimler aracılığı ile sınav stresi ile baş etme, öğrenmeyi öğrenme, etkili araştırma yapma, not tutma vb. öğrenme sürecini destekleyici eğitimlere sistematik olarak yer verilmesi **önerilmektedir**.

Kurumda akademik danışmanlık ve ofis saatleri içerisinde öğretim elemanlarının özverili çalışmalarının olduğu görülmekte olup, öğrencilere sağlanan akademik destek hizmetlerinin izlenmediği ve bu konularla ilgili iyileştirme süreçlerinin yürütülmediği görülmüştür. Bu durum

kurumun **geliştirmeye açık yönleri arasında yer almaktadır.**

### **B.3.3. Tesis ve altyapılar**

Yapılan saha ziyaretinde Üniversite'nin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yürütülmesi için öğrenci sayısına kıyasla güçlü bir altyapıya ve zengin alanlara sahip olduğu ve öğrenci kulüpleri için oldukça geniş çalışma alanları oluşturulduğu görülmüştür. Kurumun zengin sosyal, kültürel ve sportif tesislere sahip olması **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Yapılan saha ziyaretinde spor alanları için randevu sisteminin kullanıldığı belirtilmiş olup, randevu alamayan öğrencilerin olup olmadığı randevu alamayan öğrencilerin olması durumunda nasıl bir yol izlendiği sorulduğunda öğrencilerin tesisleri kullanımının izlendiği, değerlendirildiği ve gerektiği durumda iyileştirildiğine yönelik sistematik bir bilgiye ulaşılamamıştır.

Üniversitenin yerleşke içi güvenlik konusunda ayrıca hassas olduğu gözlenmiş olup, öğrenciler gerek yerleşke içerisinde gerekse yerleşkenin yakın çevresinde kendilerini güvende hissettiklerini belirtmişlerdir. Bu durum kurumun **güçlü yönlerinden biri olarak değerlendirilmiştir.**

Kurumun bilişim hizmetleri incelendiğinde kablosuz internet ağ bağlantısının tüm yerleşke alanlarında erişimin olmadığı kurum tarafından bildirilmiştir. Ayrıca yerleşke içerisinde kablosuz internet ağına şifresiz bağlanıyor olması bilgi güvenliği açısından risk oluşturmaktadır. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönlerinden biridir.**

Kurumun uyguladığı anketlerin (*Öğrenci Memnuniyet Anketi, Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi vb.*) Google Forms aracılığı ile oluşturulduğu görülmekte olup bu anketlere kurumun internet sayfasından şifre ya da kayıt şartı olmaksızın ulaşılabilir. Bu durum, kurum dışından herhangi birinin bu anketleri kolaylıkla doldurabilmesi riskini doğurmaktadır. Yapılan saha ziyaretinde kurum içinde doküman paylaşımı için Yandex depolama alanının da kullanıldığı öğrenilmiştir. Bilgi paylaşımı ve bilişim güvenliği açısından risk oluşturan bu hususlar kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversitenin eğitim öğretimin kalitesini artırmaya yönelik kullanmakta olduğu Finans Laboratuvarı ve Lojistik Laboratuvarları kurumun **güçlü yönlerinden biri olarak değerlendirilmiştir.**

### **B.3.4. Dezavantajlı gruplar**

Üniversitede Engelli Öğrenci Birimi'nin kurulu olduğu ve bu birimin yönergesinin olduğu görülmektedir. Engelli Öğrenciler Birimi ile yapılan görüşmelerde, Üniversitede toplamda 15 engelli öğrenci olduğu ve bu öğrencilerin çoğunlukla fiziksel engele sahip oldukları belirtilmiştir. Öğrencilere engel durumlarına göre gerekli eğitimleri alan mentör akademisyenler ataması yapıldığı belirtilmiştir Ayrıca engelli öğrenciler için kayıt sonrası oryantasyon yapıldığı ve öğrencilerin üniversite yaşantısına uyumunun desteklendiği bildirilmiştir. Engelli öğrencilere özel sınav yönergesinin hazırlandığı ve bu öğrencilerin sınavlar esnasında desteklendiği de bildirilmiştir. Engelli öğrenciler için yapılan bu uygulamalar **güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.** Ancak mentör akademisyenlerin hangi kriterlere göre seçildiği, nasıl bir eğitim aldıkları ve atamalarının nasıl yapıldığına ilişkin yeteri düzeyde bilginin olmaması **geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversite genelinde engelli öğrenciler için yapılan uygulamalara dair kanıtlar incelendiğinde ise kurum bu başlık altında KİDR'de görme engelli öğrenci ile yapılan bir whatsapp görüşmesinin ekran görüntüsünü sunmuştur. Dezavantajlı gruplar için yapılan çalışmalarla ilgili dezavantajlı kişilerin

görüşlerinin formal olarak nasıl alındığı ve bu görüşler doğrultusunda sürecin nasıl iyileştirildiğine dair detaylı kanıtlara ulaşamamıştır. Bu konuda sistematik bir yaklaşımın olmaması **geliştirmeye açık yönler arasında yer almaktadır.**

Kurumun, “Burs, Oransal İndirim ve Destek Yönergesi” bulunmaktadır. Bu yönergede, Şehit ve Gazi Yakınları (*eş ve çocukları*) Desteği gibi olanaklardan bahsedilmekle birlikte ilgili yönergede yemek, barınma, kitap gibi giderler için öğrencilere sunulan bir desteğe rastlanmamıştır. Kurumun dezavantajlı öğrenciler için sunduğu destekleri geliştirmesi **önerilmektedir.**

### **B.3.5. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler**

KİDR’in kapsadığı dönem itibari ile üniversitede toplam 40 öğrenci kulübünün olduğu ve bu yıl içerisinde kulüpler tarafından 203 etkinliğin düzenlendiği raporlanmıştır. Bu etkinliklere katılım sayısı incelendiğinde ise öğrenci katılımının oldukça az olduğu görülmüştür. Öğrencilerin kulüpler tarafından gerçekleştirilen etkinliklere katılımını artıracak uygulamaların yapılması **önerilmektedir.**

Saha ziyareti sırasında, üst yönetimin teşviki ile bir Kalite Yönetimi Kulübü kurulduğundan bahsedilmiş ve üniversite tarafından bu konuda ek kanıtlar sunulmuştur. Kurum tarafından sunulan kanıtlar incelendiğinde Kalite Yönetimi Kulübü’nün 27.10.2022 tarihinde kuruluş başvurusu yaptığı görülmüş olup, Çağ Üniversitesi Öğrenci Kulüpleri ve Kulüpler Birliği Yönergesine göre kulüp başvuruları için öğrencilerin Ekim ayının ikinci haftasının sonuna kadar başvurulması gerektiği ifade edilmektedir. Sunulan kanıtlardan Kalite Yönetimi Kulübü’nün kurulma onayının kim tarafından nasıl verildiği, aynı gün içerisinde kurulup hemen aynı gün içerisinde Kulüp Yönetim Kurulu’nun nasıl belirlendiği anlaşılamamıştır. Ayrıca ilgili yönerge gereği başvuru dilekçesinin ekinde imzalı topluluk kurucu üye listesi ve yıllık etkinlik planının yer almadığı görülmüştür. Kulüplerin kurulma aşamasında ilgili yönerge maddelerinin takip edilmemesi ve sistematik bir sürecin işletilmemesi **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Öğrenci kulüplerine üye olan ve kulüplerde aktif olarak görev alan öğrencilerle yapılan görüşmelerde öğrenci kulüplerinin yaptığı faaliyetlerin Üniversite tarafından desteklenmesinde sistematik bir yaklaşım olmadığı görülmüştür. Ayrıca öğrencilerin, kulüplerde yapmayı planladıkları etkinlikler için kurumdan nasıl bir destek alabileceklerine dair yeterli bilgiye sahip olmadıkları da anlaşılmıştır. Kurumdan öğrenci etkinliklerine vermiş oldukları maddi destekle ilgili ek kanıt istenmiş ancak bu yönde bir kanıt alınamamıştır. Öğrenci kulüplerine verilen maddi ve/veya ayni desteklerin dengeli bir şekilde dağıtılması için sistematik bir yaklaşım geliştirilmemesi (*Örneğin; her kulübe bir başlangıç bütçesi verilmesi ya da öğrencilere halihazırda verilen desteklerle ilgili bilgilendirici toplantıların sık sık yapılması vb.*) **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Öğrenci kulüpleri dışında Öğrenci Dekanlığı ya da fakülteler tarafından öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif olarak gelişimlerini sağlayacak sınırlı sayıda etkinlik olduğu görülmektedir. Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin fakülteler ya da diğer birimler tarafından yeteri düzeyde desteklenmemesi kurumun **geliştirmeye açık yönleri arasında yer almaktadır.** Ayrıca öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif ihtiyaçlarının nasıl belirlendiğine, bu yöndeki taleplerin nasıl alındığına vel değerlendirildiğine yönelik herhangi bir kanıt 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 gelişim ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri tanımlı ilke ve kurallar dahilinde yürütülmektedir.

### **Tesis ve altyapılar**

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

### **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**

Kurumun kanıt olarak sunmuş olduğu Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Kriterleri Yönergesi'nde değerlendirme ölçütlerine yer verilmiş olup öğretim elemanlarının akademik çalışmaları dışında yönetim tecrübesi, ders verme tecrübesi, üye olduğu yasal mesleki kuruluşlar, katkıda bulunduğu sivil toplum kuruluşları gibi değerlendirme ölçütlerinin olması **güçlü yön olarak değerlendirilmiştir**. Ancak buradaki puanlama detaylarına bakıldığında bu ölçütlere ait alt başlıkların oldukça yüzeysel olduğu görülmekte ve ihtiyacı tam karşılamadığı değerlendirilmektedir. Örneğin; ders verme tecrübesi iki yıla kadar olan öğretim elemanlarına 4 puan, ders verme tecrübesi beş yıla kadar olan öğretim elemanlarına da 10 puan verilmektedir. 5 yıl ve üzeri tecrübesi olan öğretim elemanları için bir puanlama yapılmamıştır. Öğretim elemanının ders verme deneyiminin olması, kurumun Eğitim Politikası'nda vurguladığı öğrenci merkezli öğretim anlayışına sahip olduğunu göstermemektedir. Bu niceliksel değerlendirmelerin yanında niteliksel bir değerlendirmenin olmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Kurumda kadrolu öğretim elemanlarının yanı sıra yarı zamanlı öğretim elemanları da istihdam edilmektedir. Yarı zamanlı öğretim elemanlarının seçiminde ağırlıklı olarak tam zamanlı çalışan öğretim elemanlarının önerilerinin etkili olduğu öğrenilmiştir. Yarı zamanlı öğretim elemanlarının yıl sonu performanslarının nasıl değerlendirildiği konusunda ise Hukuk Fakültesi'nde öğrencilerden gelen sözlü geri bildirimlerden bahsedilmiştir. Bu görüşmelerde "Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi"nden bahsedilmemiş olup, değerlendirme sürecinin enformal yürütüldüğü anlaşılmıştır. Yarı zamanlı öğretim elemanlarının seçim yönteminde ve performans yönetiminde belirsizliklerin olması bir diğer **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Sunulan kanıtlar yükseltme ve atanma üzerine olup öğretim elemanlarının yıllık performanslarının değerlendirilmesine yönelik sistematik bir süreç tespit edilmemiştir. Ayrıca, öğretim elemanlarının yeniden atanması ile ilgili bir performans değerlendirmesinin yapılmıyor olması kurumun **geliştirmeye açık yönleri arasında yer almaktadır**.

