

## **KURUMSAL İZLEME RAPORU**

### **İŞIK ÜNİVERSİTESİ**

#### **İzleme Takımı**

PROF. DR. DİLER ASLAN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. FATİH DOĞANOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

GENEL SEKRETER LEVENT KÜPELİ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

ASLIHAN GÖZÜTOK (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

## ÖZET

Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) Dış Değerlendirme Programı kapsamında 2018'de değerlendirilen Işık Üniversitesinin İzleme ziyareti 25 Ağustos 2021'de çevrimiçi gerçekleştirildi. Üniversitenin Web Sitesinden sanal tur ile her iki yerleşke de gezildi. KGBR2018'deki açıklamalara ve Raporda belirtilen güçlü yönler (GÜYler) ve gelişmeye açık yönler (GAYlara) odaklı olarak Işık Üniversitesi KİDR2019, KİDR2020 ve kanıtları, Stratejik Plan 2020-2025, Kurum Göstergeleri ve Kurum Web Sitesi incelendi. İzleme takımı 27 Haziran 2021'de programı başlattı. 25 Ağustos 2021'e kadar hazırlanan taslak dokümanlarla elektronik ortamda karşılıklı öneri ve görüş alışverişleri ve 3 sanal toplantı ile üyelerin onaylarıyla yol alındı. İzleme Takımının GAY'lara göre belirlediği ve Kurum tarafından sağlanan ek doküman ve bilgiler ile Kurum ile gerçekleştirilen günlük çevrimiçi toplantıdaki müzakerelere ve izleme görüşmesinden sonra talep edilen belgelere ve açıklayıcı dokümanlara göre rapor hazırlandı.

Kurum, KGBR2018 ile ilgili olarak KİDR2019'da kısa bir açıklama yapmış, KGBR2020'de GAY'lara odaklı iyileştirmeleri ve gerçekleştiremediklerini özetlemiştir. İzleme Takımı belge ve bilgi talep ederken bu açıklamaları da dikkate aldı. Bu Rapor değerlendirilirken 2018 Kurumsal Dış Değerlendirmeden sonra küresel COVID-19 Salgınının Kurumu da etkilediği dikkate alınmalıdır.

Çevrimiçi toplantı YÖKAK önerisine göre planlandı ve Kurumun sağladığı çevrimiçi ortamda sürelerle uyularak gerçekleştirildi. Saat 15.15-16.00 Toplantısında; ilk 15 Dakika içerisinde Bilgi İşlem Dairesi Başkanı, e-Campus projesi sorumlusu, Başarı İzleme Sistemi (BİS) projesi sorumlusu Öğrenci Dekanı ve performans dayalı değerlendirme sisteminin tanıtılması için İnsan Kaynakları Dairesi Başkanı tarafından KİDR2020'de belirtilen yazılım uygulamaları tanıtıldı. İkinci 15 Dakikada; her fakülte, önlisans ve lisansüstü eğitim birimlerinden 2'şer akademisyen; üçüncü 15 Dakikada; 3 ve 4. Farklı akademik birimlerden 2'şer öğrenci ile toplantı yapıldı.

Çevrimiçi gerçekleştirilen günlük toplantıda, Kurumun eğitime odaklı vizyoner yapısı açık ve net olarak anlaşıldı. Çekirdek paydaşları olan öğrenciler ve iç paydaşların Kuruma aidiyetleri Kurumda tutum ve davranışlara yansımış, kalite kültürü göstergelerinden birisi olarak göze çarpmaktadır. Işık Üniversitesi, yasal mevzuat ve kurumun oluşturduğu yönetmelik ve yönergelerle iç ve dış paydaşları yönlendirici ve bilgilendirici dokümanlara sahiptir ve Kurum Web Sitesinde iç ve dış paydaşlarla paylaşmaktadır. Kurumun başlıca güçlü yönlerindedir.

