

KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU

YÜKSEK İHTİSAS ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. SUHA ORÇUN MERT (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ABDİ KÜKNER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. SERDAR EGELİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SELVA STAUB (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AYSEL YILDIZ ÖZER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

ENSTİTÜ SEKRETERİ FATMA BOLAÇ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

DUDU RÜMEYSA GÜRDAL (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

Bu Rapor; Yüksek İhtisas Üniversitesi (YIU) KAP Değerlendirme Takımı tarafından Yükseköğretim Kalite Kurulu Başkanlığının oluşturduğu Dereceli Değerlendirme Anahtarında tanımlanmış olan 4 başlık, 14 ölçüt ve 46 alt ölçüt çerçevesinde; 3 Fakülte, 1 Yüksekokul, 2 Meslek Yüksekokulu, 1 Enstitü ve 10 Araştırma Uygulama Merkezinden oluşan ve 3.500 civarında öğrencisi bulunan Yüksek İhtisas Üniversitesinin kurumsal kalite olgunluk düzeyinin tespit edilmesine yönelik olarak 10 Ekim 2025 ve 26 Kasım 2025 tarihleri arasında yapılan çalışmalar sonucunda hazırlanmıştır. Değerlendirme Takımı Prof. Dr. Suha Orçun MERT Başkanlığında, Prof. Dr. Abdi KÜKNER, Prof. Dr. Aysel YILDIZ ÖZER, Prof. Dr. Selva STAUB, Doç. Dr. Serdar EGELİ, Enst. Sek. Fatma BOLAÇ, ve Dudu Rümeysel GÜRDAL'dan oluşmaktadır.

Rapor;

- Kurum İç Değerlendirme Raporları,
- Stratejik Plan ve Performans Programı,
- Gösterge Raporları, Faaliyet Raporları,
- Kurumdan ziyaret öncesi ve ziyaret sürecinde istenen ve elde edilen ek bilgi ve belgeler,
- Kurumun web sayfasındaki bilgi ve belgelerin incelenmesi ve analiz edilmesi,
- Kurumun ziyaretinde yapılan gözlemler,
- Çevrim içi ve yerinde ziyaret ile Mütevelli Heyeti Başkanı, Rektör, Rektör Yardımcıları, Dekanlar, Kalite Komisyonu üyeleri, Senato ve Yönetim Kurulu üyeleri, araştırma birimlerinin yöneticileri, Kurumun dış paydaşları ve birimlerin yöneticileri, çalışanları, mezunları ve öğrencileriyle yapılan görüşmelerden edinilen geri bildirimlerin değerlendirilmesini yansıtmaktadır.

23-26 Kasım 2026 tarihleri arasında yerinde ziyaretler kapsamında;

- Mütevelli Heyeti Başkanı
- Üst Yönetim
- Tıp Fakültesi
- Spor Bilimleri Fakültesi
- Sağlık Bilimleri Fakültesi
- Meslek Yüksekokulu
- Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu
- Yabancı Diller Yüksekokulu
- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
- Daire Başkanlıkları ve Müdürlükler

- Tüm Koordinatörlükler, Araştırma Uygulama Merkezleri ve Ofislerde alışan personel ve öğrenciler ile ve,
- Bunlara ek olarak Dış Paydaşlar ve Mezunlar ile grşlmştir.

Üniversite Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR), Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yayımlanan "Kurum İç Değerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzu (Sürüm 3.2.1)" içerisinde belirtilen kriter ve değerlendirme ölçütlerine uygun olarak 2024 yılı verileri dayanan KİDR raporunu hazırlamış ve yayımlamıştır. KİDR, tüm akademik ve idari birimlerce "Birim İç Değerlendirme Raporu (BİDR)" hazırlanması ve bunların kalite koordinatörlüğü koordinasyonunda değerlendirilerek kurum için birleştirilmesiyle yapıldığı anlaşılmıştır.

İncelenen belgeler, raporlar ve internet sayfasında bulunmayan veya Değerlendirme Takımı tarafından ihtiyaç duyulan ek bilgi ve belge talepleri Kuruma iletilmiştir. Gerek tüm bu belgelerin incelenmesi gerekse de yüz yüze görüşmeler ve gözlemler yapılarak Kurumun ayrıntılı bir Şekilde irdelenmesi, analiz edilmesi ve değerlendirilmesine zen gösterilmiş; Kurumun gelişmesine olumlu katkılar yapmak amacıyla değerlendirme sürecinin en doğru, geçerli ve güvenli bir Şekilde tamamlanmasına aşırı zen ve titizlik gösterilmiş olup, Değerlendirme Takımının ortak görüşleri olan Kurumla ilgili tespitler ve önerilere göre bu rapor hazırlanmıştır.

Gerek uzaktan değerlendirme sürecinde, gerekse saha ziyareti sırasında misafirperverlikleri, kalite adına özverili çalışmaları ve sürece ilişkin kolaylaştırıcı yaklaşımları nedeniyle, tüm üst yönetim ve kalite komisyonu üyelerine teşekkürü bir borç biliriz.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

1. Kurum Hakkında Bilgiler

Yüksek İhtisas Üniversitesi (YİÜ) 2547 sayılı yasanın Vakıf Yüksek Öğretim Kurumlarına ilişkin hükümlere uygun olarak 02/08/2013 tarih ve 28276 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 6495 sayılı yasanın 11. maddesi ile yapılan değişiklik ile kurulmuştur. Kurucu vakıf 1990 yılında kurulmuş olan Yüksek İhtisas Hastanesi Vakfıdır (TİVAK). Bu rapor hazırlandığı tarihte TİVAK Mütevelli Heyet Başkanı Erol Usta, YİÜ Rektör Vekili Prof. Dr. Şebnem KAVAKLI'dır.

2025 yılı Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamına alınan YÜİ Prof. Dr. Suha Orçun MERT Başkanlığında, Prof. Dr. Abdi KÜKNER, Prof. Dr. Aysel YILDIZ ÖZER, Prof. Dr. Selva STAUB Doç. Dr. Serdar EGELİ, Enst. Sek. Fatma BOLAÇ, ve Dudu Rümeyse GÜRDAL'dan oluşur Değerlendirme Takımı tarafından 10 Ekim 2025 tarihinde başlayan çalışmalar ile 26 Kasım 2025 tarihinde sonlanan saha ziyareti arasındaki süreçte değerlendirilmiştir.

YİÜ, 100. Yıl, Balgat, Bağlıca ve Bağlum Yerleşkeleri olmak üzere dört ayrı yerleşkede idari ve akademik faaliyetlerini yürütmektedir. 100. Yıl Yerleşkesinde; Rektörlük, Genel Sekreterlik, Tıp Fakültesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Balgat Yerleşkesi Spor Bilimleri Fakültesi ve Meslek Yüksekokulu ; Bağlıca Yerleşkesinde, Sağlık Bilimleri Fakültesi; Bağlum Yerleşkesindeyse Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu faaliyet göstermektedir. Yüksek İhtisas Üniversitesi, 2025 yılı itibarıyla 3 Fakülte, 1 Yüksekokul, 2 Meslek Yüksekokulu, 1 Enstitü ve 10 Araştırma Uygulama Merkezi ile yükseköğretim faaliyetlerini sürdürmektedir.

Üniversitesi'nin vizyonu, "Sağlık bilimlerinde öncü, uzmanlığı ve yaratıcılığı ile dünyanın lider araştırma üniversitelerinden biri olmak amacıyla araştırma-geliştirme çalışmalarını destekleyen, bu alanda sunduğu eğitim öğretim hizmeti ile toplumla bütünleşmeyi amaçlayan, bilgi ve teknoloji üretimini toplum yararına kullanan, ait olduğu toplumun değerlerine sadık kalarak bilimsel bakış açısına sahip öğrenciler yetiştiren, kalite odaklı eğitim anlayışı ile uluslararası standartlarda nitelikli bilgi üreten, geleceğe yön veren, saygın bir üniversite olmaktır."

Üniversitesi'nin misyonu ise, "Atatürk İlke ve İnkılaplarını benimseyen, Cumhuriyetimizin değerlerine sahip çıkan, sahip olduğu bilgiyi teknoloji ve inovasyona dönüştürerek geleceğe yön veren, mesleki etkinliklerini geliştirmek için yaşam boyu öğrenme alışkanlığıyla araştıran, sorgulayan ve üreten, yüksek nitelikli akademik programlarımız sayesinde bilim ve teknolojiyi yakından takip eden, değişime ve keşfetmeye açık, girişimci, eleştirel düşünebilen; üstlendiği mesleki ve sosyal sorumlulukları başarıyla yerine getiren, etik değerlere sahip insan odaklı yaklaşımı ile farklılıkları gözetken, insan haklarına saygılı, toplumsal gelişime katkı sağlamayı amaçlayan sağlık profesyonelleri yetiştirmeyi ve sağlık alanında yaptığımız bilimsel araştırmalarla evrensel nitelikte bilgi üreterek, bilginin yayılmasını ve toplumsal fayda yaratmasını sağlamaktır. "

Kurum Temel Değerlerini ; " 1. Adil ve eşit yaklaşım 2. Etik değerlere bağlılık 3. Topluma hizmet 4. Kalite odaklılık 5. Sosyal sorumluluk anlayışı 6. Bilimsel yaklaşım 7. Şeffaflık ve hesap verebilirlik 8. Evrensel değerlere bağlılık 9. Demokratik yönetim " olarak belirlemiş ve Stratejik Amaçlarını da " 1. Kütüphane kaynakları ve veri tabanlarının geliştirilmesi, etkin kullanımının sağlanması 2. Uluslararasılaşma politikası çerçevesinde akademik personel ve öğrenci hareketliliğini artırmak 3. Eğitim-Öğretim koşullarının fiziksel altyapısını artırmak 4. Üniversitenin akademik kapasitesinin geliştirilmesi 5. Araştırma faaliyetlerinin sayısını artırmak 6. Araştırma altyapısını ve iş birliklerini geliştirmek 7. Kalite Güvence Sistemi'nin yaygınlaştırılması 8. Kurumsal sürdürülebilirliğin geliştirilmesi 9. Dezavantajlı bireylere yönelik gerçekleştirilen uygulamaların niceliğini artırmak 10. Üretilen akademik bilginin kullanıldığı toplumsal katkı sağlayan faaliyetlerin sayısını artırmak" olarak belirleyerek ilan etmiştir.

Kurumsal İzlemeden KAP değerlendirmesine kadar geçen süre içerisinde Bağlıca yerleşkesi kuruma

kazandırılmış ve Sağlık Bilimleri Fakültesi burada hizmet vermeye başlamıştır. Bunun yanı sıra Tıp Fakültesi hastanesi ve Eğitim binaları ile ilgili de yapım çalışmasına başlangıç aşamasına gelindiği anlaşılmıştır.

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

Yönetişim modeli ve idari yapı

Yüksek İhtisas Üniversitesi'nin yönetim modeli, 2547 sayılı Kanun ve ilgili mevzuat doğrultusunda yapılandırılmış olup, karar alma süreçlerinin şeffaf, katılımcı ve hesap verebilir bir yapıda işletilmesini sağlayan çok katmanlı bir kurumsal yönetim sistemi oluşturulmuştur. Üniversitenin idari ve akademik işleyişini destekleyen tüm kurul, komisyon ve çalışma ekiplerinin resmî görevlendirme yazılarıyla oluşturulmuş olması, kurumsal yapının yasal ve örgütsel açıdan sağlam temellere dayandığını göstermektedir. Ayrıca, tanımlanmış organizasyon şemasına bağlı olarak danışma kurulunun yapılandırılmış ve ilan edilmiş olması, yönetim süreçlerinin kurumsallaşması açısından önemli bir güçlü yön olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal dönüşümün sürdürülebilir bir şekilde planlanması ve kalite süreçlerinin üniversite geneline yaygınlaştırılması amacıyla Değişim Yönetimi Ekibinin kurulmuş olması ile risk esaslı yönetim anlayışı doğrultusunda Risk Yönetimi Komisyonu ve Kurumsal Risk Yönetimi Kurulunun oluşturulması, kurumun hem kalite güvencesi hem de risk yönetimi alanlarında yapısal bir yaklaşım geliştirdiğini göstermektedir.

Bununla birlikte, danışma kurulunun düzenli ve sürdürülebilir bir yapıda görüş alışverişi yaptığına ilişkin kanıtların sınırlı olması, mevcut yapının işlevselliğinin geliştirilmeye açık olduğunu göstermektedir. Değişim Yönetimi Ekibinin kurulmuş olmasına rağmen izleme ile önlem alma süreçlerine ilişkin kanıtların yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir. Benzer şekilde, Risk Yönetimi Komisyonu ve Kurumsal Risk Yönetimi Kurulunun faaliyetlerine yeni başlamış olması nedeniyle risk yönetimi süreçlerinin olgunluk düzeyi henüz gelişim aşamasındadır. Bu çerçevede, risk yönetimi ve danışma mekanizmalarının sistematik, düzenli ve kanıta dayalı bir biçimde izlemesinin kurumsal yönetim yapısını güçlendireceği değerlendirilmektedir.

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

Liderlik

Yüksek İhtisas Üniversitesi'nde liderlik anlayışı; kalite güvencesi, şeffaf yönetim, öğrenci katılımı ve kurumsal gelişimi merkeze alan bütüncül bir yapı üzerine kurulmuş olup, üniversite liderliği kalite kültürünün kurum geneline yayılmasını desteklemek amacıyla hem akademik hem de idari düzeyde aktif, görünür ve katılımcı uygulamalar yürütmektedir. Üniversite üst yönetimi, kalite süreçlerinin koordineli şekilde ilerlemesini sağlamak üzere birimlerin etkin katılımıyla düzenli toplantılar gerçekleştirmekte ve bu toplantıların sıklığının giderek arttığı görülmektedir. Ayrıca Genç Kalite Topluluğunun kurulmuş olması, liderliğin kaliteyi yalnızca akademik yönden değil, öğrencilerin aktif katılımını gözeterek çok boyutlu bir yaklaşımla ele aldığını göstermekte olup kurumun güçlü yönleri arasında yer almaktadır.

Bununla birlikte, liderlik yaklaşımlarının sistematik olarak değerlendirilmesine ve liderlik davranışlarının kalite güvence sisteminin gelişimine olan etkilerinin paydaş görüşleri de alınarak ölçülmesine yönelik yöntemlerin henüz tamamlanmamış olduğu tespit edilmiştir. Kalite kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla kalite koordinatörlüğü yapısının güçlendirilmesine ihtiyaç duyulduğu; ayrıca gerekli kalite alt komisyonlarının üniversite tüm birimleri kapsayıcı olması yanında birim bazında kalite komisyonlarının aktif yer alması gerekmektedir. Bu nedenle komisyon çalışmalarının etkinliğinin artırılması, liderlik uygulamalarının sistematik olarak ölçülmesi ve kalite süreçlerinin izleme mekanizmalarının güçlendirilmesi gelişmeye açık alanlar olarak değerlendirilmektedir.

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

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Yüksek İhtisas Üniversitesi'nin kurumsal dönüşüm kapasitesi, değişim süreçlerinin planlı, sistematik ve kurumsal düzeyde ele alındığını gösteren çeşitli yapı, doküman ve uygulamalarla desteklenmiştir. Üniversite, değişimi yalnızca dönemsel bir proje olarak değil, kurumsal kültürün ayrılmaz bir parçası ve sürdürülebilir bir süreç olarak değerlendirmektedir. Bu anlayış, kurumun stratejik yönetim yaklaşımının gelişmiş olduğunu ve değişime yönelik uzun vadeli bir vizyon benimsediğini göstermektedir.

Üniversitenin dönüşüm yaklaşımının temel çerçevesi, tanımlanmış bir Değişim Yönetim Modeli üzerinden şekillenmektedir. Modelde yer alan sekiz aşamalı yapı; aciliyet duygusunun oluşturulması, güçlü bir rehber ekibin kurulması, değişim odaklı vizyonun geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması, kısa vadeli kazanımların planlanması, paydaşların güçlendirilmesi ve yeni yaklaşımların kurumsallaştırılması gibi kritik süreç adımlarını içermektedir. Bu yaklaşım, üniversitenin değişimi rastlantısal değil, kanıta dayalı ve metodolojik bir çerçevede yönetmeyi hedeflediğini ortaya koymaktadır.

Model kapsamında SWOT analizleri, paydaş görüşlerinin alınması, kıyaslama çalışmaları, pilot uygulamalar ve yenilikçi fikirlerin teşvik edildiği bir öğrenme ortamının oluşturulması gibi unsurların yer alması, kurumun dönüşüm kapasitesinin planlı biçimde yapılandırıldığını göstermektedir. Bu durum, üniversitenin dönüşüm sürecine ilişkin farkındalığının yüksek olduğunu ve değişimi destekleyecek mekanizmaları geliştirme konusunda kararlı bir tutum sergilediğini kanıtlamaktadır.

Bununla birlikte, Değişim Yönetim Modeli'nin yakın dönemde oluşturulmuş olması nedeniyle modelin uygulamaya yönelik somut çıktıları henüz gözlemlenmemektedir. Uygulamaya ilişkin kanıtların bulunmaması, modele bağlı izleme, değerlendirme ve geri bildirim mekanizmalarının henüz işletilmediğini göstermektedir. Değişim Yönetim Modeli'ne ilişkin çalışmaların 2025 yılına ait olması, sürecin henüz başlangıç aşamasında olduğunu ve modelin etkinliğini değerlendirecek performans göstergelerinin geliştirilmesine ihtiyaç olduğunu ortaya koymaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda değişim ihtiyacı belirlenmiştir.

İç kalite güvencesi mekanizmaları

Yüksek İhtisas Üniversitesi'nin iç kalite güvencesi mekanizmaları, kurumsal kalite kültürünün tüm akademik ve idari birimlerde yapılandırılmış, belgelenmiş ve katılımcı süreçlerle yürütülmesini sağlayan kapsamlı bir sistem üzerine kuruludur. Üniversitenin tüm akademik birimlerinde kalite komisyonlarının oluşturulmuş olması ve komisyonlarda öğrenci temsilcilerinin yer alması, kalite güvencesi süreçlerinde paydaş katılımının dikkate alındığını göstermekte; öğrencilerin görüş ve katkılarının sistematik biçimde değerlendirilmesine imkân tanımaktadır. Üniversite, Kurum Kalite Politikası, organizasyon şeması, görev tanımları, iş akış süreçleri, PUKÖ döngüleri, kalite güvence sistemi takvimi, kalite politikası matrisi ve kalite el kitabı gibi temel kalite dokümanlarını hazırlayarak web sayfasında kamuoyuna sunmuştur. Bununla birlikte, yeni planlanan süreçlerin uygulanması ve izlenmesine yönelik faaliyetlerin henüz yürütülmediği, mevcut dokümanların uygulanması sonucunda elde edilen izleme ve geliştirme kanıtlarının bulunmadığı görülmüştür.

Kurum Kalite güvencesi kapsamında paydaş geri bildirimlerinin çeşitli anket uygulamaları, rektör-öğrenci ve dekan-öğrenci buluşmaları ile kalite komisyonu toplantılarından alındığı anlaşılmaktadır. Bu uygulamalar, iç kalite güvence sisteminin paydaş odaklı bir yaklaşımla yürütüldüğünü ve karar alma süreçlerine geri bildirimlerin yansıtılmasına özen gösterildiğini göstermektedir. Değişim Yönetimi Modeli hazırlıkları sonucunda yol haritası ve takvimin yazılı

hale getirilmiş olması önemli bir aşama olarak değerlendirilmektedir; ancak söz konusu yol haritasının yıllık olarak güncellenmesine yönelik planların henüz oluşturulmamış olması, sürdürülebilirliğe ilişkin bir geliştirme alanı doğurmaktadır. Bunun yanı sıra dijitalleşme, Ar-Ge faaliyetleri ve sürdürülebilirlik gibi yenilik yönetimi uygulamalarının etki analizleriyle izlenmesi, paydaş katılım raporlarının hazırlanması ve geleceğe dönük senaryoların oluşturulması gerekliliği dikkat çekmektedir.

