

## **KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU**

### **ANKARA SOSYAL BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. MUZAFFER ŞEKER (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ÖNDER KUTLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. HANİFİ PARLAR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SERKAN İBİŞ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. RAMAZAN GÖKBUNAR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. NESLİHAN DEMİREL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

ENSTİTÜ SEKRETERİ ŞEYMA ÖZAYDIN (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

FERİT SEVİM (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

# ÖZET

## 1. Özet

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi (ASBÜ), YÖKAK Başkanlığı'nca görevlendirilen takımımız tarafından 2022 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında değerlendirilmiş, saha ziyaretine hazırlık sürecinde gerçekleştirilen toplantılarda kararlaştırıldığı üzere 18-21 Aralık 2022 tarihlerinde yüz yüze saha ziyareti gerçekleştirilmiştir. Saha ziyareti programında, üniversite üst yönetimi, Senato üyeleri, Kalite Komisyonu üyeleri, Daire Başkanları/Koordinatörler, Uygulama Araştırma Merkez Yöneticileri, dış paydaşlar, akademik ve idari personel ve öğrencilerle görüşülmüştür.

Takım tarafından, Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği kapsamındaki kılavuzlara göre hazırlanmış olan 2019-2020-2021 Kurum İç Değerlendirme Raporları (KİDR), kurum Web Sitesi, kılavuz ölçütleri açısından ASBÜ 2020-2024 Stratejik Planı, Yıllık İdari Faaliyet Raporları, Mali Yıl Performans Programları ve YÖKAK Web sitesinde yayımlanan Kurum Göstergelerinin 2015-2021 yılları arasındaki eğilimleri, Yükseköğretim Kurulu Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporları (2018-2021) değerlendirilmiştir.

ASBÜ, saha ziyaretleri ve kurumla ilgili çeşitli bilgi ve belgelerin derlenmesi, kişi ve odak gruplarıyla görüşmelerin organizasyonunda kurumsal dış değerlendirme takımımıza her türlü desteği ve kolaylığı sağlayan başta Rektör Prof. Dr. [Musa Kazım ARICAN](#) Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Bülent KENT, Kalite Koordinatörü Dr. Öğretim Üyesi Ali DURDU Üniversite Genel Sekreteri Saim DURMUŞ olmak üzere, Kalite Komisyonu üyelerine, üniversitenin tüm yönetici, akademik ve idari personeli ile öğrencilerine ve dış paydaşlarına teşekkür ederiz.

Kurumsal Dış Değerlendirme Programı değerlendirme sonuçlarının, Üniversitenin kalite yolculuğunda sürekli iyileşme çalışmalarına yol gösterici olmasını ve katkı sağlamasını umuyor, tüm üniversite yöneticilerine, akademik, idari personeline ve öğrencilerine çalışmalarında başarılar diliyoruz.

Prof. Dr. Muzaffer ŞEKER (Takım Başkanı)

Prof. Dr. Serkan İBİŞ (Değerlendirici)

Prof. Dr. Ramazan GÖKBUNAR (Değerlendirici)

Prof. Dr. ÖNDER KUTLU (Değerlendirici)

Doç. Dr. Neslihan Demirel (Değerlendirici)

Doç. Dr. Hanifi Parlar (Değerlendirici)

Şeyma ÖZAYDIN (İdari Değerlendirici)

Ferit SEVİM (Öğrenci Değerlendirici)

## KURUM HAKKINDA BİLGİLER

ASBÜ, 22.01.2013 tarihinde kabul edilen ve 31.01.2013 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 6410 sayılı Kanun ile kurulmuştur. ASBÜ idari teşkilatı, 21.11.1983 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 124 Sayılı “Yükseköğretim Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” çerçevesinde teşekkül ettirilmiştir. En son olarak 13.12.2022 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 6547 sayılı Cumhurbaşkanı kararıyla Ankara

Sosyal Bilimler Üniversitesi Rektörlüğü'ne bağlı *Sosyal Araştırmalar ve Yenilik Enstitüsü* kurulmasına karar verilmiştir.

ASBÜ kendisini, başkentin merkezinde, ülkemizin tarihî, kültürel ve ticari yaşamında önemli bir konuma sahip olan Ulus semtinde Kale-Hacı Bayram Veli-Birinci Meclis hattı üzerinde kurulmuş bir devlet üniversitesi olarak tanımlamıştır. Sosyal bilimler alanında bir ihtisas üniversitesi olarak kurgulanmış, lisans ve lisansüstü eğitim veren, araştırma odaklı bir üniversite olmak hedefini benimsemiştir. Sosyal bilimler alanında uluslararası literatüre katkı sağlayan araştırmalar yapmak ve yayınlar üretmek üniversitenin başlıca amaçları arasındadır.

ASBÜ'nün misyonu, "*Sosyal bilimler alanında eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal sorumluluk anlayışı ışığında yapılan faaliyetlerle bilimin, toplumun ve insanlığın ilerlemesine katkı sağlamak*"tır.

ASBÜ vizyonunu "*Bir ihtisas üniversitesi olarak gerçekleştirdiğimiz öncü çalışmalar ile sosyal bilimler alanının ilerlemesine liderlik yapmak*" olarak belirlemiştir.

ASBÜ, güncel konulardaki araştırmalara öncelik verilerek ülkemizin toplumsal yapısını, değerlerini, kurumlarını ve bunların değişim seyrini ortaya koymaya yönelik araştırmalar yapmayı planlamaktadır. Lisansüstü programların ve araştırma projelerinin tasarlanmasında ve yürütülmesinde disiplinler arası bir yaklaşım gözetileceği ifade edilmektedir. Ayrıca, alanlarında başarılı uluslararası üniversitelerle çift diploma programları yürütmeyi ve böylelikle lisansüstü diploma programlarının ülke sınırları dışında tanınırlığını arttırmayı amaçlamaktadır.

ASBÜ, 2020-2024 Stratejik Planı'nda 5 amaç, 21 hedef belirlemiştir:

**Amaç 1: Sosyal bilimler alanında bir araştırma üniversitesi yetkinliği kazanmak**

H.1.1 Araştırma performansı bakımından sosyal bilimler alanında Türkiye'de ilk on üniversite arasına yerleşmek

H.1.2 Öncelikli kurumsal araştırma alanlarını belirlemek, bu alanlarda kurumsal kapasite geliştirmek, uzmanlaşmayı sağlayacak merkezler kurmak ve lisansüstü programlar açmak

H.1.3 Sosyal bilimler alanında öncü ve disiplinler arası araştırmaları tasarlamak, desteklemek ve yürütmek

H.1.4 Sosyal bilimlerde araştırma altyapısını tanımlamak, geliştirmek ve yetkinliğini artırmak

H.1.5 Araştırma odaklı proje sayısını artırmak ve bunları bilimsel yayına dönüştürmek

**Amaç 2: ASBÜ eğitim felsefesi doğrultusunda nitelikli insan kaynağı yetiştirmek**

H.2.1 Öğrencilere ASBÜ eğitim ve öğretim çerçevesinde belirlenen bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandırmak

H.2.2 ASBÜ'nün eğitim felsefesi doğrultusunda kurumsal kültür, yapı, altyapı ve yöntemler geliştirmek

H.2.3 Çok dilli ve çok kültürlü uluslararası bir üniversite olmak

H.2.4 Disiplinler arası bir yaklaşımla eğitim programları tasarlamak ve uygulamak

H.2.5 Akademisyen ve araştırmacı yetiştirmeye yönelik ulusal ve uluslararası bilinirliği olan bir üniversite olmak

**Amaç 3: Araştırmaları ve üretilen bilginin faydaya dönüşümünü teşvik etmek üzere sosyal yenilik ve girişimciliği desteklemek**

H.3.1 Sosyal yeniliği teşvik etmek amacıyla Sosyokent kurmak, büyütmek ve yetkinleştirmek

H.3.2 Sosyal yeniliği ve girişimciliği destekleyecek kültür ve motivasyon sistemleri geliştirmek

H.3.3 Toplumun çeşitli kesimlerinin (kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları) bilgi ihtiyacını karşılayan eğitim, danışmanlık ve araştırma merkezi olmak

Amaç 4: Tüm paydaşlarla işbirliği içerisinde çevresel, kültürel ve sosyal gelişmeye destek vererek toplumsal sorumluluk anlayışını güçlendirmek

H.4.1 Üniversiteye tahsisli mekanlarda yaşanmışlıkları yansıtan müzeler kurmak

H.4.2 Ulus'un bilim, kültür, sanat ve irfan merkezine dönüşmesine katkı sağlamak

H.4.3 Toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı kesimlere yönelik çalışmalar yapmak

Amaç 5: Misyonunu etkin bir şekilde yerine getirebilmek için kurumsal kapasitesini oluşturmak ve geliştirmek

H.5.1 ASBÜ şehir kampüsünü gelişim stratejisi çerçevesinde tasarlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek

H.5.2 Akademik ve idari birimlerin sistem ve süreç altyapısını tanımlamak, gerçekleştirmek ve geliştirmek

H.5.3 Kurumsallaşma doğrultusunda yönetim sistemlerini (iç kontrol, iç denetim ve kalite güvence sistemi vb.) belirlemek, kurmak ve etkinleştirmek

H.5.4 Eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde kütüphaneyi güçlendirmek ve hizmet kalitesini artırmak

H.5.5 Akademik ve idari birimlerin personel ihtiyacını nicelik ve nitelik olarak karşılamak ve gelişimlerini sağlamak

2022 yılı sonu itibariyle, ASBÜ'de 7 fakülte, 1 yüksekokul, 4 enstitü, 21 Uygulama ve Araştırma Merkezi vardır.

ASBÜ'de Ulus Yerleşkesinde 13 lisans programı, Kuzey Kıbrıs Yerleşkesinde 8 lisans programı bulunmaktadır. Mevcut lisans öğrenci sayısı 3841'dir (2237 Kız, 1604 Erkek). 2022 yılı sonu itibariyle yabancı uyruklu öğrenci sayısı 40 ülkeden 374'tür.

Araştırma politikası, hedefleri ve stratejileriyle uyumlu Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 13 doktora programı, 28 tezli, 15 tezsiz yüksek lisans programı; Bölge Çalışmaları Enstitüsü'nde 2 doktora, 4 yüksek lisans programı; İslami Araştırmalar Enstitüsü'nde ise 2 doktora programı, 12 tezli, 2 tezsiz yüksek lisans programı olmak üzere toplam 17 doktora programı, 44 tezli yüksek lisans programı ve 17 tezsiz yüksek lisans programı bulunmaktadır.

Kurum, 2022 yılında 479, 2021 yılında 350, 2020 yılında 328 lisans mezunu vermiştir. 2022 yılı sonu itibariyle yüksek lisans mezun sayısı 525, doktora mezun sayısı ise 4'tür. Lisansüstü programlarda toplam 1556 öğrencinin % 20'si (306) doktora programı öğrencisi, % 80'i (1250) yüksek lisans öğrencisidir.

Gelişim planı çerçevesinde 10 bin öğrenci kabulünü hedefleyen ASBÜ, % 70 lisansüstü, % 30 lisans dağılımı ile araştırma odaklı uluslararası bir üniversite olmayı hedeflemektedir [<https://www.asbu.edu.tr/tr/asbu-5-yil>]. Lisansüstü programlardaki öğrenci sayısının lisans eğitim alanındaki öğrenci sayısına oranı % 29 düzeyindedir.

2022 yılı sonu itibariyle Prof. Dr. sayısı 60, Doç. Dr. sayısı 55, Dr. Öğretim Üyesi sayısı 80, Öğretim Görevlisi sayısı 92, Arş. Gör. sayısı 95 olmak üzere toplam akademik personel sayısı 382'dir. Öğretim elamanları içerisinde 20 adet yabancı uyruklu öğretim elamanı bulunmaktadır. Öğretim elamanı başına düşen öğrenci sayısı 14'tür.

ASBÜ bünyesinde 350 idari personel (Memur: 188, İşçi: 162 ) görev yapmaktadır.

Üniversite kütüphanesinde öğrenci başına düşen basılı kitap sayısı 16,36, öğrenci başına düşen e-yayın sayısı 13,37'dir. ASBÜ fiziki alan kısıtlılığı nedeniyle kütüphane kaynakları konusunda daha

çok elektronik kaynaklara yönelmeyi planlamaktadır. Kütüphanede elektronik veri tabanlarına kampüs dışından VETİS programıyla erişim imkânı sunulmaktadır. Kütüphane hizmetleri alanında ASBÜ Akademik Arşiv Sistemi ile kitap, makale, tez, bildiri, rapor gibi tüm akademik kaynakların uluslararası standartlarda dijital ortamda depolanması, izlenmesi sağlanarak açık erişime sunulmaktadır.

ASBÜ Ulus Yerleşkesi alan itibarıyla 55.179 m<sup>2</sup> olup bu alanın 38.644 m<sup>2</sup>'si eğitim amaçlı binalardan oluşmaktadır. Beslenme hizmetleriyle ilgili kapalı alan 904 m<sup>2</sup> olup bu alanda Mayem Yemekhanesi- Hazırlık Kampüsü, Sümer Yemekhanesi, Valilik Yemekhanesi, Rektörlük Yemekhanesi vardır.

ASBÜ'nün akademik ve idari faaliyetlerini yürüttüğü her binanın tarihi, estetik ve sembolik bir değeri bulunmaktadır. Bu kapsamda, ASBU Hazine Müzesi 13.10.2021 tarihinde açılmıştır.

## **A. LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE**

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

2013 yılında kurulan ASBÜ'nün 2020-2024 yıllarını kapsayan ilk stratejik planı halen yürürlüktedir. Kurumun araştırma, eğitim, girişimcilik ve toplumsal sorumluluk olmak üzere dört temel bileşeni olan misyonu ile sosyal bilimler alanının ilerlemesine katkı sunmayı benimseyen vizyonu tanımlanmış ve kurumsal web sitesi üzerinden kamuoyu ile paylaşılmıştır. Kurum, tespit edilen politika belgeleri ve stratejik planın paydaş kalıtımı ile hazırlandığı beyan etmiştir. Ancak bu konuda yeterli düzeyde kanıt rastlanılamamıştır. Kurumsal misyonu ile uyumlu ve stratejik hedeflerini gerçekleştirmeyi sağlayacak iç kontrol çalışmaları kapsamında iş akışları ve görev tanımları belirlenmiş olsa da bunların kalite güvence çalışmaları kapsamında bütüncül bir yaklaşımla ele alındığına dair bir gösterge bulunmamaktadır.