Bulgular PUKÖ Döngüsünün uygulanmasına odaklı değerlendirildi. Yukarıda belirtildiği gibi Kurum, uygulamada hiçbir aksaklığın yaşanmamasını sağlayacak dokümanları yayımlamakta ve uygulamaktadır. Bu bağlamda, PUKÖ'nün planlama aşaması ve uygulama aşamasına uyumluluk güçlü yönlerindedir. Genel değerlendirme amaçlı yazılım paketleri geliştirilerek grafiksel gösterimli ekran panolarında değerlendirmelerin yapıldığı gözlemlendi. PUKÖ'nün kontrol ve önlem al (iyileştir) basamaklarına PUKÖ'nün planlama aşamasında yer verildiğini gösteren sistematik bir yaklaşım gözlemlenmedi. Görüşmelerde, yaşanan aksaklıklar ve öğrenciler ile iç paydaşların ihtiyaç ve taleplerinin toplanmasına yönelik iletişimin çoğunlukla sözel olarak sağlandığı anlaşıldı. Paydaşlardan görüş veya geribildirim toplanarak yapılanmaların gerçekleştirilmesi ve problemlerin çözülmesi güçlü yön olarak değerlendirildi. PUKÖ'nün kontrol et ve önlem al aşamalarının sistematik bir yapıya kavuşturulması gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi.

Stratejik Planda (2020-2025) dokuz stratejik alan açıklanmaktadır. Özellikle ekosistem oluşturma hedefi Kurumun yenilikçi yaklaşımı olarak değerlendirildi. Bu alanlar için hedefler vurgulansa da stratejik amaçlara erişmek için hedefler ve göstergeleri, anahtar performans göstergeleri ile hedeflere erişmek için birimlerin planladıkları proje, etkinlik ve faaliyetler gibi girişim planlarının ilişkilendirilme durumu değerlendirildi. Politika ifadelerinin ve bu ifadelere yönelik politika belgelerinin bulunmaması ve bu ilişkilendirmelere yer verilmemesinin kurumsal performansın değerlendirmesinde zorluklara neden olduğu gözlemlendi.

Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) Kurumsal Dış Değerlendirme Akreditasyon ve İzleme Programları (KDDAİP) Kılavuzu referans alınarak, KGDR2018'deki GÜY'ler ve GAY'lara göre gerçekleştirilen değerlendirme bulguları ilgili başlıklarda özetlenmektedir.

Genel bulgular özetlenecek olursa; iç mevzuat, iç denetim ve etkili iletişim yollarıyla en iyi uygulamaların gerçekleştirilmesi ve problemlerin hızla çözülmeye çalışılması Kurumun güçlü yönleri olarak görülmüştür. Bu husus öğrenciler ve iç paydaşların açıklamalarından da anlaşılmaktadır. Stratejik plandan başlamak üzere, amaç-hedef-gösterge-faaliyet ve sorumluluk-sonuç ilişkilerinin planlama aşamasında dikkate alınması; kontrol ve önlem al (iyileştir) aşamalarının kanıta dayalı sistematik olarak yürütülmesi Kurumun gelişmeye açık yönleri olarak değerlendirildi.

Ek Kanıtlar:

- Kurumdan talep edilen bilgi ve belgeler ve Kurumun yanıtlarının bulunduğu dosya (Ekleri yüklenmedi.)
- Kurum İç Denetim Raporu 2021

## KURUM HAKKINDA BİLGİLER

Işık Üniversitesi, 135 yıllık bir geçmişi olan Feyziye Mektepleri Vakfı tarafından 1996 Yılında 4142 sayılı Yasa çerçevesinde İstanbul'da kurulmuştur. Faaliyetlerini Şile ve Maslak olmak üzere iki yerleşkede sürdüren 25 yıllık bir vakıf yükseköğretim kurumudur.

