

Kurumsal Akreditasyon Raporu

YAŞAR ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. REHA METİN ALKAN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. FİRDEVS KARAHAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ALİ BİLGİN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ÜMİT ALNIAÇIK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. HATİCE GÜLEN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

GENEL SEKRETER YARDIMCISI H. KÜBRA AKÇAM (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

ERHAN ERGİN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

Yaşar Üniversitesi Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından 2017 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme, ardından 2020 yılında da Kurumsal İzleme Programı süreçlerini tamamlamış ve 2023 yılında Kurumsal Akreditasyon Programına başvuruda bulunmuştur. Başvurunun olumlu bulunmasını müteakiben Yaşar Üniversitesini (Kurumu) Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) kapsamında değerlendirmek üzere Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından; Prof. Dr. Reha Metin ALKAN (Takım Başkanı), Prof. Dr. Ali BİLGİN (Akademik Değerlendirici), Prof. Dr. Firdevs KARAHAN (Akademik Değerlendirici), Prof. Dr. Hatice GÜLEN (Akademik Değerlendirici), Prof. Dr. Ümit ALNIAÇIK (Akademik Değerlendirici), Genel Sekreter Yardımcısı Kübra AKÇAM (İdari Değerlendirici), Yüksek Lisans Öğrencisi Erhan ERGİN (Öğrenci Değerlendirici) ile YÖKAK Gözlemcisi olarak Prof. Dr. Hüseyin AĞIR'dan oluşan Değerlendirme Takımımız görevlendirilmiştir.

Değerlendirme Takımımız Kurumu 14 ölçüt ve 46 alt ölçüte göre 'A.Liderlik, Yönetişim ve Kalite'; 'B.Eğitim ve Öğretim'; 'C.Araştırma ve Geliştirme' ve 'D.Toplumsal Katkı' başlıkları altında nitel ve nicel olarak detaylı bir şekilde YÖKAK tarafından belirtilen kapsamda değerlendirmiştir.

Takım üyelerimiz tarafından;

- Yükseköğretim Kalite Kurulu Kurumsal Dış Değerlendirme Yönergesi,
- YÖKAK Değerlendirme Programları Kılavuzu (Sürüm 3.1.1-2023),
- Kurum İç Değerlendirme Raporları (KİDR),
- Yaşar Üniversitesi Kurumsal Geri Bildirim Raporu (2017),
- Yaşar Üniversitesi Kurumsal İzleme Raporu (2020),
- Yaşar Üniversitesi Stratejik Planı (2020-2025),
- Kurum Resmî Web Sayfaları,
- göstergeler,
- ve diğer bilgi ve belgeler,

dikkate alınarak ilgili ana başlığın altında yer alan 'ölçütlerin' her biri detaylıca değerlendirilmiş ve alt ölçütlerin PUKÖ döngüsü ile ilişkilendirilmiş olgunluk düzeyleri belirlenmiştir.

Çok sayıda çevrimiçi toplantı sürecini içeren bu ön hazırlık aşaması sonrasında Kuruma 16 Kasım 2023 tarihinde 'Çevrimiçi (Uzaktan) Ön Ziyaret' gerçekleştirilmiştir. Bu ziyarette Rektör, Kurum üst yöneticileri ve Kurum Kalite Komisyonu üyeleri ile görüşülmüştür. Ön ziyaretten yaklaşık 2 hafta sonrasında ise, 27-29 Kasım 2023 tarihleri arasında, 'Yüz Yüze Saha Ziyareti' yapılmıştır. Üniversite Rektörünün teyidi ile oluşturulan ziyaret programına göre gerçekleştirilen saha ziyaretinde;

- Rektör,
- Mütevelli Heyet Başkanı,
- Senato ve Yönetim Kurulu Üyeleri,
- Kurum Kalite Komisyonu Üyeleri,
- Mühendislik Fakültesi, İşletme Fakültesi ve Mimarlık Fakültesi Dekan ve Dekan Yardımcıları, bu fakültelerde görev yapan bazı akademik personel ile öğrenciler,
- Meslek Yüksekokulu, Yabancı Diller Yüksekokulu ve Lisansüstü Eğitim Enstitüsü yöneticileri, bu birimlerde görev yapan bazı akademik personel ve öğrenciler,
- Bazı engelli öğrenciler/öğretim elemanları,
- Uluslararası öğrenciler/öğretim elemanları,
- İdari birimlerin yöneticileri,
- Bazı İdari Personel,
- Dış Paydaşlar (İşbirliği yapılan firma temsilcileri, Danışma Kurulu üyesi, Belediye, diğer Üniversite temsilcileri, Oda ve Borsa Üyeleri, Sanayiciler, Mezunlar, Vakıf çalışanları),

- Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi (BTTO) yöneticileri/çalışanları,

olmak üzere yoğun bir program kapsamında çok sayıda iç ve dış paydaşla görüşülmüştür. Farklı düzeydeki yöneticiler, akademik/idari personel, öğrenciler, mezunlar ve diğer pek çok paydaşla yapılan bu görüşmelerde, paydaşların başta kalite konusu olmak üzere Üniversite'nin kalite güvencesi kapsamında işleyişine ve algısına dair görüş ve önerileri alınarak kurumun akreditasyon süreci değerlendirilmiştir. Ayrıca, Kurumun fiziksel alt yapısına ait çeşitli mekânlar, laboratuvarlar, kütüphane, sosyal tesisler, yurtlar da ziyaret edilmiştir.

Ziyaret, 29 Kasım 2023 günü sözlü olarak paylaşılan “Çıkış Bildirimi”nin Yaşar Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Levent KANDİLLER ve davet edilen katılımcıların hazır bulunduğu Senato Salonunda üst yönetimle paylaşılması ile son bulmuştur. Çıkış Bildiriminde kurumun güçlü yanları, iyileşme süreci başlamış ancak henüz tamamlanmamış olanları ile gelişmeye açık yanları kısaca açıklanmıştır. Ayrıca Çıkış Bildirimi’nde Değerlendirme Takım üyelerinin her birinin gözlemleri ve bazı iyileştirme önerileri de paylaşılmıştır.

Yukarıda ana hatlarıyla paylaşılan öncül değerlendirmeler, çevrimiçi (uzaktan) ön ziyaret ve yüz yüze saha ziyaretlerinde yapılan görüşmelerden, Kurumun ortak kullanım mekanlarının ziyaretinde yapılan gözlemlerden elde edilen geri bildirimlerin değerlendirilmesi sonucunda işbu Yaşar Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Raporu (YÜ-KAR) hazırlanmıştır.

Tüm bu değerlendirme sürecinde ekibimize verdikleri desteklerinden, paylaşımcı yaklaşımlarından, içten ve samimi geribildirimlerinden ve misafirperverliklerinden dolayı Mütevelli Heyeti Başkanı Sayın Ahmet Fahri YİĞİTBAŞI’na, Yaşar Üniversitesi Rektörü Sayın Prof. Dr. Levent KANDİLLER ve tüm yöneticilere, Kalite Koordinatörlüğüne, Kalite Komisyonuna, akademik ve idari personel ile tüm çalışanlara, öğrencilere ve görüşlerini bizlerle paylaşan iç ve dış diğer tüm paydaşlara Değerlendirme Takımı olarak şükranlarımızı sunarız.

Değerlendirme takımımızın YÖKAK değerlendirme ilkeleri ve etik kuralları çerçevesinde yaptığı çok detaylı, yoğun ve titiz çalışmalarıyla ortaya çıkan bu Kurumsal İzleme Raporunun (KAR) üniversitenin kalite çalışmalarına ve Kurumdaki kalite kültürünün yaygınlaşarak içselleştirmesine katkı sağlamasını temenni ederiz.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

Selçuk Yaşar Spor ve Eğitim Vakfı İzmir ilinde yükseköğretimde öncü ve örnek olma hedefiyle 1999 yılında Yaşar Üniversitesi'ni kurmak üzere çalışmalarına başlamış ve neticesinde 29/03/2001 tarih ve 4633 sayılı kanunun Ek Madde-52 ile 2547 sayılı Kanunun vakıf yükseköğretim kurumlarına ilişkin hükümlerine tabî olmak üzere, kamu tüzel kişiliğine sahip Yaşar Üniversitesi adıyla vakıf üniversitesi olarak kurulmuş, 14/04/2001 tarih 24373 numaralı Resmi gazetede yayımlanarak duyurulmuştur. Üniversitenin kuruluş Kanunu’nda Rektörlüğe bağlı olarak 5 Fakülte (Fen-Edebiyat Fakültesi, İktisadî ve İdarî Bilimler Fakültesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi, İletişim Fakültesi, Hukuk Fakültesi), 1 Meslek Yüksekokulu, 1 Yabancı Diller Yüksekokulu ile 2 Enstitü (Fen Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü) bulunmaktadır.

Kurum, 2002-2003 Eğitim-Öğretim yılında Alsancak Kampüsü’nde akademik birimlere ilk kez öğrenci olarak eğitim faaliyetlerine başlamıştır. 2004-2005 Eğitim-Öğretim yılında bu kampüse ek olarak Bornova DYO Kampüsü de hizmete girmiştir. Kurum 2008-2009 Eğitim-Öğretim yılında Bornova ilçesinde Selçuk Yaşar Kampüsü’nü faaliyete geçirmiştir. Selçuk Yaşar Kampüsünün çok yakınındaki bir lokasyonda 9.056 m²’lik ek kampüs binasının inşaatı tamamlanarak 2017 yılında hizmete girmiştir. Ana kampüste yaklaşık 32.000 m²’lik bir inşaat devam etmekte olup, kısa bir süre içerisinde tamamlanarak hizmete gireceği ifade edilmiştir. Kurumdaki İngilizce hazırlık sınıfı dahil olmak üzere, önlisans, lisans ve lisansüstü eğitim faaliyetleri bu kampüslerde devam etmektedir.

Kurumda bulunan 1 Enstitü, 10 Fakülte, 1 Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, 2 Meslek Yüksekokulu, 1 Yabancı Diller Yüksekokulu, 9 doktora programı, 33 yüksek lisans programı, 34 lisans programı, 14 ön lisans programı ile faaliyetlerini sürdürmektedir (KİDR’2022). Üniversitede

eğitim dili İngilizce ve Türkçedir. Dersler, akademik birimlerden Hukuk Fakóltesi ile Sanat ve Tasarım Fakóltesi'nde %30 İngilizce olarak, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü ile Adalet Meslek Yüksekokulu ve Meslek Yüksekokulu'nda Türkçe olarak ve diğer bölüm/programlarda da İngilizce olarak işlenmektedir.

Üniversite tarafından verilen bilgilere göre, 01.11.2023 tarihi itibariyle 8.487 öğrenci eğitim almakta olup, 425 akademik (228'i öğretim üyesi olmak üzere), 185 idari personel tam zamanlı olarak görev yapmaktadır.

Kurum vizyonunu "Geleceği Tasarlayan ve Dönüştüren bir Dünya Üniversitesi"; misyonunu "Nitelikli eğitim ve araştırma ile sürdürülebilir değer yaratmak ve geleceğe yön veren yenilikçi bireyler yetiştirerek topluma katkıda bulunmak"; değerlerini "Bilimsel Yaklaşım, İnsan Odaklılık, Toplumsal Sorumluluk, Uluslararasılık, Yenilikçilik" ve Stratejik Amaçlarını "Araştırma ve Yenilikçilik, Eğitim, Uluslararasılaşma, Toplumsal Katkı, Sürdürülebilirlik" olarak belirlemiştir. Üniversitenin 2020-2025 dönemi Stratejik Planı yürürlükte olup, izleyen dönemi kapsayacak olan yeni Stratejik Plan çalışmalarına başlanmıştır.

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

A.1.1. Yönetişim modeli ve idari yapı

Yaşar Üniversitesi 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile 10/4/1991 tarihli ve 20841 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği hükümleri uyarınca kurulmuş olup, kamu tüzel kişiliği kazanmış, merkezi İzmir'de bulunan bir yükseköğretim kurumudur. Üniversitenin Kurumsal yapısı "T.C. Yaşar Üniversitesi Kuruluş ve Ana Teşkilat Yönetmeliğinde" tanımlanmıştır. Yönetim organlarının görev ve sorumlulukları 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve Vakıf Üniversiteleri Yönetmeliği ile Kuruluş ve Ana Teşkilat Yönetmeliği'nde tanımlanmış olup, işleyiş, ilgili mevzuat çerçevesinde oluşturulan yönetim organları aracılığıyla organizasyon şemasında belirtilen hiyerarşik yapıya göre yürütülmektedir. Kurumun organizasyon şeması yayımlanmış ve herkesçe ulaşılabilir şekilde ilan edilerek paydaşlarca bilinirliği sağlanmıştır. Mütevelli Heyetinin organizasyon şemasında belirtilen ve teşkilat yönetmeliklerinde tarif edilen çerçevede faaliyetlerini sürdürdüğu ve üst yönetimle olan yakın ilişkisi ve güçlü desteği Kurumun güçlü bir yönü olarak memnuniyetle karşılanmıştır.

Diğer yandan kurumda "Akademik Yöneticileri Değerlendirme Anketleri" aracılığı ile üst yöneticilerin performansları izlenilmektedir. Bu, oldukça iyi bir uygulamadır. Ancak yapılan anketlerden alınan geri bildirimlerin nasıl değerlendirildiği; gerekmesi halinde iyileştirme faaliyetlerinin nasıl yapıldığı; ayrıca yapılan bu iyileştirme faaliyetlerinin ilgili hususa/konuya iyileştirici bir katkısının olup-olmadığının kontrol edildiği (PUKÖ döngüsünün hayata geçirildiği) bir mekanizmanın varlığı gözlemlenmemiştir.

A.1.2. Liderlik

Yaşar Üniversitesinde kalite çalışmalarının Rektör'ün başkanlığını yürüttüğu Kalite Komisyonu tarafından yapıldığı, ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek, izlem sonuçlarına göre önlemler alındığı belirtilmektedir. Kurumda kalite güvencesi kültürü, Kalite Güvencesi Yönergesi ile tanımlanan çerçevede ve Kalite Koordinatörlüğu koordinasyonunda; Kalite Komisyonu, Akademik Kalite Birimi Alt Çalışma Grubu ile Akademik ve İdari Kalite Temsilcileri; Kalite Öğrenci Topluluğu ve Dış Paydaşlar aracılığıyla tüm üniversitede içselleştirilmeye çalışılmaktadır. Kurumun ilgili yönergesinin mevcudiyeti ve koordinatörlüğün kurulması oldukça isabetli olmakla birlikte; 2017 yılında YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme; 2020 yılında YÖKAK Kurumsal İzleme Programı süreçlerinin yaşandığı göz önüne alındığında Kurumda Kalite Güvencesi Yönergesinin ve buna bağlı olarak Kalite Koordinatörlüğünün yapılandırılmasının daha önceden hayata geçirilmesinin gerektiği değerlendirilmiştir.

Ulaşılabilir, çözümcü ve çevik bir yönetim anlayışını benimsediği gözlemlenen Rektörün Kurumda kalite güvencesi sistemi oluşturma ve kalite kültürünün yaygınlaşmasına dönük yapıcı yaklaşımı, gayretleri ve pozitif tarzı, sürecin kurumda içselleştirilmesi ve sahiplenilmesi açısından oldukça önemli ve değerli bulunmuştur.

Benzer şekilde Kurumda görev yapan akademik ve idari personelin de üst yöneticilerine (gerekmesi halinde) kolaylıkla ulaştıkları gözlemlenmiş olup, bu durum akademik ve idari birimlerle yönetim arasında etkin bir iletişim ağının mevcudiyetini göstermesi açısından değerli bulunmuştur. Bu durumun öğrenciler için de geçerli olduğu, öğrencilerin danışmanlarına, ders öğretim elemanlarına, idari birim çalışanlarına ve üst yöneticilere de gerektiğinde ulaşabildikleri memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Tüm bu çalışmalar Kurumda Kalite Güvence Sistemi'nin yaygınlaştırılmaya çalışılmakta olduğunu gösteren olumlu hususlardır. Bununla birlikte Kurumdaki uygulamaların ve mekanizmaların kalite güvence sistemi ve kalite kültürünün kurumda yaygınlaşması ve içselleşmesine katkısının izlendiğine dair yeteri kanıt ve herhangi bir iyileştirme faaliyetinin olduğu kanaatine varılmamıştır.

A.1.3. Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kurum, “*Geleceği tasarlayan ve dönüştüren bir dünya üniversitesi olma*” vizyonu çerçevesinde küresel eğilimleri odağına alarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitede, yerel ve ulusal ihtiyaçlar ile gelecek projeksiyonlar dikkate alınarak Tarım Bilimleri ve Teknoloji Fakültesi kurulmuştur. Bunun dışında kurum geleceğe dönük politikalarında “Tarım Teknolojileri”, “Yeşil Dönüşüm”, “Eğitimde Dijitalleşme” ve “Oyun Teknolojileri” eksenlerini benimsemiştir. Ayrıca Sıfır Atık, Yeşil Kampüs, Çevre Kirliliğinin Önlenmesi, Yenilenebilir Enerji ve Sürdürülebilir Kaynak Yönetimi, Karbon Ayak İzi Azaltma, Geri Dönüşüm çalışmaları ile Kurumda geleceğe dönük projelerde önemli yol kat edilmiştir. Ülkemizde Kahramanmaraş merkezli yaşanan deprem afeti sonrasında 27/04/2023 tarihinde onaylanan yönerge ile Kurum bünyesinde Yaşar Üniversitesi Afet ve Acil Durum Arama-Kurtarma Birimi (YAKUT) kurulmuştur. Bu uygulamalar Kurumun geleceğe hazırlanma ve dönüşme kapasitesine sahip olduğunu gösteren, öne çıkan somut uygulamalar olarak değerlendirilmiştir.

A.1.4. İç kalite güvencesi mekanizmaları

Kurumda Kalite Güvencesi Sistemi; Akademik Kalite Birimi, Araştırma ve Yenilikçilik Kalite Birimi, İdari Kalite Birimi ve Sürdürülebilirlik Kalite Birimi alt sistemlerinden oluşacak şekilde tasarlanmıştır. Kalite süreçleri Kalite Yönetimi Yapısı içerisinde Kalite Komisyonu, Kalite Koordinatörlüğü, Akademik Kalite Temsilcileri, İdari Kalite Temsilcileri, Dış Danışma Kurulları, Akademik Sürekli İyileştirme Komisyonları ve Kalite Topluluğu aracılıklarıyla yürütülmektedir. Yaşar Üniversitesi, Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında akademik ve idari birimlerdeki tüm faaliyetlerini PUKÖ çevrimi içerisinde gerçekleştirmekte olduğunu, değerlendirip, izleyip, iyileştirme çalışmalarını yürütmekte olduğunu ifade etmektedir. Kalite güvencesinin yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi çalışmaları kapsamında akademik ve idari birimlerde kalite temsilcileri bulunmaktadır. Kalite temsilcileri aracılığı ile üniversitedeki kalite süreçlerine ait tüm faaliyetler planlanmakta, uygulanmakta, izlenmekte ve iyileştirildiği belirtilmektedir. Kalite Güvencesinin yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi kapsamında yapılan bu çalışmalar çok değerli bulunmuştur.

Kurumda yapılacak iyileştirmelere temel oluşturmak üzere üniversite öğrencilerine memnuniyet anketi; tüm çalışanların üniversitedeki süreç ve hizmetlerle ilgili memnuniyet düzeylerinin ölçülmesi amacıyla çalışan memnuniyet anketi; Akademik Yöneticileri Değerlendirme Anketi, Ders Değerlendirme Anketi hazırlanmış ve uygulanmıştır. Özellikle akreditasyon almış veya başvuru aşamasında olan programlar/bölümlerde daha yaygın olmakla birlikte genel olarak başta anketler olmak üzere muhtelif mekanizmalarla yapılan faaliyetlerin yetkinliğinin izlenmekte olduğu, pek çok durumda da gerekli tedbirlerin alındığı memnuniyetle görülmüştür. Ancak bu durumun varlığı KİDR raporlarında değil de, saha ziyaretlerinde yapılan görüşmeler neticesinde görülmüştür. Bu

faaliyetlerin daha görünür kılınması yararlı olacaktır. Diğer yandan kalite konusunda pek çok çalışması bulunan ve pek çok YÖKAK değerlendirme sürecini yaşamış Kurumda, anket çalışmalarının son birkaç yıldır yapılması dikkat çekici bulunmuştur. Bununla birlikte, Kurumun potansiyeli dikkate alındığında bundan sonrasında anketlerin dışında diğer başka geri bildirim mekanizmalarının da oluşturulmasının, anketlerle birlikte periyodik ve sürekli olarak uygulanmasının yararlı olacağı değerlendirilmiştir.

Kurum, “Kalite Güvencesi Sistemi; Politikalar; Ölçme ve Değerlendirme ile Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik” başlıklarını taşıyan “Kalite El Kitabı 2023”ü hazırlamış ve Kalite web sayfasından kamuoyuyla paylaşmıştır.

Diğer yandan Kurum, ilk KİDR’ini 2015 yılında hazırlamış ve ardından 2017 yılında YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme Programı ile 2020 yılında YÖKAK Kurumsal İzleme Programı süreçlerini tamamlamıştır. Yaşar Üniversitesi; 2011 yılında Yabancı Diller Yüksek Okulu Commission on English Language Program Accreditation (CEA) akreditasyonunu; 2016 yılında ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesini; 2017 yılında Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği (MÜDEK) akreditasyonunu; 2018 yılında YÖK Engelli Üniversite Ödülünü ve ISO 50001 Enerji Yönetimi Sistemi belgesini; 2019 yılında ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi belgesini ve İletişim Araştırmaları Derneği (İLEDAK) akreditasyonunu; 2021 yılında TC Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Sıfır Atık Belgesini; 2022 yılında Sağlık Bakanlığı Beslenme Dostu ve Fiziksel Aktiviteyi Destekleyen İş Yeri Belgesini ve Mimarlık Eğitimi Akreditasyon Derneği (MİAK) akreditasyonunu ve 2023 yılında da Tasarım ve Planlama Akreditasyon Derneği (TAPLAK) akreditasyonunu almıştır. Üniversitenin kalite anlamında akademik/idari alanlarda önemli adımlar attığı büyük bir memnuniyetle görülmüştür. Mevcut 8 lisans bölümünün haricinde, 6 bölüm/programda da akreditasyon için başvuru hazırlığı bulunmaktadır. Tüm bunlar kurumun akademik ve idari birimlerinde kalite güvence mekanizmaları oluşturma yolunda istekliliğinin, ayrıca sadece belirli bir döneme sıkışmış değil, uzun bir sürece (yıllara) yayılmış kurumsal bir yapının varlığının da somut göstergeleri olarak büyük bir memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Kuruma KGYBS üzerinden iletine Taslak "Yaşar Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR)"na yapılan geri bildirimde, Kalite Birimi Alt Çalışma Grubu tarafından alınan 17 Şubat 2022 tarih, 2022/1 sayılı [karar](#) ile Genel Sekreterliğe bağlı birimlerde ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi yaygınlaştırma çalışmalarına başlandığı ifade edilmiştir. Bu çerçevede birimlerde planlamaların yapılarak, kalite temsilcilerinin belirlenmiş olduğu ve iç tetkikçi eğitimlerinin verildiği belirtilmektedir. Çalışmaların sürekliliğini sağlayabilmek adına Kalite Yönetim Sistemi ekibi oluşturularak ilgili görevlendirmelerin de yapılarak, çalışmalara başlandığı belirtilmektedir. Yönetim Gözden Geçirme Toplantısının ilkinin 13 Aralık 2022 tarihinde yapıldığı, Genel Sekreterliğe bağlı birimlerde de 23 Aralık 2022 tarihinde yapılan denetim sonucunda ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Belgesinin alındığı ifade edilmektedir. Bu süreçte tetkik kuruluğu ile yapılan görüşmeler sonucunda ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi gözetim denetiminin 27-28 Aralık 2023 tarihlerinde gerçekleştirildiği belirtilmiştir. İlgili kanıtların da paylaşıldığı bu açıklamalarda belirtilen hususlar, memnuniyetle karşılanmıştır.

A.1.5. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Kurumda yürütülen tüm faaliyetler, “Halkla İlişkiler Tanıtım Pazarlama Müdürlüğü” ve “Medya Merkezi Müdürlüğü” ile “Medya İlişkileri Koordinatörlüğü” bünyesinde yer alan “Medya İlişkileri Müdürlüğü” aracılığıyla kamuoyu ile kurum resmî web sayfası, sosyal medya, mobil uygulama, internet TV, radyo ve bültenler gibi farklı mecralar aracılığıyla sistematik olarak paylaşılmaktadır. Bu mekanizmaların hedef kitlelerin bilgilendirilmesine önemli katkı sağladığı yapılan ziyarette memnuniyetle gözlemlenmiştir. Ayrıca saha ziyaretinde içerik oluşturulurken Kurum bünyesinde yer alan ilgili akademik birimlerden destek alındığı, öğrencilerin de süreçlere dahil edildiği iyi uygulama olarak dikkat çekmiştir.

Kurumun resmi ana sayfası gerekli asgari bilgilere kolayca erişilebilir şekilde tasarlanmış olup, yeterli düzeyde bilgi içerecek yapıdadır. Sürecin bu şekilde yürütülmesi Kurumda kamuoyunu

bilgilendirmenin ilkesel olarak benimsendiğini, bununla ilgili mekanizmaların önemli ölçüde oluşturulduğunu göstermektedir.

Diğer yandan, oldukça standart, kamuoyuyla paylaşılmasında (kanımızca) bir mahsur olmadığı değerlendirilen bazı bilgilere/belgelere Üniversite Kampüsünden (yerel ağdan veya VPN bağlantısı ile) ve/veya e-mail aracılığıyla talep edilerek ulaşılabilmesi; şeffaflık ve hesap verilebilirlik açısından önemli bir eksiklik olarak değerlendirilmiştir.

Yönetişim modeli ve idari yapı

Olgunluk Düzeyi: Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Liderlik

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

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Olgunluk Düzeyi: Amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen değişim yönetimi uygulamaları izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

İç kalite güvencesi mekanizmaları

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

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

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

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

A.2.1. Misyon, vizyon ve politikalar

Kurumun oldukça yalın ve özgün misyon ve vizyonu bulunmaktadır. Misyon, vizyon ve politikalar kurumsal web sayfalarında paylaşılmış olup, özellikle vizyon yerleşke içinde çeşitli alanlarda fiziki olarak da görünür kılınmıştır.