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

Kurumun sunduğu KİDR dokümanında öğretim elemanlarına yönelik yapılacak eğitim içeriklerinin belirlenmesinde öğretim elemanlarına uygulanan Akademik Personel Anket sonuçlarının kullanıldığı

belirtilmektedir. Ancak Akademik Personel Anketi ve bu ankete yönelik hazırlanmış olan rapor incelendiğinde burada sorulan soruların ve sorulardan elde edilen sonuçların öğretim elemanlarına verilecek eğitimlerin içeriklerini geliştirmek için nasıl kullanıldığı anlaşılamamaktadır. Öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesi konusunda ihtiyaçların tespitinde izlenen yöntemde belirsizliklerin olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Yapılan incelemelerde COVID-19 sürecinde yürütülen uzaktan eğitim ile ilgili öğretim elemanlarının ihtiyaçlarını karşılamak üzere pandemi ile ilgili eğitimler, uzaktan karma eğitimde interaktif eğitim-öğretim yöntemleri, Web 2.0 araçları ve Moodle kullanımı ile ilgili eğitimler verildiği görülmüştür. Kurumun pandemi sürecine adaptasyonu için, verilen bu eğitimlerin önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca Uluslararası Ofisin 2021 Faaliyet Raporu incelendiğinde KA171 protokolü yapılmış ülkelerin listesine yer verilmiştir. Öğretim elemanlarının öğretim yetkinlikleri ve gelişimleri için önemli bir fırsat olan KA171 protokollerinin yapılmış olması kurum için iyi bir fırsat olmakla birlikte bu protokollerden sınırlı sayıda öğretim elemanının faydalandığı görülmüştür.

Kurumda çalışan öğretim elemanlarının mesleki deneyimleri incelendiğinde ağırlıklı olarak Dr. Öğr. Üyesi ve Prof. Dr. ünvanlı öğretim üyelerinin kurumda görev yaptığı görülmektedir. Akademik hayata yeni başlayan öğretim elemanlarının ders verme deneyimini geliştirecek, deneyimli öğretim elemanlarını ise güncel yöntemler konusunda haberdar edecek eğitimlere ihtiyaç duyulmaktadır. Salgın döneminde ve sonrasında kullanılan uzaktan ve karma eğitime yönelik ihtiyaçlar dışında öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerini belirlemeye yönelik ve yetkinliklerini geliştirmeye yönelik sistematik bir eğitim planlamasına rastlanmamıştır. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönlerinden biri olarak değerlendirilmiştir.**

Öğrenci merkezli öğretim ve ölçme-değerlendirme yöntemlerinin eğitim politikalarında vurgulandığı üniversitede öğretim elemanlarının bu konularla ilgili yetkinlikleri ve ihtiyaçlarının nasıl belirlendiği, öğretim elemanlarının eğitim-öğretim sürecindeki yetkinliklerinin nasıl geliştirildiği, bu konudaki ihtiyaçlarının nasıl karşılandığı anlaşılamamaktadır. Bu anlamda bu konuda, kurumda sistematik bir süreç olmadığı görülmektedir.

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

KİDR’de bu başlık altında raporlanmış olan B.4.1.1 ve B.4.1.3 numaralı kanıtlar birbiri ile aynıdır. Her iki kanıtta da Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Kriterleri Yönergesi yer almaktadır. B.4.1.2 numaralı kanıtta da Fen Edebiyat Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü Öğretim Üyelerinin Dersleri ve Uzmanlık Alanlarına yer verilmiştir. Kanıt olarak sunulan Yönerge incelendiğinde öğretim elemanlarının yükseltme ve atanma kriterleri arasında ders verme tecrübesinin puanlandığı görülmektedir. Bu değerlendirme niceliğe bağlı olup niteliksel ve tüm akademik ünvanları kapsayıcı bir değerlendirme içermemektedir. Üniversite genelinde uygulanan iyi örneklerin ödüllendirilmesi böylelikle eğitim-öğretim faaliyetlerinin iyileştirilmesine öğretim elemanlarının teşvik edilmesi **önerilmektedir.**

KİDR’de Üniversite bünyesinde 15. ve 20. yılını tamamlayan öğretim elemanlarına hizmet ödülü verildiği belirtilmiştir. Saha ziyaretinde de, öğretim elemanları “Öğretim Üyesi ve Ders Değerlendirme Anketlerinden” olumlu sonuçların alınması durumunda yöneticiler tarafından enformal yolla takdir edildiklerini ifade etmişlerdir. Bunun dışında eğitim faaliyetlerine yönelik bir teşvik ve ödüllendirme mekanizmasına rastlanmamıştır. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönlerinden biridir.**

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

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

## **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun öğretim elemanlarının; öğrenci merkezli öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme değerlendirme, materyal geliştirme ve kalite güvencesi sistemi gibi alanlardaki yetkinliklerinin geliştirilmesine ilişkin planlar bulunmaktadır.

## **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**

#### **C.1.1. Araştırma süreçlerinin yönetimi**

Kurumun Araştırma-Geliştirme Politikası 17.09.2018 tarihinde yayınlanmış ve 23.03.2021 tarihinde güncellenmiştir. Kurumun Ar-Ge Politikasının kurumun misyon ve vizyonu ile uyumlu olduğu görülmektedir. Üniversitenin Araştırma politikasının olması ve yönetimin akademik personelin motivasyonunu artırıcı bir yaklaşım sergilemesi kurumun **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Kurumun Ar-Ge politikasına bağlı bir misyon farklılaşması olmaması ve öncelikli araştırma alanlarının belirlenmemiş olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.** Kurum 2021-2025 Stratejik Plan çerçevesinde “*Üniversitenin farklı akademik alanlarında bölgesel, ulusal ve uluslararası gereksinimlere yönelik araştırmaların teşvik edilmesi, araştırma kültürünün kurum genelinde benimsenmesi ve yaygınlaşması için öğretim elemanlarını desteklemek ve uygun ortamı sağlamak*” amacı altında beş hedef belirlemiştir. Bu hedefler arasında; Üniversitenin farklı akademik alanlarında bölgesel, ulusal ve uluslararası gereksinimlere yönelik araştırmaların teşvik edilmesi, araştırma kültürünün kurum genelinde benimsenmesi ve yaygınlaşması için;

- Öğretim elemanlarını desteklemek ve uygun ortamı sağlamak,
- Kurum içi ve kurum dışı (ulusal ve uluslararası) destekli AR-GE projelerinde yürütücü ve/veya katılımcı olarak yer almak,
- Ulusal ve uluslararası bilimsel yayın sayısını artırmak,
- Üniversitenin ulusal ve uluslararası sıralama (ranking) ve değerlendirmelerindeki (rating) konumunu sürekli olarak yükseltmek ve,
- Bilimsel üretimi sağlayabilmek için kütüphanedeki elektronik ve basılı materyal sayısını sürekli artırarak ileri bilgi teknolojilerinin kullanılmasına özen göstermek yer almaktadır.

Kurumda Ar-Ge projelerinin sistematik olarak planlanması, uygulanması ve izlenmesi Bilimsel Araştırmalar Projeleri Koordinatörlüğü üzerinden gerçekleştirilmektedir. Araştırma sonuçlarından elde edilen çıktılar Bilimsel Yayınları Değerlendirme Kurulu tarafından değerlendirildiği belirtilmiştir. Ancak, bu kurulun “Çağ Üniversitesi Bilimsel yayınları Özendirme Yönergesi”nde “Bilimsel Yayınları Özendirme Bildirim Formu Değerlendirme Kurulu” olarak geçmesine rağmen, bu kurulun kimlerden oluştuğu, süreci ve değerlendirme kriterlerinin nasıl gözden geçirdiği ile ilgili bir bilgi bulunmamaktadır. Bu durum kurumun **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversitenin Organizasyon El Kitabı'nda Akademik İşlerden Sorumlu bir Rektör Yardımcısı'nın da Ar-Ge süreçlerinde sorumlu olduğu belirlenmiştir. Üniversitenin Ar-Ge süreçlerinin yönetimi ile ilgili bazı kanıtlar olmakla birlikte, bu sürecin yönetiminin sistematik bir şekilde nasıl yapıldığı, izlendiği ve iyileştirildiğine dair yeterli kanıtlar gözlenmemiştir.

Kurumda 12 farklı uygulama ve araştırma merkezi ile Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğü bulunmaktadır. Bununla birlikte kurumun gerek uygulama ve araştırma merkezlerinin, gerekse BAP Koordinatörlüğü'nün üniversitenin iç ve dış paydaşlarını bilgilendirmeye yönelik web sayfasında misyon ve vizyonlarını belirlememiş olmaları **geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir**. Öte yandan, Organizasyon El Kitabı'nda Kuluçka Merkezi'ne ilişkin bir görev tanımlaması olmakla birlikte merkezin aktif olmadığı ve kapatıldığı bildirilmiştir.

Üniversite bünyesinde yer alan Araştırma ve Uygulama Merkezleri yapıları gereği (*doğal olarak*) farklılık göstermektedir. Ancak merkezlerin yıllık faaliyet raporlarını (*gerek ilgili yıl içerisinde yapılan faaliyetler, gerekse gelecek yıl planları vb.*) üst yönetimin onay ve görüşlerine sunmadıkları görülmüştür. Örnek olarak; bazı merkezlerin bütçe kalemlerinden (*harcamalar, gelirler vb.*) haberdar oldukları, bazı merkezlerin ise bihaber oldukları tespit edilmiştir. “Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin faaliyetlerini (etkinlikler, projeler, bütçe kalemleri vb.) üst yönetime sadece etkinlik esaslı olarak bildirilmesi ve “yıllık faaliyet raporu” vb. bir formatın olmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilirken**, merkezlerin işleyişlerinin güvence altına alınabilmesi için bir “Uygulama ve Araştırma Merkezleri Yönetmeliği”nin hazırlanması **önerilmektedir**.

