

# **KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU**

## **ANADOLU ÜNİVERSİTESİ**

### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. HAKAN ATILGAN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ŞİRVAN KALSIN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SEVGİ ERGİN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. GÖKÇEN BOMBAR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SÜHAL ŞEMŞİT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SABAHATTİN TEKİNGÜNDÜZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

FAKÜLTE SEKRETERİ MÜCAHİT DOĞAN (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

ALİSA BATU (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

PROF.DR. YUNUS NADİ YÜKSEK ([GOZLEMCİ])

# ÖZET

## 1. Özet

Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından düzenlenen Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) yükseköğretim kurumlarını “Değerlendirme Programları Kılavuzu Sürüm 3.2 (2025)”e göre;

1. Liderlik, yönetim ve kalite,
2. Eğitim-öğretim,
3. Araştırma-geliştirme ve
4. Toplumsal katkı başlıklarında yapılan bir dış değerlendirme sürecidir.

Değerlendirme Takımı; Prof. Dr. Hakan Atılğan (Takım Başkanı), akademik değerlendiriciler Prof. Dr. Gökçen Bombar, Prof. Dr. Sevgi Ergin, Prof. Dr. Şirvan Kalsın, Prof. Dr. Sühal Şemşit ve Prof. Dr. Sabahattin Tekingündüz, idari değerlendirici Mücahit Doğan ve öğrenci değerlendirici Alisa Batu olmak üzere YÖKAK tarafından oluşturulmuştur.

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından Değerlendirme Takımının görevlendirilmesinin ardından Değerlendirme Takımı çevrimiçi olarak kendi iç toplantılarını yapmaya başlamış ve bu süreçte Anadolu Üniversitesinin; KİDR, Stratejik Plan gibi ilgili tüm dokümanlarını ve resmi internet sayfalarını YÖKAK kriterleri bağlamında incelemiştir. Ardından 31 Ekim 2025 tarihinde çevrimiçi ön ziyaret gerçekleştirilmiştir. Ön ziyarette Kurumun üst yönetimi ve Kalite Komisyonu ile toplantı yapılmıştır. Ön ziyaretin ardından Değerlendirme Takımı ihtiyaç duyduğu ek bilgi ve belgeleri Kurumdan talep etmiştir. Kurum tarafından sağlanan ek bilgi ve belgelerden kanıt niteliği taşıyanlar dikkate alınarak saha ziyareti hazırlıkları yapılmıştır. Kurumun onayı alınarak hazırlanmış olan saha ziyaret planı kapsamında saha ziyareti 07-11 Aralık 2025 tarihleri arasında Kurumun tek yerleşkesi olan Eskişehir Yunus Emre Yerleşkesinde gerçekleştirilmiştir. Bu ziyaret sırasında Üniversite üst yönetimi, Kalite Komisyonu üyeleri, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler, UYGAR Merkezi yöneticileri, çalışanları, dış paydaşlarla toplantılar yapmış, Bütünleşik Bilgi Sistemi ile Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi hakkında bilgi alınmış ve üniversite yerleşkelerinde Değerlendirme Takımı tarafından belirlenen birimler ziyaret edilmiştir.

Saha ziyareti sonrası Değerlendirme Takımı taslak Kurumsal Akreditasyon Raporunu (KAR) hazırlayarak YÖKAK'a tutarlık incelemesi için sunmuştur. YÖKAK tarafında sağlanan geri bildirimler doğrultusunda Değerlendirme Takımı taslak KAR üzerinde güncellemelerini yaparak geribildirim almak üzere Kuruma sunmuştur. Kurumdan alınan geribildirimler ve kanıtlardan saha ziyareti bitiş tarihi olan 11 Aralık 2025 tarihine kadar olanlar geçerli sayılarak dikkate alınmış ve taslak KAR güncellenerek Değerlendirme Takımı KAR'ı hazırlanmıştır.

Kurumun; üst yönetimi, Kalite Komisyonu ve Kalite Koordinatörlüğü başta olmak üzere öğrenci ve çalışanlarının kalite yolculuğuna ilişkin motivasyonunun yüksek olduğu görülmüştür. Tüm değerlendirme sürecinde, KAP değerlendirme sürecini bir gelişim süreci olarak benimseyen Kurumun üst yönetimi ve çalışanları, Değerlendirme Takımının çalışmalarında yapıcı bir dille samimi bir iş birliği içinde destek sağlamışlardır.

# KURUM HAKKINDA BİLGİLER

## 1. Kurum Hakkında Bilgiler

Prof. Dr. Yusuf ADIGÜZEL

Rektör

Anadolu Üniversitesi Yunus Emre Kampüsü Tepebaşı / Eskişehir

Telefon: 0 (222) 3350580/1112

E Posta : [yusufadiguzel@anadolu.edu.tr](mailto:yusufadiguzel@anadolu.edu.tr)

Anadolu Üniversitesi, 1958 yılında kurulan Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisinin 1982 yılında Üniversiteye dönüştürülmesi ile kurulmuştur. Zaman içinde Anadolu Üniversitesi bulunan bazı birimleri de üniversiteye dönüştürülerek Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi ve Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi kurulmuştur. 18 Mayıs 2018 tarih ve 30425 sayılı Resmî Gazete’de yayınlanan 7141 sayılı “Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile Anadolu Üniversitesinden ayrılarak Eskişehir Teknik Üniversitesi kurulmuştur. Bu özelliği ile Anadolu Üniversitesinin bölgesindeki pek çok üniversitenin temelini oluşturduğu söylenebilir. Anadolu Üniversitesi sosyal bilimler ağırlıklı 12 fakülte, iki enstitü, iki yüksekokul, iki meslek yüksekokulu, bir Devlet Konservatuarı ve 26 Uygulama ve Araştırma Merkezi ile eğitim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir. Anadolu Üniversitesi faaliyetlerini Eskişehir il merkezinde bulunan Yunus Emre yerleşkesinde sürdürmektedir.

Anadolu Üniversitesinde Aralık 2025 tarihi itibariyle 898.984 öğrenci aktif olarak eğitim almaktadır. Bu öğrencilerin 876.135 kişisi Açıköğretim Fakültesinde kayıtlı iken 1.829 ön lisans, 16.066 lisans, 3.973 yüksek lisans ve 981 doktora öğrencisi olmak üzere örgün eğitimde kayıtlı toplam 21.775 öğrenci bulunmaktadır. Bu öğrencilerin örgün eğitimdekilerinin 2.482 kişisi, Açık öğretimde ise 5.813 kişisi yabancı uyruklu öğrencilerdir.

Kurumda Aralık 2025 tarihi itibari ile toplam 1.470 akademik personel bulunmaktadır. Bu personelin 161’i araştırma görevlisi, 421’i öğretim görevlisi, 275’i doktor öğretim üyesi, 201’i doçent ve 412’si profesör kadrosunda bulunmaktadır. Ayrıca kurumda 952 idari personel, 1.815 işçi ve 70 sözleşmeli personelle hizmetler yürütülmektedir.

Anadolu Üniversitesinde örgün 59 lisans, 17 ön lisans, açık öğretim 20 lisans, 29 ön lisans programı yürütülmektedir. Ayrıca Anadolu üniversitesinde lisansüstü düzeyde 143 yüksek lisans, 76 doktora programı bulunmaktadır.

# A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

## 1. Liderlik ve Kalite

### Yönetişim modeli ve idari yapı

Kurum, biri açık ve uzaktan öğretim veren 10 Fakülte, biri Devlet Konservatuvarı olmak üzere üç Yüksekokul, üç Meslek Yüksekokulu, iki Enstitü (Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ve Engelliler Araştırma Enstitüsü) ve 23 Araştırma Merkezi ile araştırma ve eğitim-öğretim hizmetlerini yürütmektedir. Rektörlüğe bağlı ve Genel Sekreterlik tarafından yönetilen çeşitli idari birimler, farklı alanlarda sundukları hizmetlerle akademik çalışmaların düzenli ve etkili biçimde yürütülmesini sağlamaktadır. Bunun yanında Kurum bünyesinde faaliyet gösteren kurullar ve komisyonlar, eğitim-öğretim kalitesinin yükseltilmesinde ve sürdürülmesinde; üniversitenin stratejik planının hazırlanmasında ve planda yer alan amaç ve hedeflere ulaşılmasında süreçleri izleyerek kalite yönetim sistemi kültürünün kurumsallaşmasında rol oynamaktadır.

Kurumun yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması, birim ve alanların genelini kapsayacak şekildedir ve kurumsallaşmıştır. Kurumun yönetim ve idari yapısı akademik birimler için 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği, idari birimler için ise Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile belirlenmiştir. Köklü bir geçmişe sahip olan Anadolu Üniversitesinin mevzuata dayalı kurumsal yapısı ve yerleşik geleneği güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir. Kurumun yönetim modelinde yukarıda bahsedilen mevzuatta gereklilik olan birimlerin dışında da koordinatörlükler ve birimler bulunmaktadır. Kurumda karar alma süreçlerinde katılımcılığın ve çok sesliliğin olduğu, paydaşların temsil edildiği görülmüştür.

Üniversite iç paydaşların (Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Stratejik Planlama Ekibi, Rektörlük, Kalite Komisyonu, Kalite Koordinatörlüğü, birim temsilcileri) katılımıyla 2023 yılında "2024-2028 Dönemi Stratejik Plan" dokümanı ile stratejik amaç ve hedeflerini tanımlamış ve sonrasında Rektör ve üst yönetim değişimi ile beraber "2026-2028 Dönemi için Güncellenmiş Versiyon" ile bu planı yenilemiştir. Stratejik Planın amaç ve hedefleriyle uyumlu faaliyetler yürütülmektedir.

Kurumun organizasyon şeması resmi internet sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Ön ziyarette ve saha ziyaretinde üst yönetimde Rektör Yardımcılarının görev paylaşımına ilişkin iç yazışmalara ve bilgiye erişilse de Kurumun organizasyon şemasında Rektör Yardımcılarının görev alanları ve bağlı birimlerin açık olarak bildirilmediği tespit edilmiştir. Birimler bazında organizasyon şemaları, iş akış şemaları ve görev tanımları bulunmakta ve internet sayfalarından paylaşılmaktadır. Kurumun misyon ve stratejik hedeflerine uygun, idari yapılanmasının olduğu ve kurumsal amaç ve hedeflerine ulaşmaya dönük yönetim modelinin bulunduğu, bu modelin ve Kurumun organizasyonel yapısının kurum geneline kapsayacak şekilde olduğu değerlendirilmiştir.

Kurum iç kalite güvencesi sistemi faaliyetleri Üniversitenin organizasyonel yapısının yeni mekanizmalarla desteklenmesi ve var olanların gözden geçirilerek yeniden yapılandırılmasına olanak sağlamaktadır. Bu bağlamda Kurumda yönetim modeli ve idari yapı düzenli olarak izlenmekte, izleme sonuçları üst yönetim tarafından değerlendirilerek gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır. Geribildirimler doğrultusunda ve tespit edilen ihtiyaçlara yönelik olarak Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü, Mezunlar Birliği Koordinatörlüğü, Öğrenci Kalite Komisyonu, Öğrenmeyi İyileştirme Komisyonu ve İdari Kalite Komisyonu gibi yeni yapı ve komisyonlar oluşturulmuştur. Kurulan bu koordinatörlük ve Komisyonların yönergeleri, çalışma usul ve esasları hazırlanarak bunlara uygun olarak faaliyetlerini yürütmelerinin sağlanmamıştır. Kurumda üretilen verilerin karar alma süreçlerine dahil edilmesi amacıyla İstatistiki Bilgiler Birimi yeniden yapılandırılarak 2023 yılında Veri Analitiği ve Yapay Zekâ Birimine dönüştürülmüş, yine izleme sonuçlarına dayalı olarak yapay zekâ çalışmalarının birimin iş yükünü artırdığı tespit edilerek çalışmaların Kurumsal veriye yoğunlaştırılması için 2025 yılında Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimine (ANAVERİ) olarak güncellenmiştir. Bu uygulamalar, kurumun yönetim ve organizasyon yapısının izleme

sonuçlarına dayalı olarak geliştirildiğini göstermektedir.

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

## **Liderlik**

20 Aralık 2024 tarihinde Anadolu Üniversitesi Rektörlüğüne atanan rektör ve rektör tarafından görevlendirilen üst yönetimin, üniversitede daha önce başlatılan kalite yönetim sistemi çalışmalarının tabana yayılması, geliştirilmesi, sürdürülmesi ve içselleştirilmesi konusundaki motivasyonunun yüksek olduğu değerlendirilmiştir. Rektör Kurumu demokratik ve katılımcı bir anlayışla yönetmekte; çevik liderlik yaklaşımıyla değişen koşulları, ulusal ve uluslararası gelişmeleri ve iç ve dış paydaşların beklentilerini dikkate almaktadır. Kurum üst yönetiminin bu esnek ve uyum sağlayabilen tutumu, kalite ve akreditasyon çalışmalarının organizasyonuna da yansımış; yapı ve işleyiş bu doğrultuda kurgulanmıştır. Rektör ve üst yönetimin kalite kültürünü geliştirmeye ve Kurum geneline yaymaya yönelik motivasyonu ve çevik liderlik anlayışı ile kurumun katılımcı ve demokratik bir şekilde yönetilmesi Kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmektedir. Diğer yandan Kurumun liderlik uygulamalarının kalite ve kalite kültürü üzerindeki etkisi, kalite güvencesi sistemi ve kurumun kalite kültürünün gelişimine olan katkısının düzenli olarak izlenmesi ve izleme sonuçlarına dayalı iyileştirme çalışmalarının yapılması Kurumda gelişmeye açık yön olarak tespit edilmiştir.

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

## **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

Kurumda, açık ve uzaktan eğitimdeki rolüyle ulusal ve uluslararası ölçekteki rolüyle, akademik–idari süreçlerden öğrenci deneyimine kadar dijital sistemleri bütüncül biçimde entegre ederek dijital dönüşüm gerçekleştirmiş ve bu bağlamda küresel gelişmelere ve geleceğe uyum sağlama çevikliğini göstermiştir. Sürdürülebilirlikte ise enerji tasarrufu, sıfır atık, çevre dostu ulaşım ve yeşil alan politikalarıyla oluşturulan “yeşil kampüs” yaklaşımı, Üniversitenin çevreye duyarlılığını ve günün gereklerine bağlı olarak kurumsal dönüşümü yönetmiştir. Kurumun, küresel eğilimler, günün gerekliliklerine bağlı değişen koşullara ve ulusal/uluslararası Yükseköğretim ekosisteminde meydana gelen değişimlere dönüşüm kapasitesi ile uyum sağlayabilmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumun stratejik hedefleri doğrultusundaki değişim yönetimi anlayışı Kurum geneline yayılmış ve Kurumun bütününe kapsayacak şekilde yürütülmektedir. Diğer yandan bu kapsamda yapılan uygulamaların izlenmesine dayalı iyileştirme, önlem alma ve güncelleme yapılması Kurumun gelişmeye açık yönüdür.

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

## **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

Kurumun İç Kalite Güvence Sisteminin yönetim ve organizasyon yapısı, Kalite Koordinatörlüğü, Üniversite Kalite Komisyonu, Akademik Birim Kalite Komisyonları, İdari Kalite Komisyonu, Öğrenci Kalite Komisyonu, Dış Danışma Kurullarından oluşmaktadır. Kurumun bir vizyon, misyon ve stratejik amaçları ile uyumlu bir Kalite Politika Belgesi bulunmaktadır. Kalite Koordinatörlüğü ve Kalite Komisyonu tarafından yıl sonunda hazırlanan Kalite Eylem Planı Senatoda onaylandıktan sonra Birim Kalite Komisyonlarına iletilmektedir. Kurumda, Kalite Eylem Planına ilişkin Çalışma takvimi oluşturularak üst yönetime sunulmakta ve ardından yayımlanmaktadır. Kurumun Kalite Eylem Planına bağlı kalarak birimler de kendi eylem planlarını hazırlayarak uygulamaktadırlar.

Birimlerin faaliyetlerinin izlenmesinde Birim İç Değerlendirme Raporları (BİDR) bir izleme aracı olarak kullanılmakta ve birimlerin web sayfasında yayımlanmaktadır. Akademik birimlerce hazırlanan BİDR Kalite Komisyonu tarafından değerlendirilerek birim yöneticilerine ve birim kalite koordinatörlerine geribildirim sağlamaktadır. Kalite Güvencesi Modülü ANKA'daki rapor giriş

sürecinin tamamlanmasının ardından raporlar Komisyon Çalışma Ekiplerince incelenerek Kurum İç Değerlendirme Raporunun (KİDR) oluşturulmaktadır.

Akademik birimlerde yürütülen kalite güvencesi çalışmaları, görünürlüğün sağlanması için resmî web sayfalarında kamuoyu ile paylaşmaktadır. Bu sayfalarda Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı, Raporlar ve Dokümanlar ile Komisyonlara ait bilgilere ulaşılabilmektedir. Aynı zamanda birimlerde tanımlı ve internet sayfalarında ulaşılabilir durumda iş akış şemaları ve görev tanımları bulunmaktadır.