Vizyon, misyon ve kalite politikasının kurum çalışanlarına yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi amacıyla Rektör Yardımcısı başkanlığında bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Bu, Kurumun konuya verdiği önemi göstermesi açısından değerlidir. Yapılan görüşmelerde misyon ve vizyonun akademik ve idari personel, öğrenciler ve diğer paydaşlarca bilinir olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum çalışma grubunun bu konuda başarılı olduğuna dair bir ipucu vermektedir.

Kurumda Kalite Politikası; Ar-Ge, Girişimcilik ve İnovasyon Politikası; Ayrımcılık, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kapsayıcılık Politikası; Eğitim ve Öğretim Politikası; Enerji Politikası; İnsan Kaynakları Politikası; Sürdürülebilirlik Politikası; Toplumsal Katkı Politikası; Uluslararasılaşma Politikası hazırlanmış ve Kalite resmi web sayfasında yayınlanmıştır. Ancak paydaş katılımına ilişkin sunulan kanıt, bu politikaların paydaşların görüşleri alınarak hazırlandığına dair yeteri bilgiyi içermemekte olup; genel olarak da politika hazırlanması sürecinin paydaş katılımıyla yapıldığı ve politikalarda farklı zamanlarda neden revizyonların yapıldığı, bu süreçte geri bildirimlerin rolü ile ilgili yeterli bilgiye ulaşılamamıştır. Kurumsal politika ifadelerinin ilişkili olduğu konularda (eğitim, Ar-Ge, toplumsal katkı vb.) kurumun duruşunu, önceliklerini, kaynak planlaması ve dağıtımını yansıtacak şekilde sade, açık ve net olarak yazıldığını söylemek çok mümkün değildir. Ayrıca,

kurumsal faaliyetlerin bu politikalara uygun şekilde planlandığı, gerçekleştirildiği ve izlenip değerlendirildiğine yönelik kanıtlara da rastlanmamıştır.

A.2.2. Stratejik amaç ve hedefler

Yaşar Üniversitesi'nin halen yürürlükte olan 2020-2025 Stratejik Planında; "1-Araştırma ve Yenilikçilik", "2-Eğitim", "3-Uluslararasılaşma", "4-Toplumsal Katkı" ve "5-Sürdürülebilirlik" olmak üzere 5 stratejik amaç ve bu amaçlara yönelik 30 stratejik hedef belirlenmiştir. Stratejik Planın geniş bir paydaş katılımıyla gerçekleştirildiği ifade edilmiş olmakla birlikte, paydaş katkılarının nasıl alındığı ve ne şekilde değerlendirildiğine dair bir bilgiye rastlanılmadığı gibi, KİDR'de de bu doğrultuda kanıt bulunmamaktadır. Mevcut Stratejik Plan dokümanının içinde durum analizi, mevzuat analizi, paydaş analizi, kurumun iç ve dış çevresinin değerlendirildiği SWOT analizi ile tespit ve ihtiyaçlara ilişkin bilgi de yer almamaktadır.

Kurumda mevcut bulunan Kalite Güvencesi Sistemi yazılımı aracılığıyla üniversitede gerçekleştirilen tüm faaliyetler akademik ve idari kalite temsilcileri tarafından yıllık faaliyet raporlarına girilerek, sistematik olarak stratejik amaç ve hedef alanlarına göre raporlanmaktadır. Ek olarak bahsedilen sistem aracılığıyla hayata geçirilen faaliyetler, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkilendirilmektedir. Böylelikle stratejik plan ve hedeflerin, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'yla uyumu da ortaya konulmaktadır. Ancak mevcut haliyle yazılım bütüncül kalite yönetimi ile entegre bir yapıda olmayıp; izleme, ilgili alandaki eksiklerin belirlenmesi ve iyileştirme faaliyetlerinin yapılması ve takibi konusunda iyileştirmeye açık yönler bulunmaktadır.

Mevcut Stratejik Planın izlenmesi ve değerlendirilmesi çerçevesinde 2021 ve 2022 yıllarına ait "Stratejik Amaçlara Ulaşma Düzeyleri" raporlanmış ve üst yönetimde tartışılmıştır. Ancak bu raporlara kurumun web sayfalarından erişmek mümkün olamamış, saha ziyaretinde talebimiz neticesinde güçlüklerle ulaşılarak inceleme fırsatı bulunmuştur. Bununla birlikte ulaşılan dökümanlarda, hedeflere ilişkin sapmalar söz konusu olduğunda gerekli iyileşmelerin nasıl yapıldığı hususunda yeterli bilgi edinilememiş, kanıta rastlanılmamıştır. Kurumda, Stratejik Plan Amaçlarına Ulaşma Düzeyleri izlenmekle birlikte, gerekli iyileşmelerin sağlanması konusunda daha etkin mekanizmaların oluşturulması gerektiği değerlendirilmiştir.

Saha ziyareti esnasında takımımıza yapılan sunumlarda belirlenen hedeflerden birine ulaşılamayacağını değerlendirildiği ve bunun üzerine hedefte değişiklik yapıldığı aktarılmıştır. Bu, şüphesiz mümkün olmakla birlikte değişikliğin sebebinin reel bir temele (örneğin iç ve dış çevre koşullarında beklenmedik bir değişiklik ya da mücbir sebepler gibi) dayandırılıp gerekçelendirilmesi ve ilgili kurullarda tartışılarak karara varılması gerekirken, böyle bir sürecin uygulanmadığı gözlemlenmiştir.

Kurumda Haziran 2023 tarihi itibarıyla bir sonraki Stratejik Plan oluşturma çalışmalarına başlandığı, 2023 yılı ağustos ayı içinde iç paydaşların katılımıyla geniş bir değerlendirme ve perspektif oluşturma toplantısı yapıldığı bilgisi memnuniyetle gözlemlenmiştir.

A.2.3. Performans yönetimi

Kurumda akademik ve idari birimlerde gerçekleştirilen tüm faaliyetler bu amaçla Kurumca hazırlanan "Kalite Güvence Sistemi Yazılımına" akademik ve idari kalite temsilcileri tarafından Üniversitenin stratejik amaçları, hedefleri ve faaliyetleri ile ilişkilendirilerek girilmektedir.

Böylelikle gerçekleştirilen tüm faaliyetler sistematik olarak stratejik amaç alanlarına göre izlenmektedir. Üniversitenin performans göstergeleri stratejik plana ait stratejik amaçlara ulaşma düzeyleri olarak tanımlanarak, ilgili web sayfasında yayımlanmaktadır. Mevcut stratejik plana ait stratejik amaçlara ulaşma düzeylerinin yıllar bazında izlendiği ve karşılaştırmalı olarak değişimlerin takip edildiği bilgisi verilmiştir. Ancak anılan bu bilgileri içeren faaliyet raporlarının kamuoyu ile paylaşılmadığı görülmüştür. Bu izlemelere ait sonuçların Mütevelli Heyete sunulduğu ve gerekli

iyileştirme faaliyetlerinin Mütevelli Heyet toplantılarında görüşüldüğü bildirilmiştir. Ancak Kurumun, Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporuna bağlı olarak ortaya çıkan iyileştirme faaliyetlerini nasıl belirlediği, eylem planlarını nasıl yaptığı ve ilgili iyileştirme faaliyetlerinin çözüm sağlayıp-sağlamadığının nasıl yapıldığı (veya iyileşmeye olan katkısının nasıl belirlendiği) hususunda bir mekanizmaya KİDR'lerde ve saha ziyaretinde rastlanılmamıştır.

Daha önce YÖKAK Kurumsal İzleme Raporunda belirtildiği halde, kurumun web sayfasında temel performans göstergeleri ile stratejik planın izleme ve değerlendirme sonuçları ile faaliyet raporlarına halen ulaşamamaktadır. Daha önce YÖKAK Kurumsal İzleme Raporunda belirtildiği halde, kurumun web sayfasında temel performans göstergeleri ile stratejik planın izleme ve değerlendirme sonuçları ile faaliyet raporlarına halen ulaşamamaktadır.

Diğer yandan Kurumun taslak olarak iletilen KAR geribildiriminde, 2023 yılının ilk yarısında dünyayı etkileyen değişim ve dönüşüme uyum sağlama ihtiyacına istinaden Üniversite stratejik planında güncelleme ihtiyacı hissedildiği, bu çerçevede 21-22 Temmuz 2023 tarihlerinde Kampüs dışında Üniversite yönetimi, üniversite öğrencileri ve ilgili paydaşların geniş katılımı ile (toplam 58 katılımcıyla) bir arama konferansı yapıldığı belirtilmiştir. Burada Kurumun güçlü yanları ile gelişmeye açık yanlarının paydaşlarla tartışılmış; gelecek trendleri ve Yaşar Üniversitesinin bu trendler karşısındaki yeni hedefleri ve stratejik amaç alanları gözden geçirilmiştir. Üniversite stratejik hedefleri ve bu hedeflere ulaşma düzeylerinin de paylaşıldığı bu stratejik planlama çalıştay ve toplantılarında, paydaşlar performans değerlendirme sonuçlarına göre hedefler gözden geçirilmiş, 2020-2025 stratejik planı 58 paydaşın ortak katkısı ile güncelleme sürecine alınmıştır. Kurumun 2024-2028 yıllarını kapsayacak olan yeni stratejik planının 58 paydaşın görüş ve önerileri ile stratejik planlama süreci ve çevrimi çerçevesinde hazırlanma aşamasında olduğu da memnuniyetle görülmüştür.

Misyon, vizyon ve politikalar

Olgunluk Düzeyi: Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Stratejik amaç ve hedefler

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

Performans yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

3. Yönetim Sistemleri

A.3.1. Bilgi yönetim sistemi

Üniversitenin muhtelif alanlarla ilgili verileri toplamak, değerlendirmek ve analiz yapmak için geliştirdiği pek çok yazılımı bulunmaktadır. Yazılımlarla toplanan veriler birbirlerinden bağımsız olarak çalışmaktadır. Ancak kalite yönetim süreçlerine entegre olarak doğrudan bir besleme yapmamaktadır.

Kurumda 2019 yılından itibaren mevcut olan ISO/IEC 27001:2013 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ile "Bilgi Yönetim Sistemi"nin güvenliği ve güvenilirliği sağlanmaktadır.

Ancak kullanılan sistemlerin işlevselliğinin ve amacına dönük çalıştığı izlendiği, gerekmesi halinde ne tür iyileştirilmelerin yapıldığı hususunda bilgiye/kamıta ulaşamamıştır.

A.3.2. İnsan kaynakları yönetimi

Kurumda insan kaynakları yönetimine ilişkin kurallar ve süreçler belirlenmiştir. Kurumun “*nitelikli insan gücünü üniversitemize çekmek, kuruma bağlılıklarını sağlamak, öncelikle tercih edilen bir yükseköğretim kurumu olmak, insan kaynağımızın gelişmesini sürekli kılmak, yenilikçi, yaratıcı, evrensel bilim ile kurumsal kimlik değerleriyle yoğrulmuş, topluma duyarlı, sağduyulu ve eşitlikçi bakış açısını yansıtan kurum kültürünün tüm çalışanlarımız tarafından içselleştirilmesidir*” şeklinde ifade ettiği bir İnsan Kaynakları Politikası bulunmaktadır. Bu politika web sayfasından ilan edilmiş, kamuoyuyla paylaşılmıştır.

Kurum, bünyesine katılan yeni öğretim elemanlarına oryantasyon eğitimi vermekte, Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi aracılığıyla muhtelif alanlarda seminer ve atölye çalışmaları düzenleyerek, mesleki gelişim çalışmaları yapmaktadır. Göreve başlayan idari personelin görev tanımları kendilerine belirtilmekte ve görev ve sorumlulukları tarif edilmektedir. İdari personelin yetkinliklerinin ve potansiyellerinin geliştirilmesi, kurum kültürünün yerleştirilmesi amacıyla kurum içi ve kurum dışı eğitimler düzenlenmektedir. Ancak bu eğitimlerin verimi ve yararlılığı, bir geri bildirim mekanizması ile takip edilmemektedir.

Tüm personele Üniversitenin Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin uzaktan eğitim portalı üzerinden farklı alanlarda eğitimler verilerek, personelin mesleki/kişisel gelişimleri sağlanmaya çalışılmaktadır.

Yaşar Üniversitesi tarafından tüm çalışanların üniversitedeki süreç ve hizmetlerle ilgili memnuniyet düzeylerinin ölçülmesi amacıyla uygulanan Çalışan Memnuniyet Anketleri ile geri bildirimler alınmaktadır.

Kurumda personel memnuniyet, şikâyet ve önerilerini belirlemek ve izlemek amacıyla geliştirilmiş olan yöntem ve mekanizmaları bulunmakla birlikte, sonuçların değerlendirilip gerekmesi halinde iyileştirmelerin yapılıp, sonuçlarının izlendiğine dair kanıtlara rastlanılmamıştır.

A.3.3. Finansal yönetim

Mali Kaynakların Yönetimi, Mali İşler Daire Başkanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir. Gelirlerin büyük bir kısmını oluşturan öğrenci ödemeleri bu amaçla geliştirilmiş programlar aracılığıyla takip edilerek, tahsilat işlemi yapılmaktadır. Bu gelirler Mali İşler Daire Başkanlığının koordinasyonunda, Mütavelli Heyet tarafından onaylanan bütçe ve kararlar ile üniversitenin yayınlamış olduğu yönetmelik, yönerge ve uygulama esasları çerçevesinde kullanılmaktadır.

A.3.4. Süreç yönetimi

Üniversitede gerçekleştirilen akademik ve idari faaliyetlere sistematik bir düzen getirmek üzere süreçlerin yönetimi bütünsel olarak ele alınmaktadır. Bu amaca yönelik olarak süreçlerdeki iş akışları, görev tanımları, sorumlular belirlidir, kurum genelinde yaygınlaştırılmış ve benimsenmiştir. Kurum, süreçlerin “planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma” döngüsü kapsamında gerçekleştirilmesi amacıyla akademik ve idari birimlerin yanı sıra üniversitelerin hizmet alımı yapmış olduğu firmaların da PUKÖ döngülerini tanımladığını ifade etmektedir. Ancak süreç yönetimi mekanizmalarının izlendiğine ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirildiğine dair yeterli kanıt bulunmamaktadır.

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: Kurumda finansal kaynakların yönetim süreçleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Süreç yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

4. Paydaş Katılımı

A.4.1. İç ve dış paydaş katılımı

Kurum hem stratejik planında hem de KİDR raporunda paydaş katılımına önem verdiğini ve bu doğrultuda bazı aksiyonlar aldığını ifade etmektedir. Stratejik Planda yer alan Hedef 4.7'de "*Kurum dışı paydaşlarla iletişimi ve etkileşimi artırmak*" hedefini belirtmiş olup, bu hedefe ulaşmak için iki adet faaliyet tanımlamıştır. Diğer taraftan kurumun 2017 yılı KGBR'da "*Kurumun iç ve dış paydaşlarını, stratejik paydaşlarını belirlediğine dair bir bulguya rastlanmamıştır. Öğrenci temsilcilerinin kurul toplantılarına katılmaları ve karar alma süreçlerinde yer almaları önemsenmekle birlikte dış paydaşlar ile sistematik bir etkileşimin olmadığı anlaşılmıştır. ...*" ifadeleri yer almaktadır. 2020 yılındaki Kurumsal İzleme Programı raporunda ise "*İç ve dış paydaşlar KİDR'da tanımlanmış, ancak bu paydaşların stratejik raporda ve kurumun web sayfasında da duyurulmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.*" ifadeleri yer almaktadır. Yine aynı raporda "*Danışma kurulları ile paydaş görüşlerinin alınması ve bu görüşlerin iyileştirmelerde kullanılması kurumun hemen hemen tüm birimlerde sistematik uygulamalar haline dönüşmesine karşın, farklı mekanizmalar (anket, e-posta vb.) kullanılarak danışma kurullarında yer almayan diğer paydaşların görüşlerinin alınması ve iyileştirmelerde kullanılmasının sistematik hale getirilmesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.*" denmektedir.

Kurumun web sayfası, saha ziyareti ve Kurumsal İç Değerlendirme Raporları incelendiğinde Kurum iç ve dış paydaşlarını sınıflandırarak, beş farklı türde kategorize ettiği, önem derecesine göre sıraladığı ve Yaşar Üniversitesi Paydaş Modeline kalite web sayfasında yer verdiği görülmüştür. Yine akademik birimlerin dış danışma kurullarını oluşturduğu ve bu uygulamanın kurumun tamamında uygulandığı gözlemlenmiştir.

Kurum paydaş görüşlerini danışma kurulları, anketler ve e-mail yoluyla aldığı görülmüştür. Öğrencilere uygulanan öğrenci memnuniyet anketlerine ek olarak çalışan memnuniyet anketi ve akademik yöneticileri değerlendirme anketleri 2021-2022 ve 2022-2023 akademik takviminde uygulanmıştır. Ancak yılda sadece bir anketin yapıldığı, 2021 yılı öncesi dönemde herhangi bir anketin yapılmadığı ve bu anket sonucunda ne tür iyileştirmelerin yapıldığı hususunda bir veriye rastlanılmamıştır. Bununla birlikte birimlerde özellikle akredite olmuş programlarda anket çalışmaları ve paydaş görüşlerinin daha sağlıklı bir şekilde alındığı ve değerlendirildiği görülmüştür.

Kurumun paydaşlar ile iletişimde kampüs içinde yer alan dijital bilgilendirme ekranları da kullanılmaktadır. Üniversite resmi erişim sayfası ve kurumsal sosyal medya hesapları (Facebook, Instagram, X) ile de çeşitli bilgilendirmeler yapılmaktadır. Her ay düzenli olarak elektronik ortamda hazırlanan "Mavi Bülten" ve "Yaşarım" dergisi ile de iç paydaşlar bilgilendirilmektedir. Tüm bunlara ek olarak Haber Portalı resmi erişim sayfasında, haber niteliği taşıyan kararlar ve uygulamalar, tüm iç paydaşların bilgisine sunulmaktadır. Bütün bu süreçler Medya İlişkileri Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir.

Kurumun yayınlamış olduğu gösterge raporunda kalite süreçleri ile ilgili iç paydaşlarla gerçekleştirilen faaliyetlere bakıldığında 2022 yılında 16; 2021 yılında 46; 2020 yılında 1; 2019 yılında 0 ve 2018 yılında da 15 faaliyetin gerçekleşmiş olduğu görülmektedir. Yine aynı raporda 2022 yılına kadar akademik ve idari personelin memnuniyetinin ölçülmediği, ilk defa 2022 yılında yapılan değerlendirmede akademik personelin memnuniyet oranının %68, idari personelin

memnuniyet oranının ise %64 olduğu yer almıştır.

A.4.2. Öğrenci geri bildirimleri

Kurumda öğrencilerin görüşleri genellikle anketler yoluyla alınmaktadır. Ancak bu anketlerin daha çok ders değerlendirme amaçlı ve genellikle yılda ya da dönemde bir kez yapılan anketler olduğu ve daha çok ders ve hoca ile ilgili süreçleri içerdđi görülmüştür. Kampüsün birçok noktasında “Şikâyet, Öneri Kutuları”nın konulduğu ve zaman zaman öğrenciler istek ve taleplerini bu kutulara attığı görülmekle birlikte bu kutulara atılan istek ve taleplerin karşılanıp karşılanmadığı, yapılan iyileştirmelerin neler olduğu ve sürecin nasıl kapatıldığına dönük kanıta rastlanılmamıştır.

Öğrencilerin hocalarına, bölüm başkanlarına ya da üst yönetime rahatlıkla ulaşabildikleri, görüşebildikleri görülmüştür. Haberleşme genellikle WhatsApp grupları üzerinden ya da sosyal medya üzerinden sağlanmakla birlikte özellikle üst yönetime e-mail yoluyla ulaştıkları görülmüştür. Öğrenciler dile getirdikleri taleplerinin genellikle karşılandığını ifade etmektedirler. Bununla birlikte öğrencilerin üniversitenin karar alma süreçlerinde, öneri, istek, şikâyet veya memnuniyetlerini ifade edebilecekleri bir mekanizmanın olmadığı görülmüştür. Her ne kadar öğrencilerin anket ve e-mail yoluyla ilettikleri geri bildirimlerinin genellikle dikkate alındığını ifade etmiş olsalar da taleplerin ne oranda cevaplandırıldığı, hangi zaman diliminde dönüş yapıldığı ve bu geri bildirimlere bağlı bir iyileştirmenin yapılıp yapılmadığı hususunda bir kanıta rastlanılmamıştır.

Bununla birlikte öğrencilerin değerlendirmeleri sonucunda Üniversite yönetimi tarafından yılın “Eğitimde Başarı Ödüllerinin” verilmesi anlamlı bulunmuştur. Yine; Yaşar Üniversitesi, Üniversite Araştırmaları Laboratuvarı (ÜniAr) tarafından yapılan Türkiye Üniversite Memnuniyet Araştırması'nın (TÜMA) 2022 yılı sonuçlarına göre «yüksek memnuniyet» ifade eden A grubunda değerlendirilmiş olması, 199 üniversite arasında "Üniversitelerin Genel Memnuniyet Sıralaması"nda da 15. sırada ve vakıf üniversiteleri arasında 10. sırada yer alması memnuniyetle karşılanmıştır.

Kurumun yayınlamış olduğu gösterge raporunda öğrencilerin memnuniyet düzeyleri anketler yolu ile ölçülmüş ve bu sonuçlara göre öğrenci genel memnuniyetinin yüksek olduğu, son üç yıla ait memnuniyet düzeylerinin %92,4; %93,4 ve %77,5 olduğu görülmüştür. Kurumun 2022 yılında memnuniyet düzeyinin düşme sebebinin ne olduğu hususunda kayıtlı herhangi bir öz değerlendirme yapmadığı görülmüş olmakla birlikte şifâhen bu durumun uzaktan eğitimden dolayı kaynaklanmış olabileceği ifade edilmiştir.

A.4.3. Mezun ilişkilerin yönetimi

Kurumda mezunlar ile ilgili tanımlı ve uygulamalı süreçler mevcuttur. Kurum ilk mezunlarını verdiği 2005 yılından itibaren mezunlarını Mezun Bilgi Sistemine kayıt etmekte ve sürekli olarak iletişim kurmaktadır. Mezunların kariyer planlamasına yönelik konferans ve kariyer günleri gibi çeşitli faaliyetlerin düzenlenmesi, mezunların takibi ve aidiyet duygusunu artırmaya dönük olarak mezun buluşmalarının yapılıyor olması memnuniyetle karşılanmıştır. Kurum bütün bu süreçleri Kariyer ve Mezunlar Merkezi Müdürlüğü vasıtası ile yürütmektedir. Bu merkez sayesinde mezunlar ile ilgili çeşitli istatistiklerin tutulduğu ve yönlendirmelerin de yapıldığı görülmüştür. Kurum; öğrencilerini ve mezunları iş hayatına hazırlamak, iş hayatında ihtiyaç duyabilecekleri kişisel ve mesleki gelişim konuları ile yetkinlikleri kapsayan 30 bölümlük bir seminer serisi hazırlamış ve offline olarak web sayfasından yayınlamıştır. Ayrıca kurum içi ve kurum dışı seminerler düzenleyerek aday lise öğrencilerine “Etkin Kariyer Yönetimi”, “Takım Çalışması” seminerleri, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına ise “Geleceğine Yön Ver!..” adında iş ilanı inceleme, özgeçmiş hazırlama ve mülakat teknikleri seminerleri vermektedir.

İç ve dış paydaş katılımı

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

Öğrenci geri bildirimleri

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

Mezun ilişkileri yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Mezun izleme sistemi uygulamaları izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda programlarda güncellemeler yapılmaktadır.

5. Uluslararasılaşma

A.5.1. Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Kurum uluslararasılaşma politikasını belirlemiş olup web sayfasından yayınlamıştır. Yine stratejik planında uluslararasılaşma süreçleri ile ilgili olarak 4 ana hedef belirlenmiş olup bu hedeflere ait çok sayıda faaliyet ve bu faaliyetleri ölçen çok sayıda metrik tanımlanmıştır. Kurumun genelinde bir uluslararasılaşma kültürünün var olduğu ve bu kapsamda da faaliyetlerin yürütüldüğü görülmektedir. Programların büyük çoğunluğunda yabancı dilde eğitim verilmesi, yürütülen uluslararası projeler, yabancı uyruklu öğrenci sayısı ve oluşturulan uluslararası ağlar kurumun uluslararasılaşma stratejisini ortaya koymaktadır.

Kurum bu amaca hizmet etmesi için AB Araştırma ve Uygulama Merkezi'ni kurmuştur. Bu merkezin Yaşar Üniversitesi'nin AB Eğitim ve Araştırma Programlarına katılımını teşvik etmek, güçlendirmek ve bu alandaki gelişmeleri takip etmek için kurulmuş olması memnuniyetle karşılanmıştır. Ayrıca bu merkez bir taraftan yerel ve uluslararası paydaşlarla AB projeleri geliştirirken diğer yandan da akademisyenler ve öğrencilere danışmanlık hizmeti vermesi son derece önemli bulunmuştur. Kurumun bu süreçlerde yoğun bilgilendirmeler yapması ve teşviketmesi, oldukça değerli bulunmuştur.

Yine Kurumun uluslararasılaşma politikasına hizmet eden, Akdeniz Araştırma ve Uygulama Merkezi, Uluslararası Hukuk Araştırma ve Uygulama Merkezi ile Uluslararası Göç alanında faaliyet gösteren UNESCO Kürsüsü de bulunmaktadır.

A.5.2. Uluslararasılaşma kaynakları

Kurumda AB Araştırma ve Uygulama Merkezinin, üniversitenin Avrupa Birliği ve diğer uluslararası hibe programları kapsamındaki uluslararası projelere katılımının planlanması, uygulanması, raporlanması ve değerlendirilmesi süreçlerine katkı sağladığı görülmüştür. Kurum uluslararası arenada yer alabilmek için çeşitli girişimlerde bulunmakta ve bu faaliyetlerde bulunmak için kaynak yaratmaya çalışmaktadır. Bu kapsamda araştırmacılara maddi kaynak sağlamak ve bu tarz faaliyetlere katılmaları desteklenmektedir. Kaynakların çoğu AB kaynaklı ve diğer fon veren uluslararası kurumların verdiği fonlar tarafından sağlanmaktadır.