### C.1.2. İç ve dış kaynaklar

Üniversitenin iç kaynakları kapsamında Ar-Ge harcamaları YÖK'ün belirlediği mevzuatlar çerçevesinde yapılmaktadır. Üniversitenin Ar-Ge çalışmaları kapsamında en önemli iç kaynağı 2021 Şubat ayında kurulan BAP Koordinatörlüğü'dür. Üniversitedeki Ar-Ge faaliyetlerinin artmasını teşvik etmek için kurulan BAP Koordinatörlüğü, bilimsel araştırma projelerinin geliştirilmesini ve desteklenmesini sağlamaktadır. Koordinatörlük BAP projelerinin başvuru, izleme ve değerlendirmesini BAP Uygulama Yönergesi kapsamında koordine etmekte, kabul edilen projeler için izleme jürileri oluşturmakta ve belirli periyotlarda gelişme raporları hazırlamakta, değerlendirmektedir.

Kurumun sunduğu ek kanıtlara göre öğretim elemanlarını yayın yapmaya teşvik etmek amacıyla Bilimsel Yayınları Destekleme Yönergesi kapsamında bir ödüllendirme mekanizması kullanıldığı anlaşılmaktadır. Öğretim elemanlarının yayın sayılarının takip ve analizi sonucu teşvik içeriğinin genişletilerek yayın performansına fayda sağlayacağı düşünülmüş ve bu kapsamda Bilimsel Yayınları Destekleme Yönergesi kapsamı genişletilerek eski haliyle sadece SSCI, SCI- Expanded veya AHCI kapsamındaki dergilerde yapılan yayınları kapsayan teşvik içeriği Uluslararası alan indekslerinde (ISI Database'e giren ilgili indeksler veya SCOPUS) taranan dergilerde editöre mektup, özet veya kitap kritiği hariç olmak üzere yayımlanmış makaleler ve ULAKBİM tarafından taranan ulusal hakemli dergilerde yayımlanmış makalelere de teşvik verilmesini kapsar hale getirilmiştir. İlgili yönerge üniversitenin web sitesinde yer almaktadır. Saha ziyaretinde, kurumun akademik personelini bilimsel yayın yapma ve bilimsel etkinliklere katılım konusunda teşvik ettiği gözlemlenmiştir. Öte yandan, “İş Akış Süreçleri arasında yer alan 41 no'lu süreç tanımı yetersiz olup, yolluk/katılım ücreti ödemelerinden faydalanma sıklığı, ne şartlara bağlı olarak kimlere verileceği gibi detayların belirtilmemesi **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

Sunulan kanıtlar kapsamında Çağ Üniversitesi 2019-2020 yılında iç kaynaklı Ar-Ge harcamalarına 396.101,47 TL ödeme gerçekleştirmiş, 2020-2021 yılında ise Ar-Ge harcamalarında önemli bir artış yaşanarak, 990.069,34 TL değerinde İç kaynaklı Ar-Ge harcaması yapmıştır. Kurumun iç kaynaklarından Ar-Ge ye ayrılan bütçeyi artırması **güçlü bir yön** iken, Ar-Ge harcamalarına ilişkin

verileri web sayfasında Ar-Ge sekmesi altında paylaşmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversitenin internet sayfasında paylaştığı kanıtlara bakıldığında 2020 yılında 11, 2021 yılında 12 ve 2022 yılı 1. döneminde ise 7 Bilimsel Araştırma Projesine destek verdiği görülmektedir. Üniversite tarafından desteklenen proje konuları arasında bölgesel göç, çevre ve sürdürülebilirlik, dezavantajlı gruplar, dijital teknolojiler gibi konular ön plana çıkmasına rağmen gerek Stratejik Plan'da gerekse KİDR'de Ar-Ge faaliyetlerine ilişkin öncelikli alanlarla ilgili kanıta rastlanmamıştır. Kurumun öncelikli araştırma alanlarını belirlememiş olması nedeni ile BAP kapsamındaki desteklerin farklı araştırma alanlarına yayılmasının sağlanmamış olması **geliştirmeye açık bir yön olarak tespit edilmiştir.**

Kurumun BAP desteklerinin yeterliliği, etkililiği ve sonuç çıktılarının değerlendirilmesine ilişkin izleme ve önlem alma süreci **geliştirmeye açık bir yöndür.** Yine, Ar-Ge kapsamında üniversite iç kaynaklarının farklılaştırılmaması da (Lisans Araştırma Projeleri, Başlangıç Araştırma Desteği, Bireysel Araştırma Desteği, Araştırma Destek Programı, Üniversite Sanayi İşbirliği Destek Programı vb.) üniversitenin bir diğer **geliştirmeye açık yönü olarak tespit edilmiştir.**

Üniversitenin dış kaynaklarla desteklenen Ar-Ge faaliyetleri daha çok AB ve TÜBİTAK projeleri ile gerçekleştirilmektedir. Kurumda yürütülen bir adet Horizon 2020, bir adet TÜBİTAK 2219 ve bir adet TÜBİTAK 4004 projesi bulunması olumlu olmakla beraber, dış kaynaklı proje sayısının artırılması ve çeşitlendirilmesi için çalışmalar yapılması **önerilmektedir.**

### **C.1.3. Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar**

Üniversitede Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde 2 doktora programı (İşletme Yönetimi ve İngiliz Dili Eğitimi) ve 9 farklı yüksek lisans programı bulunmaktadır. Saha ziyaretinde, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Kamu Hukuku, Psikoloji, Türk Dili ve Edebiyatı doktora programlarının açılmasının planlandığı belirtilmiş ve bu programlardan dış paydaşların görüşleri de dikkate alınarak Kamu Hukuku doktora programının öncelikli olarak açılması görüşü üzerinde yoğunlaşıldığı belirtilmiştir. Kurumun dış paydaşlardan gelen görüşleri de dikkate alınarak enstitü bünyesinde yeni doktora programları açmayı planlaması **güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.** Dış paydaşların da önerileri (Örneğin Bilişim Hukuku) doğrultusunda lisansüstü programlarının çeşitlendirilmesi, paydaş işbirliğini de kuvvetlendireceğinden, **önerilmektedir.**

Sunulan kanıtlar kapsamında mevcut programlarda öğrenci sayılarındaki yıllık gelişmeye bakıldığında bu programlarda öğrenci sayılarında önemli artış olduğu ve üniversite yönetiminin de bu sayıyı artırmaya yönelik bir eğilimi olduğu belirtilebilir. Doktora programlarına ilişkin öğrencilerden gelen yazılı-sözlü geri bildirimler, öğrencilere uygulanan çıkış ve memnuniyet anketleri ile öğretim elemanlarının genel değerlendirmelerinin de dikkate alınması kurumun **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Kurumun çalışan akademik personelinin lisansüstü eğitim yapmasını kolaylaştırması ve desteklemesi de **güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.** Sunulan kanıtlarda 2021 yılında toplam 57 öğretim elemanının doktora programlarına devam ettiği görülmüştür. Lisansüstü programlara kayıtlı akademik personelin eğitim süreçlerini aksatmadan devam ettirebilmeleri için lisansüstü programlarının derslerine katılımları konusunda gerekli izinlerin verildiği de belirtilmektedir. 2021 yılında Üniversitenin İşletme Yönetimi Doktora programında 7, İngiliz Dili Eğitimi Doktora Programında eğitim gören 2 öğretim elemanı olup, doktora programlarından toplam da 9 öğretim elemanının faydalandığı belirtilmiştir. Ancak doktora sonrası imkanlara ilişkin herhangi bir bilgi edinilememiştir. Üniversitenin doktora sonrası araştırmacı istihdamı konusundaki süreçleri daha tanımlı hale getirmesi, bu süreci izleme, iyileştirme ve sonuçların paydaşlarla değerlendirmesi konuları **geliştirmeye açık yön olarak tespit edilmiştir.**



## Araştırma süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin yönlendirme ve motive etme gibi hususları dikkate alan planlamaları bulunmaktadır.

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

## 2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

### C.2.1. Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Çağ Üniversitesi akademisyenlerinin araştırma yetkinliği güçlendirmek, gelişimini desteklemek ve araştırma kadrosunun niteliğini yükseltmek için Akademik Yükseltme ve Atama Yönergesi'ni yayınlamıştır. Kurum, araştırmacı istihdamını ilgili yönerge uyarınca yapmakta ve araştırma personelinin yetkinliğini yine bu atama-yükseltme kriterlerine göre ölçmektedir. Çağ Üniversitesi, akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliğini geliştirmek üzere çeşitli eğitim faaliyetleri de gerçekleştirmektedir. Kurum bölgesel ve akademisyenlerin ihtiyaçları doğrultusunda öğretim elemanlarının katılımı ile eğitim-öğretim yılı boyunca çeşitli eğitim ve seminerler gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda 2021 yılında Fen-Edebiyat Fakültesi'nde öğretim elemanları tarafından 33; İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi tarafından 10 adet eğitim ve seminer verilmiştir. Bunun yanında ÇAĞSEM tarafından bölgede ortaya çıkan ihtiyaçlara yönelik olarak 2021 yılında araştırma yetkinliklerini geliştirmek adına istatistik ve veri analizi programları kullanımı eğitimleri, teorik eğitimler, yabancı dil ve kişisel gelişim eğitimleri, İngilizce Doktora programı ders içeriği kapsamında öğrencilere seminerler, Fen Edebiyat Fakültesi bünyesinde e-seminerler ve KA-171 proje yazma eğitimleri verilmiştir. Fakat bu eğitimlerin sistematik bir ihtiyaç planlaması ile kurumun geneline yaygınlaştırılmamış olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Kurumun kütüphanesindeki basılı ve elektronik kaynakların yıllar içinde nicel ve nitel olarak gelişme göstermesi üniversitenin **güçlü bir yönü olarak değerlendirilmiştir.** Üniversitede Kütüphaneler arası ödünç verme sistemi (kütüphaneler arası takip) aracılığı ile akademisyenlerin kütüphanede bulamadıkları kitaplara ulaşması sağlanmakta ve bu kapsamda akademisyenlerin tez ihtiyaçları TÜBESS aracılığı ile sağlanarak hizmetlerine sunulmaktadır. Görme engelliler için Jaws ve ekran okuma programı satın alınarak görme engelliler istasyonu hazırlanmıştır. Yine üniversitede farklı akademik birimlerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla 13 laboratuvar ve 3 atölye bulunmaktadır.