Kurum, kalite güvencesi süreçlerini Bütünleşik Bilgi Yönetim Sistemi (BBS), Kalite Yönetim Sistemi Modülü (ANKA) Kalite Yönetim Modülü ile bütünleşik şekilde izlemekte ve yönetmektedir. Kurum, tüm kalite ve yönetim süreçlerini BBS aracılığıyla; Stratejik Plan, Faaliyet Raporu, KİDR ve YÖKAK göstergelerini performans göstergeleri üzerinden izlemekte ve değerlendirmekte, elde edilen izleme çıktıları ise karar alma süreçlerine aktarılmakta ve iyileştirme faaliyetlerinde kullanılmaktadır. BBS modülü içinde Stratejik Plan, Faaliyet Raporu ve Birim İç Değerlendirme Raporu modülleri de bulunmaktadır.

Kurumda iç kalite güvencesinin sürdürülebilirliği için MERGEN ÖYS üzerinden sunulan “Kalite Herkesin İşidir” ve “Birim İç Değerlendirme” eğitimleri verilmektedir. TV Yapım Merkezinin katkısıyla hazırlanan içerikler ve YÖKAK Değerlendirme Sistemine yönelik öğrenme materyalleri MERGEN modüllerinde kullanılmaktadır. Bu içerikler Üniversitenin YouTube kanalında yayınlanmaktadır.

Kurum iç kalite güvencesi sistemini ve kalite mekanizmalarını sistematik olarak izlenmekte ve bu izlemelerden alınan geribildirimleri doğrultusunda ilgili kurul, komisyon ve üst yönetim ile iş birliği ve paydaş görüşleri doğrultusunda güncelleme ve iyileştirmeler yapmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** İç kalite güvencesi sistemi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte iyileştirilmektedir.

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

Kurumda, kamuoyunun bilgilendirilmesi süreçleri Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Koordinatörlük; birimler arası iletişimi sağlamakta, kurumsal kimliği tanıtmakta ve bilgi edinme başvurularının koordinasyonunu gerçekleştirmektedir. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirliğe ilişkin uygulamalar Koordinatörlük bünyesindeki Halkla İlişkiler ve Tanıtım Birimi, Haber ve Medya İlişkileri Birimi, Sosyal Medya Birimi, Kurumsal Yayınlar Birimi, Video Yapım ve Yayın Birimi, Radyo Birimi aracılığıyla yürütülmektedir. Ayrıca kurum, internet sayfası üzerinden yaptığı duyurular ile etkinliklere yönelik ilanlar, posterler ve tanıtım materyalleri aracılığıyla kamuya düzenli bilgi akışı sağlamaktadır.

Kurumda, kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik ilkesi kapsamında stratejik plan, kurumsal iç değerlendirme raporları, kurumsal geri bildirim raporları, izleme raporları, idare faaliyet raporlarını, performans programlarını, dış değerlendirme raporlarını resmi internet sayfasında paylaşmaktadır. İç kalite güvence sistemine ilişkin belgeler ve Kalite Bülteni Kalite Koordinatörlüğü internet sayfasında yayımlanmaktadır. Bunun yanında bütçe uygulama sonuçları, beklenti ve hedefler ile faaliyetleri kapsayan Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporları kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik kapsamında resmi internet sayfasında paylaşmaktadır.

Kurumun, bilgilendirme ve hesap verebilirlik bakımından Senato kararlarını düzenli olarak üniversitenin internet sayfasında kamuoyu ile paylaşmaktadır. Bunun yanında Anadolu Üniversitesi, 6698 sayılı KVKK kapsamında gerekli politikaları ve süreç sorumlularını belirlemiş, personelini bilgilendirmiştir. KVKK aydınlatma metinleri ve politika belgeleri kurumun resmi internet sayfasında yayınlanmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde Kurumun ilgili mevzuat çerçevesinde, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesi doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirmek için mekanizmalar geliştirdiği ve bu mekanizmaları kullanarak kamuoyunu bilgilendirdiği sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte bu mekanizmaların izlenmesine dayalı iyileştirmeler yapılması Kurumun gelişmeye açık yönüdür.

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

## 2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

### Misyon, vizyon ve politikalar

Kurumun misyonu “Kent, bölge, ülke ve dünya insanının yaşam kalitesini yükseltmek amacıyla, bilim, teknoloji, sanat ve spor alanlarında eğitim, araştırma ve projelerle evrensel bilgi ve kültür birikimine katkı sağlamak, her yaştaki bireye nitelikli ve özgün, uzaktan ve örgün öğrenme olanakları sunmak, toplumsal gereksinimleri öngörerek yaratıcı ve yenilikçi çözümler üretmek” olarak belirlenirken; vizyonu ise “Yaşam boyu öğrenme odaklı bir dünya üniversitesi olmak” olarak belirlenmiş ve resmi internet sayfasından kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Kurumun misyon ve vizyonunun akademik ve idari personeli tarafından bilindiği ve benimsendiği saha ziyareti sırasında yapılan görüşmelerde gözlenmiştir. Kurumun “Anadolu Üniversitesi Politikaları” bulunmaktadır. Bu politikalar Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı, Yönetim, Sürdürülebilirlik, Açıklık, Kalite ve Uluslararasılaşma politikaları olarak resmi internet sayfasından yayımlanmaktadır. Kurumun açık şekilde tanımlanmış olan temel değerleri ile stratejik amaç, hedef ve politikalarına resmi internet sayfasında erişilebilmektedir. Kurumun misyon, vizyon ve temel değerlerinin tanımlanmış, kamuoyuyla paylaşılmış ve çalışanları tarafından biliniyor olması güçlü, buna karşın kurumun misyon, vizyon ve politikalarına uygun uygulamalarını izleyip iç ve dış paydaşların katılımıyla iyileştirmesi gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

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

### Stratejik amaç ve hedefler

Kurumun stratejik planlama ile ilgili çalışmalarının sistematik olarak yapılmaktadır. Kurum bugüne kadar dört stratejik plan hazırladığı, son stratejik planı olan 2024–2028 Dönemi Stratejik Planının amaç ve hedeflerinin Arama Toplantısı yoluyla belirlendiği görülmüştür. Stratejik planlama organizasyonunda Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Kalite Komisyonu, Birim Kalite Komisyonları ve Kalite Koordinatörlüğünün yer almaktadır. Rektör ve üst yönetimdeki değişimle birlikte, stratejik plan performans göstergelerinin izlenmesi, değişen güncel koşullar ile iç ve dış paydaşlardan alınan geri bildirimler doğrultusunda 2024–2028 Stratejik Planında güncelleme yapılmış, yapılan güncelleme Cumhurbaşkanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından onaylanmıştır. Ancak kural gereği yayınlanması için 2026 mali yılının başlaması beklenmektedir.

Kurum öncelikli gördüğü açık ve uzaktan eğitim, uluslararasılaşma ve özel eğitim alanlarını stratejik amaç ve hedeflerine açık biçimde yansıtmıştır. Stratejik plan hazırlanırken üniversitenin misyonu, vizyonu ve politikaları bütüncül bir yaklaşım doğrultusunda dikkate alınmış; Üst Politika Belgeleri Analizinde Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına yer verilmiş ve hedefler bu çerçevede doğrultusunda belirlenmiştir.

Kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ilişkin gerçekleşme verileri yılda dört kez toplanmakta ve yıllık performans sonuçları değerlendirilmekte ve izlenmektedir. Ulaşılamayan hedefler için birimlerden sapma nedenlerine ilişkin bilgiler alınmakta, bu sonuçlar ise her yıl yayınlanan İdare Faaliyet Raporlarında kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Anadolu Üniversitesi Kalite Komisyonu ve Birim Kalite Komisyonları, paydaş geri bildirimleri ve raporları değerlendirilerek eylem planlarına dönüştürülmekte, planlar Üst Yönetime sunularak stratejik hedeflerle uyumu izlenmektedir. Bu kapsamda, Stratejik Plan performans göstergelerine ilişkin izleme sonuçlarını paydaşlarıyla değerlendirilerek somut eylem planlarıyla önlem alınması güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum uyguladığı stratejik planı izlemekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek gelecek planlarına yansıtılmaktadır.

## Performans yönetimi

Kurumun performans yönetim sistemi, stratejik amaçlar doğrultusunda sürekli izlenmektedir. Kurum, geliştirmiş olduğu Bütünleşik Bilgi Sistemi (BBS) kapsamında İdare Faaliyet Modülü, Stratejik Planlama Modülü ile ANKA (Kalite Yönetim Sistemi Modülü) aracılığıyla hem Kurum genelinde hem de alt birimlerin performansını güncel olarak takip etmektedir. Birimlerde hedef ve gerçekleştirmeler bazında performans göstergelerine ilişkin sayısal veriler yıl içinde üç aylık periyotlarla izlenmektedir. İzleme dönemlerinde birimlerden göstergelere ilişkin gerçekleşme sonuçları alınmakta ve performans değerlendirmeleri ile sapma nedenleri ve alınacak önlemler yıllık İdare Faaliyet Raporunda yayımlanmaktadır. Kurumun stratejik hedefleri doğrultusunda performans göstergelerinin izlenmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Anadolu Üniversitesi, tüm verilerini tek bir merkezde toplayan Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi aracılığıyla ulusal ve uluslararası endekslerdeki durumunu sürekli izlemektedir. Bu süreç, Kurumsal Veri Analitiği ve Yapay Zekâ Birimi (ANAZEKA) tarafından yürütülmekte; YÖK İzleme ve Değerlendirme Ölçütleri, TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi ve THE, QS gibi uluslararası sıralama kuruluşlarının verileri toplanıp analiz edilmekte ve sonuçlar Üst Yönetime rapor olarak sunulmaktadır. Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi tarafından, Kurumun verilerinin tek bir havuzda toplanarak analiz edilmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum bütüncül bir performans yönetimi sistemine sahiptir ve bu sistemden alınan performans verilerine dayalı olarak Kurumun genelinde performans yönetimi ve izleme uygulamaları bulunmaktadır. Kurumda performans göstergelerinin işlerliğine ve performans yönetimi mekanizmalarına ilişkin izlenme sonuçlarının değerlendirilmesi ve bu değerlendirmelere dayalı iyileştirmeler yapması gelişmeye Kurumun açık yönü olarak belirlenmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

## 3. Yönetim Sistemleri

### Bilgi yönetim sistemi

Kurumun öz kaynakları ile Bilgisayar Araştırma ve Uygulama Merkezi (BAUM) tarafından geliştirilen özgün bir Bütünleşik Bilgi Yönetim Sistemi (BBS) bulunmaktadır. Kurumun eğitim, teknik alt yapı ve güvenlik, stratejik yönetim ve kalite, öğrenci hizmetleri, idari işlemler ve mobil uygulama gibi kapsamlı akademik ve idari süreçlerinin dijital ortamda yürütülmesini sağlayan BBS içinde 60 sistem ve modül bulunmakta ve uyum içinde çalışmaktadır. BBS’de, üniversite personelinin yetki ve ihtiyaçlarına uygun olarak tüm otomasyon ve sistemlere erişimin yetkilendirilmesi yapılmıştır. Yönetim Bilgi Sistemi Modülü ile öğrenci ve personel sayıları ile etkinlikler gibi istatistiklere tablo ve grafikler üzerinden erişebilmeyi sağlamaktadır. Ayrıca BBS içinde çalışan Geribildirim Modülü ile personel geri dönüşleri (öneri, istek ve şikâyet vb.) alınmaktadır. Kurumun kalite yönetimi süreçlerini besleyen BBS içinde ANKA Kalite Güvence Sistemi Modülü ile kurum ve birim iç değerlendirme raporlarına ilişkin veriler toplanabilmekte ve raporlar hazırlanabilmektedir.

Kurumda BBS’nin güvenliği, gizliliği ve güvenilirliği BAUM Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi süreçleri, Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi, 5651, 5809 ve 6698 sayılı kanunlar ile ISO 27001:2017 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ve ISO 22301:2019 İş Sürekliliği Standardı dahil ilgili yasal mevzuata göre planlanmakta ve yürütülmektedir. BAUM, 2017 yılından beri ISO/IEC 27001:2017 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasına sahip olup, bu sertifika her yıl yenilenmektedir. 5651 sayılı Kanun gereğince otomasyonlar üzerinde yapılan erişimler, zaman damgalı merkezi log sistemine (Logsign) kaydedilmektedir. Kurum, sistemlerinin güvenliğinin artırılması amacıyla lisanslı Microsoft ATP ve anomali analiz yazılımları ile tüm sistem sürekli izlenmekte ve gerekli güvenlik önlemleri alınmaktadır.

Sonuç olarak BBS Kurum genelinde Kalite güvence sistemi, eğitim, araştırma, stratejik plan ve tüm yönetsel süreçler için kullanılan özgün dijital bir bütünleşik bilgi yönetim sistemidir ve sürekli olarak

izlenerek değerlendirilen BBS gereksinimler doğrultusunda güncellenmekte ve geliştirilmektedir.

BBS ile kurumda pek çok sistemin entegre çalışmasıyla birlikte Kurumda uygulanan anketlerin analiz ve raporlarının hazırlanmasının sisteme entegre edilmesi gelişmeye açık yön olarak tespit edilmiştir. Ayrıca kurum verilerinin ve bilişim altyapısının kesintisiz çalışmasını güvence altına alacak bir Felaket Kurtarma Merkezinin (FKM) kurulması, gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## **İnsan kaynakları yönetimi**

Kurumda insan kaynakları yönetimi, 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 51. Maddesi ile kurulu olan Personel Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Öğretim elemanları, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile 5434 ve 5510 sayılı kanunlar kapsamında istihdam edilmektedir. Üniversite, asgari mevzuat kriterlerini sağlayan ve ek kriterler belirlenen ilanlarla akademik personel ataması yapmaktadır. Kadro talepleri bölüm ve birim kurul kararları doğrultusunda Rektörlüğe iletilmektedir. Öğretim üyeliği başvuru ve atamaları, 07.06.2022 tarihli Senato Kararı ile kabul edilen ve 01.08.2023 tarihinde yürürlüğe giren “Anadolu Üniversitesi Öğretim Üyeliği Kadrolarına Yükseltme ve Atama Ölçütleri”ne göre yapılmaktadır. Kurum, ölçütleri akademik personelin görüşlerini alarak gözden geçirmiş ve güncelleme yoluna gitmiştir. Hazırlanan ölçüt taslakları e-posta yoluyla tüm akademik personele gönderilmiş, belirlenen süre içinde geri bildirimler alınmıştır. Gelen geri bildirimler doğrultusunda gerekli iyileştirmeler yapılmıştır. Güncellenen ölçütler, 30.10.2025 tarihli ve 28 sayılı Senato Kararı ile kabul edilmiştir. Daha sonra ölçütler Yükseköğretim Genel Kuruluna gönderilmiş ve 27.11.2025 tarihinde uygun bulunmuştur. Akademik personelden gelen geri bildirimler doğrultusunda güncellenen ölçütlerin **31.12.2026 tarihinden itibaren** uygulanmasına karar verilmiş ve bu durum akademik personele duyurulmuştur. Bu süreç, akademik atama ve yükseltme ölçütlerinin paydaş görüşleri alınarak izlendiğini, geliştirildiğini ve planlı bir şekilde uygulamaya alındığını göstermektedir.

Öğretim üyesi, Doçent ve Profesör kadro ilanları, BAUM tarafından geliştirilen Anadolu Üniversitesi Online Başvuru Sistemi üzerinden tamamen dijital olarak yürütülmekte, başvurular ve jüri raporları sisteme yüklenmektedir. Atama süreçleri Kurumun Personel Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. İdari personel ihtiyaçları merkezî olarak belirlenmekte; bazı pozisyonlar işçi, sürekli işçi, geçici işçi ve sözleşmeli personelle karşılanmakta ve başvurular “Kariyer Kapısı” üzerinden alınmaktadır.

Kurumda insan kaynağı yetkinliğini artırmak amacıyla hizmet içi, çevrimiçi ve yüz yüze eğitim, seminer ve çalıştaylar düzenlenmektedir. Bunun yanında, 2024 yılında Personel Dairesi Başkanlığı da Hizmet İçi Eğitim kapsamında eğitimler düzenlemiştir. Anadolu Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü, kalite kültürünü yaymak ve kalite güvencesi süreçlerini desteklemek amacıyla MERGEN üzerinden “Kalite Herkesin İşidir” eğitimleri düzenlemektedir.

İnsan kaynağı yönetimine ilişkin belirlenmiş olan tanımlı süreçlere dayalı olarak Kurum genelinde yapılan uygulamalar paydaşlardan alınan geri bildirimler ile izlenmekte ve yine paydaşların katılımı ile değerlendirilerek güncelleme ve iyileştirmeler yapılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda insan kaynakları yönetimi uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

## **Finansal yönetim**

Kurumda temel gelir ve gider kalemleri tanımlanmıştır ve yıllar içinde izlenmektedir. Kurumun finansal kaynaklarının yönetimi 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili kurumlar tarafından yayınlanan ikincil mevzuatlar çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Kurum bütçesi, ilgili döneme ilişkin açıklanan kalkınma planı, stratejik plan ve performans programında yer alan öncelikler göz önünde bulundurularak hazırlanmakta, uygulanmakta ve izlenmektedir.

Finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler ve uygulamalar; kaynak dağılımı, kaynakların etkin ve verimli kullanılması, kaynak çeşitliliği bulunmaktadır. Kurumda harcama sürecinde görevli

olan personel tarafından gerekli kontrollerin gerçekleştirilmesinin yanında; Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslara dayanılarak “İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu Çalışma Esas ve Usulleri Hakkında Yönerge” ve “Anadolu Üniversitesi Ön Mali Kontrol İşlemler Yönergesi” çıkarılmıştır. Kurumda kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla belirli tutarların üzerinde yapılacak harcamalar ön mali kontrole tabi tutulmaktadır. Ayrıca, Kurumun 2024 KİDR’inde belirtildiği üzere, 5/3/2025 tarihli 32832 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan “Kamu İç Kontrol Yönetmeliği” ve “Kamu Ön Mali Kontrol Yönetmeliği” gereğince Üniversitenin İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Yönergelerinin güncellenmesi yapılmaktadır.

Kurumda finansal kaynakların planlaması, kullanımı ve izlenmesi uygulamaları Kurumun stratejik planı ile uyumludur. Bu doğrultuda, Stratejik Planda yer alan misyon, vizyon, stratejik amaçlar ve hedefler ile üniversiteler için bütçe kapsamında belirlenen program, alt program ve faaliyetler arasında bağ kuran performans programı hazırlanmıştır. 2024 yılı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı hazırlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Bunun yanında, performans programı aracılığıyla yapılan harcamalar sınıflandırılmış, kamu kaynak tahsisi ile kamu hizmetleri ve verilen hizmetlerle stratejik planda ulaşılması beklenen hedefler arasındaki bağlantı kurulmuştur.

Kurum, İdare Faaliyet Raporu ve Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporunu yayınlamak yanında, ilgili yılın yarısı tamamlandığında hazırlanan Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporunda, her bir gelir ve gider türünde altı aylık dönemde gerçekleşen bütçe giderleri ile başlangıç ödeneği; bütçe gelirleri ile bütçe hedefleri arasında karşılaştırma yapılarak sapma olup olmadığına, eğer sapma olmuşsa nedenlerine yer vermektedir. Söz konusu karşılaştırma sonrasında, yılın kalan yarısı için ihtiyaç duyulabilecek ödenek ihtiyaçları için Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığından ek ödenek talebinde bulunmaktadır. Eğer talep Başkanlık tarafından karşılanamıyorsa, aktarımı mümkün olan ve ödenek bulunan farklı kalemlerden talep karşılanmaktadır. Ödeneğin yine de karşılanamaması durumunda, ilgili harcama birimine ödeneğin karşılanamayacağı geri bildirimini sağlanmaktadır.

Kurum stratejik planı ile uyumlu olarak finansal kaynaklarının dağılımını, etkin ve verimli kullanılmasını ve çeşitliliğini yönetmek için tanımlı süreçleriyle uygulamaları bulunmakta, finansal kaynaklarının yönetimine ilişkin uygulamalarını, süreçlerini izleyerek gerekli güncellemeleri ve iyileştirmeleri yapmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda finansal kaynakların yönetim süreçleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## **Süreç yönetimi**

Kurum eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkıyı kapsayan yönetsel faaliyetlerini tanımlanmış süreçlere dayalı olarak yürütmektedir. Kalite yönetim sistemi, stratejik hedeflerin, iç ve dış değerlendirme süreçlerinin izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik olarak Kurumsal bir yapı bulunmaktadır. Kurumda, Kalite Komisyonu, Kalite Koordinatörlüğü ve Birim Komisyonları tarafından geri bildirimlerin değerlendirilmesi, gelişime açık yönlerin belirlenmesi, eylem planlarının hazırlanması, uygulanması ve izlenmek süreçlerini yöneten bir yapı bulunmaktadır. Kurumda süreçlerin nasıl yönetileceğini tanımlayan, süreç akışları, stratejik amaçlar ve ilgili politikalarla ilişkisi kurulmasını sağlayan Kalite Yönetim Sistemi Rehberi bulunmaktadır. Birimlerin resmi internet sayfalarında görev ve sorumluluklar ile iş akışları kamuoyu ile paylaşmaktadır. Kurumda Kalite Eylem Planı çalışmaları kapsamında Birim Kalite Yönetim Sürecinde iyileştirme yapılarak PUKÖ Formu uygulamasına geçilmiştir. Kalite Koordinatörlüğü tarafından kalite yönetim sisteminin daha etkin işleyişini sağlamak üzere Birim Kalite Komisyonlarına yönelik bilgilendirme toplantısı yapılmaktadır.

Kalite yönetim süreçlerinin etkin takip edilebilmesi için Kurumun mekanizmaları bulunmaktadır. Kurum; Stratejik Plan, Faaliyet Raporu, Kurum İç Değerlendirme Raporu, YÖKAK Göstergeler Raporu gibi veri ve raporlarını Bütünleşik Bilgi sistemi (BBS) üzerinden dijital olarak yürütmektedir. Yine BBS üzerinden veriler ve raporlamalar izlemekte, ölçümlenmekte ve değerlendirmekte, yapılacak iyileştirmelere karar verilerek iyileştirme süreçleri takibi sağlanmaktadır.

Kurumda kalite yönetim süreçlerinde paydaş katılımı için her yıl yapılan paydaş anketleri, Üniversite/Birim Dış Danışma Kurulu, Öğrenci Kalite Komisyonu, Anadolu Kalite Kulübü toplantılarında alınan geri bildirimler Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi, Kalite Komisyonu ve Kalite Koordinatörlüğü iş birliğinde izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Kurumun süreç yönetimine ilişkin olarak; saha ziyaretinde internet sitesinde değişiklik yönetiminin nasıl sağlandığı, birimlerin internet sayfalarının güncellenmesinde Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü ve Sosyal Medya Birimi desteği, kalite internet sayfaları için Kalite Komisyonu tarafından yapılan değerlendirmenin raporlaştırılarak birimlerle paylaşıldığı gibi örnekler görülmüştür. Saha ziyaretinde yapılan görüşmelerde, kurum geneline yaygınlaştırılmış tanımlı süreç yönetimi mekanizmalarının olduğu, izleme ve iyileştirmelerin sistematik olarak yapıldığı tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda süreç yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

#### 4. Paydaş Katılımı

##### İç ve dış paydaş katılımı

Kurumda iç ve dış paydaşların karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerine katılım mekanizmaları bulunmaktadır. Paydaş katılımları; çeşitli komisyon üyelikleri, anketler, değerlendirme ve bilgilendirme toplantıları, odak grup toplantıları, arama toplantıları, Üniversite ve birim dış danışma kurulu toplantıları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Kurumun stratejik planında, iç ve dış paydaşların kimler olduğu, önem ve etki dereceleriyle öncelikleri ve sunulan ürünlerle/hizmetlerle paydaşların ilişkilendirildiği paydaş ürün/hizmet matrisi tanımlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Öğrenciler, Öğrenci Kalite Komisyonu ve Anadolu Kalite Kulübü aracılığıyla süreçlere katılmaktadırlar. Öğrenci Kalite Komisyonu Başkanı ve Anadolu Kalite Kulübü Başkanı, Kalite Komisyonunun birer üyesi olarak Komisyon toplantılarında görüşlerini sunmaktadır. Bunun yanında, Senatoya öğrenci katılımının sürekli bir şekilde gerçekleştirilmesi ve Öğrenci Geri Bildirim Otomasyonunun kullanılması öğrenci katılımını güçlendiren mekanizmalardır. Kurumun 2020-2021 Kalite Eylem Planında yer alan “6.2. Mevcut anketlerin gözden geçirilmesinin ve yeni geri bildirim yöntemlerinin geliştirilmesinin sağlaması” hedefi kapsamında Kalite Komisyonu Veri İzleme ve Değerlendirme Ekibi tarafından anketler gözden geçirilmiştir. Bu süreçte anketlere açık uçlu soruların da eklenmesi geri bildirim mekanizmalarının iyileştirilmesine örnek verilebilir.

Eğitim-öğretim süreçlerinde, danışma kurulu toplantıları, sektör temsilcileriyle yapılan görüşmeler, kurumsal iş birlikleri ve protokoller, mezun buluşmaları gibi çeşitli yöntemler ve mekanizmalar kullanılmaktadır. Kurumda, araştırma ve geliştirme alanında, kaynak çeşitlendirilmesi, bilimsel çıktıların topluma kazandırılması ve öğrencilerin Proje Tabanlı Staj gibi araçlarla uygulama deneyimi kazanmaları gibi konularda paydaşlarla iletişim ve etkileşim sağlanmaktadır.

Saha ziyareti sırasında akademik personel ve öğrencilerle yapılan görüşmeler, idari personel toplantısı ve dış danışma kurulu toplantısı kapsamında, paydaşların yönetsel süreçlere katıldıkları, görüşlerinin alındığı ve karar alma süreçlerinde görüşlerine yer verildiği gözlemlenmiştir.

Kurum genelinde çevrimiçi ortamda paydaş anketleri uygulanmakta bunların raporlanması ve analizi Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi tarafından düzenli ve ayrıntılı bir şekilde yapılmakta ve üst yönetime sunulmaktadır. Çevrimiçi olarak yapılan anketler yanında, çalıştaylar ve arama toplantıları da paydaş görüşlerinin alınmasında kullanılmaktadır.

Kurumun tüm süreçlerinde paydaş katılım mekanizmaları kurumun geneline yaygınlaştırılmış olmakla birlikte, paydaş katılımı mekanizmalarının işleyişine ilişkin izleme ve iyileştirmeler öğrenci katılımı konusunda yoğunlaşmaktadır. Öğrenci dışındaki iç paydaşların ve dış paydaşların katılım mekanizmalarının işleyişine ilişkin izleme ve iyileştirmelerin yapılması gelişmeye açık bir yöndür.

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

## Öğrenci geri bildirimleri

Kurumda öğrenciler, memnuniyet anketlerinin yanı sıra, Öğrenci Kalite Komisyonu, Anadolu Kalite Kulübü, Birim Dış Danışma Kurulları, Birim Kalite Komisyonları ve Kalite Komisyonuna katılan öğrenci temsilcileri aracılığıyla görüş ve önerilerini sunulabilmektedir. Öğrencilerin talepleri incelendikten sonra, ilgili birim ya da sorumlu kişiye iletilmekte ve öğrenciye dönüş sağlanmaktadır.

Kurumda, her yıl öğrenci memnuniyet anketleri düzenli olarak yapılmaktadır. 2024-2025 öğretim yılında toplam 15672 öğrenci ankete katılmıştır. Genel memnuniyet anketi sonuçları, Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi tarafından analiz edilerek raporlanmakta ve üst yönetime, ilgili birim ve program yöneticilerine iletilmektedir. Düzenli olarak öğrenci kulüpleriyle yapılan toplantılarda sorunların çözümüne ilişkin öğrencilerden görüş alınmaktadır. Ayrıca, Kalite Koordinatörlüğü, Öğrenci Kalite Komisyonu ve Anadolu Kalite Kulübü ile toplantılar gerçekleştirilerek öğrencilerin görüşleri değerlendirilmektedir. Öğrenci memnuniyet anketlerinin derslere ilişkin yapılan kısmı ANASİS (Örgün Öğrenci Sistemi) üzerinden çevrimiçi olarak uygulanmaktadır. Bu anket sonuçları her dönem sonunda inceleme ve değerlendirme yapılabilmesi amacıyla ilgili dersi veren öğretim elemanına yönlendirilmektedir. Anket sonuçları, dersin öğretim elemanı yanında, bölüm başkanı ve akademik birim yöneticisi tarafından da incelenebilmektedir. Açık Öğretim Sisteminde ise öğrenci görüşleri dijital platformlar aracılığıyla alınmakta ve değerlendirilmektedir.

Kurumda; ders, dersin öğretim elemanı, genel memnuniyet düzeyi gibi alanlarda öğrenci görüşleri sistematik olarak ve çeşitli yollarla alınmakta, Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi tarafından analiz edilip raporlanmaktadır. Kurumda öğrencilerin geri bildirim araçlarının iyileştirilmesi süreçlerine doğrudan katılımının sağlanmasına bir örnek olarak, kampüs içi hizmetlerde karekod uygulamasına geçilmiştir. Saha ziyareti kapsamında yapılan görüşmelerde öğrenciler; görüşlerinin farklı kanallarla alındığını, yemekhane gibi alanlarda karekod ile görüşlerini iletebildiklerini, Kalite Komisyonlarına katılan öğrenci temsilcileri üzerinden dilek/şikâyet ve önerilerini aktarabildiklerini iletmiştir.

Kurumun genelinde öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına yönelik olarak kullanılan anket, görüşme, karekod uygulaması, kurul-komisyonlara katılım ve temsilcilik gibi mekanizmalar bulunmaktadır. Kurumda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına yönelik olarak kullanılan uygulama ve mekanizmalar izlenmekte, öğrencilerinde katılımıyla bu mekanizmalar iyileştirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Tüm programlarda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirilmektedir. Geri bildirim sonuçları karar alma süreçlerine yansıtılmaktadır.

## Mezun ilişkileri yönetimi

Kurum, mezun ilişkileri yönetimini kalite güvence sistemi kapsamında 2020 yılında kurulan Kariyer ve Mezun Merkezi (ANAKARİYER) koordinasyonunda ele almakta ve Mezun İzleme Sistemi aracılığıyla mezunlara ilişkin verileri toplamaktadır. Kurumun 2024 KİDR Raporu'nda da ifade edildiği üzere, 2024-2025 Kalite Eylem Planı kapsamında birimlere gönderilen çalışma takviminde “Birimlerin mezunlarıyla ilgili iletişimi artıracak en az bir faaliyet gerçekleştirmeleri” hedefine yer verilmiştir. Bu hedef kapsamında, saha ziyaretinde ANAKARİYER ve birimlerin iş birliğinde kurum genelinde mezunlarla öğrencileri bir araya getiren seminer, panel, konferans ve söyleşiler gibi etkinlikler düzenlendiği bilgisi edinilmiştir. Kurum, mezunlarının kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirmek için kampüs girişi ve diğer imkanlardan faydalanabilmesi amacıyla “dijital mezun kartı” imkânı sunulmaktadır.

Kurumun mezunlarıyla daha etkin bir iletişim kurabilmesi için Mezun İzleme Sistemi hizmete sunulmuş ve mezun öğrencilerin sisteme kayıt oranlarının artırılması için çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Aralık 2025 tarihi itibarıyla ancak 36630 mezunun sisteme kayıtlı olduğu tespit edilmiştir.

Kurumun mezunlarının işe yerleşme, eğitime devam, gelir düzeyi, işveren/mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerini sistematik ve kapsamlı olarak toplama, değerlendirme ve kurum gelişme stratejilerinde kullanması gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda, Mezun İzleme

Sistemi üzerinden mezunlara erişim oranlarının tüm birimlerde arttırılması ve mezuniyet sonrası süreçlerin daha sistematik ve uzun dönemli olarak izlenmesi Kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmektedir.

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

## 5. Uluslararasılaşma

### Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı tanımlıdır ve Üniversite Senato Kararı ile kabul edilen uluslararasılaşma politikası ile uyumludur. Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin usul ve esaslar Uluslararası İlişkiler Birimi Yönergesi ile düzenlenmiştir. Uluslararası İlişkiler Birimi Yönergesi ile Birimin yönetimi için oluşturulmuş Yönetim Kurulu dışında, akademik birimlerde görevlendirilmiş bir Erasmus+ Öğrenim Koordinatörü, bir Erasmus+ Staj Koordinatörü, bir Mevlâna Değişim Programı Koordinatörü ve yardımcıları bulunmaktadır. Koordinatör bilgilerinin yer aldığı listeye Uluslararası İlişkiler Biriminin internet sayfasından erişilebilmektedir. Değişim programları, ikili iş birliği anlaşmaları ve uluslararası öğrencilere ilişkin süreç akışları ve iş tanımları da Uluslararası İlişkiler Biriminin internet sayfasında yer almaktadır.

Kurumun uluslararasılaşma çalışmalarının yönetsel yapısını izleyerek iyileştirmeler yapmaktadır. Buna örnek Uluslararası İlişkiler Birimi Yönergesi 2024 yılında güncellenmesi ve uluslararası öğrenci kabul sürecinin tek bir idari birimden yürütüleceği bir "Admission Office" kurulması verilebilir. Uluslararası İlişkiler Biriminin Kurumun misyon ve vizyonu ile uyumlu olan misyon ve vizyonu internet sitesinden paylaşılmaktadır. Birimin misyonları arasında, Kurumun uluslararasılaşma stratejilerini uygulama ve bu stratejilerin sürdürülebilir ve etkin hale getirilmesine katkı sağlamak, uluslararası hareketlilik faaliyetlerinin şeffaflık ilkelerine uygun ve kaliteli biçimde yürütülmesini sağlamak, uluslararası derece ve değişim öğrencileri sayısının artırılması için çalışmalar yapmak, uluslararası ikili işbirliği anlaşmaları, çift diploma programları ve değişim programları gibi uluslararası işbirliklerinin kurulması, sürdürülmesi ve aktif olarak kullanılması için katkıda bulunmak, ve Kurumun uluslararası tanıtım faaliyetlerini gerçekleştirmek bulunmaktadır. Bu misyon çerçevesinde, uluslararasılaşma süreçlerinin yönetiminin izlenmesi, Kurumun İç Denetim Birimi ve Ulusal Ajans tarafından düzenli aralıklarla yapılan denetimlerle de sağlanmaktadır. Kurumun uluslararasılaşma süreçlerinin şeffaf, katılımcı ve kapsayıcı olan yönetim ve organizasyonel yapının işleyişi ve etkinliği değerlendirilmekte ve gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapılanması izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### Uluslararasılaşma kaynakları

Kurum, uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmek amacıyla gerekli fiziki, teknik ve mali kaynakları oluşturmaktadır. Bu kaynaklar Kurum tarafından birimler arasında denge gözetilerek dağıtılmaktadır. Kurumda uluslararası çalışmalar için ayrılan kaynakların yönetimi için mekanizmalar mevcuttur.