ASBÜ henüz genç bir üniversite olmasına rağmen kurum kültürünün üst yönetimin liderlik ve yönlendirmesi ile oluşturulduğu gözlemlenmiş ve üniversitenin marka değerini oluşturmak üzere kuruluşundan itibaren bilinçli bir çaba gösterildiği tespit edilmiştir. Kurumda iç ve dış hususlarda meydana gelen değişimleri ve paydaş beklentilerini yönetmek adına (Sosyokent'in kurulması gibi) birtakım uygulamalar bulunmakla birlikte değişim yönetimi için uygulanan sistematik bir mekanizma bulunmaması gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir. Diğer taraftan, kurumda akademik ve idari personele yönelik yürütülen idari inceleme ve soruşturmalar ile CİMER başvuruları nitelik ve nicelik olarak incelendiğinde genel olarak huzurlu bir çalışma ortamı sunulduğu sonucuna varılmış olup bu durum kurum kültürü ve aidiyeti açısından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Kaliteyi güvence altına almak ve kalite çalışmalarını içselleştirmek adına üst yönetimin motivasyonu ve süreci sahiplenme derecesi oldukça yüksektir ve bu amaçlarla kalite komisyonuna bağlı olarak alt çalışma grupları ve birim düzeyinde yapılanmalar oluşturulmuştur. Buna rağmen, henüz bu yapılanmaların kalite güvence sistemindeki rolü ve katkılarının üniversite düzeyinde tam olarak içselleştirilemediği gözlemlenmiştir. Üst yönetimde görülen kalite kültürü farkındalığının aynı şekilde tabana da yayılması çalışmaların etkinliği açısından önem arz etmektedir. Kalite süreçlerinin işletilmesi konusunda istekli ve kararlı bir yaklaşım sergileyen kuruma, süreçlerini süreç yönetimi yaklaşımıyla ve yatay-dikey düzlemlerde tanımlaması, PUKÖ döngüsü mantığına uygun bir mekanizma işletmesi önerilmektedir.

Kurum İç Değerlendirme Raporlarının (KİDR) hazırlanma sürecinin Kalite Komisyonu'nda KİDR ana başlıklarına göre oluşturulan alt çalışma grupları marifetiyle gerçekleştirildiği tespit edilmiştir. Ancak kurumun raporlamalarında alt ölçütlere ilişkin gerçekleştirilen pek çok faaliyetin tam olarak yansıtılmadığı, kanıt kültürü konusunda geliştirmeye açık yanların bulunduğu tespit edilmiştir. Bu aksaklığın sebebinin Kalite Komisyonu'nda yakın dönemde yapılan görev değişikliğinden

kaynaklandığı görülmüştür. Komisyon görevlendirmelerinde daire başkanlıklarına ağırlık verildiği tespit edilmiştir. Akademik birimlerin profesör ve doçent düzeyinde kalite komisyonunda temsilinin ve uzun soluklu bir görevlendirme stratejisinin hayata geçirilmesi ile sürdürülebilir bir kalite kültürünün yerleştirilmesinde önemli rol alacağı düşünülmektedir.

ASBÜ, kendi bünyesinde kurumsal iç değerlendirme sürecinin daha etkin yürütülebilmesi için birimlerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sistematik bir biçimde elde edilmesini sağlamak üzere bir yazılım geliştirmiş olup 2022 KİDR hazırlık süreçlerinde kullanılmasını planlamaktadır. Bununla birlikte entegre bir kalite yönetim sisteminin kullanıldığını söylemek mümkün değildir.

Kurumsal raporlamalar Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı web sitesi üzerinden şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesi doğrultusunda kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Kurumun web sayfası doğru ve güncel bilgiyi kamuoyuna sunma amacıyla düzenlenmiştir. Ancak kurum hakkındaki bilgilere senkronize ve sağlıklı veri olarak ulaşmanın mümkün olmadığı gözlenmiştir. Birbiriyle ilişkili benzer verilerin farklı başlıklar altında farklı değerler olarak yer almasının kurumsal iletişim ve etkileşimi zorlaştırdığı görülmüştür. Ayrıca sistematik bir biçimde ve kolayca erişilebilir bir yapıda bilgi paylaşımına yönelik bir mekanizmanın oluşturulması ve takibinin yapılmasının toplumun tüm katmanlarına yönelik kurumsal etkileşimi artırmak açısından önem arz ettiği düşünülmektedir. Sürecin PUKÖ döngüsü yaklaşımıyla ele alınarak paydaş görüşleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarının değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi kurumsal performansı ve paydaşlarla ilişkileri iyileştirebilecektir.

### **Yönetim modeli ve idari yapı**

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

### **Liderlik**

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

### **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

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

### **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

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

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

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirmek üzere tanımlı süreçler bulunmaktadır.

## **2. Misyon ve Stratejik Amaçlar**

ASBÜ misyonunu dört temel bileşeni içerecek şekilde tanımlamıştır. Bunlar; araştırma, eğitim, girişimcilik ve toplumsal sorumluluktur.

Vizyon ifadesi; “Bir ihtisas üniversitesi olarak gerçekleştirdiğimiz öncü çalışmalar ile sosyal bilimler alanının ilerlemesine liderlik yapmaktır” şeklinde tanımlanmıştır. Misyon ve vizyon kurumsal web sitesi üzerinden kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Kurumun ilan edilen bir kalite politikası olmakla birlikte politika her ne kadar somut ve gerçekçi bir biçimde tanımlanmış ise de daha yalın ve anlaşılabilir bir şekilde hazırlanabileceği değerlendirilmiştir. Diğer taraftan kurumda eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemine yönelik politikalar hazırlanmıştır. Eğitim-öğretim politikası paydaşların beklentileri doğrultusunda tasarlanacak ve güncellenecek biçimde oluşturulmuş olsa da uzaktan eğitim süreçlerinin yönetilmesine yönelik bir ifade içermemektedir. Kurum tarafından uluslararasılaşmaya ilişkin ilan edilmiş bir politikaya ulaşılamamıştır. Misyon, vizyon ve politikaların paydaş katılımıyla hazırlandığı ve üniversite genelinde benimsendiği belirtilmesine rağmen bu konuda yeterli kanıt rastlanılamamıştır. Yeni bir kurum olmasına ve henüz kurum ve strateji kültürünün oluşturulması için çok sınırlı süreleri bulunmasına rağmen sağlıklı bir stratejik plan yapıldığı tespit edilmiştir. Stratejik planlama sürecini yürütmek üzere bir Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Strateji Geliştirme Kurulu tarafından tüm birimleri temsil edecek şekilde Stratejik Plan Hazırlama Ekibi tesis edilmiştir. 2020-2024 yıllarını kapsayan kurumun ilk stratejik planı halen yürürlüktedir ve kurumsal web sitesi üzerinden kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Planda üst politika belgeleriyle uyumlu biçimde 5 amaç ve bu amaçlara bağlı 21 hedefe yönelik performans göstergeleri tanımlanmıştır. Her bir stratejik amaç için hedef kartları oluşturularak stratejik amaç ve hedeften sorumlu birim ile iş birliği yapılacak birimler, amaç ve hedefin gerçekleştirilmesine yönelik stratejiler, riskler, performans göstergeleri, her bir göstergenin hedefin gerçekleştirilmesine etkisi, izleme ve raporlama sıklıkları belirlenmiştir. Stratejik planda yer alan performans göstergeleri altı ayda bir izlenmektedir. Bununla birlikte performans programındaki göstergeler üç ayda bir izlenmektedir. Sonuçlar, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı web sitesi üzerinden yayımlanmaktadır. Kurumun stratejik planının üniversite genelindeki birimlerde benimsendiği, izlendiği ve kalite güvencesi süreçlerine entegre edildiği uygulamalar sınırlıdır. Bununla birlikte, elde edilen sonuçların herhangi bir karar alma sürecinde kullanılmasına yönelik uygulamalar bulunmamaktadır ve stratejik plana ilişkin izlem sonuçlarının paydaş katılımlı değerlendirilmesi sonrasında yapılacak iyileştirme çalışmaları için gerekli mekanizmalar oluşturulmamıştır.

ASBÜ, 2020-2024 Stratejik Planı'nda üniversitenin misyon, vizyon ve politikalarını destekleyecek temel performans göstergelerini belirlemiştir. Stratejik plan izleme ve değerlendirme çalışmaları ve hazırlanan faaliyet raporları ile performans göstergeleri takip edilmektedir. Bununla birlikte, kurumda stratejik plan performans göstergeleri dışında, iç kalite güvencesi sistemi ile ilişkilendirilmiş faaliyet planları ve süreç odaklı performans parametreleri gibi farklı performans göstergeleri gözlemlenmemiştir.

### **Misyon, vizyon ve politikalar**

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

### **Stratejik amaç ve hedefler**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun ilan edilmiş bir stratejik planı bulunmaktadır.

### **Performans yönetimi**

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

## **3. Yönetim Sistemleri**

ASBÜ'de farklı alanlarda kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla EBYS, e-BAP, UNİS gibi sistemler kullanılmaktadır. Kurumda bilişim

güvenliğini sağlamaya yönelik Bilgi İşlem Daire Başkanlığı bünyesinde bilgi güvenliği yönetim sistemi yazılımı bulunması ve ISO 27001 belgelendirmesinin yapılmış olması kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmektedir. Uzaktan eğitim süreci için oluşturulan alt yapılarda güvenli bağlantı için ssl sertifikası kullanılmakta, personel ve öğrencilerin rol tabanlı yetkilendirmeleri sağlanmakta, sistemlerin düzenli aralıklarla yedekleri alınmakta ve güvenli ağ süreçleri ile hizmet vermesi sağlanmaktadır. Bununla birlikte, söz konusu program ve uygulama yazılımlarının entegre edildiği bir sistemin henüz uygulanmadığı görülmüştür. Kurumda yönetim sistemlerinin izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin bir süreç ve stratejik yönetimi de kapsayan Kalite Yönetim Sisteminin bulunmaması da gelişmeye açık diğer bir yandır.

Kurumda stratejik hedeflerle ilgili insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı süreçler ve bunların uygulanmasına yönelik faaliyetler bulunmamakla birlikte, İç Kontrol Uyum Eylem Planı çalışmaları kapsamında görev tanımları belirlenmiştir. Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Atama ve Yükseltme Esasları belirlenmiş, Personel Daire Başkanlığı web sayfasında yayımlanmıştır. İdari personelin kurum içi ilk ataması ilgili kamu mevzuatı çerçevesinde yapılmakla birlikte; kurum içerisindeki görevlendirmeleri düzenleyen bir mekanizma söz konusu olmayıp idari personel performans değerlendirme sistemi çalışmalarına yönelik bir uygulama gözlemlenmemiştir. Personelin mevcut yeterliliklerinin beklenen görevlere uyumunun sağlanması ve gelişimine yönelik hizmet içi eğitim uygulamaları bulunmaktadır. Personel Daire Başkanlığı tarafından eğitim talepleri düzenli bir biçimde iç paydaşlardan alınarak eğitimler düzenlenmekte, eğitim memnuniyet sonuçları anketler aracılığıyla izlenmektedir. Anket sonuçlarının iyileştirilme çalışmalarına yansıtıldığına dair bir uygulamaya rastlanmamıştır. Akademik ve idari personelin memnuniyetlerinin değerlendirilmesi ve karar alma süreçlerine yansıtılmasına yönelik sistematik bir mekanizma bulunmaması, gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

ASBÜ'de finansal kaynakların yönetimi yasal süreçlere göre yapılmaktadır. Mali kaynakların temin edilmesi ve kullanılmasına ilişkin iş ve işlemler; 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu, 2886 Sayılı Devlet İhale Kanunu gibi mali mevzuatı yönlendiren kanunlar çerçevesinde yönetilmektedir. Finansal kaynakların planlama, kullanım ve izleme uygulamalarının kurumun stratejik planı ile uyumunun yönetimi ile finansal kaynakların yönetimi süreçlerine ilişkin izleme ve iyileştirmelere yönelik bir mekanizma gözlemlenmemiştir.

Kurumda üniversitelerin temel faaliyet alanları olan eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve bunları destekleyen idari hizmetlere yönelik ana, alt ve detay süreçlerin ve bunlara ilişkin sorumlular, riskler, etkileşimler, performans göstergeleri vb. tanımlamaların yapıldığı ve uygulamaların bu bağlamda süreç yönetim modeli yaklaşımıyla gerçekleştirildiği bir mekanizmanın bulunmaması gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

## **Bilgi yönetim sistemi**

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

## **İnsan kaynakları yönetimi**

**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:** Kurumda eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreç ve alt süreçleri tanımlanmıştır.

### 4. Paydaş Katılımı

ASBÜ, 2020-2024 yıllarını kapsayan stratejik planında iç ve dış paydaşlarını, önem ve etki derecelerini belirleyerek önceliklendirmesini yapmıştır. Kurumda iç ve dış paydaşların karar alma ve yönetim süreçlerine katılımına dair çeşitli uygulama örnekleri bulunsa da bu konuda sistematik bir sürecin takip edildiğine dair bir bulguya rastlanılamamıştır. Kurum düzeyinde, paydaşların hangi sürece katkı verecekleri ve bu katkıların hangi birimler tarafından uygulanacağına yönelik süreçlerin belirlenmemiş olması, gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte özellikle paydaşlarla yürütülen/yürütülmesi planlanan faaliyet ve projelerin bulunması önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir. Ancak bu örneklerin kurum düzeyine yayılması ve sistematik bir süreç yönetimi yaklaşımı çerçevesinde değerlendirilmesi noktası gelişmeye açık bir yandır.

Kalite Komisyonunda öğrenci temsilcisi bulunmakla birlikte, kurum ve birim düzeyinde karar alma süreçlerine öğrenci geri bildirimlerinin yaygın bir biçimde yansıtıldığına dair bir uygulamaya rastlanmamıştır.

Pek çok akademik birimi henüz mezun vermeyen genç bir üniversite olan ASBÜ’de mezunların işe yerleşme, eğitime devam, gelir düzeyi, işveren/ mezun memnuniyeti gibi bilgilerin sistematik ve kapsamlı olarak konsolide edilmesi ve değerlendirilmesi amacıyla 'Kariyer Planlama Çevrim İçi Bilgi Toplama Sistemi' kurulmuştur. Bununla birlikte, mezunların karar alma süreçlerine katılımına yönelik sistematik bir mekanizma gözlemlenmemiştir.

Kurumda, paydaşların talep, öneri ve şikâyetlerinin alınmasına ve karar alma süreçlerine dâhil edilmesine yönelik sistematik bir yaklaşım gözlenmemekle birlikte bilgi edinme mevzuatı çerçevesinde ana web sayfası iletişim sekmesi üzerinden paydaş görüşleri alınmaktadır.

#### İç ve dış paydaş katılımı

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

#### Öğrenci geri bildirimleri

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

#### Mezun ilişkileri yönetimi

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

### 5. Uluslararasılaşma

Kurumda uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin fiziki yapılanma, henüz genç bir üniversite olmasına rağmen tamamlanmıştır. Uluslararasılaşma faaliyetleri uluslararası ofis aracılığı ile yürütülmekte ve faaliyetler hakkındaki bilgilendirmeler ilgili birim web sitesi üzerinden gerçekleştirilmektedir.