Çağ Üniversitesi her yıl akademik personel memnuniyet anketleri uygulayarak, yönetim, iletişim, çalışma koşulları, eğitim programları, Ar-Ge destekleri vb. olmak üzere çeşitli alanlara ilişkin akademik personelinin memnuniyetini ölçmekte ve raporlamaktadır. 2021 yılı akademik personel memnuniyet anketinde Ar-Ge desteklerine yönelik memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kurumun akademisyenlerin araştırma performansını arttırmaya yönelik gayretleri **güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.** Öte yandan, memnuniyet anketlerinin akademisyenlerin araştırma yetkinliğini yeterince ölçmüyor oluşu **geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.** Yine, bu geri bildirimleri değerlendirerek bunlara bağlı somut iyileştirmeleri planlayıp uygulayacak sistematik bir mekanizmanın olmayışı da **geliştirmeye açık bir yön olarak tespit edilmiştir.**

Üniversitenin Akademik Teşvik Yönergesi'nin varlığı akademisyenleri bilimsel yayın yapma

konusunda teşvik etmekle birlikte, bu sistemin başta genç akademisyenler olmak üzere üniversite geneline yaygınlaştırılmaması ve sonuçlarının izlenmemesi **geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversitenin Ar-Ge yetkinliği derecesini ulusal ve uluslararası yükseköğretim düzeyinde doğrudan etkileyen akademisyen sayısının yıllara göre azalması, performans kriterlerinin yeniden gözden geçirilmesini gerektirmektedir. Dolayısıyla üniversitenin Ar-Ge yetkinliğini güçlendirmek ve farklı akademik birimler bazında nitelikli öğretim elemanı kadrosunu arttırmak için önlemler alması **önerilmektedir.**

### **C.2.2. Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri**

Kurumun ulusal ve uluslararası ortak program kapsamında TÜBİTAK 2219, TÜBİTAK 4004 ve Horizon 2020 projeleri bulunmaktadır. Fakat Ulusal Ajans projeleri dışındaki projelerin belirli bir plan ve tanımlı süreçler doğrultusunda yaygınlaştırılmaması ve izlenmemesi **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversite 2020 yılı Eylül ayında PRME üyesi olmuş ve yapılan bilimsel araştırmalarda sürdürülebilir kalkınma amaçlarının yansıtılması başlatılmıştır.

Kurumun Erasmus+ kapsamında iş birlikleri olmasına rağmen, bu fırsatları Ulusal Ajans projeleri dışındaki projeler için ortak araştırma ağları kurmak amacıyla kullanmaması **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

### **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:** Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılım ve iş birlikleri kurma gibi çoklu araştırma faaliyetlerine yönelik planlamalar ve mekanizmalar bulunmaktadır.

## **3. Araştırma Performansı**

### **C.3.1. Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

Üniversitenin yayınlamış olduğu Akademik Atama ve Yükseltme kriterleri ve Akademik Teşvik Yönergesi araştırma kadrosu performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi için kullanılmaktadır. Üniversitede araştırma-geliştirme faaliyetleri ile ilgili sürecin Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü ve 'Bilimsel Yayınları Değerlendirme Kurulu' tarafından yönetildiği belirtilmiştir. Ancak 'Bilimsel Yayınları Değerlendirme Kurulu'nun yapısı, faaliyetleri ve sahadaki uygulamalarına yönelik bir kanıtla rastlanmamıştır.

Akademik personel ile yapılan görüşmelerde akademik gelişimlerinin takip edilmesi amacıyla üst yönetim tarafından senede iki defa akademik faaliyet bilgi formu doldurmalarının istendiği, bu form kapsamında ilgili dönem boyunca yaptıkları yayınlar, bilimsel etkinlik ve eğitim katılımları, gerçekleştirdikleri projeler gibi detaylı bilgilerin alındığı belirlenmiştir. Ancak bu formların değerlendirilmesi konusunda olumlu ya da olumsuz herhangi bir geri bildirim almadıkları görülmüştür. Performans değerlendirme temelinde gerçekleştirilen akademik faaliyetlerin sonuçları ile ilgili sistematik bir izleme, teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının olmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Üniversitenin 2021-2025 Stratejik Planında belirttiği Ar-Ge hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için belirlediği performans göstergelerini KİDR ve İdari Faaliyet raporlarında açıklanmıştır. Kurumun araştırma performansını ulusal ve küresel ölçekte ortaya koyan performans göstergeleri olan URAP Vakıf Üniversiteleri Sıralaması, Webometrics sıralaması (TR) yanında; Yenilikçi ve Girişimci Üniversite Endeksi Sıralaması, Akademik Teşvik Puanı Sıralaması, Times Higher Education (THE)

Dünya Üniversiteleri Sıralaması ve Web of Science istatistikleri gibi kriterlerin izlenerek değerlendirilmemesi **geliştirmeye açık bir olarak değerlendirilmiştir.**

Öte yandan İdare Faaliyet Raporu'nda yıllar itibari ile üniversiteler arası sıralamalarda kurumun konumunun güncellenmemesi de **geliştirmeye açık yön olarak tespit edilmiş olup**, bu durum kurumda araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi için sistematik bir yaklaşımın olmadığı izlenimini yaratmıştır.

Üniversitenin Ar-Ge Eylem Planı'nda ve 2021-2025 Stratejik Planı'nda belirttiği Ar-Ge hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için belirlediği performans göstergelerinin ölçüm sonuç ve değerlendirmelerine yönelik verilerin ortaya konulmaması **geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.**

Kurumun yıllara göre bilimsel çalışma sayısı artmakla birlikte; bilimsel çalışmaların farklı öğretim elemanı bazında yaygınlaşmamış olması **geliştirmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.**

### **C.3.2. Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi**

Kurum, öğretim elemanlarında Ar-Ge kültürü oluşturmak ve geliştirmek için öğretim elemanlarının bir projede yürütücü ve araştırmacı olmasını öncelikli hedef olarak belirlediğini ifade etmiştir. Akademik personelin araştırma performansını arttırmaya yönelik gayretleri kurumun **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.**

Kurumda akademik yayın, faaliyet ve BAP kapsamında desteklenen projeler sadece yayın sayısı ve desteklenen bütçe kapsamında izlenmektedir. Çağ Üniversitesi Ar-Ge Politikası kapsamında akademik personelin tamamlanan ve devam eden projeleri, yapılan yayınları, alınan atıfları başta olmak üzere, araştırmacı performansını değerlendiren ve tüm araştırma faaliyetlerini izleyen, yaygın etki, özgün değer, toplumsal katkı anlamında değerlendirmeler yapan bir bilgi sisteminin bulunmaması kurumun **geliştirmeye açık yönlerinden biri olarak belirlenmiştir.** Kurumun Ar-Ge verilerinin istatistiklerini periyodik olarak tuttuğu görülmekle birlikte bu verilerin değerlendirilerek, sonuçlara ilişkin iyileştirici önlemler aldığına dair kanıtlara ulaşılamamıştır. Bu kapsamda, akademik personelin araştırma-geliştirme performansına ilişkin verilerini etkin bir şekilde izleyip değerlendirerek PUKÖ çevrimlerini kapatmaya yönelik bir uygulama içerisinde olmaması kurumun **geliştirmeye açık bir yönü olarak değerlendirilmiştir.**

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

## **D. TOPLUMSAL KATKI**

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

#### **D.1.1. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi**

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine bakışı, “...sosyal sorumluluk bilincine sahip, etik değerleri göz önünde bulunduran bireyler yetiştirmek” şeklinde ifade edilmiş misyonunda ve “sosyal ve beşeri bilimler alanında eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı çalışmalarında Türkiye'nin önde gelen vakıf üniversitelerinden biri olmak” şeklindeki vizyonunda tanımlanmıştır. Kurum, temel değerleri arasında sosyal sorumluluk bilincini önemseydiğini, etik değerleri benimsediğini, toplumsal sorunlara çözüm odaklı yaklaşım ile sürekli gelişim ve sürdürülebilirliği desteklediğini

beyan etmiştir.

Kurumun 2021-2025 Stratejik Planında, “*Sosyal, kültürel ve ekonomik alanlarda toplumun çeşitli kurumlarıyla iş birliği içinde olarak üniversitenin topluma katkı sağlama amacıyla yürüttüğü bölgesel ve ulusal çalışmalarla toplumun ve kurumun bağlarını güçlendirmek*” şeklinde tanımlanmış bir stratejik amacı bulunmaktadır. Ayrıca, Çağ Üniversitesinin bölgenin sosyo-ekonomik, kültürel ve ekolojik sorunlarına yönelik farkındalığa önem verdiği, bu konuda sorumluluk bilinci taşıdığı, öğrencilerini doğa ve çevre sorunlarına karşı duyarlı ve sorumluluk sahibi olmaya teşvik ettiği ve bu konularda yapılan projeleri desteklediğini ifade eden “Çevre” ve “Toplumsal Katkı” politikaları Kurum’un web sitesinde paylaşılmıştır. Kurum stratejik planında yer alan başarı bölgesi tercihinde de toplumsal katkı faaliyetlerine özel bir alan ayrılmıştır.

Organizasyon El Kitabı’nda, Toplumsal Katkı Süreci başlığı altında, özel kurumlar veya kamu kurumları ile işbirliği ve protokol işlemlerinin yapılması, SEM aracılığı ile gerçekleştirilecek eğitim programlarının hazırlanması ve duyurulması süreçleri tanımlanmıştır. Kurumda belli bir toplumsal katkı anlayışının olması, kamuoyuyla paylaşılmış bir toplumsal katkı politikasının bulunması, bu konuda stratejik planda bir amaç ve hedefler tanımlanmış olması, bunlara ilişkin performans göstergelerinin var olması da **güçlü yönleri olarak değerlendirilmiştir.**

Kurumun organizasyon şemasında toplumsal katkı faaliyetlerini planlamak, izlemek, değerlendirmek ve iyileştirmek üzere oluşturulmuş bağımsız bir kurul, komisyon veya koordinatörlük olmadığı görülmektedir. Toplumsal katkı faaliyetleri birbirinden bağımsız birimler tarafından merkezi bir planlama olmaksızın yürütülmekte ve büyük oranda öğrenci kulüpleri, uygulama ve araştırma merkezleri ile akademik birimler tarafından gerçekleştirilmektedir. Kurumda, toplumsal katkı süreçlerinin organizasyonel ve operasyonel olarak yönetiminden doğrudan sorumlu bir birim olmamasına rağmen, pratikte bu faaliyetleri destekleyen Sosyal Sorumluluk Araştırma ve Uygulama Merkezi (ÇAĞSOSAM) isimli bir birim olduğu görülmüştür. ÇAĞSOSAM’ın amacı, *eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet görevlerini desteklemek, öğrencilerin sosyal sorumluluk konusunda farkındalık kazanmalarına katkı sağlamak, öğrencilerin sosyal sorumluluk projeleri hazırlayarak ekip çalışması, zaman ve kaynak kullanımı becerilerini iyileştirmek ve topluma hizmet anlayışını ve davranışlarını geliştirmek*” olarak ifade edilmiştir. Bununla birlikte, 1 Kasım 2022 tarihli Rektörlük yazısı ile “Üniversitenin birimleri ve personeli tarafından yürütülecek sosyal sorumluluk projelerine ait tekliflerin değerlendirilmesine yönelik olarak ÇAĞSOSAM koordinatör birim olarak belirlendiği” bildirilmiştir. Bu adım, toplumsal katkı süreçlerinin, kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumlu bir şekilde yönetilmesini sağlayacak bir yönetim modeli ve organizasyonel yapının kurulması yönünde olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir. Ancak bu düzenlemenin hayata geçirilmesi ve sonuçlarının izlenmesi mümkün olmamıştır.