Kurumun Uluslararası İlişkiler Biriminin, insan gücü olarak, 18 daimî ve değişen sayılarda kısmi zamanlı öğrenci çalışanla faaliyetlerini sürdürmektedir. Bunun yanında, uluslararasılaşma faaliyetlerinin yürütülmesinde Birimin beş kişilik bir yönetim kurulu ve akademik birimlerde görevlendirilen Erasmus+ öğrenim hareketliliği ve staj hareketliliğine yönelik Fakülte/Bölüm Koordinatör ve Koordinatör Yardımcıları rol oynamaktadır.

Erasmus+ değişim programları kapsamında her bir Proje dönemi için Türkiye Ulusal Ajansı tarafından tahsis edilen bütçe, ilgili projeye ait başvuru ilanına çıkılarak, Fakülte/Bölüm/Program öğrenci sayısı ve hibe miktarı gibi kriterler doğrultusunda dağıtılmaktadır. Kurumun 2024 İdare Faaliyet Raporunda belirtildiği üzere, Erasmus+ Değişim Programı Destekli Projelerde tahsis edilen

bütçenin kullanım oranları üst düzeydedir. Bütçede en üst düzeyde kullanımının sağlanabilmesi için hibe kullanım miktarları düzenli olarak izlenmekte, Türkiye Ulusal Ajansı Uygulama El Kitabı kriterleri doğrultusunda gerekli aktarımlar yapılmakta ve daha fazla öğrenci, akademik personel ve idari personelin uluslararası hareketlilik faaliyetlerine katılımının sağlanması için iyileştirmeler yapılmaktadır. Bu iyileştirmelerle birlikte, örneğin Türkiye Ulusal Ajansı'nın 24.09.2025 tarihinde ilan ettiği 2024 Başvuru Dönemi KA131 İkinci Ara Dağıtım Sonuçları'na bakıldığında, Kurumun öğrenci öğrenim hareketliliği için talep ettiği artış tutarının neredeyse tamamı Ulusal Ajans tarafından tahsis edilmiştir.

Erasmus+ kapsamında uluslararasılaşma kaynaklarının izlenme ve değerlendirilmesi, gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin verilerin Avrupa Komisyonunun Yararlanıcı Modülüne raporlanmaktadır. Uluslararası İlişkiler Birimi; Üniversitenin İç Denetim Birimi ve Türkiye Ulusal Ajansı tarafından düzenli aralıklarla denetimden geçmektedir. Yararlanıcı değerlendirme anketleri yardımıyla hareketliliğin gerçekleştiği kurumlarla ilgili geri bildirim alınmakta ve sonraki yararlanıcılarla paylaşılmaktadır. Bunun yanında, Türkiye Ulusal Ajansına yapılan proje başvuruları hazırlanırken bir önceki yılın değerlendirme raporundan faydalanılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### **Uluslararasılaşma performansı**

Yükseköğretim Kurulunun (YÖK) uluslararasılaşma konusunda pilot üniversite olarak belirlediği 20 devlet üniversitesi içerisinde bulunan Kurumun stratejik amaç ve politikalarına uygun olarak belirlenen uluslararasılaşma performans izleme ve değerlendirme süreçleri, Eğitim-Öğretimden Sorumlu Rektör Yardımcısı koordinatörlüğünde, Uluslararası İlişkiler Birimi, Açık Öğretim Fakültesi ve Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı iş birliğinde yürütülmektedir. Kurumun uluslararasılaşma performansı 2024-2028 Stratejik Planında, Hedef 1.2. Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşmanın geliştirilmesi altında, P.G.1.2.1. Uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısı, P.G.1.2.2. Uluslararası değişim programlarına katılan öğretim elemanı sayısı, PG1.2.3 Yabancı uyruklu öğrenci sayısı, PG1.2.4 Yabancı dilde eğitim verilen program sayısı, P.G.1.2.5. Uluslararası çift diploma program sayısı göstergeleriyle izlenmektedir. Stratejik Plan Hedef Performans Gerçekleşme Tablosu 2024 yılında performans oranları; uluslararası değişim programlarıyla giden öğrenci sayısında %73,7, uluslararası değişim programlarıyla gelen öğrenci sayısında %96,6, uluslararası değişim programlarına katılım öğretim elemanı sayısında %39 olarak gerçekleşmiştir.

Kurum, Yükseköğretim Kurulu 2024 Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporunda uluslararası öğrenci sayısı açısından 16.441 uluslararası öğrencisi ile Türkiye'de 1. sırada yer almaktadır. Bu bakımdan, Kurumun örgün ve açık öğretim programlarına kayıtlı farklı ülkelerden uluslararası öğrenci sayısı güçlü yönlerinden biridir. Saha ziyaretinde bilgisi alındığı üzere, uluslararası öğrenciler için akademik ve sosyal uyum mekanizmalarının bulunması diğer bir güçlü yönüdür.

Kurumun uluslararasılaşma hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığına ilişkin izleme; Stratejik Bilgi Yönetim Sistemine yapılan üçer aylık veri girişleri ile ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirlik boyutlarıyla Performans Değerlendirmesi ve Birim Faaliyet Raporu ile yapılmaktadır. Kurumun uluslararası faaliyetlerinde güncel gelişmeler, yabancı dilde verilen ders sayısının artırılması, uluslararası öğrenci kabul sürecinde niteliksel ve niceliksel iyileştirmeler hakkında akademik birim yöneticileri, öğretim elemanları ve idari personel ile görüşmelerde bulunmuş ve çıktılar üst yönetim ile paylaşılmıştır. Söz konusu alanlardan biri olarak, Kurum genelinde uluslararası değişim programlarının etkin işleyişi açısından yabancı dilde verilen ders sayısının arttırılması gelişmeye açık bir yöndür. Bunun yanında Kurumun Stratejik Planında yer verilen GZFT Analizinde işaret edildiği üzere, yabancı uyruklu öğretim elemanı istihdamının artırılması gelişmeye açık bir yöndür.

Kurumda uluslararasılaşmaya yönelik performans yukarıda da bahsedildiği üzere Stratejik Plan performans göstergeleri ve diğer verilerle izlenmektedir ancak yapılan izlemelere dönük olarak

iyileştirme yönelik adımların sınırlı olduğu değerlendirilmiştir.

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

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

#### Programların tasarımı ve onayı

Kurumda programların tasarım ve onay süreçlerinin yürütülmesinde iş akış süreçleri tanımlanmış; Senato kararları ile güvence altına alınmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Yeni program açma süreçlerinde paydaş görüşleri alınmakta ve ilgili YÖK mevzuatına göre program açma süreci yürütülmektedir. Bu süreçlerin kalite güvencesi döngüsünde izlenmesi, geliştirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi 2024 yılında kurulan PİİK (Program İzleme ve İyileştirme Komisyonu) tarafından yürütülmektedir. Ayrıca “Program Tasarımı, Değerlendirilmesi ve Güncellenmesi Rehberi” hazırlanmış ve tüm birimlerle paylaşılmıştır. İş akışları ve sürecin takibi kurulan çalışma grupları ve tanımlanan süreçlere göre yapılmaktadır. Birimlerin PİİK ile koordineli çalışmaları amacıyla Birim Kalite Komisyonu Eğitim-Öğretim Ekibi oluşturulmuştur. ABP’de yer alan program bilgileri (ders içerikleri, program çıktıları vb.) Program İzleme Geri Bildirim Formları ile sürekli izlenmekte ve güncel tutulmaktadır. Birim iç kalite komisyonları ve Program İzleme-İyileştirme Komisyonu (PİİK) bu sürece rehberlik etmektedir. Bu kapsamda hazırlanan “Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellemesi Rehberi” paydaşlarla paylaşılmış, program güncellemelerine yönelik eylem planları oluşturulmuştur. Kurumda yeni program önerilerinin Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi (TYÇ), alan yeterlilikleri, paydaş görüşleri, sektörün ihtiyaç ve beklentileri dikkate alınarak YÖK Ön lisans, Lisans ve Lisansüstü Programı Açma, Kapatma, Mevcut Programlarda Değişiklik Ölçütlerine göre yapılmaktadır.

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

#### Programın ders dağılım dengesi

Kurumda seçmeli ve zorunlu derslerin dağılımı dengeli bir şekilde yapılmaktadır. Kurumun genelinde derslerin dağılımında, öğretim elemanlarının uzmanlık alanları ve ders yükleri gözetilerek yapılmaktadır. Kurum genelinde tüm derslerin öğrenme kazanımları tanımlanmış ve ilgili program çıktıları ile eşleştirilmiştir. Kurum çapında eğitim-öğretim süreçleri bütüncül bir yapıda gerçekleştirilmektedir. Kurumun genelinde eğitim ve öğretim süreçleri 2024-2028 Stratejik Planında yer alan “Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinin Niteliğinin Sürekli İyileştirilmesi” amacı ve “Eğitim-Öğretim Programlarını İyileştirerek Geliştirmek” hedefine uygun olarak yönetildiği ve iyileştirmeler yapıldığı görülmüştür. Programlarda ders dağılım dengesine yönelik izleme ve iyileştirme süreçlerinde paydaş görüşlerinden yararlanıldığı; iç ve dış paydaşlardan alınan çeşitli geri bildirimlerin ilgili kurul ve komisyonlar tarafından değerlendirilerek ders dağılım dengesine yönelik iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

Kurumun seçmeli dersler konusunda “Üniversite seçmeli ders havuzu” uygulamasının yanı sıra öğrencilerin ilgi ve ihtiyaçları doğrultusunda farklı akademik birimlerden seçmeli ders alabilme olanağı sağlanması Kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

#### Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Yapılan belge ve web sayfası incelemelerinde ve sonrasında gerçekleşen saha ziyaretinde her programın öğrenme çıktılarına ilişkin TYYÇ uyum bilgilerinin kamuya açık şekilde sunulmasında eksikler olduğu görülmüştür. Özellikle Anadolu Bilgi Paketinde bazı programların güncel bilgilerinin, ders-çıkıtı eşleşmelerinin tam olarak yansıtılmadığı ve bu alanda periyodik güncelleme ve iyileştirmelere ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir. Kurum genelinde ders öğrenme kazanımlarının belirlenerek program çıktıları ile ilişkilendirilmektedir. Ancak bu kazanımlara ne ölçüde erişildiğinin izlenmesi ve elde edilen izleme sonuçların programların iyileştirmede kullanılması konusu gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

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

Kurumda derslerin AKTS değerleri kamuya açık olarak ders bilgi paketlerinde yayınlanmaktadır. Dersler belirlenen öğrenci iş yüküne dayalı olarak tasarlanmış, kamuoyu ile paylaşılmış ve uygulamaya konulmuştur. Öğrenci iş yüküne dayalı AKTS hesaplamalarının güncellenmesi ve öğrencilerden düzenli geri bildirim alacak mekanizmaların güçlendirilmesi Kurumda gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Anadolu Bilgi Paketinde bulunan program ve ders bilgilerinin düzenli olarak izlenmesi ve güncellenmesi konusunda eksiklikler olduğu tespit edilmiştir. Programlarda öğrenci iş yükünün belirlenmesinde öğrenci katılımının sağlandığı saha ziyareti ve Kurumun kamuya açık dokümanları üzerinde yapılan incelemelerde tespit edilmiştir. Programlarda iş yükünün izlenmesi, AKTS kredilerinin öğrenci iş yüküne dayalı olarak ve öğrenci geri bildirimleri dikkate alınarak belirlenmesi, iş yüklerinin izlenmesi ve izleme sonuçlarına göre ders tasarımlarında iyileştirmelerin yapılması Kurumun gelişmeye açık yönüdür.

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

### **Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

Kurumda program ve ders öğrenme çıktılarının değerlendirilmesi, izlenmesi ve güncellenmesi çalışmalarının koordinasyonunu sağlamak amacıyla Üniversite Senatosunun 23 Ocak 2024 tarihli 2/3 sayılı kararıyla Program İzleme ve İyileştirme Komisyonu (PİİK) kurulmuştur. PİİK, Komisyon üyelerine ve Bölüm Başkanlarına program izleme ve iyileştirme ile ilgili temel kavramlara yönelik eğitimler düzenlenmiştir. PİİK'in 2024-2028 Stratejik Planında yer alan eğitim-öğretim hedeflerine ulaşılması için yeni eylem planı yapması, AKTS Bilgilendirme Rehberi, Anadolu Bilgi Paketi Tanıtım Rehberi, Program Profili ve Yeterlilikleri Rehberi hazırlamış ve Kalite Koordinatörlüğünün internet sayfasında paydaşlar ile paylaşmıştır. PİİK'in bu çalışmaları programların izlenmesi ve güncellenmesi sürecini tanımlı hale getirmiş ve programların genelinde çıktıların izlenmesi ve güncellenmesi konusunda bir mekanizma oluşturmuştur. Kurulan bu mekanizma aracılığı ile eğitim ve öğretim ile ilgili istatistiki göstergeler düzenli olarak takip edilmekte ve değerlendirilmektedir.

PİİK'in, 2024-2025 ve 2025-2026 Eylem Planı kapsamında birimlerden, iç ve dış paydaşlardan programların eğitim amaçları ve yeterliliklerinin güncellenmesine yönelik olarak aldığı geri bildirimlerle iyileştirmelerin yapılmış ve PUKÖ döngüsü tamamlanmış olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum üst yönetiminin program akreditasyonu teşviki ve desteklenmesi konusunda motivasyonu ve kararlılığının yüksek olduğu gözlenmiştir. Bununla birlikte Kurumun ölçeği düşünüldüğünde halihazırda sadece 10 akredite programın bulunmasıyla birlikte altı programın akreditasyon değerlendirmesi aşamasında olması ümit verici olarak değerlendirilmiştir.

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

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

Kurum eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi, misyonu, stratejik hedefleri ve kalite politikalarıyla uyumlu, bütüncül ve sürdürülebilir bir yapı içerisinde ele alınmaktadır. Eğitim-öğretim faaliyetlerinin planlanması, uygulanması, izlenmesi ve iyileştirilmesi; Kurum genelinde yapılmaktadır. Üniversitede eğitim-öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin temel ilke ve kurallar, Kalite Yönetim Sistemi Rehberi, Eğitim-Öğretim Süreçleri İş Akışları ve ilgili senato kararlarıyla tanımlanmış; bu belgeler aracılığıyla süreçlerin şeffaflığı ve izlenebilirliği güvence altına alınmıştır. Süreç yönetimi yalnızca akademik birimler düzeyinde değil, örgün, açık ve uzaktan öğretimi kapsayacak biçimde kurum genelinde bütünlük olarak ele alınmaktadır. Eğitim ve öğretim

süreçlerinin koordinasyonu; Rektörlük, ilgili Rektör Yardımcılıkları, Kalite Komisyonu, Kalite ve Kurumsal Gelişim Koordinatörlüğü, Program İzleme ve İyileştirme Komisyonu ile akademik birim kalite komisyonlarının eşgüdümü ile yürütülmektedir. Programların açılması, yürütülmesi, izlenmesi ve güncellenmesine ilişkin kararlar; senato ve ilgili kurul-komisyonlar aracılığıyla, tanımlı yetki ve sorumluluklar çerçevesinde alınmaktadır. Bu yapı, eğitim-öğretim süreçlerinin kurumsal sahipliğini ve sürdürülebilirliğini güçlendirmektedir.

Birim ve program bazında hazırlanan PUKÖ planları, yıllık iyileştirme raporları ve Birim İç Değerlendirme Raporları, eğitim süreçlerine yönelik somut belgelerle izlenebilmektedir. Programlar ve dersler için çıkarılan yönetmelik ve yönergeler (örneğin kredi transferi koşulları, AKTS kılavuzları) tüm eğitim-öğretim birimlerinin web sayfalarında mevcuttur. Ölçme-değerlendirme uygulama esasları tüm program profillerinde tanımlı; birimlerin onayladığı Senato kararları ve komisyon raporlarıyla hayata geçirilmiştir. Bu senato kararlarına web sayfası üzerinden ulaşılmaktadır. Ayrıca Kurumsal Stratejik Plan ve eğitim-öğretim performans göstergelerine yönelik eylem planları da periyodik olarak yayımlanmakta, eğitim kalitesine dair iç denetim ve akreditasyon raporları düzenli olarak paylaşılmaktadır.