Kurum ayrıca Uluslararası çalışmalar için her yıl belli bir bütçe ayırmakta ve yurtdışı tanıtım etkinliklerine destek sağlamaktadır. Erasmus için ayrılan kaynaklar Erasmus Personel Hareketliliği, Staj Hareketliliği ve Öğrenim Hareketliliğinde kullanılmaktadır.

A.5.3. Uluslararasılaşma performansı

Kurum uluslararasılaşma politikası gereği süreci yakından takip etmekte olup bir rektör yardımcısının sorumluluğunda süreç işletilmektedir. Süreç aylık Mütevelli Heyeti AB Proje Raporu, yıllık Birim Faaliyet Raporu ve yıl içinde sürekli olarak Proje Değerlendirme Komisyonuna sunulan proje bildirimleri ile izlenmektedir. Kurum faaliyet raporları her yıl, AB Merkezinin resmi erişim sayfasında paylaşılmakta olup 51 ülke ile iş birliği yapılmış olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Yaşar Üniversitesi kurulduğu günden itibaren 130'dan fazla AB projesine

katıldığı, çeşitli Erasmus+ KA2 Stratejik Ortaklık projelerine koordinatör veya ortak kuruluş olarak görev aldığı görülmüştür. Mütevelli Heyetinin ve Rektörlük üst yönetiminin bu husustaki güçlü iradesi memnuniyetle karşılanmıştır.

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

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

Uluslararasılaşma kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Uluslararasılaşma performansı

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Eğitim dili İngilizce olan Yaşar Üniversitesinde programların tasarımı, değerlendirilmesi ve güncellenmesine ilişkin tanımlı süreçler mevcuttur (Yaşar Üniversitesi> Yönetmelikler ve Yönergeler> Ön Lisans, Lisans, Lisansüstü Eğitiminde Bölüm ve Program Açma, Müfredat Güncelleme Yönergesi). 2020-2025 stratejik planında eğitime ilişkin 8 alt başlıkta hedefler, faaliyetler, ilgili birimler ve metrikler belirlenmiştir: lisansüstü öğrenci sayısını artırmak, program niteliklerini artırmak, uygulamalı derslerin sayısını artırmak, disiplinlerarası ders ve program yapısını yaygınlaştırmak, öğretim alt yapısını geliştirmek, öğrenci başarı düzeyini artırmak, eğitim öğretim kalitesini artırmak, eğitim-öğretimde dijitalleşme düzeyini artırmak.

Bu hedeflere ilişkin 2021 ve 2022 yıllarına ait Eğitim Stratejik Amaç Alanı Stratejik Hedeflerine dair performans grafiği incelendiğinde genel olarak %5'lik bir gerileme (2020-21 %94.20, 2021-2022 %89.86) yaşanırken alt hedeflerde ise:

- lisansüstü öğrenci sayısında bir önceki yıla göre %8'lik bir **düşüş**,
- program niteliklerinin geliştirilmesinde **aynı** oran (%60),
- uygulamalı derslerin sayısının artırılmasında %8'lik bir **artış**,
- disiplinlerarası ders ve program yapılarında %32'lik bir **düşüş**,
- öğretim alt yapısında %5'lik bir **düşüş**, öğrenci başarı düzeyinde %19'luk bir **düşüş**,
- eğitim öğretim kalitesini artırmada %3'lük bir **artış**,
- dijitalleşme düzeyinde %6'lık bir **düşüş** görülmektedir.

2022 yılında revize edilen "Eğitim-Öğretim Politikası" ile birlikte PUKÖ döngüsü esas alınarak programların tasarlandığı, değerlendirildiği ve güncellendiği KİDR'de belirtilmiştir. Kurulan komisyon, yönerge ve kalite güvence raporları kanıt olarak sunulmuştur.

Kurum genelinde derslerin öğrenme çıktıları bilgi, beceri ve yetkinlik olarak ilgili programın yeterlilikleriyle ilişkilendirilmiş ve internet sitesi üzerinden paylaşılmıştır (obs.yasar.edu.tr). Yapılan değerlendirmede, ön lisans, lisans ve lisansüstü program öğrenme çıktılarının Bologna süreci doğrultusunda oluşturulan Türkiye Yükseköğretim Yeterlikler Çerçevesi (TYYÇ) ve Özel Alan Yeterlilikleri ile genel anlamda uyumlu olduğu gözlenmiştir.

Özellikle program niteliklerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetler içinde akredite olmuş program sayılarının artırılması hedef alınmış olmakla birlikte halen akredite olmuş 8 lisans programı ve 1

Yabancı Diller Yüksekokulu bulunmaktadır. Diğer programların ağırlıklı olarak 2024 yılında akreditasyon başvuru hazırlığı yaptıkları belirtilmiştir (<https://kalite.yasar.edu.tr/2022-2023-akademik-yili-akreditasyon-basvurusu-hazirligindaki-programlar>).

B.1.1. Programların tasarımı ve onayı

Yaşar Üniversitesinde yürütülen programların tasarımı ve onayına ilişkin tanımlı süreçler mevcuttur (Yaşar Üniversitesi> Yönetmelikler ve Yönergeler> Ön Lisans, Lisans, Lisansüstü Eğitiminde Bölüm ve Program Açma, Müfredat Güncelleme Yönergesi). 2020-2025 stratejik planında eğitim-öğretime ilişkin hedefler, faaliyetler, ilgili birimler ve metrikler belirlenmiştir.

Stratejik planda “Program niteliklerini geliştirmek, uygulamalı derslerin sayısını artırmak, disiplinlerarası ders ve program yapısını oluşturmak” amaçları altında programların tasarımına ve geliştirilmesine yönelik hedefler yer almaktadır. Bu kapsamda programların tasarımında ve güncellenmesinde, programın özelliklerine uygun olarak yüz yüze görüşmeler, odak grup toplantıları, anketler vb. yöntemlerle paydaş katılımının sağlandığı saha ziyaretinde ve çoğu bölümün kalite güvence belgesinde belirtilmiştir. Stratejik Plan ve Kurum İç Değerlendirme Raporlarında paydaşların katkı düzeyleri açık şekilde ifade edilmemekle birlikte, kurum genelinde program tasarımı, geliştirilmesi ve özellikle seçmeli derslerin belirlenmesinde dış paydaşlardan görüşlerin dikkate alındığı akademik bölümlerin/programların Eğitim ve Öğretim Kalite Güvencesi Raporlarında ve saha ziyaretinde gözlenmiştir (örnek Girişimcilik ve Proje Planlama derslerinin müfredata eklenmesi gibi).

Geçmiş akademik yıllara ait Bologna bilgi paketleri sistem üzerinde olmadığından değişen/eklenen/kaldırılan derslerin bulunup bulunmadığı görülemez. Bununla birlikte yapılan saha ziyaretinde bu konuda eğitim komisyon kararlarının bulunduğu takım üyeleri ile paylaşılmıştır.

B.1.2. Programların ders dağılım dengesi

Üniversitede, programların ders dağılımına ilişkin ilke, kural ve yöntemler konusunda tanımlı süreçler bulunmaktadır. Kurum genelinde bu tanımlı süreçler doğrultusunda hazırlanan bilgi paketleri internet sitesinde paylaşılmıştır. Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda zorunlu, seçmeli, alan/alan dışı ders dengesinin gözetildiği, kurumsal, bölgesel ve ulusal ihtiyaçlar doğrultusunda seçmeli derslerin zenginleştirildiği belirlenmiştir. Bazı programlarda eklenen seçmeli derslerle öğrencilere farklı dil, kültür ve disiplinleri tanıma fırsatı sunulmuştur. Üniversitenin 2022-2023 haftalık ders programları ilgili web sayfaları üzerinden ulaşılamadığından haftalık ders saatlerinin öğrencilerin ders çalışmasına ve sosyal-kültürel aktivitelere zaman ayırabilmesine olanak sağlayıp sağlayamadığı tespit edilememiştir.

B.1.3. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Kurumda ders izlencelerinin geneli itibarıyla ders kazanımları ile program çıktıları arasında ilişki kurulmuş olmakla birlikte bazı programlarda matrislerin eksik olduğu, derse ait kazanımlar ile öğretim ve ölçme-değerlendirme yöntemleri arasında eksik ya da hiç bağlantı kurulmadığı gözlenmiştir. Akreditasyon almış bölümler dışındaki bazı bölümlerde ders kazanımlarının program ve TYYÇ’ye olan katkıları belirlenmemiş durumdadır.

B.1.4. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Üniversite Bologna bilgi paketinde; program tanımları, program çıktıları ve bunların TYYÇ ile ilişkilendirilmesi ile AKTS kredi değerleri belirtilen ders öğretim planı yer almaktadır. Tüm programlarda dönemler bazında yer alan ders öğretim planlarında; dersin amacı, içeriği, kaynaklar, değerlendirme, iş yükü hesaplaması ile program ve ders öğrenme çıktıları ilişkisi başlıklarına yer verilmiştir. Bununla birlikte yapılan değerlendirmede, iş yükü hesaplanmasında programlar ve dersler arasında farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda bazı derslerde AKTS kredisine uygun olarak

laboratuvar, sanal mahkeme, stüdyo çalışması gibi ders dışı bireysel çalışmalarla öğrenci iş yüküne dayalı bir yaklaşım benimsenirken, bazı derslerde sadece öğrencinin sınavlara ilişkin bireysel çalışmalarının ve derse devam durumunun iş yüküne dahil edildiği, bazı derslerde ise iş yükünün hiç yer almadığı gözlenmiştir.

B.1.5. Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Programların izlenmesi ve güncellenmesi konusunda "Ön Lisans, Lisans, Lisansüstü Eğitiminde Bölüm ve Program Açma, Müfredat Güncelleme Yönergesi" bulunduğu ve akreditasyon sürecine girmelerinin teşvik edildiği görülmüştür. Müfredat Güncelleme Yönergesinde "Kapsamlı (programın toplam kredisinden %20'den fazlası)" ve "Sınırlı (programın toplam kredisinin en fazla %20'sinin)" Müfredat Değişikliği şeklinde 2 uygulama vurgulanmıştır. Programlardan gelen ders açma taleplerinin Eğitim Komisyonu tarafından karara bağlandığına ilişkin kanıt KİDR'de sunulmuştur. Özellikle lisansüstü programlarda yalınlaştırma kuralları belirlendiği sunulan dokümandan anlaşılmaktadır.

Öte yandan programların eğitim amaçlarına ilişkin hedeflere ulaşma düzeyi, öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verme düzeyinin, mezunlar ve işverenlerden gelen dönütler aracılığıyla izlendiği ve ölçüldüğüne dair bir veri KİDR'de görülmemiştir. Saha ziyaretinde de program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesine ilişkin sistematik bir sürecin henüz oluşturulma aşamasında olduğu görülmüştür.

İngilizce eğitim veren programlarda öğrencilerin İngilizce dil yeterlilik düzeylerinin dört dil becerisi bazında desteklenmesi yönünde ihtiyaç olduğu üniversitelerimizin bir gerçeğidir. Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından yürütülen hazırlık programlarının yanı sıra akademik İngilizce desteği sağlanması olumlu bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum genelinde tüm programlarda ders bilgi paketlerinin dersin amacı, içeriği, kaynaklar, haftalık ders içeriği, iş yükü hesaplaması, dersin program çıktılarına katkısı açısından güncellenip güncellenmediği ve hangi akademik yıla ait olduğu anlaşılamamıştır. Öte yandan saha ziyareti sırasında her akademik yıl başında ders izlencelerinin güncellendiği değerlendirme ekibi ile sözel olarak paylaşılmış ancak hangi periyotlarla (ders eklenmesi hariç) ne gibi değişikliklerin yapıldığına dair kanıt sunulamamıştır.

B.1.6. Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Eğitim ve öğretimden sorumlu rektör yardımcısının yönetiminde, yönetmelik ve yönergelerle tanımlı PUKÖ döngüsü ile yürütülen eğitim ve öğretim süreçlerinin üniversitenin eğitim komisyonu ve Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi tarafından desteklendiği ilgili web sayfalarından ve KİDR'den anlaşılmaktadır. Avrupa Birliği projesi olarak yürütülen LOTUS projesi sonucunda aktif öğrenme gruplarının oluşturulduğu belirtilmiş olmakla birlikte yapılan değerlendirmede bu grupların çalışmalarına ve etkisine dair herhangi bir veriye ulaşılamamıştır. Ancak Kurumun KAR geribildirim çerçevesinde aktif öğrenme rehberinin hazırlandığı ve aktif öğrenme gruplarının 2023-2024 bahar dönemi itibarıyla hayata geçirileceği bilgisi verilmiştir.

Akademik Danışmanlık Yönergesi çerçevesinde tanımlanmış süreçler ile 1-4. sınıflar için akademik danışmanların yanı sıra yatay ve dikey geçiş akademik danışmanlar, yan ve çift anadal danışmanları, Erasmus koordinatörleri, staj koordinatörleri ve uluslararası öğrenci koordinatörleri aracılığıyla öğrencilerin eğitim-öğretim ve diğer konularda karşılaştıkları konulara ilişkin yönetmelik, yönerge ve senato kararları çerçevesinde etkili süreçler yürütüldüğü görülmüştür. Öğrenci e-destek sistemi ile bu süreçlerin desteklendiği saha ziyareti sırasında değerlendirme ekibiyle paylaşılmıştır. Rektörlük düzeyinde yapılan saha ziyareti görüşmelerinde akademik danışmanlık sisteminin mentörlük sistemi olarak yeniden kurgulanacağı değerlendirme takımıyla paylaşılmıştır. Bunun Kurum genelinde benimsenmesinin iyi bir iyileştirme uygulaması olacağı düşünülmüştür.

İç ve dış paydaşlardan geribildirim mekanizmalarının bulunduğu, bununla birlikte örneğin öğrenci memnuniyet anket sonuçları nedeniyle özellikle eğitim ve öğretim süreçlerinde ne tür

değişim/dönüşüm yapıldığına ilişkin bir veri KİDR'de ve kurumun ilgili web sayfalarında bulunmamıştır (iyileştirme örneği olarak sunulan kanıt öğrenci işleri e-destek sistemine ait ekran görüntüsüdür). Bununla birlikte saha ziyareti sırasında akreditasyon almış birimlerde paydaşlardan gelen bildirimler sonucu eğitim öğretim süreçlerine ilişkin iyileştirmeler yapıldığı (örneğin stüdyo çalışmaları ya da stajlarla ilgili ön bilgilendirmelerin yapılması gibi) izlenmiştir. Saha ziyareti sırasında akademik memnuniyet anket sonuçlarına ilişkin veri paylaşılmış olup sonucun 2021 yılında 3,64 ve 2022 yılında 3,51 olduğu takım üyelerine bildirilmiştir. Kurumun KAR geribildiriminde fakülte bazlı öğrenci anketlerinin uygulandığı ve geri bildirimlerin kurul ve senato kararlarıyla hayata geçirildiği belirtilmiştir.

Bilim Kültürü Bölümünün; UFND koduyla insan bilimleri, kültür, sosyal sorumluluk olmak üzere 3 ana kategoride Kuruma özgü ortak zorunlu kurumsal dersleri içeren “Temel Dersler Programı”nı, fiziki olanakları verimli kullanmak ve öğrencilere esnek öğrenme imkânı sağlamak üzere çevrimiçi olarak sunduğu görülmüştür. Ayrıca öğrencilerin UFND için aldıkları başarı sertifikalarını, ilgili zorunlu derslerden muafiyette kullanabildikleri izlenmiştir. Saha ziyareti sırasında takım üyelerine iletilen: Sektörden gelen talep üzerine, protokolle güvence altına alınan Co-op dersinin müfredata eklenmesi, Tarım İletişimi, Geo-turizm derslerinin açılması, YÜTAM kanalıyla mevcut piyasa koşullarında öğrencilerine mezuniyet sonrası avantaj sağlayacak güncel pek çok pratik uygulamanın yapılması iyi uygulama örnekleri olarak görülmüştür.

Kurumda tüm staj uygulamalarının kapsayıcı dokümanı olarak bulunan “Staj Yönergesi” çerçevesinde yürütüldüğü ve saha ziyareti sırasında buna ek olarak, her bölüme özel farklı staj uygulamalarının da olduğu ve bu seçeneklerin öğrencilerin yükseköğrenim için kurumu tercihinde önemli etkenlerden birisi olduğu gözlenmiştir. Ayrıca akredite olan Mühendislik Bölümlerinde her sene Google formlar aracılığıyla uygulanan; Deneyimli Mezun Anketi ve İşveren/Yönetici Anketi ile programın eğitim amacına ulaşip ulaşmadığının gözden geçirildiği, Yeni Mezun Anketi ile mezunların programın çıktısına ulaşma düzeylerinin değerlendirildiği ancak anketlere katılım oranının düşük olduğu gözlenmiştir.

Programların tasarımı ve onayı

Olgunluk Düzeyi: Programların tasarım ve onay süreçleri sistematik olarak izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

Programın ders dağılım dengesi

Olgunluk Düzeyi: Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

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

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

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

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

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

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde eğitim ve öğretim süreçleri belirlenmiş ilke ve kuralara

uygun yönetilmektedir.

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

B.2.1. Öğretim yöntem ve teknikleri

Derslere ilişkin öğretim yöntem ve teknikleri, Bologna Bilgi Paketi (obs.yasar.edu.tr) altında yer alan ders öğretim planları içinde, “Planlanan Öğrenme Aktiviteleri ve Metodları” başlığı altında "Değerlendirme" ve "İş Yüğü Hesaplaması" bölümlerinde verilmiştir” ibaresi ile verilmiştir. Farklı düzey ve programlardaki ders öğretim yöntem ve teknikleri incelendiğinde ve KİDR’de belirtilen Web2 uygulamaları göz önüne alındığında, öğrenci merkezli bir yaklaşımın benimsendiği ancak bunun kurum genelinde özellikle ders bilgi paketlerine yeterince yansıtılmadığı gözlenmiştir. Kurumun KAR geribildiriminde ise değerlendirme takımıyla Web2 uygulamalarının yer aldığı 11 ders örnek olarak paylaşılmıştır. Bu seçkinin yanı sıra "Kurumsal Temel Dersler" programında yer alan öğrenci merkezli uygulamalar ile engelli öğrencilere yönelik yapılan uygulamalar değerlendirme takımına iletilmiştir.

B.2.2. Ölçme ve değerlendirme sistemi

Üniversitede yüz yüze, uzaktan ve karma eğitim süreçlerine ilişkin ölçme değerlendirme sistemi tanımlıdır (Örnek; Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği, Lisans Programları Özel Yetenek Sınav Yönergesi, Uzaktan Eğitim Yönergesi vb.). Bu kapsamda öğrencinin başarı durumunun değerlendirilmesi Öğrenci Bilgi Sistemi Otomasyonu (OBS) ile güvence altına alınmıştır. Derslere ilişkin ölçme-değerlendirme durumu incelendiğinde, çoğu derste sadece ara sınav ve dönem sonu sınavı değerlendirmesinin yapıldığı, öğrencinin ödev, proje gibi bireysel çalışmalarının nasıl değerlendirildiğine ve ortalamaya hangi oranda dahil edildiğine ilişkin bir açıklamanın yer almadığı gözlenmiştir. Diğer yandan bazı programların öğrencilerin performans değerlendirmesine ilişkin rubrikleri paylaşması olumlu bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Bologna sisteminde ilan edilen ders bilgi paketlerindeki (ders öğretim planında) değerlendirmeler genellikle ara sınav ve final şeklinde iken KİDR’de süreç odaklı, öğrencilerin etkin olabileceği çoklu sınav olanaklarının sağlandığı belirtilmiştir.

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

Ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde öğrenci kabulü ve önceki öğrenmenin tanınmasına ilişkin tanımlı süreçler bulunmaktadır. Konuya ilişkin yönetmelikler, esaslar ve yönergeler “Üniversite Mevzuatı” ([KAYSİS - Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi](http://kaysis.yasar.edu.tr)) ve ilgili birim web sayfalarında (örneğin ön lisans ve lisans uluslararası öğrenci kabul yönergesi) yer almaktadır. Bu kapsamda “ders saydırma” başlığı altında tanımlanan süreçlerle eğitim dilinin uygun olması halinde öğrencinin önceki kurumlarında aldığı derslerin intibakı yapılmaktadır. Diğer yandan kurumda önceki öğrenmenin tanınması uygulamasının sadece (mezun olmaması kaydıyla) daha önceki örgün eğitim kurumundan aldığı eğitimleri kapsadığı, yaygın eğitim ve serbest öğrenme yoluyla kazandığı kredilerin ve öğrenme kazanımlarının tanınmasını (örneğin öğrencilerin kendi olanaklarıyla edinmiş oldukları kazanımlar, daha önceki iş deneyimleri, yetkinliği kabul edilmiş online platformlarda almış oldukları eğitimler gibi konuları) kapsamadığı görülmektedir.

B.2.4. Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Üniversitede diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılması uzaktan/karma eğitim yoluyla elde edilmiş diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılmasına ilişkin kriterler ve süreçler “Diploma Yönergesi” çerçevesinde belirlenmiştir. Kurum bünyesinde Sürekli Eğitim Merkezi tarafından da farklı sektörlere ilişkin eğitim ve sertifikalandırma uygulamalarının olduğu saha ziyaretinde değerlendirme ekibiyle paylaşılmıştır. Kurum içinde öğrencilerin UFND için aldıkları başarı sertifikalarını, ilgili zorunlu derslerden

muafiyette kullanabildikleri izlenmiştir.

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 öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin 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

B.3.1. Öğrenme ortam ve kaynakları

Eğitim, araştırma ve yenilikçilik merkezi olma iddiasında olan Kurumda; eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek üzere sahip olunan sınıf, amfi, laboratuvar ve benzeri fiziksel kaynaklar ile teknolojik bilgi kaynakları, 2020-2025 Stratejik Planında yer alan “2.5. Öğretim alt yapısını geliştirmek” ve “2.8. Eğitim-öğretimde dijitalleşme düzeyini artırmak” hedefleri için belirlenen faaliyetler doğrultusunda yönetilmektedir. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için mahkeme salonu, hidrolik laboratuvarı, siber güvenlik laboratuvarı, medya merkezi, multimedya laboratuvarı (X-Lab), yaratıcı fikir atölyesi (YAFA), cep sinema salonu, Trados Studio 2021 ve Phrase (Memsourc) bilgisayar destekli lisanslı çeviri araçlarının ücretsiz olarak öğrenci kullanımına sunulduğu yazılı ve sözlü çeviri laboratuvarı vb. öğrenciler için kurulmuş simülatör niteliğindeki öğrenme ortamları ile sanal laboratuvar varlığı, KGBR’de de belirtildiği üzere uygun nitelik ve nicelikte öğrenme kaynaklarının birimler arasında dengeli dağılımının sağlandığını göstermektedir.

Kurumda genel olarak öğrenme ortam ve kaynaklarının kullanımına dair ilke ve kuralların bulunduğu, bunlara erişimle ilgili öğrenciler ve akademik personel için el kitaplarının hazırlandığı, dersliklerin ve diğer öğrenme alanlarının ihtiyaca/talebe göre Merkezi Akademik Planlama Birimi tarafından etkin bir şekilde organize edildiği ve bu uygulamaya ilişkin paydaş memnuniyet oranının yüksek olduğu gözlenmiştir. Ancak öğrencilere sunulan öğrenme kaynakları ile ilgili öğrenci geri bildirim araçlarının anket olduğu ifade edilse de öğrenme kaynaklarının sistematik olarak izleme ve iyileştirilmelerine ilişkin kontrol/raporlama mekanizmalarının gelişmeye açık bir yön olduğu değerlendirilmiştir.

Selçuk Yaşar Kampüsünde 1200 metrekarelik alanda 3 katlı binada bir milyonu aşan basılı ve elektronik kaynakla hizmet veren Kütüphane ve Bilgi Merkezi’nin; 3 adet grup ve 1 adet engelli öğrenciler için sessiz çalışma odası, 66 kişilik ve 145 metrekare olan 1 adet büyük çalışma salonu ile saha ziyaretinde, küresel salgında alınan tedbirlerle sayısının indiği belirtilen 300 kullanıcı oturma kapasitesine sahip olduğu görülmüştür. Kitap okuma, araştırma yapma, internet erişimi, görsel-işitsel koleksiyon (multimedya odası), müzik dinleme ve film izleme olanaklarının sunulduğu söz konusu merkezin web sayfasında öğrencilere ve akademisyenlere ihtiyaç duyabilecekleri açık erişim kaynak bağlantı adresleri, abone veri tabanları, e-kitaplar, çevrim içi eğitimler, kullanım kılavuzları ve uzaktan erişim bilgileri ve güncellenen kaynakların duyurusunun yapıldığı gözlenmiştir.

Bibliyografik künye bilgilerinin bilgisayarlarda anlaşılır biçimde tutulabilmesinin ve uluslararası bir standardının sağlanmasının yanı sıra kataloglama, tarama, ödünç alıp verme (Self Check), otomatik sayım, yerinde olmayan kitapların bulunması vb. kütüphane işlemlerini destekleyen, kitapların izinsiz kütüphane dışına çıkarılmasını engelleyen güvenlik sistemini içeren entegre bir otomasyon olarak Akıllı Kütüphane Sistemi (RFID)'nin ve kitap sterilizasyon cihazının kullanıldığı, 2022 yılı üye sayısı 11.094 olan kütüphanede; 60.270 adedi basılı ve 876.736 adedi elektronik olmak üzere toplam 937.006 adet kitap ile 34 adedi basılı ve 78.103 adedi elektronik olan dergi bulunduğu, açık erişimli veri tabanlarıyla birlikte abone olunan toplam veri tabanı sayısının 82 olduğu izlenmiştir. Saha ziyaretinde yetkililerden kütüphane kullanıcı sayısının 7444 ve ortalama giriş sayılarının günlük 1177, haftalık 1382, aylık 1489 ve yıllık 528 olduğu bilgisi edinilmiş ancak KİDR'de yer alan istatistiki veriler ile [YÖK Atlas](#)'ta yer alan kütüphane kaynaklarına ilişkin veriler arasındaki farkların nedeni anlaşılabilmiştir.