2025 Kurumsal Risk Yönetimi Raporu'nda, risk yönetimi süreçlerinin kalite güvence mekanizmalarıyla ISO 31000 standardı ve iç kontrol sistemi doğrultusunda entegre bir şekilde planlandığının ortaya konması, kurumun kalite yönetimi ile risk yönetimini bütüncül bir perspektifle ele aldığını göstermektedir. İç kalite güvencesi mekanizmasının önemli bileşenlerinden biri olan öğrenci katılımı kapsamında, öğrenci akran değerlendirici eğitiminin 25.08.2025 tarihinde çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiş olması; etik kurallar, değerlendirme süreci ve geri bildirim mekanizmaları gibi içeriklerin öğrencilere aktarılması yoluyla öğrencilerin kalite süreçlerindeki aktif rollerini güçlendirmiştir. Tüm bu unsurlar bir arada değerlendirildiğinde, kurumun kalite güvencesi yapısını oluşturmaya yönelik güçlü bir irade ortaya koyduğu, ancak uygulama, izleme ve sürekli iyileştirme alanlarında geliştirilmesi gereken yönlerin bulunduğu görülmektedir.

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

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Üniversite bünyesinde oluşturulan danışma kurulları, paydaş memnuniyet anketleri, birim faaliyet raporları ve erişilebilirlik değerlendirmeleri, kurumun şeffaflık ilkesini sürdürülebilir bir şekilde uyguladığını göstermektedir. Bu mekanizmalar aracılığıyla üniversite, hem iç hem dış paydaşların görüş ve beklentilerini sistematik biçimde takip etmekte hem de kurumsal süreçlerin izlenebilirliğini ve hesap verebilirliğini güçlendirmektedir. Bu çerçevede hazırlanan 2024–2025 Dış Paydaş Memnuniyet Raporu, paydaş algısının veri temelli yöntemlerle izlendiğini ve sonuçların kamuoyuna açık şekilde değerlendirildiğini ortaya koymaktadır. Ancak dönemler arasında kalite süreçlerine katılım puanlarında görülen değişimlerin hesap verebilirlik kapsamında iyileştirmeye açık alanları ortaya koymasına rağmen, bu bulguların henüz kamuoyu ile paylaşılmadığı anlaşılmaktadır.

Hesap verebilirlik uygulamalarının sürekliliğini destekleyen bir diğer önemli unsur, idari ve akademik birimler tarafından hazırlanan faaliyet raporlarıdır. Bu raporlar aracılığıyla birimlerin gelişim süreçlerinin yıl bazında izlenmesi sağlanmakta, ancak raporların kamuya açık biçimde paylaşılmadığı görülmektedir. Kurumsal şeffaflık açısından, faaliyet raporlarının düzenli biçimde yayımlanması ve kamuoyunun kurumsal performans gelişimini izlemesine imkân tanınması önemli bir geliştirme alanı olarak ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte, kamuoyu bilgilendirme süreçlerinin etki analizine yönelik sosyal medya erişim verileri, web istatistikleri veya benzeri göstergelerin bulunmaması, iletişim faaliyetlerinin etkililiğinin ölçülmesini zorlaştırmaktadır. Bu alanlarda yapılacak iyileştirmeler, hem hesap verebilirliği hem de şeffaflık ilkelerinin kurumsal düzeyde daha güçlü şekilde uygulanmasını destekleyecektir.

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

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Misyon, vizyon ve politikalar

Yüksek İhtisas Üniversitesi'nin misyon, vizyon ve politika altyapısının kurumsal düzeyde yapılandırıldığı, politika üretme ve gözden geçirme süreçlerinin sistematik bir prosedüre bağlandığı

ve bu süreçlerde paydaş katılımının etkin şekilde sağlandığı görülmektedir. Üniversitenin politika belgeleri, kalite güvencesi yaklaşımının temel bileşenlerinden biri olarak ele alınmakta; hem hazırlanma hem de güncellenme aşamalarında stratejik hedeflerle uyum ve paydaş görüşlerine dayalı iyileştirme ilkesi benimsenmiştir. Politika Hazırlama, Güncelleme ve Gözden Geçirme Prosedürü'nde, tüm politikaların stratejik plan, KİDR sonuçları, paydaş talepleri, mevzuat değişiklikleri ve izleme raporlarına göre oluşturulduğu; ilgili komisyonların taslakları hazırladıktan sonra son halin Senato onayıyla yürürlüğe girdiği açık şekilde belirtilmektedir. Politika belgelerinin en az iki yılda bir gözden geçirilmesi gerektiği, gerekli durumlarda ek revizyon süreçlerinin uygulanabileceği ve onaylanan politikaların web sayfası üzerinden tüm paydaşların erişimine açıldığı prosedürde ayrıntılı biçimde tanımlanmıştır.

Eğitim ve Öğretim Politikası, üniversitenin misyonunda yer alan öğrenci odaklılık, yenilikçi öğretim yöntemleri ve nitelikli sağlık profesyoneli yetiştirme hedefleriyle uyumlu şekilde yapılandırılmıştır. Politika metninde öğrenmeyi öğretmeye odaklanan modeller, bilgi teknolojileri ve uzaktan eğitim uygulamalarının güçlendirilmesi, öğrenci gelişimini destekleyen akademik ve sosyal ortamların yaygınlaştırılması, kütüphane ve bilgi kaynaklarının zenginleştirilmesi gibi somut hedefler yer almakta; bu da üniversitenin misyonunun uygulamaya dönüştürülmüş hâlini göstermektedir.

2025 yılında politikaların uygulanabilirliği ve paydaş katılımı açısından değerlendirildiğinde, politika görüş ve iyileştirme formları ile takip edilecek şekilde hazırlanmıştır. Akademik personel, idari personel ve dış paydaşların doldurduğu formlarda, politika belgelerinin dili, erişilebilirliği, stratejik hedeflerle uyumu ve kurum kültürünü yansıtırma düzeyi değerlendirilmiştir. Politika etkilerinin ölçülmesi için performans göstergeleri ve izleme raporları henüz gözlemlenecek aşamaya gelmemiştir. Politika belgelerinin hazırlanmasında dış paydaş katkısı daha sistematik hale getirilmeli, politikaların uygulanma etkileri ölçülebilir göstergelerle raporlanmalı ve kurumun misyon ve politikalarının örnek iyi uygulamalar olarak paylaşımı yapılmalıdır.

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

Stratejik amaç ve hedefler

Yüksek İhtisas Üniversitesi'nin stratejik amaç ve hedeflerini kurumsal planlama, izleme ve değerlendirme mekanizmalarıyla uyumlu şekilde belirleyen bir yönetim anlayışına sahip olduğu görülmektedir. Stratejik planlama sürecinin Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (SGDB) koordinasyonunda yürütülmesi, kurumun planlama süreçlerini bütüncül ve koordineli bir yapıda ele aldığını göstermektedir. Bu kapsamda gerçekleştirilen toplantılarda stratejik amaçların belirlenmesi, güncellenmesi ve izleme sonuçlarına göre revize edilmesi yönünde sistematik bir işleyiş takip edilmekte; akademik ve idari birimlerin sürece dâhil edilmesiyle kurumsal katılımın sağlandığı anlaşılmaktadır. Toplantıların tutanak altına alınması ve önceki dönem izleme verilerinin karar süreçlerinde dikkate alınması, üniversitenin hesap verebilir ve izlenebilir bir planlama yaklaşımı benimsediğini göstermektedir.

Üniversitenin stratejik planı ile Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) arasındaki ilişkiye yönelik etki analizi raporlarının ise henüz bulunmadığı anlaşılmaktadır. Stratejik planın SKA ile ilişkilendirilmesi, kurumun uluslararası göstergelerle uyumlu bir gelişim perspektifi oluşturmasını sağlayacak olup, izleme sonuçlarının etki analiziyle desteklenmesi stratejik planın uygulanabilirliğini ve etkililiğini artıracaktır. Bu nedenle üniversitenin stratejik plan sonuçları ile SKA arasındaki ilişkiyi ortaya koyan analizlerin yapılması ve raporlanması, kurumsal stratejik yönetim kapasitesinin güçlendirilmesi açısından önemli bir geliştirme alanı olarak değerlendirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun ilan edilmiş bir stratejik planı bulunmaktadır.

Performans yönetimi

Üniversitenin 2024–2028 Stratejik Planı'nda belirlenen dört stratejik amaç, on stratejik hedef ve kırk altı performans göstergesinin yıllık izleme ve değerlendirme raporlarıyla düzenli olarak takip edildiği ve performans yönetiminin veri temelli bir sistem üzerinden yürütüldüğü görülmektedir. Performans göstergelerine ilişkin elde edilen verilerin Stratejik Plan Hazırlama ve Çalışma Grubu tarafından raporlanması, ardından bu raporların Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından değerlendirilerek Rektörlük ve Senato onayına sunulması, performans yönetim sürecinin kurumsal bir işleyiş içinde ele alındığını göstermektedir. Bu yapı, hem kurumsal hesap verebilirliğin hem de izlenebilirliğin sürdürülebilir bir biçimde yürütüldüğünü ortaya koymaktadır.

İzleme ve değerlendirme raporlarında performans yönetimi yaklaşımının uygulamaya nasıl yansıdığı açık biçimde görülmektedir. Raporda her hedefe ilişkin performans göstergelerinin gerçekleşme oranları tablolar ve grafikler aracılığıyla sunulmuş; gerçekleşme düzeyinin altında kalan göstergeler için gerekçeler açıklanmış ve iyileştirme adımlarına yönelik öneriler detaylandırılmıştır. Stratejik planın izleme sonuçlarının düzenli olarak Senato kararıyla yayımlanmış olması, üniversitenin performans yönetimi süreçlerini şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda yürüttüğünü göstermektedir.

Bununla birlikte performans göstergeleri sonuçlarının dış paydaşlarla paylaşımının artırılması gerektiği görülmektedir. Yıllık performans raporlarında uzun vadeli trend analizlerinin ve etki değerlendirmelerinin yer alması, stratejik hedeflerin kurumsal gelişim üzerindeki etkisinin daha net biçimde izlenmesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca performans sonuçlarının karar alma süreçlerine nasıl entegre edildiğinin bütçe planlaması, insan kaynakları yönetimi veya süreç iyileştirmeleri gibi somut uygulama örnekleriyle desteklenmesi, performans yönetimi yaklaşımının kurumsal düzeyde daha görünür ve izlenebilir hale gelmesini sağlayacaktır. Bu tür geliştirmeler, stratejik planın hem etkinliğini artıracak hem de kurumun veri temelli yönetim kapasitesini güçlendirecektir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

3. Yönetim Sistemleri

Bilgi yönetim sistemi

Yüksek İhtisas Üniversitesi'nde bilgi yönetim sistemi, kurumsal süreçlerin bütünlüğünü, güvenliğini, erişilebilirliğini ve sürekliliğini sağlayacak şekilde yapılandırılmış olup bilgi üretimi, saklanması, paylaşılması ve korunmasına ilişkin tüm mekanizmalar politika belgeleri, kullanım kılavuzları ve bilişim altyapısına yönelik yönergelerle güvence altına alınmıştır. Üniversitenin Bilgi Güvenliği Politikası'nda bilgi güvenliği yönetim sisteminin ISO 27001:2013 standardı temel alınarak oluşturulduğunun belirtilmesi; bilgi varlıklarının bütünlüğü, erişilebilirliği, fiziksel ve mantıksal erişim kontrolü, mevzuata uyum ve risklerin kabul edilebilir seviyede tutulması gibi süreçlerin kurumsal bir çerçevede yürütüldüğünü göstermektedir. Bu yapı, bilgi güvenliği süreçlerinin yalnızca teknik önlemlerle sınırlı kalmadığını, aynı zamanda risk temelli yönetim anlayışıyla işlettiğini ortaya koymaktadır.

Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Politikasında gizlilik, bütünlük ve erişebilirlik ilkelerinin esas alındığı; elektronik, yazılı ve sözlü tüm veri türlerinin politika kapsamına dâhil edildiği ifade edilmektedir. Politikanın bilgi güvenliği eğitimlerinin tüm personele verilmesini, güvenlik açıklarının raporlanmasını, iş sürekliliği planlarının hazırlanmasını ve risk analizlerinin düzenli olarak gerçekleştirilmesini zorunlu kılması, bilgi yönetim sisteminin hem insan kaynağı hem süreç hem de yapı boyutunda kontrol edildiğini göstermektedir.

Bilgi yönetim sisteminin içerik ve süreç yönetimi boyutuna ilişkin uygulamalar "Bilgi Doğruluğu,

Güncelliği ve Bütünlüğü Raporu”nda ayrıntılı biçimde açıklanmaktadır. Raporda EBYS, PROLİZ Öğrenci Bilgi Sistemi, MEDU Öğrenme Yönetim Sistemi, KOHA kütüphane otomasyonu, muhasebe ve danışmanlık yazılımlarının her birinin dış kaynaklı olduğu; veri giriş ve güncellemelerinin ilgili birimler tarafından doğruluk ve güncellik açısından düzenli olarak kontrol edildiği belirtilmektedir. Bu durum, üniversitenin veri yönetim sorumluluklarını net biçimde tanımladığını ve bilgi doğruluğuna yönelik süreçlerin sistematik biçimde yürütüldüğünü göstermektedir. EBYS ve MEDU eğitim kayıtlarının kurum çalışanlarının erişimine sunulmuş olması, bilgi yönetim sisteminin yalnızca doküman yönetimi değil, aynı zamanda sürekli eğitim ve kurumsal öğrenme süreçlerini destekleyen bir yapıda tasarlandığını kanıtlamaktadır.

Bununla birlikte bilgi yönetim sistemlerinin etkinlik analizlerinin düzenli olarak raporlanması, sistem iyileştirme süreçlerinin siber güvenlik testleri ve kullanıcı geri bildirimleriyle desteklenmesi gerekmektedir. Ayrıca veri entegrasyonunun tüm sistemlerde tam otomasyona geçirilmesi, özellikle ÖBS-BAP-LOGO gibi kritik veri paylaşım alanlarında süreç verimliliğini ve doğruluğunu artıracaktır. Bu iyileştirmeler, üniversitenin bilgi yönetimi altyapısını daha güvenli, bütünlük ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturacaktır.

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

İnsan kaynakları yönetimi

İşe alım süreçlerinin tüm kadro türlerinde ayrıntılı iş akış şemaları ile tanımlanmış olması, üniversitenin insan kaynakları yönetiminde şeffaf ve sistematik bir yaklaşım benimsediğini göstermektedir. Akademik kadrolara ilişkin Akademik İlan İş Akış Şemasında kadro talebinin bildirilmesinden Mütevelli Heyet kararına kadar uzanan süreçlerin aşama aşama sıralanması; ilan metninin hazırlanması, Resmî Gazete’de yayımlanması, başvuruların alınması ve değerlendirilmesi gibi kritik adımlarda sorumlulukların açık şekilde tanımlanmış olması, işe alım sürecinin kurumsal düzeyde yapılandırıldığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte insan kaynakları yönetimine ilişkin kurumsal politika belgesinin onaylanmış hâlinin ve senato kararlarıyla desteklenen uygulama örneklerinin henüz ortaya konmamış olması, süreçlerin standartlaştırılması ve kurum kültürüne yerleşmesi açısından geliştirilmesi gereken bir alan olarak değerlendirilmektedir.

İnsan kaynakları yönetiminin önemli bir boyutu olan eğitim ve gelişim süreçlerinin, Hizmet İçi Eğitim İhtiyaç Belirleme Anketi aracılığıyla çalışanlardan alınan geri bildirimlere göre planlanması, kurumun çalışan gelişimini veri temelli bir yaklaşımla ele aldığını göstermektedir. Anket kapsamının dijital yetkinliklerden iletişim becerilerine, istatistik ve programlama eğitimlerinden kurum içi farkındalık programlarına kadar geniş bir yelpazeyi kapsaması, çalışanların bireysel ve mesleki gelişim ihtiyaçlarının sistematik biçimde değerlendirildiğini kanıtlamaktadır. Ancak yürütülen eğitimlerin sonuçlarına ilişkin değerlendirmelerin, öğrenme kazanımlarının ölçülmesinin ve eğitimlerin etkilerine yönelik bulguların paylaşılmasının henüz raporlanmamış olması, eğitim süreçlerinin iyileştirilmesi ve sürdürülebilirliği açısından önemli bir gelişim alanı olarak görülmektedir.

Üniversitede akademik teşvik uygulamasının bulunması akademik personelin araştırma ve yayın faaliyetlerini destekleyen bir mekanizma sunmakla birlikte, hem akademik hem de idari personel için çeşitlendirilmiş ödüllendirme sistemlerinin bulunmadığı anlaşılmaktadır. Kurumsal bağlılığı artırmak, motivasyonu güçlendirmek ve üstün performansı teşvik etmek amacıyla farklı kategorilerde tanınma ve ödüllendirme uygulamalarının geliştirilmesi, insan kaynakları yönetiminin bütüncül yapısını güçlendirecek bir adım olacaktır. Bu doğrultuda kurumun hem politika düzeyinde hem uygulama süreçlerinde daha kapsamlı bir insan kaynakları yönetimi modeli oluşturması önerilmektedir.

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

Finansal yönetim

Üniversitenin mali kayıtlarının LOGO yazılım sistemi üzerinden tutulması, finansal süreçlerin dijital ortamda izlenebilir ve denetlenebilir bir yapıda yürütüldüğünü göstermektedir. Finansal planlama ve bütçe yönetiminin dönemsel gelir–gider projeksiyonları ve gerçekleştirmeler üzerinden şekillenmesi, mali yönetimde veri temelli karar alma kültürünün benimsendiğini ortaya koymaktadır. Finansal izleme raporunda bütçe gelirlerinin bir önceki döneme göre %0,73 oranında arttığının belirtilmesi; bu artışın öğrenci sayısındaki yükseliş, uluslararası öğrenci kabulündeki gelişme ve burs yönetimindeki iyileştirmeler sayesinde gerçekleştiğinin ifade edilmesi, üniversitenin gelir kalemleri üzerinde olumlu etki yaratan dinamiklerin izlendiğini göstermektedir. Ancak gelecek dönemlerde eğitim–öğretim gelirlerinde sürdürülebilir bir artış beklenmesine karşın mali kaynakların çeşitlendirilmesine yönelik stratejik uygulamalara ve kanıtlara henüz rastlanmamış olması, finansal sürdürülebilirlik açısından önemli bir geliştirme alanı olarak ortaya çıkmaktadır.

İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı tarafından hazırlanan faaliyet raporunda mali süreçlerde şeffaflık, mali açıklık ve hesap verebilirlik ilkelerinin önceliklendirildiği; satın alma süreçlerinin rekabetçi piyasa koşullarına uygun biçimde yürütüldüğü ve kaynak kullanımında israfın önlenmesine yönelik politikaların benimsendiği görülmektedir. Bu yaklaşım, üniversitenin mali yönetim disiplini yalnızca bütçe yürütme süreci ile sınırlamadığını, aynı zamanda kurum kaynaklarının etkin, verimli ve sorumlu kullanımını esas aldığını göstermektedir.

Finansal yönetimin kurumsal risk yönetimi süreçleriyle entegre biçimde ele alınması, kurumun mali sürdürülebilirliğe yönelik olası tehditleri proaktif biçimde değerlendirdiğini ortaya koymaktadır. 2025 Kurumsal Risk Yönetimi Raporu'nda mali risklerin stratejik riskler arasında tanımlanması; döviz kuru dalgalanmaları, enflasyon artışları, veri tabanı ve altyapı maliyetlerindeki yükselmeler gibi unsurların bütçe üzerinde baskı oluşturabileceğine işaret edilmesi; bu risklere yönelik bütçe revizyonları, alternatif finansman modelleri, konsorsiyum anlaşmaları ve uzun vadeli tedarik stratejileri gibi kontrol faaliyetlerinin belirlenmiş olması, mali yönetimin ileriye dönük öngörü ve risk azaltıcı stratejilerle desteklendiğini göstermektedir. Kurumsal Risk Yönetimi Yönergesi'nde finansal risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesine ilişkin süreçlerin ayrıntılı olarak tanımlanmış olması, mali süreçlerin kalite güvence sistemiyle uyumlu ve bütünlük şeklinde yürütülmesini sağlamaktadır.