Üniversitenin uluslararasılaşması ve uluslararası düzeyde tanınırlığının en üst düzeye çıkarılması vizyonu ile hareket eden birim, misyonunu “Öğretim elemanlarının eğitim araştırma faaliyetlerinde uluslararası deneyim kazanmalarını sağlamak ve yabancı üniversitelerden gelen öğrenci ve bilim insanlarının üniversiteye uyum sağlamalarına yardımcı olmak” temeli üzerine yapılandırmıştır. 7/24 lisans ve lisansüstü seviyede uluslararası öğrenci başvurularının alınabildiği çevrim içi bir başvuru sisteminin bulunması kurumun güçlü yanıdır.

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetiminde; kurumun stratejileri, öncelikleri, ortaklıkların belirlenmesinde nelere dikkat edildiği, hangi coğrafi bölgelere ağırlık verileceği vb. konuları içeren Erasmus politika beyanı temel alınmaktadır. Söz konusu strateji uluslararası ofis web sayfasında kamuoyunun erişimine açıktır. Bu belge dışında, ASBÜ'nün stratejik planı ile ilişkilendirilmiş ve tüm uluslararasılaşma süreçleri için tanımlanmış bir biçimde uygulamaların yönlendirildiği bir politika belgesi yayımlanmamıştır. Üniversitenin stratejik planında belirlediği “Çok dilli ve çok kültürlü uluslararası bir üniversite olmak” hedefi doğrultusunda uluslararasılaşma faaliyetlerine yönelik mevcut altyapı sorunlarının çözülmesi, yeterli sayıda ve yetkin insan kaynağı ile mali kaynağın sağlanması önem arz etmektedir. Bununla birlikte, tüm programları kapsayacak biçimde ikili anlaşmaların çeşitlendirilmesi ve artırılması gerekliliği, sürecin PUKÖ mantığı ile yürütülmesi ile sonuçların değerlendirilmesi ve iyileştirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi konularında sistematik bir yaklaşım izlenmemesi kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında gelişmeye açık yanlar olarak değerlendirilmiştir.

Ayrıca uluslararasılaşma konusunun öğrenci-öğretim elemanı değişim program ve süreçleri ile sınırlı görülmesi, araştırma - geliştirme, sosyal ve kültürel içerikli program ve projeler, çift diploma, ortak yayın ve yaygınlaştırma konularına değinilmemesi kurumun gelişmeye açık yanıdır.

### **Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi**

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

### **Uluslararasılaşma kaynakları**

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

### **Uluslararasılaşma performansı**

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

## **B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM**

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

ASBÜ bünyesindeki eğitim öğretim faaliyetleri, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ve üniversitenin stratejik planı ile ilgili program çıktıları ve dersin öğrenme çıktıları doğrultusunda hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkesi gözetilerek yürütülmektedir. Bologna Bilgi Paketlerinde özellikle belli programlarda her ders için aynı AKTS kredisi verilmesi bu kredilerin 'işyüküne' bağlı olarak hazırlanmadığı izlenimini vermektedir. Öğrenci, öğretim elemanı ve diğer objektif kriterlerin dikkate alınmasıyla kredilerin belirlenmesi önemli görülmektedir.

Kurumun, en önemli özelliği ve güçlü değerlendirilebilecek yanı, disiplinli ve disiplinler arası

eğitimlere dayalı bir sistemin uygulanabilir olması gayreti ve üniversite yönetiminin bunu teşvik etmesidir. Disiplinler arası lisansüstü programların bulunması ve artırılmasına yönelik çabalar kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, eğitim programlarının oluşturulmasında paydaşların beklentileri ve ihtiyaçları dikkate alınmaya çalışılmaktadır. Dış paydaşlar ile ortak yürütölen eğitim programları tasarlanma aşamasında olup bazı fakölte ve birimlerde uygulama aşamasına gelmiştir. Bu konu da üniversitenin güçlü yanı olmakla birlikte eğitim programlarının tasarlanması ve periyodik olarak gözden geçirilerek güncellenmesi konusunda sistematik ve aktif olarak yürütölen bir sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınmasının, sistemin etkinliğine fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir. Benzer şekilde, eğitim programlarının etkinliğinin öğrenciler başta olmak üzere ilgili paydaşlar ile yapılan anketler yolu ile değerlendirilmesi uygun olacaktır. Buna ilaveten alternatif yöntemler ile de (odak grubu, çalıştaylar vb.) program etkinliklerinin değerlendirilmesi ve iyileştirilmesinde fayda görölmektedir. Kurumda yabancı dilde eğitim-öğretim veren programların çokluğu memnuniyet vericidir.

Yükseköğretim mevzuatı çerçevesinde birimlerin gerekçeli talebi senatoda değerlendirilerek programların açılması konusunda karar verilmektedir. Bu amaçla ders bilgi paketleri oluşturulmuş olmakla birlikte ders bilgi paketlerinde sunulan AKTS hesaplamaları, öğrenme çıktıları ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) uyumunun tüm programları kapsayacak biçimde güncel olduğundan emin olunması önerilmektedir. Bu kapsamda, özellikle ders izlencelerine uyulduğunun garanti altına alınması ve tüm eğitim programlarının yapılandırılmasında paydaş görüşlerine yer verilmesinin, programlardan beklentilerin karşılanmasına önemli oranda destek sağlayacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca üniversitede eğitim hizmetlerinin etkinliğini sağlamak amacı ile eğitim komisyonu, mevzuat komisyonu gibi komisyonların oluşturulup aktif olarak çalıştırılması; okutulacak olan derslerin belirlenmesi ve incelenmesi konusunu yönetmek üzere Müfredat Geliştirme Merkezi oluşturulması çok faydalı olacaktır.

Öte yandan, öğrenme çıktıları ile dersler arasındaki ilişkiyi kurmak üzere çalışmalar yapılmaktadır. Bu kapsamda özellikle derslerin ilgili kazanımları karşıladığından emin olmak için ölçme ve değerlendirme sistemi kapsamında sınavlar başta olmak üzere hangi aktiviteler ile hangi kazanımların sağlandığının ortaya koyulmasının fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir. Birim bazında ise fakölte sorumlularının öğrenim çıktıları ile derslerin uyumunu kontrol etmeleri gerekmektedir ve uyumun sağlanması için ders sorumlusu ile iletişim halinde gerekli güncellemeler yapılmalıdır. Bu bağlamda, yapılan iletişim ve karar alma faaliyetlerinin kayıt altına alınmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Ayrıca üniversitenin bölümlerinde ilgili sektörlerde uygulanacak staj programı ile işyerinde eğitim modelini geliştirmek hedefi bulunmaktadır. Alanda öncü kamu kurumları ve özel sektör firmaları ile bazı staj anlaşmaları yapılmış olup öğrencilerin stajlarını verimli şekilde yapmalarına imkân sağlanması hedeflenmektedir. Bu iş ve işlemlerle ilgili süreçlerin tanımlanması ve üniversitenin ilgili birimleriyle paylaşılması faydalı olacaktır. Ayrıca staj programlarının PUKÖ yaklaşımı esas alınarak etkinliğinin değerlendirilmesi ve raporlanmasının gerektiği tespiti yapılmıştır.

Fakölteler temelinde ve üniversite genelinde “ortak seçmeli dersler” belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılmıştır. Faköltelerde seçmeli ders sayısı alana özgü özellikler ve yeterli öğretim üyesi durumuna göre çoğaltılmakla birlikte öğrencilerin disiplinler arası dersler alması/çalışmalar yürütmesi desteklenmektedir. Ancak fakölte bünyesinde her dönem, açılan alan seçmeli derslerinin sayısının öğrenci sayısı ile orantılı olarak artırılmıyor olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Benzer şekilde programların izlenmesi ve güncellenmesi, ders yüklerinin hesaplanması, ölçme ve değerlendirme sisteminin yapılandırılması vb. alanlarda sürecin PUKÖ döngüsü dikkate alınarak tamamlanması konusunda daha aktif olunmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Kurumun hazırlamış olduğu KİDR'de ‘‘Programların değerlendirilmesi, akademik dönem veya yılın sonunda öğrencilere uygulanan program değerlendirme anketleri aracılığıyla yürütülmekte ve bu değerlendirmeler, gerekli program güncellemeleri için kullanılmaktadır.’’ şeklinde bir ifade bulunmaktadır. Ancak bu güncellemelerin nasıl yapıldığı, anketlerin analiz edilerek iyileştirme-geliştirme alanlarının nasıl belirlendiği ve bunların bir yıl sonraki ders içerik ve ders izlencelerine nasıl yansdığı ile ilgili dokümanlara ulaşılamamıştır. Bu bağlamda anket sonuçlarının faklte, bölüm/anabilim dalı ve ilgili ğretim üyeleriyle paylaşıp ğrenci ders programı güncellemelerinde kullanılması gerekmektedir.

Faklte/enstitü ğretim programı (müfredat) yapısı zorunlu-seçmeli ders, alan-alan dışı ders dengesini gözetmekte, kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma imkânı vermektedir. Ders sayısı ve haftalık ders saati öğrencilerin akademik olmayan etkinliklere de zaman ayırabileceği şekilde düzenlenmeye çalıŐılmıştır. Bu kapsamda geliştirilen ders bilgi paketlerinin amaca uygunluğu ve iŐlerlięi PUKÖ yaklaşımıyla izlenmeli, kayıt altına alınmalı ve bağlı iyileştirmeler yapılmalıdır.

Ders ğrenme kazanımlarının gerçekleştiğinin nasıl izleneceğine dair planlamaya rastlanmamıştır, özellikle alana özgü olmayan (genel) kazanımların irdelenme yöntem ve süreci ayrıntılı belirtilmelidir.

Kurum, eğitim ve ğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere; organizasyonel yapılanma (niversite eğitim ve ğretim komisyonu vb.), bilgi yönetim sistemi ve uzman insan kaynağına sahiptir. Eğitim ve ğretim süreçleri üst yönetimin koordinasyonunda yürütülmekte olup ancak bu göreve ilişkin görev ve sorumlulukları içeren tanımlı süreçlere ve iş akış Şemalarına rastlanmamıştır. Eğitim ve ğretim programlarının tasarlanması, yürütülmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesi faaliyetlerine ilişkin kurum genelinde mevzuata dayalı ilke ve esaslar ile takvim belirlidir. Ancak bunların PUKÖ yaklaşımıyla yapılmaması, izlenmemesi ve değerlendirilmemesi gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Programlarda ğrenme kazanımı, ğretim programı (müfredat), eğitim hizmetinin verilme biçimi (rgn, uzaktan, karma, açıktan), ğretim yöntemi ve lme-değerlendirme uyumu ve tüm bu süreçlerin koordinasyonu üst yönetim tarafından PUKÖ döngüsü ile takip edilmelidir.

Kurum iki yıldan beri mezun vermekte olan genç bir niversite olmasına karşın Mezunlar ve Mensuplar Derneği yapılanması tamamlanmıştır. Bu bağlamda kurum, programlarının eğitim-ğretim amaçlarına ulaŐtıęından ve öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğinden emin olmak için mezunlarını düzenli olarak izlemeli ve programlarını periyodik olarak gözden geçirerek güncellemelidir. Bu bağlamda üniversitede, tam yapılandırılmış bir mezun takip sisteminin bulunmadığı ve kısa vadede mezun takip sisteminin kapsayıcı ve bütüncül süreçlerle yapılandırılarak etkin bir takip sisteminin oluşturulması gerekliliği tespit edilmiştir.

Programların tasarım ve onay süreçlerinin program çıktılarının izlenmesi yönünden iç kalite güvence sistemleriyle ilişkilendirilmesi, öğrenme çıktılarının ve gerekli ğretim süreçlerinin yapılandırılmasında bölüm bazında ilke ve kuralların bulunması, program düzeyinde yeterliliklerin hangi eylemlerle kazandırılabilceğinin (yeterlilik-ders-ğretim yöntemi matrisleri) belirlenmesi ve alan farklılıklarına göre yeterliliklerin hangi eğitim türlerinde (rgn, karma, uzaktan) kazandırılabilceğinin tanımlanması hususlarının etkin olarak yürütülmesindeki aksaklıklar niversitenin gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmektedir.

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

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

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

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

Yükseköğretim kurumlarında kalite güvence sisteminin en önemli boyutu; öğretim programlarına kayıtlı öğrencilerin hedeflenen yeterliliklere ulaşabilmesinin güvence altına alınmasıdır. Bu nedenle yükseköğretim kurumlarında okutulan tüm programların periyodik olarak izlenmesi, sonuçların ilgili birimlerce değerlendirilmesi ve güncellemelerin yapılması iç ve dış kalite güvence sisteminde öncelikli ele alınan kavramlardır.

Ölçme değerlendirme sistemiyle ilgili olarak kurumun hazırlamış olduğu KİDR'de "Akademik birimlere ait bölüm ve anabilim dalı başkanlıklarının yönetiminde, kurumda bütüncül bir ölçme ve değerlendirme sistemi vardır. Ölçme-değerlendirme için ana ilke ve kurallar tanımlıdır." şeklinde bir ifade bulunmaktadır. Saha ziyaretlerinde ve yapılan görüşmelerde bazı bölüm ve anabilim dallarında rutin ölçme değerlendirmelerin yapıldığı, öğrenci iş yükü esaslı bir değerlendirmenin yapılmadığı, iş yükü tanımlarının genişletilmesi gerektiği tespit edilmiştir. Eğitim ve öğretim ile ilgili istatistikî göstergeler (her yarıyıl açılan dersler, öğrenci sayıları, başarı durumları, geri besleme sonuçları, ders çeşitliliği vb.) periyodik şekilde izlenmekte fakat tartışıldığına ve değerlendirilme yapıldığına dair veriler bulunmamaktadır. Söz konusu süreçlere ilişkin PUKÖ döngüsünün tamamlanamadığı ve faaliyet sonuçlarının izlenmediği görülmektedir. Mevcut haliyle, başarı ölçme ve değerlendirme yönteminin (BDY) hedeflenen ders öğrenme çıktılarına ulaşıldığını ölçebilecek şekilde tasarlanmamış olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

ASBÜ'nün bünyesinde öğrencilerin programlara kabulünden mezuniyetlerine kadar uzanan süreçte öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme anlayışı ifade edilmekte ancak sistemli, düzenli ve planlı bir şekilde uygulandığına dair dokümanlar bulunmamaktadır.