Toplumsal katkı faaliyetlerine destek veren diğer birimler arasında Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÇAĞSEM), Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Hakları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bölgesel Güvenlik Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi sayılabilir. Bu birimler ve öğrenci kulüplerinin, çeşitli dış paydaşlarla işbirliği yapmak suretiyle başta bağımlılıkla mücadele (Yeşilay Derneği), kan ve organ bağıışı (Kızılay), afet farkındalık eğitimi, kadın ve çocuk istismarının önlenmesi, göç ve güvenlik olmak üzere, pek çok farklı konuda etkinlikler düzenlediği görülmektedir. Ayrıca birimlerde ders müfredatlarına eklenen etik ve sosyal sorumluluk ile ilgili derslerle öğrencilerin sosyal sorumluluk konusunda bilinç sahibi olmaları amaçlanmaktadır. Üniversitenin dış paydaşlarıyla birlikte toplumsal katkıya yönelik çok sayıda önemli faaliyeti gerçekleştirmiş olması, bu faaliyetlere öğrenci katılımının sağlanarak öğrencilerde bilinç ve farkındalık yaratılması çalışmaları **güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.**

Bununla birlikte, bir taraftan toplumsal katkı faaliyetlerini planlama, izleme ve iyileştirme çalışmalarını yürütecek, diğer yandan da farklı birimler arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlayacak bir organizasyonel yapının olmaması **geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.** Toplumsal katkı süreçlerinin, kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumlu bir şekilde yönetilmesini sağlayacak bir yönetim modeli ve organizasyonel yapının kurulması, görev tanımlarının belirlenmesi ve bu yapının işlerliğinin izlenmesine ihtiyaç vardır. Böyle bir yapının kurulması, toplumsal katkı faaliyetlerinin kurum geneline yayılmış ve içselleştirilmiş süreçlerle daha etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesini sağlamakla birlikte, toplumsal katkı süreçlerinde kalite güvencesinin sağlanmasını mümkün kılacaktır.

### D.1.2. Kaynaklar

2021 KİDR'de kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine bir bütçe ayırdığı belirtilmiştir. Ancak bu bütçenin yıllar içinde nasıl planlandığı, dağıtıldığı ve izlendiğine ilişkin kanıtlar sunulmamıştır. Kurumda, toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılacak fiziki, mali ve beşeri kaynakların belirlenmesi, bunların farklı birimler ve toplumsal katkı alanlarına göre dengeli bir şekilde paylaşılması ve tahsis edilen kaynakların nasıl kullanıldığının izlenip değerlendirilmesi için sistematik ve kurumsallaşmış bir kaynak planlamasının olmadığı görülmektedir. Bu durum gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun sunduğu rapor ve belgelerde, toplumsal katkı kaynaklarına kanıt olarak öğrenci kulüplerinin gerçekleştirdiği çeşitli etkinliklere sağlanan ulaşım desteği, çeşitli birimler tarafından gerçekleştirilen eğitim ve seminer gibi etkinliklere katılanların sayısı gibi örnekler yer almaktadır. Saha ziyaretinde, toplumsal katkı faaliyetlerine tahsis edilecek kaynakların duruma ve anlık ihtiyaçlara göre belirlendiği, mevcut uygulamalarda eldeki kaynakların gelen talepleri karşılamaya yetmesi nedeniyle herhangi bir önceliklendirme çalışması yapılmadığı bilgisi alınmıştır.

Kurumun temel gelir kaynağı olan öğrenci katkı paylarından toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan kaynakların yıllar içinde nasıl seyrettiğine ilişkin ayrıntılı bilgiye de ulaşamamıştır. Bu bilgiler doğrultusunda, toplumsal katkı kaynaklarının yönetimi gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun stratejik planında yer alan toplumsal katkı amaç ve hedeflerine ulaşmayı sağlayacak yeterli kaynağı oluşturmak, toplumsal katkı kaynaklarını çeşitlendirmek, bu kaynakları toplumsal katkı stratejisi doğrultusunda faaliyet alanları ve birimler arası dengeyi gözeterek dağıtmak için toplumsal katkı süreçlerinde kaynak yönetimi yaklaşımının geliştirilmesi **önerilmektedir**.

### 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

### D.2.1. Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumun 2021-2025 Stratejik Planı'nda toplumsal katkı sürecine yönelik tanımlanmış bir stratejik amacı, bu amaca yönelik dört hedefi ve bunlara ilişkin yedi adet performans göstergesi bulunması **güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir**. Bu göstergelere yakından bakıldığında, kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesi için, yürütülen sosyal sorumluluk proje sayısı, yıl içinde gerçekleştirilen faaliyet ve etkinlik sayısı, kurumlarla yapılan protokol sayısı gibi nicel verilerin izlendiği anlaşılmaktadır. Performansın izlenmesi için sadece nicel verilerin kullanılmasının, bu faaliyetlerin topluma etkisinin ne olduğunu ve kurumun toplumsal katkı politikaları ile hedeflerine ne derece katkı sağladığını değerlendirmek açısından sınırlı bir veri sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, toplumsal katkı hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını izlemek üzere mekanizmaların oluşturulmamış olması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir**.

2021 KİDR içinde, toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanmasında, iç ve dış paydaşların konuyla ilgili görüşlerinin paydaş toplantıları, memnuniyet ve değerlendirme anketlerinin yanı sıra sözel görüşmelerle alındığı ve paydaş katılımının sağlandığı belirtilmiştir. Gerçekleştirilmiş olan bu faaliyetlerin ilgili birimlerin yönetim kurulu toplantılarında değerlendirilerek iyileştirmeye yönelik kararların alındığı da ifade edilmiş olsa da bu konuda herhangi bir somut kanıt sunulamamıştır.

Başta ÇAĞSEM, HUKAM, ÇAĞKAM gibi uygulama ve araştırma merkezleri olmak üzere,

akademik birimler tarafından gerçekleştirilen eğitim, hizmet, araştırma, danışmanlık gibi toplumsal katkı faaliyetlerinin ve öğrenci kulüpleri tarafından gerçekleştirilen etkinliklerin kayda alındığı ve kurum internet sitesinde, sosyal medya hesaplarında kamuoyu ile paylaşıldığı görülmüştür. Yapılan saha ziyaretinde, toplumsal katkı amacına yönelik gerçekleştirilen bazı etkinliklerden sonra katılımcılardan sözlü olarak geri bildirimler alındığı ancak (*KİDR'de yapıldığı belirtilmesine rağmen*) kapsamlı bir etki değerlendirmesinin yapılmadığı kurum yetkilileri tarafından da bildirilmiştir.

Saha ziyaretinde toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması ve gerçekleştirilmesi konusunda farklı dış paydaşlarla proje bazlı işbirlikleri yapıldığı görülmüştür. Bu bağlamda, Kızılay, Yeşilay, LÖSEV, Adana ve Mersin Baroları gibi STK'ların yanı sıra Milli Eğitim Müdürlüğü, Toroslar Belediyesi, Kent Konseyi, Kalkınma Ajansı gibi dış paydaşlarla işbirlikleri yapıldığı ve sürekli eğitim faaliyetleri kapsamında ortak eğitim programları gerçekleştirildiği görülmüş olup, bu işbirliklerinin sistematik olarak planlanıp izlenmesine ilişkin kurulu bir mekanizma olmadığı anlaşılmıştır. Gerçekleştirilen toplumsal katkı faaliyetlerinin sonuçlarının izlenmemesi, değerlendirilmemesi ve sonraki karar alma süreçlerine dahil edilerek iyileştirilmesi noktasında paydaş katılımının sağlanmaması **geliştirmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.**

Toplumsal katkı faaliyetleri ile ilgili bir stratejik amaç ve hedeflerin varlığı, öğrencilerde sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı bilincinin geliştirilmesine yönelik seçmeli derslerin müfredata konması, bu konudaki tez ve projelerin desteklenmesi ve özellikle öğrenci kulüpleri tarafından gerçekleştirilen topluma katkı faaliyetlerinin zenginliği takdirle karşılanmıştır. Bununla birlikte, kurum genelinde toplumsal katkı performansını izlemek ve paydaşlarla birlikte değerlendirerek süreçleri iyileştirmeye yönelik yerleşik ve sistematik bir mekanizma bulunmaması ve PUKÖ çevrimlerinin tam olarak kapatılmaması **geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.**

Bununla birlikte, 2022 yılı sonunda Üniversitenin birimleri ve personeli tarafından yürütülecek sosyal sorumluluk projelerine ait tekliflerin değerlendirilmesine yönelik olarak ÇAĞSOSAM'ın koordinatör birim olarak belirlenmesi kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin düzenli takibinin sağlanması ve tüm projelerin aynı çatı altında kontrollü şekilde yapılabilmesi adına olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir.

## **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**

Çağ Üniversitesi, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından 2018 Yılında Kurumsal Dış Değerlendirme'ye ve 2021 Yılında da Kurumsal İzleme'ye tabi tutulmuştur. Kurumsal Değerlendirme ve İzleme'de tespit edilen gelişmeye açık yönlerin bir kısmında önemli iyileştirmeler gerçekleştirildiği, bir kısmının ise halen gelişmeye açık yönler olarak devam ettiği görülmüştür. Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında ÇAĞ Üniversitesi'nin güçlü ve gelişmeye açık yönleri ile kurumda kalite güvencesinin sağlanmasına yönelik öneriler; Liderlik ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme ve Toplumsal Katkı alt başlıklarında özet olarak aşağıda verilmiştir.