Kurum eğitim-öğretim süreçlerinin izlenmesinde Bütünleşik Bilgi Yönetim Sistemi (BBS) ve bu sistem altında yer alan ANKA Kalite Yönetim Modülünü etkin biçimde kullanmaktadır. Ders, program, öğrenci başarısı ve geri bildirim verileri bu sistemler aracılığıyla toplanmakta; analiz edilerek karar alma süreçlerine girdi oluşturmaktadır. Böylece eğitim-öğretim faaliyetleri yalnızca uygulama düzeyinde değil, veriye dayalı bir yönetim anlayışıyla ele alınmaktadır.

Öğrenci geri bildirimleri, paydaş görüşleri, birim iç değerlendirme raporları ve dış değerlendirme bulguları; eğitim-öğretim süreçlerinin iyileştirilmesinde temel referanslar olarak kullanılmaktadır. Özellikle Program İzleme ve İyileştirme Komisyonu aracılığıyla ders kazanımları, program çıktıları ve öğrenme süreçlerine ilişkin izleme sonuçları değerlendirilmekte; gerekli durumlarda müfredat ve uygulama düzeyinde güncellemeler yapılmaktadır. Bu yaklaşım, kurumda eğitim-öğretim süreçlerinin statik değil, gelişime açık ve öğrenen bir sistem olarak ele alındığını göstermektedir.

Yapılan incelemelerde eğitim-öğretim süreçlerinin yönetiminin bütüncül, tanımlı ve kurum geneline yaygın bir yapıda olduğunu görülmüştür. Kurumda eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin uygulamaların izlendiği, değerlendirildiği ve iyileştirmeye konu edildiği tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda eğitim ve öğretim yönetim sistemine ilişkin uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirme yapılmaktadır.

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

### Öğretim yöntem ve teknikleri

Kurumda, hedeflenen nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla öğrenci merkezli ve yetkinlik temelli öğretim için öğrenen merkezli öğrenmeye yönelik öğretim yöntem ve tekniklerine ilişkin iyi uygulama örnekleri vardır. Bu örnekler saha ziyareti sırasında Devlet Konservatuarı, Eğitim Fakültesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Açıköğretim Fakültesi gibi birimlerde gözlenmiştir. Özellikle Açık Öğretim Sistemi öğrenme süreçlerinde aktif ve etkileşimli öğrenci katılımını sağlayan güncel, bireysel öğrenmeye ve farklılıklara uygun bir yapı sunulmakta, öğrenme ortamları, zengin öğrenen merkezli içerik etkileşimlerine olanak sağlamaktadır. Ayrıca Açık Öğretim Fakültesinde yer alan dersler ve bu derslerde kullanılan öğrenme materyalleri, Üniversitenin geliştirdiği Anadolun E-Kampüs Öğrenme Yönetim Sistemi (ÖYS) ve mobil uygulamaları ile öğrencilerin istedikleri araçlarla erişim fırsatı sunan örnek bir uygulama olarak değerlendirilmiştir. Derslerin ve öğrenme kaynaklarının tasarımı, üretimi ve sunumu, Envanter Takip Sistemi (ETS) aracılığıyla dijital olarak izlenmekte ve sürekli iyileştirmekte olduğu gözlemlenmiştir.

Kurumda öğrenme-öğretme süreçlerinde öğrenciyi merkeze alan yaklaşımın uygulanmasına yönelik ilke ve planlamalar; Eczacılık, Edebiyat, Turizm, İletişim Bilimleri ve Güzel Sanatlar Fakültelerinde; Yabancı Diller Yüksekokulu, Eskişehir Meslek Yüksekokulu ve Yunus Emre Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulunda öğrenen merkezli uygulamalar bulunmaktadır. Ancak öğrenciyi aktif hale getiren ve etkileşimli öğrenme odaklı öğretim yöntemlerinin yukarıda bahsedilen iyi uygulama

örneklerinin Kurum geneline yayılmadığı gözlemlenmiştir. Bu bağlamda ders bilgi paketlerinde her ders için öğretim yöntemleri ve teknikleri sekmesi bulunmakla birlikte içerikte yer alan öğretim yöntem ve tekniklerinin derste ele alınacak konularla ilişkilendirilmeden genel ifade edildiği, bilgi paketinde derslerin nitelikleri ile öğrenen merkezli yöntem tekniklerin uyuşmadığı tespit edilmiştir.

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

### **Ölçme ve değerlendirme**

Kurum tüm programlarında uygulanmak üzere ölçme-değerlendirme süreçlerini “Anadolu Üniversitesi Ön lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği” ile düzenlemiştir. Bu yolla öğrenen merkezli ölçme-değerlendirmeye ilişkin ilke ve kurallar belirlenmiştir. Öğrenen merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamalarının yetkinlik ve performans temelinde yürütülmesine ve öğrencilerin kendini ifade etme olanaklarının çeşitlendirilmesine ilişkin birim ders bazında iyi örnekler bulunmaktadır. Buna Devlet Konservatuvarında paydaş geribildirimleri sonrası lisans sınav komisyonlarının oluşturularak, sınavın yapılış, değerlendirme ve notlandırma esasların hazırlanarak Birim Kalite Koordinatörünün dahil edildiği Konservatuvar Kurulu toplantısında paydaşlar ile görüşülerek geliştirilmesi örnek verilebilir. Eğitim Fakültesinde öğretim elemanlarının ölçme-değerlendirme yöntemlerini iyileştirmek amacıyla çoktan seçmeli sınavlarda test kalitesini artırmaya yönelik madde analizleri konusundaki çalışmalar bir diğer örnektir. Açık Öğretim Fakültesinin kendine özgü ölçme- değerlendirme süreçlerinin işleyişine yönelik mevzuatının oluşturulması, Test Araştırma Birimi-TAB olması, sınav sorularının analiz edilerek öğrenme çıktılarını ölçme düzeylerinin incelenmesi gibi örnekler de verilebilir. Kurumda öğreneni merkeze alan sürece dönük çoklu sınav olanakları, ödev, proje, portfolyo gibi yöntemlere ilişkin uygulamalar mevcuttur. Ancak bu örneklerin Kurum geneline yayılmadığı gözlemlenmiştir. Diğer yandan Anadolu Bilgi Paketi içinde derslerde öğrenci merkezli ölçme-değerlendirme yöntemlerine hemen hemen hiç yer verilmediği tespit edilmiştir.

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

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

Kurumda, ön lisans, lisans ve lisansüstü programlara öğrenci kabulüne ilişkin usul ve esaslar, Üniversite Senatosu tarafından belirlenen mevzuat çerçevesinde düzenlenmektedir. Kurum önceki öğrenmenin tanınması sürecinde, tanımlı bir sürece sahiptir. Buna göre öğrencilerin daha önce aldığı dersler, kredileri ve harf notları, Üniversite Senatosu tarafından belirlenen kriterler doğrultusunda transfer edilmekte, intibakları yapılmaktadır. Program bazında önceki öğrenmenin tanınması ise ilgili akademik birimin yönetim kurulu tarafından değerlendirilerek karara bağlanmaktadır. Kurumda, öğrenci kabul süreçlerinde kamuya açık şeffaf ve tutarlı ölçütler uygulanmakta; öğrenci hareketliliğini desteklemek amacıyla ders ve kredi tanınması ile diploma denkliği gibi konularda gerekli düzenlemeler bulunmaktadır.

Kurumda ilke ve kuralları tanımlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmış, şeffaf şekilde yürütülen öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin uygulamalar bulunmaktadır. Ancak bu uygulamalar ve süreçlerin izlenmesi, izleme sonuçlarına dayalı iyileştirmelerin gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumda, 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 44/b Maddesi uyarınca farklı yollarla edinilmiş öğrenmelerin de tanınması (sertifikalar, önceki üniversite deneyimi, iş deneyimi vb. kazanımların ders yerine sayılması) konusunda kurumsal bir politika geliştirilmesi gelişmeye açık bir yöndür.

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

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

Kurum ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeylerdeki yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma, diploma eki gibi süreçleri mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir. Kurum Diploma, Diploma Eki ile Diğer Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönergesi kapsamında öğrencileri için bu belgeleri düzenleyerek vermektedir. Ayrıca Uluslararası Ortak Lisans Programlarını başarıyla tamamlayan öğrencilere, iki üniversitenin de diploması verilmektedir. Ortak yürütülen programa ait özel koşullar vardır ve bu koşullar kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Kurumda yeterliliklerin onayı, mezuniyet koşulları, mezuniyet karar süreçleri açık ve kapsamlı olarak tanımlanarak kamuoyu ile paylaşılmıştır. Ancak bu uygulamaların izlenme sonuçlarına göre süreçlerin iyileştirilmesi gelişmeye açık yön olarak tespit edilmiştir.

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

### 3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

#### Öğrenme ortam ve kaynakları

Anadolu Üniversitesi, özellikle Açık Öğretim Fakültesi (AÖF) deneyimi ile ulusal ve uluslararası ölçekte güçlü bir dijital öğrenme ekosistemi sunmaktadır. Kurumun T.C. Cumhurbaşkanlığı Uzaktan Eğitim Kapısına katkı sağlayan kurumlar arasında yer alması, bu alandaki kurumsal yetkinliğini göstermektedir.

Üniversite genelinde ise öğrenci odaklı, erişilebilir ve sürdürülebilir bir öğrenme ortamı öne çıkmaktadır. 24 saat erişilebilir kütüphane hizmetleri, açık kütüphane sistemi ve elektronik kaynakların artırılmasına yönelik stratejik hedefler bu yaklaşımı desteklemektedir. Fakülteler bazında teknolojik ve pedagojik altyapı projeleri (örneğin Eczacılık Fakültesinde Helios Modüler Eğitim Sistemi, EEEE branş derslikleri güçlendirme projeleri) hayata geçirilmiş; Yabancı Diller Yüksekokulunda zengin çevrim içi materyaller, profesyonel eğitim videoları ve güncellenen izlencelerle dil eğitimi desteklenmiştir. Sağlık alanında ise dış paydaşlarla kurulan istihdam protokolleri (Eskişehir Eczacı Odası örneği) mezunların istihdamını güçlendirmektedir. Açık Öğretim ders kitapları, Türkiye’den ve dünyadan alan uzmanlarının katkısıyla hazırlanmakta; 642 editör ve 4.358 yazarın yer aldığı bu süreç, içerik kalitesini ve akademik çeşitliliği güçlendirmektedir. Anadolium e-Kampüs Öğrenme Yönetim Sistemi üzerinden canlı dersler, etkileşimli destek mekanizmaları ve öğretim elemanlarıyla doğrudan iletişim sağlanmakta; ders materyalleri PDF’nin yanı sıra epub, html5, canlı ders kayıtları, sesli (mp3, daisy) formatlarda sunularak erişilebilirlik artırılmaktadır.

Kurumda, MERGEN, e-kampüs, stüdyo, e-kitap, videolar gibi öğrenme kaynaklarının nitelik ve nicelik olarak yeterliliği güçlü yan olarak değerlendirilmektedir. Paydaşlardan alınan geri bildirimler doğrultusunda, öğrenme ortam ve kaynaklarının kullanımına ilişkin izleme faaliyetlerinin yürütüldüğü; izleme sonuçlarına dayalı olarak sınıf, sahne ve atölye gibi öğrenme ortamlarının fiziki ve kullanıcı dostu özelliklerinin iyileştirildiği tespit edilmiştir. Benzer biçimde, paydaş geri bildirimleri doğrultusunda öğrenmeyi destekleyecek ders çalışma alanlarının kapasitesinin artırılmasına yönelik iyileştirme uygulamaları hayata geçirilmiştir. Bu durum, izleme sonuçlarının somut iyileştirme faaliyetlerine dönüştürüldüğünü ve izleme–iyileştirme döngüsünün işletildiğini göstermektedir.

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

#### Akademik destek hizmetleri

Anadolu Üniversitesi, öğrencilerin üniversiteye uyumunu ve akademik sürece etkin katılımını destekleyen kapsamlı oryantasyon ve danışmanlık mekanizmalarına sahiptir. Üniversite genelinde çevrim içi ve yüz yüze oryantasyon programları, uluslararası öğrencilere özel uygulamalar ve birim bazlı tanıtım etkinlikleri düzenlenmektedir. Bu kapsamda yürütülen “Sürdürülebilirlik Odaklı

Kampüs Rehberliği Eğitimi” ve “Yeşil/Sürdürülebilir Kampüs Turları” gibi projeler ayrıca Engelliler Entegre Yüksekokulu öğrencileri için işaret dili tercümanı desteğiyle tam erişilebilirlik sağlanması güçlü yan olarak değerlendirilmiştir. Öğrencilerden alınan geribildirimler dayalı olarak oryantasyon programının iyileştirme çalışmaları planlama aşamasındadır.

Kurumda Akademik danışmanlık, Anadolu Üniversitesi Akademik Danışmanlık Yönergesi doğrultusunda tanımlanmış olup birimlerde kayıtlardan önce öğretim elemanlarını bilgilendirme toplantılarının yapılmakta, öğrenci memnuniyet anketinde akademik danışmanlığa ilişkin memnuniyet bölümünde yer alan sorularla izlenmektedir. Danışmanlık saatlerinin ilan edilmesi, bazı birimlerde öğretim elemanlarının kayıt süreçlerinde sağladığı destek, tüm eğitim düzeylerindeki öğrencilerin ders veren öğretim elemanlarına, akademik danışmanlara kolay erişebilmesi ve iletişim kurabilmesi ve ekle-çıkarcı esnasında öğrencinin ve danışmanın kampüste bulunmasının gerekliliği bu sistemin etkinliğini güçlendirmektedir. Diğer yandan, danışmanlık saatlerinin web ortamında ilan edilmesi Kurum geneline yaygınlaşmamıştır.

Kariyer gelişimi ve akademik destek alanlarında da güçlü yapılar bulunmaktadır. Anadolu Üniversitesi Kariyer ve Mezun Merkezi (ANAKARİYER), kariyer danışmanları, mezun-öğrenci etkinlikleri ve düzenli izleme araçlarıyla öğrencilerin istihdam edilebilirliğini artırmayı hedeflemektedir. Her birimde bir kariyer danışmanı görevlendirilmiş olup öğrencilerle görüşmeler kayıt altına alınmakta ve akademik danışmanlar ile paylaşılmaktadır. Yabancı Diller Yüksekokulunda akademik destek saatleri ve Self-Study dersleriyle öğrenciye birebir destek sağlanmakta, Açık öğretim Sisteminde ise AÖF Destek platformu ve yapay zekâ destekli asistan aracılığıyla erişilebilir bir akademik danışmanlık desteği sunulmaktadır. Ayrıca AÖF için “Açık ve Uzaktan Öğrenmede Sistemden Ayrılma Nedenlerinin Değerlendirilmesi ve Tahmin Modeli Önerisi” ve “Açık ve Uzaktan Öğrenmede Öğrenimi Bırakma Sebeplerinin İncelenmesi” gibi bilimsel çalışmalar ile öğrencilerin takip ediliyor olması güçlü yan olarak değerlendirilmiştir. Öğrencilerin psikolojik danışmanlık hizmetlerine erişimi ve bu hizmetlerin izlenmesi ve bireysel rehberliğe verilen önemi Kurumun güçlü yönleri olarak ortaya çıkmaktadır.

Kurum genelinde uygulanan öğrenci memnuniyet anketleriyle izlenen akademik danışmanlığa ilişkin geri bildirimler doğrultusunda iyileştirme faaliyetlerinin başlatılması, Kariyer Merkezi hizmetlerinin izlenmesi ve izleme sonuçlarına dayalı hizmet yeterliklerinin değerlendirilmesi gerekliliği tespit edilmiştir.

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

## **Tesis ve altyapılar**

Öğrencilerin ve akademisyenlerin sunulan yemekhane hizmetleri Kurumda yüksek niteliktedir. Kurum tarafından üretilen yemeklerin kalite ve fiyat dengesinin memnun edici düzeyde olduğu, yemekhanede yemeklerin porselen tabaklarla servis edildiği, öğrenci ve akademik-idari personelin yemek menüsünün aynı olduğu gözlemlenmiştir. Öğrencilerden elde edilen geri bildirimler ile yemekhane menülerinin sosyal medya üzerinden öğrencilerin katılımıyla belirlenmesi gibi uygulamaların katılımcı ve öğrenci odaklı yönetim anlayışının güçlü bir göstergesi olarak öne çıktığı değerlendirilmiştir. Ayrıca Kurumda yemekhane, tuvaletler gibi genel alanlarda QR kod uygulaması ile uygulanan anketlerle geribildirimler alınmaktadır.

Tek yerleşkesi bulunan Kurumda; kız öğrenciler için yurt, sağlık, uzaktan eğitim altyapısı, sosyal ve sportif alanlar, alış-veriş olanakları gibi ihtiyaçların yerleşkede karşılanabildiği yaşayan bir kampüs özelliği bulunmaktadır. Bu kapsamda BAUM’un varlığı, dijital ve teknolojik altyapının sürdürülebilir biçimde geliştirilmesini desteklemektedir. Öğrencilere yönelik olarak laboratuvarlar, fakülte binaları, derslikler, bilgisayar laboratuvarları ve ortak kullanım alanları hakkında düzenli memnuniyet anketleri uygulanmakta, fiziksel öğrenme ortamlarının niteliği sistematik olarak izlenmektedir.