Gerek akademik dönem içinde gerekse tatil dönemlerinde kütüphaneye belirli saat aralıklarında fiziki erişim ve çevrimiçi ortamda 7/24 katalog erişimi imkanının bulunduğu, 20 adet masaüstü bilgisayarı ile birlikte toplamda 70 kişilik çalışma alanının ise 7/24 hizmet verdiği gözlenmiştir. İlgili kılavuzlarda, sınıflara ve personele istekleri doğrultusunda kullanıcı eğitimleri verildiği, Kütüphane ve Bilgi Merkezine satın alınması istenen kitapların bildirilebildiği ifade edilse de bu taleplerin nasıl iletileceğine ilişkin tanımlı bir mekanizmaya rastlanılmamıştır. Sınav dönemlerinde yoğunluk nedeniyle kütüphane ortamının ve çalışma salonlarının yetersiz kalması durumunda, sınıfların da çalışma salonu olarak kullanıma açıldığı ve kütüphane hizmetlerinin 7/24'e çevrilerek tedbir alındığı bilgisi edinilmiştir.

Kurumun tüm sınıflarında projeksiyon cihazının bulunduğu, bu cihazların kullanımları ile ilgili dokümanların [Bilgi İşlem Müdürlüğü'nün](#) web sayfasından incelenebildiği, YASARID ile e-posta hesabına, Kütüphane ve Bilgi Merkezi veri tabanlarına, kampüs ve öğrenci yurdu içerisinde kablosuz internete, laboratuvar ve kütüphane bilgisayarlarından internete, EDUROAM ağına, Çevrimiçi Eğitim Merkezi sistemine erişim sağlanabildiği gözlenmiştir. Ayrıca medya merkezinde bulunan ve önemli özelliklere sahip kamera, fotoğraf makinesi, ses kayıt cihazı, ışık, monitör ve benzeri ekipmanı, ilgili programlarda öğrenim gören gerek Kurum gerekse diğer üniversite öğrencilerinin projelerinde kullanmak üzere [Ödünç Cihaz Sistemi](#) aracılığıyla belirli süreler dâhilinde alabildikleri, televizyon, ses kayıt ve fotoğraf stüdyolarının ise ilgili bölümlerin ders projeleri öncelikli olmak üzere, Kurum öğrencilerinin tümünün kullanımına açık olduğu izlenmiştir.

KİDR'den eş zamanlı ve eş zamansız öğrenme kaynakları ve çeşitliliği ile ilgili bilgi edinilememekle birlikte kurumsal web sayfasının incelenmesinden ve saha ziyaretinde ek kanıt olarak temin edilen "Uzaktan Eğitimde Kalite Güvencesi Ek Raporu"ndan Kurumun dijital dönüşümünün önemli bir ayağı olarak kendi "*Dijital Öğrenme Ekosistemi*"ni geliştirdiği; açık ve uzaktan öğrenme ortamlarının geliştirilmesi, öğrenme fırsatlarının eğitim teknolojileri ile zenginleştirilmesi, öğrenme içeriklerinin tasarımı, sunumu, değerlendirilmesi süreçlerini yürütmek ve desteklemek amacıyla Kurumsal İzleme Raporu'nda da yer verilen *Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi*'ni kurduğu, merkezdeki uzmanların içeriklerin tasarımı, geliştirilmesi, sunumu, değerlendirmesi ve yürütülmesi hususunda sağladığı destek ve danışmanlık hizmetiyle öğrenenlere zaman ve mekândan bağımsız, esnek öğrenme fırsatları sunulduğu izlenmiştir. Kurumun <https://sakai.yasar.edu.tr> üzerinden öğrencileri için eğitim teknolojileri ile destekli uzaktan, harmanlanmış (blended) ve ters-yüz (flipped) ders uygulamaları gerçekleştirdiği, görme engelliler için ekran okuyucusu uyumlu içerik/sınav sunumunda uluslararası standartları desteklediği; öğrencilerin, sunulan hizmetler, içerikler ve ortamlar hakkındaki her türlü soru, istek, öneri, görüş ve sorunlarını paylaşabilmesi için 7/24 ulaşılabilen "*Çevrimiçi Destek*" hizmeti geliştirildiği bilgisi edinilmiştir.

Kurumun bilimsel birikimlerini, ders notlarını, kitaplarını, dersin sunum, görsel ve videolarını "Açık Dersler" olarak açık eğitim ortamı (<http://hayatboyu.yasar.edu.tr/>) üzerinden ücretsiz paylaştığı, dileyen herkesin ilgi duyduğu konuda buradan tamamlayacağı dersin başarı koşuluna bağlı olarak sınav ya da uygulamalara girip sertifika alabildiği gözlenmiş olup bu yaklaşım takdirle karşılanmıştır. Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin, Kurumun e-öğrenme içeriklerinin tasarımı, geliştirme ve sunum süreçlerini yürütmesinin yanı sıra edX platformunun açık kaynaklı

yazılım olarak üniversitelerin de kullanımına sunulan Open edX uygulamasının Türkçe yerelleştirme çalışmalarını yürüttüğü, bu kapsamda Anadolu Üniversitesi Akademi ve Sakarya Üniversitesi SAUX yapılanmalarına teknik destek sağladığı bilgisi edinilmiştir. Merkez yetkilileri çalışmalarına ilişkin rakamları; 26 proje, 23 açık ders, 105 işbirliği ve 19870 öğrenen şeklinde özetleyerek öğrenenlerin tüm öğrenme süreçlerini tek bir yerden yönetebilmeleri amacıyla hizmete açılan öğrenme ortamı ile dijital dönüşüm altyapılarını tamamladıklarını ve halihazırda öğrenenler için etkili içerik geliştirmeye odaklandıklarını ifade etmiştir.

Kurumun; “TÜBİTAK 2028-Ağlara Üyelik Desteği”ni almaya hak kazanması ve EIT Food’a (European Institute of Innovation & Technology) üyeliği memnuniyetle karşılanmış olup yukarıda sıralanan çalışmalar, Kurumun güçlü yanlarını ortaya koymuştur.

Ayrıca Kurumun 2022 KİDR’inde öğrenme ortamı ve kaynaklarının, her akademik bölümün/programın Eğitim ve Öğretim Kalite Güvencesi Raporlarında ayrıntılı olarak yer aldığı belirtilse de sınırlı sayıda birim dışında ilgili raporlarda bu detaylara rastlanmamıştır. Genel olarak öğrenme ortamı ve kaynaklarının izleme ve değerlendirilmesi neticesinde, gerektiğinde yapılan/yapılacak iyileştirmelere ve geri bildirimlerin karar alma mekanizmalarındaki etkinliğinin artırılması, ilgili dokümantasyonun oluşturulması ise Kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.

B.3.2. Akademik destek hizmetleri

Kurumda akademik destek hizmetleri kapsamında sunulan akademik danışmanlık uygulamaları, [Akademik Danışmanlık Yönergesi](#) hükümlerine göre yürütülmektedir. Danışmanların başta akademik olmak üzere ihtiyaç duydukları konularda rehberlik etmek ve kayıt yenileme dönemlerinde süreç ve planlama konusunda yardımcı olmak üzere öğrencileri birinci sınıfta alarak mezuniyetine kadar takip ettiği, iletişim kanalı olarak mesaj ve e-posta gönderimi sağlanabilen öğrenci bilgi sistemi (OBS), belirlenmiş ofis gün ve saatlerinde yüz yüze görüşme ve telefon kullanımının yaygın olduğu, bazı birimlerde danışmanlık saatlerinin web sayfasından da duyurulduğu gözlenmiştir.

Saha ziyaretinde, akademik danışmanlarla iletişim konusunda sorun yaşanmadığı ve resmi kanalların yanı sıra diğer iletişim araçlarından (sosyal medya, WhatsApp vb.) da faydalandığı bilgisi edinilmiş olup bazı birimlerde ise kendilerine özgü uygulamalar olduğu gözlenmiştir. Örneğin [İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı Bölümünde kendilerine özgü “Akademik Danışmanlık Esasları”](#) belirlenmiş olup yıl koordinatörleri bulunurken, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümünde ise sektör profesyonellerinin iş birliği ile öğrencilere 2’nci sınıftan itibaren mesleki mentörlük olanağı sağlanmıştır.

Ancak akademik danışmanlıklara yönelik düzenli toplantıların ve eğitimlerin yapıldığına ilişkin veya danışmanlık alan paydaşların sorunlarının neler olduğu, çözüm önerileri ile sistemik izleme ve iyileştirme süreçleri kapsamında kanıta ulaşılamamıştır. Rektörlük düzeyinde yapılan görüşmelerde “öğrenci danışmanlığı” rolünün yenilikçi bir yaklaşımla etkinleştirilmesi için kurumsal düzenlemelerin yapılacağı, "danışmanlık" sisteminin "mentörlük" olarak yeniden kurgulanacağı bilgisi verilmiştir. Bunun kurumsal bir strateji olarak benimsenmesinin yararlı olacağı gözlenmiştir.

Kurumun çeşitli anketlerle; sunduğu eğitim ve destekleyici hizmetlerin kalitesini artırmak için yapılacak iyileştirmelere temel oluşturmak üzere öğrencilerin, süreç ve hizmetlerle ilgili memnuniyet düzeylerini ölçmek üzere ise çalışanların görüşünü aldığı görülmüştür. Ayrıca üniversitedeki kalite iç değerlendirme süreçlerinde kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verilebilirlik gereklerini karşılamak üzere birim çalışanlarının yöneticilerini değerlendirebilmesi için kurumsal yönetim ilkeleri (sorumluluk, eşitlik, şeffaflık ve hesap verilebilirlik) temel alınarak Akademik Yöneticileri Değerlendirme Anketi’nin öğretim elemanlarına uygulandığı, bu anket aracılığıyla birim faaliyetlerine ilişkin planlama, uygulama, kontrol edilme ve önlem alma döngülerinde, birim işleyişi ile ilgili olarak yalnızca bağlı bulunan birim yönetiminin değerlendirilmesinin talep edildiği gözlenmiştir. Ancak bu anketlerin sonuçlarına, bu sonuçların nasıl değerlendirildiğine ve iyileştirmelere yansımaya dair bilgilere ulaşılamamıştır.

Diğer taraftan Stratejik planda “4.6: Mezunlarla ilişkileri güçlendirmek” hedefi kapsamında “F2. Mezunlara verilen kariyer ve danışmanlık hizmetlerinin çeşitlendirilmesi ve artırılmasına yönelik

faaliyetler” yer almakta olup Kurum bünyesinde [Kariyer ve Mezunlar Merkezi Müdürlüğü](#) bulunmaktadır. Öğrencilerin kişilik, bilgi, beceri, yetenek, ilgi alanları, kişisel özellikler ve yetkinliklerine uygun olarak gelecek hedefleri ile uyumlu bir kariyer planlaması yapabilmelerine yardımcı olmak ve yol göstermek amacıyla her dönem UFND 1710 koduyla açılan ve asenkron olarak verilen Kariyer Planlama Dersi’ni;

- 2021 – 2022 akademik yılında güz döneminde 59 ve bahar döneminde 318 olmak üzere 377,
- 2022 – 2023 akademik yılında güz döneminde 68 ve bahar döneminde 250 olmak üzere 318,
- 2023 – 2024 akademik yılı güz döneminde 105 öğrencinin aldığı görülmüştür.

Üniversite genelinde dönem başlarında duyurulan “Geleceğine Yön Ver!” adlı semineri talep eden akademisyenlerin derslerine Kariyer ve Mezunlar Merkezi müdürünün konuk olarak katılımı öğrencileri; kariyer ve kariyer planlama, bireysel SWOT analizi, iş hayatı, iş ilanı inceleme, özgeçmiş hazırlama, özgeçmiş hazırlarken yapılan hatalar, kapak yazısı/ ön mektup hazırlama, mülakat vb. konularda bilgilendirmesi, halihazırda 30 bölümü bulunan “*İş Hayatında...*” seminer serisinin hazırlanmış olması, Kurum kampüsünde her yıl yaklaşık 40 gün süreli gerçekleştirilen “Kariyer Günleri”nde firmaların öğrenci ve mezunlara staj ve işe alım mülakatı yapmasının sağlanması olumlu ve memnuniyet verici örnekler arasındadır. Bu noktada Kurum web sayfasında öğrenciler için oluşturulan ilgili hızlı menü ve benzeri sekmelerde Kariyer ve Mezunlar Merkezi Müdürlüğüne de yer verilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Kurum genelinde psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin bir [birim](#) aracılığıyla yürütüldüğü, birimde öğrenci ve kurum personeline randevu sistemine göre hizmet vermek üzere biri tam zamanlı olmak üzere iki uzman psikoloğun bulunduğu, birime başvuru yöntemlerinin ilgili web sayfasında yer aldığı, başvuran öğrencilere dönüş sağlanarak randevu verildiği ve öğrencilerin gereksinimlerine göre haftada bir veya iki haftada bir olacak şekilde yapılan görüşmelerde kişisel gizlilik ilkesine riayet edildiği bilgisi edinilmiş olmakla beraber bu hizmete ilişkin takvim, geri bildirim ve izlenebilirliğe dair bir kanıt ulaşılamamıştır. Kurumdan edinilen bilgiye göre; 2022 yılında destek alan toplam öğrenci sayısı 694, bunların 165’i yeni, 445’i devam eden ve 84’ü ise diğer kategorisinde yer alan öğrenciler olmuştur.

Öğrenci El Kitabı ile Aday Öğrenci Bilgi Kitapçığında; ÖSYM tarafından burslu ve indirimli programlara yerleştirilen öğrencilere ilgili mevzuat gereğince verilen *Eğitim Öğretim Bursu/ İndirimi* ile YKS tercih kılavuzunda *Şehit ve Gazi Bursu (SGY)* kontenjanı bulunan programlardan birine yerleşen şehitlerin eşleri ve çocuklarına, malul gazilere ve çocuklarına tahsis edilen burs dışında; kayıtlı olduğu programda değerlendirmenin yapıldığı akademik yıl sonunda belirli bir not ortalamasının üstünde başarı gösteren öğrencilerin değerlendirmeye alındığı “*Akademik Başarı Bursu*”, mütevelli heyeti onayı ile spor, sanat vb. alanlarda özel başarıların sahibi olmuş ve bu başarısını belgeleyen öğrencilere verilen “*Yetenek Bursu*”, İzmir İl sınırları dışında ikamet eden ve *Eğitim-Öğretim Bursu* kapsamında ÖSYS sınavında Dil puan türünde ilk 1000’de diğer puan türlerinde ilk 5000’de yer alarak Yaşar Üniversitesine giren ve tam burslu olarak kayıt yaptıran öğrencilerin Yaşar Üniversitesi Öğrenci Yurdundan kontenjan dahilinde ücretsiz olarak faydalanmasına imkan sunan “*Barınma Bursu*” ile Rektörlüğün ve Mütevelli Heyetin onayı ile sınırlı sayıda uluslararası öğrenci için “*Eğitim-Öğretim Bursu*”, sıralanan bu burslardan herhangi birini kazanan öğrencilere Mütevelli Heyet kararı ile ayrıca kurum yurdundan yararlanma imkanı sunan “*Barınma Bursu*” verilebildiği bilgisi yer almaktadır.

Yine ilgili dokümanlardan; eğitim-öğretim burs ve indirim başvurularını incelemek ve değerlendirmekle görevli bir Burs Seçici Kurulu (BSK)’nin bulunduğu, kurulun çalışmalarını [ilgili yönerge](#) doğrultusunda yürüttüğü, 2022 yılında 11 kez toplandığı ve 10 kurul kararı aldığı anlaşılmıştır. Bu kararlara göre 1 Ocak – 31 Aralık 2022 tarihleri arasında; 233’ü Akademik Başarı Bursu, 11’i BSK kararı ile tahsis edilen burs/ indirim, 21’i Şehit ve Malul Gazi Bursu, 17’si Uluslararası Öğrenci Bursu, 21’i Yetenek Bursu, 36’sı Barınma Bursu olmak üzere toplamda 329 öğrencinin desteklendiği bilgisi alınmıştır.

Sonuç olarak Kurumun Akademik Danışmanlık Yönergesinde; akademik danışmanlar vasıtasıyla öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerini planlayabilmeleri ve zihinsel, sosyal ve duygusal yönleriyle

kişiliklerinin bir bütün olarak gelişebilmesi için uygun ortamın hazırlanmasına yardımcı olunmasının amaçlandığı belirtilmiş, saha ziyaretinde öğrencilerin akademik gelişimlerine ilişkin analizlerin yapıldığı ifade edilmiş ve KGBR ile KİR’de danışmanlık sisteminin mevcut olmakla arzu edilen düzeyde olmadığı belirtilmiş olmasına rağmen ölçülebilir akademik gelişim yöntemlerinin uygulandığına dair kanıtlayıcı belgelere ulaşılamamıştır. Nitekim Kurum yetkililerinin de bu durumun farkında olduğu ve gelecek projeksiyonunda “*Danışmanlık>Akademik Mentörlük dönüşümüne ihtiyaç olduğu*” tespitinde bulunduğu, saha ziyaretinde yapılan 2024-2027 Eylem Planı Önerisi sunumunda gözlenmiştir. Bu kapsamda hizmetlerin yeterliliğinin izlenmesi ve danışmanlık sisteminin etkinliğini artıracak mekanizmaların devreye konulması önerilmektedir.

B.3.3. Tesis ve altyapılar

Stratejik planda; “2.5. *Öğretim alt yapısını geliştirmek*” ve “2.8. *Eğitim-öğretimde dijitalleşme düzeyini artırmak*” hedeflerine yer veren ve Alsancak Kampüsü’nde 2002/2003 eğitim-öğretim yılında eğitime başlayan Kurum, 2008/2009 eğitim-öğretim yılı itibarıyla hizmete giren Selçuk Yaşar Kampüsü ile 2017 yılında hizmete giren ek binasında faaliyetlerine devam etmektedir. Yükseköğretim Kalite Kurulu sayfasında yayınlanan [Yaşar Üniversitesi Gösterge Raporu](#)’na göre; “(Eğitim + Araştırma Alanlarının Toplam Miktarı) / (Toplam Öğrenci Sayısı) Oranı” 2020 yılında 9692 öğrenci için 6,411 iken 2022 yılında 8678 öğrenci için 5,974 olmuştur. Bu noktada öğrenci başına düşen ders alanları ile ders dışı spor ve kültürel etkinlik ve benzeri faaliyetlere ilişkin alanların yıllara göre karşılaştırmalı oranlarına bakıldığında;

- Derslik, stüdyo, atölye ve laboratuvarı içeren ders alanının 2021-2022 eğitim-öğretim yılında **2,69** (16770 metrekare alan/ 6240 öğrenci) ve 2023-2024 eğitim-öğretim yılında **1,99** (15839 metrekare alan/ 7970 öğrenci),
- Konferans salonu, sinema salonu ve öğrenci kulüp odalarını içeren ders dışı spor ve kültürel faaliyet alanlarının 2021-2022 eğitim-öğretim yılında **0,52** (3225 metrekare alan/ 6240 öğrenci) ve 2023-2024 eğitim-öğretim yılında **0,15** (1225 metrekare alan/ 7970 öğrenci) olduğu görülmüştür.

Saha ziyareti sırasında, tesis ve altyapılarda iyileştirme için Üniversite yerleşke alanının yeterli olmaması nedeniyle yatay mimari yerine dikey mimari ile çözüm üretilmeye çalışıldığı gözlenmiş olup yetkililerden; mevcut iki bloğun yıkıldığı ve inşaatı devam eden toplam 32000 metrekarelik yeni eğitim alanının 2025 yılı başında tamamlanacağı bilgisi edinilmiş olmakla beraber Üniversitede, öğrencilerin kullanımına yönelik açık ve kapalı spor sahalarının bulunmaması ivedi bir ihtiyaç olarak izlenmiştir. YÖK tarafından belirlenen asgari mekân standartlarının sağlanabilmesi amacıyla yıkılan bu alanda SKS ve spor salonu binalarının yerine 3200 metrekarelik kapalı alanda hizmet verecek yeni bina inşaatının tamamlanmak üzere olduğu ve binanın 2024 yılı başında kullanıma açılmasının hedeflendiği bilgisi edinilmiştir. Buna göre yeni binalar tamamlandığında; sağlık, kültür ve spor binası bünyesinde revir, öğrenci kulüplerine ait odalar, fitness salonu, çatıda çok amaçlı açık antrenman sahası ve basketbol ile voleybol salonunun, eğitim binasında ise modern ve gelişmiş sınıflar ile laboratuvarların yer alması öngörülmektedir.

Diğer taraftan Kurumda ihtiyaçların karşılanması için; sabah/öğle/akşam iki katta ve T bloкта öğlen hizmet veren yemekhane, Y (2) – C (1) – T (1) bloklarda hizmet alımı yoluyla faaliyet gösteren 4 adet kantin, yurt, sağlık birimi ile kırtasiye/fotokopi merkezi (Uni-store) gibi sosyal imkânların ve tesislerin öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte olduğu gözlenmiştir. Kurumun “*Sıfır Atık Belgesi*”ne sahip olduğu, kampüste farklı noktalarda atıkları ayrıştırarak toplama istasyonlarının kurulduğu ve mensuplarının uygulamada bu hassasiyeti gözettiği izlenmiştir. Ayrıca Kurumun, stratejik planındaki sürdürülebilirlik ilkesi çerçevesinde, sosyal sürdürülebilirlik ile ilgili olarak Sağlık Bakanlığı tarafından “*Beslenme Dostu ve Fiziksel Aktiviteyi Destekleyen İş Yeri*” seçildiği bilgisi edinilmiştir.

Sağlık Merkezi revirinde hafta içi mesai saatleri içerisinde bir iş yeri hekimi ile bir işyeri hemşiresinin, Kurum öğrencileri ve personeline ücretsiz olarak koruyucu sağlık hizmetleri ile birinci

basamak tanı, tedavi, rehabilitasyon ve benzeri temel sağlık hizmetlerini sunduğu, kampüsün açık ve kapalı alanlarında “Dumansız Hava Sahası” ilkesinin uygulandığı saha ziyaretinde izlenmiştir.

Kurumun kendisine ait, engelli öğrenciler için de yaşamı kolaylaştırıcı düzenlemeler ile öğrencilerin temel ihtiyaçlarını karşılayacak ortam ve yapıların (her odada duş, tuvalet, çalışma ünitesi, mini buzdolabı, ayakkabılık, dıştan aramalı telefon, 24 saat sıcak su ve kablosuz internet bağlantısı; binalarda etüt odaları, yemekhane, çamaşırhane, spor ve oyun salonu, TV izleme salonu vb.) bulunduğu kız ve erkek öğrenci yurdu, üniversite kampüsüne yürüme mesafesindedir. Yurdun iki ayrı blokta farklı oda tiplerinde 178’i kız ve 180’i erkek olmak üzere 358 öğrenciye hizmet verdiği bilgisi edinilmiş olup sadece engelli öğrenciler için özel odaların bulunması da memnuniyetle karşılanmıştır.

Tesis ve altyapılara erişim ve kullanıma ilişkin tanımlı bazı süreçler ve kılavuzlar hazırlanmış olup bunlara Kurumun internet sayfasında yer alan “Yönetmelik ve Yönergeler” sekmesinin “Uygulama Esasları” alanından ulaşılabilmektedir. Ayrıca destek taleplerinin ilgili birime iletilmesi için EBYS sisteminde örneğin Taşıma-Temizlik Talep Formu, Araç Talep Formu, Teknik İş İstek Formu ile talep oluşturulabildiği, acil durumlarda ilgili e-posta adresleri üzerinden taleplerin iletilmediği gözlenmiştir.

Yüz yüze görüşmelerde öğrenciler, üniversite yerleşkesine yakın bir raylı sistemin bulunmasını şehrin çeşitli noktalarına ulaşımı kolaylaştıran bir unsur olarak belirtmiştir. Kurum güvenliğinin kampüs, öğrenci yurdu ile T binası yaya giriş noktalarında kurulu ve öğrenci kimlik kartları ile geçiş yapılabilen kartlı kontrol sistemi ile sağlandığı gözlenmiştir.

Sahada ziyaret edilen Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezinde; yönetim, içerik ve teknoloji geliştirme, post prodüksiyon, tasarım ve destek için üretim ve planlama ofislerinin, video konferans odasının, yüksek niteliklere haiz video üretim stüdyosunun (Green Screen Chroma Key Video Production Studio), herhangi bir noktada çekim yapabilecek kapasitede tamamen mobil üretim ekipmanlarının (360 derece video kamera, aksiyon kameraları ve aksesuarları, sürükleyici teknolojilerde sanal gerçeklik gözlüğü), açık kaynak kodlu çevrimiçi toplantı ve ders sunum ortamı olarak BigBlueButton ile kitlesel açık derslere ve eğitsel video hizmetlerine yönelik olarak açık kaynak kodlu edx ve kultura uygulamalarının, beşeri kaynak altyapısı olarak ise sistem yöneticisi, öğrenme içeriklerinin üretiminden sorumlu eğitim içerikleri geliştirme ve yazarlık araçlarına hâkim öğretim tasarımı konusunda deneyimli bir uzman ve bu uzmana gerektiğinde görsel, işitsel ve video desteği sağlayabilecek iki tasarım uzmanı ve bir adet program koordinatörünün bulunduğu gözlenmiştir. Nitekim bu konuda, Üniversite Araştırmaları Laboratuvarı (ÜniAr) tarafından yapılan Türkiye Üniversite Memnuniyet Araştırması (TÜMA)’nın 2021/2022 yılı sonuçlarına göre Kurumun “yüksek memnuniyet” ifade eden A grubunda değerlendirildiği ve uzaktan eğitim alt yapısı sıralamasında ilk 3’te yer aldığı görülmüş olup uzaktan eğitim ihtiyacını karşılamaya yönelik altyapı, Kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Tesis ve altyapılar eğitim ve öğretimin kalitesini etkileyen unsurlar bakımından en fazla geliştirme gereken alanların başında gelmekte olup bunların kullanımı ile öğrencilere olan katkısının PUKÖ döngüsü ile ele alınarak sürdürülebilirliği hakkında bir değerlendirme yapılması süreç çıktısının değerlendirilmesine ve Kurum hedefine ulaşmasında yol gösterici olacaktır. Ayrıca yetkililerden Kurumun finansal kaynaklarının, stratejik planı çerçevesinde belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için birimlerin iş ve işlemlerinde dengeli şekilde kullanıldığı bilgisi edinilmiş olmakla beraber bütçe kullanım oranlarına ilişkin bir kanıtı rastlanmamıştır. Bu nedenle KGBR ve KİR’de de vurgulandığı üzere finansal kaynakların dağılım dengesinin şeffaf ve tanımlı süreçlerle gerçekleştirilmesi, yıllık bütçenin yüzdelerle dağılımının raporlaştırılması Kurumun gelişmeye açık yönü olarak belirlenmiştir.