### **2. Liderlik, Yönetim ve Kalite**

#### **Güçlü Yönler**

- Yönetim modelinin kolay erişilebilir ilişkilere dayalı bir hiyerarşik yapısının olması,
- Üst yönetimin akademisyen ve idari çalışanları destekleyici liderlik tarzının olması,

- Mütevelli heyetinin üst yönetim ile ilişkilerinde sınırları belirlenmiş bir bağımsız hareket kabiliyeti sağlaması,
- Yaratılmak istenen kurum kimliği ile uyumlu yönetici ve çalışanların olması,
- Kurumda yapısal değişimlerin yapılması için ihtiyaç olduğunun belirlenmesi,
- Kalite Komisyonu'nun düzenli olarak toplanıyor olması ve süreçlerle ilgili paylaşımların yapılıyor olması,
- Üst yönetim tarafından program akreditasyonuna önem ve destek verilmesi,
- Akademik birimlerin hem danışma kurulları hem de farklı işbirlikleri kurularak dış paydaşları ile etkileşimde olması,
- Verilerin toplanması, yedeklenmesi ve KVKK'ya uyum çalışmalarının olması,
- Üst yönetim kademesinden en alt kademeye kadar yüksek derecede aidiyet duygusuna sahip olunması ve bir aile birliğinin oluşturulmuş olması,
- Tüm personelin mesleki gelişiminin üst yönetim tarafından desteklenmesi,
- İş Akış Süreçleri El Kitabı çalışmasının yapılması,
- Ders ve öğretim elemanı değerlendirme anket sonuçlarının geçmiş yıllarla karşılaştırılmasının yapılması ve karşılaştırmalar sonucunda elde edilen sonuçlar ışığında bazı iyileştirme çalışmalarının yapılması,
- Yönetim ve akademik kademeler ile öğrenciler arasındaki iletişim kanallarının açık olması,
- Öğrencilerin birbirleri ile akademik ve sosyal anlamda dayanışma sağlamış olması ve sınıf öğrenci temsilcilerini gönüllülük esasına göre kendilerinin belirlemiş olması,
- Mezun ilişkilerini sağlamaya yönelik olarak bir Mezunlar Platformu oluşturulmuş olması,
- Uluslararasılaşma kaynaklarının farklı alanlarda da kullanıyor olması,
- Sürekli Eğitim Merkezinin dış paydaşlar ve STK'la işbirliği içerisinde kurum içi ve dışı eğitim programları düzenliyor olması,

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- Kalite yaklaşımının bütüncül olmaktan çok, birim düzeyinde benimsenmiş olması nedeniyle üniversite geneline yayılımın sınırlı olması,
- Sürdürülebilirlik gibi güncel konular ve değişik paydaşların görüşlerini sistematik olarak ve sağlıklı bir şekilde gündeme taşıyacak mekanizmaların kullanılmaması,
- Kullanılan performans göstergelerinin yönetimin karar süreçlerine katma değer yaratacak nitelikte olmaması,
- Liderlik etkinliğinin ölçülerek iyileştirilmesi için çalışmaların yapılmaması,
- Çevik liderliği sağlayacak sistematik yöntem ve mekanizmaların kullanılmaması,
- Üniversitede bir “değişim planı” olmaması; plana giridi oluşturacak çevre analizi, kıyaslama raporları, gelecek senaryolarının da henüz mevcut olmaması,
- Sürdürülebilir Kalkınma Hedefler arasından hangi hedeflerin öncelikli olarak seçileceği ve uygulanıp izleneceğinin belirlenmemiş olması,
- İç paydaşlar için yapılan memnuniyet anketlerinde PUKÖ döngüsünün kapatılmış olmasına rağmen kayıt altına alınmamış olması,
- Süreçlerin iyileştirmesinde akademik ve idari personel yanı sıra öğrencilerin katılımının nasıl sağlandığına dair örnekler mevcut olmaması,
- Web sitesinin güncelliğinin sağlanamaması nedeniyle şeffaflık ve hesap verebilirliğin sınırlı kalması,
- Web sitesi dışında şeffaflık / hesap verilebilirlik amaçlı kullanılacak değişik iletişim kanalları ile çeşitlendirilerek her birinin kullanım etkinliğinin değerlendirilmemesi,
- İç ve dış paydaşların yönetsel süreçlere katılımının sınırlı olması,
- Stratejik Plan'ın hazırlanması, gerçekleştirilmesi ve takip edilmesi sürecine iç ve dış paydaşların katılımının tam olarak sağlanmaması,
- Kurumsal geri bildirim ve kurumsal izleme raporlarında işaret edildiği halde, kurumun genel

- durumunu yansıtabilecek Anahtar Performans Göstergeleri'nin (KPI), belirlenmemiş olması,
- Mevcut olduğu belirtilen bütünleşik (entegre) bilgi yönetim sisteminin kalite güvencesi açısından iyileştirme amaçlı kullanıldığını gösteren kanıtların dokümanite edilmemesi,
  - Çalışan memnuniyet anketlerinin henüz yeni uygulanmaya başlaması ve bu anketlerin sonuçlarına dayalı iyileştirmelerin kayıt altına alınmaması,
  - Kurumda akademik kadrolarda içeriden beslenme riskine karşı alınacak önlem ve politikaların belirlenmemesi,
  - Akademik ve idari personele verilen eğitimlerin iyileştirme amaçlı ve sistematik olarak izlenmemesi,
  - Akademik ve idari personelin kullanacağı talep ve şikayet yönetim sürecinin yetersiz olması,
  - Süreç tanımları oluşturulurken tüm birimlerin, faaliyetlerin ve personelin göz önüne alınmamış olması,
  - Finansal yönetim yaklaşımının çevik yönetim tarzını destekleyecek şekilde yapılandırılmaması,
  - Bütçe planlamasının ve dağılımının süreçler, birimler ve faaliyet alanları arasında denge gözetilerek yapılmaması,
  - Mevzuata göre hazırlanmış finansal raporlar dışında, üst kademe karar verme süreçlerine girdi olacak ihtiyaca göre tasarlanmış finansal tabloların hazırlanarak sistematik olarak kullanılmaması,
  - Süreç yönetimi el kitabının kurumdaki tüm iş ve işlemleri, bunlar arasındaki hiyerarşik bağlantıları ve süreçlere ilişkin performans kriterlerini de içerecek şekilde oluşturulmaması,
  - Hazırlanan Çağ Üniversitesi Danışma Kurulu Yönergesi'ne göre tüm akademik birimlerde kurulmuş olan Danışma Kurulları'nın henüz aktif ve verimli olarak faaliyet göstermemesi,
  - Kütüphane çalışma saatlerinin kısıtlı olması konusunda öğrencilerden alınan bildirimler sonucu yapılan iyileştirici düzenlemelerin öğrencilerce yeterli görülmemesi,
  - Yemek hizmetlerindeki artan maliyetle ilgili olarak yapılan iyileştirmelerin öğrenciler tarafından hala zorlayıcı bulunup yeterli görülmemesi nedeniyle başka çözümler araştırılmaması,
  - Önceki yıllarda şehirden kampüse ücretsiz olarak faydalanılan (ring servisi dışı) servislerin kaldırılmış olması sonucu öğrencilerin ücretli ulaşım sağlamak zorunda kalması,
  - Mezunlar Platformunu aktif olarak kullanan kayıtlı mezun sayısının düşük olması ve mezunlarla ilişkilerin sadece bazı seminerler ve sınırlı sayıda mezunun çalıştığı kurum / kuruluş /şirket ile işbirliği kapsamında kalmış olması,
  - Eğitim-öğretim alanındaki uluslararasılaşma çabalarının araştırma-geliştirme faaliyetlerine aynı derecede yansımamış olması,
  - Uluslararasılaşma kaynaklarının bütçe içerisindeki paylarının ne olduğunun belirsiz olması ve dağılımların hangi kriterlere göre yapıldığının belirlenmemiş olması,

### **Öneriler**

- Kalite kültürünün ve bilincinin üniversite genelinde yayılması amacıyla tüm kurumda eğitimler verilmesi,
- ÜYK ve Senato toplantılarında farklı fikirlerin ortaya çıkmasını sağlayacak yöntem ve yaklaşımların sistematik olarak kullanılması,
- Kalite Komisyonu çalışmaları sonucu ortaya çıkan raporlarla karar sürecinin desteklenmesi ile yönetim etkinliğini artırması,
- Kalite Komisyonu, Kalite Koordinatörlüğü ve Kalite Birimlerinin birbirleri ile bağlarının, görev ve sorumlulukların net bir şekilde belirginleştirilmesi,
- Kalite Komisyonu'nun faaliyetlerine ve sürekliliğine (koyduğu hedeflerine ulaşip ulaşmadığına) ilişkin kendi performansını değerlendirmesi ve raporlandırması,
- PRME veya Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının kurumda eğitim-öğretim ve araştırma alanı dışında yönetimde de uygulanması,
- Dış paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi ve bunun üniversite geneline yayılması,
- Kalite Yönetimi Yönergesi'nin "Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği"ne uygun olacak şekilde güncellemelerin yapılması,
- KİDR hazırlama sürecinin gözden geçirilerek, ilave kanıtlarda sunulan bilginin mümkün



- olduğunca KİDR içinde verilmesi,
- Eylem planlarını hazırlama sürecinin gözden geçirilerek iyileştirilmesi,
  - Stratejik Plan İzleme Raporu (SPİR)'nun daha etkin kullanılması,
  - Tüm paydaşlar için “Çağ Üniversitesi Kimdir?” sorusuna cevap niteliğinde olacak “Rakamlarla Çağ” gibi bir bilgilendirme dosyasının internet sitesine eklenmesi,
  - Kurum internet sitesinin güncel istatistikler ve grafiklerle desteklenerek paydaşların ve kamuoyunun daha etkili şekilde bilgilendirilmesinin sağlanması,
  - Kullanılan performans göstergelerinin SMART yöntemine göre belirlenmesi, ölçme metotlarının gözden geçirilmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması,
  - Finansal kaynakların verimli kullanımını sağlamak üzere toplam bütçenin eğitim-öğretim, Ar-Ge ve toplumsal katkı hedefleri arasında nasıl bir önceliklendirme ile dağıtılacağına ilişkin politikaların belirlenmesi,
  - Süreç yönetimi yaklaşımının kurum genelindeki tüm iş ve faaliyetleri kapsayacak şekilde gözden geçirilmesi,
  - Paydaş analizi yapılırken iç ve dış paydaş ayrımının yapılarak üniversitenin kimlerle, hangi konularda ne tür ilişkiler kurduğunun netleştirilmesi,
  - Öğrencilerin karar alma mekanizmalarına katılımının kurum genelinde sağlanması,
  - Mezun aidiyetinin artırılması, ÇAĞMED Tüzüğü'nde yer alan faaliyetlerin daha etkili şekilde gerçekleştirilmesi,
  - Uluslararası İlişkiler Ofisi'nin faaliyet kapsamının genişletilmesi ile daha etkin hale getirilmesi ve üniversite genelinde uluslararasılaşma faaliyetlerinin yaygınlaştırılması,
  - Uluslararası insan kaynağı ile olan ilişkinin yurtdışındaki mezunlar, uluslararası kurum / kuruluşlar ile etkileşimi arttırarak daha etkin hale getirilmesi,
  - Kurumun, uluslararası sıralamalarda bulunduğu konumu iyileştirmek için ihtiyaçlarını belirleyerek gerekli çalışmaları yapması,
  - Uluslararasılaşma alanında belirlenmiş olan performans göstergeleri ve hedeflerin güncel koşulları da göz önünde bulundurmak suretiyle gözden geçirilmesi,
  - KA171 programından faydalanan öğretim elemanlarının sayısının arttırılması için gerekli çalışmaların devam ettirilmesi ve bu hareketliliğin uluslararasılaşmayı güçlendirecek araştırma ağlarının geliştirilmesi konusunda da katkı sağlaması,