Bununla birlikte mali risk analiz raporları, bütçe–performans entegrasyonu ve mali yönetim süreçlerine ilişkin somut göstergelerin henüz yeterince ortaya konmamış olması, üniversitenin finansal yönetim modelinin görünürlüğünü ve izlenebilirliğini sınırlamaktadır. Bu nedenle finansal performans izleme raporlarının yıllık olarak hazırlanması ve kamuoyuna açıklanması, bütçe–stratejik hedef ilişkisinin göstergelerle izlenebilir hâle getirilmesi ve risk yönetimi ile mali sürdürülebilirlik planlarının kurumsal düzeyde oluşturulması gerekmektedir. Ayrıca üniversitenin mali yönetim ilkelerini içeren politika veya yönergelerin hazırlanması, gelir–gider analizleri ile verimlilik ve mali sürdürülebilirlik göstergelerinin düzenli olarak üretilmesi ve proje gelirleri, bağışlar, fon kaynakları gibi alternatif gelir kaynaklarını çeşitlendirmeye yönelik stratejik bir planlama yapılması önerilmektedir. Bu iyileştirmeler, üniversitenin mali yönetim yapısını daha güçlü, öngörülebilir ve sürdürülebilir bir düzeye taşıyacaktır.

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

Süreç yönetimi

Kalite Koordinatörlüğü tarafından süreçlerin standardizasyonu, dokümantasyonu ve tüm birimlerin erişimine açılması amacıyla yürütülen çalışmaların, toplantılar kapsamında süreç envanterinin güncellenmesi, süreç sahiplerinin belirlenmesi ve süreç akış şemalarının ilgili birimlerle birlikte oluşturulması yönündeki kararlarla kurumsal bir yapıya kavuşturulduğu görülmektedir. Süreç

yaklaşımının tüm akademik ve idari birimlerde ortak bir dil oluşturmasını hedefleyen bu çalışma, kalite güvencesi sisteminin sürdürülebilirliğini güçlendiren kurumsal bir standart işleyiş modeli ortaya koymaktadır. Bu durum, süreçlerin yalnızca tanımlanmasıyla sınırlı olmayan, aynı zamanda kurum genelinde benimsenen bir yönetim anlayışının oluşturulduğunu göstermektedir.

Süreç yönetimi uygulamalarının dokümantasyonla sınırlı kalmayıp kurum çapında eğitim programlarıyla desteklenmesi, kalite güvencesi yaklaşımının yerleşmesi açısından önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir. Kalite güvencesi sistemleri eğitimlerinin düzenli biçimde yürütüldüğü; analiz raporları ve eğitim sunumları üzerinden kanıtlandığı görülmektedir. Akademik ve idari personele yönelik düzenlenen bu eğitimlerde süreç yönetimi, iç değerlendirme mekanizmaları, PUKÖ döngüsü, kanıt yönetimi ve süreç sahipliği gibi temel konular ele alınmakta; eğitim duyurularının üniversitenin resmî web sayfasında yayımlanması şeffaflık ilkesine verilen önemi yansıtmaktadır. Eğitimlere ilişkin ön test–son test analiz raporunda katılımcıların süreç yönetimi ve kalite güvencesi konularındaki bilgi düzeylerinin arttığını gösteren bulgular yer almakta olup, düzenlenen eğitimlerin öğrenme çıktıları açısından etkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte süreç yönetimi uygulamalarının daha güçlü bir yapıya kavuşturulabilmesi için süreç performans göstergelerinin tanımlanması ve düzenli olarak izlenmesi gerekmektedir. Süreç yönetimi el kitabı veya modelinin hazırlık aşamasında olması, tamamlandığında kurum genelinde süreçlerin standardizasyonunu sağlayacak önemli bir araç ortaya koyacaktır. Ayrıca paydaş geri bildirimlerinin süreç iyileştirme döngüsüne düzenli biçimde dâhil edilmesi, süreçlerin gerçek ihtiyaçlara göre yeniden yapılandırılmasını kolaylaştıracak ve kaliteli hizmet sunumunu destekleyecektir. Süreç yönetimine ilişkin izleme raporlarının kalite komisyonu tarafından yıllık olarak değerlendirilmesi ise hem iç değerlendirme mekanizmasını güçlendirecek hem de süreç odaklı yönetimin kurumsal düzeyde sürekliliğini sağlayacaktır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

4. Paydaş Katılımı

İç ve dış paydaş katılımı

Üniversite Danışma Kurulu'nun, Eylül 2025'te Senato kararıyla yürürlüğe giren Danışma Kurulu Yönergesi çerçevesinde oluşturulmuş olması, kurumun dış paydaş katılımını sistematik ve sürdürülebilir bir yapıya yeni kavuşturduğunu göstermektedir. Kurulun kamu kurumları, özel sektör temsilcileri, sivil toplum kuruluşları, mezunlar ve öğrenci temsilcisinin aktif katılımını içerecek şekilde geniş bir temsiliyet yapısıyla tanımlanması, üniversitenin dış paydaş görüşlerini karar süreçlerine dâhil etme konusundaki kararlılığını ortaya koymaktadır. 05.11.2025 tarihli Danışma Kurulu toplantısında politika süreçlerine ilişkin düzenlemeler, web sayfası güncelleme ve kurumsal kimlik çalışmaları, sosyal sorumluluk projeleri ve toplumsal katkı stratejilerine yönelik tavsiye kararlarının alınmış olması; bu kararların kurumsal sistemde işleme alınmak üzere kayıt altına alındığının belirtilmesi, kurulun işlevsel ve aktif bir danışma mekanizması olarak çalışmaya başladığını göstermektedir.

Akademik birimler arası etkileşimi ve iç paydaş katılımını güçlendiren akran değerlendirme uygulamaları ise üniversitenin kalite güvencesi kültürünü kurumsallaştıran önemli bir mekanizma niteliğindedir. Akran değerlendirme sürecinin yalnızca değerlendirme hedefiyle değil, birimler arası ortak akıl üretme ve iyileştirme kültürünü geliştirme amacıyla uygulanması, kalite süreçlerinin bütüncül biçimde ele alındığını göstermektedir. Ayrıca akademik personele yönelik akran değerlendirici eğitimi verilmesi, iç paydaş katılımının yalnızca gönüllü bir etkinlik değil, kurumsallaşmış ve sürdürülebilir bir uygulama olduğuna işaret etmektedir.

Öte yandan paydaş katılım modeline ilişkin politika ve dokümanların henüz tamamlanmamış

olması, bu sürecin daha sistematik bir yapıya taşınması gerektiğini göstermektedir. “YİÜ Paydaş Yönetim Politikası” benzeri bir çerçevenin dokümanite edilmesi; paydaş analizi ve önceliklendirme matrisinin hazırlanarak kamuya açık hale getirilmesi, dış paydaş etkileşiminin planlı bir zeminde yürütülmesini sağlayacaktır. Dış paydaş temsiliyetinin kalite komisyonu düzeyine taşınması, kalite güvencesi süreçlerine sektörel, mesleki ve toplumsal perspektiflerin daha güçlü biçimde yansıtılmasına katkı verecektir. Ayrıca dış ve iç paydaşlardan alınan geri bildirimlere yönelik kararların ve yapılan iyileştirmelerin “geri bildirim–karar–iyileştirme” zinciri şeklinde web sitesi üzerinden izlenebilir formatta paylaşılması, hem şeffaflığı hem de katılımcı yönetim anlayışını güçlendirecektir. Bu doğrultuda yapılacak iyileştirmeler, üniversitenin paydaş odaklı yönetim kapasitesini kurumsal düzeyde daha ileri bir noktaya taşıyacaktır.

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

Öğrenci geri bildirimleri

Üniversitede öğrenci geri bildirimlerinin sistematik biçimde toplanması, analiz edilmesi ve iyileştirme döngüsüne dâhil edilmesi, hem kurumsal kalite güvencesi yaklaşımının hem de öğrenci merkezli yönetim anlayışının önemli bir parçası olarak düzenli şekilde yürütülmektedir. Öğrencilerin memnuniyet düzeyleri, beklentileri ve gelişime açık alanları, güz ve bahar dönemlerinde uygulanan kapsamlı memnuniyet anketleri aracılığıyla değerlendirilmektedir. Güz dönemi öğrenci memnuniyet anketine 1413 öğrencinin katılmış olması, geri bildirim mekanizmalarının öğrenciler tarafından etkin şekilde benimsendiğini ve üniversitede güçlü bir öğrenci katılım kültürünün bulunduğunu göstermektedir. Öğrencilerin öğretim elemanları, üst yönetim ve birim yöneticilerine kolaylıkla ulaşabilmesi, etkili iletişimin kurum kültürü içinde yerleşik olduğunu ortaya koymakta ve güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte öğrenci görüş ve önerilerinin alınmasına ilişkin resmi bir politika belgesinin oluşturulması, öğrenci katılımının kurumsal düzeyde daha sistematik bir yapıya kavuşturulmasını sağlayacaktır.

Geri bildirim sonuçlarının somut iyileştirme adımlarına dönüştürüldüğüne ilişkin kanıtların güçlendirilmesi, öğrenci geri bildirim döngüsünün daha etkin izlenmesi açısından önem taşımaktadır. Bu kapsamda öğrenci geri bildirim sistematığının iyileştirilmesi, veri toplama araçlarının standartlaştırılması, sonuçların düzenli olarak kamuoyuyla paylaşılması ve alınan geri bildirimlere karşılık yapılan iyileştirmelerin görünür hâle getirilmesi önerilmektedir. Tüm bu iyileştirmeler, hem öğrenci merkezli yaklaşımı güçlendirecek hem de kalite güvencesi sisteminin bütüncül ve sürdürülebilir biçimde işlemesine katkı sağlayacaktır.

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

Mezun ilişkileri yönetimi

Üniversitede mezun ilişkileri yönetiminin, kurumsal iletişimi güçlendirmek, mezunlarla sürdürülebilir bağlar oluşturmak ve mezun geri bildirimlerini kalite iyileştirme süreçlerine dâhil etmek amacıyla yapılandırılmış bir sistem üzerinden yürütüldüğü görülmektedir. Bu kapsamda mezunlara yönelik tüm faaliyetleri çerçeveleyen temel düzenleme niteliğindeki Mezunlar Birimi Yönergesinin 2025 yılında Senato kararıyla kabul edilmiş olması, mezun ilişkilerinin kurumsal bir zemine oturtulduğunu göstermektedir. Yönergede Mezunlar Biriminin amaçları, faaliyet alanları, çalışma ilkeleri ve yönetim yapısının ayrıntılı biçimde tanımlanması, mezun etkileşiminin planlı ve sürdürülebilir bir şekilde yürütülmesine olanak sağlamaktadır.

Mezunlara yönelik dijital hizmetlerin sunulmasında kullanılan Mezun Bilgi Sistemi, mezunların güncel iletişim bilgilerinin, duyuruların ve üyelik mekanizmalarının tek bir platformda toplanmasını mümkün kılmakta; bu yönüyle dijital tabanlı bir mezun ilişkileri yönetiminin etkin

biçimde işletildiğini göstermektedir. Mezun veri tabanının düzenli güncellenmesi, mezunlara yönelik faaliyetlerin duyurulması ve iletişim kanallarının çeşitlendirilmesi, kurumsal bağların güçlendirilmesini desteklemektedir.

Mezun örgütlenmesinin güçlendirilmesine yönelik önemli bir adım olarak Mezunlar Kulübü'nün kuruluş sürecinin tamamlanmış olması, mezun topluluğunun kurumsal kimlik altında örgütlenmesine olanak sağlamaktadır. Kurucu üye listesinde Hemşirelik, Odyometri, Beslenme ve Diyetetik, Fizyoterapi ve Rehabilitasyon, Konuşma Terapisi ve Tıp Fakültesi gibi farklı akademik birimlerden öğrencilerin ve mezunların yer alması, kulübün çok bileşenli ve kapsayıcı bir yapıda oluşturulduğunu göstermektedir. Kuruluş sürecine ilişkin resmi yazışmada bir rektör yardımcısının kulübün danışmanlığını kabul ettiğini belirten imzalı belgenin bulunması, kulübün üniversite tarafından resmen tanındığını ve kurumsal destekle yapılandırıldığını kanıtlamaktadır. Bu yapı, üniversitenin mezun topluluğunu yalnızca iletişim aracı olarak değil, aynı zamanda kurumsal gelişime katkı sağlayan bir paydaş grubu olarak gördüğünü ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte mezun veri analizlerinin (istihdam bilgileri, sektörel dağılım, başarı örnekleri) yıllık rapor biçiminde paylaşılması, mezunların kurumsal gelişime katkısının daha görünür hâle gelmesine yardımcı olacaktır. Ayrıca Mezunlar Derneği veya Mezun Platformu aracılığıyla sürdürülebilir etkileşimin sağlanması, mezun topluluğunun kuruma daha aktif katkı sunmasını destekleyecektir. Mezun katkısının ders konukluğu, mentorluk veya kariyer etkinlikleri gibi alanlarda kalite süreçlerine resmi olarak entegre edilmesi ise üniversitenin paydaş temelli gelişim yaklaşımını güçlendirecektir. Bu öneriler doğrultusunda yapılacak iyileştirmeler, üniversitenin mezun ilişkileri yönetimini stratejik, sürdürülebilir ve kalite odaklı bir yapıya dönüştürecektir.

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

5. Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Üniversitede uluslararasılaşma süreçlerinin, Yüksek İhtisas Üniversitesi Uluslararası İlişkiler ve Değişim Programları Yönergesi ile kurumsal bir çerçeveye oturtulduğu; Erasmus+ süreçlerinin ise Erasmus Yönergesi doğrultusunda standardize edilerek yürütüldüğü görülmektedir. Bu yapı, uluslararasılaşma faaliyetlerinin rastlantısal değil, tanımlanmış prosedürlere dayalı olarak sürdürüldüğünü ve kurumun uluslararası etkileşim kapasitesini sistematik biçimde yönetmeyi amaçladığını göstermektedir. Uluslararasılaşma süreçlerinin yalnızca idari mekanizmalarla değil, aynı zamanda çeşitli akademik birimlerde yürütülen oryantasyon etkinlikleriyle desteklenmesi, gelen ve giden öğrencilerin uyum süreçlerinin kurumsal düzeyde ele alındığını ortaya koymaktadır. Bu etkinlikler, uluslararası öğrenci deneyiminin iyileştirilmesine katkı sağlayan uygulamalar olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun uluslararası işbirliği kapasitesinin ikili anlaşmalar ve kurumsal işbirliği sözleşmeleriyle genişletilmiş olması, üniversitenin küresel ortaklık ağını stratejik biçimde güçlendirdiğini göstermektedir. Bu anlaşmalar uluslararası projeler, değişim programları ve akademik ortak çalışmalar için gerekli hukuki çerçeveyi oluşturarak, uluslararasılaşma hedeflerinin somut ortaklıklara dönüştürülmesine olanak tanımaktadır. Üniversitenin uluslararası görünürlüğünü ve araştırma kapasitesini artırmaya yönelik bu tür işbirlikleri, uluslararasılaşmanın kurumsal düzeyde benimsendiğini kanıtlamaktadır.

Bununla birlikte uluslararasılaşma süreçlerinin sürdürülebilir ve iyileştirilebilir bir yapıya kavuşturulabilmesi için izleme, değerlendirme ve geri bildirim döngülerinin daha sistematik bir şekilde oluşturulması gerekmektedir. Uluslararasılaşma politikası belgesinin ayrı bir politika dokümanı olarak hazırlanması, kurumun bu alandaki hedeflerini, önceliklerini ve stratejik yaklaşımını daha görünür hâle getirecektir. Erasmus+ programı dışındaki uluslararası araştırma iş

birliklerinin, akademik hareketliliklerin ve uluslararası projelerin düzenli olarak raporlanması, uluslararasılaşma kapsamının genişletilmesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca uluslararası öğrenci ve personel deneyimlerinin kalite güvence sistemine entegrasyonunun güçlendirilmesi, geri bildirimlerin iyileştirme döngülerine daha etkin biçimde yansıtılmasını sağlayacak ve uluslararasılaşma süreçlerinin bütüncül bir kalite perspektifiyle yürütülmesine destek olacaktır. Bu iyileştirme adımları, üniversitenin uluslararasılaşma kapasitesini hem stratejik hem de operasyonel düzeyde daha güçlü ve sürdürülebilir bir yapıya dönüştürecektir.

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

Uluslararasılaşma kaynakları

Üniversitenin uluslararasılaşma süreçlerinin sürdürülebilirliği için gerekli mali ve insan kaynağı planlamasının ilgili belgelerle düzenli biçimde yürütülmesi, kurumun bu alandaki faaliyetlerini planlı ve izlenebilir bir çerçevede yönettiğini göstermektedir. Mali Kaynaklara İlişkin Bütçe Belgesi kapsamında Erasmus+ öğrenci ve personel hareketliliklerine ayrılan yıllık bütçe tutarlarının, hibe kalemleri, ek sözleşmeler ve Ulusal Ajans tarafından sağlanan yıllık hibeler doğrultusunda planlanmış olması, mali kaynak yönetiminin program gerekliliklerine uygun olarak yapılandırıldığını ortaya koymaktadır. Bu yaklaşım, uluslararası hareketlilik faaliyetlerinin finansal sürdürülebilirliğini güvence altına alan sistematik bir bütçe yönetimini yansıtmaktadır.

Uluslararasılaşma faaliyetlerinde görev alan personelin planlamasının Personel Listeleri üzerinden yürütülmesi, insan kaynağı yönetiminin kurumsal olarak tanımlandığını göstermektedir. Uluslararası İlişkiler ve Değişim Programları Birimi içinde Erasmus koordinatörlüğü, ikili anlaşmalar sorumluluğu, hareketlilik yönetimi, raporlama ve belge kontrolü gibi görev dağılımlarının yapılmış olması ve bu görevlerin faaliyet dönemlerine göre güncellenmesi, insan kaynağı planlamasının dinamik bir yapıda ele alındığını ortaya koymaktadır. Birimde görev yapan idari ve akademik personelin tanımlı roller üzerinden çalışmalarını yürütmesi, uluslararasılaşma süreçlerinin yalnızca program yürütme adımlarıyla değil, aynı zamanda yönetsel ve operasyonel süreçlerin koordinasyonu da bütünlükte ele alındığını kanıtlamaktadır.

Uluslararasılaşma faaliyetlerinde ihtiyaç duyulan mali ve insan kaynağı planlamasının belgelerle desteklenmiş şekilde yürütülmesi, sürecin şeffaf ve sürdürülebilir bir yapıda olduğunu göstermektedir. Bu çerçevede kurumun Erasmus uygulama el kitabında belirtilen standartlara uygun olarak hareket ettiği, hem bütçesel hem de personel kapasitesi açısından uluslararası hareketlilik faaliyetlerini etkin biçimde yürütmeye hazır olduğu anlaşılmaktadır. Mevcut yapı, Erasmus+ faaliyetlerinin yönetiminden uluslararası iş birliklerinin yürütülmesine kadar tüm süreçlerin kurumsal bir yönetim modeli içerisinde ele alındığını ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte uluslararasılaşma kaynaklarının yıllık performans göstergeleri aracılığıyla izlenmesi, mali ve insan kaynağı kullanımının etkililiğini değerlendirmeye katkı sağlayacaktır. Proje Ofisi faaliyet raporlarının periyodik olarak kamuya açık hâle getirilmesi, uluslararasılaşma faaliyetlerinin şeffaflığını ve hesap verebilirliğini artıracaktır. Erasmus dışındaki uluslararası fon ve iş birlikleri (TÜBİTAK, Horizon, Mevlana vb.) için izleme sisteminin genişletilmesi ve bu kaynakların kullanımına ilişkin sonuçların kalite güvence sistemine düzenli biçimde entegre edilmesi, üniversitenin uluslararasılaşma kapasitesini daha kapsamlı, stratejik ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturacaktır.