Anadolu Üniversitesi, sürekli iyileştirilen teknik ve bilişim altyapısı ile güçlü bir kurumsal kapasiteye sahiptir. Bunun yanında kütüphane, bilgi işlem, internet, güvenlik, kültür-sanat ve spor tesisleri, yemekhane, temizlik, otopark, ofis ve toplantı alanları gibi çok sayıda idari ve akademik hizmet

birimi; akademik ve idari personelden alınan memnuniyet anketleriyle değerlendirilmektedir.

Devlet Konservatuarı, Müzik ve Bale Ortaokulu ile Müzik ve Sahne Sanatları Lisesi öğrencilerinin yaş gruplarının geniş bir dağılım göstermesi nedeniyle, bu birimlerin ortak bina kullanımının pedagojik açıdan yeniden ele alınmasının yararlı olacağı yönünde gözlenmiş ve bu konuda geribildirimler alınmıştır. Laboratuvarlar, fakülte ve diğer binalar, derslikler, bilgisayar laboratuvarları, kütüphane ve dokümantasyon, bilgi işlem, internet, kültür-sanat ve spor tesisleri, yemekhane, temizlik, otopark, ofisler, toplantı salonları ve teknik donanımlar ile güvenlik ve güvenlik personeli ilişkin olarak öğrencilerden, akademik ve idari personelden alınan geri bildirimlerin iyileştirme süreçlerine yansıtılması gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

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

## **Dezavantajlı gruplar**

Anadolu Üniversitesi, engelli ve dezavantajlı öğrenciler için köklü ve kurumsallaşmış bir destek sistemine sahiptir. 2006'dan bu yana faaliyet gösteren Engelli Öğrenciler Birimi; Engelliler Araştırma Enstitüsü, Engelliler Entegre Yüksekokulu ve ilgili uygulama merkezleriyle birlikte bilimsel çalışmalar, uygulamalar ve etkinlikler yürütmektedir. Türkiye'de engelliler alanında kurulan ilk enstitü olma özelliğine sahip olan Engelliler Araştırma Enstitüsü, bu yönüyle yalnızca iyi bir uygulama örneği değil, aynı zamanda alanında tek ve öncü bir model olarak değerlendirilmektedir. Enstitünün uzun yıllardır kesintisiz biçimde faaliyet göstermesi, kurumun bu alandaki çalışmalarının sürdürülebilirliğine güçlü bir vurgu yapmaktadır. Kurum mevzuatı (Engelli Öğrenciler Birimi Yönergesi) ile güvence altına alınan bu yapı kapsamında, öğrencilerin engel durumları kayıt esnasında dijital ortamda toplanmakta; 2012'den itibaren destek verilen tüm öğrencilerin bilgileri sistemli biçimde izlenmektedir. Türkiye'de kullanılan ilk zekâ testlerinden biri olan ASİS'in bu akademik yapı içerisinde geliştirilmiş olması, kurumun dezavantajlı gruplara yönelik bilimsel üretim kapasitesini göstermektedir. Üniversitenin erişilebilirlik menüsüne sahip web sitesi ve WCAG 2.2 AA standartlarını karşılayan Mergen (Canvas) öğrenme yönetim sistemi, dijital erişimi güçlendiren önemli unsurlardır. Kurumsal Geri Bildirim Raporunda (2017) güçlü yön olarak belirtilen özel eğitime verilen önemin korunması, bu alandaki sürekliliği göstermektedir.

YÖK'ün, "Engelsiz Üniversite Ödülleri" kapsamında kurumun "mekânda erişilebilirlik, eğitimde erişilebilirlik ve engelsiz program nişanı" sayıları ve bu konudaki motivasyonu kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir. Öğrencilerin bireysel gereksinimlerine yönelik olarak Bireysel Uyarlama Anlaşmaları çerçevesinde sesli kitap, işaret dili desteği, Braille çıktılar, videolar ve çeşitli yazılımlar sunulmakta; sınav ve derslerde süre artırımını, okuyucu-yazıcı desteği, destekleyici teknoloji kullanımı, ayrı derslik gibi çok sayıda uyarlama uygulanmaktadır. Tüm akademik birimlerde görevlendirilen Engelli Öğrenciler Birim Koordinatörleri aracılığıyla öğrencilerle sürekli iletişim sağlanmakta; dönemlik uyarlama görüşmeleri ve gerektiğinde aile görüşmeleri kayıt altına alınmaktadır. Kampüs yerleşkesinde, yoğun trafik saatlerinde kampüs kapılarından birinin yalnızca engelli araçlarına açılması, fiziksel erişilebilirliğe yönelik somut ve işlevsel bir uygulama olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca bina ve altyapıların erişilebilirlik ilkeleri doğrultusunda güncellenmesi, mekânsal uyarlamaların sürekliliğini göstermektedir. Öğrenci geri bildirimlerine dayalı somut iyileştirmelere (örneğin kantin rampası) hızla yanıt verilmesi, kapsayıcı yaklaşımın güçlü bir göstergesidir. 2025-2026 akademik yılında 10 birimde, farklı engel türlerinden toplam 26 özel gereksinimli öğrenciye destek sağlanması, sistemin etkin ve izlenebilir biçimde işlediğini ortaya koymaktadır.

Kurumda, engelli, kırılğan, ekonomik olarak dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamalar izlenmekte ve bu grupların geribildirimleri alınarak iyileştirmeler yapılmaktadır. Bu kapsamda dezavantajlı gruplara mensup öğrencilerin yaklaşık %50'sinin burslu olması, başvuran tüm öğrencilere yemek bursu sağlanması ve öğrencilerin beslenme gibi temel ihtiyaçlarına Rektörlük düzeyinde özel önem verilmesi, sosyal destek mekanizmalarının kapsayıcılığını ortaya koymaktadır.

Kurumda, kurum geneline yaygınlaştırılmış, sistematik ve sürdürülebilir uygulamalarla birlikte Engelliler Araştırma Enstitüsü ve Engelliler Entegre Yüksekokulu, bu alanda uzman akademik personel yetiştiren ve Türkiye genelinde halen görev yapan çok sayıda akademisyenin bu kurumlarda yetişmiş olması nedeniyle, örnek gösterilebilir özgün akademik birimler olarak değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

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

Anadolu niversitesi, ğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif gelişimini destekleyen olanaklar sunmaktadır. Kütüphanenin Eskişehir Teknik niversitesi ğrenci ve personeline de açık olması, kurumlar arası paylaşımı ve erişilebilirliği artıran önemli bir uygulamadır. Mayıs 2025'te faaliyete geçen yeni spor salonunun aktif biçimde kullanılması ve 2025 Mezuniyet Törenine ev sahipliği yapması, fiziksel spor altyapısının güncel ve işlevsel olduğunu göstermektedir.

Kurumda; ğrencilerin sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerini yöneten örgütlenmeler bulunmaktadır. Öğrenci kulüplerinin kuruluğu, işleyişi ve etkinliklerinin planlanması ile koordinasyonundan ğrenci Kulüpleri Koordinatörlüğü sorumludur. Öğrenci toplulukları ve kulüplerin etkinliklerine, kültürel ve sportif faaliyetlerine; bütçe, mekân ve araç-gereç bakımından Kurum tarafından destek sağlanmaktadır.

Yunus Emre Kampüsünde kulüplere tahsis edilen salonlar ve ortak kullanım esasına dayalı kulüp odalarıyla toplam 695,53 m<sup>2</sup> alan sağlanmakta, kulüp başına ortalama 8,30 m<sup>2</sup> kullanım imkânı sunulmaktadır. 2021–2025 yılları arasında kulüplerden gelen talep sayılarının düzenli seyretmesi ve bu taleplerin yaklaşık %85'inin eğitim, etkinlik ve seminer içerikli olması, ğrenci kulüplerinin akademik ve sosyal katkı odaklı etkin bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Öğrenci toplulukları ve kulüplerin etkinliklerine, kültürel ve sportif faaliyetlerine; bütçe, mekân ve araç-gereç bakımından destek sağlanması kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte Kurumda ğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerine ilişkin mekanizmaların kapsamlı olarak izlemesi, izleme sonuçlarına ve gereksinimlere dayalı olarak sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin çeşitlendirilmesine ve iyileştirilmelerin yapılması gerekliliği değerlendirilmiştir.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler kapsamında izleme faaliyetlerinin bulunmasına karşın, bu izlemelerin yeterince iyileştirme uygulamalarına dönüştürülemediği; izleme sonuçlarının sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin geliştirilmesine sınırlı düzeyde yansıtıldığı değerlendirilmektedir.

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

## **4. Öğretim Kadrosu**

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

Anadolu Üniversitesi 2024–2028 Stratejik Planında, kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesinde insan kaynaklarının etkin, liyakat temelli ve sürdürülebilir bir anlayışla yönetilmesinin belirleyici bir unsur olduğu vurgulanmaktadır. Anadolu niversitesi, eğitim-ğretim ve araştırma niteliğini artırmak, ulusal ve uluslararası rekabet gücünü yükseltmek ve niversite sıralamalarında daha st konumlara ulaşmak amacıyla atama, yükseltme ve görevlendirme kriterlerini 2012 yılından sonra 2020, 2023 ve 2024 tarihlerinde 3 kere güncellemiştir. Bu kapsamda kurum tarafından hazırlanan yeni atama kriterleri akademik personele elektronik posta yoluyla iletilmiş ve güncelleme sürecine ilişkin görüşleri talep edilmiştir. İç paydaş katılımına dayalı bu yaklaşım doğrultusunda, yeni atama kriterlerinin 2026 yılı sonu itibarıyla yürürlüğe girmesi planlanmıştır. En güncel düzenlemenin yakın zamanda iç paydaş katılımı ile hazırlanmış olmasıyla birlikte henüz yürürlüğe girmediği gözlenmiştir. Bu geçiş sürecinin tanımlanmış olması ve yürürlük tarihinin açık biçimde belirlenmesi, insan kaynakları yönetiminde planlı ve katılımcı bir iyileştirme yaklaşımı olarak değerlendirilmiştir. Bu durum, insan kaynakları politikalarının gözden geçirildiğini ve değişen akademik beklentilere uyum sağlandığını göstermektedir.

Atama, yükseltme ve görevlendirme süreçlerinin izlenmesi ve sonuçlara göre önlem alınması, insan kaynakları yönetiminde izleme-değerlendirme kültürünün yerleştiğini göstermektedir. Bu yaklaşım, 2024-2028 Stratejik Planda yer alan insan kaynakları yetkinlik analizi, GZFT alışmaları ve ihtiyaç belirleme süreçleriyle desteklenmiştir. 2024 Yılı İdari Faaliyet Raporunda insan kaynaklarına ilişkin izleme sonuçlarına yer verilmiş; kadro doluluk oranlarının yıllar itibarıyla karşılaştırmalı olarak

değerlendirildiği görülmüştür. 2023–2024 verileri, personel sayısında sınırlı bir azalmaya işaret etse de bu durumun şeffaf biçimde raporlanması ve stratejik plan hedefleriyle ilişkilendirilmesi, kurumsal yönetimde hesap verebilirlik ve sürekli iyileştirme yaklaşımının güçlü bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

Birim öğretim elemanlarının ders yükünün bölümler tarafından izlenmekte olduğu, şeffaf ve dengeli olarak paylaşıldığı, gerekli önlem alıcı faaliyetlerin izleme sonuçlarına dayalı olarak yapıldığı tespit edilmiştir. Ancak Devlet Konservatuvarında uzmanlık alanına göre yeni öğretim elemanlarına ihtiyaç olduğu gözlenmiştir. Açık Öğretim Fakültesinde ders kitaplarının hazırlanmasında hem Türkiye’de hem de dünya çapında konu alanı uzmanlarının ders kitabı editörü ve/veya ders kitabı bölümü yazarı olarak görevlendirilmekte olması kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda, öğretim elemanlarının atama, yükseltme ve görevlendirme süreçlerine ilişkin ölçütler tanımlanmış ve kamuoyuyla paylaşılmıştır. Öğretim elemanlarının atama, yükseltme kriterlerine ilişkin sonuçların izlendiği, paydaşlardan alınan geribildirimlerle birlikte izleme sonuçlarına dayalı olarak önlem alıcı ve iyileştirici çalışmaların yapılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçları izlenmekte ve izlem sonuçları değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

## **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

Anadolu Üniversitesi 2024–2028 Stratejik Planında, kurumsal hedeflere ulaşmada insan kaynaklarının etkin, liyakat esaslı ve sürdürülebilir biçimde yönetilmesinin kritik olduğu açıkça vurgulanmaktadır. Bu kapsamda çalışanların bilgi, beceri ve yetkinliklerine uygun alanlarda istihdam edilmesi, mesleki gelişimlerinin desteklenmesi ve yükselme olanaklarının sağlanması temel ilkeler arasında yer almaktadır. Stratejik Planda yer alan Hedef 4.3, üniversitenin fiziki, beşerî ve finansal kaynaklarının sürdürülebilirlik çerçevesinde verimli yönetilmesini amaçlamakta; çalışanlara yönelik hizmet içi eğitimlerin planlanması, eğitimlerin etkinliğinin değerlendirilmesi ve öneri–iyileştirme mekanizmalarının kurulmasını öngörmektedir. Akademik ve idari personelin mesleki gelişimine yönelik hizmet içi eğitim sayısının artırılması da temel performans göstergeleri arasında tanımlanmıştır.

Kurum personelinin kendi ihtiyaçları doğrultusunda ilgili öğrenmelerini gerçekleştirmelerini sağlayan Eğitimci Destek Modülü, kurumun öğrenme yönetim sistemi olan “MERGEN” ile ilgili destek hizmetlerini içermektedir. Kullanıcıların video ve yazılı rehberler sayesinde sistemi etkili kullanmalarına destek sağlanmaktadır. Katılımcıların kullanım durumları öğrenme analitikleri yoluyla takip edilebilmektedir.

MERGEN platformu, öğretim elemanlarına yönelik olarak ölçme ve değerlendirme, öğrenci motivasyonunu artırma, pedagojik yaklaşımlar ve yapay zekâ destekli öğretim uygulamaları gibi alanlarda zengin ve güncel öğrenme kaynakları sunmakta ve dijital bir öğrenme ortamı olarak öne çıkmaktadır.

Öğretim elemanlarına yönelik ihtiyaç analizi gerçekleştirilmiş olup 2024 Yılı KİDR Süreci Sonrası İzleme Raporunda belirtilmiş, Öğretimi İyileştirmeye Yönelik İhtiyaç Belirleme Anketi ile Öncelikli Eğitim Alanlarına Göre Belirlenen Ders Geliştirme, Öğretim Süreçlerinde Yapay Zekâ Kullanımı, Etkili İletişim ve Ölçme ve Değerlendirme konularında eğitim ihtiyacı belirlenmiş ancak henüz uygulamaya konmamış olup izleme ve iyileştirme süreçleri başlatılmamıştır.

Bununla birlikte kurum bünyesinde “Öğrenci Motivasyonunu Artırma”, “Eleştirel Pedagoji ve Mesleki Öğrenme”, “Ölçme ve Değerlendirme”, “Yeterliliğe Dayalı Ölçme ve Değerlendirme”, “Üretken Yapay Zekânın Ders Asistanı Olarak Kullanılması”, “Yapay Zekânın Kullanım Alanları ve Öğrenme Yolları”, “Ölçek Geliştirmede Yeni Yönelimler: Geniş Dil Modellerinden Etkin Yararlanma” ile “Yabancı Dil Eğitimi ve Yapay Zekânın Kesişimi: Sınıfta Etkili Materyal Geliştirme ve Değerlendirme Araçları” gibi başlıklarda iyi uygulama niteliğinde seminer ve paylaşımlar gerçekleştirildiği görülmektedir.

Öğretim elemanlarına yönelik formasyon derslerinin 2015–2016 Bahar Dönemi itibarıyla kaldırılmış olup öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesi için eğitimcilerin eğitimi programlarının sistematik olarak düzenlenmesi gelişmeye açık bir alan olarak tespit edilmiştir. Ayrıca öğretim elemanlarının pedagojik formasyon alıp almadığına dair istatistiksel verilerin tutulmaması, eğitim yeterliklerinin kurumsal düzeyde izlenmesini zorlaştıran bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Kurumun Stratejik Planı çerçevesinde öğretim elemanlarının öğretim elemanlarının yetkinliklerinin geliştirilmesine önem verildiği, öğretim elemanlarının; öğrenci merkezli öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme değerlendirme, materyal geliştirme ve kalite güvencesi sistemi gibi alanlardaki yetkinliklerinin geliştirilmesine ilişkin uygulamaların bulunduğu görülmektedir.