B.3.4. Dezavantajlı gruplar

Kurumun stratejik planında dezavantajlı gruplara yönelik “4.3. Dezavantajlı ve az temsil edilen gruplara yönelik sosyal bütünleşmeyi artırmak” ve “5.2: Sosyal sürdürülebilirliği sağlamak” hedeflerini belirlediği görülmekle beraber sunulacak hizmetlerle ilgili planlama ve uygulamaların engelsiz öğrenci odaklı yürütüldüğü gözlenmiştir. Nitekim Yükseköğretim Kurulu Başkanlığınca

verilen “Engelsiz Üniversite Ödülleri” kapsamında Kurumun; 2018 yılında Hukuk, İşletme, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakülteleri ile Uygulamalı Bilimler, Yabancı Diller ve Meslek Yüksekokullarında eğitimde ve mekanda erişim konusunda yaptığı düzenlemelerden dolayı yeşil ve turuncu bayrak olarak toplamda 14 ödül; 2023 yılında ise Y Blok (Fakülteler Binası) ve T Blok (Fakülteler Binası) için mekanda erişim konusunda yaptığı düzenlemelerden dolayı Turuncu Bayrak Ödülü’nü aldığı izlenmiştir.

Kurumda engelli öğrenciler için sınav uyarlamaları “[Engelli Öğrenci Eğitim Öğretim ve Sınav Uygulama Usul ve Esaslar](#)”ı ile güvence altına alınmış olup saha ziyaretinde; L Blok giriş katında hazırlıkları tamamlanan Engelsiz Kütüphane’nin Aralık ayı başında hizmete gireceği, yoğun talep alan yurdun yerleştirmelerinde bu sene birinci sırada depremzedeler, ikinci sırada şehit ve gazi yakınları, üçüncü sırada uzak illerden gelenler ve sonra diğerleri olmak üzere dezavantajlı gruplar için bir önceliklendirme yapıldığı izlenmiştir.

Takım üyelerimiz saha ziyaretinde uluslararası öğrenci ve öğretim elemanları ile engelli öğrenci ve personelle yüz yüze iki ayrı odak grup görüşmesi gerçekleştirmiştir. Görüşmelerde uluslararası öğrencilerin ve öğretim elemanlarının kurum memnuniyetinin çok iyi olduğu gözlenmiştir. Bununla birlikte uluslararası öğrenciler, özellikle öğretim elemanlarının İngilizce yeterliliklerinin zaman zaman iyi olmadığı bundan kaynaklı sınıf içi öğrenme ve sınavlarda sorunlar yaşadıklarını beyan etmişlerdir. Engelli birim yöneticilerinin heyecanı ve özverili çalışmaları değerlendirme takım üyelerini oldukça etkilemiştir. Kendilerinin gerek kurum içi gerekse il geneline yaygınlaşan uygulamaları örnek uygulamalar niteliği taşımaktadır.

Gerek bayrak ödülleri gerekse web sayfasında engeli olan öğrenciler için sunulan erişilebilirlik araçları, birimlerde bulundurulmuş engelli temsilcisi, sınav uyarlamaları gibi engellilere yönelik kapsamlı çalışmalar Kurumun güçlü yönlerinden birisi olarak değerlendirilirken açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, yurt ücretlerinde yapılan sınırlı uygulama dışında, Kurumun dezavantajlı grupta yer alan engelli, yoksul, azınlık, göçmen vb. az temsil edilenlere ilişkin herhangi bir faaliyete, izleme veya iyileştirme mekanizmasına rastlanmamış olup bu husus geliştirilmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

B.3.5. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Kurumun örgüt yapısı incelendiğinde Genel Sekreterlik birimine bağlı Öğrenci Etkinlikleri Daire Başkanlığı bünyesinde; [Sağlık, Kültür, Spor Müdürlüğü](#) ile [Rekabet İlişkileri Analiz ve Merkezi Planlama Müdürlüğü](#) altında Merkezi Öğrenci Etkinlikleri Birimi’nin yer aldığı görülmektedir. Stratejik planda ise “4.2. Öğrencilerin sportif ve kültürel faaliyetlere katılımını artırmak” hedefine yer verilmiş olup ilgili faaliyetlerin, sıralanan birimler ve öğrenci toplulukları aracılığıyla gerçekleştirildiği görülmektedir. Öğrenci topluluklarına yönelik süreçlerin [Öğrenci Toplulukları Kurulma ve Çalışma İlkeleri Yönergesi](#)nde tanımlandığı, topluluk faaliyetlerinin öğretim elemanları ya da idari personel danışmanlığında sürdürüldüğü izlenmiştir.

Söz konusu Yönergeye göre kurulan idari kurul; toplulukların kuruluşu, işleyişi, değerlendirilmesi, gerekli görüldüğü durumlarda faaliyetlerinin durdurulması ve/veya askıya alınması, kapatılması ile ilgili kararları alan ve Rektörlüğün onayına sunan organdır. Kalite Topluluğu da 31 Ekim 2022 tarihli Öğrenci Toplulukları İdari Kurul Toplantısında alınan karar ile kurulmuştur.

Etkinlik başvuru belgelerine ilişkin gerekli bilgilendirmelere SKS Müdürlüğü’nün web sayfasında yer verilmiş olup öğrenciler varsa üye olmak istediği topluluğun yönetim kuruluna başvuru yapabilmekte veya yeni bir topluluk oluşturmak için girişimde bulunabilmektedir. Saha ziyaretinde öğrenci toplulukları, faaliyetlerine ilişkin ilgili birimlerden gerekli desteği alabildiklerini ifade etmişlerdir.

Web sayfasında programlara veya özel ilgi alanlarına özgü 63 öğrenci topluluğu yer almakta olup bunlardan bazılarının aktif olarak faaliyet yürüttüğü görülmüştür. Kurumdan temin edilen 2022 yılı sosyal, kültürel, sportif faaliyet listesine göre en çok etkinlik organize eden topluluk olarak Münazara Topluluğu, Film Yapım Eleştirisi Topluluğu, Vegan Topluluğu, Edebiyat Topluluğu, Dağcılık ve Doğa Sporları Topluluğu’nun öne çıktığı izlenmiş olup öğrenci topluluklarının 171’i

sosyal ve kültürel, 16'sı sportif olmak üzere 10001 kişinin katıldığı toplamda 187 adet faaliyet gerçekleştirdiği; Rektörlük ve akademik birimlerce yapılan faaliyet sayısının ise 9'u konser ve 6'sı çevrimiçi etkinlik olmak üzere toplam 25 olduğu görülmüştür. Saha ziyaretinde öğrenciler de çok sayıda faaliyet yapıldığı geri bildiriminde bulunmuştur.

Nitekim 2014 yılından bu yana “*Contact Uluslararası Öğrenci Filmleri Festivali*”düzenleyen Sanat ve Tasarım Fakültesi ile Müzik Bölümü bulunan Kurumun Senfoni Orkestrası'na sahip olması ve kuruluş-bahar konserleri olmak üzere yılda iki defa müzik, sanat ve entelektüel gelişime katkı sağlayan ve kurum mensuplarının yanı sıra şehirdeki sanatseverlerin de katılabildiği büyük çaplı organizasyonlar gerçekleştirmesi, güçlü yanlarından birisi olarak öne çıkmaktadır.

Öğrenci memnuniyet anketlerinin aşağıda sıralanan kategorilerde 5 puan üzerinden alınan 2021-2022 ve 2022-2023 akademik yılı sonuçları karşılaştırıldığında özellikle sağlık kültür spor hizmetlerinde düşüş olduğu görülmektedir. Kurumda sportif etkinlikler için alan bulunmamasının bu sonuçta etkili olduğu izlenmiş olup inşaatı devam eden spor merkezinin tamamlanarak en kısa sürede faaliyete geçirilmesinin memnuniyet anketlerine de olumlu yansıtacağı değerlendirilmiştir.

Akademik Memnuniyet> 3,64 – 3,51

Dijital Hizmet ve Olanaklar> 3,72 – 3,58

Genel Memnuniyet> 3,58 – 3,41

Kampüs Olanakları ve Ulaşım> 3,61 – 3,61

Kariyer ve Mezunlar Merkezi Hizmetleri> 3,47 – 3,40

Kütüphane Hizmetleri> 3,60 – 3,54

Öğrenci İşleri Hizmetleri> 3,56 – 3,57

Sağlık Kültür Spor Hizmetleri> 3,47 – 3,39

Öğrenci Memnuniyet Ortalaması> 3,59 – 3,49

KGBR'de ifade edildiği üzere; Kurumda öğrencilerin gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin yeterli düzeyde desteklendiği (yeni yapılmakta olan spor salonu ile de), destek faaliyetlerinin yıllık analizlerinin yapılarak raporlandığı gözlemlenmiştir. Kurumun KAR geri bildiriminde sunduğu rapor örneklerinde; öğrenci topluluklarına ilişkin bazı iş akış süreçlerini ve spor takımları için yarı zamanlı eğitmenlerin çalışma saatlerine ilişkin kontrol akışları ile çalışma saatlerine ilişkin imza çizelgelerini paylaştığı görülmüştür. Ayrıca ilgili eklerde, turnuva sonunda spor takımlarının elde ettiği genel sıralama başta olmak üzere çeşitli başlıklarda değerlendirmenin yapıldığı ve koşulların iyileştirilmesi için planlamalar yapıldığı ifade edilmiştir. Ancak söz konusu faaliyetlere ilişkin alanların/ tesislerin kullanılma sıklığı ve performans analizi ile PUKÖ döngüsünün tamamlandığını gösterir kanıtlara rastlanmadığından sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin izlenmesine ilişkin araçlar ve izleme-değerlendirme raporları gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Öğrenme ortam ve kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirilme yapılmaktadır.

Akademik destek hizmetleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrencilerin katılımıyla iyileştirilmektedir.

Tesis ve altyapılar

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

Dezavantajlı gruplar

Olgunluk Düzeyi: Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamalar izlenmekte ve dezavantajlı grupların görüşleri de alınarak iyileştirilmektedir.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

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

4. Öğretim Kadrosu

B.4.1. Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Kurum stratejik planında yer alan “3.4: Uluslararası akademik hareketlilik faaliyetlerini artırmak” hedefi kapsamında doktora derecesine sahip yabancı uyruklu insan kaynağı istihdamına yönelik faaliyetler yapmayı öngörmüştür. Genel Sekreterlik bünyesinde yer alan İnsan Kaynakları (İK) Müdürlüğü’nün temel görevi, kadrolu ve yarı zamanlı akademik ve idari personelin iş süreçlerini mevcut kanun, ilgili yönetmelik ve yönergeler ile üniversite uygulama esasları doğrultusunda yürütmektir.

İlgili süreçlerde ek olarak Kurumun İK Müdürlüğü’nün web sayfasında akademik ve idari personel için [başvuru koşulları ve usulleri](#) duyurulmuş olup atama ve yükseltmeler için 2019 yılında yayımlanan “[Akademik Kadrolara Atama ve Yükseltmeler Hakkında Yönerge](#)” ve “[Akademik Kadrolara Atamalar Hakkında Usul ve Esaslar](#)” ile 2020 yılında yayımlanan “[Akademik Personel İstihdam ve Değerlendirme Yönergesi](#)” hükümleri uygulanmaktadır. Ayrıca Kurumun web sayfasında yarı zamanlı öğretim elemanlarına yönelik görev, hak ve sorumlulukları hakkında bilgilendirilerek kurum dışından ders görevlendirmelerine ilişkin sürecin özetlendiği yayınlanmış bir [Yarı Zamanlı \(Kısmi Süreli\) Öğretim Elemanı El Kitabı](#)nın olması değerli bulunmuştur.

Akademik Kadrolara Atama ve Yükseltmeler Hakkında Yönerge tablosunda; fakültelerin bölüm bazlı doktor, doçent ve profesör unvanlı öğretim üyeleri için aranan [fikri ve sınai mülkiyet hakkı \(FSMH\)](#) kapsamında yer alan patent, tasarım ile veri tabanlarında yer alan makale vb. çalışmalara ilişkin asgari kriterlerin belirlenmesinin yanı sıra yayın/ sanatsal eser/ etkinlik ortalamasından oluşan kişisel katkı payı da puanlamaya dahil edilerek araştırma performansının yerinin açıkça tanımlandığı izlenmiş ve bu durum kurumun güçlü yönü olarak belirlenmiştir. Kurumun Avrupa Komisyonuna “[Araştırmacılar için İnsan Kaynakları Stratejisi \(HRS4R\)](#)” başvurusunda bulunması kalite süreçlerine verdiği önemi göstermesi bakımından memnuniyet vericidir.

Görevlendirme kriterleri açısından yapılan tanımlı süreçlere bakıldığında; öğretim elemanlarının yurt dışında bilimsel akademik araştırma ve geliştirme çalışmalarında yapacakları seyahatlerde uygulanacak esaslar ile ödenecek avansların ve kriterlerin “[Akademik Personel Yurt Dışı Görevlendirme Yönergesi](#)” ile düzenlendiği, Kurum personelinin yurt içi ve yurt dışına idari görevlendirilmeleri nedeni ile yapacakları geçici seyahatleri halinde uygulanacak yolluk ve seyahat harcama esaslarının ise “[Akademik ve İdari Personelin Yurt İçi ve Yurt Dışı İdari Görevlendirme, Yolluk ve Seyahat Harcamaları Yönergesi](#)” ile belirlendiği izlenmiştir. Ayrıca ilgili başvuru formlarının elektronik belge yönetim sistemlerinde tanımlı olduğu ve/veya İK Müdürlüğü’nün sayfasında yer aldığı bilgisi edinilmiştir.

Diğer taraftan “[Akademik Personel İstihdam ve Değerlendirme Yönergesi](#)” ile belirlenen ders yüklerine bakıldığında; **öğretim üyeleri** kadrosunun bulunduğu akademik birimi ile sınırlı olmaksızın ve ihtiyaç bulunması halinde üniversite bünyesinde **haftada asgari 12 saat, öğretim**

görevlileri ise haftada asgari 16 saat – Yabancı Diller Yüksekokulunda asgari 20 saat – ders vermekle yükümlüdür. Doktora çalışmalarını başarı ile tamamlamış veya sanat dallarının birinde yeterlik kazanmış olan araştırma görevlilerine talepleri üzerine ve üniversite yönetim kurulunun uygun görmesi halinde verilen ders yükü de haftada asgari 12 saattir. KİDR’de; Kurum dışından bir dönemde en fazla 10 saat/hafta karşılığı öğretim elemanı görevlendirilebildiği ifade edilmiştir. Nitekim saha ziyaretinde öğretim elemanları ile yapılan görüşmede uygulamanın bu doğrultuda yürütüldüğü, ders yüklerinde ilgili öğretim elemanının varsa idari görev yükü ile dersin öğrenci sayısının, uygulama veya teorik saatlerinin de dikkate alındığı bilgisi edinilmiştir. Ayrıca ders görevlendirmelerinde öğretim elemanlarının akademik uzmanlık alanlarıyla ders içeriklerinin uyumuna özen gösterildiği gözlemlenmiş olup yayımlanmış bir [Akademik Dürüstlük Politikasının](#) bulunması da memnuniyetle karşılanmıştır.

Kurumdan talep edilen ek kanıtlar kapsamında temin edilen ve halihazırda tam gün statüde çalışan öğretim elemanlarının unvana ve bölüme göre dağılımı tablosu incelendiğinde ortalama öğrenci sayısının öğretim elemanı başına 19,97 öğretim üyesi başına ise 37,22 düştüğü görülmüştür. İlgili grafiklerde oran artışının 2020-2021 eğitim-öğretim yılı itibarıyla başladığı görülmektedir. Bölüm ve fakülte/MYO bazlı dağılımda bu sayılarda önemli farklılıklar bulunduğu izlenmiş olup aynı sırayla bu oranların örneğin; Psikoloji Bölümünde “33,70 – 48,14”, Bilgisayar Programcılığı Programında “58,33-175,00”, Dış Ticaret Programında “64,67-97,00”, Enerji Sistemleri Mühendisliği Bölümünde “8,89-11,43” ve İletişim Fakültesi ortalamasında “10,70-16,05”, Meslek Yüksekokulu ortalamasında ise “35,57-83,00” olduğu belirlenmiştir.

Bu doğrultuda son üç eğitim-öğretim döneminde kurum dışından yapılan ders görevlendirme sayılarına bakıldığında; 2022-2023’te 156’sı öğretim görevlisi olmak üzere 200 öğretim elemanı, 2021-2022’de 149’u öğretim görevlisi olmak üzere 202 ve 2020-2021’de ise 149’u öğretim görevlisi olmak üzere 184 öğretim elemanı görevlendirildiği, bunların çoğunluğunun Mimarlık Fakültesi ile Meslek Yüksekokulu için olduğu izlenmiştir. Bazı birimlerde derslerin önemli bir kısmının kurumda kadrolu olarak görev almayan öğretim elemanları tarafından yürütülüyor olması ve alanın uzmanı norm kadronun bulunmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

KİDR’de Akademik Performans Değerlendirme Sistemi (<https://apds.yasar.edu.tr/>) ile Akademik Personel Performans Ölçme ve Değerlendirme Esasları Yönergesi doğrultusunda oluşturulan bir programın varlığından bahsedilmiş olmakla beraber saha ziyaretinde sistematik uygulamaya ilişkin somut herhangi bir izleme, değerlendirme, geri bildirim ve iyileştirme uygulama örneklerine rastlanılmamıştır. Kurumun tüm personeli için bu sürecin bireysel ve birim performanslarının izlenmesine imkân sunan bir yapıda tanımlanarak güvence altına alınmasının ve PUKÖ kapsamında yönetilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.

Son olarak idari personele yönelik görevlendirme esaslarında olduğu gibi istihdam ve yükseltme için bir mevzuata ve/veya tanımlı ve paydaşlarca bilinen prosedürlere rastlanmamış olması, bir personelin çok sayıda birim/ kurul/ komisyon vb. süreçte yer alıyor olması kurumun gelişmeye açık bir yönü olarak görülmüştür. Benzer şekilde ücret politikasında personelin eşdeğer tutularak kıdem dikkate alınmamasının da bazı birimlerde iş barışını ve performansı olumsuz etkilediği gözlemlenmiş olup ilgili süreçlerde iyileştirme yapılmasının Kurumun beşerî kaynaklarının korunması ve geliştirilmesine katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir.

B.4.2. Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Kurum 2022 KİDR’inde; öğretim yetkinlikleri ve gelişimine ilişkin esasları, 2020-2025 Stratejik Planında eğitim alt başlığında hedef ve metriklerle birlikte tanımladığını ifade etmiş olup Kurumda birim faaliyetlerinin evrensel ölçütlerde mükemmele ulaşması için gerekli çalışmaların öngörülmesi, planlanması ve hayata geçirilmesi amacıyla idari bir yapı olarak “Stratejik Planlama ve Mükemmeliyet Ofisi”nin varlığı olumlu değerlendirilmiştir. Bu ofisin altında kurulan, yönetim ve işleyişine ilişkin kuralları [Usul ve Esaslar](#) ile belirlenen [Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi](#)’nin ise öğrencilerin akademik başarılarının ve öğrenme potansiyelinin artırılması, öğretim elemanlarının öğretim ve öğrenci başarısını değerlendirme yetkinliklerinin geliştirilmesi, tutum ve alışkanlıklarının iyileştirilmesi ve benzeri hedeflere yönelik faaliyetler düzenlemekle yükümlü olduğu görülmüştür.

Saha ziyaretinde Kurumda öğretim yetkinliği geliştirme süreçlerinin ihtiyaçlar temelinde planlandığı görülmüştür. Kurumun KAR'a verdiği geri bildiriminde sunduğu örneklerde ise etkinlik sırasında resmi olmayan veya sonrasında yapılandırılmış değerlendirme formları aracılığıyla katılımcıların görüşlerinin alındığı ifade edilmiş olmakla beraber yaygın biçimde yürütülüp etkililiğinin sistematik bir yapı ile izlendiğine dair kanıt rastlanmamıştır. Nitekim KGBR ve KİR'de de belirtildiği üzere büyük oranda isteğe bağlı yürütülmekte olan Eğiticilerin Eğitimi Programı'nın, öğretim elemanlarının mesleki gelişimlerini sürdürmelerine ve öğretim becerilerini iyileştirmelerine destek sağlamak amacıyla sistematik olarak düzenlenebilmesi için KİDR'de yer verilen bazı çabalar bulunsa da Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Biriminin kurumsal bir yapıya kavuşturulmasının Kurumun gelişmeye açık yönü olduğu belirlenmiştir.

YÖKAK web sayfasında yayımlanan [Kurumun 2022 yılı Gösterge Raporunda](#) ilgili ölçüt değerlerine bakıldığında, eğiticilerin eğitimi programı kapsamında eğitim alan öğretim elemanı sayısı 129 olarak yer almaktadır. Ancak saha ziyaretinde, Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi'nin mesleki gelişim etkinliklerinin; çoğunlukla interaktif ve öğrencilerin öğretim sürecine daha aktif katıldığı sınıf ortamlarını artırmaya ve desteklemeye yönelik olduğu, OpenAI şirketinin geliştirdiği sohbet robotu ChatGPT'nin kamuoyu ile paylaşılmasını müteakip ise yapay zekâ uygulamalarının hem eğitime etkili bir şekilde nasıl entegre edileceği konusunu hem de öğrenciler tarafından ders sorumlulukları kapsamında kopya, intihal gibi haksız bir avantaj sağlayacak şekilde kullanılmasını önlemek için alınabilecek tedbirleri ele alacak şekilde yapılandırıldığı bilgisi edinilmiştir.

Bu kapsamda gerçekleştirilen etkinliklere örnek olarak 5 Mayıs 2023 tarihinde gerçekleştirilen 80 öğretim elemanı ile 15 öğrencinin katıldığı "*ChatGPT: Dost mu Düşman mı? Yapay Zekâ ve Yükseköğretimin Geleceği*" başlıklı panel ve 5 Haziran 2023 tarihinde gerçekleştirilen "*Yapay Zekâ ile Hazırlanan Metinlerin Örneklerle İntihal Tespiti*" başlıklı çevrimiçi eğitimi verilmiştir.

Geçmişte yüz yüze ve/veya çevrimi uygulamalarda bir süre devam eden eğitmen yansıtma grubu toplantıları düzenlendiği, eleştirel okuma grupları oluşturulduğu, eğitimde başarı ödülü almaya hak kazanmış öğretim elemanları ile bir dizi görüşme gerçekleştirildiği bilgisi edinilmiştir. Yeni Başlayan Öğretim Elemanları için Oryantasyon Programı'nın ise her akademik yıl başında yapılmaya devam edildiği ve geri bildirimler doğrultusunda program içeriğinin arada güncellendiği gözlenmiştir. Ayrıca öğretim elemanlarına yönelik yıl boyunca öğretim/ders planlama, etkili ve yenilikçi öğretim yöntemleri, izlençe (syllabus) hazırlama, öğrencilerin motivasyonlarını geliştirme, Y ve Z kuşağının çeşitli ihtiyaçlarını anlama, aktif öğrenme ve benzeri konularda düzenlenen seminer ve atölye çalışmaları ile mesleki gelişim imkanları sunulduğu izlenmiştir.

Diğer taraftan İK Müdürlüğüne Kurumda göreve başlayan idari personel için yazılı görev tanımları hazırlanarak görev/sorumlulukları ve işyeri kurallarına ilişkin bilgilendirme yapıldığı, niteliklerinin artırılması ve kurum kültürünün geliştirilmesi amacıyla kurum içinde/dışında çeşitli eğitimler almalarının sağlandığı bilgisi edinilmiştir. Kurumda göreve başlayan idari/akademik personelin çevrimiçi eğitim sistemi üzerinde tanımlamaları yapılarak aşağıda sıralanan başlıklarda "*Bilgilendirme ve Farkındalık Eğitimleri*"ne katılımlarının sağlandığı izlenmiştir:

- Bilgi Güvenliği Farkındalık Eğitimi
- EN TS ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi Farkındalık Eğitimi
- Temel İSG Eğitimi/Temel İSG Eğitimi (Çok Tehlikeli Sınıf için)
- Vizyon, Misyon, Değerler ve Kalite Politikası Yaygınlaştırma Faaliyeti Eğitimi

Bu kapsamda 2022-2023 eğitim-öğretim yılında düzenlenen eğitimlerin konu başlıkları incelendiğinde; 7'si farkındalık & bilgilendirme eğitimi, 10'u kişisel gelişim & mesleki ve 15'i teknik eğitimler olmak üzere toplam 32 eğitim (11'i dış ve 21'i iç eğitim) gerçekleştirildiği belirlenmiştir. Sıralanan başlıklarda son dört yılda gerçekleştirilen toplam etkinlik sayısının 116 ve bunların yarısının teknik eğitimlerden oluştuğu izlenmiş olup dönemlere göre dağılımı ve ders saati incelendiğinde ise 2019-2020 akademik yılında Kişisel Gelişim ve Mesleki Eğitimler yoğunlukta iken izleyen yıllarda teknik eğitimlerin ağırlık kazandığı gözlenmiştir.