Akademik birimlerin, hazırlık öğrencileriyle düzenledikleri oryantasyon toplantıları ve devamında planlı/plansız aralıklı görüşmeler, bölümlerle ilgili bilgilendirmeler ve öğrencilerden gelen soruların yanıtlanması gibi uygulamalar öğrenci merkezli öğretim bakış açısını destekleyen faaliyetler arasındadır. Bu çalışmaların tüm akademik birimlerce PUKÖ yaklaşımıyla yapılmasının öğrenci memnuniyetini artıracakı değerlendirilmektedir.

Kurumda ders içerikleri hazırlanırken öğrencilerin öğrenim sürecinde aktif rol almalarını teşvik edecek süreçlerin olduğu belirtilmekle beraber, bazı bölümlerde (İslami İlimler Fakültesi gibi) dağınık bir biçimde ve bütüncül olmayan şekilde olduğu tespit edilmiştir.

Üniversitenin eğitim-öğretimde kalite güvence sistemini tanımlaması, eğitim-öğretim süreçlerini belirlemesi, ölçme ve izlemeye imkân tanıyacak şekilde tasarlanması ve sürecin sürekliliğinin sağlanması gerekliliği gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir. Kurum, programlarını öğrencilerin öğrenim sürecinde aktif rol almalarını teşvik edecek şekilde yürütmelidir.

Kurumda standart öğretim yöntem ve teknikleri mevzuata uygun şekilde yürütülmekte olup bazı bölüm ve birimlerde farklılaşmış uygulamalar bulunmakla birlikte (İslami İlimler Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Yabancı Diller Yüksekokulu gibi) tüm bölümlerde öğretim yöntemi öğrenciyi aktif hale getiren ve etkileşimli öğrenmeye yönelik olmalıdır. Tüm eğitim yöntemlerini (örgün, uzaktan, karma) kapsayacak biçimde, o eğitim türünün doğasına uygun; öğrenci merkezli, yetkinlik temelli, süreç ve performans odaklı, disiplinler arası, bütüncül, vaka/uygulama temelinde öğrenmeyi önceleyen yaklaşımlara yer verildiğini gösteren tanımlı iş süreçlerinin bulunması gerekmektedir. Ayrıca tüm bu süreçlerin uygulanması, kontrol edilmesi ve gereken önlemlerin alınması sistematik olarak değerlendirilmelidir.

ASBÜ'de fakültelere ve enstitülere öğrencilerin öğrenci kabulüne ilişkin ilke ve kurallar tanımlanmış ve ilan edilmiştir. Bu ilke ve kurallar birbiri ile tutarlı olup uygulamalar şeffaftır. Diploma, sertifika gibi belge talepleri takip edilmekte ve mevzuat çerçevesinde iş ve işlemler gerçekleştirilmektedir.

### **Öğretim yöntem ve teknikleri**

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

### **Ölçme ve değerlendirme**

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

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

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

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

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

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

Mevcut öğrenci sayısı günden güne artmakta olan ASBÜ'de 514'ü Kuzey Kıbrıs Yerleşkesinde, 4888'i Ankara'da olmak üzere toplamda 5402 lisans ve lisansüstü öğrencisi bulunmaktadır.

Üniversite kampüsü içinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin aksamaması için yeterli derslik imkânı sağlayacak binaların bir kısmının yenileme çalışmaları tamamlanmış olup bir kısmının yenileme ve altyapı çalışmaları devam etmektedir. Dersliklerin tamamında akıllı tahtalar mevcuttur. Üniversite genelinde internete erişim imkânı bulunmaktadır. Kampüste, kütüphane ve bilgisayar laboratuvarı bulunmaktadır. Kütüphane kaynakları zengin olan bazı üniversitelerle ortak protokoller oluşturulmuş olup kaynaklara erişimi kolaylaştırma faaliyetleri yürütülmektedir. Ayrıca, bireysel ve grup çalışmasına uygun olacak çalışma alanları oluşturulmuştur. Bireysel çalışma alanları bütün yıl boyu herkes tarafından kullanılabilen, grup çalışmaları için önceden uygun alanlar rezerve edilmektedir. Gerek güvenlik gerekse de fiziksel imkânlardan dolayı kurumda çok büyük bir kütüphane bulunmamaktadır.

Üniversite, lisans öğrencilerine yönelik öğrenci danışmanlığı hizmetini “*ASBÜ Ön Lisans ve Lisans Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin*” ilgili maddeleri çerçevesinde uygulamaktadır. Öğrencilerin ders alma süreçleri onlara tanımlanan akademik danışmanlar tarafından takip edilmektedir. Ayrıca İslami İlimler Fakültesi'nde Akademik Destek Programı (AKDES) mevcut olup zaman zaman uygulamalar yapılmaktadır. Bu uygulamaların üniversite genelinde yaygınlaşması için “Akademik Danışmanlık Yönergesi” hazırlanması uygun olabilir. Mevcut uygulamalar göz önüne alındığında, kurumda öğrencilere yönelik danışmanlık hizmetlerinin varlığı görülmüştür. Her öğrencinin akademik gelişimini takip eden, yön gösteren, akademik sorunlarına ve kariyer planlamasına destek olan etkin bir danışman öğretim elemanı bulunması gerekir. Danışmanlık sistemi, öğrenci portfolyosu gibi yöntemlerle takip edilmeli ve iyileştirilmelidir. Bu kapsamdaki bir danışmanlık sisteminin kurulması ve etkinliğinin izlenmesi konusunun kurumun gelişmeye açık yanı olduğu değerlendirilmektedir.

Kurumda eğitim-öğretim ihtiyaçlarına tümüyle cevap verebilen, kullanıcı dostu, ergonomik, eş zamanlı ve eş zamansız öğrenme, zenginleştirilmiş içerik geliştirme, ayrıca ölçme ve değerlendirme ve hizmet içi eğitim olanaklarına sahip bir öğrenme yönetim sistemi bulunmamaktadır. Bu bağlamda, kurumun maddi ve insan kaynakları da dikkate alınarak “Bütüncül Öğrenim Yönetim Sistemi” kurulması önerilmektedir.

ASBÜ Engelli Öğrenci Birimi mevcut olup ihtiyaçlara göre düzenlemeler yapılmakla birlikte üniversite içinde ve dışında engelli erişimi için gerekli çalışmaları yürütmektedir. Binaların tarihi kimlikte olması bu çalışmaların yavaş ilerlemesine neden olmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları şunlardır: görme engelli öğrencilerin sınavlarının etkin bir şekilde yapılabilmesi için okuyucu ve işaretleyici görevlendirilmektedir. Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından görme engelliler için belirli sayıda kitap taranmak suretiyle pdf formatına dönüştürülmüştür. Engelli öğrencilerin ulaşımının kolay olabilmesi için öğrenci yemekhanelerinden biri zemin katta yer almaktadır. Bu bağlamda, engelli öğrenci biriminin çalışma usul ve esaslarının yer aldığı yönerge mevcut olmakla birlikte, çalışmalar PUKÖ döngüsüne göre yürütülmemektedir. Ayrıca kurumsal web sitesinde engellilerle ilgili bir şeye rastlanmaması kurumun geliştirmeye açık yanları olarak değerlendirilebilir.

Kurumda uygun nitelik ve nicelikte tesis ve altyapının (yemekhane, yurt, sağlık, kütüphane, ulaşım, bilgi ve iletişim altyapısı, uzaktan eğitim altyapısı vb.) kurulmasına ve kullanımına ilişkin gayretler, uygulamalar ve planlamalar bulunmaktadır. Ancak bölgenin özel durumu ve binaların tarihi özelliklerinden kaynaklı yeterli fiziki mekanın geliştirilmesinde yavaş ilerleme söz konusudur. Tesis ve altyapının kullanımına yönelik ilke ve kurallar ile erişim ve kullanıma ilişkin yazılı dokümanlara ulaşılamamıştır.

Öğrenci toplulukları ve bu toplulukların etkinlikleri, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerine yönelik

mekân, bütçe ve rehberlik desteği mevcuttur. Ayrıca sosyal, kültürel, sportif faaliyetleri yürüten ve yöneten idari organizasyon (Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı) mevcuttur. Gerçekleştirilen faaliyetler izlenmektedir. PUKÖ yaklaşımıyla sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin izlenmesine ilişkin araçlar, izleme raporları, iyileştirme ve çeşitlendirme kanıtlarını içeren bir çalışma sistemi oluşturulmalıdır.

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

### **Dezavantajlı gruplar**

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

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

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

## **4. Öğretim Kadrosu**

Öğretim elemanı atama ve yükseltme süreç ve kriterleri belirlenmiştir ve kamuoyuna açıktır. İlgili süreç ve kriterler akademik liyakati gözetip fırsat eşitliğini sağlayacak niteliktedir. ASBÜ'nün akademik birimlerine öğretim elemanlarının alınması, atanması, yükseltilmesi ile akademik birimlerde derslerin açılması ve ders sorumlularının belirlenmesine ilişkin kararlar öncelikle ilgili yönetmeliklere bağlı kalınarak düzenlenmektedir. Öğretim üyesi alımlarında, iki önemli kriter dikkate alınmaktadır: bunlardan biri, aday öğretim üyesinin SSCI, AHCI ve Scopus indeksinde yer alan dergilerde yayın yapmış olma niteliğine sahip olması; diğeri ise, herkese açık yapılan ve önceden duyurulmuş olan bir sunum yaparak ders verme yeterliliğini kanıtlaması şeklindedir. Bu bağlamda bir yönerge ve buna bağlı formlar hazırlanmıştır ve uygulanmaya devam edilmektedir.

Öğretim elemanlarının bilgi, beceri ve yetkinliklerini artırmaya yönelik eğitimcilerin eğitimi kapsamında Personel Daire Başkanlığı'nın Rektörlük onayı aldığı bir adet eğitim verilmiştir. Bu çalışmalarla ilgili olarak tüm öğretim elemanlarının etkileşimli-aktif ders verme yöntemlerini ve uzaktan eğitim süreçlerini öğrenmeleri ve kullanmaları için sistematik eğitimcilerin eğitimi etkinliklerinin (kurs, çalıştay, ders, seminer vb.) gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu faaliyetleri yürütmek üzere 'Akademik Gelişim Ofisi'' adı altında öğretim-öğrenme merkezinin kurulmasının ve uzmanlık alanı eğitim bilimleri veya benzeri alanda olan bir koordinatörün atanarak eğitimlerin işlemlerin PUKÖ döngüsüne göre yapılmasının gerektiği değerlendirilmiştir. Ayrıca bu bağlamda



kurumun öğretim yetkinliği geliştirme performansı izlenmeli ve değerlendirilmelidir. Eğiticilerin eğitimi programının genişletilmesi, yaygınlaştırılması ihtiyacı üniversitenin gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Sosyal bilimler alanında kurulmuş bir üniversite olmasına rağmen fen, teknik ve sağlık bilimler alanlarından öğretim üyelerinin hem eğitim, öğretim hem de araştırma geliştirme alanlarında istihdam edilmesi değerli bir karar olarak değerlendirilmiştir. Bilgi yönetim sistemleriyle, sağlık temel alanını destekleyici atamaların bulunması kurumun güçlü yanlarındanır.

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

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

### **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

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

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

**Olgunluk Düzeyi:** Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

## **C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

### **1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları**

ASBÜ'nün 2020-2024 Stratejik Planı'nda "Sosyal Bilimler Alanında Bir Araştırma Üniversitesi Yetkinliği Kazanmak" stratejik amacı kapsamında belirlediği hedefler aşağıda sunulmuştur.

H.1.1 Araştırma performansı bakımından sosyal bilimler alanında Türkiye'de ilk 10 üniversite arasına yerleşmek.

H.1.2 Öncelikli kurumsal araştırma alanlarını belirlemek, bu alanlarda kurumsal kapasite geliştirmek, uzmanlaşmayı sağlayacak merkezler kurmak ve lisansüstü programlar açmak.

H.1.3 Sosyal bilimler alanında öncü ve disiplinler arası araştırmaları tasarlamak, desteklemek ve yürütmek.

H.1.4 Sosyal bilimlerde araştırma altyapısını tanımlamak, geliştirmek ve yetkinliğini artırmak.

H.1.5 Araştırma odaklı proje sayısını artırmak ve bunları bilimsel yayına dönüştürmek.

ASBÜ, KİDR'de de tanımlandığı üzere sosyal bilimler alanında bilimsel bilginin üretimi ve yayımını sağlamak üzere araştırma üniversitesi olmayı stratejik hedef olarak belirlemiştir. Kurumun, eğitimi, topluma hizmet ve girişimcilik gibi misyonlarının yanı sıra üniversitenin odağına araştırmayı alarak ana faaliyetlerini bu ekseninde planlamayı ve gerçekleştirmeyi kurumsal bir yaklaşım olarak önceliklendirdiği gözlemlenmiştir. Sosyal girişimciliği teşvik etmek ve sosyal inovasyonu kurumsallaştırmak için kurumun bünyesinde bir "Sosyokent" kurulduğu ve bu özelliği ile Türkiye'deki diğer üniversitelerden ayrıştığı tespit edilmiştir. İlk sosyal inovasyon teknoloji geliştirme bölgesi olarak ulusal ve uluslararası rekabetçi bir konuma gelebilecek potansiyele sahip Sosyokent'i bünyesinde barındırması, güçlü paydaşları ve görev alan akademisyenleri ile birlikte ASBÜ'nün güçlü yanlarındanır.

ASBÜ araştırma geliştirme politikasını “...nitelikli ve güncel, araştırmaların yapılmasına imkân sağlamayı, çok disiplinli araştırma yapılmasını özendirmeyi ve desteklemeyi, projelerden bilimsel yayın ve toplumsal katkı sağlamayı önceliklendiren, sosyal girişimciliği ve işbirliğini teşvik eden araştırma ve geliştirme politikasını benimsemektedir.” şeklinde belirlemiş olup kurumsal web sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaşmaktadır. Politikanın uygulamalarla ilişkilendirilerek kalite güvencesi yaklaşımıyla uygulama sonuçlarının değerlendirildiği bütünsel bir sistem bulunmaması kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmektedir.

ASBÜ'nün öncelikli araştırma alanları olarak belirlediği “ülke ve bölge araştırmaları, sosyal yenilik ve girişimcilik, İslam ekonomisi ve finans” araştırma alanları ile uygulama ve araştırma merkezlerinin faaliyetleri önemli ölçüde örtüşmektedir. Üniversite bünyesinde kurulan araştırma merkezlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi ve izlenmesine yönelik süreçler henüz geliştirilme aşamasındadır.

Araştırma politikası, hedefleri ve stratejileriyle uyumlu Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 13 doktora, Bölge Çalışmaları Enstitüsü'nde 2 doktora, İslami Araştırmalar Enstitüsü'nde 2 doktora programı olmak üzere toplam 17 doktora programı vardır. Henüz doktora mezun sayısı 4'tür. Bu durum, doktora mezunları ve gelişme eğilimlerini izlemede avantaj olarak değerlendirilmelidir. Lisansüstü programlarda toplam 1556 öğrencinin % 20'si (306) doktora programı öğrencisi, % 80'i (1250) yüksek lisans öğrencisidir.