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

Uluslararasılaşma performansı

Üniversitenin uluslararasılaşma performansının stratejik plan göstergeleri, hareketlilik verileri,

yabancı öğrenci deneyimine ilişkin anketler, acente geri bildirimleri ve yararlanıcı memnuniyeti çıktıları üzerinden bütüncül bir yapıda izlenip değerlendiriliyor olması, uluslararasılaşma süreçlerinin kurumsal düzeyde planlı bir anlayışla yürütüldüğünü göstermektedir. Stratejik Plan 2024–2028 dönemine ait hedef kartlarında uluslararasılaşmanın; öğrenci ve personel hareketliliğinin artırılması, kurumlararası anlaşmaların genişletilmesi, yabancı öğrenci çekme kapasitesinin güçlendirilmesi ve kurumun uluslararası görünürlüğünün artırılması gibi somut göstergelerle tanımlanmış olması, uluslararasılaşma hedeflerinin ölçülebilir şekilde yapılandırıldığını ortaya koymaktadır.

Uluslararasılaşma performansının önemli bir boyutunu oluşturan yabancı öğrenci deneyimi, 2024–2025 Bahar Dönemi Yabancı Öğrenci Memnuniyet Anketi bulgularıyla desteklenmektedir. Anket sonuçlarında kurumsal aidiyet puanının 2,75 ile en yüksek değerlere ulaşması, yabancı öğrencilerin üniversiteye yönelik olumlu algıya sahip olduğunu ve kurumun uluslararası öğrenci memnuniyeti açısından güçlü bir zemin oluşturduğunu göstermektedir. Bununla birlikte yabancı öğrencilere yönelik ayrı bir değerlendirme aracı olan Yabancı Öğrenci Anketi, bilgiye erişim, öğrenci işleri süreçlerinin işleyişi, danışmanlık mekanizmaları ve günlük akademik yaşama ilişkin hizmetlerde geliştirilmesi gereken alanlar bulunduğunu ortaya koyarak, uluslararası öğrenci deneyiminin iyileştirilmesi açısından somut geri bildirimler sunmaktadır.

Uluslararasılaşma performansının dış paydaş boyutunu oluşturan acente memnuniyeti ise 2025 yılı Acente Anketi verileriyle değerlendirilmektedir. Acentelerin kurumla çalışma isteğinin yüksekliği, iletişim hızına yönelik olumlu değerlendirmeleri ve kayıt süreçlerine sağladıkları katkıların takdir edilmesi, üniversitenin uluslararası tanıtım kapasitesinin etkili biçimde işlediğini göstermektedir. Ancak bazı acentelerin kabul ve kayıt süreçlerinde daha sistematik bilgilendirme beklentisi ile daha güçlü tanıtım materyalleri talep etmesi, uluslararasılaşma süreçlerinde iyileştirme potansiyeli bulunduğu işaret etmektedir.

Bunun yanında uluslararası alanda ortak yayınlar, atıf sayıları, yabancı dergilerde yayınlanma oranları ile URAP, THE ve QS gibi sıralamalardaki uluslararasılaşma göstergelerinin düzenli olarak takip edilmesi ve bu göstergelere ilişkin ilerleme raporlarının tutulması, uluslararasılaşma performansının akademik boyutunun güçlendirilmesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca yıllık uluslararasılaşma performans raporunun kamuya açık biçimde yayımlanması, şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından önemli olacaktır. Erasmus dışındaki uluslararası araştırma projeleri ve değişim protokollerinin etkilerinin düzenli olarak raporlanması ve KPI bazlı performans göstergelerinin (yabancı öğrenci oranı, öğretim elemanı hareketliliği, yabancı ortaklı yayın yüzdesi gibi) tanımlanması, uluslararasılaşma kapasitesinin daha ölçülebilir ve yönetilebilir bir yapıya kavuşmasını sağlayacaktır. Bu iyileştirme adımları, üniversitenin uluslararasılaşma performansını hem akademik hem operasyonel boyutlarda güçlendirecektir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Programların tasarımı ve onayı

Kurumda eğitim-öğretim programlarının tasarımı ve onayı süreçlerinin, Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen ilke ve usuller çerçevesinde yürütüldüğü, yeni açılacak program önerilerinin ilgili birim kurullarında görüşülerek Senato onayı ile yürürlüğe girdiği değerlendirilmiştir. Programların hazırlanma sürecinde ulusal yeterlilikler çerçevesi, alan yeterlilikleri ve Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) standartlarının dikkate alındığı gözlenmiş; programların amaç ve çıktılarının TYÇ ile uyumlu olduğu belirlenmiştir. Bu durum, programların hem ulusal hem de uluslararası geçerlilik ve tanınırlık düzeyini artırıcı bir etki yaratmaktadır. Ayrıca, program tasarımlarının içeriğinde mesleki etik, toplumsal sorumluluk ve sürdürülebilirlik gibi güncel temaların yer aldığı, kurumun stratejik hedefleriyle uyumlu olduğu tespit edilmiştir. Örgün eğitime ek olarak kurumun uzaktan eğitim politikası mevcut olup bölüm bazlı uygulamalar yapılmakta, öğrencilerden alınan dönemsel geri bildirimler doğrultusunda üst yönetime talepler iletilmektedir.

Kurumun kalite politikaları, stratejik hedef ve amaçlar doğrultusunda performans göstergeleri tanımlanmış, web sayfasında duyurulmuştur. 2024-2028 Stratejik plan kapsamında belirlenmiş hedef kartları ile takip sistemine ilişkin yol haritası belirlenmiştir.

Programların oluşturulması aşamasında birimler bazında eylem planlarının yapıldığı izlenmiştir. Sürece ilişkin paydaş katılımının daha çok iç paydaşlarla (öğretim elemanları, bölüm kurulları) sınırlı kaldığı göze çarpmaktadır. Dış paydaş görüşlerinin sistematik biçimde alınması ve karar süreçlerine dâhil edilmesi sürecinin henüz kurumsal bir yapıya kavuşmamış oluşu gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, program açma ve güncelleme süreçlerinde dış paydaş katkısının düzenli toplantılar, danışma kurulları veya çevrim içi değerlendirme formları aracılığıyla alınması önerilmektedir. Bununla birlikte dış paydaş ve akran değerlendirme süreçlerinin kurum geneline yayılmasına yönelik iş takvimlerinin oluşturulmuş olması ve özellikle 2025 yılı kapsamında takvime uygun çalışmaların, kurum genelinde başlatılmış oluşu dikkat çekmektedir. Ayrıca, programların onay sürecinde eğitim çıktılarının hedeflenen yeterliliklerle ilişkilendirilmesini gösterecek izleme göstergelerinin yaygınlaştırılması ve her akademik yıl sonunda raporlanması önerilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Tanımlı süreçler doğrultusunda; Kurumun genelinde, tasarımı ve onayı gerçekleşen programlar, programların amaç ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yürütülmektedir.

Programın ders dağılım dengesi

Kurumda yer alan ön lisans, lisans ve lisansüstü programların ders planları ilgili komisyonlar tarafından yönergeler çerçevesinde yapılmaktadır. Müfredatların teorik, uygulamalı ve seçmeli ders dağılım dengesinin eğitim alanının doğasına uygun biçimde kurgulandığı, ders bilgi paketlerinin program amaçlarına uygun olarak hazırlandığı ve ilan edildiği değerlendirilmiştir. Programların eğitim-öğretim yılı ders planlamaları ve bu doğrultuda yapılan öğretim elemanı-ders görevlendirmelerinde, öğretim elemanlarının uzmanlık alanı ve iş yükünün gözetildiği belirlenmiştir. Sağlık temelli programlarda mesleki uygulamalara yönelik laboratuvar, klinik ve saha çalışmalarına belirli bir ağırlık verilmekte; alanında uzman öğretim elemanları rehberliğinde öğrencilerin mesleki yeterlikleri deneyimleyerek kazanmaları hedeflenmektedir. Ayrıca, uygulamalı derslerin yürütülmesinde öğrenci-öğretim elemanı oranının gözetilmesi öğrenme kalitesini artırıcı bir unsur olarak görülmüştür.

Programların büyük bölümünde, zorunlu ve seçmeli ders oranlarının dengeli biçimde oluşturulduğu, öğrencilere kültürel derinlik kazandıran ve farklı ilgi alanlarına yönelmesine olanak

tanıyan alan dışı seçmeli ders havuzlarının bulunduğu belirlenmiştir. Öğrencilerin haftalık ders saati dağılımlarının müfredat ve eğitim planına uygun olarak akademik olmayan etkinliklere imkan verecek şekilde düzenlendiği görülmektedir. Derslerle ilgili hedeflenen öğrenme çıktılarının ölçme değerlendirme raporları, rehberler, geri bildirimler ve özellikle iç paydaş görüşleri ile izlendiği elde edilen verilere göre iyileştirme çalışmalarına ağırlık verildiği belirlenmiştir. Bu durum iç kalite güvencesi açısından olumlu olarak değerlendirilmeye birlikte paydaş görüşlerine ağırlık verilmesi önerilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Ders dağılımı dengesine ilişkin tanımlı süreçlere uygun olarak kurum genelinde uygulamalar bulunmaktadır.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Kurumda program yeterliliklerinin tanımlanarak karma ve uzaktan eğitim dahil her bir dersin öğrenme kazanımlarıyla ilişkilendirilmiş oluşu ve bu ilişkinin Ders Bilgi Paketleri aracılığıyla sistematik biçimde kayıt altına alınması ve Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS) üzerinden ilan edilmiş oluşu kurumun güçlü yanı olarak gözlemlenmiştir. Programlar genelinde öğrenme çıktıları, ulusal yeterlilikler çerçevesiyle uyumlu biçimde belirlenmekte; bu çıktılar, öğrencinin mezuniyet sonrası sahip olması gereken bilgi, beceri ve yetkinlikleri kapsamaktadır. Program çıktılarının oluşturulmasında alan kurullarının, öğretim elemanlarının ve kalite temsilcilerinin katkı sunduğu; bazı birimlerde bu çıktıların paydaş görüşleri doğrultusunda gözden geçirildiği tespit edilmiştir.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla ilişkilendirilmesinde, birimlerin genelinde “çıkıtı–kazanım eşleştirme tabloları” hazırlanmış ve Öğrenme Kazanımı–Program Çıktısı Matrisi üzerinden izlem yapılmaktadır. Bu uygulama, kurumun öğrenme çıktısı temelli eğitim modeline geçişte önemli bir adım attığını desteklemektedir. Değerlendirme döneminde bu eşleştirmenin izlemi ve etkililiğini ölçen sistematik kontrol mekanizmasının kurum geneline yaygınlaştırılmasında eksikler görülsede 2025 yılı çalışmalarında bu noktaya ilişkin çalışmalar gözlenmiştir. Kurumun kalite yönetim sistemi kapsamında “öğrenme kazanımının gerçekleşme düzeyi”ne ilişkin göstergelerin yaygınlaştırılması önerilmektedir. Ayrıca, bu süreçte öğretim elemanlarının ortak bir ölçme-değerlendirme dilinde buluşabilmeleri için çıktı temelli eğitim konusunda hizmet içi eğitimlerin sürekliliği önem taşımaktadır.

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

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Kurumda derslerin tasarımında Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) esas alınmakta, öğrenci iş yükü temelli bir yaklaşım benimsenmektedir. Ders bilgi paketlerinde her bir dersin teorik, uygulamalı ve bireysel çalışma saatleri tanımlanarak toplam iş yükü hesaplanmakta ve bu hesaplama AKTS kredisine dönüştürülmektedir. Bu uygulama, öğrencilerin öğrenme süreçlerinde zaman yönetimi farkındalığını geliştirmekte ve ders planlarının uluslararası standartlarla uyumlu olmasını sağlamaktadır. Kurumun bu alandaki yaklaşımı, Bologna süreci ilkelerini benimsemiş bir kalite kültürünün göstergesi niteliğinde olup kurumun güçlü yönlerinden biridir.

Programlar mesleğe ilişkin staj ve uygulamalı öğrenme fırsatlarını sağlamaktadır. Uygulamalı öğrenme ve staj faaliyetleri, öğrenci iş yükü ve kredi çerçevesinde ele alınmaktadır. İlgili uygulamaların takibi için rehberler ve değerlendirme çizelgeleri mevcuttur. Programlarda örgün ve uzaktan eğitim süreçlerinde öğrenci iş yükü belirlenirken, dersin niteliğine göre öğrencilerin görüşlerinin alındığı, öğretim elemanları arasında görüş birliği sağlandığı ve program koordinatörlerinin bu hesaplamalarda yönlendirici rol üstlendiği tespit edilmiştir. Bu amaca yönelik kurulların oluşturulduğu, çalışma esasları, iş akış şemalarının, bilgilendirme kılavuzlarının yapılandırıldığı ve paydaş geri bildirimlerinin dikkate alındığı belirlenmiştir. Uygulama ve klinik derslerdeki iş yükü tanımlamalarının ilgili alanın eğitim-öğretim süreçleri ve yoğunluğuna göre

yapılandırıldığı izlenmiştir. Birim bazında standartlaştırılan uygulamaların ilgili komisyonların periyodik analizleri ile son dönemde daha belirgin olduğu değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Programlarda öğrenci iş yükü izlenmekte ve buna göre ders tasarımı güncellenmektedir.

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Kurumda eğitim-öğretim programlarının izlenmesi ve güncellenmesi sürecinin hem akademik hem de yönetsel düzeyde yapılandırıldığı görülmüştür. Programların izlenmesi, birim kalite komisyonları ve program koordinatörleri aracılığıyla yürütülmekte; ders değerlendirme anketleri, öğrenci memnuniyeti anketleri, mezun ve işveren geri bildirimleri gibi çok boyutlu verilerden yararlanılmaktadır. Ayrıca, her eğitim-öğretim yılı sonunda ilgili akademik birimler tarafından hazırlanan “Yıl Sonu Faaliyet ve Öz Değerlendirme Raporları”nın Kalite Komisyonu tarafından konsolide edilmesi, sistematik bir raporlama alışkanlığının yerleştiğini göstermektedir.

Kurumda programların akreditasyonu için planlamalar yapılmış, uygulama süreçleri tanımlanmış olup hazırlık çalışmalarının aktif olarak devam ettiği gözlenmiştir. Bu amaçla bazı birimlerin akran değerlendirme süreçlerinin başlatıldığı ve hazırlanmış öz bildirim raporlarına yönelik ulusal kurumlardan akran görüşleri alındığı gözlenmiş olup kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir.

Program güncelleme süreci, Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği’ne uygun olarak PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al) döngüsü içerisinde yürütülmektedir. Programların gözden geçirilmesinde ulusal yeterlilikler çerçevesi, alan akreditasyon standartları ve paydaş geri bildirimleri temel alınmaktadır. Özellikle sağlık bilimleri alanında ulusal meslek standartlarının izlenmesi, müfredatın güncelliğini ve uygulama becerilerinin sürekliliğini sağlamaktadır. Bununla birlikte, bazı programlarda yapılan güncellemelerin veri temelli analizlerle değil, öğretim elemanı ve öğrenci değerlendirmeleriyle sınırlı kaldığı gözlemlenmiştir.

İzleme süreçlerinde elde edilen geri bildirimlerin sistematik biçimde değerlendirilerek karar alma mekanizmalarına yansıtılması kurumsal olgunluğun bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir. Ancak, mezun ve işveren geri bildirimlerinin alınması, kurumsal düzeyde analiz edilmesi ve sonuçlarının düzenli olarak raporlanması aşaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Kurumda eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi, Yükseköğretim Kurulu’nun ilgili mevzuatı, kurum içi yönergeler ve stratejik plan çerçevesinde yapılandırılmıştır. Kurum genelinde birimlerde eğitim-öğretim faaliyet süreçlerinin yönetimi için eğitim-öğretim komisyonu/birimi kurulmuş olup Rektörlük düzeyinde bir üst kurul bulunmamaktadır. Eğitim öğretim faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesi süreçleri, Senato, Fakülte Kurulları, Yüksekokul Yönetimleri ve Kalite Komisyonu arasında görev paylaşımı ile yürütülmektedir. Eğitim süreçlerinin yönetiminde birimler arası koordinasyonun, özellikle akademik takvim planlaması, ders açma-kapama süreçleri, ders materyali geliştirme ve ölçme-değerlendirme faaliyetlerinde sağlandığı görülmüştür. Kurumun yönetim yaklaşımı, eğitim faaliyetlerinin sadece idari bir görev değil, bütünsel bir kalite unsuru olarak ele alınması kurumun güçlü yönü olarak sayılabilir.

Eğitim-öğretim süreçlerinin yürütülmesinde bilişim altyapısının aktif olarak kullanıldığı, özellikle Öğrenci Bilgi Sistemi ve Kalite Yönetim Portalı aracılığıyla süreçlerin izlenebilirliğinin sağlandığı belirlenmiştir. Ders yürütme planları, öğretim materyalleri, sınav takvimleri ve ölçme sonuçları dijital ortamda arşivlenmekte; bu da hem hesap verebilirliği hem de kalite güvencesini

artırmaktadır. Bununla birlikte, süreçlerin performans göstergeleri ile desteklenmesi ve bu göstergelerin düzenli olarak değerlendirme raporlarına dönüştürülmesi süreci henüz tam kurumsallaşma aşamasına ulaşmamıştır.

Kurumda eğitim yönetim süreçlerinin planlama aşamasında güçlü bir yapı bulunmakta, uygulama düzeyinde kalite temsilcileri aracılığıyla yaygın bir farkındalık sağlanmaktadır. Süreçlerin izleme ve değerlendirme aşamasında birimler arası geri bildirim mekanizmalarının, öğrenci, öğretim üyesi geri bildirimlerinin sistematik, soru analizlerinin daha kapsamlı ve detaylı hale getirilmesi önerilmektedir.

Kurumun eğitim-öğretim süreçlerine ilişkin “Eğitim Kalite El Kitabı” taslağının hazırlanmakta olduğu, bu dokümanın süreç sahipleri, sorumlular, izleme göstergeleri ve raporlama periyotlarını tanımlayarak kalite yönetim sistemine önemli bir katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Böylece süreç yönetimi sadece tanımlı değil, aynı zamanda ölçülebilir ve sürekli iyileştirilebilir hale gelecektir.

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

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

Öğretim yöntem ve teknikleri

Kurumda öğretim yöntemlerinin seçiminde öğrenci merkezli öğrenme anlayışının esas alındığı, eğitim-öğretim faaliyetlerinin bilgi aktarıcı yaklaşımdan ziyade öğrenme çıktısı odaklı olarak yapılandırıldığı görülmüştür. Öğretim elemanlarının büyük çoğunluğu, derslerinde etkileşimli yöntemler (vaka analizi, proje temelli öğrenme, grup çalışmaları, klinik uygulamalar, problem temelli öğrenme vb.) kullanmakta, öğrencilerin derslere aktif katılımını artırmaktadır. Özellikle sağlık alanına özgü senaryo temelli öğrenme etkinliklerinin, klinik yeterliliklerin kazandırılmasında etkin bir yöntem olarak tercih edildiği belirlenmiştir. Öğrencilerin araştırma süreçlerine katılımının müfredat kapsamındaki dersler ile desteklenmeye çalışıldığı gözlenmiştir. Özellikle son dönemde kazanılan Tübitak öğrenci projeleri kurumun bu yöndeki çalışmalarını ortaya koymaktadır.

Pandemi sonrası dönemde hibrit öğrenme modellerine yönelik ciddi bir deneyim kazanılmış, bu deneyim dijital eğitim materyallerinin (video dersler, sanal laboratuvarlar, öğrenme yönetim sistemleri) düzenli kullanımına dönüşmüştür. Öğretim elemanlarının bu konuda farkındalıklarının yüksek olduğu, birçok birimde ders içeriklerinin dijital ortamlarda paylaşıldığı ve öğrenme çıktılarının MEDU ve OBS sistemleri üzerinden izlenebilir hale geldiği gözlemlenmiştir. Ancak, kullanılan yöntemlerin öğrenci başarısına etkisine yönelik sistematik izlemi ve analiz süreci kurum genelinde yaygınlaşmamıştır.