Öğretim elemanlarına yönelik formasyon derslerinin 2015–2016 Bahar Dönemi itibarıyla kaldırılmış olup öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesi için eğitimcilerin eğitimi programlarının sistematik olarak düzenlenmesi gelişmeye açık bir alan olarak tespit edilmiştir. Ayrıca öğretim elemanlarının pedagojik formasyon alıp almadığına dair istatistiksel verilerin tutulmaması, eğitim yeterliklerinin kurumsal düzeyde izlenmesini zorlaştıran bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Kurumun Stratejik Planı çerçevesinde öğretim elemanların yetkinliklerinin geliştirilmesine önem verildiği, öğretim elemanlarının; öğrenci merkezli öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme değerlendirme, materyal geliştirme ve kalite güvencesi sistemi gibi alanlardaki yetkinliklerinin geliştirilmesine ilişkin uygulamaların bulunduğu tespit edilmiştir..

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

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

Anadolu Üniversitesi, akademik başarıyı ve eğitim-öğretim niteliğini teşvik eden bir ödül sistemine sahiptir. 2024/19-1 sayılı Senato kararıyla yürürlüğe giren Anadolu Üniversitesi Ödül Yönergesi kapsamında; Onur, Hizmet, Eğitim, Bilim, Sanat, Ar-Ge, Yenilikçilik ve Girişimcilik, Yılın Tezi ve Akademik Performans olmak üzere sekiz farklı ödül kategorisi tanımlanmıştır. Bu çerçevede, henüz yeni ve sınırlı olarak Akademik Yılı Açılışında düzenlenen Akademik Performans Ödülleri töreninde makale performansı, Ar-Ge–inovasyon–girişimcilik, akademik başarı ve akademik üstün başarı kategorilerinde nitelikli çalışmalar ödüllendirilmiştir.

Eğitim faaliyetlerine yönelik Eğitim Fakültesinde öğrenci ders değerlendirme sisteminde 5’li derecelendirme ölçeğinde en az 4 puan alan öğretim elemanlarına bir e-posta gönderilmesi olumlu olarak değerlendirilmiştir. Ancak bu uygulama birim bazındadır ve Kurum geneline yaygınlaşmamıştır. Kurumda öğretim elemanlarının doğrudan ders verme performansını esas alan bütüncül bir takdir mekanizması bulunmamakla birlikte, son iki yıldır kurum içinden bir akademisyene yıllık olarak verilen Eğitim Ödülü, eğitim-öğretim faaliyetlerinin tanınması açısından sınırlı da olsa olumlu bir uygulama olarak değerlendirilmektedir. Yönerge kapsamında Eğitim Ödülünün, kapsamı biri üniversite dışından biri ise kurumda aktif çalışan personele sınırlı olan iki ayrı ödül verilmektedir. Bu durum, eğitim ve ders verme faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme sisteminin öğretim elemanlarının pedagojik yeniliklerini görünür kılma ve yaygınlaştırma konusunda sınırlı kaldığını göstermektedir. Eğitim ve ders verme faaliyetlerine yönelik öğretim elemanlarını hedef alan yaratıcı ve yenilikçi eğitim uygulamaları kapsamında teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının geliştirilmesi, kapsamın genişletilerek öğretim elemanları için eğitim-öğretim nicelik ve nitelik yönünden performansını takdir-tanım ve ödüllendirme uygulamalarının Kurum geneline yaygınlaştırılması, gelişmeye açık bir yöndür.

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

## C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

#### Araştırma süreçlerinin yönetimi

Anadolu Üniversitesi, araştırma-geliştirme (Ar-Ge) süreçlerini araştırma-geliştirme politikası doğrultusunda yönetmektedir. Kurumda; Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimi, Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Birimi (ARİNKOM), Bilim ve Araştırma Politikaları Komisyonu, ANAÇ Ön Kuluçka Merkezi, BAP Komisyonu ile Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları Değerlendirme Kurulunun (FMDK) Rektör tarafından görevlendirilen ilgili Rektör Yardımcısına bağlı olarak koordinasyon içinde çalışmaktadır.

2024 yılında Bilim ve Araştırma Politikaları Komisyonunun kurulmuş olması, komisyonun araştırma öncelikli alanlarını belirlenmesi, BAPSİS'e öncelikli alanların entegre edilerek, proje önerisinde bulunan araştırmacının çalışma konusunu öncelikli alan ile eşleştirmesinin başvuru koşulu haline getirilmiş olması süreç yönetiminde önemli bir iyileştirmedir.

Kurum düzeyinde ve birimlerde AR-Ge ile ilgili dış danışma kurulları bulunmaktadır. Kurumda düzenli olarak dış danışma kurulları toplantıları yapılarak, iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Kurumda; akademik birimler ve Teknokent A.Ş. de Ar-Ge faaliyetleri çerçevesinde çalışmalar yapmaktadır. Araştırma Merkezleri ve Birim bileşenlerini de içeren organizasyon yapısı planlanmış ve araştırma yönetişimi organizasyon şeması Kurumun web sitesinde paylaşılmaktadır.

Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi (ANAVERİ) tarafından araştırma alanındaki büyük veri dinamik şekilde izlenmekte ve üst yönetime düzenli bir şekilde raporlanmaktadır. Bu kapsamda Kurumda uluslararası sıralamalara ilişkin veriler izlenmekte yıllara göre kıyaslamalar yapılarak bu sıralamalarda üst sıralamalara çıkmak için önlem alıcı faaliyetler yürütülmektedir.

Kurumun BAP Koordinasyon Birimi, BAP Yönergesi ve 2024 yılında birimlerin görüşleri alınarak hazırlanan ve hayata geçirilen “Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Esaslarının” doğrultusunda Kurum bünyesinde yürütülen bilimsel araştırmaları desteklemekte, akademik projelerin gelişimini teşvik etmek amacıyla faaliyet göstermektedir. Bu kapsamda BAP Yönergesinde iç paydaşlardan gelen görüşler ve değişen koşullara göre güncellenmeler yapıldığı belirlenmiştir. İki adet genel amaçlı BAP projesi tamamlayan araştırmacının üçüncü proje başvurusu öncesinde bir kurum dışı proje sunmuş olması şartının getirilmiş olması bu kapsamda yapılan iyileştirmelerden biridir. Ayrıca dijital altyapının yenilenmiş olması da bir başka önemli iyileştirmedir.

Anadolu Üniversitesi Ar-Ge ve İnovasyonda Kalite ve Potansiyel Analiz vb. faaliyetler sonrasında iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.

Kurumun araştırma hedefleri Stratejik Plandaki hedeflere uygun olarak yürütülmekte olup, 2024-2028 Stratejik Planında araştırma stratejileri, kısa ve uzun vadeli hedefler net olarak belirtilmiş, hedefler ve performans göstergeleri olarak tanımlanmıştır. 2024-2028 Stratejik Planda yer alan “Araştırma ve geliştirme amaçlı faaliyetlerin güçlendirilmesi” amacı çerçevesinde belirlenen dört hedefin gerçekleştirilmesinde sorumlu birimlere ve araştırmacılara destek olan mekanizmaların koordinasyonunun sağlandığı araştırma kapasitesini ve niteliğini artırmaya yönelik çalışmaların sürdürüldüğü gözlenmiştir.

2024 yılı Stratejik Plan izleminde görüldüğü üzere “Araştırma çıktılarının nitelik ve niceliğini arttırmak” hedefine kısmen ulaşılmış, “Araştırmacıların nitelik ve niceliğini arttırmak” ve “Araştırma ve geliştirme altyapısını güçlendirmek” hedeflerine ise ulaşamamıştır. Bununla birlikte Kurumda hedefe ulaşamayan göstergelerle ilgili sürekli iyileştirme çalışmaları yapıldığı değerlendirilmiştir.

İlgili göstergelerden bazılarında henüz hedeflenen değere ulaşılmasa da Ar-Ge performans göstergelerinin 6 aylık izlendiği ve yıllık olarak değerlendirildiği ve iyileştirme çalışmaları yapıldığı dokümanlarda ve saha ziyaretinde tespit edilmiştir.

Kurum, araştırma faaliyetlerini stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleri ile uyumlu bir biçimde yönetmektedir. Kurumun tanımlı hedefleri doğrultusunda, araştırma süreçlerinin

yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği bilimsel araştırma başarısına ilişkin veriler üzerinden elde edilen sonuçlarla izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

### **İç ve dış kaynaklar**

Kurumun araştırma alt yapısını 10 fakülte, iki enstitü, dört meslek yüksekokulu, iki yüksekokul, bir devlet konservatuarı, 13 birim, 22'si aktif 23 uygulama ve araştırma merkezi, laboratuvar ve stüdyo oluşturmaktadır.

Kurum misyonu ve Stratejik Planı doğrultusunda araştırmacılarını iç ve dış kaynaklara yönlendirmektedir. Kurum içi araştırma kaynaklarını BAP bütçesi oluşturmaktadır. Büyük ölçüde Açık Öğretim Fakültesi kaynaklı olan güçlü BAP bütçesi; proje ve Ar-Ge çalışmalarında öncelikli alanlar gözetilerek Kurum içinde dengeli dağıtılmaktadır. Kurum içi kaynaklarının yıllar içindeki değişimini ve kaynakların yeterliliğini izlemekte, kaynak dağılımına ilişkin önlem alıcı ve iyileştirici çalışmalar yürütmektedir.

Kurumda dış araştırma kaynakları AB, TÜBİTAK, TÜSEB ve BEBKA projeleri gibi kurum dışı hibe destek programlarıdır. Dış araştırma kaynakları ARİNKOM tarafından yürütülmekte ve dış kaynaklı proje sayıları ve bütçeleri yıllık bazda izlenmektedir. Araştırmacılara yönelik bilgilendirme toplantıları ve eğitimler verilmektedir. Kurum izlenen iç ve dış kaynaklarının çeşitliliğine ve yeterliğine ilişkin sonuçları değerlendirerek daha çok TÜBİTAK gibi dış kaynaklara yönelip özellikle BAP esaslı iç kaynakları ile dış kaynak arasında denge kurma konusunda adımlar atmaktadır.

Kurumun 2023 yılı YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporunda Ar-Ge'ye harcanan yatırım bütçesi oranını 68,47 iken, 2024 yılında bu oranın %75,26'a yükseldiği görülmektedir.

Kurumda araştırmaya ayrılan iç ve dış kaynaklarının yeterliliğini ve çeşitliliğini izlemekte ve bu izlemelere dayalı olarak iyileştirmelerde bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

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

Kurumda, iki farklı enstitüde 143 yüksek lisans ve 76 doktora programı aktif olarak yürütülmektedir. Doktora programlarının başvuru süreçlerinin tanımlı olduğu ve ilgili enstitülerin web sayfalarında duyurulduğu tespit edilmiş olmakla birlikte Kurumda doktora programlarının çıktılarının düzenli olarak izlenmesi ve iyileştirilmesi gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir. YÖK 2024 Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporunda Kurumun 215 doktora mezunu ile ilk 20 üniversite arasında yer aldığı görülmektedir. Kurumda enstitülerin birleştirilerek Lisansüstü Eğitim Enstitüsünün oluşturulması uygulamaların yaygınlaştırılması hususunda önemli bir adım olarak görülmektedir. Kurumda araştırma politikaları, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu doktora programları yürütülmektedir. Ayrıca Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Uygulama Esasları kapsamında özellikle Arş. Gör. Dr., Öğr. Gör. Dr. ve Dr. Öğr. Üyesi kadrolarında görev yapmakta olan akademik personel için "Kariyer Başlangıç Projeleri"nin hayata geçirildiği görülmektedir. Kurumda Doktora sonrası (post-doc) uygulamaların sınırlı olsa var olduğu görülmekle birlikte doktora sonrası (post-doc) olanakların geliştirilmesine gereksinim olduğu tespit edilmiştir.

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

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

### **Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi**

Kurumda araştırma yetkinliği ve gelişimi AVESİS üzerinden izlenmektedir. Kurumda akademik personelin %54,9'u doktora derecesine sahip araştırmacılardan oluşmaktadır.

Kurumda akademik personelin ulusal ve uluslararası proje destek programlarından yararlanması ve bu konuda farkındalık yaratmaya yönelik eğitimler düzenlenmekte olduğu saha ziyaretinde görülmüş ve Kurum personeli tarafından da ifade edilmiştir. Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğini geliştirmek üzere eğitimlerin yanı sıra iş birliği çalışmaları vb. Faaliyetlerin de gerçekleştirildiği ve ARİNKOM internet sayfası aracılığı ile duyurulduğu tespit edilmiştir. Kurum genelinde araştırmacıların araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik olarak ARİNKOM ve BAP tarafından etkinlikler düzenlenmektedir.

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

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

Kurumun üye olduğu 18 adet uluslararası kuruluş bulunmaktadır. Kurumda ulusal iş birliklerin disiplinler arası girişimleri ve sinerji yaratacak ortak çalışmaları geliştirmek üzere farklı araçlar kullanılmaktadır. Bu kapsamda ARİNKOM'un önemli faaliyetlerinin olduğu görülmektedir. Kurumu özellikle ulusal iş birliklerini aktif ve sürdürülebilir biçimde yürütmeye çalıştığı saha ziyareti yapılar, inceleme ve görüşmelerde anlaşılmıştır. Uluslararası İlişkiler Biriminin iş birlikleri konusundaki çalışmaları olmakla birlikte araştırmacıların uluslararası ortaklığını güçlendirecek uluslararası üyeliklerinin artırılması Kurumda gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Her ne kadar ulusal ve özellikle uluslararası düzeyde ortak programlar yürütülse de Kurumun ölçeği ve kapasitesi düşünüldüğünde bu programların sınırlı olduğu, Kurum geneline yayılmadığı görülmektedir.

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

## **3. Araştırma Performansı**

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

Kurumda "Nitelikli araştırma faaliyetlerini ve çeşitliliğini artırmak" amacına yönelik hedefler ve hedeflere yönelik belirlenen performans göstergeleri 2024-2028 Stratejik Planında tanımlanmıştır. Kurumun araştırma-geliştirme performansı AVESİS aracılığıyla izlenmektedir. Araştırma performansı Akademik Birim Öz Değerlendirme çalışmalarıyla da takip edildiği anlaşılmaktadır. Ayrıca, araştırma bütçe performansı birimlere ve alanlara göre BAPSİS üzerinden takip edilmektedir. Öncelikli çalışmalarının yanı sıra Kurumun sayı ve çeşitlilik bakımından yeterli araştırma merkezleri bulunmaktadır. Kurumun uluslararası ölçekteki araştırma ve geliştirme performansı, uluslararası sıralar kuruluşlarının (Times Higher Education, QS, URAP vb.) yayınladığı raporlar aracılığı ile ta edilmektedir. Kurumda araştırma performansını izlemek üzere Kurumsal Veri Yönetimi ve Analiti Birimi tarafından sağlanan veriler, Stratejik Plan performans göstergeleri ve AVESİS'le kurulmuş mekanizmaları bulunmaktadır. Her ne kadar Kurum araştırma performansı izlenmekte olsa da ilgililerle değerlendirilerek iyileştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

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

Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performansına yönelik analiz raporları Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi ve SYBS üzerinden izlenmektedir. İzleme sonuçları Kurumun üst yönetimi ile paylaşılmaktadır. Ayrıca Öğretim Görevlisi Faaliyet Raporu Formu ve Araştırma Görevlisi Yıllık Bilimsel Faaliyet Raporu ile de performans verilerinin elde edildiği saha ziyaretinde tes

edilmiştir. Kurumda Akademik Yükseltme ve Atama Kriterleri çıktıları akademisyen performansı izleme süreci kapsamında değerlendirilmektedir. Kurumun öğretim elemanlarının her yıl “Dünyanın En Etkili Bilim İnsanları” kategorilerinde yer aldığı görülmektedir. Öğretim elemanlarının performansları AVES Üzerinden izlenmekte ve raporları alınmaktadır. Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi, faaliyet raporları ve AVES ÜS gibi mekanizmalar Kurum genelinde öğretim elemanlarının Ar-Ge performanslarını izlemesi ve değerlendirilmesi için kullanılmaktadır. Bununla birlikte izlenen akademik personel performanslarının öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek iyileştirilmesi gelişmeye açık olarak değerlendirilmiştir.

**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

#### Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Kurumda toplumsal katkı süreçleri 2024-2028 Stratejik Planında belirlenen amaçları, hedefleri ve Toplumsal Katkı Politika Belgesi doğrultusunda yürütülmektedir. Ayrıca, Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi; toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve koordinasyonu, kaynakların etkin dağılımı, programların uyum içinde ilerlemesi ve sürecin şeffaf biçimde izlenebilmesi amacıyla Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü bulunmaktadır. Bu koordinatörlük yapısı, tüm toplumsal katkı faaliyetlerinin daha düzenli ve koordine bir şekilde yürütülmesinde etkin bir rol oynamaktadır. Kurumda Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü tarafından hazırlanan bir “Toplumsal Katkı El Kitabı” bulunmaktadır. Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısı, kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumludur ve görev tanımları belirlenmiştir.