Gelişim planı çerçevesinde 10 bin öğrenci kabulünü hedefleyen ASBÜ, % 70 lisansüstü, % 30 lisans dağılımı ile araştırma odaklı uluslararası bir üniversite olmayı hedeflemektedir [<https://www.asbu.edu.tr/tr/asbu-5-yil>]. Lisansüstü programlardaki öğrenci sayısının lisans eğitim alanındaki öğrenci sayısına oranı % 29 düzeyindedir. Bu oranlara bakıldığında; ASBÜ araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu doktora programları ve doktora sonrası imkânların oluşturulması önerilmektedir.

Sosyal bilimler alanında ilk defa araştırma altyapısının kurulmasını sağlayacak “ASBÜ Disiplinlerarası Sosyal Bilimler Araştırma Altyapısı Projesi'nin T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından desteklenmesi uygun görülmüş ve 2022 Yılı Yatırım Programı'na alınmıştır. “ASBÜ Disiplinlerarası Sosyal Bilimler Araştırma Altyapısı Projesi” kapsamında İnovasyon-Girişimcilik, Nitelikli Göç ve Dijitalleşme başlıklarında toplam üç sosyal araştırma laboratuvarı kurulmasının planlandığı görülmüştür.

Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimi'nin, üniversite destekli bilimsel araştırma projeleri ile ilgili mütevazı bir bütçeye sahip olmasına karşın az sayıdaki BAP destekli projesini bütün süreçlerini sağlıklı bir biçimde yürüttüğü görülmüştür. Bu kapsamdaki proje sayılarının ve bütçesinin artırılması önerilmektedir. Bunlara ek olarak, yine az sayıdaki TÜBİTAK, Kalkınma Ajansı ve Avrupa Birliği projelerine yönelik destek hizmetlerini de birimin yürüttüğü gözlenmiştir.

BAP projeleri, konferans destekleri ve İngilizce editörlük servisi gibi uygulamalar ile üniversite içerisinde nitelikli araştırma ve yayın yapma teşvik edilmekte ve imkânlar dahilinde desteklenmektedir. BAP Koordinasyon Birimi'nin faaliyetlerinin sonuçlarına yönelik iyileştirme raporlarına rastlanılmamıştır. Ayrıca ASBÜ bünyesindeki uygulama ve araştırma merkezleri ve BAP Koordinatörlüğü arasındaki iletişim ağı güçlendirilmelidir. Bilimsel araştırma projesi geliştirme konusunda kurumun akademik birimlerini daha fazla teşvik etmesi ve bu kültürün yaygınlaşması konusunda ek çabaya ihtiyaç duyulduğu gözlemlenmiştir.

BAP Koordinasyon Birimi altında proje faaliyetlerine destek olmak amacıyla Proje Destek Ofisi'nin kuruluş sürecinin devam ettiği web sayfasında mevcut bulunan bilgilerden (<https://pyo.asbu.edu.tr/tr>) anlaşılmaktadır.

Araştırma projelerinin finansmanının sürdürülebilirliğini sağlamaya yönelik özel sektör ve yerel yönetim iş birlikleriyle kaynakların çeşitlendirilmesi gerekmektedir. İlave olarak dış kaynakların artırılmasına yönelik yeni mekanizmaların geliştirilmesi ihtiyacı devam etmektedir.

ASBÜ’de araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyon yapısının işlerliğini takiben ilişkili sonuçlarının izlendiğine ve aksayan yönlere karşın önlemler alındığına dair bilgiler bulunmamaktadır. Bu uygulamanın tüm araştırma-geliştirme faaliyetlerini kapsayacak biçimde stratejik yönetim yaklaşımının PUKÖ döngüsüyle kayıt altına alınarak takip edilmesi önerilmektedir.

### **Araştırma süreçlerinin yönetimi**

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

### **İç ve dış kaynaklar**

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

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

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

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

Kurumun araştırma yetkinliğini arttırmaya yönelik faaliyetlerini BAP Koordinasyon Birimi üzerinden gerçekleştirdiği gözlemlenmiştir. Bilimsel etkinliklere katılım desteği faaliyetleri ASBÜ Akademik Personel Yurt İçi ve Yurt Dışı Görevlendirme Yönergesi ve Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi çerçevesinde yürütülmektedir.

ASBÜ BAPKoordinasyon Birimi tarafından desteklenen beş tip proje bulunmaktadır. Bunlar; hızlı destek projesi, kapsamlı araştırma projesi, lisansüstü tez projesi, bilim insanı yetiştirme projesi ve Ar-Ge altyapı projesidir. ASBÜ akademisyenlerinin genellikle kendi araştırma faaliyetleri için kullandıkları kaynak, hızlı destek ve/veya kapsamlı araştırma projeleridir.

ASBÜ’de ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleriyle ilgili uygulamaların sistematikleşmesi, izlenmesi ve izleme bulgularına göre gerçekleştirilen iyileştirmelerin raporlanması gerekmektedir. Bu husus, geliştirmeye açık bir yan olarak değerlendirilmektedir. Uluslararasılaşmaya bir odaklanma olmakla birlikte, uluslararası iş birliği, anlaşmalar ve ortak programların henüz yaygınlaşmadığı tespit edilmiştir. Uluslararası iş birliği anlaşmaları hızla çeşitlendirilmeli ve sayısı artırılmalıdır.

2020 yılında Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı İSEDAK ve Uluslararası Kalkınma İşbirliği Genel Müdürlüğü'nün öncülüğünde kurulanUluslararası Kalkınma Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin kamu-üniversite-STK-özel sektör iş birliğinin iyi bir uygulama örneği teşkil ettiği düşünülmektedir.

Küresel Göç Araştırmaları ve Uygulamaları Merkezi'nin (ASBÜ-GAUM) yürüttüğü BAP, TÜBİTAK, YTB ve Erasmus projeleri olumlu olarak değerlendirilmektedir.

ASBÜSEM tarafından düzenlenen araştırma yetkinliğini arttırmaya yönelik “Akademik Yazım ve Sunum Teknikleri Sertifika Programı”, “SPSS Uygulamalı Temel İstatistik Eğitimi Sertifika Programı”, “Excel’de Veri Analizi ve Raporlama Eğitimi Sertifika Programı” faaliyetleri olumlu olarak değerlendirilmektedir.

İç destek programlarının etkinliğinin sistematik ve tanımlı bir süreç oluşturularak değerlendirilmemesi ve değerlendirme sonuçlarına göre iyileştirmelerin sistematik olarak yapılmadığı gözlemlenmiştir. Araştırma iç kaynaklarının yıllar içindeki değişim, olanakların etkinliği,

yeterliliği, gelişime açık yanları, beklentileri karşılama düzeyleri, i kaynakların kullanımı ve dağılımlarının tanımlı süreçlerle izlenmesi, iyileştirilmesi ve kayıt altına alınması önerilmektedir.

### **Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik planlar bulunmaktadır.

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

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

## **3. Araştırma Performansı**

ASBÜ'nün sosyal bilimler alanında bir araştırma üniversitesi yetkinliği kazanmak amacıyla araştırma performansı bakımından sosyal bilimler alanında Türkiye'de ilk 10 üniversite arasına yerleşme hedefine yönelik olarak; 2020-2024 Stratejik Planı'nda temel performans göstergelerinden birisi; öğretim üyesi başına düşen SCI, SSCI ve AHCI kapsamında taranan dergi ve kitaplarda yayın sayısının arttırılması şeklinde belirlenmiştir. Planlama dönemi başlangıcında 0.18 olan bu değerin planlama dönemi sonunda 0.40 düzeyine çekilmesi hedeflenmiştir. Bu oran 2020 yılında 0.23, 2021'de 0.24 olarak gerçekleşmiştir.

Web of Science SCI, SSCI, AHCI indekslerinde 2005-2021 dönemi itibariyle Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi adresli toplam 151 araştırma ve derleme makalesinin çeyrek dergi grubu itibariyle dağılımları q1'de 29 (% 22.66), q2'de 28 (% 21.88), q3'te 33 (% 25.78) ve q4'te 38'dir (% 29.69). Alınan atıf sayısı 763'tür. Bu makalelerin 40'ı (% 26.49'u) uluslararası iş birliğiyle yapılmıştır. 2021 yılı itibariyle Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi adresli araştırma ve derleme makalesi yayın türü itibariyle toplam 44 makalenin çeyrek dergi grubu itibariyle dağılımları q1'de 9 (% 23.08), q2'de 13 (% 33.33), q3'te 9 (% 23.08) ve q4'te 8'dir (% 20.51). Alınan atıf sayısı 72'dir. Bu makalelerin 10'u (%22.73) uluslararası iş birliğiyle yapılmıştır.

Web of Science SCI, SSCI, AHCI atıf dizinlerine ESCI dizini eklendiğinde ise 2005-2021 dönemi itibariyle Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi adresli toplam 242 araştırma ve derleme makalesinin aldığı atıf sayısı 966'dır. 2021 yılı itibariyle Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi adresli araştırma ve derleme makalesi yayın türü itibariyle toplam 63 yayının aldığı atıf sayısı 83'tür.

Akademik Değerlendirme Sistemi (UNIS-<https://unis.asbu.edu.tr/>) ile fakölte, bölüm ve akademik personel bazında bilgi alınmakta, akademik personelin performansı izlenmekte ve raporlanmaktadır.

2017 yılından bu yana en fazla yayın yapan, en fazla atıf alan gibi farklı kategorilerde ödüllendirme sistemi uygulandığı ifade edilmekte olup bu konuda izleme-değerlendirme raporuna ve teşvik etkinliğine rastlanmamıştır. Akademik başarının ödüllendirilmesine yönelik sistematik ve kurumsallaşmış bir teşvik sistemi henüz oluşturulmamıştır.

Yürütölen bilimsel araştırma projelerinin Araştırma Takip Sistemi (e-BAP) üzerinden izlendiği belirtilmekle birlikte bu konuda izleme ve değerlendirme raporuna rastlanmamıştır.

ASBÜ araştırma performansının yükseltilmesi ve öğretim üyelerinin nitelikli uluslararası yayın üretkenliklerinin arttırılması için İngilizce makale düzenleme (editing) hizmeti sunmaktadır. Ancak bu uygulamanın sonuçlarının izlendiğine ilişkin kanıtlara ulaşılamamıştır.

Lisansüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısının % 29'u seviyesinde olduğu dikkate alındığında ASBÜ'nün araştırma üniversitesi olma vizyonu çerçevesinde lisansüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısı içindeki payının iyi planlanması, izlenmesi ve lisans programı açılırken ASBÜ'nün

vizyonuna bağlı kalınması gerekmektedir.

### **Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

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

### **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**

ASBÜ, araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim ve yönetsel faaliyetlerinde misyon, vizyon ve değerlerine bağlı kalarak toplumsal faydayı tüm iç ve dış paydaşları için öncelikli hale getirmeyi, toplumsal duyarlılık projelerine dahil olarak iş birliklerini arttırmayı, sonuçlandırmayı toplumsal katkı politikası olarak benimsemiş, kurumsal web sitesi üzerinden yayımlamıştır. Üniversitenin toplumsal katkı politikasını tanımlaması değerli bulunmuştur. Ancak toplumsal katkı politikasının kurum geneline yayılımının sınırlı olması, toplumsal katkı süreçlerini planlayan, yürüten, toplumsal katkı çıktılarını izleyen ve değerlendiren bir mekanizmanın aktif olarak kullanılmaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Uygulanmakta olan toplumsal katkı politikasının, paydaş görüşleri de alınarak yazılı hale getirilmesi önem arz etmektedir. Kurum paydaş ilişkilerinin kurum geneline tam olarak yayılmadığı ve sistematik bir şekilde yürütülmediği gözlemlenmiştir.

Sosyal bilimler alanında tematik bir üniversite olma hedefiyle faaliyetler yürüten ASBÜ, 2020-2024 Stratejik Planı dahilinde toplumsal katkıya yönelik olarak; üniversiteye tahsisli mekânlarda yaşanmışlıkları yansıtan müzeler kurmak, Ulus'un bilim, kültür, sanat ve irfan merkezine dönüşmesine katkı sağlamak, toplumsal sorumluluk çerçevesinde farklı toplumsal çevrelere yönelik çalışmalar yapmak gibi birtakım somut hedefler belirlemiştir. Bu hedefler doğrultusunda üniversite, özel sektör ve kamu kurumları arasında yapılan iş birliği ile kurulmuş olan Sosyokent 2021 yılı itibariyle akademik ve teknolojik bilginin bütünleştirilmesi ile toplum için ortak fayda üretme amacıyla faaliyet gösteren 12 firma ile çalışmalarına başlamıştır. Sosyokent'in toplumsal sorunların tespiti ve beklentilerin karşılanması sürecinde önemli rol oynayacağı KİDR'de belirtilmiş ve güçlü yan olarak değerlendirilmiştir. Değerlendirme süreci boyunca, toplumsal katkı kapsamında belirli bazı birimlerin, fakültelerin, öğrenci topluluklarının farklı kapsamda ve farklı düzeylerde faaliyetler yürüttüğü gözlenmiştir. Rektörlük ve birimler düzeyinde kamu kurumları ve STK'lar ile ilişkilerin yürütüldüğü tespit edilmiş olsa da toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının iş birliklerini arttırmak üzere daha işlevsel hale getirilmesi hususu kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

### **Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi**

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

### **Kaynaklar**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum toplumsal katkı kaynaklarını toplumsal katkı stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmektedir.

## 2. Toplumsal Katkı Performansı

ASBÜ’de toplumsal katkı faaliyetlerini kurumsallaştırmak amacıyla personel ve öğrenciye yönelik çalışmaların da planlandığı ve yürütülmeye başlandığı belirtilmiştir. Akademisyenlerin toplumsal katkı bağlamında yürüttükleri faaliyetlerin akademik bilgi sistemi üzerinden takip edildiği belirtilmiş, ancak bu kapsamda yeterli kanıtı ulaşılamamıştır.

Değerlendirme sürecinde üniversitenin bazı birimlerinde topluma katkı projelerinin gerçekleştirildiği ve topluma katkı sunulduğu görülmüş olmakla birlikte, bunların sistematik olarak raporlanıp izlenmediği, birimlerin faaliyetlerinde PUKÖ döngüsü mantığını gözetmediği tespit edilmiştir. Tüm birimlerinde sosyal sorumluluk bilincine sahip öğrenci ve personeli bulunan kuruma, elindeki kaynakları değerlendirerek toplumsal katkı performansını sistematik bir şekilde genele yaygınlaştırması, izleme ve değerlendirme mekanizmaları geliştirmesi önerilmektedir.

### Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

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

## E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi (ASBÜ) dokuz yıllık bir yükseköğretim kurumu olarak liderlik ve yönetim hizmetleri alanlarında kurumsallaşma faaliyetlerini ifa ederken, aynı zamanda eğitim-öğretim, araştırma - geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerini de yönetmek üzere çalışmalar yürütmektedir. Üniversitenin kurum kültürü oluşturulması, geleceğe yönelik sağlıklı planlama yapma ve bu planlarını uygulamak suretiyle bir değerlendirme gerçekleştirme hedef ve amacına yönelik çalışmaları yerine getirmeye çalıştığı görülmektedir. Başlangıcından itibaren süreklilik, istikrar ve değişimi birlikte ele almak ve iş ve işlemlerini geliştirmek üzere bir çaba içinde olduğu tespit edilmiştir. Kurumun kalite kültürü açısından ilk dönemlerinde atılan adımlarının sürdürülme çabası göze çarpmaktadır. Kalite süreçleri bakımından sürekliliğin sekteye uğradığı durumlarda birtakım eksiklik ve aksaklıkların çıkması bu çabanın ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Bir devlet üniversitesi olarak Ankara'da kurulmuş olması, sosyal bilimler alanına özgü bir yükseköğretim kurumu olarak örgütlenmesi ASBÜ'yü dikkat çeken bir kurum haline getirmiştir. Kalite süreçlerini ve kültürünü hızla yerleştirmesi ve işler hale getirmesi beklenen Üniversitenin oldukça önemli adımlar attığı görülmektedir. Bu adımların doğru yönde olduğu tespit edilmekle birlikte, büyümeyle beraber değerlendirilmesi ve bir mantık dâhilinde ele alınması, kurumu anlama ve doğru değerlendirmeler yapabilme açısından bir gerekliliktir.

Üniversite üst yönetiminin bu bilince sahip olduğu görülmüştür. İdari ve akademik personelin dış paydaşlarla beraber ortaya koyacağı iş birliği çabaları ve örnek uygulamaların benzer üniversiteler için yol gösterici olacağı bir vakıdır. Sadece sosyal bilimler alanına yoğunlaşıyor olması bu kuruma karşı kamuoyu ve potansiyel paydaşları için önemlidir. ASBÜ örneği üzerinden geliştirilecek örnek uygulama ve yaklaşımların diğer kurum ve kuruluşlara yaygınlaştırabileceği düşüncesiyle mümkün olduğunca tüm kalite bileşenleri değerlendirmeye alınmıştır.

Yükseköğretim Kalite değerlendirme süreçleri tarafından ortaya konulan çerçeve doğrultusunda Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi gerek kurum tarafından üretilen bilgi, belge ve raporlar

üzerinden gerekse saha ziyareti esnasında yerinde yapılan değerlendirmelerle ortaya konulmuştur. Kurumsal gelişim stratejileri geliştirmesi ve sağlıklı bir büyüme politikası kurgulaması adına ziyaret öncesi, boyunca ve sonrasında sadece sunulan dokümanlar değil, gözlemler ve objektif öneriler getirme bakış açısıyla yaklaşmıştır. Kuruma yol gösterici olması noktasında azami gayret sarf edilmiştir. Aşağıda ortaya konulan değerlendirmeler bu doğrultuda ve kalite dış değerlendirme mevzuatı bağlamında yürütülmüştür.

**Kurum ile paylaşılan Takım üyelerinin ortak görüş ve değerlendirmelerini içeren bu Kurumsal Dış Değerlendirme Raporumuza yönelik kurumdan yapılan geribildirim ve ek kanıtlara yönelik takım adına ortak görüş ve değerlendirme güncellemesi takım üyelerince ekteki gibi oluşturulmuştur;**

### **ASBÜ KGBR RAPORUNA YÖNELİK İTİRAZ/SAVUNMA DEĞERLENDİRMESİ**

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Kurumsal Dış Değerlendirme çalışmaları Takımımız tarafından yürütülmüş, sürecin başından sonuna kadar Takımımız uyum içinde çalışmıştır. YÖKAK tarafından oluşturulan mevzuat ve dokümanlar çerçevesinde yürütülen çalışmalarda Kuruma kalite süreçlerinde mümkün olduğunca yol gösterici olacak, çalışmaların dışarıdan bir bakış açısıyla kurgulanmasına imkân verecek bir yöntem izleme çabamızı bilinçli biçimde yerine getirmeye çalıştık. Gerek saha ziyaretinde, gerekse öncesinde ve sonrasında bu bakış açısıyla hareket etmeye çalıştık. Bu duygu ve düşüncelerle çalışmamızın kuruma yol gösterici olmasını umuyoruz.

**Kurum tarafından yapılan değerlendirme ve itirazlara ilişkin her bir başlıkla ilgili değerlendirmemiz şu şekildedir:**

**Değerlendirme 1:** Stratejik Plan hazırlık sürecinde gerçekleştirilen çalışmalar mevzuat ve Stratejik Plan Hazırlama Rehberi doğrultusunda yapılması gereken sorumluluklardır. İlgili itiraz/savunmada paydaş katılımı açısından değerlendirmeye alınabilecek tek unsur olarak; Açıklama ve Kanıtlar başlığı altında 3. ve 4. paragrafta 15 kişilik hazırlık ekibi tarafından düzenlenen “kapsamlı bir çalıştay”dan bahsedilmektedir. Dış paydaş görüşlerinin ise anket ve yüz yüze görüşmelerle alındığı ifade edilmektedir. Anketlerin ve çalıştayların yapıldığına dair kanıtlar listelenmiştir. Kurumun açıklama metninde, takımın değerlendirmesinde yer alan ve politika belgelerinin oluşturulmasında katılımcı yaklaşımın olmaması tespitine yönelik bir savunma bulunmamaktadır.

İlgili değerlendirme maddesinde kurumun iç kontrol çalışmalarıyla ilgili bir iyileştirmeye açık alan olduğuna yönelik bir ifade bulunmamakla birlikte açıklamalardan da anlaşılacağı üzere iç kontrol çalışmaları mevzuat dâhilinde kurumda yürütülmektedir. Bu bağlamda görev tanımları ve iş akışları iç kontrol çalışmaları kapsamında hazırlanmıştır ve takım da bu yönde olumlu görüş bildirmiştir. Diğer taraftan süreçler, sorumlulukları, riskleri, süreçlere bağlı iş akışları, diğer süreçlerle ilişkiler vb. yaklaşımları bir süreç yönetim modeli kapsamında değerlendirmeye yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır ve buna yönelik bir kanıt da sunulmamıştır. Kurum bu ayrımı fark edememiştir.

**Değerlendirme 2:** Kalite komisyonuna bağlı olarak alt çalışma grupları ve birim düzeyinde yapılanmalar oluşturulmuş olmasına rağmen henüz bu yapılanmaların kalite güvence sistemindeki rolü ve katkılarının üniversite düzeyinde tam olarak içselleştirilemediği takım tarafından ifade edilmiştir. Kurum tarafından yapılan savunma/itiraz bu değerlendirmeye yönelik değildir. Saha Ziyareti esnasında yapılanmanın benimsenmesi ve sorumlulukların içselleştirilmesi konusundaki iyileştirmeye açık yönler net bir biçimde kendisini göstermiştir.

**Değerlendirme 3:** Entegre bir *kalite yönetim sisteminin* bulunmadığına yönelik takımımızın tespiti ile ilgili; “birim iç değerlendirme raporları”nın *yazılım* üzerinden kalite komisyonuna iletilmesine yönelik 2022 KİDR hazırlık sürecinde konsolidasyonu kolaylaştırmak için kullanılması planlanan, saha ziyareti sırasında da olgunlaştığı belirtilen *yazılımdan* bahsedilmekte ve bunun ASBÜNİT portalına entegre edilmesinin bu anlamda ihtiyacı karşıladığı savunulmaktadır. İlgili çalışma süreci kolaylaştıracak bir yazılımdır. Bütünleşik bir kalite yönetim sistemi olmadığı ve kurumun bu farka

değınmediği grlmektedir.

**Değerlendirme 4:** Takımın tespiti kurumsal web sitesinin tasarımının bilgiye erişimi güçleştirdiği yönündedir ve saha ziyareti ve ön incelemelerde tüm takım üyeleri tarafından hemfikir olunan bir konudur.

**Değerlendirme 5:** Takım olarak tespitimiz şu şekildedir “Kurum tarafından uluslararasılaşmaya ilişkin ilan edilmiş bir politikaya ulaşılammıştır. Misyon, vizyon ve politikaların paydaş katılımıyla hazırlandığı ve üniversite genelinde benimsendiği belirtilmesine rağmen bu konuda yeterli kanıt rastlanılmamıştır” Savunmada/itirazda misyon ve vizyonun stratejik plan çalışmalarını kapsamında değerlendirme 1’in savunmasında ifade edilen katılımcılıkla oluşturulduğu belirtilmiş, uluslararasılaşma politikasının olduğuna ve politikaların içselleştirildiğine dair bir açıklama/kanıt sunulmamıştır.

**Değerlendirme 6:** “Stratejik plan amaç ve hedeflerinin tam içselleştirilmediği, elde edilen sonuçların herhangi bir karar alma sürecinde kullanılmadığı, stratejik plana ilişkin izlem sonuçlarının paydaş katılımlı değerlendirilmesi sonrasında yapılacak iyileştirme çalışmalarını için gerekli mekanizmalar oluşturulmadığı” yönündeki değerlendirmemize cevaben yalnızca tek bir yansımada (ÜNİS) bahsedilmiştir. Bunu, yaygın bir uygulama olarak değerlendirmek mümkün değildir. Sistematiğ bir mekanizmanın olmadığı ve amaç ve hedeflerin içselleştirilmediği saha ziyareti esnasında açık bir biçimde kendisini göstermiştir.

**Değerlendirme 7:** Yapılan savunmanın tespitimizle bir bağlantısı yoktur.

**Değerlendirme 8:** “Kurumda yönetim sistemlerinin izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin bir süreç ve stratejik yönetimi de kapsayan Kalite Yönetim Sisteminin bulunmaması da gelişmeye açık diğer bir yandır.” tespitimize ilişkin değerlendirme 3’te bahsedilen BİDR/KİDR hazırlama yazılımını ve ASBÜNET ile bağlantısı hakkında bilgi verilmiştir. Verilen cevap konuyla doğrudan alakalı değildir.

**Değerlendirme 9:** İdari personel performans değerlendirme sisteminin bulunmamasına ilişkin tespitimize karşın çalışmaların yayımlanan kurum içi görevlendirme ve performans değerlendirme yönergeleri kapsamında yapıldığı ifade edilmiştir. 2022 yılı Kasım ayında kabul edilen iki yönerge sunulmuştur. Bu yönergelerin işlerliği ve izleme – değerlendirme aşamalarına dair bir kanıt bulunmamaktadır.

**Değerlendirme 10.** Finansal kaynakların yönetimi süreçlerine ilişkin izleme ve iyileştirmelere yönelik bir mekanizmanın gözlemlenmemiş olmasına yönelik tespitimizle ilgili savunma mevzuat dahilinde yerine getirilen sorumlulukları içermektedir. Kuruma özgü bir sistemin bulunduğuna dair bir kanıt söz konusu değildir. Yapılmakta olan işlemler zaten mevzuat çerçevesinde yapılması zorunlu olanlardır. Bunların izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine dair bir kanıt bulunmamaktadır.

**Değerlendirme 11:** Anket sonuçlarının iyileştirilme çalışmalarına yansıtıldığına dair bir uygulamaya rastlanmadığına dair tespitimize yönelik savunma/itiraz; anketlerin yapıldığını vurgulamakta, sonuçların iyileştirme amaçlı kullanıldığını kanıtlama noktasında bir husus içememektedir.

**Değerlendirme 12 ve 13:** Öğrenci geri bildirimlerinin yaygın bir biçimde kararlara yansıtılmadığı şeklindeki görüşümüze “kalite öğrenci topluluğunun kurulmuş olması” şeklinde savunma yapılmıştır. Mezunların karar alma süreçlerine katılımına yönelik sistematiğ bir mekanizma olmamasına yönelik tespitimizle ilgili ise kariyer koordinatörlüğü tarafından ilki yapılan mezunlar buluşmasından bahsedilmiştir. Karar alma mekanizmalarına yansımaya yönelik kanıt bulunmamaktadır.



**Değerlendirme 14:** Yapılan savunma/itiraz; Uluslararasılaşma politikasının olmadığına yönelik tespitimize yönelik değildir.

**Değerlendirme 15:** “Üniversitede eğitim hizmetlerinin etkinliğini sağlamak amacı ile eğitim komisyonu, mevzuat komisyonu gibi komisyonların oluşturulup aktif olarak çalıştırılması; okutulacak olan derslerin belirlenmesi ve incelenmesi konusunu yönetmek üzere Müfredat Geliştirme Merkezi oluşturulması çok faydalı olacaktır.” değerlendirmemizle ilgili kanıtlayıcı dokümanlara, Üniversiteyi ziyaret esnasında sunulan dokümanlarda gerekse de web sitesinde erişilememiştir.

Kurulması önerilen Merkezin fonksiyonunu yerine getiren “Eğitim Komisyonun” var olduğu ve düzenli çalıştığı yapılan itiraz/savunmada belirtilmiş olmakla birlikte kanıt 4 olarak sunulan komisyon kararının yerinde ziyaret tarihinden sonra olduğu görülmekte; bu ise değerlendirme takımın önerisinin dikkate alındığını göstermektedir. İlgili değerlendirmede belirtilen merkezin/komisyonun zamanında ve düzenli bir şekilde çalışması gerektiği ve toplantı tutanaklarının görünür ve erişebilir olması gerektiği önerilir.

**Değerlendirme 16:** Eğitim ve öğretim süreçleri üst yönetimin koordinasyonunda yürütülmekte olup ancak bu göreve ilişkin görev ve sorumlulukları içeren tanımlı süreçlere ve iş akış şemalarına rastlanmadığı takım tarafından belirtilmiştir. Üniversitenin bu değerlendirmeyle ilgili olarak yaptığı açıklama ve sunduğu kanıtlayıcı dokümanlar yetersiz olup kalite ve süreç yaklaşımıyla hazırlanmış tanımlı süreçler bulunmamaktadır. Üniversitenin itirazının/savunması yetersiz olup kalite güvence sisteminin kurumsal olarak içselleştirilmesi için takımın yapmış olduğu değerlendirme, eleştiri ve önerilere uyulması gerekir.

**Değerlendirme 17:** Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu: Ders kazanımları program çıktıları ile eşleştirilmemiştir.