Kurumun öğrencilerin mesleki beceri ve tecrübelerini geliştirmek üzere programlar veya bölümlerde yaptırılan uygulamalı eğitimlere ilişkin usul ve esasları düzenlemek amacıyla Uygulamalı Eğitimler Komisyonunu kurması, görev ve yetkilerini tanımlaması güçlü yön olarak belirlenmiştir. Öğretim yöntemleriyle ilgili olarak akademik personele yönelik düzenli eğitimler planlandığı, ancak bu eğitimlerin çıktı analizine dayalı olarak yeniden tasarlanmadığı tespit edilmiştir. Öğretim yöntemlerinin etkililiğini ölçen göstergelerin (örneğin öğrenci memnuniyet skorları, başarı düzeyi analizi, ölçme sonuçlarıyla öğretim yöntemi türü arasındaki ilişki) tanımlanması, bu alanda sürekli iyileştirme kültürünü güçlendirebilir.

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

Ölçme ve değerlendirme

Kurumda ölçme ve değerlendirme süreçleri, eğitim-öğretim faaliyetlerinin ayrılmaz bir bileşeni

olarak ele alınmakta, süreç kurul ve komisyonlar tarafından takip edilmektedir. Ders bilgi paketlerinde her ders için ölçme ve değerlendirme yöntemleri açık biçimde tanımlanmış, öğrenci başarısının hem süreç hem de sonuç odaklı ölçülmesi hedeflenmiştir. Ara sınavlar, uygulama sınavları, projeler, performans ödevleri, dönem sonu sınavları ve sözlü değerlendirmeler gibi çoklu ölçme araçlarının kullanıldığı belirlenmiştir. Bu yaklaşım, öğrencilerin sadece bilişsel bilgi düzeyini değil, aynı zamanda uygulama ve analiz becerilerinin değerlendirilmesine imkan vermektedir. Sınavların uygulama ve güvenliği (örgün/çevrimiçi sınavlar, dezavantajlı gruplara yönelik sınavlar) için mekanizmalar tanımlı ve ilan edilmiş olup uygulamaların 2025 yılında yoğunlaştığı göze çarpmaktadır.

Kurumun ölçme ve değerlendirme süreçlerinde, öğrenci merkezli bir anlayışın yerleşmeye başladığı, öğretim elemanlarının değerlendirme biçimlerinde çeşitlilik oluşturduğu gözlemlenmiştir. Ölçme değerlendirme süreçlerinde kullanılan yöntemler ve sınav sonuçlarının öğrenciler, öğretim elemanları ve ilgili komisyonlarda tartışılması, ders başarı istatistikleri izlemi kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilebilir. Ancak, kalite anlayışı açısından ölçme-değerlendirmeye ilişkin verilerin analitik biçimde ele alınması büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda ölçme değerlendirme araçlarının öğrenme çıktısına olan etkisi, ölçme araçlarının geçerlik ve güvenilirlik analizlerinin sistematik kontrolü ve bu analiz sonuçlarının kalite süreçlerine entegrasyonuna ilişkin çalışmaların yetersiz oluşu gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Kurumda öğrenci kabulü süreçleri Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen merkezi yerleştirme ilkelerine göre yürütülmektedir. Yükseköğretim Kurumları Sınavı (YKS) ve Dikey Geçiş Sınavı (DGS) sonuçlarına göre yerleştirilen öğrencilerin kayıt işlemleri, belirlenen takvim çerçevesinde şeffaf ve düzenli biçimde gerçekleştirilmektedir.

Kurumda yatay geçiş, dikey geçiş ve çift anadal programlarına ilişkin uygulamaların YÖK mevzuatına uygun biçimde yürütüldüğü görülmüştür. Bu süreçlerde öğrencilerin akademik başarıları ve kontenjan koşulları dikkate alınmakta; kararlar birim yönetim kurullarında alınarak şeffaf biçimde ilan edilmektedir. Bu süreçte önceki öğrenmenin tanınması ve intibak işlemleri ile ilgili bilgilendirmenin yapıldığı, iş akış süreçlerinin tanımlı olduğu, ilgili yönergelere göre alınan kararlar ve sonuçların şeffaf biçimde duyurulduğu değerlendirilmiştir. Uluslararasılaşma politikasına paralel hareketlilik destekleri ve teşvikler bulunsa da henüz öğretim hareketliliği kapsamında giden öğrenci bulunmadığı görülmüştür.

Kurum genelinde bu süreçlerin manuel olarak takip edildiği belirlenmiştir, süreçlerin dijital ortamda yönetilmesi (örneğin Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinden öğrenim geçmişi, kredi transferi ve tanıma işlemlerinin yürütülmesi) hem veri yönetimini kolaylaştırabilir hem de kalite güvencesi açısından izlenebilirliğini arttırabilir.

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

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Kurumda öğrencilerin mezuniyet yeterliliklerinin tanımlandığı, bu yeterliliklerin ulusal ve uluslararası standartlarla uyumlu biçimde belgelendirildiği görülmüştür. Program çıktıları, ilgili alan yeterlilikleri ile ilişkilendirilmiş olup her programın mezuniyet koşulları, ders bazında tanımlanan öğrenme kazanımlarının tamamlanması, gereken AKTS yükünün sağlanması ve zorunlu staj veya uygulamaların başarıyla tamamlanması esasına dayanmaktadır. Öğrencilerin mesleki deneyimleri, formal ve informal ders dışı kazanımlarına ilişkin süreç ve paydaş görüşlerine ilişkin

kanıtlar görülememiş olsa da merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, yabancı uyruklu öğrenci sınavı (YÖS), çift anadal programı (ÇAP), yandal öğrenci kabullerine ilişkin süreçler tanımlıdır. Mezuniyet kriterleri, öğrenci bilgi sisteminde ve web sitesinde şeffaf biçimde ilan edilmektedir.

Kurumda verilen diplomalar, Yükseköğretim Kurulu tarafından onaylanan ulusal standartlara uygun şekilde düzenlenmekte, Diploma Eki uygulaması ise Avrupa Yükseköğretim Alanı ilkeleri doğrultusunda yürütülmektedir. Diploma eklerinde öğrencinin aldığı dersler, krediler, not sistemi ve öğrenme düzeyi ayrıntılı biçimde yer almakta, bu da mezunların uluslararası tanınırlığını artırmaktadır.

Kurumun uluslararası hareketlilik süreçleri kapsamında öğrenciler, Erasmus+ programı öğrenim ve staj hareketliliğine katılabilmektedir. Bu uygulamaya ilişkin bilgilendirme, el kitabı, iş akışları tanımlanmıştır. Programın öğrencilerin kültürel farkındalıklarını, yabancı dil becerilerini ve mesleki deneyimlerini artırarak önemli bir kazanım sağlaması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiş ve öğrenci iş yükü kredisi yönergelerde tanımlanmıştır ancak henüz Erasmus+ programında öğrenci olmadığı görülmüştür.

Kurum bünyesinde Mezun Takip Sistemi oluşturulmuştur. Bu sistemin etkin kullanımı, mezun yeterlilikleri ve kariyer gelişiminin ölçümüne olanak vererek kurumun kalite güvencesi çerçevesinde eğitim sonuçlarının somut verilere dayandırılmasına katkı sunmaktadır.

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

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Öğrenme ortam ve kaynakları

Kurumda öğrenme kaynaklarının çeşitliliği ve erişilebilirliğinin eğitim-öğretim süreçlerini destekleyecek düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. Kütüphane, laboratuvar, simülasyon merkezleri, bilgisayar salonları ve çevrimiçi öğrenme platformlarının etkin biçimde kullanıldığı; özellikle sağlık alanına özgü uygulama laboratuvarlarının öğrenci becerilerini geliştirmede kritik rol oynadığı belirlenmiştir. Kütüphane ve diğer öğrenme kaynaklarının paydaş geri bildirimleri ile izlendiği ve programlardan gelen talepler doğrultusunda dönemsel olarak iyileştirildiği, veri tabanı üyelikleri ile elektronik erişim oranının giderek arttığı, öğrencilerin uzaktan erişimle veri tabanlarına ulaşabildiği ve bu yönüyle öğrenme kaynaklarının zaman ve mekân sınırlamasından büyük ölçüde bağımsız hale geldiği görülmüştür.

Kurum eğitim-öğretim süreçlerinde yararlandığı Klinik Beceri Eğitimi, Kanıta Dayalı Tıp, Eleştirel Düşünce, Probleme Dayalı Öğretim gibi uygulamalara ilişkin süreçler tanımlı olup etkin şekilde kullanıma sunulmuştur. Öğrenme kaynaklarının çeşitlendirilmesi konusunda kurumun açık erişim kültürünü desteklediği, öğretim elemanlarının ders materyallerini dijital platformlarda paylaşmasının teşvik edildiği gözlemlenmiştir. OBS, MEDU ve TEAMS sistemlerine ilişkin öğrencilerden geri bildirimler alındığı, bu geri bildirimler doğrultusunda mekansal, kütüphane donanımları ve eğitim laboratuvarlarının içeriklerinde izlem ve iyileştirme çalışmalarının yapıldığı ve özellikle 2025 yılına ait bazı revizyon kararlarının alındığı gözlemlenmiştir.

Kütüphane hizmetlerinin öğrenci ve öğretim elemanlarının ihtiyaçlarına göre çeşitlendirilmesi, özellikle elektronik kaynak kullanımı eğitimlerinin yaygınlaştırılması olumlu bir uygulama olarak değerlendirilmektedir. Basılı ve elektronik kaynakların güncelliğinin sürdürülmesi için 2024-2028 Stratejik Planı çerçevesinde “Eğitim ve Öğretim Kapasitesini Geliştirmek” hedefi ile kütüphane kaynakları, veri tabanları ve laboratuvarlarının gelişiminin destekleme kararı almıştır. Bu amaçla öğrenci ve ilgili birimlerden talepler alınarak kaynakların gelişiminin desteklendiği

izlenmektedir. Kurumun ayrıca öğrenme ortamlarında erişilebilirlik standartlarını gözettiği, görme veya işitme engelli öğrenciler için dijital uyumluluk düzenlemeleri başlattığı gözlemlenmiştir.

Kurumun eğitim-öğretim faaliyetleri Yüzüncüyıl, Balgat ve Bağlum yerleşkelerinde sürdürülmektedir. Yerleşkelerde öğrencilerin teorik ve uygulamalı eğitimleri için ihtiyaç duyulan fiziksel ve dijital öğrenme olanakları oluşturulmuştur. Mesleki uygulamalara yönelik zengin bir laboratuvar altyapısı mevcut olup ayrıca ikili anlaşmalar ile son sınıf mesleki uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Öğrenme ortamı ve kaynakları öğrenci-öğrenci, öğrenci-öğretim elemanı ve öğrenci-materyal etkileşimini geliştirmeye yönelik değerlendirme ve izlem çalışmaları yapılmakta; ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirmeler bulunmaktadır.

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

Akademik destek hizmetleri

Kurumda akademik destek hizmetlerinin öğrencinin öğrenme sürecini kolaylaştırmak ve kişisel gelişimini desteklemek amacıyla yapılandırıldığı görülmüştür. Akademik danışmanlık sistemi, her öğrenciye bir öğretim elemanı atanması esasına dayalı olarak yürütülmekte, öğrencilerin ders seçimi, akademik uyum, staj ve mezuniyet süreçlerinde rehberlik edilmektedir. Danışmanlık faaliyetlerinin dijital ortamda izlenebilmesi için OBS üzerinde kayıt ve raporlama modüllerinin bulunması önemli bir kurumsal kazanım olarak değerlendirilmektedir.

Danışmanlık süreçlerinin işlevselliği açısından öğretim elemanlarının farkındalığının arttığı, özellikle yeni kayıt yaptıran öğrencilerin oryantasyon programlarında danışmanlarıyla etkileşime geçmelerinin teşvik edildiği gözlemlenmiştir. Ayrıca, uluslararası öğrenciler ve dezavantajlı gruplara yönelik akademik destek ve danışmanlık uygulamaları ile kurumun kapsayıcılık politikasının güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Bununla birlikte, danışmanlık görüşmelerinin sıklığı, içeriği ve sonuçlarının sistematik biçimde değerlendirilmesine yönelik kurumsal bir izleme mekanizmasının henüz tam olarak yerleştirilememesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Bu durum, danışmanlık faaliyetlerinin etkisini ölçmeyi ve öğrenci deneyimini iyileştirmeye dönük kanıta dayalı karar almayı güçleştirmektedir.

Kurumun akademik destek hizmetleri yalnızca danışmanlıkla sınırlı kalmayıp, öğrenme güçlüğü yaşayan veya akademik desteğe ihtiyaç duyan öğrenciler için ek destek mekanizmalarını da içermektedir. Öğrenme destek merkezleri, yabancı dil geliştirme birimleri, ölçme-değerlendirme ofisleri ve psikolojik danışma hizmetleri bu açıdan önemli bir çeşitlilik oluşturmaktadır. Kurum bünyesinde Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmuş olup yıllık faaliyet raporları ile izlem yapılmaktadır. Buna ek olarak çevrimiçi ortamda yürütülen destek programları (örneğin akademik yazma atölyeleri, araştırma yöntemleri seminerleri) öğrenci başarısına olumlu katkı sağlamaktadır. Sağlık-Kültür Spor Daire Başkanlığı (SKSDB) ve Psikolojik Danışmanlık kapsamındaki uygulamalara ilişkin süreçler tanımlıdır. Dönem sonlarında yapılan anket sonuçlarının, öğrenci memnuniyet raporlarıyla birlikte değerlendirildiği ve bu sonuçlara göre danışmanlık sisteminde bazı iyileştirmeler yapıldığı gözlemlenmiştir. Ancak danışmanlık hizmetlerinin kalite güvencesi döngüsüne tam olarak dahil edilebilmesi için danışmanlık süreçleri, performans göstergelerinin tanımlanması, ölçülmesi ve sonuçlarının birim düzeyinde raporlanması önerilmektedir.

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

Tesis ve altyapılar

Üniversitede tesis ve altyapıların planlanması, izlenmesi ve iyileştirilmesi süreçlerinin 2024–2028 Stratejik Planı'nda "Fiziki Kaynak Analizi" ve "Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi" başlıkları

altında ele alındığı görülmüştür. Bu kapsamda, fiziki kaynaklara ilişkin ihtiyaçların sistematik biçimde tespit edildiği ve stratejik plan hedefleriyle ilişkilendirildiği belirlenmiştir. Tesislerin kurulumu, işletimi ve denetimine yönelik sorumluluklar Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ile SKSDB tarafından yürütülmekte olup, bu birimlerin görev, yetki ve sorumlulukları yönergelerle açık biçimde tanımlanmıştır. SKSDB için oluşturulan organizasyon şeması ve spor, kantin, yemekhane gibi alanlara ilişkin yönergelerin paydaşlarla paylaşılması, sürecin şeffaf ve izlenebilir şekilde yönetilmeye başlandığını göstermektedir.

Üniversite, öğrencilere yalnızca akademik yönden değil, sosyal ve fiziksel gelişimleri açısından da destekleyici bir öğrenme ortamı sunmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda farklı yerleşkelerde öğrencilerin ihtiyaçları karşılanmaya çalışılmaktadır. Balgat, 100. Yıl ve Bağlum yerleşkelerinde öğrencilerin kullanımına açık anlaşmalı spor alanları, kantinler ve yemekhaneler bulunmaktadır. Ayrıca belediyeler ile anlaşmalar yapılarak sportif olanakların artırılması amaçlanmıştır. Şehir dışından gelen öğrencilere çeşitli anlaşmalar kapsamında konaklama ücretlerinde çeşitli indirimler sağlanmaktadır. Tüm yerleşkelerde öğrenci, akademik personel ve ziyaretçilerin erişimine açık kablolu internet ağı sağlanmıştır.

Yemekhane hizmetleri tüm yerleşkelerde sürdürülmekte olup, 2024 yılı itibariyle kapasite artışı sağlanmıştır. Öğrenci Memnuniyet Anketleri ve 2020 yılı Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) sonuçlarında tesis ve altyapıya yönelik iyileştirme alanlarının belirlenmesinin ardından, kurum tarafından acil eylem planları hazırlanmış ve uygulanmıştır. Kantin, spor salonu ve kablolu ağ alt yapısında yapılan iyileştirmelerin sonuçları, kurumun internet sayfası aracılığıyla paydaşlarla paylaşılmıştır. Öğrenci geri bildirimleri doğrultusunda yemek ücretlerinde yapılan düzenlemelerin memnuniyet oranlarını artırdığı ve bu iyileşmenin sonraki anket sonuçlarına yansıdığı tespit edilmiştir.

Kurumda tıp fakültesi ve sağlık bilimleri fakültesi uygulamaları afilliye sağlık kurumları işbirliği ile sürdürülmekte olup kuruma ait hastane yapım süreçlerinin devam ettiği belirlenmiştir. Üniversitenin tesis ve altyapı yönetimine ilişkin yaklaşımları incelendiğinde, geri bildirim mekanizmalarının düzenli olarak işletildiği ve iyileştirme sonuçlarının izlenebilir biçimde raporlandığı görülmektedir. Fiziksel kaynakların planlı biçimde yönetilmesi, öğrenci memnuniyetine dayalı karar alma kültürünün yerleştiğini göstermektedir.

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

Dezavantajlı gruplar

Kurumda dezavantajlı grupların yükseköğretim olanaklarına erişimini artırmak ve akademik yaşamlarını desteklemek amacıyla stratejik düzeyde politikalar belirlendiği görülmüştür. Bu kapsamda sosyal destek burslarının planlandığı ve belirlenen usul ile esaslara göre yürütüldüğü, ayrıca 2024–2028 Stratejik Planı'nda “Dezavantajlı bireylere yönelik gerçekleştirilen uygulamaların niceliğini artırmak” hedefinin yer aldığı tespit edilmiştir. Bu yaklaşım, kurumun kapsayıcılığının yalnızca bireysel düzenlemelerle değil, planlı bir stratejik hedef olarak benimsediğini göstermektedir.

Engelli öğrencilerin akademik ve sosyal yaşamlarını desteklemek amacıyla Engelli Öğrenci Birimi kurulmuş olup, faaliyetlerini ilgili yönergeler doğrultusunda yürütmektedir. Birim, öğrencilerin eğitim sürecinde karşılaşılabilecekleri engellerin ortadan kaldırılması amacıyla danışmanlık, akademik ve psikolojik destek hizmetleri sunmakta; öğretim elemanlarıyla koordineli biçimde sınav ve ders süreçlerinde bireysel düzenlemeler yapmaktadır. Ayrıca Engelli Öğrenci Birimi tarafından düzenli olarak yürütülen farkındalık etkinlikleri, kapsayıcı eğitim anlayışının kurumsal düzeyde yerleşmesine katkı sağlamaktadır.

Kurumda erişilebilirlik standartlarının güçlendirilmesine yönelik fiziksel düzenlemeler

gerçekleştirilmiştir. Bazı yerleşkelerde engelli öğrencilerin kullanımına uygun asansör, rampa, korkuluk ve hissedilebilir yüzeyler bulunmakta, mekânsal erişilebilirliğin sürdürülmesi sağlanmaktadır. Tıp Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ve Meslek Yüksekokulu için “Engelsiz Üniversite Bayrak Ödülleri” gibi ulusal değerlendirme süreçlerine katılım göstermesi mevcut uygulamaların dış paydaş görüşleriyle gözden geçirilmesini desteklemektedir. Ayrıca, öğrencilerin sosyal farkındalığını artırmak amacıyla “Engelli Bireylerde Beslenme” ve “İşaret Dili” gibi seçmeli dersler açılmış; bu dersler aracılığıyla kapsayıcılık ve toplumsal duyarlılık eğitim süreçlerine entegre edilmiştir.

Engelli Öğrenci Birimi tarafından yürütülen “Engelli Öğrenci Memnuniyet Anketi” aracılığıyla kurum genelinde öğrencilerden düzenli olarak geri bildirim alınmaktadır. Belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda gerekli düzenlemelerin yapılması ve sonuçlara ilişkin raporların kamuoyuyla paylaşılması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca “Engelsiz Hayat Topluluğu”nun yürüttüğü sosyal etkinlikler aracılığıyla, dezavantajlı bireylerin desteklenmesi hedeflenmektedir.