Kurumda, öğrenci değerlendirme anket sonuçlarına göre son dört akademik yarıyıldaki kesintisiz ders

vermiş tam zamanlı öğretim elemanlarının performansı ile eğitim teknolojilerini etkin ve yenilikçi kullanımlarına göre “Eğitimde Başarı Ödülü” verildiği görülmüş olup bu ödülün performansı teşvik eden ve öğretim elemanını onore eden güzel bir uygulama örneği olduğu izlenmiştir. Bu ödül için akademik birim başkanlıklarınca, Öğrenci Bilgi Sisteminde öğrenciler tarafından cevaplanan öğretim elemanları ile ilgili ders değerlendirme anket sonuçlarının ve diğer ilgili verilerin incelenerek en yüksek puanlamaya sahip adayları belirlenip Rektörlüğe bildirildiği bilgisi edinilmiştir.

Yukarıda belirtilen hususlar doğrultusunda Kurumda öğretim yetkinliği geliştirme süreçlerinin ihtiyaç analizleri temelinde planlandığı ve taleplerin büyük ölçüde karşılandığı görülmektedir. Nitekim Kurumun KAR geri bildiriminde;Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi'nin etkinliklerine katılan öğretim elemanlarının, katıldıkları eğitimde öğrendikleri yeni interaktif araçları derslerine entegre ettiklerine ilişkin örneklere yer verilerek söz konusu birimin mesleki gelişim etkinliklerinin daha çok, öğrencilerin öğretim sürecine aktif katılımını sağlamaya ve etkileşimli öğrenme ortamlarının yaygınlaştırılmasına ve desteklenmesine yönelik olduğu ifade edilmiştir. Ancak eğitimcilerin eğitimi programlarının PUKÖ döngüsünü tamamlayacak şekilde sistematik-tanımlı bir yapıda düzenlenmemesi ve Kurumun öğretim yetkinliği geliştirme performansının değerlendirilmemesi gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmektedir.

B.4.3. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Kurum stratejik planında yer alan “1.3. Akademik yayın sayısını artırmak” ve “1.4. Desteklenen proje sayısı ve bütçesini artırmak” hedeflerine ilişkin faaliyetleri ile öğretim elemanları için rekabet, yaratıcı/yenilikçi eğitimi uygulamalar için teşvik ortamı oluşturmuştur. Nitekim Kurumun güçlü yönü olarak da değerlendirilen akademik gelişim için destekleyici unsurlar; yönergelerde düzenlenmiş olup bu doğrultuda BAP destekleri, proje yazım desteği, yurtiçi ve yurtdışı bilimsel etkinliklere katılım desteği, akademik etkinliklere katılımı teşvik, bilimsel başarı desteği ve ödüllendirme vb. yöntemlerden yararlandığı, atama ve yükseltme usullerinde araştırma performansına da yer verildiği görülmüştür. Bu hususlar kurumun güçlü yönü olarak belirlenmiştir.

Kurumun tam zamanlı personelinin akademik etkinliklere katılımları ile ürettikleri yayın ve sanat eserlerine verilecek teşvik ve ödüllerin usul ve esasları “[Akademik Etkinliklere Katılımı Teşvik ve Yayın Ödülü Yönergesi](#)” ile düzenlenmiştir. Buna göre; Kalite Komisyonu üyeleri arasından rektör tarafından belirlenen üyeler ile oluşturulan Teşvik ve Ödül Komisyonu söz konusu yönergeye uygun olarak ilgili dönemde akademik etkinliklere katılım desteği ve yayın/sanat eseri ödülü verilmesi başvurularını değerlendirerek aldığı kararı rektörlük onayına sunmaktadır. Yine ilgili dönemde akademik personelin bilimsel yayınları, yurt içi, yurt dışında ve çevrim içi olarak yapılan kongre/konferansa katılımlarının uygunluk taleplerine yönelik gündemlerde işbu komisyonda değerlendirilerek karara bağlanmaktadır.

Bu kapsamda KİDR’de yer alan 2022 yılı verileri incelendiğinde; yapılan 9 komisyon toplantısında 423 karar alındığı, desteklenen çalışmaların dağılımının ise 76 WOS (SCI, SSCI, A&HCI), 90 SCOPUS, 48 ULAKBİM, 11 kitap, 86 kitap bölümü, bir kitap editörlüğü, bir kitap çevirmenliği, 46 konferans (ulusal, uluslararası, çevrim içi) katılımı, 2 patent, 2 faydalı model ve 20 sanatsal faaliyet şeklinde olduğu görülmüştür. Nitekim saha ziyaretinde de Kurumun personelinin yurt içinde/dışında kendi uzmanlık alanlarındaki yenilik ve gelişmelerden haberdar olmalarına fırsat yaratılması, akademik yönden kendilerini geliştirebilecekleri ve çeşitli proje iş birlikleri kurulmasına olanak veren seminer, konferans, çalıştay gibi bilimsel ortamlarda bulunmalarını teşvik ettiği, bu noktada son zamanlarda imkânlar biraz kısıtlı hale gelse de personel memnuniyeti olduğu gözlemlenmiştir.

Teşvik ve yayın ödülü başvurusu, kategorisine göre ilgili tarafından bireysel olarak yapılmakta olup izlenecek prosedürlere [Kütüphane ve Bilgi Merkezi](#)’nin web sayfasında yer verildiği görülmüştür. Kurumdan talep edilen ek kanıtlar çerçevesinde; ödüller değerlendirilirken ilgili meblağın iç ve dış yazar sayısına bölünerek her dış yazardan %15 ve enstitü öğrencilerinden sayı fazla da olsa birisi için %15 düşüldüğü bilgisi edinilmiştir. Ayrıca 2022-2023 yılı için makale, kitap, çeviri kitap, kitap editörlüğü, kitap bölümü, FSMH, sınav hak, sanat eseri ve eser performans sergisi kategorilerinde yayının niteliğine göre verilecek 250 ₺ - 26.000 ₺ aralığında en düşük, ortalama ve en yüksek olmak

üzere teşvik ödülü meblağlarının belirlendiği izlenmiştir.

Kurumda bulunan bir diğer uygulamanın da [Kuruluş Yıldönümü Kutlama Töreni ve Bilim Birlik Başarı Ödülleri Yönergesi](#) uyarınca her yıl Mart ayında kuruluş yıldönümü kutlamalarında takdim edilmek üzere 5 ayrı kategoride verilen ödüller olduğu görülmüştür Buna göre;

- Bilim ve sanatta ulusal ve/veya uluslararası çalışmalarıyla alanlarında önemli katkılarda bulunmuş tam zamanlı öğretim elemanlarına Başarılı Araştırmacı Ödülü olarak “Yaşar Üniversitesi BBB Ormanı”na fidan dikimi, “Başarı Belgesi”
- Öğrenci değerlendirme anket sonuçlarına göre son dört akademik yarıyıldaki kesintisiz ders vermiş tam zamanlı öğretim elemanlarına, performansıyla eğitim teknolojilerini etkin ve yenilikçi kullanımlarına göre Eğitimde Başarı Ödülü olarak “Yaşar Üniversitesi BBB Ormanı”na fidan dikimi, “Başarı Belgesi”
- Görevlerinde üstün başarı gösteren idari birime/personele Başarılı İdari Birim/Personel Ödülü olarak Kurum plaketi ve belgeleri,
- Kurumda tam zamanlı olarak 5’inci yılını çalışan ve katlı yılları tamamlayan personele, kuruma yaptıkları hizmet dolayısıyla atfedilen Hizmet Onurlandırma Ödülü olarak “Yaşar Üniversitesi BBB Ormanı”na fidan dikimi, “Teşekkür Belgesi” ve üniversite tarafından belirlenen kurumsal hediye,
- Kurumda profesör kadrosunda tam zamanlı olarak asgari 10 (on) yıl çalışmış ve kuruma üstün akademik katkıları göz önünde bulundurularak, BBB Ödül Değerlendirme Kurulu tarafından seçilen öğretim üyesine Akademik Onur Ödülü olarak Kurum özel plaketi verilmektedir.

Taltif edilecek personelin belirlenme sürecinde rektörlüğün öncelikle her yılın Ocak-Şubat döneminde kurum içi yazı ile dekanlıktan/ yüksekokul müdürlüklerinden söz konusu ödüller için adayları talep ettiği, “Eğitimde Başarı Ödülü” ile “Başarılı Araştırmacı Ödülü” için [asgari nitelik ve kısıtların](#) belirlendiği izlenmiştir. Öğretim elemanlarının değerlendirilmesinde öğrencilere uygulanan anket sonuçlarının ve ilgili akademik birim yöneticilerinin değerlendirmelerinin dikkate alınarak eğitim-öğretim verimliliğinin artırılmasının hedeflendiği görülmüştür. Ancak söz konusu anketlerin uygulama tarihleri ve şekli itibarıyla öğrenciler tarafından yanlı ve/veya bir an önce sistemlerine erişim sağlamak için öylesine cevapların verilebileceği, yönetici ile çalışan arasında varsa çatışma vb. farklı hususların süreçte etkili olabileceği göz önüne alındığında; ilgili ödül sistemlerinin, farklı teşvik sistemleri de incelenerek izleme ve iyileştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

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

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

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

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödül uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

C.1.1. Araştırma süreçlerinin yönetimi

Yaşar Üniversitesinin YÖKAK Kurumsal Geri Bildirim Raporunda (2017), kurumun araştırma politikasının tanımlanması konusunda yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle kurumun kendi araştırma stratejileri arasında bağ kurması; yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı ve teşvik edilmesi, teşvik yönteminin tanımlanması gelişmeye açık yön olarak bildirilmiştir. 2020 yılı Kurumsal İzleme Raporunda ise kurumun mevcut araştırma faaliyetlerinin kurumun hedefleriyle uyumunun net olarak tanımlanmadığı bildirilmiştir. Kurumdaki bu faaliyetlerin kurumun hedefleriyle uyumlu olduğunun tanımlanmasından sonra, bu faaliyetlerin izlenmesi gerektiği, ancak bununla ilgili herhangi bir mekanizmanın bulunmadığı raporlanmıştır.

Yaşar Üniversitesinin 2022 yılı KİDR içeriğinde belirtildiğine göre Bilgi Teknoloji Transfer Ofisi (BTTO), Proje Destek Ofisi (PDO) ve Avrupa Birliği (AB) Merkezinin, kolaylaştırıcı ve eşgüdüm sağlayan birimler olarak araştırma etkinliklerini destekleyici görev yaptığı anlaşılmıştır. Araştırma ve yenilikçilik faaliyetlerinde ortaya çıkan proje, iş fikri ve fikri mülkiyet haklarının desteklenme süreçlerinin belirlenmesi ve yürütülmesi konusunda Proje Değerlendirme Komisyonu (PDK), Araştırma Takımları Komisyonu (ATK), Girişimcilik Kurulu ile Fikri ve Sınai Mülkiyet Kurulunun Yaşar Üniversitesi'nin kurumsal yapısı içerisinde oluşturulduğu görülmüştür. Kurumda araştırma takımları oluşturulması çalışması başlatılmış olup ATK değerlendirmesiyle kurum genelinde 3 araştırma takımı oluşturulmuştur. Bu durum kurumdaki araştırma yönetimi bakımından olumlu olarak değerlendirilmekle beraber araştırma takımlarının, kurumun öncelikli alanları ve stratejisiyle uyumlu bir şekilde kurum genelinde yaygınlaştırılması sürecinin henüz tamamlanmamış olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun Stratejik Planında 7 ana hedef ve her hedefin altında 4 veya 5 alt hedef belirlenmiş; bunların ölçülmesi için ise metrikleri oluşturulmuştur. Hedefler kurumun üst yönetimi tarafından oluşturulmuş, 6 aylık periyodlarla faaliyetlerin toplandığı bir sistem kurulmuştur. Toplanan faaliyetlerin kurumun hedefleriyle olan gerçekleşme düzeyleri yıllık olarak değerlendirilmiştir. Ancak hedeflerin birimler bazında oluşturulduğuna, izlendiğine ve önlem alındığına dair bir sistematik kurgulanmamıştır. Ayrıca kurumun araştırma faaliyetlerine ait çıktılar göz önüne alınarak kurum içi ve kurumlar arası yetkinlik analizinin yapılıp mevcut akademik personelin yetkinlikleriyle değerlendirildiği ve kurumun öncelikli alanlarının belirlendiğine dair bir analize rastlanmamıştır. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda araştırma stratejisi anlamında ileriki 5 yılı kapsayacak şekilde yeni stratejik plan hazırlığına başlandığı, bu kapsamda araştırmada öncelikli alanların tanımlandığı belirtilmiş olsa da bu tanımlamaların uygulamada tam anlamıyla yaygınlaştırılmadığı gözlenmiştir. Özellikle fakülteler ve diğer birimlerin her birinde disipline özgü araştırma stratejisi ve hedeflerinin henüz belirlenmediği anlaşılmıştır. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin işleyiş ve organizasyonel yapısı belirlenmiş ve tanımlanmış olmasına karşın, araştırma stratejisi tanımlanması, buna uygun araştırma kaynakları, araştırma yetkinlikleri, araştırma performansının ve hedeflerinin tanımlanması henüz yapılmamıştır. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

C.1.2. İç ve dış kaynaklar

YÖKAK Kurumsal İzleme Raporunda (2020), Ar-Ge faaliyetleri için yeterli mali kaynak, teknik altyapı ve mali kaynak oluşturulması yönünde fiziki ve teknik altyapı oluşturma girişimleri, önceliklerinin bulunduğu; Mütevelli heyetinin de aynı yaklaşımda olduğu, Ar-Ge için yüklü bir bütçe sağladığı, hatta bu bütçenin tamamının kullanılmadığı ifade edilmiştir. Ancak kaynakların dağıtımıyla ilgili net bir politika tanımlaması yapılmadığı raporlanmıştır.

Yaşar Üniversitesinin 2022 yılı KİDR içeriğinde bildirdiğine göre kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için her bütçe yılı döneminde Mütevelli Heyeti tarafından belirlenen oranda yıllık gelirinin belirli bir bölümünü ayırarak Bilimsel Araştırma Fonu (BAF) oluşturmakta ve kendi öz kaynakları ile oluşturduğu bu fon ile bilimsel araştırma projelerini desteklemektedir. Üniversitenin

yıllık BAF bütçesinin yanı sıra, Sürekli Eğitim Merkezi, TÜBİTAK ve AB projelerinin kurum payları ile BTTO proje ve ticarileştirme gelirleri BAF'a aktarılmaktadır. BAF yıllık bütçesi limitine dayanıldığında ise ek bütçe Mütevelli Heyet tarafından tahsis edilmektedir. Mütevelli Heyet tarafından onaylanan BAF, PDK kararları doğrultusunda dağıtılmaktadır.

Kurumda bilimsel araştırma projelerinin tüm süreç, uygulama ve mekanizmaları tanımlanmış olup, bu süreçlerin PDO koordinasyonu yürütülmekte olduğu anlaşılmıştır. Kurumun araştırma süreçlerinin, Yaşar Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi doğrultusunda Yaşar Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi bünyesinde Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Komisyonu tarafından yönetildiği görülmüştür. BAP Komisyonunun proje başvuruları hakkında akademik personeli bilgilendirmek amacıyla birtakım toplantılar ve iç yazışmalar yaptığı belirlenmiştir. Ayrıca BAP kaynaklarından hemen her projenin desteklendiği anlaşılmıştır. Dolayısıyla kurumun araştırmaları destekleme ve araştırmalar için fiziki alt yapı oluşturma yaklaşımı güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak BAP'ın ne denli etkili islediğine ve çalıştığına dair herhangi bir değerlendirme/izleme ve iyileştirme çalışmasına rastlanmamıştır. Ek olarak BAP projelerinin değerlendirme süreçlerinde bağımsız dış değerlendiricilerin sistemde yer almaması gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmiştir.

Bilgi Teknoloji Transfer Ofisi (BTTO), Proje Destek Ofisi (PDO) ve Avrupa Birliği (AB) Merkezinin kurum dışı fonlara yönelik destekleyici faaliyetleri ve çok sayıda uluslararası proje yürütülüyor olması; ek olarak girişimcilik ve kuluçka faaliyetleri ile üniversite-sanayi iş birliklerinin bulunması ve yıllar içinde artırılması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak kurum tarafından alınan dış desteklerin kurumun stratejik hedefleriyle uyumluluğu çalışmaları ile hedef ve performans izlemesinin yapılarak gerekli iyileştirmelerin yapılmasına yönelik süreçler henüz işletilmemektedir. Bu durum kurumun gelişmeye açık yönleri olarak değerlendirilmektedir.

Kuruma KGYBS üzerinden iletilen Taslak "Yaşar Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR)"na yapılan geri bildirimde, Üniversitenin uluslararası fon kaynaklarıyla yürütmüş olduğu projelerin konu, içerik ve kapsamının Üniversitenin Stratejik Planının Sürdürülebilirlik Stratejik Amaç alanı ile uyumlu olduğu belirtilmiş ve hedef performans izlemesinin yapıldığını gösteren kanıt olarak sunulmuştur. İlgili kanıt dosyası incelendiğinde kurumun dış kaynaklı projelerinin listeleri ve konulara göre dağılımının yer aldığı ve projelerin konu dağılımının Üniversitenin Stratejik Planındaki Sürdürülebilirlik stratejik alanıyla ilişkili olması olumlu olarak değerlendirilmiştir. Ancak belirtilen şekliyle Sürdürülebilirlik stratejik amaç başlığı altındaki hedeflerde bahsi geçen alanlarda dış kaynaklı/uluslararası proje yapılmasına dair bir hedef ve/veya ölçüm metriğine rastlanamamıştır. Ayrıca Araştırma ve Yenilikçilik Stratejik Amaç başlığı altındaki amaçlar, alt hedefler ve faaliyet alanlarıyla herhangi bir eşleştirme yapılmamıştır.

Üniversitede web sayfası erişimine açık olarak anahtar kelimelerle çalışan bir uzman veri tabanı (arama motoru) oluşturulmuştur. Oluşturulan bu mekanizma sayesinde çalışma alanlarına göre ilgili akademisyene ulaşılması oldukça kolay bir şekilde sağlanmış olup iyi bir uygulama olarak değerlendirilmiştir.

Akademik kadronun nitelik ve nicelik açısından iyileştirilmesine yönelik işe yeni alınan akademik kadronun geçmişinde araştırma performansı aranmaktadır. Yaşar Üniversitesi, akademik personelin atama ve yükseltme sürecinde araştırma performansı, atıf ve alan endekslerinde taranan dergilerde yayımlanan makaleler öncelikle göz önüne alınmaktadır. Akademik atama ve yükseltmeye konu olan esasların daha rekabetçi olması ve kurumsal üretkenliğin artırılması amacıyla, "Akademik Kadrolara Atamalar Hakkında Usul ve Esaslar" çalışmaları 2019 yılı içinde tamamlanmış, atama ve yükseltme koşullarında istenen asgari eşik değerlerin güncellenmesi yapılmıştır. Bu düzenlemenin araştırma performansına katkı verecek nitelikte olması olumlu değerlendirilmiştir.

C.1.3. Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Yaşar Üniversitesinin 2022 KİDR içeriğinde belirtildiğine göre Yaşar Üniversitesi Lisansüstü

Eğitim Enstitüsü bünyesinde 12 adet doktora programı, 26 tezli, 26 tezsiz olmak üzere toplam 52 yüksek lisans programı bulunmaktadır. Ayrıca 2025-2030 yılları arasında Uluslararası İlişkiler, Turizm, Müzik ve Sahne Sanatları, İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı, Psikoloji ve Yapay Zeka Mühendisliği alanlarında da doktora programları açılması yönünde çalışmaların yürütüldüğü belirtilmiştir.

Yıllar itibariyle doktora öğrenci sayısının arttırılmasına yönelik çalışmalar kapsamında bursluluk koşullarında iyileştirmelerin yapıldığı görülmüştür. Doktora programlarına öğrenci kabulünde izlenecek usul ve esaslar ile bursluluk politikasına yönelik düzenlemelerin yapıldığı görülmüştür. Ancak kurumda doktora programlarının açılması konusunda kurumun araştırma stratejisine uygun usul ve esaslar ile doktora sonrası (post-doc) araştırmacı istihdamına yönelik bir düzenlemenin henüz oluşturulmamış olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma süreçlerinin yönetimi

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

İç ve dış kaynaklar

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

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

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

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

C.2.1. Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Yaşar Üniversitesinin 2022 KİDR içeriğinde Üniversite genelinde akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliğini arttırmak üzere çeşitli bilimsel etkinlikler yapıldığı, Rektörlüğe bağlı birimlerde disiplinlerarası araştırmaların yürütüldüğü belirtilmiştir. Disiplinlerarası araştırma takımlarının kurulmasına yönelik çalışmaların başlatıldığı ve bunun sonucunda 3 araştırma takımının oluşturulduğu görülmüştür. Bilimsel Araştırma Projeleri ile desteklenen akademisyenlere araştırma için altyapı ve insan kaynağı destekleri verildiği anlaşılmıştır. Ek olarak kurumda uzmanlık birikimi, kümelenme veya öncelikli alanlarla ilgili bir planlamanın varlığından bahsedilmiş olup henüz işletilmeye başlanmadığı görülmüştür. Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik kurum içinde bilgilendirme etkinlikleri yapılmaktadır. Ayrıca işe yeni alınan akademik kadronun geçmişinde araştırma performansının arandığı, ayrıca atama ve yükseltme koşullarında istenen asgari eşik değerlerin güncellenmesinin araştırma performansına katkı verdiği belirtilmiştir. Araştırmacıların yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla Araştırma Takımı Yetiştirme Programı düzenlenmeye başlanmıştır. Tüm bunlar iyi uygulamalar olarak değerlendirilmiştir. Ancak öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin belirlenmesi, sistematik olarak izlenmesine ve iyileştirilmesine ilişkin süreç çalışmalarının henüz tamamlanmadığı anlaşılmıştır. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Yaşar Üniversitesinde Bilgi Teknoloji Transfer Ofisi (BTTO), Proje Destek Ofisi (PDO) ve Avrupa Birliği (AB) Merkezinin bulunması ve araştırmacılara proje süreçlerinde destek olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Bu birimlerin desteğiyle kurumda çok sayıda uluslararası projenin yürütüldüğü görülmüştür. Yaşar Üniversitesinin 2022 KİDR içeriğinde disiplinlerarası

araştırmaların Rektörlüğe bağlı araştırma ve uygulama merkezleri bünyesinde yürütüldüğü belirtilmiş olup disiplinlerarası ortak doktora programlarının kurulması hazırlıklarına başlandığı ifade edilmiştir. Ayrıca kurumla bağlantılı olarak Minerva Kuluçka Merkezi, Teknopark İzmir, Yaşar Üniversitesi Bilgi ve Teknoloji Yönetim Tasarım ve Danışmanlık A.ř., EIT Food Hub, Girişimcilik Merkezi İzmir, Kuzey İzmir Tekmer, İzmir Üniversiteleri Platformu, İzmir Tasarım Fabrikası, Yaşar Topluluğu Ar-Ge Platformu, Kuzey İzmir Teknokenti gibi pek çok girişimcilik ve inovasyon ekosistem ara yüzleri oluşturulmuş veya iş birliği geliştirilmiştir.

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

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

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

C.3.1. Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumun 2020 yılı Kurumsal İzleme Raporunda Araştırma faaliyetlerinin sonuçlarının kamuoyuyla farklı yöntemlerle paylaşıldığı, medya merkezi ile akademik kadronun yaptığı çalışmaların basında paylaşılıp haber yapıldığı, ayrıca lisansüstü çalışmalarla ilgili enstitü web sitelerinde paylaşılmakta olduğu bildirilmiştir. Fakat sonuçların kurumun hangi stratejik hedefleri ile ilgili olduğuna dair net bilgiye ulaşılamadığı raporlanmıştır.

Araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterlilik düzeyinin gözden geçirilmesi ve iyileştirmesine yönelik sürecin tanımlanması, çevrimin kapatılması ve faaliyetlere ilişkin raporların hazırlanması konusunda bir kanıtla rastlanmamış olup, bu husus gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca araştırma performansını izleyecek ve değerlendirecek mekanizmalar kurulmuş ancak iyileştirmeler ve döngülerin kapatılmasına ilişkin kanıtlar mevcut değildir.

Kuruma KGYBS üzerinden iletilen Taslak "Yaşar Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR)"na yapılan geri bildirimde, araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşılmasındaki yeterlik düzeylerinin gözden geçirilmesi kapsamında, Üniversitenin Stratejik Amaçlara ulaşma düzeyinin yıllık olarak izlendiğine dair sunulan kanıtlar memnuniyetle karşılanmıştır. Kanıtlarda özellikle yer verildiği şekilde, araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi sonucu ihtiyaca istinaden Bilimsel Araştırma Takımları (BAT) kurulması önerilmiş, karar alınarak uygulamaya geçirilmiş olduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla Stratejik Planda Araştırma ve Yenilikçilik amacı altında bu başlıkla yani BAT oluşturulması şeklinde yer alan Hedef 1.2'nin gerçekteşirilmiş olması hakkında Kurumsal Akreditasyon Raporunda olumlu değerlendirme yapılmıştı. Ancak kurumda araştırma performansının tüm Ar-Ge başlıkları çerçevesinde Kurum geneline yaygınlaştırılmış bir şekilde sistematik takip, ölçüm ve değerlendirilmesine yönelik dinamik bir sistemin Kurum genelinde ve birimler bazında henüz oluşturulmamış olması sebebiyle bu konu gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

C.3.2. Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirmesi

Üniversitede görev alan araştırma kadrosu akademisyenlerden oluştuğundan, işe alınan/atanan araştırma personelinin gerekli yetkinliğe sahip olmasını güvence altına almak için akademik alımlar için, atama ve yükseltme ölçütlerine ilişkin yönergelerin mevcut olduğu görölmüştür. Kurumda araştırma kadrosunun yetkinliği yayın/atıf/proje/patent/tez vb. unsurlarla ölçölmekte ve

değerlendirilmektedir. Ayrıca araştırma kadrosunun yetkinliğinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için bazı destekler sunulmaktadır. Bu teşvik ve desteklerin kayda alınması için çevrimiçi bir başvuru sistemi kurulmuş ve daha önce kurum içi yazışma sisteminden (EBYS) alınan teşvik başvuruları, bir süredir online form üzerinden alınmaya başlanmıştır. Bu sistem, araştırmacıların yayın performansının takibi için de kullanılmaktadır.

Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan bazı mekanizmalar kullanılmaktadır. Ancak bu performansın öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek iyileştirildiğine dair kanıt bulunmamaktadır.

Akademik personelin faaliyetlerinin izlenmesi amacıyla bir sistemin kullanıldığı tespit edilmiştir. Ancak Kurumda araştırma ve yayın faaliyetlerinin analizine yönelik herhangi bir çalışmaya veya mekanizmaya rastlanmamıştır. Ayrıca, kurumun diğer üniversitelerle karşılaştırmalarını içeren bir performans takip sisteminin bulunmadığı tespit edilmiştir. Karşılaştırmaya dayanak sağlayabilecek veriler YÖKAK bünyesinde toplanan Kurum Gösterge Raporları ile sınırlıdır.

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

D.1.1. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini öncelikli alanlardan birisi olarak görmektedir. Zira, kurumun misyonunda “topluma katkıda bulunmak” ifadesi açıkça belirtilmiştir. Buna ilaveten, temel değerleri arasında “Toplumsal Sorumluluk” maddesine yer vermiştir. Bu konuya verilen önemle uyumlu olarak 2020-2025 Stratejik Planında 4 nolu Stratejik Amacı “Toplumsal Katkı” 5 nolu Stratejik Amacı “Sürdürülebilirlik” olarak belirlenmiştir. Kurum 15.06.2022 tarihinde Toplumsal Katkı Politikasını tanımlamış; 17.03.2023 tarihinde ise revize etmiştir.

2017 yılında gerçekleştirilen Kurumsal Dış Değerlendirmeye ilişkin Kurumsal Geri Bildirim Raporunda Yaşar Üniversitesinin Uygulama ve Araştırma Merkezleri aracılığıyla, kurumsal işbirlikleri kapsamında çeşitli proje, eğitim, danışmanlık vb. faaliyetlerle topluma katkı sunduğu ancak, bu çalışmaların sistematik olarak yürütülmediği saptamasına yer verilmiştir. 2020 yılında gerçekleştirilen Kurumsal İzleme sonrası hazırlanan raporda ise, diğer kurumsal politikalarla birlikte, toplumsal katkı politikasının da oluşturulmuş olması olumlu bir gelişme ve iyileştirme olarak değerlendirilmiştir.

Kurum İç Değerlendirme Raporlarında ise, toplumsal katkı faaliyetlerinin üniversite bünyesinde bulunan çok sayıda kurul, komisyon (Engelli Öğrenci Birimi, Bağımlılıkla Mücadele Komisyonu, İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu, Yeşil Üniversite Operasyonu Çalışma Komisyonu, Yeşil Üniversite Stratejisi Çalışma Grubu vb.), akademik birimler (Fen Edebiyat Fakültesi Bilim Kültürü Bölümü vb.) merkezler ve birimler (Uzaktan Eğitim Merkezi, Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi vb.) ve çalışma grupları (Yaşar Üniversitesi Afet Koordinasyon Destek Grubu) tarafından yerine getirildiği bilgisi yer almaktadır. KİDR'e göre bu birimler görev alanlarına giren konularda düzenli olarak toplanmakta, planlar yapmakta; bu planları sivil toplum kuruluşları ile birlikte hayata geçirmektedir. Fen-Edebiyat Fakültesi Bilim Kültürü Bölüm Başkanlığı tarafından tüm öğrencilere Güz ve Bahar

dönemlerinde 1 (bir) AKTS'lik "Sosyal Sorumluluk" ve "Sosyal Girişimcilik" derslerinin zorunlu olarak verildiği, dolayısıyla kurumdaki tüm öğrencilerin bu dersler kapsamında toplumsal katkı faaliyetlerine dahil oldukları anlaşılmaktadır. KİDR'de bu faaliyetlerin paydaşlarla birlikte izlendiği ve gerekli görülen alanlarda iyileştirmeler yapıldığı ifade edilmiştir.

Bunlara ilaveten, kurumda sosyal girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi, güçlenmesi, sosyal girişimciliğin özendirilmesi ve yaygınlaştırılması; sosyal sorumluluk ve sosyal girişimcilik faaliyetlerinin etkisinin ölçülebilir hale dönüştürülmesi için 22 Aralık 2022 tarihinde Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Etki Çalışmaları Ofisinin kurulduğu bildirilmiştir. Diğer yandan, Engelli Öğrenci Birimi öncülüğünde gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda kurum 2023 yılında, Fakülteler Binası Y Blok ve T Blok için Mekanda Erişilebilirlik (Turuncu Bayrak) Ödülü'ne layık görülmüştür. Toplumsal katkı faaliyetleri başlığı altında öne çıkan bir başka etkinlik de Yaşar Üniversitesi öncülüğünde her yıl Kasım ayının son haftasında gönüllülük ve iyilik konusunda farkındalık oluşturmaya yönelik etkinliklerinin yapıldığı "Kampüste İyilik var" hareketidir. Bu etkinlik, giderek kapsamını genişletmiş ve "İzmir'de İyilik Var" adıyla tüm şehre yayılan bir toplumsal harekete dönüşmüştür. 2023 yılında yaşadığımız deprem felaketini takiben, kurumsal ve toplumsal ihtiyaçlara cevap verebilmek adına "Yaşar Üniversitesi Afet ve Acil Durum Arama Kurtarma Birimi"nin kurulması da dikkati çeken bir başka olumlu faaliyet olarak not edilmiştir.

Kurum, Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Organizasyonel Yapısı ile ilgili kanıt olarak, Kalite Komisyonu altında faaliyet gösteren "İdari Kalite Birimi Alt Çalışma Grubu'nun üye listesini, "Sosyal Sorumluluk" ve "Sosyal Girişimcilik" derslerinin ders bilgi formlarını ve kurumun toplumsal katkı politikasını paylaşmıştır. Bu başlıkta izleme ve iyileştirme kanıtı olarak paylaşılan Kalite Komisyonu İdari Kalite Birimi Alt Çalışma Grubunun toplantı tutanağında ise, Genel Sekreterlik makamına bağlı alt birimlerin sorumluluk alanları özetlenmiş ve tüm birimlerde ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Belgelendirme Faaliyetinin uygulanması yönünde alınan bir karar paylaşılmıştır. Bu kanıtlar, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı ile ilgili bilgi vermemektedir.

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi için kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumlu, görev tanımları açıkça belirlenmiş müstakil bir organizasyonel yapı yoktur. Toplumsal katkı faaliyetleri için bir yönetim modeli geliştirilmemiştir. Bununla birlikte saha ziyaretinde 2023 yılı başında Sosyal Girişimcilik ve Etki Ofisinin kurulduğu, kurum genelinde farklı birimler tarafından yürütülen sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bu ofis tarafından koordine edilmekte olduğu bilgisi alınmıştır. Sosyal girişimcilik ve etki ofisinin araştırmadan sorumlu rektör yardımcısına bağlı olarak çalıştığı ve bu ofisin bir merkeze dönüştürülmesi için çalışmaların sürdürüldüğü bilgisi verilmiştir. Bu çalışmalar olumlu bir gelişme olarak takdir edilmekle birlikte, saha ziyaretindeki gözlemler de değerlendirildiğinde, kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının tam olarak kurumsallaşmadığı kanaatine varılmıştır.

Kurumun yazılı bir toplumsal katkı politikası olmakla birlikte, bu politika ifadesi yeterince açık ve net değildir, kurumun önceliklerini, kaynakların planlamasını ve dağıtımını tam olarak yansıtmamaktadır. Saha ziyaretinde kurumun toplumsal katkı politikasının nasıl oluşturulduğu ile ilgili soruya net bir cevap alınamamıştır. Toplumsal katkı politikası, bu başlıkta kurumun hedeflerinin ne olduğu, bu konuya bakışı ve öncelikleri, ilke ve ortak standartları, bu alanlara kaynakların nasıl dağıtılacağı gibi konularda yol gösterici bilgiler içermemektedir.

D.1.2. Kaynaklar

KİDR içinde, Toplumsal Katkı Kaynakları başlığı altında sosyal sorumluluk ve gönüllülük projelerinin geliştirilmesi, yürütülmesi, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler ve kamu kurumları ile iş birliklerinin yürütülmesinden sorumlu bir öğretim görevlisinin bulunduğu belirtilmiştir. Ayrıca, toplumsal katkı hedeflerine ulaşmada kaynakların verimli ve etkin kullanılabilmesi için bütçenin, akademik ve idari birimler esasına göre de ayrıştırıldığı söylenmiştir. Ancak toplumsal katkı kaynaklarının yıllar, birimler ve faaliyet alanları bazında etkili ve verimli bir şekilde kullanıldığı ve sistematik olarak izlendiğini gösterir herhangi bir kanıt sunulmamıştır.

Toplumsal katkı kaynakları ile ilgili kanıtlar başlığı altında Engelli Öğrenci Birimi, SKS Dairesi, Kariyer Merkezi, Göç Kürsüsü gibi birimlerin web sayfalarının görüntüsü ve ayrıca bu faaliyetlerle ilgili bir öğretim görevlisinin özgeçmişine dair bilgi verilmiştir. Toplumsal katkı çalışmalarına ayrılan bütçenin nasıl oluşturulduğu, nasıl dağıtıldığı ve yıllar içindeki değişimi sistematik olarak izlenmemektedir. Saha ziyaretleri esnasında, birimlerin talebine istinaden kendilerine toplumsal katkı faaliyetleri (çoğunlukla sosyal sorumluluk ve gönüllülük kapsamındaki etkinlikler) için bir bütçe ayrıldığı, ayrıca öğrencilerin sosyal sorumluluk faaliyetleri için Sağlık Kültür Spor Müdürlüğü tarafından destek verildiği ve/veya bütçe temin edildiği bilgisi verilmiştir. Toplumsal katkı kaynaklarının toplumsal katkı politikası ve bu başlıktaki stratejik amaçlar doğrultusunda yönetildiğini ve birimlere dengeli bir şekilde dağıtıldığını destekleyecek kanıtlar sunulmamıştır. Dolayısıyla, Toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan kaynakların (mali, fiziksel, insan gücü) sistematik bir şekilde belirlenmiş, paylaşılmış ve kurumsallaşmış olduğu söylenemez. Bu kaynakların temini, tahsisi, dağıtımı ve tanımlı politikalara uygun olarak kullanımı ile ilgili süreçler izlenip değerlendirilmemektedir.

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

D.2.1. Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

2017 yılında hazırlanan KGBR içinde yeni bir stratejik planlama çalışmasının başlatılmasının, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı stratejilerinin, Kalite Politikalarının ve Ar-Ge Politikalarının paydaşların katılımı ile belirlenmesinin kurumun gelişimine önemli katkı sunacağı değerlendirilmiş ve Stratejik Plan, Performans Göstergeleri ve Kalite Güvence Süreçlerinin ilişkilendirilmesi önerilmiştir. 2020 yılında hazırlanan Kurumsal İzleme Raporunda ise Kurumun, 2020-2024 Stratejik Planında eğitim-öğretim, araştırma ve yenilikçilik, uluslararasılaşma, toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik ile ilgili kalite süreçlerini içeren performans göstergelerinin tanımlanmış olması bir iyileştirme olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte kurumun anahtar performans göstergelerinin halen belirlenmemiş olduğu gözlenmiştir.

Kurumun hazırladığı en son İç Değerlendirme Raporunda toplumsal katkıya ilişkin süreçlerin, “Yaşar Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi”, “Yaşar Üniversitesi Stratejik Planlama ve İzleme Faaliyetleri Yönergesi” ve “Yaşar Üniversitesi Stratejik Planı” kapsamında planlanmakta, izlenmekte ve değerlendirilmekte olduğu belirtilmiştir. Stratejik Planda yer alan Toplumsal Katkı Amacı altında 8 hedef tanımlanmış ve bu hedeflere yönelik 43 metrik (gösterge) oluşturulmuştur. Sürdürülebilirlik amacı altında ise 3 hedef tanımlanmış ve 18 metrik (gösterge) oluşturulmuştur. Bu göstergelerin yıllık olarak izlenmekte ve değerlendirilmekte olduğu bilgisi verilmiştir. Ancak Stratejik Plan izleme ve değerlendirme raporları kamuoyuyla paylaşılmadığı için bu amaç ve hedeflere ne oranda ulaşıldığı, varsa sapmalara ilişkin ne gibi önlemler alındığı gibi konularda bilgi edinilememiştir.

Kurum, saha ziyareti öncesinde talebimiz üzerine, Stratejik Plana ilişkin 2020-2021-2022 yılları için değerlendirme raporlarını kanıt olarak paylaşmıştır. Paylaşılan bu raporda Stratejik Planda ilgili amaç altında yer alan metriklere ilişkin yıllık gerçekleşme düzeyleri görülmektedir. Bu gerçekleştirmelerin hedeflenen düzey ile karşılaştırılarak, varsa olası sapmaların değerlendirilmesi, ya da sapmaların giderilmesine yönelik iyileştirici önlemler alınmasına dair bir kanıt ise ulaşılamamıştır.

Kurum, toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan toplumsal katkı

faaliyetlerinde bulunmaktadır. Ulusal ve uluslararası düzeyde kurumsal iş birlikleri, çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarına yapılan görevlendirmeler ile kurumun bünyesinde yer alan birimler aracılığıyla çeşitli faaliyetler yürütülmektedir. Ancak toplumsal katkı faaliyetlerinin kurum genelinde sistematik olarak izlendiğine ve izleme bulgularının değerlendirilerek iyileştirmeler yapıldığına dair yerleşik mekanizmalar gözlenmemiştir. Toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi neticesinde hayata geçirilen iyileştirme örneklerine ilişkin kanıt paylaşılmamıştır. Genel olarak toplumsal katkı performansına ait izleme ve iyileştirmelere ilişkin bilgi ve kanıt sunulmamıştır.

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

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

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yaşar Üniversitesi Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) Kurumsal Akreditasyon sürecine katılmayı talep etmiş ve bu talebin olumlu bulunmasıyla birlikte 2023 yılında gerçekleştirilecek Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamına alınmıştır. Bu çerçevede görevlendirilen Değerlendirme Takımımız, önce kendi arasında yaptığı çok sayıda toplantı ve dökümanlar üzerinden detaylı bir ön çalışma yapmış; daha sonra Kuruma yapılan “uzaktan (çevrimiçi) ön ziyaret” ve “yüz yüze saha ziyareti” sürecindeki gözlem ve bilgilendirmelerden yararlanarak Kurumu ‘A.Liderlik, Yönetişim ve Kalite’; ‘B.Eğitim ve Öğretim’; ‘C.Araştırma ve Geliştirme’ ve ‘D.Toplumsal Katkı’ alanlarında nitel ve nicel olarak detaylı bir şekilde değerlendirmiştir.

Üniversitede “YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme Programı” ve özellikle “YÖKAK Kurumsal İzleme Programı” sonrasında, kalite güvence sisteminin oluşturulması ve kalite süreçlerinin içselleştirilmesi için yoğun çabalar gösterildiği memnuniyetle gözlemlenmiştir. Bu kapsamda Kurumda pek çok başarılı çalışma hayata geçirilmiş, ancak uygulama sonuçlarının izlenmesinin her alanda yeteri düzeyde ve sistemik olarak yapılamadığı veya kısmen yapılabildiği gözlemlenmiştir. Diğer yandan hayata geçirilen uygulamaların tümünün yeterince belgelenmediği ve/veya raporlanmadığı, KİDR’e yeteri düzeyde yansıtılmadığı da gözlenmiştir. Kurumda, genel olarak hayata geçirilen başarılı uygulamaların sonuçlarının başta anket ve diğer başka mekanizmalarla tüm birimlerde/alanlarda sistematik olarak izlenip; ilgili iç ve/veya dış paydaşın da görüşleri alınarak iyileştirme faaliyetlerinin yapılmasına dönük mekanizmaların oluşturulmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir. Yaşar Üniversitesinde anılan bu bütüncül kalite süreçlerini hayata geçirecek Kurumu sahiplenmiş, yüksek aidiyet duygusuna sahip personelin varlığı, İdari olarak da güçlü bir iradenin mevcudiyeti büyük bir memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Takımımız, YÖKAK tarafından belirlenen ölçütlerle ilgili detaylı değerlendirmelerini yapmış ve bunlar raporun önceki kısımlarında paylaşılmıştır. Değerlendirmeler neticesinde Kurumun her bir alandaki güçlü yönleri ile geliştirmeye açık yönleri ve Kuruma yapılan öneriler izleyen kısımda paylaşılmıştır.

2. Liderlik, Yönetim ve Kalite

Güçlü Yönler

- Mütevelli Heyetinin üst yönetimle olan yakın ilişkisi ve güçlü desteği,
- Rektörün Kurumda kalite güvencesi sistemi oluşturma ve kalite kültürünün yaygınlaşmasına dönük yapıcı yaklaşımı,
- Kurumda görev yapan akademik personel ile idari personelin de yöneticilerine kolaylıkla ulaşmaları,

- Akademik ve İdari Birimlerle yönetim arasında etkin bir iletişim ağının mevcudiyeti,
- Öğrencilerin gerekmesi halinde danışmanlarına, ders öğretim elemanlarına, idari birim çalışanlarına ve üst yöneticilere de ulaşabilmeleri,
- Kurum kültürünün mevcudiyeti ve mensuplarındaki aidiyet ve sahiplenme,
- Kurumun Vizyonu çerçevesinde geleceğe dönük projeksiyonlara sahip olması ve bunu hayata geçirecek faaliyetleri yürütmesi,
- Tarım, Enerji ve Dijitalleşme konularındaki farkındalıkları,
- Mütevelli Heyet ve Rektörlüğün kalite konusunu sahiplenmesi, Kurumun kalite konusunda yüksek bir farkındalığa sahip olması,
- Kalite güvence sisteminin içselleştirilmesi için gerekli pek çok mekanizmanın oluşturulmuş olması,
- Kurumun kamuoyuyla paylaşılmış bir kalite el kitabının varlığı,
- Kurumun akademik ve idari birimlerinde iç kalite güvence mekanizmaları oluşturma yolundaki çabasının olumlu somut ürünleri; Kurumun çok sayıda ISO sistemleri ile programlarında/bölgülerinde akreditasyon sistemlerine sahip olması,
- Akreditasyon olmayan bölüm/programlarda başvuru yapılması için istekli olunması ve bunun üst İdare tarafından da teşvik edilmesi,
- Kurumun başta anketler olmak üzere, çeşitli elektronik/manual geri bildirim mekanizmaları kullanarak (kısıtlı da olsa) iç paydaşlardan geri bildirimler alması,
- Kurumdaki süreçlerin işleyişine iç ve dış paydaşların katılımının sağlanması,
- Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik ile ilgili kurumun profesyonel yapıda bir birime sahip olması ve etkin mekanizmalarının bulunması,
- Kurumun ilan edilmiş Misyon, Vizyon, Stratejik Hedef ve Kalite Politikasının bulunması,
- Misyon ve vizyonun paydaşlar tarafından bilinirliği ve sahiplenilmesi,
- Kurumun faaliyetlerini stratejik planla ilişkilendirerek kalite süreçlerini sürdürmesi,
- Etkin performans yönetimi için kurumda muhtelif mekanizmaların mevcudiyeti,
- Bütünleşik bir bilgi yönetimi sistemi çatısı altında olmasa bile, farklı ihtiyaçları karşılamak üzere çok sayıda yazılımın Kurumda mevcudiyeti,
- Kurumda insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı kurallar ve süreçlerin bulunması,
- Akademik personele dönük teşvik mekanizması,
- Çalışanların Kurumda liyakat esaslı bir yönetim anlayışının varlığına olan güçlü inanç.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumdaki uygulamaların ve mekanizmaların kalite güvence sistemi ve kalite kültürünün kurumda yaygınlaşması ve içselleşmesine katkısının izlenmemesi,
- Kurumda farklı anketler uygulanmakla birlikte, anket sonuçlarının nasıl değerlendirildiği, geri bildirim olarak nasıl ele alındığı ve iyileştirme çalışmalarında kullanıldığına ilişkin tanımlı süreçlerin olmaması,
- Kurumdaki uygulamaların ve mekanizmaların kalite güvence sistemi ve kalite kültürünün kurumda yaygınlaşması ve içselleşmesine katkısının izlenmemesi,
- Süreçlerle ilgili başta anket ve diğer birtakım sistemlerle iç paydaşlardan geri dönüş genel olarak alınmakla birlikte bunların iyileştirme mekanizmalarına dönüşmesindeki eksiklikler,
- Kalite güvence sisteminin içselleştirilmesi için gerekli pek çok mekanizma oluşturulmuş olmakla birlikte, bunların tam olarak işlevselliğe kavuşması için gerekli mekanizmaların oluşturulmaması ve faaliyetlerinin PUKÖ döngüleri çerçevesinde izlenmemesi,

- İç ve dış paydaşların kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlikle ilgili memnuniyeti ve geri bildirimlerinin alınmaması,
- Standart pek çok bilgi/belgenin kısıt olmaksızın serbestçe erişilebilir bir şekilde paylaşılmaması,
- Kurumun başta kalite politikası olmak üzere 9 farklı alanda hazırladığı politikaların ilgili paydaş görüşleri alınarak hazırlanmaması,
- Stratejik Plan Amaçlarına Ulaşma Düzeyleri izlenmekle birlikte, gerekli önlemlerin alınması, iyileşmelerin yapılıp başarıya ulaştıklarını ölçen kurum geneline yayılmış etkin mekanizmaların eksikliği,
- Kurumdaki yazılımların tek bir bilgi yönetim sistemi çatısı altında bulunmaması,
- Entegre bir bilgi yönetimi sisteminin bulunmaması,
- Mevcut yazılımların kalite yönetim süreçlerine entegre olarak doğrudan besleme mekanizmasına sahip olmaması,
- İdari personel için bir ödül mekanizmasının eksikliği.

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

- Kurumun yaptığı anketlerden aldığı geri bildirimlerin değerlendirilerek, iyileştirme faaliyetlerine dönüştürülmesi; iyileştirmelerin başarıya ulaştığının ölçülmesi için mekanizma oluşturulmalıdır.
- Dış paydaşlarla yapılan görüşmelerden alınan geri bildirimlere göre, Kurumla güçlü bir ortak çalışma yapma isteği memnuniyetle gözlemlenmiştir. Bu potansiyelin, Kurumun geleceğe dönük çalışma yapma isteği ile birlikte değerlendirilerek, daha başka projelerin de hayata geçirilmesi için çalışmalar yapılmalıdır.
- Kurumda akreditasyon belgesi almış olan program/bölgelerdeki iyi örnek uygulamalarının kurumun geneline yaygınlaştırılması yararlı olacaktır.
- İç paydaşlardan son birkaç yılda başlanmış olsa da, geri bildirimler alınmakla birlikte; dış paydaşlardan yeteri düzeyde geri dönüş alınmamaktadır. Bu konuda da gerekli çalışmalara başlanmalıdır,
- Geri bildirim mekanizmalarının (anketlerin dışında da) zenginleştirilmesi ve çeşitlendirilmesi yararlı olacaktır.
- KVKK açısından paylaşılmasında bir kısıt olmayan bilgilerin/raporların herkese açık bir şekilde paylaşılması, kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik açısından uygun olacaktır.
- Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarının verimliliğini izleyerek, paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilme yapacak bir mekanizma da kurulmalıdır.

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.

- Kurumsal politikaların, ilgili konunun üniversite için ne anlama geldiğini, hangi süreç/mekanizmaları içerdiğini belirtecek şekilde hazırlanması ve bu politikaların iç ve dış paydaşların katkılarıyla, izleyen 5-10 yıl boyunca ilgili alandaki uygulamalara yön verecek ilke, kural ve standartlardan oluşacak şekilde kısa ve öz metinler olarak yenilenmesi yararlı olacaktır. Böylelikle politikaların tüm paydaşlarca farkındalığı da sağlanmış olacaktır.
- Kurumda, Stratejik Plan Amaçlarına Ulaşma Düzeyleri izlenmekle birlikte, gerekli iyileşmelerin yapılıp, sonuçlarının değerlendirilmesi konusunda daha etkin mekanizmaların oluşturulması yararlı olacaktır.
- Yeni stratejik plan çalışmalarına başlandığı belirtilmiştir. Bu, memnuniyetle karşılanmıştır. Ancak yeni çalışmanın, mevcut Stratejik Plan'da (SP) (muhtemelen yapılmasına rağmen) yer

verilmeyen bazı kısımları da içerecek şekilde hazırlanmasının daha uygun olacağı kanaatine varılmıştır. Bunlardan ilki bir önceki SP'nin ayrıntılı bir şekilde değerlendirmesinin yapılması, önceki dönemde görülen eksikliklerin ortaya konulmasıdır. Bilindiği üzere genel olarak 5 yıllık süre için uygulamaya konulan stratejik planlarda "Stratejik Plan Hazırlık Süreci"; "Durum Analizi (neredeyiz?)" ; "Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi, Strateji Geliştirme (nereye ulaşmak istiyoruz)" ; "Performans Programı (gitmek istediğiniz yere nasıl ulaşıyoruz)" ve "İzleme ve Değerlendirme (başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz)" bölümleri bulunmaktadır. Yeni SP'nin bu içeriklere sahip olacak şekilde hazırlanması tavsiye edilmektedir. Diğer yandan ülkemizdeki üniversitelerin stratejik planlarına bakıldığında genel uygulamanın beşer yıllık dönemler halinde planlama yapılması şeklinde olduğu, ancak Yaşar Üniversitesi'nin mevcut planının 6 yıllık bir dönemi kapsadığı (2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025) görülmüştür. Kamu Üniversiteleri için stratejik planların T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan "Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi"ne uygun olması gerekirken, vakıf üniversiteleri için bu zorunluluğun olmaması hiç şüphesiz bir gerçektir. Ancak yine de SP'lerin genel kabul görmüş planlama ilkeleri çerçevesinde standart bir içeriğe sahip olmasının yararlı olacağı değerlendirilmektedir.

- Kurumun faaliyet alanına ilişkin önem atfettiği temel performans göstergelerini belirlemesi; bunun yanı sıra stratejik planın izleme ve değerlendirme sonuçları ile faaliyet raporlarını web sitesi üzerinden tüm paydaşları ve kamuoyu ile şeffaf bir şekilde paylaşması önerilir.