Üniversite tarafından yapılan açıklamada bu eşleştirmenin var olduğu belirtilmekte ancak bununla ilgili sunulan 2 dokümana erişim linki bulunmamakta, sunulan 1 (bir) kanıtlayıcı dokümanın söz konusu değerlendirmeyle ilgisi bulunmamaktadır.

**Değerlendirme 18:** Bu değerlendirme kapsamına yapılan açıklama ve sunulan kanıtlayıcı dokümanlar yetersiz olup ders bilgi paketlerinde sunulan AKTS hesaplamaları, öğrenme çıktıları ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) uyumunun tüm programları kapsayacak biçimde güncel olduğuna dair dokümanın, özellikle ders izlencelerine uyulduğunun garanti altına alınması ve tüm eğitim programlarının yapılandırılmasında paydaş görüşlerine yer verildiğine dair dokümanın sunulması gerekir.

**Değerlendirme 19:** Değerlendirme takımının ‘üniversitede eğitim hizmetlerinin etkinliğini sağlamak amacı ile eğitim komisyonu, mevzuat komisyonu gibi komisyonların oluşturulup aktif olarak çalıştırılması; okutulacak olan derslerin belirlenmesi ve incelenmesi konusunu yönetmek üzere Müfredat Geliştirme Merkezi oluşturulması çok faydalı olacaktır’ değerlendirmesiyle ilgili olarak yapılan açıklamada, Eğitim Komisyonun var olduğu ve aktif çalıştığı belirtilmekte; ancak sunulan kanıtlayıcı dokümanlardan komisyonun aktif çalıştığı anlaşılamamaktadır.

**Değerlendirme 20:** Değerlendirme takımının fakülte bünyesinde her dönem, açılan alan seçmeli derslerinin sayısının öğrenci sayısı ile orantılı olarak artırılmıyor olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirdiği bu konuda Üniversitenin yapmış olduğu açıklama yetersiz olup sunulmuş olan kanıtlar açıklamayı desteklememektedir. Yapılan savunmanın ve kanıtın tespitimize bir bağlantısı yoktur. Üniversitenin bu öneriyi dikkate alarak konuyu içselleştirmesi ve sistematik hale getirerek tüm Fakültele yaygınlaştırması gerekir.

**Değerlendirme 21:** Ders öğrenme kazanımlarının gerçekleştiğinin nasıl izleneceğine dair planlamaya rastlanmamıştır, özellikle alana özgü olmayan (genel) kazanımların irdelenme yöntem ve süreci ayrıntılı belirtilmelidir.

Üniversite tarafından yapılan açıklamalar bu değerlendirmeye ilgili olmayıp genel Bologna Paketinden bahsedilmekte ve sunulan yeni kanıtların da bu değerlendirmeye ilgilisi bulunmamaktadır. Öğrenme kazanımlarının gerçekleşme ve ölçme-değerlendirmesine yönelik sistematik bir yapının/sürecin olması gerekir. Bu değerlendirmede Süreç ve PUKÖ yaklaşımının ve ilgili kanıtlayıcı dokümanların var olması gerekir.

**Değerlendirme 22:** Eğitim ve öğretim ile ilgili istatistikî göstergeler (her yarıyıl açılan dersler, öğrenci sayıları, başarı durumları, geri besleme sonuçları, ders çeşitliliği vb.) periyodik şekilde izlenmekte fakat tartışıldığına ve değerlendirilme yapıldığına dair veriler bulunmamaktadır.

Üniversite tarafından yapılan açıklama ve sunulan kanıt dokümanının bu değerlendirme ile ilgilisi olmayıp sadece Yönetim Kurulu/Senato Sekreteryası İş Akış Şeması sunulmuştur. Değerlendirme takımının Kalite Güvence Sisteminin kurumsal olarak içselleştirilmesi için yaptığı tespit, değerlendirme, eleştiri ve önerilerine uyulması gerekmektedir.

**Değerlendirme 23:** ASBÜ'nün bünyesinde öğrencilerin programlara kabulünden mezuniyetlerine kadar uzanan süreçte öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme anlayışı ifade edilmekte ancak sistemli, düzenli ve planlı bir şekilde uygulandığına dair dokümanlar bulunmamaktadır.

Bu değerlendirmeye ilgili üniversite, “öğrenci kabulü ile ilgili yürütülen tüm süreç web sitemizde yayınlanmaktadır” şeklinde bir açıklama yapmış ve ilgili linkler verilmiştir. Ancak verilen kanıtlar sadece öğrenci kabul şartları, genel açıklama ve müfredattan bahsetmektedir. Değerlendirmede ifade edilen, öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme süreçlerinin yazılı bir şekilde kurumsal kalite ve PUKÖ yaklaşımıyla sistemli, düzenli ve planlı bir şekilde uygulanması ve ilgili kanıtlayıcı dokümanların olması gerektiği vurgulanmıştır. Yapılan savunma/itiraz; bu değerlendirmeye yönelik değildir.

**Değerlendirme 24:** Üniversitede yapılan yerinde ziyaret programında yapılan tespit ve gözlemlere dayalı, ayrıca web sitesi incelemelerinde bütüncül öğretim yönetim sistemine rastlanılmamış ve kurumda eğitim-öğretim ihtiyaçlarına tümüyle cevap verebilen, kullanıcı dostu, ergonomik, eş zamanlı ve eş zamansız öğrenme, zenginleştirilmiş içerik geliştirme, ayrıca ölçme ve değerlendirme ve hizmet içi eğitim olanaklarına sahip bir öğrenme yönetim sistemi kurulması önerilmiştir.

Üniversitenin yaptığı açıklamalarda parça parça bu çalışmaların yapıldığı görülmüş; verilen şifre ile var olan sistem detaylıca incelenmiş; kısmi olarak bir işleyiş ve sistemin olduğu, oldukça karmaşık ve kolay anlaşılmayan bir sistem olduğu görülmüştür. Değerlendirme takımının önerdiği tam anlamıyla kullanıcı dostu ve anlaşılır bütüncül bir öğretim yönetim sistemine ihtiyaç duyulduğu anlaşılmıştır.

**Değerlendirme 25:** Raporumuzda, kurum tarafından engelli öğrencilere yönelik çalışma ve hizmetlerin planlandığı ve icra edildiği ifade edilmiştir. Ancak, kurumun bu bağlamda PUKÖ döngüsü çerçevesinde özellikle kontrol etme ve önlem alma aşamasında hangi işlemleri yürüttüğüne dair bir kanıt rastlanılamamıştır. Kurumun itirazında ifade etmiş olduğu hususlar zaten raporumuzda yer almaktadır.

Ayrıca, web sitesinde engellilere yönelik bilgi sunulmaması, erişilebilir kaynaklara yer verilmemesi konuya yönelik tespitimizi doğrular niteliktedir.

**Değerlendirme 26:** Raporumuzda Kurumun hizmet içi eğitim verdiği ifade edilmekte, bunun farklı çalışma ve programlarla genişletilmesi önerilmektedir. Kurum itirazında hizmet içi eğitim verildiği ve verilen eğitimde uygulanan bir anketi sunmaktadır. Ancak, bu ankette ön plana çıkan değerlendirme ve gelişme noktasında bir sonraki hangi adımın atıldığına dair bir kanıt sunulmamaktadır.

**Değerlendirme 27:** Raporumuzda BAP Birimine dair olumlu bir değerlendirmeye yer verilmiştir. Ancak, PUKÖ mantığı çerçevesinde hangi iyileştirmelerin yapıldığına dair kurumsal bir karardan, iyileştirme önerisinden bahsedilmemektedir. Döngüde özellikle K ve Ö başlıklarına dair bir kanıt sunulmamıştır.

**Değerlendirme 28:** BAP Birimi ile Araştırma ve Uygulama Merkezleri arasındaki iletişim ve etkileşimin artırılmasına yönelik görüşümüze karşı ifade edilen Altyapı Master planı bu amaca yönelik değildir. İletişim ve etkileşim sadece altyapı alanına dair değil, BAP başlığı altında ele alınan tüm alanlara ilişkindir.

**Değerlendirme 29:** Araştırma süreç yönetimine ilişkin olarak ifade etmiş olduğumuz değerlendirmeye dönük olarak Kurum tarafından verilen cevapta somut projelerde iyileştirme yapıldığı bilgisi verilmiştir. Raporumuzda değindiğimiz konu ile kurumun cevabı farklı konulara ilişkindir.

**Değerlendirme 30:** Raporumuzda bilimsel araştırma ve çalışmaların teşvikine yönelik kurumun bir politikası bulunup, bulunmadığı hususu tartışılmış olmakla birlikte, kurumun cevabında her yıl akademik personelin başvurularının alındığı ve yıl boyunca maaşa yansıtılan Akademik Teşvik Sistemine dair bilgi verilmektedir. Raporumuzda ifade ettiğimiz teşvik bu konuya dair değildir.

**Değerlendirme 31:** Kurum e-BAP sistemi üzerinde yapılan değerlendirmeye yer vermekte, ayrıca izleme ve değerlendirme yapılmadığını beyan etmektedir. Raporumuzda ifade edilen görüşü doğrulayan bir itiraz yapılmıştır.

**Değerlendirme 32:** Kurum görüşünde hibrit öğrenme ve diğer yöntemlere ilişkin uygulamaların belli birimlerde yapıldığı belirtilmektedir. Raporumuz bunun diğer birimlere de yaygınlaştırılması ve kurumsallaştırılması görüşünü beyan etmektedir. Rapor bulguları ve kurum görüşü arasında bir çelişki bulunmamaktadır. Hibrit uygulama yapıldığı ifade edilen birimlerde izleme ve değerlendirme yapıldığı konusunda bir kanıt sunulmamıştır.

**Değerlendirme 33:** Raporumuzda iç kontrol sistemi önemsenmekte, ancak sadece finansal boyuta diğer diğer idari ve hukuksal boyutlara dair de değerlendirme yapılması önerilmektedir.

## 2. Liderlik, Yönetim ve Kalite

### Güçlü Yönler

- Kalite süreçlerine üst yönetim sahiplenmesi ve kurum düzeyinde pozitif bir kültür oluşturma çabası
- Misyon, vizyon ve kurumsal değerlerinin tespit edilmiş ve stratejik planın yürütülmesi
- Ankara'da ve sosyal bilimlere özgü bir üniversite olarak kurgulanması
- Fiziksel mekanların tarihsel özellikleri yüksek bir alanda kurulması
- Lokasyon ve şehir imkanlarının (Başkent, şehrin fiziksel imkanları) tercih edilebilirliğe ve potansiyel gelişim çizgisine katkısı
- Devlet ve özel sektör kurum ve kuruluşlarının paydaş olarak yer alabileceği alternatifli bir paydaş kaynağının mevcudiyeti
- Yeni bir üniversite olarak süreç ve politikalarını güncel ve ihtiyaçlara cevap verebilecek biçimde kurgulama imkanına sahip bulunması
- Nitelikli akademik personel istihdamı

Yukarıda belirtilen başlıklar kurumun güçlü yanları olarak değerlendirilmektedir.

### Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Tüm kalite süreçlerini kapsayacak bütüncül bir Kalite Yönetim Sisteminin mevcut bulunmaması
- Kalite kültürünün tüm kuruma yaygınlaştırılmaması
- Bölüm/programlarda öz değerlendirme ve akran değerlendirmesi yapılmaması
- Fiziksel, teknik ve insan kaynağı eksiklik ve aksaklıkları (bilgi işlem, web sitesi, sosyal ve kültürel alanlar, belli alanlarda nitelik ve nicelik itibariyle personel yetersizliği vb.)
- Kalite süreçlerinde PUKÖ döngülerinin işler hale getirilmemesi
- Tanımlı paydaş katılım süreçlerinin bulunmaması
- Uluslararasılaşma başlığına dair yaklaşımın sınırlı bir alanla değerlendirilmesinin (değişim programlarıyla sınırlı algı) ve bu başlıkta faaliyet çeşitlendirilmesi gerekliliğinin bu konudaki başarıyı olumsuz etkilemesi

Yukarıda belirtilen hususlar kurumun gelişmeye açık yanları olarak değerlendirilmektedir.

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

- Kalite kültürünün tüm iç ve dış paydaşları kapsayacak şekilde ele alınması, tüm aktörlerin bilgilendirilerek, ilgilerini çekmeleri ve harekete geçmelerini sağlamak adına faaliyetler yürütülmesi önerilmektedir. Aynı kelime ve kavramların benzer şekilde anlaşılıp, uygulanabilmesi için ortak faaliyetler yürütülmesi önerilmektedir.
- Kalite süreçlerinde görev alan personele, kuruma pozitif katkı sağlayan kişilere katılımı artırmak adına atanma, yükseltme ve değerlendirme süreçlerinde pozitif ayrımcılık yapılması önerilmektedir.
- Web sitesinin kolay erişilebilir, güncel ve kullanıcı-dostu olması için düzenlenmesi önerilmektedir. Bazı linklerin çalışmaması, kalite ofis ve dokümanlarının erişilebilirliğinin koordinatörlükler sekmesi üzerinden yürütülmesi kalite kültürünün yerleşmesi açısından ve görünürlük bağlamında önemli bir gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.
- Kalite süreçlerinde PUKÖ döngüsünün tamamlanması için süreçlerin yeniden ele alınması önerilmektedir.
- Kurumun tüm birimlerinde kalite anlayışının gelişmesine ve sistem yaklaşımının ve kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımının çalışanlar tarafından benimsenmesine yardımcı olması amacıyla Kalite El Kitabı hazırlanması önerilmektedir.

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

- İzleme ve değerlendirme raporlarına yönelik nelerin yapıldığı, hangi önlemlerin alındığının açıkça beyan edilmesi önerilmektedir.

- Uzaktan öğretim, hibrit öğretim gibi güncel ihtiyaç ve taleplerin karşılanması önerilmektedir.
- Kalite süreçlerinin ve belgelerinin iç kontrol süreçleri ile birlikte değerlendirilmesi önemli olmakla birlikte, iç kontrol alanının daha çok finansal boyuta ağırlık vermesi nedeniyle bu boyutun dışındaki alanlara da ağırlık verilmesi önerilmektedir.
- Kurumda kalite süreçlerinin senkronizasyonu ve stratejik plan uygulamalarının uyumu ve izlenmesi bakımından kalite süreçlerinde rolü bulunan tüm paydaşların katılımıyla periyodik toplantılar düzenlenmelidir (arama konferansı, çalıştay vb.)

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

- Tüm süreçleri kapsayacak bütünlüklü bir Kalite Yönetim Sistemi kurulması önerilmektedir.
- Kurum içi idari ve akademik personelin görevlendirilmesine yönelik usul ve esasların gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi önerilmektedir.
- Hizmet-içi eğitim değerlendirme anketlerinin sonuçlarına yönelik iyileştirmelerin yapılmasını sağlayacak ve PUKÖ döngüsünü uygulayacak bir yaklaşım önerilmektedir.