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

- Üniversitenin Eğitim-Öğretim Politikasını belirlemiş olması,
- Kurumda bir akreditasyon kültürünün varlığı ve programların akreditasyon süreçlerinin devam ediyor olması,
- Öğrencilerin talep, öneri ve şikayetlerini aktardıkları ve bu konularda ilgili birimlerden dönüş almalarını sağlayan “Online İletişim Sistemi”nin bulunması,
- Öğrencilerin ERASMUS+ programından faydalanabilmeleri için sürecin kolaylaştırılmasına yönelik uygulamaların varlığı,
- Kurumda eğitim-öğretim süreçlerinde öğretim elemanları ve öğrenciler tarafından Moodle sisteminin aktif olarak kullanılması,
- Kurumda zengin ve farklı özelliklerde (Sanal Duruşma Salonu, Sözlü Çeviri Laboratuvarı Finans Laboratuvarı ve Lojistik Laboratuvarı vb.) öğrenme ortamlarının varlığı ve bu ortamlarının öğrenci merkezli eğitim-öğretim süreçlerine uyarlanabilir özelliklerde olması,

- Akademik danışmanlık uygulamasının iyi organize edilmiş olması,
- Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Öğrenci Dekanlığı, Öğrenme-Öğretme Merkezi, Mezunlar Derneği ve Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Servisi gibi birimlerin olması ve bu birimlerin işleyişine ait yönerge ve yönetmeliklerin bulunması,
- Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yürütülmesi için zengin alanlara sahip olması,
- Öğrenci toplulukları için oldukça geniş çalışma alanları oluşturulmuş olması,
- Üniversitenin yerleşke içi ve yakın çevresinde etkili güvenlik önlemleri alıyor olması,
- Engelli öğrenciler için kayıt sonrası oryantasyon programının uygulanması ve bu öğrencilere mentör öğretim elemanı atanması,
- Engelli öğrencilere özel sınav yönergesinin olması ve bu öğrencilerin sınavlar esnasında destekleniyor olması,
- Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Kriterleri Yönergesi'nde yer alan değerlendirme ölçütlerinde öğretim elemanlarının akademik çalışmaları dışında yönetim tecrübesi, ders verme tecrübesi, üye olduğu yasal mesleki kuruluşlar, katkıda bulunduğu sivil toplum kuruluşları gibi değerlendirme ölçütlerinin bulunması,

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- Üniversitenin eğitim felsefesine yönelik bir usul esas dokümanının olmaması,
- Programlar arasında eğitim-öğretim süreçlerine yönelik farklı ilkelerin uygulanıyor olması,
- Kurumun eğitim politikasında vurgulanan noktaların uygulamada kurum geneline yayılmamış olması, ve uygulamaların sistematik olarak yürütülmemesi,
- Meslek Yüksekokulu bünyesinde yer alan programlarda (Sosyal Hizmetler Programı hariç) TYYÇ eşleştirmelerinin yapılmamış olması,
- İlk defa açılacak programların tasarım ve onay süreçlerine ilişkin iş akış süreçlerinin belirlenmemiş olması,
- Zorunlu/seçmeli, teorik/uygulama derslerinin oransal dağılımı ile ilgili bir politika dokümanının olmaması,
- Seçmeli derslerin program içi ya da programlar arası/disiplinlerarası dağılımına yönelik sistematik bir yaklaşımın olmaması,
- Ders dağılım dengesinin izlendiğine ve iyileştirildiğine yönelik bir sürecin bulunmaması,
- Ders kazanımlarının program kazanımları ile uyumunun takibi ve gerekli hallerde iyileştirilmesine yönelik bir sürecin bulunmaması,

- Dersin öğrenci iş yükünün öğrenci görüşlerine göre gözden geçirilmemesi ve ders tasarımının buna göre güncellenmemesi,
- Öğretim Üyesi ve Ders Değerlendirme Anketlerinde öğrenci iş yüküne dayalı ifadeler yer almasına rağmen bu ifadelerin değerlendirilip buna göre ders tasarımında güncelleme yapılmaması,
- Öğretim Üyesi ve Ders Değerlendirme Anketi, Öğrenci Memnuniyet Anketi vb. anketlerin Google dokümanlar üzerinden oluşturulmuş olması ve kurumun internet sayfasında herkes tarafından doldurulmaya açık şekilde yayınlanıyor olması,
- “Organizasyon El Kitabı” ve “Programların Tasarımı ve Onay Akış Şeması”nda hatalı süreçler ve uygulamada kullanılmayan işlem basamaklarının yer alması,
- Kurumun eğitim ve öğretim ile ilgili istatistiki göstergelere yönelik periyodik ve sistematik izleme, tartışma, değerlendirme ve verilerin karşılaştırılmasına yönelik bir çalışmasının olmaması,
- Kurumun eğitim-öğretim süreçlerinin üst yönetim tarafından takip edildiğini gösteren sistematik bir yaklaşımının olmaması,
- Öğrenme-Öğretme Merkezi ile ilgili öğretim elemanları ve öğrencilerin farkındalıklarının düşük olması,
- Öğrenci merkezli öğretim anlayışının üniversite genelinde yaygın olmaması,
- Öğrenci merkezli uygulamaların değerlendirilmesinde iç paydaş katılımının yeteri düzeyde sağlanmamış olması ve bu yolla uygulamaların iyileştirilmemesi,
- Öğretim elemanlarına eğitimcilerin eğitimi kapsamında verilen eğitimlerin derslerde ne şekilde kullandığının izlenmemesi,
- Öğrenci merkezli öğretim yöntem ve teknikleri ile uygulamaların kurum geneline yayılmamış olması,
- Sınav notlarına itiraz süreci ile ilgili akademik birimler arasında farklı uygulamaların olması,
- Ölçme-değerlendirme yöntemlerinin öğrenci talepleri doğrultusunda sınav takvimi belirlendikten sonra, akademik yıl içerisinde değişiyor olması,
- Öğrenci merkezli ölçme değerlendirme yöntemlerinin üniversite genelinde yaygın olmaması,
- Ölçme-değerlendirme yöntemleri ile ilgili iç paydaş görüşlerinin nasıl alındığının ve alınan iç paydaş görüşlerine göre sınavlarda ne tür düzenlemelerin yapıldığının açık olmaması,
- Çıkış anketinden elde edilen sonuçların ileriye dönük karar alma süreçlerinde ve iyileştirmelerde kullanılması için sistematik bir yaklaşımın bulunmaması,
- Öğrenme ortamlarının ve kaynaklarının ihtiyaca yönelik kullanımının takibi, iyileştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik sistematik bir sürecin olmaması,
- Oryantasyon çalışmaları kapsamında fakülteler/programlar arasında farklı uygulamaların olması,
- Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Öğrenci Dekanlığı, Öğrenme-Öğretme Merkezi, Mezunlar

Derneği ve Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik gibi birimlerle ilgili farkındalığının oldukça düşük olması,

- Öğrencilere sağlanan akademik destek hizmetlerinin formal yollarla izlenmemesi ve bu konularla ilgili iyileştirme süreçlerinin yürütülmemesi,
- Öğrenci kulüplerine sağlanan maddi ve/veya aynı desteklerden her kulübün dengeli bir şekilde faydalanabileceği bir sistemin oluşturulmamış olması,
- Kurumun kablosuz internet ağına yerleşkenin her yerinden ulaşamaması ve bu ağa girişte kimlik bilgilerinin istenmiyor olması nedeniyle ortaya çıkabilecek güvenlik risklerinin varlığı,
- Engelli öğrencilere atanan mentor akademisyenlerin hangi kriterlere göre ve nasıl eğitim aldıkları ve atamalarının nasıl yapıldığına dair tanımlı bir sürecin olmaması,
- Dezavantajlı kişilerin görüşlerinin formal olarak nasıl alındığının ve bu görüşler doğrultusunda sürecin nasıl iyileştirildiğinin net olmaması,
- Öğrenci kulüplerinin kurulması esnasında ilgili yönergede belirtilen süreçlerle çelişen uygulamaların olması,
- Öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif ihtiyaçlarının belirlenmesine, bu yöndeki taleplerin alınması ve bu taleplerin nasıl değerlendirildiğine ve uygulandığına yönelik sistematik bir sürecin bulunmaması; Öğrenci Dekanlığı ya da fakülteler tarafından öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif olarak gelişimlerini desteklemek üzere gerçekleştirilen etkinliklerin sınırlı olması,
- Atama ve yükseltme süreçlerinde öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerine yönelik niceliksel bir değerlendirmenin olmaması,
- Yarı zamanlı öğretim elemanlarının seçimi ve performans yönetiminde tanımlı formal süreçlerin bulunmaması,
- Öğretim elemanlarının yıllık performanslarına ve yeniden atanmalarına yönelik tanımlı bir performans değerlendirmesi yaklaşımının olmaması,
- Salgın döneminde ve sonrasında kullanılan uzaktan ve karma eğitime yönelik ihtiyaçlar dışında öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerini belirlemeye yönelik ve yetkinliklerini geliştirmeye yönelik sistematik bir eğitim planlamasının olmaması,
- Bilimsel yayınlar dışında, eğitim faaliyetlerine yönelik bir teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının bulunmaması,
- İç-dış paydaş görüşlerini almak üzere tasarlanan anketlerin geçerliliğinin düşük olması,
- Eğitim-Öğretim Komisyonu'nun işleyişi ile ilgili farkındalığın düşük olması,

## **Öneriler**

- Mesleki deneyimin giderek arttığı günümüzde staj ve benzeri uygulamaların formal ve informal eğitimlerle tüm öğrencilere ek bir masraf getirmeyecek şekilde sağlanması, bu konudaki iyi örneklerin (İİBF Capstone Uygulaması gibi) üniversite geneline yaygınlaştırılması,

- Tezli ve tezsiz lisansüstü programlar için ders programlarının ayrı ayrı oluşturulması,
- Dış paydaşların eğitim-öğretim süreçlerine (öğretim programının tasarımı, izlenmesi ve değerlendirilmesi) formal yollarla dahil edilmeleri,
- Organizasyon El Kitabının kurumun ihtiyaçlarını da gözetecek şekilde güncellenmesi,
- Online İletişim Sistemine gelen talep, öneri ve şikayetlerin tamamının kapatılıp kapatılmadığına yönelik üst yönetiminin kontrolünde bir takip mekanizmasının kurulması,
- Kurumun eğitim felsefesini gösterecek, eğitim-öğretim sürecine yaklaşımını ifade edecek bir “usul ve esaslar” dokümanının hazırlanması böylelikle programlar arasında uygulama birliğinin sağlanması,
- Eğitim Politikasında da işaret edilen araştırma yetkinliğini geliştirici faaliyetlere derslerin içerisinde daha yaygın şekilde yer verilmesi,
- Kurumun sahip olduğu zenginlikleri (özgün öğrenme ortamları vb.) KİDR ve benzeri raporlarda vurgulaması,
- Yerleşke içindeki öğrenme ortam ve kaynaklarını öğrencilerin daha uzun süre kullanmalarını sağlayacak (örn. kütüphanenin daha uzun süre açık olması) düzenlemelerin yapılması,
- Öğrenme-Öğretme Merkezi, Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik gibi birimler aracılığı ile sınav stresi ile baş etme, öğrenmeyi öğrenme, etkili araştırma yapma, not tutma vb. öğrenme sürecini destekleyici sistematik eğitimlerin verilmesi,
- Çıkış anketinde öğrencilerin öğrenme kazanımlarının ölçülmesi için kullanılan ifadelerin sosyal beğenirlikten etkilenmeyecek şekilde düzenlenmesi,
- Öğrenci kulüplerinin düzenlediği etkinliklere öğrenci katılımını arttıracak uygulamaların yapılması,
- Mezunların öğrenme kazanımlarına ilişkin değerlendirmelerde dış paydaş görüşlerinin de alınması,
- Üniversite genelinde eğitim-öğretim sürecinde uygulanan iyi örneklerin ödüllendirilerek öğretim elemanlarının teşvik edilmesi,