Kurumun dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerinin yalnızca fiziksel erişimle sınırlı kalmayıp, sosyal, psikolojik ve akademik destek boyutlarını kapsayacak şekilde bütüncül bir yaklaşımla yürütüldüğü değerlendirilmiş olup uluslararası öğrencilere yönelik uygulamaların kapsamının artırılması uygun olacaktır.

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

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Kurumda öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif gelişimlerini desteklemeye yönelik faaliyetlerin planlı biçimde yürütüldüğü görülmüştür. Bu kapsamda, etkinliklerin koordinasyonu SKSDB tarafından ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Öğrenci topluluklarının kuruluş, işleyiş ve faaliyet süreçlerini düzenleyen “Öğrenci Toplulukları Yönergesi” hazırlanmış ve uygulamaya alınmıştır. Bu yönerge aracılığıyla, öğrenci topluluklarının işleyişinde kurumsal standartlar oluşturulmuş, faaliyetlerin şeffaf ve düzenli bir şekilde yürütülmesi sağlanmıştır.

Üniversite bünyesinde 20 öğrenci topluluğu mevcut olup, her bir topluluğa öğretim elemanları danışmanlık yapmaktadır. Farklı akademik programlardan öğrenciler bu topluluklarda yer almakta; bu durum, disiplinler arası etkileşimi ve öğrencilerin aidiyet duygusunu güçlendirmektedir. Kurumun öğrenci merkezli yaklaşımının bir göstergesi olarak, topluluk faaliyetlerinin planlama ve yürütülme süreçlerine öğrencilerin etkin katılımı teşvik edilmektedir.

2020 yılı KGBR’de sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sınırlı olduğu yönündeki tespit üzerine kurumun iyileştirme çalışmaları başlatıldığı ve 2024 yılında faaliyet sayısını anlamlı ölçüde arttırdığı görülmüştür. Üniversite bünyesinde sağlık alanına yönelik öğrenci topluluklarının yer alması, öğrencilere hem bilimsel hem de sosyal gelişim imkânı sunmakta; topluluk çalışmaları yoluyla mesleki farkındalık ve ekip çalışması becerileri geliştirilmektedir.

Öğrencilerin sosyal sorumluluk bilincinin artırılması amacıyla çeşitli etkinlikler düzenlenmekte, bu etkinlikler “Gönüllülük Çalışmaları” dersi ile desteklenmektedir. Ayrıca, topluluk tanıtım günleri düzenlenerek öğrencilerin aktif katılımı teşvik edilmekte, yeni üyelere yönelik bilgilendirme faaliyetleri yürütülmektedir. Faaliyetlerin görünürlüğünü artırmak amacıyla etkinlikler üniversitenin web sayfası ve sosyal medya kanallarında paylaşılmaktadır.

Öğrencilerin spor alanlarına erişimi belediye işbirlikleri ile kolaylaştırılmış, çeşitli branşlarda kurulan takımlar aracılığıyla hem bireysel hem de takım müsabakalarına katılım sağlanmıştır. Ancak birimler/yerleşkeler genelinde öğrencilerin dengeli ve erişilebilir bir hizmet alımında kısıtlılıklar bulunmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet olanaklarının yaratılmasına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

4. Öğretim Kadrosu

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Kurumda öğretim elemanlarının atanma, yükseltme ve görevlendirme süreçlerinin, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) mevzuatı ve kurumun belirlediği Akademik Yükseltme ve Atama Yönergesi çerçevesinde yürütüldüğü görülmüştür. Kadro ilanlarının Resmî Gazete’de yayımlanmasıyla başlayan süreçte, başvurular alınmakta, değerlendirme ve onay süreçleri ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda yürütülmektedir.

Öğretim elemanlarının yetkinliklerinin ve uzmanlık alanlarının dikkate alındığı, bu doğrultuda görev ve sorumluluk dağılımlarının yapıldığı belirlenmiştir. Kurumda ders görevlendirmeleri yapılırken, öğretim elemanlarının uzmanlık alanları ile ders içerikleri arasındaki uyum gözetildiği; böylece öğretim sürecinin niteliğinin güçlendirilmesinin hedeflendiği görülmüştür.

Kurumda öğretim elemanlarının yetkinlikleri ve ders yükleri periyodik olarak gözden geçirilmekte, birimler arasında dengeli dağılımın sağlanmasına özen gösterilmektedir. Bu uygulama, öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini güvence altına almakta ve akademik performans yönetimini desteklemektedir. Ayrıca, kurum dışından görevlendirilecek öğretim elemanlarının alanında uzman olması şartı arandığı; ilgili kurumlarıyla yapılan resmî yazışmalar aracılığıyla görevlendirmelerin gerçekleştirildiği görülmüştür.

Kurumun bu alandaki uygulamaları değerlendirildiğinde, akademik kadro planlamasında şeffaflık, liyakat ve uygunluk ilkelerinin benimsendiği; karar alma süreçlerinin hem mevzuata hem de kurumsal yönergelere dayandığı görülmektedir.

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

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerinin artırılmasına yönelik planlı çalışmalar yürütüldüğü görülmüştür. Bu kapsamda, öğretim elemanlarının mesleki, pedagojik ve akademik gelişimlerini desteklemek amacıyla çeşitli seminerler, eğitim programları ve bilgilendirme toplantıları düzenlenmektedir. Öğretim elemanlarının TÜBİTAK projeleri ve diğer ulusal-uluslararası fon destekleri hakkında bilgilendirilmesi, proje başvurularına katılımın teşvik edilmesi ve araştırma temelli öğretim kültürünün güçlendirilmesi bu planlamaların odak noktasını oluşturmaktadır.

Kurumun ulusal ve uluslararası bilimsel faaliyetlere katılımı desteklediği; öğretim elemanlarının kongre, sempozyum, seminer ve kurslara katılarak bilimsel paylaşım ve mesleki etkileşimlerini artırdığı belirlenmiştir.

Üniversite bünyesinde öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerinin artırılmasına yönelik faaliyetlerin planlanması ve yürütülmesi amacıyla Eğitimcilerin Eğitimi Kurulu oluşturulmuştur. Bu kurul öğretim süreçlerinde kalite güvencesini sağlamayı hedeflemektedir.

Kurumda MEDU ve OBS kullanılarak öğretim süreçlerinin sistematik biçimde izlendiği, öğretim elemanlarının öğrenci geri bildirimleriyle desteklenen bir öz-değerlendirme sürecine dâhil olduğu görülmüştür. Öğrenci anketleri ve ders başarı grafikleri üzerinden elde edilen veriler, akademik kurullarda düzenli olarak değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmeler sonucunda ders içerikleri,

sınav materyalleri ve müfredatlarda gerekli güncellemeler yapılmakta, öğretim süreçleri sürekli olarak geliştirilmektedir.

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

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Üniversite genelinde, öğretim elemanlarının bilgi üretme ve akademik gelişimlerini desteklemek amacıyla çeşitli teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları oluşturulmuştur. Uygulamada, öğretim elemanlarının akademik başarıları web sayfasında duyurulduğu ve yolluk/yevmiyeli destek mekanizmaları ile konferans/eğitim katılımlarının desteklendiği ve "Yüksek İhtisas Üniversitesi Bilimsel Çalışmaları Değerlendirme ve Teşvik Programı" yönergesi hazırlanarak paydaşlarla paylaşıldığı izlenmiştir. Ayrıca BAP Yönergesi 2024 yılında güncellenmiş; süreçlerin hızlandırılması amacıyla Hızlı Destek Projeleri için bütçe ve üst limit belirlenmiştir. Lisansüstü öğrenciler de bu desteklerden yararlanmaktadır. Bununla birlikte "İyi Eğitim Ödülü" ya da eğitim-öğretim performansını takdir-tanıma ve ödüllendirmeye ilişkin tanımlı bir mekanizmanın görülememiş oluşu gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Öğretim kadrosuna yönelik teşvik ve ödüllendirilme mekanizmaları bulunmamaktadır.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Araştırma süreçlerinin yönetimi

Yüksek İhtisas Üniversitesi'nde araştırma süreçleri, kurumun stratejik planı ve belirlenen araştırma öncelikleri doğrultusunda yapılandırılmış olup, bu kapsamda araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik kurumsal bir organizasyonel yapı oluşturulmuştur. Süreçlerin etkin ve standart bir biçimde yürütülmesini sağlamak amacıyla ilgili yönergeler, etik kurullar ve çeşitli komisyonlar faaliyete geçirilmiş; Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Yönergesi, Etik Kurul Yönergesi ve komisyon kararlarını belgeleyen dokümanlarla süreçlerin standartlaşmasını ve sorumlulukların netleşmesini sağlamıştır. Bunun yanı sıra, araştırma merkezlerinin kuruluşu, görevleri ve yürüttükleri faaliyetlere ilişkin bilgiler üniversitenin web sayfasında kamuya açık biçimde paylaşılmakta, böylece şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri güçlendirilmiştir.

Araştırma faaliyetlerinin etik ilkelere uygun yürütülmesi amacıyla Etik Kurul ve Araştırma Komisyonları aktif olarak görev yapmakta, insan, hayvan veya veri odaklı projeler bu kurulların gözetiminde yürütülmektedir. 2020 Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda dile getirilen "BAP biriminin desteklediği Ar-Ge çıktılarının görünür olmaması" yönündeki eksiklik üzerine, BAP Yönergesi'nde proje çıktılarının raporlanması zorunluluğu getirilmiş ve bu adım proje araştırma sonuçlarının izlenebilirliğini artırmak suretiyle, çıktı temelli değerlendirme yaklaşımını güçlendirmiştir.

Araştırma süreçlerinin sistematik bir şekilde izlenmesi ve sürekli iyileştirilmesi amacıyla PUKÖ döngüsü kurum tarafından benimsenmiş olup bu sayede araştırma-geliştirme faaliyetlerinde kalite yönetimi anlayışı oluşturulmaya çalışılmıştır. Bunun yanı sıra, dokümanlarda PUKÖ döngüsüne yer verilmekle beraber, uygulama performansının izlenmesine yönelik somut metriklerin ve anahtar performans göstergelerinin (KPI) nasıl tanımlandığı, takip edildiği ve iç kalite güvencesi süreçleriyle nasıl ilişkilendirildiği net biçimde ortaya konmamıştır.

BAP Yönergesi'nde yapılan düzenlemeler araştırma projelerinin görünürlüğünü artırmış olmakla birlikte, proje raporlarının saklanması, erişimi ve analizi konusunda uygulamaya yönelik süreç adımlarının dokümanlarda detaylandırılmadığı görülmektedir. Araştırma performansının bütüncül bir şekilde değerlendirilmesi açısından yayın ve atıf sayıları, proje sayıları, dış kaynaklı fon oranı, patent başvuruları ve sanayi iş birlikleri gibi KPI göstergelerinin düzenli olarak toplanması, analiz edilmesi ve raporlanması beklenmektedir.

Üniversite araştırma süreçlerini mevzuat ve yönergelerle desteklemiş, komisyon ve etik kurul mekanizmalarıyla süreçlerin belirliliğini ve izlenebilirliğini sağlamıştır. Ancak araştırma süreçlerine ilişkin performans göstergelerinin, proje başarı oranlarının ve araştırma çıktılarının etki düzeyinin sistematik olarak raporlanmadığı görülmektedir. Komisyon ve etik kurul karar özetlerinin kamuya açık paylaşılması şeffaflığı artırabilecek bir gelişim alanı olarak değerlendirilmektedir. Aynı şekilde, araştırma merkezlerinin yıllık faaliyet raporlarının yayımlanması ve çıktı analizlerinin düzenli paylaşılması kurumsal görünürlüğü güçlendirecektir. Ayrıca, yönergelerin uygulama etkinliğine, süreçlerin araştırmacılar açısından işlevselliğine ve memnuniyet düzeyine ilişkin geri bildirim mekanizmalarının sistematik biçimde yapılandırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

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

İç ve dış kaynaklar

Yüksek İhtisas Üniversitesi'nde Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Birimi'nin yönerge ile yapılandırılması ve Proje Ofisi'nin kurulması, iç kaynakların yönetimi, tahsisi ve izlenmesine yönelik kurumsal bir organizasyonun oluşturulduğunu göstermekte ve araştırma faaliyetlerinin planlanması ile yürütülmesinde önemli bir olgunluk düzeyi ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, mevcut dokümanlarda kaynak dağılım kriterleri, proje destek limitleri ve bütçe büyüklüklerine ilişkin nicel bilgilerin ayrıntılı biçimde yer almaması, şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından geliştirilmesi gereken bir alan olarak değerlendirilmektedir.

BAP çıktılarının raporlanması zorunlu kılınmış olsa da, bu çıktılar henüz merkezi, sorgulanabilir ve bütünleşik bir veri tabanında toplanmamaktadır. Ayrıca araştırma verilerinin, proje çıktılarının ve araştırmacı profillerinin Scopus, Web of Science ve ORCID gibi uluslararası dizinlerle entegrasyon düzeyinin düşük olması, kurumun uluslararası görünürlüğünü ve bibliyometrik performansının izlenmesini sınırlamakta; dış kaynaklı fonlara başvurularda rekabet gücünü azaltmaktadır. Bu nedenle tüm proje çıktıları, yayınlar, patentler, veri setleri, tezler ve araştırmacı profillerinin entegre biçimde yönetilebileceği, ORCID bağlantılı merkezi bir Araştırma Bilgi Yönetim Sistemi'nin (RIMS) kurulması gerekmektedir.

Kurumsal süreçlerde PUKÖ döngüsü benimsenmiş olmakla birlikte, başarı oranları, dış fon oranı, yayın başına fon miktarı veya proje sürelerinde iyileşme gibi performans göstergelerinin düzenli ve otomatik raporlandığına ilişkin kanıt bulunmamaktadır. Bu göstergelerin belirlenmesi ve izlenmesi, araştırma etkinliğinin ölçülmesi ve stratejik kararların kanıta dayalı alınması açısından kritik öneme sahiptir.

Üniversitenin TÜBİTAK projelerine katılımı devam etmekle birlikte, Horizon Europe, COST ve diğer uluslararası fon programlarında yürütücü veya koordinatör düzeyindeki katılımın sınırlı olduğu görülmektedir. Bu durumu iyileştirmek adına hedef odaklı proje yazma eğitimlerinin düzenlenmesi, uluslararası ortak ağların genişletilmesi, deneyimli proje yöneticilerinin görevlendirilmesi ve pilot koordinatörlük süreçlerine yönelik teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi önerilmektedir.

Proje Ofisi mevcut haliyle işlevsel bir yapı sunmakla birlikte, proaktif fon tarama, uluslararası ortak bulma, bütçe-maliyet danışmanlığı ve proje yönetim desteği konularında gelişime açıktır. Ofisin etkinliğinin artırılması için proje yöneticileri, mali danışmanlar ve uluslararası fon uzmanlarının istihdam edilmesi; sunulan hizmetlerin kapsamı ve standartlarının Hizmet Düzeyi Anlaşmaları (SLA) ile tanımlanması yararlı olacaktır. Bu adımlar, akademisyenlerin dış fonlara erişim kapasitesini artırarak proje geliştirme süreçlerini daha sistematik ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturacaktır.

Bazı fakültelerde laboratuvar ve teknik altyapı eksiklerinin bulunması, özellikle deneysel araştırmalar ve büyük ölçekli projeler açısından rekabet gücünü sınırlayan bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Bu nedenle kurum genelinde kapsamlı bir altyapı ihtiyaç analizi yapılması, kritik alanlara yönelik üç ila beş yıllık yatırım planının hazırlanması ve ortak kullanımlı laboratuvar (core facility) yaklaşımının benimsenmesi gerekmektedir. Ayrıca araştırma faaliyetlerinin şeffaf biçimde izlenmesi amacıyla özet karar raporlarının, yıllık araştırma faaliyet raporlarının ve sıkça sorulan sorular (SSS) formatında bilgilendirme dokümanlarının hazırlanarak kamuoyu ile paylaşılması önerilmektedir.

Üniversitede araştırma yöntemleri eğitimlerinin verilmesi ve lisans öğrencilerinin projelere katılımının artması, araştırma kültürünün tabana yayılmasına katkı sağlamaktadır. Ancak bu katılım düzeyine ilişkin istatistiksel veri, takip mekanizması veya çıktı analizinin bulunmaması, sürecin olgunluk düzeyinin sınırlı kaldığını göstermektedir. Bu nedenle öğrenci-proje eşleştirme platformu, lisansüstü mentorluk programı ve öğrenci çıktı takip sistemi geliştirilerek öğrenci katılımının düzenli biçimde ölçülmesi ve iyileştirilecek alanların belirlenmesi önerilmektedir.

Genel değerlendirme olarak, üniversite iç kaynak yönetimi ve araştırma destek mekanizmaları

açısından temel kurumsal altyapıyı oluşturmuş durumdadır. Ancak şeffaflık, veri temelli performans ölçümü, uluslararası entegrasyon, teknik altyapı yönetimi ve öğrenci katılımına yönelik izleme mekanizmaları konularında sistematik iyileştirmelere ihtiyaç bulunmaktadır. Bu iyileştirmelerin hayata geçirilmesi, kurumun araştırma kapasitesini, dış fon çekme oranını, uluslararası görünürlüğünü ve rekabetçiliğini belirgin ölçüde artıracaktır.

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

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Üniversite bünyesinde hâlihazırda yürürlükte herhangi bir doktora programının bulunmaması, kurumun ileri araştırma kapasitesinin gelişimi açısından temel bir yapısal sınırlılık oluşturmaktadır. Kurum, bu durumu resmi belgelerinde açık biçimde ifade etmiş olup, doktora programlarının yokluğu, doktora sonrası araştırma imkânlarının, post-doktora pozisyonlarının ve ileri düzey araştırmacı yetiştirme süreçlerinin doğal olarak gelişmemesine yol açmaktadır. Dolayısıyla, akademik insan kaynağının sürdürülebilir biçimde güçlendirilmesini, doktora temelli Ar-Ge üretimini ve ulusal/uluslararası düzeyde doktora sonrası araştırma fonlarına erişim kapasitesini doğrudan etkilemektedir.

Kurumun belgelerinde eş-danışmanlık ve kurumlar arası danışmanlık uygulamalarına yer verilmiş olmakla birlikte, kurum içinde aktif bir doktora programı bulunmadığından, yapılan uygulamalar sistematik bir doktora ekosistemine dönüşmemektedir. Bu durum, araştırma kültürünün ileri aşamalara taşınmasını ve akademik sürekliliğin sağlanmasını güçleştirmektedir.

Üniversitenin stratejik planı incelendiğinde, doktora düzeyine yönelik bir gelişim iradesinin bulunduğu ve bu kapsamda bazı hazırlık adımlarının planlandığı görülmektedir. Kademeli doktora yolu oluşturulması, ortak doktora programları için kurumlar arası iş birliklerinin geliştirilmesi ve doktora sonrası araştırmacılar için kısa süreli araştırma pozisyonlarının tasarlanmasına yönelik öneriler, kurumun bu alanda kapasite geliştirme farkındalığına sahip olduğunu göstermektedir. Bu çerçevede, öncelikli disiplinlerde lisansüstü yapıyı güçlendirmeye yönelik bütüncül bir “kademeli doktora yolu planı” hazırlanarak yüksek lisans ve doktora programlarının üç ila beş yıllık bir takvimde kademeli biçimde oluşturulması, araştırma temelli büyüme hedefleriyle uyumlu olarak kurumsal gelişimi destekleyecektir. Ancak bu adımların henüz planlama aşamasında olduğu ve uygulamaya geçirilmediği görülmektedir.

Kısa vadede, üniversitenin doktora kapasitesini artırmak amacıyla diğer yükseköğretim kurumlarıyla ortak doktora protokolleri geliştirilmesi önerilmektedir. Kurumlar arası eş-danışmanlık uygulamaları ve disiplinler arası iş birlikleri genişletilerek, ortak doktora programlarıyla üniversitenin doktora eğitime geçiş süreci hızlandırılabilir.