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

- Paydaş katılımını sistematik bir yaklaşım olarak değerlendirmek üzere bu konuda başarılı yükseköğretim kurumlarından örneklem yoluyla bir mekanizma geliştirilmesi ve ilgili süreçlerin izlenmesi önerilmektedir.
- Kurum, ve birimler düzeyinde Paydaş Danışma Kurullarının tesis edilmesi önerilmektedir.

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

- Kurumun uluslararasılaşma politika belgesini PUKÖ döngüsü çerçevesinde hazırlaması ve faaliyetlerini bu bağlamda yürütmesi önerilmektedir.
- Uluslararasılaşma faaliyetlerinin yalnızca yabancı öğrenci kabulü olarak değil, değişim programları çerçevesinde akademik/idari personel ve öğrenci değişim programları yanı sıra tematik bilimsel etkinlikler ile ortak sertifikasyon programları ile çeşitlendirilmesi, geliştirilmesi önerilmektedir.

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

- Sosyal bilimler ağırlıklı tematik bir üniversite olunması
- Nitelikli ve dengeli (yaş, unvan vb. açılarından) bir akademik kadroya sahip olunması

- Üniversitenin kuruluş sürecinin yıllara yayılarak yeterli nitelik ve nicelikte insan kaynağının bu süreçte göz önünde bulundurulması
- Meslek Yüksekokulunun olmaması

Yukarıda belirtilen konular kurumun güçlü yanları olarak değerlendirilmektedir.

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

- Eğiticilerin eğitimi programının genişletilmesi ve yaygınlaştırılması ihtiyacı
- Üniversite web sitesinde engellilerle ilgili bir şeye rastlanmaması
- Danışmanlık sisteminin kurulması ve etkinliğinin izlenmesi konusu
- Programların tasarım ve onay süreçlerinin program çıktılarının izlenmesi yönünden iç kalite güvence sistemleriyle ilişkilendirilmesi ile öğrenme çıktılarının ve gerekli öğretim süreçlerinin yapılandırılmasında bölüm bazında ilke ve kuralların bulunması gerekliliği, program düzeyinde yeterliliklerin hangi eylemlerle kazandırılacağı (yeterlilik-ders-öğretim yöntemi matrisleri) belirlenmesi ve alan farklılıklarına göre yeterliliklerin hangi eğitim türlerinde (örgün, karma, uzaktan) kazandırılacağına tanımlanması ihtiyacı
- Programların izlenmesi ve güncellenmesi, ders yüklerinin hesaplanması, ölçme ve değerlendirme sisteminin yapılandırılması vb. alanlarda gerçekleştirilecek iyileştirme çalışmalarında PUKÖ döngüsünün tamamlanmaması
- Eğitim programlarının etkinliğinin öğrenciler başta olmak üzere ilgili paydaşlar ile yapılan anket yolu ile sistematik bir biçimde değerlendirilmemesi ve sonuçların süreçlere dâhil edilmemesi şeklinde belirtilen konular kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmektedir.

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

-YÖKAK tarafından geliştirilen web tabanlı program değerlendirme sisteminde (ÜYBS) Program Değerlendirme Yazılımı (UMIS) ile bölüm/programlarda özdeğerlendirme raporları ve ekran değerlendirme uygulamalarının başlatılması önerilmektedir.

-Akreditasyon kurumlarıyla iletişime geçilerek program başvurusu hazırlık süreçlerine başlatılması önerilmektedir.

- Tüm akademik birimlerde programların tasarlanması, değerlendirilmesi ve güncellenmesi faaliyetlerinin Bologna süreçleriyle birlikte TYYÇ gözetilerek ve PUKÖ döngüsü mantığı çerçevesinde sistematik olarak gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

**Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla öğrenci merkezli ve yetkinlik temelli öğretim, ölçme ve değerlendirme yöntemlerini uygulamalıdır. Kurum, öğrenci kabulleri, diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılmasına**

**yönelik açık kriterler belirlemeli; önceden tanımlanmış ve ilan edilmiş kuralları tutarlı şekilde uygulamalıdır.**

- Ders içerikleri ve işleyiş yöntemleri konularında dersin amaç ve hedefine yönelik olarak ölçme değerlendirme disiplini de dâhil olmak üzere birimler yerine kurumsal düzeyde eğitim-öğretimde kalite güvence sistemi gerekmektedir.

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

- Kurumun fiziki mekân yetersizliklerinden ötürü kontenjan artışlarının önüne geçilmesi konusunda girişimlerde bulunulması önerilmektedir.

- Fiziki mekân yetersizliği sadece eğitim-öğretimi değil, öğrencilerin sosyo-kültürel gelişimlerini de olumsuz etkilemektedir. Fiziki altyapının geliştirilmesinde bu hususun da göz önünde bulundurulması önerilmektedir.

- Akademik danışmanlık ve/veya mentörlük süreçlerinin tanımlanmış süreçler (senatoca belirlenmiş usul ve esaslar vb.) üzerinden yürütülmesi önerilmektedir.

-Mevcut imkânlarla yürütülmekte olan öğrenci topluluk faaliyetleri ile bilimsel etkinliklere katılım süreçlerinin PUKÖ mantığı çerçevesinde ele alınması önerilmektedir.

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

- Öğretim üyelerinin ders yürütme faaliyetlerini Bologna süreci, program ve ders öğrenme çıktılarıyla ilişkilendirecek biçimde yürütmesi, ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketlerinin daha sistematik ve sağlıklı bir biçimde yapılması ve sonuçlarının değerlendirilerek karar alma süreçlerine dâhil edilmesi önerilmektedir.

- Akademik danışmanlık ve/veya mentörlük faaliyetlerinin tanımlı süreçler üzerinden (Senatoca belirlenen usul ve esaslar vb.) sistematik bir biçimde yürütülmesi önerilmektedir.

- Öğretim elemanlarının yetkinliklerinin geliştirilmesine ve güncel eğitim-öğretim tekniklerinin kullanımının yaygınlaştırılmasına yönelik faaliyetlerin koordinasyonu için Akademik Gelişim Ofisi kurulması önerilmektedir.

- Öğretim üyelerinin öğretim yetkinliklerinin değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesine yönelik (ders verme yetkinliği, danışmanlık yetkinliği, ölçme ve değerlendirme yetkinliği vb.) sistematik yaklaşımların geliştirilmesi önerilmektedir.

#### **4. Araştırma ve Geliştirme**

##### **Güçlü Yönler**

- Türkiye'nin sosyal bilimlerde uzmanlaşmış ilk ve tek devlet üniversitesi olarak öncü çalışmalar yapması yönündeki güçlü beklenti, kurumsal motivasyon ve yönetsel vizyon ve desteğin olması
  - Alanında ilk olan Sosyokent'in üniversite bünyesinde güçlü paydaşlarla kurulmuş olması
  - Sosyal bilimler alanında aktif birçok araştırma merkezinin bulunması
  - Farklı enstitülerde disiplinler arası lisansüstü programların açılmış olması
  - Bir araştırma üniversitesi olma yolunda akademik kapasite ve yetkinliğinin yüksek olması
  - Kurumda araştırma ve uygulama merkezlerinin kurumsal potansiyele uygun bir biçimde oluşturulması
  - ASBÜ Interdisipliner Sosyal Bilimler Araştırma Altyapısı Projesi (ASBÜ İNALP) gibi projeler geliştirilmesi
  - Nitelikleri karşılayan ve alanına önemli katkı sağlayan dergilerin varlığı (ASBÜ World Language Studies, ASBÜ Hukuk Fakültesi Dergisi, ATABE Dini Araştırmalar Dergisi, ASBÜ Journal of Islamic Economics, ASBÜ Bilişim Hukuku Dergisi, ASBÜ Bölge Çalışmaları Dergisi, ASBÜ Kıbrıs Dergisi)
  - Fakülte, bölüm ve akademik personel bazında bilgi alınabilen ve akademik personelin performansının izlenebildiği Akademik Değerlendirme Sistemi (UNİS)
  - ASBÜ araştırma performansının yükseltilmesi ve öğretim üyelerinin nitelikli uluslararası yayın üretkenliklerini yükseltmek için İngilizce makaleler için düzenleme (editing) hizmeti de sunulması
- Yukarıda tanımlanan başlıklar kurumun güçlü yanları olarak değerlendirilmektedir.

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

- Kurumun araştırma hedeflerine ilişkin sonuçların izlenmesi ve iyileştirilmesi süreçleri için tanımlı mekanizmaların geliştirilememesi
- İç Destek Programlarının etkinliğinin sistematik ve tanımlı bir süreç oluşturularak değerlendirilmemesi ve değerlendirme sonuçlarına göre iyileştirmelerin sistematik olarak yapılmaması
- Araştırma-geliştirmedeki PUKÖ döngüsünde 'dış paydaş' katkısının sınırlı olması
- Araştırma süreçlerinin, süreç yönetimi yaklaşımı ile ele alınması ve süreçlerin kontrolü ile gerçekleştirilen iyileştirilme raporlarının bulunmaması
- Araştırma ve Uygulama merkezlerinin kendine ait yeterli kadrosu ve bütçesinin bulunmaması
- Bölümlerdeki araştırma görevlilerinin proje temelli olarak merkezin çalışmalarına iştirak etmekle birlikte bu bağlantının süreklilik arz etmemesi
- ASBÜ bünyesindeki araştırma ve uygulama merkezleri ve BAP Koordinatörlüğü arasındaki iletişim ağının güçlendirilmesi gerekliliği
- Kamu kurum ve kuruluşları, uluslararası kurumlar, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları gibi tüzel kişiliği olan birimler ile ortak proje önerilerinin geliştirilmemesi
- Uygulanabilir araştırma altyapı mekanizmalarının (özellikle davranış ve sistem laboratuvarları, simülasyon merkezleri gibi) ASBÜ bünyesinde oluşturulmaması
- Araştırma projelerinin finansmanının sürdürülebilirliğini sağlamaya yönelik kaynakların çeşitlendirilmesi, dış kaynakların arttırılmasına yönelik yeni mekanizmaların geliştirilmesi ihtiyacı
- Lisansüstü programların izlendiği ve izleme bulgularına göre gerçekleştirilen iyileştirmelerin raporlanmaması



kurum açısından geliştirmeye açık yanlar olarak tanımlanmıştır.

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

- ASBÜ'de araştırma politikası, stratejisi ve hedefleri ile ilgili uygulamaların izlenmesi ve izlem sonuçlarına göre önlemler alınmasına ilişkin açık ve her adımda sistematik dokümantasyonu sağlayan bir mekanizmanın oluşturulması önerilmektedir.

- Kurumda ortak proje üretme kültürünün geliştirilmesine yönelik eğitim faaliyetleri desteklenmelidir.

- ASBÜ bünyesindeki araştırma ve uygulama merkezleri ve BAP Koordinatörlüğü arasındaki iletişim ve iş birliği güçlendirilmelidir.

- Araştırma projelerinin finansmanının sürdürülebilirliğini sağlamaya yönelik kaynakların çeşitlendirilmesi ve kurum dışı destekli projelere de araştırmacıların yönlendirilmesi gerekmektedir.

- Araştırma politikasının paydaşlarla birlikte YÖKAK ölçütlerine göre yeniden hazırlanması önerilmektedir.

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

- İç destek programlarının etkinliğinin sistematik ve tanımlı bir süreç oluşturularak değerlendirilmesi ve değerlendirme sonuçlarına göre iyileştirmelerin sistematik olarak yapılması önerilmektedir.

- BAP kaynaklarının sınırlı olması nedeniyle kurum dışı proje desteklerinden daha fazla istifade edilebilmesi için araştırmacıların teşvik edilmesi önerilmektedir.

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

- Araştırma performansı ile ilgili gelişmeye açık yanlara odaklanılarak gerçekleştirilen iyileştirmelerin kayıtlarla raporlanması ve PUKÖ döngülerinin sürekli çevrildiğinin kanıtlanması önerilmektedir.

- Araştırma süreçlerinin, süreç yönetimi yaklaşımı ile ele alınması ve süreçlerin kontrolü ile gerçekleştirilen iyileştirme raporlarının hazırlanması önerilmektedir.

## 5. Toplumsal Katkı

### Güçlü Yönler

- Üniversite yönetiminde ve çalışanlarında toplumsal katkı sağlama noktasında güçlü bir irade bulunması

- Hazine Müzesi'nin açılması
- Tarihsel bir mekâna sahip çıkılarak bu özelliğinin korunması ve sergilenmesi yönünde duyarlılığa sahip olunması
- Toplumsal katkı çalışmaları yönünde paydaşlardan gelen iş birliği taleplerinin bulunması
- Sosyal bilimler alanında tematik bir üniversite olunmasının gereği olarak toplumsal katkı faaliyetlerine yatkınlık

kurumun güçlü yanları olarak değerlendirilmektedir.

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

- Toplumsal katkı politikasının kurum geneline yayılımının sınırlı olması
- Toplumsal katkı süreçlerini planlayan, yürüten, toplumsal katkı çıktılarını izleyen ve değerlendiren bir mekanizmanın aktif olarak kullanılmaması
- Toplumsal katkı politikası bağlamında paydaşların görüş ve önerileri de alınarak kurum geneline yayılmış uygulamaların gerçekleştirilmemesi
- Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının iş birliklerini arttırmak üzere yeteri kadar işlevsel olmaması
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin kurumun misyon, vizyon ve stratejik amaç ve hedeflerine katkısını görünür kılacak kanıt kültürünün oluşturulamamış olması

Yukarıdaki hususlar kurumun bu başlıktaki gelişmeye açık yanları olarak değerlendirilmektedir.

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

- Toplumsal katkı politikası bağlamında paydaşların görüş ve önerileri de alınarak genele yayılmış uygulamaların gerçekleştirilmesi önerilmektedir.
- Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının iş birliklerini arttırmak üzere daha işlevsel hale getirilmesi önerilmektedir.
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin kurumun misyon, vizyon ve stratejik amaç ve hedeflerine katkısını görünür kılmak adına kanıt kültürü oluşturulmasının önemsenmesi önerilmektedir.

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

- Öğrenci topluluklarının danışmanları aracılığıyla farklı topluluklar, diğer üniversiteler ve STK'lar ile iş birliği içerisinde toplumsal katkı sunacak faaliyetlerini artırmasının desteklenmesi önerilmektedir.
- Toplumsal katkı performansı açısından başarılı olan öğrenci toplulukları ve akademik birimlerin pozitif ayrımcılığa tabi tutulması önerilmektedir.
- Yürütülen toplumsal katkı faaliyetlerine iç kalite güvencesi mekanizmasının uygulanması önerilmektedir.

- Toplumsal katkı performansının nicelik dışında nitelik bakımından da değerlendirilmesi önerilmektedir.