#### 4. Araştırma ve Geliştirme

##### Güçlü Yönler

- Üniversitenin Araştırma politikasının tanımlanmış olması ve yönetimin akademik personelin Ar-Ge motivasyonunu artırıcı bir yaklaşım sergilemesi,
- Kurumun akademisyenlerin araştırma performansını arttırmaya yönelik gayretleri,
- Ar-Ge harcamaları için iç kaynaklardan pay ayrılması,
- Lisansüstü programların tasarımında dış paydaşlardan görüş ve önerilerin dikkate alınması,
- Öğrencilerden gelen yazılı-sözlü geri bildirimler, öğrencilere uygulanan çıkış ve memnuniyet anketleri ile öğretim elemanlarının genel değerlendirmelerinin PUKÖ döngülerinin kapatılmasında kullanılması,
- Kurumun çalışan akademik personelinin lisansüstü eğitim yapmasını kolaylaştırması ve desteklemesi,
- Kurumun akademisyenlerin araştırma performansını arttırmaya yönelik gayretleri,
- Kurumun kütüphanesinde sunulan basılı ve elektronik kaynakların yıllar içerisinde nicel ve

nitel açıdan gelişme göstermesi,

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- Kurumun Ar-Ge politikasına bağlı bir misyon farklılaşması olmaması ve öncelikli araştırma alanlarının belirlenmemesi,
- Bilimsel Yayınları Değerlendirme Kurulu'nun "Çağ Üniversitesi Bilimsel yayınları Özendirme Yönergesi"nde "Bilimsel Yayınları Özendirme Bildirim Formu Değerlendirme Kurulu" olarak geçmesine rağmen, bu kurulun kimlerden oluştuğu ile ilgili bir bilgi bulunmaması,
- Kurumun gerek uygulama ve araştırma merkezlerinin, gerekse BAP Koordinatörlüğü'nün üniversitenin iç ve dış paydaşlarını bilgilendirmeye yönelik web sayfasında misyon ve vizyonlarını belirlememiş olmaları
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin faaliyetlerini (etkinlikler, projeler, bütçe kalemleri vb.) üst yönetime sadece etkinlik esaslı olarak bildirilmesi ve "yıllık faaliyet raporu" vb. bir formatın olmaması,
- İş Akış Süreçleri arasında yer alan 41 no'lu süreç tanımı yetersiz olup, yolluk/katılım ücreti ödemelerinden faydalanma sıklığı, ne şartlara bağlı olarak kimlere verileceği gibi detayların belirtilmemesi
- Kurumun Ar-Ge harcamalarına ilişkin verileri web sayfasında Ar-Ge sekmesi altında paylaşmaması,
- Kurumun öncelikli araştırma alanlarını belirlememiş olması nedeniyle BAP kapsamındaki desteklerin farklı araştırma alanlarına yayılmasının sağlanmamış olması,
- Kurumun BAP desteklerinin yeterliliği, etkililiği ve sonuç çıktılarının değerlendirilmesine ilişkin sistematik bir izleme ve iyileştirme yaklaşımının olmaması
- Ar-Ge kapsamında üniversite iç kaynaklarının farklılaştırılmaması (Lisans Araştırma Projeleri, Başlangıç Araştırma Desteği, Bireysel Araştırma Desteği, Araştırma Destek Programı, Üniversite Sanayi İşbirliği Destek Programı vb.),
- Doktora sonrası araştırmacı istihdamı konusundaki süreçlerin tanımlanmamış olması, bu sürecin izleme, iyileştirme ve sonuçlarının paydaşlarla değerlendirilmemesi,
- Ar-Ge eğitimlerin kurumun geneline yaygınlaştırmamış olması,
- Yapılan anketlerin akademisyenlerin araştırma yetkinliğini yeterince ölçmemesi,
- Üniversitenin Akademik Teşvik Yönergesi'nin başta genç akademisyenleri teşvik edecek şekilde üniversite geneline yaygınlaştırılmaması ve sonuçlarının izlenmemesi,
- Kurumun Ulusal Ajans projeleri dışındaki projelerinin belirli bir plan ve tanımlı süreçler doğrultusunda yaygınlaştırılmaması ve izlenmemesi,
- Kurumun Erasmus+ kapsamında iş birlikleri olmasına rağmen, bu fırsatları Ulusal Ajans projeleri dışındaki projeler için ortak araştırma ağları kurmak için kullanmaması,
- Performans değerlendirme temelinde gerçekleştirilen akademik faaliyetlerin sonuçları konusunda sistematik bir teşvik ve ödüllendirme ile izleme mekanizmasının olmaması,
- Kurum Ar-Ge performansını ulusal ve küresel ölçekte ortaya koyan performans göstergelerinin izlenip değerlendirilmemesi,
- İdare Faaliyet Raporu'nda yıllar itibari ile üniversiteler arası sıralamalarda kurumun bulunduğu konumun güncellenmemesi,
- Üniversitenin Ar-Ge Eylem Planında ve 2021-2025 Stratejik Planında belirttiği Ar-Ge hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için belirlediği performans göstergelerinin ölçüm sonuç ve değerlendirmelerine yönelik verilerin ortaya konulmaması,
- Kurumun yıllara göre bilimsel çalışma sayısı artmakla birlikte; bilimsel çalışmaların farklı öğretim elemanı bazında yaygınlaşmamış olması,
- Ar-Ge Politikası kapsamında akademik personelin tamamlanan ve devam eden projeleri, yapılan yayınları, alınan atıfları, bilimsel faaliyetlerini değerlendiren ve tüm araştırma faaliyetlerini izleyen, yaygın etki, özgün değer, toplumsal katkı anlamında değerlendirmeler

yapan bir bilgi sisteminin bulunmaması, bu başlıktaki verileri PUKÖ çevriminde izleyerek sürekli iyileştirmeye dayalı bir uygulama yapılmaması,

•

### **Öneriler**

- Üniversitenin araştırma geliştirme yetkinliğini arttırmak için farklı akademik birimler bazında nitelikli öğretim elemanı kadrosunu güçlendirmeye yönelik önlemler alması,
- Dış paydaşların da önerileri (Örneğin Bilişim Hukuku) doğrultusunda lisansüstü programlarının çeşitlendirilmesi ve paydaş işbirliğinin kuvvetlendirilmesi,
- Merkezlerin işleyişlerinin kalite güvencesini sağlamak için bir “Uygulama ve Araştırma Merkezleri Yönetmeliği”nin hazırlanması,
- Üniversitenin dış kaynaklı proje sayısının artırılması ve çeşitlendirilmesi için çalışmalar yapılması,

## **5. Toplumsal Katkı**

### **Güçlü Yönler**

- Kurumda belli bir toplumsal katkı anlayışının olması,
- Kamuoyuyla paylaşılmış bir toplumsal katkı politikasının bulunması,
- Stratejik planda toplumsal katkıya yönelik bir amaç ve hedefler tanımlanmış olması, bunlara ilişkin performans göstergelerinin varlığı,
- Üniversitenin dış paydaşlarıyla birlikte toplumsal katkıya yönelik çok sayıda önemli faaliyeti gerçekleştirmiş olması,
- Toplumsal katkıya faaliyetlerine öğrenci katılımının sağlanarak öğrencilerde bilinç ve farkındalık yaratılması,
- Öğrencilerin yaptıkları sosyal sorumluluk projelerinin üniversite yönetimi tarafından desteklenmesi,

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

#### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- Toplumsal katkı faaliyetlerini planlama, izleme ve iyileştirme faaliyetlerini yürütecek ve farklı birimler arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlayacak bir organizasyonel yapının henüz yeni yapılandırılıyor olması,
- Toplumsal katkı süreçlerinin, kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumlu bir şekilde yönetilmesini sağlayacak bir yönetim modeli ve organizasyonel yapının yeni kurulmakta olması,
- Toplumsal katkı kaynaklarını çeşitlendirmek, bu kaynakları toplumsal katkı stratejisi doğrultusunda birimler arası dengeyi gözeterek dağıtmak ve kaynak yönetimini,
- iyileştirmek için sistematik bir mekanizma olmaması,
- Toplumsal katkı hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını izlemek üzere oluşturulan göstergelerin etki değerlendirmesini içermiyor olması,
- Gerçekleştirilen toplumsal katkı faaliyetlerinin sonuçlarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve sonraki karar alma süreçlerine dahil edilerek iyileştirilmesi noktasında sistematik paydaş katılımının sağlanmaması,
- Kurum genelinde toplumsal katkı performansını izlemek ve paydaşlarla birlikte değerlendirerek süreçleri iyileştirmeye yönelik yerleşik ve sistematik bir mekanizma bulunmaması,

•

### **Öneriler**

- Toplumsal katkı süreçlerinin, kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumlu bir şekilde yönetilmesini sağlayacak bir yönetim modeli ve organizasyonel yapının kurulması, görev tanımlarının belirlenmesi ve bu yapının işlerliğinin izlenmesi,
- Toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılacak fiziki, mali ve beşeri kaynakların belirlenmesi, bunların farklı birimler ve toplumsal katkı alanlarına göre dengeli bir şekilde paylaşılması ve tahsis edilen kaynakların nasıl kullanıldığının izlenip değerlendirilmesi için bir toplumsal katkı kaynak planlaması yapılması,
- Kurumun stratejik planında yer alan toplumsal katkı amaç ve hedeflerine ulaşmayı sağlayacak yeterli kaynağı oluşturmak, toplumsal katkı kaynaklarını çeşitlendirmek, bu kaynakları toplumsal katkı stratejisi doğrultusunda birimler arası dengeyi gözeterek dağıtmak ve kaynak yönetimini iyileştirmek için sistematik bir yaklaşım geliştirilmesi,
- Toplumsal katkı amacına yönelik gerçekleştirilen etkinliklerden sonra kapsamlı bir etki değerlendirmesi yapılması.