Ayrıca, doktora programı açılana kadar geçen süreçte, dış kurumlar ve araştırma merkezleriyle iş birliği içinde kısa süreli araştırma pozisyonları ve doktora sonrası (post-doc) burs olanakları oluşturulmalıdır. TÜBİTAK, Avrupa Komisyonu ve benzeri kuruluşların desteklediği araştırma burslarına yönelik yapılandırılmış destek mekanizmaları geliştirilerek, araştırmacıların ulusal ve uluslararası düzeyde proje ve hibe erişimi güçlendirilmelidir.

Ayrıca, doktora programı açılana kadar geçen süreçte, dış kurumlar ve araştırma merkezleriyle iş birliği içinde kısa süreli araştırma pozisyonları ve doktora sonrası (post-doc) burs olanakları oluşturulmalıdır. TÜBİTAK, Avrupa Komisyonu ve benzeri kuruluşların desteklediği araştırma burslarına yönelik yapılandırılmış destek mekanizmaları geliştirilerek, araştırmacıların ulusal ve uluslararası düzeyde proje ve hibe erişimi güçlendirilmelidir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, doktora programlarının ve doktora sonrası araştırma altyapısının

bulunmaması, üniversitenin uzun vadeli araştırma ekosistemi, akademik derinliği ve uluslararası rekabet gücü açısından önemli bir gelişim alanı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum, alanın olgunluk düzeyini sınırlamakta ve ileri basamaklara geçiş için kurumsal ölçekte sistematik planlama ve kapasite güçlendirme gerektirmektedir.

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

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Üniversite, akademik personelin araştırma yetkinliklerini artırmak amacıyla çeşitli hizmet içi eğitimler, seminerler, proje yazım atölyeleri ve etik kurallar bilgilendirmeleri düzenlemektedir. Bu faaliyetler, akademisyenlerin araştırma süreçlerinde proje hazırlama, yürütme ve raporlama konularında bilgi ve deneyim kazanmalarına katkı sağlamaktadır. Ayrıca, BAP destekli projeler aracılığıyla akademik personelin proje geliştirme ve yürütme becerilerini güçlendirdiği görülmektedir.

Etik kurulların oluşturulmuş ve etkin şekilde işletiliyor olması, araştırma süreçlerinde kalite, güvenilirlik ve akademik dürüstlük kültürünün yerleşmesi açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir. Bu yapı, araştırma faaliyetlerinin ulusal ve uluslararası etik standartlarla uyumlu biçimde yürütülmesini teminat altına almaktadır.

Bununla birlikte, yürütülen eğitim ve seminerlerin sistematik bir plan çerçevesinde organize edilmediği —örneğin yıllık eğitim planı, araştırma yetkinliği matrisi veya izleme takvimi kapsamında olup olmadığı— mevcut dokümanlarda açıkça belirtilmemiştir. Bu durum, eğitimlerin sürdürülebilirliği ve etkinliğinin ölçülmesi açısından geliştirilmesi gereken bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Akademisyenlerin yayın, bildiri ve patent sayılarında yıllara göre artış olduğu ifade edilmekle birlikte, bu artışın performans göstergeleriyle (örneğin kişi başı yayın sayısı, yayın başına fon tutarı, dış fon oranı, BAP projelerinin yayına dönüş oranı vb.) sayısal olarak desteklenmediği görülmektedir. Araştırma çıktılarının izlenebilirliği ve değerlendirilmesi için ölçülebilir performans göstergeleri (KPI) tanımlanmalı, bu göstergeler düzenli olarak raporlanmalıdır.

Son olarak, BAP projelerinin bilimsel yayına dönüşüm oranı, dış fonlu proje başvuru ve başarı oranları gibi izleme metriklerinin dokümanlarda yer almaması, araştırma performansının sistematik olarak takip edilmesini güçleştirmektedir. Ancak kurum BAP projeleri, eğitimler, seminerler, proje yazım atölyeleri gibi etkinliklerle kurum genelinde araştırma geliştirme yönelik faaliyetler yönetmektedir. Bu bağlamda, araştırma süreçlerinin etkililiğini artırmak ve akademik gelişimi somut verilerle desteklemek amacıyla kurumsal düzeyde bir izleme ve değerlendirme sistemi kurulması önerilmektedir.

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

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Üniversite, Uluslararasılaşma stratejisi doğrultusunda araştırma kapasitesini güçlendirmeye ve akademik görünürlüğünü artırmaya yönelik çeşitli program ve iş birliklerini yürütmektedir. Erasmus+ programı kapsamında öğrenci ve personel değişimleri desteklenmekte; TÜBİTAK 2237-A (Proje Eğitimi) ve 2219 (Yurt Dışı Araştırma Bursu) gibi programlara düzenli olarak başvurular yapılmakta ve katılım sağlanmaktadır. Bu faaliyetler, akademik personelin uluslararası deneyim kazanmasına ve araştırma becerilerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır.

Ulusal düzeyde, Sağlık Bakanlığı, diğer vakıf üniversiteleri ve çeşitli araştırma merkezleriyle ortak projelere katılım sağlanmaktadır. Ancak mevcut iş birliklerinin çoğu bireysel düzeyde gerçekleşmekte olup, kurumsal düzeyde resmi protokollerin (örneğin Memorandum of Understanding – (Niyet Mektubu / İş Birliği Protokolü), konsorsiyum anlaşmaları veya uzun vadeli işbirliği protokolleri sayısının sınırlı olduğu görülmektedir. Ortak araştırma birimlerinin (ör. enstitü, merkez, ortak laboratuvar) olduğu gözlemlenmiştir.

Dokümanlarda, yeni ortak araştırma laboratuvarı kurulmasına yönelik planlama süreçlerinin başlatıldığı ifade edilmektedir. Bu durum, üniversitenin araştırma altyapısını güçlendirme ve çok disiplinli proje üretme kapasitesini artırılmaya çalışıldığı görülmüştür. Bunun yanı sıra araştırma merkezlerinin olması ve çeşitli faaliyetlerde bulunulması kurumun bu konuda hassasiyet göstermektedir.

Mevcut sistemde, çok uluslu araştırma birimleri veya konsorsiyumlara aktif katılımın sınırlı olduğu görülmektedir. Avrupa Birliği çerçeve programları (Horizon Europe, COST Actions) gibi uluslararası fon mekanizmalarında koordinatör veya ana yürütücü rolü üstlenme oranı düşüktür. Bu nedenle, akademisyenlerin bu programlara daha etkin katılımını destekleyecek proje danışmanlığı hizmetlerinin artırılması, fon bulma ve başvuru hazırlık süreçlerine yönelik yapılandırılmış eğitimlerin sağlanması önerilmektedir.

Kurumsal düzeyde iş birliklerini güçlendirmek için MoU ağının genişletilmesi, özellikle sağlık teknolojileri, biyomedikal mühendislik ve yaşam bilimleri gibi öncelikli alanlarda ortak araştırma merkezlerinin kurulması önerilmektedir. Ayrıca, üniversite-sanayi işbirliği çerçevesinde ortak araştırma laboratuvarı modelleri hayata geçirilerek hem akademik hem de uygulamalı araştırma çıktılarının artırılması hedeflenmelidir.

Kurumsal düzeyde ulusal ve uluslararası işbirliklerinin çeşitlendirilmesi, performans göstergelerinin sistematik olarak raporlanması ve ortak araştırma birimlerinin kurulması, araştırma ekosisteminin olgunlaşması için öncelikli gelişim alanları olarak değerlendirilmektedir.

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

3. Araştırma Performansı

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Üniversitede araştırma faaliyetlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi, PUKÖ döngüsü çerçevesinde yapılandırılmıştır. Bu kapsamda, araştırma süreçlerinin sistematik biçimde yürütülmesi, performansın izlenmesi ve iyileştirme alanlarının belirlenmesi amacıyla idari mekanizmalar tanımlanmıştır. Ancak mevcut raporlarda performans göstergeleri —örneğin yıllık proje sayısı, yayın ve atıf oranları, patent sayıları, dış fon tutarları gibi— sayısal verilerle desteklenmemiştir. Bu durum, araştırma performansının nesnel biçimde ölçülmesini ve yıllık eğilimlerin analiz edilmesini zorlaştırmaktadır.

2020 yılı KİDR Geri Bildirimi sonrasında, araştırma faaliyetlerinin raporlanmasına ilişkin süreçlerde iyileştirmeler yapılmıştır. Her BAP projesi ve kurumsal araştırma faaliyeti için çıktı raporlaması zorunlu hale getirilmiş, böylece proje sonuçlarının sistematik biçimde belgeye dökülmesi sağlanmıştır. Bu doğrultuda, izleme sürecinin hâlen büyük ölçüde manuel ve periyodik raporlamaya dayalı olduğu; verilerin dijital ortamda bütünlük bir sistem aracılığıyla analiz edilmediği görülmektedir.

Araştırma performansını değerlendirmeye yönelik göstergelerin (yayın, atıf, dış fon, proje sayısı, patent, araştırmacı başına düşen fon vb.) düzenli biçimde toplanmaması, yıllık trend analizlerinin yapılmasını güçleştirmektedir. Ayrıca, değerlendirme sonuçlarının ilgili akademik personele geri

bildirim olarak sistematik biçimde iletilip iletilmediğine dair açık bir mekanizma tanımlanmamıştır. Bu durum, araştırma kültürünün sürekli gelişim sürecine veri temelli biçimde katkı sağlamasını sınırlandırmaktadır.

Bu kapsamda, dijital bir araştırma performans izleme panelinin (dashboard) kurulması önerilmektedir. Söz konusu panel aracılığıyla yayın, proje, patent, atıf, dış fon ve araştırmacı bazlı göstergeler yıllık olarak toplanmalı; bu veriler düzenli aralıklarla analiz edilerek üniversitenin stratejik planı, performans göstergeleri ve kaynak tahsisi kararlarına girdi sağlamalıdır.

Ayrıca, araştırma performansına ilişkin verilerin toplulaştırılmış biçimde sunulduğu yıllık Araştırma Performansı Raporu yayımlanması, şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından önemli bir gelişim adımı olacaktır. Bu rapor, hem kurumsal performansın izlenmesine hem de akademik birimlerin kendi stratejik hedefleri doğrultusunda iyileştirme yapabilmesine olanak sağlayacaktır.

Sonuç olarak, Üniversite araştırma performansının değerlendirilmesine yönelik sınırlı yapısal unsurlara sahip olmakla birlikte, dijital veri izleme altyapısının kurulması, ölçülebilir göstergelerin tanımlanması ve geri bildirim süreçlerinin sistematik hale getirilmesi, kalite güvencesi açısından öncelikli geliştirme alanları olarak değerlendirilmektedir.

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

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Üniversitede öğretim elemanı ve araştırmacı performansının değerlendirilmesine yönelik süreçlerin tanımlanmış olması, bu süreçlerin paydaşlar tarafından bilinir ve erişilebilir hale getirilmesi önemli bir kurumsal avantaj yaratmaktadır. 2024 KİDR ve 2025 faaliyet verileri incelendiğinde, araştırma performansının yıllık olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve kurumsal politika geliştirme süreçleri sınırlı bir şekilde yürütülmektedir. Bu çerçevede özellikle öğretim elemanlarının yayın, proje ve bilimsel etkinlik çıktılarının düzenli şekilde toplanması ve raporlanmasına dönük süreçlerin başladığı görülmüştür.

Ancak sistemin uygulanma biçimi bazı sınırlılıklar da içermektedir. Özellikle performans ölçütlerinin fakülteler veya disiplinler arasında tam anlamıyla standartlaşmaması, bazı akademik birimlerde değerlendirme hassasiyetinin düşük kalması ve geri bildirim mekanizmalarının öğretim elemanlarına düzenli olarak iletilmesinde aksaklıklar yaşanması zayıf yönler arasında öne çıkmaktadır. Ayrıca performans sonuçlarının bireysel gelişim planlarına entegre edilmesi konusunda üniversitenin henüz tam bir kurumsal olgunluğa ulaşmadığı görülmektedir. Bu durum, araştırma kültürünün yaygınlaştırılması için mevcut süreçlerin daha etkili kullanılabileceğini göstermektedir.

Performans değerlendirmesinin çıktı odaklı ve ölçülebilir göstergelerle daha net ilişkilendirilmesi, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerini artırmaya yönelik bireysel gelişim programlarının oluşturulması ve performans sonuçlarının araştırma fonlarına erişimde daha etkin bir şekilde kullanılmasına yönelik mekanizmaların güçlendirilmesi gelişime açık yönler arasında, yer almaktadır. Ayrıca performans değerlendirme sonuçlarının üniversitenin stratejik araştırma öncelikleriyle daha sıkı ilişkilendirilmesi, hem kurumsal verimliliği hem de araştırma kapasitesini artırabilecek önemli bir adım olacaktır.

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

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Kurum, toplumsal katkı süreçlerini BM Kalkınma Amaçları, 12. Kalkınma Planı ve üniversitenin 2024–2028 Stratejik Planı ile uyumlu olarak yürüttüğünü; dezavantajlı gruplara odaklı faaliyetlerin artırılmasını ve akademik bilginin topluma aktarılmasını hedeflediğini beyan etmektedir. Üniversitenin Toplumsal Katkı Koordinatörlüğünün vizyon ve misyonu belirlenmiş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır.

KİDR 2024 raporunda toplumsal katkı süreçlerinin daha etkin yürütülmesi amacıyla Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü kurulmasının planlandığı ifade edilmiş; bu doğrultuda 23.12.2024 tarihli karar ile Toplumsal Katkı Koordinatörlüğünün kurulumu gerçekleştirilmiştir. Koordinatörlüğün organizasyon şeması yayımlanmış olup dikey ve yatay sorumluluk ilişkilerini karşılayan, kurumsal işleyişe entegre bir yapıdadır. İlgili yönerge, görev tanımları ve organizasyon şeması, toplumsal katkı süreçlerine ilişkin yasal ve yönetsel çerçevenin oluşturulduğunu göstermektedir

Toplumsal katkı bağlamında “Minik Sağlıkçılar Akademisi”, “İlgi Otizm Derneği İşbirliği”, “Güdümlü Toplum Sağlığı Akademisi”, “Stres Yönetimi Sempozyumu”, “ZİÇEV (Zihinsel Yetersiz Çocukları Yetiştirme ve Koruma Vakfı) ile yapılan çalışmalar”, “Bağımlılık ile mücadeleye” ilişkin faaliyetlerin gerçekleştirildiği görülmektedir. Üniversitenin paydaşları ile birlikte toplumsal katkıya yönelik gerçekleştirdiği etkinlikler güçlü yön olarak değerlendirilmiş olup bu özelliğin geliştirilerek sürdürülmesi önerilebilir.

Kurumun toplumsal katkı süreçlerine yönelik yapısal gelişiminin kurumsal hedeflerle uyumlu biçimde olumlu yönde sürdüğü görülmektedir. Toplumsal Katkı Koordinatörlüğünün yeni kurulmuş olması nedeniyle, politikaların birimler arasında eşgüdümlü biçimde uygulanması, paydaş analizlerinin güncel ve kapsamlı yürütülmesi ve PUKÖ döngüsünün çıktılarının karar süreçlerine düzenli biçimde yansıtılması konusunda henüz bütüncül bir sistematik oluşmadığı değerlendirilmektedir. Ayrıca birimler arası farklılaşan uygulamalar, toplumsal katkının kurumsal düzeyde ortak bir anlayışla yönetilmesini güçleştirmekte ve sürdürülebilirlik konusunda bazı belirsizlikler oluşturmaktadır.

Bu nedenle toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliğine ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtlarının birimlerde daha yaygın ve sistematik biçimde ortaya konulması; PUKÖ döngüsünü kapatan iyileştirme faaliyetlerinin paydaş geri bildirimleriyle ilişkilendirilerek uygulanması gerekmektedir.

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

Kaynaklar

Bu ölçütte; kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmesi için gerekli mali, fiziki, insan kaynağı ve yönetsel kaynakların belirlenmiş, paylaşılmış, kurumsallaşmış, izlenen ve iyileştirilen bir yapı içinde yönetilip yönetilmediği değerlendirilmiştir.

Kurum, toplumsal katkı etkinliklerinin Stratejik Plan doğrultusunda yürütüldüğünü, birimlere ve öğrenci kulüplerine gerekli insan kaynağı, fiziki alan ve yönetsel/mali desteğin sağlandığını;

topluma açık konferans, seminer, eğitim ve kültürel faaliyetlerin yerleşkelerde sunulan kaynaklarla gerçekleştirildiğini beyan etmektedir. Kurum tarafından sunulan kanıtlar, insan kaynağının toplumsal katkı için tanımlı ve aktif kullanıldığını göstermektedir.

Kurum tarafından öğrenci kulüplerinin ve akademik birimlerin toplumsal katkı projelerine yönelik destek sağlandığı, KİDR ve SKS faaliyet raporlarında görülmektedir. Ayrıca paydaşlarla yapılan işbirliği protokollerinde (İlgi Otizm Derneği, İstek Vakfı, vb.) yükümlülüklerin açık şekilde yerine getirildiği belirtilmektedir. Yerleşkelerde toplumsal katkı bağlamında etkinliklerin sürdürülmesi için fiziki alt yapının bulunması, çok disiplinli bir insan kaynağının varlığı kurumun güçlü yanları olarak değerlendirilebilir.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetleri için sunduğu fiziki, mali ve insan kaynağı desteği bulunmakla birlikte, bu kaynakların planlanması, kullanımının izlenmesi ve etki değerlendirmesi açısından sistematik bir çerçevenin henüz tam olarak oluşturulmadığı görülmektedir. Toplumsal katkı kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliğine ilişkin iyileştirmelerin tespit edilmemesi ve dijital altyapının toplumsal katkı süreçleriyle açık bir ilişkisinin kurulmamış olması dikkat çekmektedir. Bu durum, kaynak kullanımında stratejik önceliklendirme yapmayı ve iyileştirme fırsatlarını belirlemeyi güçleştirmektedir.

Üniversitenin toplumsal katkı performansını sistematik biçimde izleyebilmesi ve değerlendirebilmesi amacıyla, tüm birimlerde yürütülen faaliyetlerin ortak bir çatı altında toplanmasını sağlayacak izleme ve iyileştirme mekanizmasının geliştirilmesi önerilmektedir. Bu kapsamda, toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin göstergelerin standartlaştırılması, birimler arası veri paylaşımının düzenli hale getirilmesi ve yıllık bazda gelişim eğilimlerinin karşılaştırmalı olarak raporlanması kurumsal öğrenmeyi destekleyecektir. Ayrıca, iyi uygulamaların paylaşılması için akademik ve idari birimler arasında periyodik değerlendirme toplantılarının yapılması, toplumsal katkı kültürünün kurum genelinde güçlenmesine katkı sağlayacaktır. Bu mekanizmanın dijital bir platformla desteklenmesi, süreçlerin daha şeffaf, erişilebilir ve sürdürülebilir olmasını sağlayarak üniversitenin toplumsal katkı alanındaki kurumsal kapasitesini artıracaktır.

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 faaliyetlerinin farklı akademik ve idari birimlerce yürütüldüğünü, bu faaliyetlerin web sayfasında duyurulduğunu, öğrenciler için seçmeli/zorunlu gönüllülük çalışmaları dersleri açıldığını, oryantasyon programlarında toplumsal duyarlılık temalarının işlendiğini ve personelin toplumsal katkı amaçlı görevlendirmelerle desteklendiğini beyan etmektedir.

Toplumsal katkı performansı bağlamında gerçekleşen etkinlikler için PUKÖ çevrimlerinin yapıldığı; bazı projelerde ihtiyaç analizi, uygulama, izleme ve sonuç değerlendirme adımlarının belgelendiği görülmüştür. Bununla birlikte, bu çalışmaların kurum genelinde yerleşik ve sürdürülebilir bir mekanizma içinde standartlaştırılmadığı, birimler arası raporlama ve paydaş geri bildirimlerinin sistematik olarak bütünleştirilmediği anlaşılmaktadır.