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

- Birbirinden bağımsız olarak çalışan yazılımları tek bir bilgi yönetimi sistemi çatısı altında çalışan, kalite güvence mekanizmalarını besleyen entegre bir sistem haline getirilmesi önerilmektedir.
- Kurumun çalışanlarına uyguladığı ücret artış politikasının ilgili paydaşlarca bilinirliğinin sağlanmasının motivasyonu artıracığı değerlendirilmiştir.
- Akademik personele bilimsel performansı ile ilintili şekilde sağlanan ödül/destek mekanizmalarının, idari personel için de oluşturulması uygun olacaktır.

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.

- Kalite süreçlerinde sürekliliği sağlamak ve gerekli iyileştirmelerin yapılabilmesi için istek, görüş, öneri, memnuniyet ve şikayetlerin alındığı bir modüler mekanizmanın kurulması önerilmektedir.
- Kurumda anketler de dahil olmak üzere geri bildirim çeşitliliğinin artırılması, kayıt altına alınması ve yıllara sâri yapılan iyileştirmelerin takip edilerek kamuoyu ile paylaşılması önerilmektedir.
- PUKÖ döngüsünün kapatılmasına dönük bazı birimlerde bulunan iyi örnek uygulamalarının tüm kuruma yaygınlaştırılması önerilmektedir,
- Sınav salonlarının sınavın niteliğine ve sınavda kullanılacak araç-gereçler de dikkate alınarak fiziken organize edilmesi, öğrencilerin sınav konforlarını artıracaktır.

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

- Kurumun yayınlanan uluslararasılaşma politika metni stratejik planda yer alan hedef ve faaliyetlerin tekrarı şeklinde ifade edilmiş olup evrensel anlamda politika içeriği ile uyuşmamakta olup, bu politikanın gözden geçirilmesi önerilmektedir.

- Kurumda uluslararasılaşma faaliyetlerinin izlendiği ve gerekli iyileştirmelerin yapıldığı tanımlı mekanizmaların oluşturulması önerilmektedir.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Kurumda aidiyeti güçlü ve motivasyonu yüksek öğretim elemanı kadrosunun bulunması,
- Akademik Danışman ve öğretim elemanlarının ulaşılabilir olması,
- Öğrenci memnuniyetinin yüksek düzeyde olması,
- Öğretim elemanlarının ofis donanım ve ders kaynakları konusundaki taleplerinin ivedilikle karşılanması,
- Program tasarımı ve onayına ilişkin süreçlerin tanımlı olması,
- Öğrenciler için oryantasyon, kariyer gelişimi vb. konularda eğitimlerin yapılmış olması,
- İngilizce eğitiminin akredite olmuş hazırlık programında güçlü bir şekilde verilmesi,
- Zorunlu ikinci yabancı dil uygulaması,
- Doktora programlarının mevcut durumda ücretsiz olması,
- Öğrenci topluluklarının yaygın ve faaliyet çeşitliliğinin olması, kurumun güçlü maddi ve manevi desteği,
- Kurumda, öğretim elemanlarının tanımlı ve paydaşlarca bilinen işe alım, atama, yükseltme ve görevlendirme ölçütlerinin ilgili yönetmelik kapsamında uygulanması ve iyileştirilmesi,
- Lisans öğrencilerinin araştırma ve girişimcilik becerilerini geliştirme konusunda önemli bir rol oynayan Minerva Kuluçka Merkezi'nin varlığı,
- Eğitim ve öğretim mekanlarının güncel teknoloji ile donatılmış olması,
- Çevrimiçi Eğitim Merkezi sayesinde zorunlu hallerde çevrimiçi süreçlere hızlı bir şekilde geçilebilmesi,
- Eğitim faaliyetleri ile öğretim yetkinliklerinin gelişimine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının bulunması,
- Engelsiz üniversite bayrak ödülleri ve engelli öğrenciler için ihtiyaç duydukları eğitim-öğretim faaliyetine ilişkin uygulamaların bulunması,
- Engelli öğrenciler için geliştirilen erişilebilir web sayfasının bulunması,
- Uygulamalı eğitime verilen önem ve bunun için gereken güçlü fiziki altyapı imkanlarının varlığı,
- Kurum tarafından staj yeri sağlamada öğrencilere verilen güçlü destek ve olumlu katkısı,
- Öğrencilerin staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim edinmelerinin staj yönergesiyle tanımlanıp garanti altına alınmış olması, bu durumun öğrencinin üniversiteyi tercih etmesinde etkili olması,
- Uzaktan eğitim faaliyetlerinden memnuniyet düzeyinin yüksek olması,
- Kurumun akredite olmuş çok sayıda program/bölüme sahip olması ve bu konuda üst idarenin yapıcı liderliği ve yüksek motivasyonun mevcudiyeti,
- Açık erişimli ders arşivlerinin bulunması,
- Kültür, sanat etkinliklerine eğitim ve toplum yararına projeler için verilen destek ve güçlü akademik-fiziki altyapı imkânı sağlanması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Tüm düzeylerdeki Bologna bilgi paketlerinde yer alan ders izlencelerinin öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve ölçme-değerlendirme vb. konulardaki eksikler,
- Programların tasarlanması, uygulanması ve güncellenmesi sürecinde iç ve dış paydaşların görüşlerinin sistematik olarak alınmaması,
- Akademik danışmanlık ve geri bildirim verme sürecinde izleme-değerlendirme çalışmalarının yetersizliği,
- Öğretim elemanlarının yetkinliklerini artırmak için bütün birimlerde sürekli mesleki gelişim ve destek eğitimlerinin eksikliği,
- Eğitimcilerin eğitimi programlarının sistematik ve tanımlı bir şekilde izlenerek elde edilen bulguların iyileştirme süreçlerine dahil edilmemesi,
- Program yeterliliklerine ulaşmanın sistematik olarak tüm programlarda izlenmemesi,
- Öğrenci temsilcilerinin bölüm/ fakülte kurulu ve senato toplantılarına düzenli katılımlarının sağlanmaması,
- Öğretim üyesi/elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazlalığı,
- Kampüste sportif faaliyet alanlarının yetersizliği,
- Kariyer hizmetlerine yönelik sonuçların sistematik olarak izlenmemesi, değerlendirilmemesi ve iyileştirilmemesi,
- Mevcut kütüphane binasının bazı kısımlarının engelli öğrenciler için elverişsiz olması,
- Yenilikçi Öğrenme ve Öğretme Biriminin sistematik bir yapıya dönüştürülerek faaliyetlerinin tüm birimlere yaygınlaştırılmamış olması,
- Akademik ve idari personele ilişkin performans yönetim sisteminin eksikliği,
- Öğrenciler arasında yan dal programlarına ilişkin farkındalık eksikliği,
- Web sayfasından yapılan yönlendirmelerdeki kırık linklerin mevcudiyeti (<https://www.yasar.edu.tr/kampuste-yasam/>, <https://spor.yasar.edu.tr/>),
- Uluslararası öğrencilerin aldıkları YÖK zorunlu derslerinin Türkçe ders içeriklerinin yeniden yapılandırılması,
- İngilizce eğitim veren programlarda öğretim elemanlarının dil yeterliliklerinin geliştirilmesi,
- Dezavantajlı ve az temsil edilen gruplara yönelik sosyal bütünleşmeyi ve sosyal sürdürülebilirliği sağlama/artırma hedefine ilişkin faaliyetlerin engelliler dışındaki yoksul, azınlık, göçmen vb. grupları da kapsayacak şekilde izleme ve değerlendirilmesi,
- Sosyal girişimcilik ve etki ofisi bağlamında yapılan projelerin Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde 'Gönüllüyüzbiz' veri tabanına ve Youth Europe'a eklenerek bilinirliğin artırılması,
- Engelli öğrenci birimi tarafından yapılan faaliyetlerin KİDR başta olmak üzere ilgili web sayfalarında paylaşılması,
- Anketler yoluyla alınacak geribildirimlerin önemi konusunda öğrencilerin bilinçlendirilmesi ve anket uygulama zamanlarının yeniden düzenlenmesi.

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.

- Akredite olmuş programlar hariç, TYYÇ ve Program Çıktıları matrislerinde ve iş yükü hesaplamalarında bazı eksikliklerin (özellikle lisansüstü programlarda) olduğu ve öğrenci merkezli değerlendirme yaklaşımının kurum geneline yansımadağı belirlenmiştir. Ayrıca program tasarımı ve onayında paydaş görüşlerinin alınması konusunda yapılan çalışmaların ve

izleme-değerlendirme sonuçlarının kanıtlarıyla birlikte Kurum İç Değerlendirme Raporlarında açık olarak sunulması yararlı olacaktır.

- Bu konuda iç ve dış paydaşların gereksinimlerinin sistematik olarak, belirlenen periyotlarla düzenli toplanması ve sadece belli fakülte ve programlarda değil, bütün birimlerde program geliştirme çalışmalarına katkı sunacak şekilde veri girdisi haline getirilmesinin yararlı olacağı önerilmektedir.
- Eğitim-öğretim faaliyetlerine ilişkin PUKÖ döngüsünün ilk adımı olan planlamaya yönelik ders izlencelerinde bu konunun öneminin öğretim elemanları ile sistematik olarak paylaşılmasının iyi olacağı düşünülmektedir.
- Program çıktılarına ilişkin izlemelerin hangi periyotlarla gerçekleştirildiği, katılımcıların profil özellikleri, bildirimlerinin neler olduğu, izlemeler sonucunda programlarda yapılan ekleme/çıkarmaların neler olduğu gibi ayrıntıların bölüm/fakülte/üniversite bazında raporlaştırılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.
- Sadece ders olarak sunulan eğitimin dil yeterliliğini artırmaya yönelik yeterli olamayabileceği, ders dışı etkinliklerle öğrencilerin İngilizce kullanımını teşvik edecek uygulamalara ihtiyaç duymaları nedeniyle bu durumun Üniversite yönetimi açısından hassasiyetle ele alınabileceği düşünülmektedir. İngilizce konuşma becerilerini geliştirmek üzere İngilizce dil yeterliliği iyi olan uluslararası öğrenciler ile Türk hazırlık öğrencilerinin bir araya getirilerek TANDEM gibi uygulamalarının yapılabileceği önerilmektedir.
- Kurumun ikinci dil eğitimi ile ilgili uygulamaların daha görünür kılınmasının yararlı olabileceği düşünülmektedir.

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

- Kurumun aktif öğrenmeye verdiği önem neticesinde kurulan “Yenilikçi Öğrenme ve Öğretme Birimi”nin de bulunduğu göz önüne alındığında ders izlencelerinde öğrenciyi aktif hale getiren ve etkileşimli öğretim yöntemlerine ilişkin öğretim elemanlarına sunulan eğitimlerin sonuçlarının ve özellikle bu konuda ortaya çıkan değişim/dönüşümlerin yansıtılması yararlı olacaktır. Kurumun KAR geribildirimi çerçevesinde paylaşmış olduğu derslerde yapılan uygulamaların mümkün olduğunca tüm derslerde yapılması ve izlencelerde bu uygulamaların açık bir şekilde belirtilmesi faydalı olacaktır.
- Kurum genelinde ilan edilen ders bilgi paketlerinin, öğrencilere yapılan uygulamalar ile uyumlu hale getirilerek öğrenci merkezli öğrenme-öğretme ve ölçme-değerlendirme kapsamında geliştirilmesi önerilmektedir.
- Günümüz koşullarında öğrencilerin esnek öğrenme modelleri çerçevesinde programların kazandırmayı hedefledikleri yetkinlikleri edinebileceklerinin de dikkate alınması önerilmektedir
- Akredite olmuş programlarda uygulanan farklı ölçme-değerlendirme uygulamalarının diğer programlara da yansıtılmasının iyi olacağı düşünülmektedir.

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.

- Öğrenme ortamı ve kaynaklarının sistematik olarak izleme ve değerlendirilmesi neticesinde,

- gerektiğinde yapılan/ yapılacak iyileştirmelere ve geri bildirimlerin karar alma süreçlerindeki etkinliğine dair kontrol/raporlama mekanizmalarının geliştirilmesi,
- KİDR, YÖKAK Kurumsal Gösterge Raporu, YÖK Atlas, web sayfası, el kitapları ve benzeri Kuruma ilişkin verilerin yayınlandığı çeşitli araçlarda yer alan istatistiki veri tutarlılığının sağlanması,
 - Veri girişinin Kurum bünyesinde oluşturulan bir birim aracılığıyla tanımlı süreçler çerçevesinde yapılması,
 - Akademik danışmanlıklara yönelik düzenli toplantıların ve eğitimlerin yapıldığına, danışmanlık alan paydaşların sorunlarına veya önerilerine ilişkin sistemik izleme ve iyileştirme süreçlerine dair kontrol/raporlama mekanizmalarının geliştirilmesi,
 - Öğrenci danışmanlığı rolünün akademik mentörlüğe dönüştürülmesi, ilgili hizmetlerin yeterliliğinin izlenmesi ve danışmanlık sisteminin etkinliğini artıracak mekanizmaların devreye konulması için kurumsal düzenlemelerin yapılması ve bunun kurumsal bir strateji olarak belirlenmesi,
 - Paydaşlara uygulanan anket sonuçlarının değerlendirilme ve iyileştirmelere yansımaya dair raporlama mekanizmalarının geliştirilmesi, öğrenci anketlerinin verimliliğinin artırılabilmesi için uygulama zamanının gözden geçirilmesi,
 - Kurum web sayfasında öğrenciler için oluşturulan ilgili hızlı menü ve benzeri sekmelerde Kariyer ve Mezunlar Merkezi Müdürlüğüne de yer verilmesi,
 - Psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin ve ilgili geri bildirimlerin sistematik olarak izleme ve değerlendirilmesi, süreç iyileştirmelerine dair kontrol/raporlama mekanizmalarının geliştirilmesi,
 - Tesis ve altyapıların kullanımı ile öğrencilere katkısının ve sürdürülebilirliğinin PUKÖ döngüsü ile ele alınması,
 - Finansal kaynakların dağılım dengesinin şeffaf ve tanımlı süreçlerle gerçekleştirilmesi, yıllık bütçenin yüzdelerle dağılımının raporlaştırılması,
 - Engellilere ek olarak dezavantajlı grupta yer alan diğer yoksul, azınlık, göçmen vb. az temsil edilenlere ilişkin de izleme veya iyileştirme mekanizması geliştirilmesi,
 - İnşaatı devam eden spor merkezinin tamamlanarak en kısa sürede faaliyete geçirilmesi,
 - Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerine ilişkin alanların/tesislerin öğrenciler tarafından kullanılma sıklığı, performans analizi vb. hususlarda bu faaliyetlerin izlenmesine ilişkin araçlar ve raporların oluşturulması önerilir.

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

- Bazı birimlerde daha yoğun olmak üzere, derslerin önemli bir kısmının kurumda kadrolu olarak görev almayan öğretim elemanları tarafından yürütüldüğü görülmüş olup sürdürülebilirlik açısından sürecin güvence altına alınması,
- Kurumun tüm personeli için atama, yükseltme ve görevlendirme süreçlerinin bireysel ve birim performanslarının izlenmesine imkân sunan bir yapıda tanımlanarak güvence altına alınması ve PUKÖ kapsamında yönetilmesi,
- İdari personele yönelik görevlendirme esaslarında olduğu gibi istihdam ve yükseltme için mevzuat ve/veya tanımlı ve paydaşlarca bilinen prosedürlerin düzenlenmesi,
- Kurumun beşerî kaynaklarının korunması ve daha dengeli bir görev dağılımı için geliştirilmesine katkı sağlayacak iyileştirme mekanizmalarının oluşturulması,
- Öğretim elemanlarının mesleki gelişimlerini sürdürmelerine ve öğretim becerilerini geliştirmelerine destek sağlamak amacıyla Kurumda eğitimcilerin eğitimi programlarının sistematik ve tanımlı bir şekilde düzenlenerek paydaşlarla birlikte verilen eğitimin sonuçlarının izlenmesi,
- Kurumun öğretim yetkinliği geliştirme performansının değerlendirilmesi,
- İlgili ödül sistemlerinin, farklı teşvik sistemleri de incelenerek izleme ve iyileştirilmesi

önerilir.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Kurumun yazılı bir Ar-Ge politikası oluşturmuş ve web sitesi üzerinden kamuoyuyla paylaşmış olması,
- Kurumun araştırma kapasitesinin geliştirilmesi için Bilimsel Araştırma Takımları Komisyonu (ATK) kurarak bu konuda usul ve esasları oluşturmuş olması,
- Araştırma çerçevesinde ulusal ve uluslararası düzeyde stratejik ortaklıklar kurulmuş olması,
- Kurumun girişimcilik ekosistemine ilişkin değerlendirmelerde üst sıralarda yer alması,
- Güçlü bir BAP desteği ve akademik teşvik sistemi,
- Girişimcilik, kuluçka ve TEKMER'in öğrenci ve akademisyenlerin girişimcilik faaliyetlerine desteği,
- Çok sayıda AB Projelerinin yürütülmesi,
- Güçlü bir Üniversite-Sanayi İşbirliği ve Kurumun hızlı aksiyon alması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumun Ar-Ge politikasının kurumun araştırma önceliklerini, kaynakların planlanması ve dağıtımında izlenecek yaklaşımları net bir şekilde ortaya koymamış olması,
- Kurumda doktora sonrası araştırmacı istihdamına yönelik ilke ve esasların düzenlenmemiş olması,
- Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin belirlenmesi, iyileştirilmesi ve sistematik olarak izlenmesi için bir yetkinlik analizinin yapılmamış olması,
- Kurumun stratejik düzeyde araştırma amaç ve hedefleriyle uyumlu birim bazlı alt hedeflerinin iç ve dış paydaş katılımıyla belirlenmemiş olması,
- Araştırmacı performansının izlenmesi ve şeffaf bir şekilde paylaşılması için sistematik ve yaygın bir performans izleme sisteminin bulunmaması,
- BAP Projelerinin uzman iç/dış hakem değerlendirme süreçlerinden geçirilmemesi.

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.

- Kurumun yazılı bir Ar-Ge politikası oluşturmuş ve web sitesi üzerinden kamuoyuyla paylaşmıştır. Ancak kurumun Ar-Ge politikasının, kurumun araştırma öncelikleri ile kaynakların planlanması ve dağıtımında izlenecek yaklaşımları ilgili dış paydaşların görüşleri de alınarak net bir şekilde ortaya koyması önerilir.
- Kurumun stratejik düzeyde araştırma amaç ve hedefleriyle uyumlu birim bazlı alt hedeflerinin iç ve dış paydaş katılımıyla belirlenmesi önerilir.
- Kurum güçlü bir BAP desteği ve akademik teşvik sistemine sahip olmakla beraber BAP Projelerinin uzman iç/dış hakem değerlendirme süreçlerinden geçirilerek işlemleri yürütmesi önerilir.
- Kurumda doktora sonrası (post-doc) araştırmacı istihdamına yönelik ilke ve esasları içeren bir düzenlemenin yapılması önerilir.

- Yeni Yüksek Lisans ve Doktora programlarının açılmasında kurumun öncelikli alanları ve stratejik hedefleriyle uyum analizinin yapılması önerilir.
- Disiplinler arası lisansüstü programların sayısının artırılması önerilir.

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

- Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin belirlenmesi, iyileştirilmesi ve sistematik olarak izlenmesi için kurum içi bir yetkinlik analizinin yapılması önerilir.
- Ulusal ve uluslararası iş birliklerinde kurumun öncelikli alanları ve stratejik hedefleri arasında koordinasyonun ve bütünselliğin sağlanması önerilir.
- Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak araştırma faaliyetlerinden uluslararası yayınlar yapılmakta ve yıllar içerisinde artış sağlanmakla birlikte ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilme faaliyetlerini yapacak mekanizma kurulması önerilir.

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

- Kurumun araştırma performansının (kurumsal ve birimler bazında) izlenmesi, hedefler bazında değerlendirilerek kontrol ve önlem mekanizmalarının dinamik bir şekilde takibine yönelik bir sistemin oluşturulması önerilir.
- Araştırmacı performansının izlenmesi, değerlendirilmesi ve şeffaf bir şekilde paylaşılması için sistematik ve yaygın bir performans izleme sisteminin oluşturulması önerilir.
- Stratejik planda Araştırma ve Yenilikçilik amacı altında yer alan hedefler ve metriklerle ilişkin izleme ve değerlendirme verilerinin kurum web sayfasından tüm paydaşlara açık olacak şekilde paylaşılması önerilir.
- Kurumun araştırma süreçlerine ilişkin anahtar bilgileri de yansıtacak şekilde temel performans göstergelerinin belirlenmesi önerilir.

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

- Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini öncelikli alanlardan birisi olarak görmesi ve misyonunda ve temel değerleri arasında bunu açıkça belirtilmesi,
- Kurumun yazılı bir toplumsal katkı politikasının olması ve bunun kamuoyuyla paylaşılması,
- Kurumda "Sosyal Girişimcilik ve Etki Ofisi" adıyla bir birimin kurulmuş olması,
- Kurum genelinde sosyal sorumluluk faaliyetlerinin içselleştirilmesi ve çok sayıda farklı birim tarafından gerçekleştirilen gönüllülük faaliyetlerinin kurum kültürüne yerleşmiş olması,
- Kurum genelinde öğrencilerin sosyal sorumluluk ve sosyal girişimcilik kültürünü tanımaları ve gönüllülük faaliyetlerine katılmaları için zorunlu "Sosyal Sorumluluk" ve "Sosyal Girişimcilik" derslerinin verilmesi,
- Kurum tarafından, toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan geniş perspektifli toplumsal katkı faaliyetleri gerçekleştirilmesi,
- "Kampüste İyilik Var" söylemiyle merkezi olarak yürütülen sosyal projelerin, "İzmir'de İyilik Var" adıyla kent geneline yayılarak farklı paydaşlarla sistematik işbirlikleri oluşturulması,
- Engelli öğrencilerin eğitim hizmetlerine, ortam ve kaynaklarına erişimini güvence altına almak adına kurum genelinde standart bir yol haritası oluşturulması ve bu konuda uygulama usul ve esaslarının belirlenmesi sonucunda Mekanda Erişilebilirlik (Turuncu Bayrak) Ödülleri alınması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi için kurumsallaşmış, görev tanımları belirlenmiş ve yerleşik bir organizasyonel yapının bulunmaması ve toplumsal katkı faaliyetleri için bir yönetim modeli geliştirilmemiş olması,
- Kurumun toplumsal katkı politikasının, toplumsal katkı faaliyetlerinde izleyeceği ilkeleri, öncelikleri ve kaynaklarını yönetmedeki tercihlerini ifade edecek şekilde hazırlanmamış olması,
- Farklı paydaş gruplarının toplumsal katkı başlığındaki ihtiyaçlarını belirlemek, katkılarını ve görüşlerini almak için sistematik bir mekanizma kurulmamış olması,
- Toplumsal katkı faaliyetleri için ihtiyaç duyulan kaynakların (mali, fiziksel, insan gücü) sistematik bir şekilde belirlenmesi, temini, tahsisi, dağıtımı ve kurumsal politikalara uygun olarak kullanımı ile ilgili mekanizmaların olmaması,
- Toplumsal katkı çalışmalarına ayrılan bütçenin oluşturulması ve dağıtımının yıllık bazda izleme ve raporlandırmasının yapılmaması,
- Stratejik Plan içinde Toplumsal Katkı başlığı altındaki amaç ve hedeflere ilişkin göstergelerin izleme ve değerlendirme raporlarının kamuoyuyla paylaşılması,
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirmesini kapsayacak şekilde PUKÖ çevrimlerinin kapatılmaması.

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

- Kurumun toplumsal katkı politikasının, toplumsal katkı faaliyetlerinde izleyeceği ilkeleri, öncelikleri ve kaynaklarını yönetmedeki tercihlerini ifade edecek şekilde gözden geçirilmesi önerilir.
- Tüm birimlerde toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması ve sistematik olarak izlenmesi için bütüncül bir organizasyonel yapı kurulması ve sistematik mekanizmaların oluşturulması gereklidir. Bu bağlamda, Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Etki Çalışmaları Ofisinin yapısı, işleyişi ve toplumsal katkı faaliyetlerinin yönetilmesindeki rolünün biçimsel olarak tanımlanması ve yetki-sorumluluk alanlarının belirlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır.
- Farklı paydaş gruplarının toplumsal katkı başlığındaki ihtiyaçlarını belirlemek, katkılarını ve görüşlerini almak için sistematik bir mekanizma kurulmasına ihtiyaç duyulmaktadır.
- Toplumsal katkı faaliyetleri için ihtiyaç duyulan kaynakların (mali, fiziksel, insan gücü) sistematik bir şekilde belirlenmesi, temini, tahsisi, dağıtımı ve kurumsal politikalara uygun olarak kullanımı ile ilgili planlamaların yapılması ve uygulama sonuçlarının izlenmesi önerilir.

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

- Kurumun yürütmekte olduğu toplumsal katkı faaliyetlerinin etkisinin izlenmesi için sistematik süreçlerin, yetkili birimlerin ve mekanizmaların tanımlanması gereklidir.
- Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik olarak iç ve dış paydaşların görüş öneri ve geri bildirimlerini almak için de bir mekanizma oluşturması önerilir.
- Toplumsal katkı faaliyetleri çerçevesinde gerçekleştirilen faaliyetler ve verilen eğitimlerin sonuçları ve toplum üzerindeki etkisinin düzenli olarak izlenmesi ve gerektiğinde iyileştirmeler yapılması bu başlıktaki kalite güvencesi mekanizmalarının sağlıklı çalışması için gereklidir.
- Toplumsal katkı performansını izlemek ve değerlendirmek üzere, farklı akademik ve idari birimler ile öğrenci toplulukları tarafından yapılan faaliyetlere ilişkin bir Yönetim Bilgi

Sistemi kurulması ve gerçekleştirilen projelerin etkileri ve sonuçlarının kayıt altına alınması, önerilir. Bu tür bir bilgi sistemi, toplumsal katkı faaliyetleri açısından köklü bir birikime sahip olan Yaşar niversitesi'nin kurumsal hafızasına da sahip çıkması açısından önem arz etmektedir.