Kurum, toplumsal katkı politikasına uygun olarak eğitim, kültür-sanat, çevre ve toplumsal cinsiyet eşitliği gibi alanlarda çalışmalar yürütmektedir. Toplumsal katkı faaliyetleri, Rektörlük, akademik ve idari birimler, çeşitli komisyonlar ile öğrenci kulüpleri tarafından yürütülmektedir. Kurum topluma hizmet ve toplumsal katkı faaliyetlerini, Birleşmiş Milletlerin (BM) Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu, üniversite-toplum işbirlikli, çevresel ve sosyal kalkınmaya katkı sağlayacak, toplumsal adalet, kapsayıcılık ve fırsat eşitliği ilkelerini dikkate alarak yürütmektedir. Kurum, Danışma Kurulu ve stratejik ortaklar ile topluma katkı süreçleri kapsamında ortak projeler için toplantılar düzenlenmekte, kamuoyu ile bilgi paylaşımı yapmaktadır. Üniversitede toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında, Kültür ve Turizm Bakanlığı iş birliğiyle yürütülen arkeolojik kazı çalışmaları, ücretsiz eğitimler, bilimin topluma tanıtılması ve farkındalığın artırılması ve toplumsal katkı faaliyetlerinin yönetimi ve izleme faaliyetlerine dayalı iyileştirmeye örnek olarak topluma hizmet uygulamaları ve gönüllülük çalışmaları dersi çıktılarının izlenmesi ile sosyal ve kültürel yaşama katkı sağlayan faaliyetler, Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü koordinasyonunda ilgili birimlerin katkılarıyla Kurumsal düzeyde yürütülmektedir.

2024 yılında 2025-2028 stratejik planının hazırlanması sürecinde paydaşlardan alınan geri bildirimlerle Kurum toplumsal katkı süreçlerini koordine etmek için kurumsal bir yapının kurulmasına yönelik hedef ve göstergeler tanımlanmış ve bu doğrultuda Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü kurularak Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi iyileştirilmiştir.

Kurumun, yukarıda da belirtildiği üzere, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi için Stratejik Planı, Toplumsal Katkı Politikası ve tercihleri doğrultusunda oluşturulmuş bir organizasyon yapısı bulunmaktadır. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumlu olarak paydaşlardan alınan geribildirimlerle birlikte izleme sonuçlarına dayalı olarak önlem alıcı ve iyileştirici çalışmaların yapılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

#### Kaynaklar

Kurum, toplumsal katkı faaliyetleri için dış paydaşlar, sponsorlar yoluyla dış kaynak, Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı aracılığıyla iç kaynak sağlamaktadır. Bu kaynaklar, organizasyonel destek ile fiziksel ve mali destekler şeklinde olabilmektedir. Kurum, sahip olduğu güçlü fiziki ve teknolojik alt yapısını toplumsal katkı amaçlı kullanılmaktadır. Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini yürütmek için ihtiyaç duyduğu iç ve dış kaynakları sağlamakta; bu kaynakları Stratejik Planı ve Toplumsal Katkı Politika Belgesi doğrultusunda dengeli biçimde yönetmektedir. Toplumsal katkı faaliyetleri için kullanılan kaynakların yeterliliği, verimliliği ve çeşitliliğinin izlenmesi; izleme sonuçlarına göre yeni kaynakların bulunması ile kaynakların çeşitlendirilmesi ve verimliliğinin artırılmasına yönelik iyileştirmelerin yapılması, kurumun gelişmeye açık yönü olarak tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum toplumsal katkı kaynaklarını toplumsal katkı stratejisi ve birimler arası

dengeyi gözeterek yönetmektedir.

## 2. Toplumsal Katkı Performansı

### Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini 2024–2028 Stratejik Planında “Toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürülebilirlik ve yaşam boyu öğrenme yaklaşımıyla geliştirilmesi” ifadesiyle dört stratejik amacından biri olarak belirlemiş ve bu amaca bağlı beş hedef tanımlamıştır. Kurum, bu stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu olarak Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu, dezavantajlı grupların dâhil olduğu, ilin ve bölgenin ihtiyaçlarını gözeterek çeşitli toplumsal katkı faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Kurumun yürüttüğü toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin performansını izlemesi için Toplumsal Katkı Koordinatörlüğünün kurulmasıyla gerekli ilke ve kurallarını belirleyerek, göstergeler tanımlaması yapılmıştır. Ayrıca, elde edilen izleme sonuçlarına dayalı değerlendirme ve güncellemeler için oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

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

## E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Değerlendirme Takımının dokümanlar, kamuya açık kaynaklar, görüşmeler ve saha ziyareti ile yapmış olduğu çalışmalarla tespit ettiği Kurumun güçlü yönleri ile iyileşmeye açık yönleri Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme ve Toplumsal Katkı başlıkları altında aşağıda maddeler halinde sunulmuştur.

### 2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

#### Güçlü Yönler

1. Rektör ve üst yönetimin kurumda kalite kültürünün geliştirilmesi konusundaki motivasyonu,
2. Kurumda karar alma süreçlerinde üst yönetimin çevik liderlik anlayışı sergilemesi,
3. Kurumun yönetim modelinin kurumsal ve sürdürülebilir yapıda olması,
4. Kurumun katılımcı ve demokratik bir anlayışla yönetilmesi,
5. Kurumun akademik ve idari yapısıyla, kalite güvence sistemi ve kültürünü genele yaygınlaştırması,
6. Köklü bir geçmişe sahip olan Anadolu Üniversitesinin mevzuat çerçevesinde kurumsal yaklaşımı ve geleneğinin olması,
7. Kalite ve akreditasyon konusunda kurumun organizasyonel yapısı ve işleyişi,
8. Kurumun, değişen koşullara ve ulusal/uluslararası Yükseköğretim ekosisteminde meydana gelen değişimlere dönüşüm kapasitesi ile uyum sağlayabilmesi,
9. Kurumun, bilgilendirme ve hesap verebilirlik bakımından Senato kararlarını kamuoyu ile paylaşması,
10. Kurumda düzenli olarak yıllık kalite eylem planı hazırlanması,
11. Kurumun kalite, açıklık, eğitim-öğretim, Ar-Ge, toplumsal katkı, sürdürülebilirlik, uluslararasılaşma, yönetim ve toplumsal cinsiyet eşitliği politika belgelerinin olması,
12. Kurumun potansiyeli doğrultusunda; misyon, vizyon ve temel değerlerinin tanımlanmış, kamuoyuyla paylaşılmış ve çalışanları tarafından biliniyor olması,
13. Kurumun stratejik hedefleri doğrultusunda performans göstergelerinin izlenmesi,
14. Kurumun, Stratejik Planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerini izlemek, değerlendirmek ve raporlamak amacıyla Bütünleşik Bilgi Yönetim sistemini kullanması,
15. Stratejik Plan performans göstergelerine ilişkin izlemelere dayalı somut eylem planlarıyla önlem alınması,
16. Kurumun, iç kaynaklarıyla özgün olarak geliştirdiği Bütünleşik Bilgi Yönetim Sisteminin bulunması,
17. Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi tarafından, Kurumun verilerinin tek bir havuzda toplanarak analiz edilmesi,
18. İş akış süreçlerinin tanımlı olması,
19. İç ve dış paydaşların karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerine katılım mekanizmalarının bulunması,
20. Öğrenci geribildirimlerinin sistematik olarak alınması ve iyileştirmelerin yapılması,
21. Kurumun örgün ve açık öğretim programlarına kayıtlı farklı ülkelerden uluslararası öğrenci sayısı,
22. Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonu,
23. Uluslararası öğrenciler için akademik ve sosyal uyum mekanizmalarının bulunması,
24. Kurumda uluslararasılaşmaya ayrılan kaynakların yönetimi,

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

1. İç paydaşların üst yönetime erişim mekanizmalarına yönelik izleme sonuçlarına dayalı iyileştirmelerin yapılması,
2. Kurum yöneticilerinin liderlik özelliklerinin ve yeteneklerinin düzenli olarak ölçülmesi ve geliştirilmesi,
3. Kurumun kalite ve akreditasyona ilişkin organizasyonunun izlenmesi ve iyileştirilmesi,
4. Kurumun yönetim modeline ilişkin uygulamalarının izlenmesi ve izleme sonuçlarına dayalı iyileştirmelerin yapılması,
5. Kurumun; misyon, vizyon ve politikaları doğrultusundaki uygulamalarının, iç ve dış paydaş katılımıyla yapılan izlemelere dayalı iyileştirmelerinin yapılması,
6. Kurumun politika belgelerinin paydaşlarla birlikte güncellenmesi,
7. Analiz edilen verilere dayalı olarak iyileştirmelerin Kurum geneline yayılması,
8. Uygulanan anketlerin analiz ve raporlarının Bütünleşik Bilgi Yönetim Sistemine entegre edilmesi,
9. Kurumun verilerinin ve bilişim sisteminin sürekliliğini sağlayacak bir Felaket Kurtarma Merkezinin kurulması,
10. Kurumun mezun izleme sistemi aracılığıyla mezunlara erişiminin artırılması ve mezuniyet sonrası süreçlerinin takip edilmesi,
11. Paydaş katılımı mekanizmalarının işleyişine ilişkin izleme ve iyileştirmelerin yapılması,
12. Kurum genelinde uluslararası değişim programlarının etkin işleyişi açısından yabancı dilde verilen ders sayısının artırılması,
13. Yabancı uyruklu öğretim elemanı istihdamının artırılması,

## **3. Eğitim ve Öğretim**

### **Güçlü Yönler**

1. Program tasarımlarının, ulusal ve iç mevzuat hükümleri doğrultusunda tanımlı süreçlerle Kurum geneline yaygınlaşmış olarak değerlendirilmesi ve güncellenmesi,
2. Programlara ilişkin bilgilerin Anadolu Bilgi Paketinde kamuoyuyla paylaşılması,
3. Kurumda, “üniversite seçmeli ders havuzu” dışında öğrencilerin ilgi ve ihtiyaçları doğrultusunda farklı birimlerden seçmeli ders alabilmesi,
4. Öğretim elemanlarının uzmanlık alanları ve ders yükleri dikkate alınarak, ders dağılım dengesinin kurum genelinde sağlanmış olması,
5. Kurumda, Program İzleme ve İyileştirme Komisyonunun kurulmuş ve programların izlenmesi, güncellenmesine ilişkin tanımlı süreçlerin olması,
6. Eğitim- öğretim süreçlerinin yönetiminin bütüncül bir yapıda olması,
7. Kurum genelinde derslerin öğrenme kazanımlarının belirlenerek program çıktılarıyla eşleştirilmesi.
8. Kurumda yeterliliklerin onayı, mezuniyet koşulları ve buna ilişkin kapsamlı süreçlerin kamuoyuyla paylaşılması,
9. Eğitim-öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin; ilke ve kuralların “Kalite Yönetim Sistemi Rehberinde” yer alması, süreçlerin kamuoyuyla paylaşılması,
10. Kurumda; MERGEN, e-kampüs, stüdyo, e-kitap, videolar gibi öğrenme kaynaklarının nitelik ve nicelik olarak yeterliliği,
11. Kurumda, tüm eğitim düzeylerindeki öğrencilerin ders veren öğretim elemanlarına, akademik danışmanlara erişebilmesi ve iletişim kurabilmesi,

12. YÖK'ün, "Engelsiz Üniversite Ödülleri" kapsamında kurumun "mekânda erişilebilirlik, eğitimde erişilebilirlik ve engelsiz program nişanı" sayıları ve bu konudaki motivasyonu,
13. Öğrencilerin engel durumları gözetilerek, dersler ve sınavlar için bireysel uyarlama anlaşmalarının yapılması,
14. Kurumda; öğrencilerin sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerini yöneten örgütlenmenin bulunması,
15. Kurumda; öğrenci toplulukları ve kulüplerin etkinliklerine, kültürel ve sportif faaliyetlerine; bütçe, mekân ve araç-gereç bakımından destek sağlanması,
16. Öğrencilerin psikolojik danışmanlık hizmetlerine erişimi ve bu hizmetlerin izlenmesi,
17. Kurumda, birim kariyer danışmanlarının olması; mikrofonda kariyer, podcast gibi uygulamalarla öğrencilerin kariyer gelişimlerinin desteklenmesi,
18. Kurumda, öğretim elemanlarının atama, yükseltme ve görevlendirme süreçlerine ilişkin ölçütlerinin tanımlanarak kamuoyuyla paylaşılması,
19. Atama ve yükseltme kriterlerine ilişkin paydaş görüşlerinin alınarak iyileştirmelerin yapılması,

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

1. Kurumda programların Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ile uyumunun sağlanarak kamuoyu ile paylaşılması,
2. Anadolu Bilgi Paketinde izlemelerin yapılarak; eksik ve hatalı olan kısımların gerekli güncellemelerle iyileştirilmesi,
3. Ders kazanımlarına ve program çıktılarına ulaşılma düzeylerinin izlenmesi ve bağlı iyileştirmelerin paydaşlarla birlikte yapılması,
4. Öğrenci iş yüküne dayalı olarak AKTS kredilerinin öğrenci geri bildirimleri de dikkate alınarak belirlenmesi,
5. Program çıktıları ve ders kazanımlarının değerlendirilmesi; izlenmesi ve paydaş görüşleriyle güncellenmesinin Kurum geneline yaygınlaştırılması,
6. Kurum genelinde program ve derslerde öğrenen merkezli, öğreneni aktif hale getiren, etkileşimli, farklılaştırılmış öğrenme yöntem ve tekniklerin kullanılması,
7. Öğreneni merkeze alan, yetkinlik ve performansa dayalı çeşitlendirilmiş ölçme-değerlendirme yöntemlerinin Kurum genelinde kullanılması,
8. Kurumda, öğrencilerin önceki öğrenmelerinin tanınmasına ve kredilendirilmesine ilişkin ilke ve kuralların 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 44/b maddesi uyarınca belirlenmesi,
9. Akademik danışmanlık sistemine ilişkin yapılan izleme sonuçlarının iyileştirmelere dönüştürülmesi,
10. Kurumda öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerine ilişkin mekanizmaların izleme sonuçlarına göre iyileştirilmesi,
11. Öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesi için eğitimcilerin eğitimi programlarının sistematik olarak düzenlenmesi,
12. Eğitim ve ders verme faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının geliştirilmesi,

## **4. Araştırma ve Geliştirme**

### **Güçlü Yönler**

1. Kurumun, Ar-Ge faaliyetlerinin yönetilmesinden sorumlu Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimi, Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Birimi (ARİNKOM), Bilim ve Araştırma Politikaları Komisyonu, ANAÇ Ön Kuluçka Merkezi, BAP Komisyonu ile Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları Değerlendirme Kurulu (FMDK) aracılığı ile yönetiliyor olması,

2. Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi tarafından araştırma alanındaki büyük verinin dinamik şekilde izlenerek üst yönetime düzenli bir şekilde raporlanması,
3. Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi tarafından uluslararası sıralamalara ilişkin verilerin izlenmesi, yıllar arası kıyaslamalar yapılarak bu sıralamalarda üst sıralamalara çıkmak için önlem alıcı faaliyetler yürütülmesi,
4. Açık Öğretim Fakültesi kaynaklı BAP bütçesinin güçlü olması ve buradan sağlanan desteklerin öncelikli alanlar gözetilerek Kurum içinde dengeli dağıtılıyor olması,
5. BAP yönergelerinin iç paydaşlardan gelen geri bildirimler doğrultusunda iyileştirilmesi,
6. Araştırma geliştirmede Kurum düzeyinde ve birimler bazında dış danışma kurullarının bulunması,
7. Anadolu Üniversitesi Ödül Yönergesi kapsamında Ar-Ge faaliyetlerinin ödüllendirilmesi,
8. Kurumda araştırma yetkinliği ve gelişiminin AVESİS üzerinden izleniyor olması,
9. Akademik personelin araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi için ARİNKOM ve BAP tarafından etkinlikler düzenlenmesi,
10. Projeler kapsamında uluslararası konferanslara katılım gösteren akademisyenlere BAP'dan destek verilmesi,
11. Kurumun araştırma performansının; Kurumsal Veri Yönetimi ve Analitiği Birimi tarafından sağlanan verilerle, Stratejik Plan performans göstergeleriyle ve AVESİS'le izlenmesi,
12. Kurumun akademik personelinin araştırma performansının AVESİS aracılığıyla izlenmesi ve raporlanması,

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

1. Kurumda doktora programlarının çıktılarının düzenli olarak izlenmesi ve iyileştirilmesi,
2. Doktora sonrası (post-doc) olanaklarının geliştirilmesi,
1. Kurumda araştırmacıların uluslararası ortaklığını güçlendirecek ağ üyeliklerinin sayısının artırılması,
2. Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve iş birliklerinin özendirilmesi için kuruma özgü mekanizmaların kurulması,
1. İzlenen verilere dayalı olarak iyileştirmelerin yapılması,
2. AVESİS ile izlenen akademik personel performanslarının öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek iyileştirilmesi,

## **5. Toplumsal Katkı**

### **Güçlü Yönler**

1. Toplumsal katkı süreçlerinin tek bir merkezden "Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü" ile yönetilmesi,
2. Kurumun, güçlü alt yapısının toplumsal katkı amaçlı kullanılabilir olması,
3. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetiminin izlenmesi ve paydaşlar ile birlikte iyileştirilmesi,

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

1. Kurumda yürütülen toplumsal katkıya yönelik faaliyetler sonrası geribildirimler alınarak iyileştirmelerde kullanılması
2. Toplumsal katkı performansı izlenmelerine dayalı iyileştirmelerin ilgili paydaşlarla değerlendirilerek yapılması,