Kurumda bir takım PUKO çalışmalarının yapılmış olması, paydaşlarla yapılan faaliyetler, sürdürülebilir, çok paydaşlı ve tekrar eden toplumsal katkı projeleri, KGBR ve KİP geri bildirim raporlarındaki iyileştirmelerin bazılarının yapılmış olması, kuruma ilişkin bu ölçütteki güçlü yanlar olarak değerlendirilebilir.

Yapılan etkinliklerin stratejik planda yer alan hedef kartlara dayandırılarak, yıllık planlama ile

yürütülmesi ve performansın sürekli iyileştirilmesi gerekmektedir. Toplumsal katkı bağlamında yapılan çalışmaların sürekliliğinin garanti altına alınması önem arz etmektedir.

Kurum genelinde toplumsal katkıya ilişkin çeşitli faaliyetlerin yürütülmesine karşın, performansın izlenmesine ve paydaşlar ile değerlendirilerek iyileştirilmesine ilişkin çalışmalara rastlanılamamıştır. Birimler tarafından yapılan çalışmaların farklı yöntemlerle raporlanması, kurumsal düzeyde karşılaştırılabilir veri üretmeyi zorlaştırmakta; bu durum performans izlemesini parçalı bir görünümde bırakmaktadır. Ayrıca, toplumsal katkı faaliyetlerinin sonuçlarının somut göstergelerle desteklenmemesi, projelerin uzun vadeli etkisini değerlendirmeyi güçleştirmektedir. Paydaşlardan alınan geri bildirimlerin belirli projelerde kullanıldığı görülse de, bu geri bildirimlerin düzenli bir döngü içinde toplanması ve karar süreçlerine yansıtıldığına ilişkin resmi dokümanların yetersiz olduğu anlaşılmaktadır.

Öte yandan, toplumsal katkı çalışmalarının kurum genelinde birim bazlı standart faaliyet raporlarının yaygınlaştırılması, performans göstergelerinin netleştirilmesi ve paydaş geri bildirimlerinin planlama süreçlerine düzenli biçimde yansıtılması geliştirilmeye açık alanlar olarak görülmüştür.

Toplumsal katkı performansının güçlendirilmesi için, birimlerce kullanılacak ortak bir izleme–değerlendirme formatının oluşturulması ve çalışmaların bu yapı üzerinden raporlanması önerilmektedir. Çıktı, sonuç ve etki göstergelerinin tanımlanarak yıllık değerlendirmelerde stratejik hedeflerle ilişkilendirilmesi performans görünürlüğünü artıracaktır. Paydaş geri bildirimlerinin düzenli toplanması, analiz edilmesi ve iyileştirme süreçlerine aktarılması için kurumsal bir mekanizma geliştirilmesi önemlidir. Süreklilik gösteren çalışmalar için etki analizlerinin yapılması, iyi uygulamaların birimler arasında paylaşılması ve süreçlerin karar organlarına düzenli sunulması, toplumsal katkı performansının sürdürülebilir ve izlenebilir bir yapıya dönüşmesine katkı sağlayacaktır.

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

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Değerlendirme Takımı tarafından Kurumun değerlendirilmesi “YÖKAK Değerlendirme Programları Kılavuzu Sürüm 3.2 (2025)” ile “Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) Hazırlama Kılavuzu (Sürüm 3.2.1. (2025))”te yer alan YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme ölçütleri çerçevesinde, objektif ve şeffaf bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla, Kuruma ait Kurumsal Dış Değerlendirme Raporu, Kurumsal İzleme Raporu, Kurumsal İç Değerlendirme Raporları (KİDR), İdari Faaliyet Raporları, Kurum Stratejik Planı, Performans Programı Raporları, Gösterge Raporları, Performans İzleme Raporları ile Kurum ve birimlerinin internet sayfaları ayrıntılı olarak incelenmiştir. Kurumdan ziyaret öncesi ve ziyaret sürecinde istenen ve elde edilen ek bilgi ve belgeler, kurumun web sayfasındaki bilgi ve belgelerin incelenmesi ve analiz edilmesi, kurum ziyaretinde yapılan gözlemler, Çevrim içi ve yerinde ziyaret ile Mütevelli Heyeti Başkanı, Rektör, Rektör Yardımcıları, Dekanlar, Kalite Komisyonu üyeleri, Senato ve Yönetim Kurulu üyeleri, araştırma birimlerinin yöneticileri, Kurumun dış paydaşları ve birimlerin yöneticileri, çalışanları, mezunları ve öğrencileriyle yapılan görüşmelerden edinilen geri bildirimlerin değerlendirilmesi değerlendirilmenin yapılmasında kullanılmıştır.

Kurumun tüm süreçleri kapsamlı biçimde incelenmiş, analiz edilmiş ve çok yönlü olarak değerlendirilmiştir. Değerlendirme sürecinin en doğru, güvenilir ve geçerli şekilde yürütülmesine büyük özen gösterilmiş; Kurumun gelişimine katkı sunmak amacıyla yapılan tüm tespitler Değerlendirme Takımının ortak görüşleri doğrultusunda şekillendirilmiştir. Bu çerçevede hazırlanan Kurum Akreditasyon Raporu'nda (KAR), YÖKAK Kalite Güvence Sisteminin temel başlıkları olan “Liderlik, Yönetişim ve Kalite”, “Eğitim ve Öğretim”, “Araştırma ve Geliştirme” ve “Toplumsal Katkı” alanlarına ilişkin Kurumun öne çıkan güçlü yönleri ile geliştirilmesi gereken yönleri özet halinde sunulmuş; söz konusu hususlar raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı biçimde ele alınmıştır.

2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

Güçlü Yönler

- Kurumda kalite güvencesi kültürü oluşturmaya yönelik güçlü bir liderlik ve çabanın olması, şeffaf bir yapıda yürütülmesi.
- Kurum Politikalarının tanımlanmış ve yayımlanmış olması,
- Görev tanımlarının ve iş akış süreçlerinin tanımlanmış olması,
- Yukarıdan aşağıya tüm akademik ve idari katmanlarda güçlü bir kalite bilincinin olması, sürdürülebilir ve sistematik kalite çalışma sürecine geçilmiş olması,
- Faaliyet Raporları, Göstergeler, ve Performans Raporlarının sistematik olarak hazırlanarak yayınlanması,
- Değişim ve risk yönetimi yapılarının planlı ve kurumsal düzeyde oluşturularak çalışmalara başlanması,
- İç kalite süreçlerinin çalıştırılması tüm birimlerde yapılandırılmış ve belgelenmiş olması.
- İşe alım süreçleri ayrıntılı iş akışlarıyla tanımlanmış olması,
- Hizmet içi eğitim ihtiyaçları veri temelli yöntemlerle belirlenmiş olması
- Kurumsal Risk Yönetimi Yönergesinin yayınlanarak , Risk yönetimi raporunun hazırlanması
- Mali yönergeler ve risk azaltıcı mekanizmaların sürdürülebilir bir yapıyı desteklemesi

- Öğrencilerin yöneticilere kolay ulaşabilmesi,
- Mezun Bilgi Sistemi, Mezunlar Kulübü gibi yapılarla mezun ilişkilerinin güçlendirilmesi çalışmalarının başlamış olması
- Uluslararasılaşma süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi,
- Dış paydaş ve akran değerlendirme süreçlerinin yaygınlaştırılması için iş takvimlerinin hazırlanmış oluşu,

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumdaki bütüncül kalite yönetimi kapsamında iç ve dış paydaşların; kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, yönetim ve uluslararasılaşma süreçlerine katılımının yürütülmesi, etkinliğinin ve sonuçlarının izlenmesi ve değerlendirilmesindeki eksiklikler,
- İç ve dış Paydaş görüşmelerinin çeşitlendirilerek sistematik bir şekilde yapılmayışı; geri bildirim mekanizmalarının performansının izlenmesi ve iyileştirilmesinin yetersiz oluşu
- Entegre Bilgi Yönetim Sisteminin kullanılmaması,
- Liderlik uygulamalarını ölçen sistematik yöntemlerin tanımlanmamış oluşu
- Yeni oluşturulan Değişim Yönetimi, Yenilik Yönetimi, Risk Yönetimi, gibi süreçlerin uygulama kanıtlarının, izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin bulunmaması
- Kalite dokümanlarının uygulanmasına yönelik izleme çalışmalarının olmaması
- Stratejik Plan ile Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ilişkisine yönelik etki analizlerinin olmaması,
- Dış paydaş anketinin son dönemde yapılmış olması ve henüz sistematik hale gelmemiş olması,
- Performans sonuçlarının karar süreçlerine entegrasyonuna dair somut uygulamaların henüz olmaması,
- Bilgi işlem sistemlerinin güvenliğinin garantiye alınmaması,
- İnsan kaynakları politika belgesinin olmaması,
- Hizmet içi eğitimlerin etkinliğinin izlenmemesi ve iyileştirme çalışmalarının bulunmaması
- Personel için performans ve ya ödüllendirme mekanizmalarının bulunmaması
- Uluslararasılaşma süreçlerini izleyen bir performans değerlendirme sisteminin bulunmaması
- Uluslararası kaynaklar için yıllık performans göstergelerinin tanımlanmamış olması

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Kurumda aidiyeti güçlü ve motivasyonu yüksek öğretim elemanı kadrosunun bulunması,
- Program tasarımı, onay ve güncelleme süreçlerinin TYYÇ, alan yeterlilikleri ve AKTS standartları dikkate alınarak YÖK ilke ve usulleri doğrultusunda yürütülmesi, birim bazında

eylem planlarının hazırlanmış oluşu

- Kurumun tanımlanmış bir kalite politikası ve performans göstergesine sahip oluşu, Stratejik Planı doğrultusunda hedef kartları ve takip sistemine ilişkin yol haritasının geliştirilmesi,
- Müfredat yapısının teorik–uygulamalı–seçmeli dersler açısından dengeli şekilde oluşturulması ve program amaçları ile uyumlu, sistematik olarak hazırlanmış ders bilgi paketlerinin ilan edilmiş oluşu
- Kurumun stratejik hedefleri ile uyumlu olarak program müfredatlarında mesleki etik, toplumsal sorumluluk, gönüllülük çalışmaları, sürdürülebilirlik gibi güncel temaların yer alması
- Öğrenci merkezli ve öğrenme çıktısı odaklı, etkileşimli öğretim yaklaşımlarının senaryo temelli uygulamalı eğitimler ile güçlendirilmesi
- Ders bilgi paketlerinde ölçme–değerlendirme yöntemlerinin açık tanımlanmış olması ve programların doğasına uygun çoklu ölçme araçlarının yaygın kullanımı ayrıca dezavantajlı gruplara yönelik düzenlemelerin tanımlı olması.
- Program yeterliliklerinin tanımlanmış ve öğrenme çıktıları ile ilişkilendirilmiş oluşu, uzaktan eğitim politikalarının bölüm bazındaki uygulamalar ile tanımlanmış olması
- Program akreditasyonu ve akran değerlendirme çalışmalarının başlatılmış olması.
- Erasmus+ öğrenim hareketliliğine ilişkin süreçlerin tanımlı olması.
- Mezuniyet yeterliliklerinin program çıktılarıyla bütünleşik biçimde tanımlanmış oluşu
- Kütüphane, laboratuvar, simülasyon merkezi ve OBS, MEDU, TEAMS gibi dijital öğrenme platformlarının etkin kullanımı, dijital ve hibrit öğrenme materyallerinin teşvik edilmesi
- Danışmanlık süreçlerinin dijital sistem üzerinden kayıt altına alınması, öğrenci geri bildirimlerine dayalı hızlı iyileştirme mekanizmalarının işletilmesi.
- Stratejik planda tesis ve bilişim altyapısının sistematik biçimde planlanmış oluşuna ek olarak ihtiyaç doğrultusunda ulaşım, yemekhane ve internet altyapısında yapılan kapasite artırımları.
- Afiliye sağlık kurumları ile işbirliğinin güçlü olması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Program tasarım ve güncelleme süreçlerinde paydaş görüşlerinin iç paydaşlar ile sınırlanması, dış paydaş görüşlerinin karar alma süreçlerine entegrasyonunun yetersiz oluşu
- Eğitim çıktılarının yeterliliklerle ilişkilendirilmesini gösteren izleme göstergelerinin tanımı ve düzenli raporlamaların eksikliği
- Öğrenme çıktılarının gerçekleşme düzeyini izleyen göstergelerin kurum geneline yaygınlaşmamış oluşu
- Öğretim yöntemlerinin öğrenci başarısına etkisine dair sistematik ve kurum geneline yayılmış analiz mekanizmasının eksikliği.
- Ölçme-değerlendirme verilerinin analitik değerlendirmelerinin yetersiz oluşu, öğrencilerin informal öğrenme, iş deneyimi ve sosyal öğrenme çıktılarının belgelenmesine ilişkin süreçlerin

tamamlanmasındaki eksiklikler

- Erasmus+ öğrenim hareketliliğinde kredi tanıma ve transkript entegrasyonu süreçlerinin yetersiz olması, öğrenci katılımının düşüklüğü
- Kurumsal düzeyde sistematik mezun izleme mekanizmasının henüz tam yapılandırılmamış oluşu, mezun ve işveren geri bildirimlerinin yetersizliği, analiz ve karar süreçlerine entegrasyonunun sınırlı olması.
- Danışmanlık görüşmelerinin sıklığı, içeriği ve çıktılarına ilişkin göstergelerin kurumsal izleme sistemine tam entegre olmaması.
- Uluslararası öğrenciler ve dezavantajlı gruplar için özel danışmanlık programlarının henüz tam yapılandırılmamış olması.
- Etki analizi, katılım profili, öğrenme kazanımı katkısı gibi sosyal ve kültürel faaliyet çıktılarının sistematik değerlendirme süreçlerinin sınırlı olması.
- Eğiticilerin Eğitimi programlarının sürekliliğinin sürdürülememesi ve çıktı temelli hale getirilmesindeki eksiklikler

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Kurumun tanımlı ve yayımlanmış bir araştırma politikasının olması,
- Kurumda BAP gibi üniversite içi kaynakların genellikle araştırma alanlarını destekleyecek şekilde yönetilmesi,
- Araştırma süreçlerinin stratejik plan ve önceliklere göre yapılandırılmış olması,
- Kurumsal organizasyonların (komisyonlar, etik kurullar, BAP) etkin çalışması,
- 2020 geri bildirimlerine dayanılarak BAP Yönergesi güncellenmesi gibi iyileştirmelerin yapılması,
- Araştırma yöntemleri eğitimleri verilmesi ve lisans öğrencilerinin projelere katılımının teşvik edilmesi,
- Bazı birimlerde güçlü laboratuvar altyapılarının bulunması,
- Akademik personelin uluslararası deneyim kazanmasına yönelik destek mekanizmalarının bulunması,
- Üniversitede araştırma merkezlerinin bulunması ve bazı faaliyetlerle işbirliklerine zemin hazırlanması,

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Araştırma yönetimi ve süreçlerinin etkinliğinin tanımlı bir yapı ile izlenmesi ve değerlendirilmesindeki eksiklikler

- Kurum genelinde araştırma ve geliştirme altyapısını iyileştirme ihtiyacı
- Proje Destek süreçlerinin oluşturulması ve proje başvuru süreçlerinin sistematik olarak izlenmemesi,
- Kurumda üniversite dışı kaynakların kullanımını desteklemek için Proje Ofisi, Teknopark, TTO, vb. birimlerde çıktı odaklı araştırma faaliyetlerinin henüz geliştirilme aşamasında oluşu,
- Araştırmacıların araştırma ve geliştirme performansları ile yetkinliklerinin artırılmasına yönelik izlenebilir ve sürdürülebilir yöntemlerin yetersizliği
- Araştırma ve geliştirme süreçlerine ilişkin dış paydaş geri bildirimlerinin sistematik, etkin ve çıktı odaklı yönetimine odaklı mekanizmaların eksikliği,
- Araştırma kaynaklarının etkin bir şekilde kullanımına dönük sonuçların henüz izleme ve iyileştirme aşamasına geçmemiş olması,
- Araştırmaya yönelik geri bildirim mekanizmalarının bireysel gelişim planlarına sistematik katkısının yetersiz oluşu
- Performans sonuçlarının araştırma fonlarına erişimde etkin bir araç olarak kullanılmaması,
- İzleme sürecinin büyük ölçüde manuel ve periyodik raporlamaya dayanması sistematik ve analitik olarak izlenmemesi
- Araştırma performansına ilişkin yıllık kurumsal bir rapor yayımlanma ihtiyacı,
- Kurumsal düzeyde resmi işbirliği protokollerinin (MoU, konsorsiyum anlaşmaları vb.) sayısının sınırlı olması,
- Çok uluslu araştırma konsorsiyumlarında ve uluslararası araştırma ağlarında (Horizon Europe, COST Actions) düşük düzeyde yer alması,
- Üniversite içinde disiplinlerarası projeleri artıracak mekanizma ve teşvik sisteminin gelişme aşamasında oluşu,
- kurum genelinde araştırma merkezlerinin yıllık faaliyet raporlarının yayınlanmasındaki yetersizlikler,

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

- Kurumun tanımlı ve yayımlanmış bir toplumsal katkı politikasının olması,
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin 2024–2028 Stratejik Plan ile uyumlu biçimde yürütülmesi.
- Toplumsal Katkı Koordinatörlüğünün kurulmuş olması ve görev tanımları, organizasyon şeması ile kurumsal çerçevenin net biçimde oluşturulması.
- “Minik Sağlıkçılar Akademisi”, “İlgi Otizm Derneği İşbirliği”, “Güdül Toplum Sağlığı Akademisi”, “Stres Yönetimi Sempozyumu”, “ZİÇEV (Zihinsel Yetersiz Çocukları Yetiştirme ve Koruma Vakfı) ile yapılan çalışmalar”, “Bağımlılık ile mücadeleye” ilişkin paydaşlarla yürütülen çeşitli toplumsal katkı faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve PUKÖ çevrimlerinin tamamlanması,
- Toplumsal katkı faaliyetleri için insan kaynağı, fiziki imkânlar ve yönetsel–mali desteklerin aktif biçimde kullanılıyor olması; özellikle paydaş işbirlikleriyle yürütülen etkinliklerde yükümlülüklerin yerine getirilmesi,

- Paydaşlarla gerçekleştirilen faaliyetlerin çeşitliliği ve kurum içinde sürdürülebilir, çok paydaşlı ve tekrar eden toplumsal katkı projelerinin bulunması,
- KGBR ve değerlendirme süreçlerinden gelen geri bildirimler doğrultusunda bazı iyileştirmelerin yapılmış olması, kurumsal öğrenmenin varlığı.

Geliştirmeye Açık Yonler ve Oneriler

- Kurumun öncelikli toplumsal katkı alanlarının ilgili paydaşlar ile belirlenmemiş oluşu
- Toplumsal katkı süreçlerini izleme, değerlendirme ve iyileştirmeye yönelik dijital temelli sistematik bir yaklaşımın eksikliği,
- TK Koordinatörlüğünün yeni kurulması nedeniyle politikaların tüm birimlerde eşgüdümlü ve sistematik biçimde uygulanmasına ilişkin kanıtların sınırlı olması.
- PUKÖ döngüsünü tüm faaliyetlerde kapatılması ve paydaş geri bildirimlerinin karar süreçlerine düzenli yansıtılmaması.
- Birimler arasında farklı uygulamaların bulunması ve toplumsal katkının kurum genelinde ortak bir anlayışla yönetildiğini gösteren bütüncül bir yapının gerekliliği
- Kaynakların planlanması, kullanımının izlenmesi ve etki değerlendirmesine ilişkin kurum genelinde standartlaştırılmış ve bütüncül bir sistematığın bulunmayışı.
- Birimler arası kaynak tahsisinin orantısallığına dair düzenli yıllık analizlerin yapılması ve kaynak kullanımında stratejik önceliklendirme mekanizmalarının geliştirilme ihtiyacı
- Faaliyetlerin uzun vadeli etkisini değerlendirmeye yönelik somut göstergelerin olmaması ve karşılaştırılabilir veri yönetiminin geliştirilme ihtiyacı