Kurumun, 2018'den sonraki YÖKAK Web Sitesinde yayımlanan kurum göstergelerinin yıllara dağılımının değerlendirilmesinden çıkarılan sonuçlar kısaca özetlenmektedir. Akademik birimlerdeki değişikliklerin 2018-2019-2020 yıllarına göre dağılımları şöyledir: Fakülte sayısı 5-5-6; UYGAR Merkez sayısı 8-9-10; Yabancı Diller okulu 1, Önlisans program sayısı 26-93-71; lisans program sayısı 41-96-56; yüksek lisans programı 32-56-56; doktora program sayısı 6-6-6. Kurum gösterge raporundan alınan bu bilgilere göre, 2020'de dahil KGBR2018'den sonra bir fakülte, 2 UYGAR merkez eklenmiştir. İletilen Mütevelli Heyeti kararlarında ve günlük ziyarette fakültelerin birleştirilerek üç fakülteye indirildiği, meslek yüksek okullarının tek çatı altında birleştirildiği belirtildi. Önlisans ve lisansüstü eğitim birimleri hariç diğer birimlerin Şile Yerleşkesine taşındığı, 2021-2022 Akademik Yılın Şile'de yürütüleceği belirtildi. Şile'de yurt kapasitesinin 1300 öğrenci olduğu açıklandı.

Program sayıları incelendiğinde, önlisans programları 2019'da 3.5 kat artmış görünürken 2020'de 22 önlisans programı; lisans programları da aynı şekilde 2019'da artış gösterirken 2020'de 40 program azalmış görünmektedir. Yüksek lisans programı sayısı 2019'da 32'den 56'ya çıkarılmıştır. 2020'de bu sayıyla devam edilmiştir. Doktora programı sayısı 6 olarak sürmektedir. Bu değişikliklerin akademik yıl değerlendirmelerine göre kararlarla değiştirildiği belirtildi.

Toplam öğrenci düzeylerine göre oranlar değerlendirildi. Önlisans, lisans, yüksek lisans, doktora ve yabancı uyruklu öğrenci yüzdeleri 2020'de sırasıyla, %18, 68, 12, 1.23 ve 9 olarak gözlenmektedir. Yıllara göre değerlendirildiğinde yüzde değerler birbirlerine yakın bulunurken, yabancı uyruklu öğrencilerdeki artış 2019'daki 177 öğrenciyle %2.40 artış değeri 2020'de 681 öğrenciyle %9 olarak gözlenmiştir. Yabancı öğrencilerin çoğunlukla MENA ve Afrika Ülkelerinden olduğu belirtildi.

Yıllık mezun sayıları yıllık öğrenci sayılarına göre değerlendirildiğinde, 2018'de mezuniyet yüzdesi %21.59 iken 2019 ve 2020'de %18.9 düzeyindedir. 2019'da toplam öğrencinin %15.4'ü, 2020'de %7.4'ü ayrılmıştır.

Öğretim elemanı ve öğretim üyesi sayıları yıllara göre çok değişiklik göstermeksizin, yabancı uyruklu öğretim elemanı 13, öğretim üyesi 121, öğretim elemanı sayısı 241'dir. 100 öğrenciye 3 öğretim elemanı ve 2 öğretim üyesi denk gelmektedir.

Toplam idari personel sayısı 160'dır. 20 akademik birimde (UYGAR Merkezler de dahil) 209 program 121 idari personel ile yürütülmektedir. Kurumun, bilişim yapısını kuvvetlendirdiği gözlenmektedir.

Rektör ve rektör yardımcılarını hariç tüm senatörler Temmuz 2021'te atanmıştır. Destek hizmetleri insan sağlığı ve güvenliği dikkate alınarak titizlikle sürdürülmektedir.

# KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

Tutum, davranışlarda ve uygulamalarda kalite kültürünün yerleşmiş olduğu görülen Kurumda kalite güvencesi sisteminin daha sistematik yapılandırılması gerektiği gözlemlendi.

## 1. Misyon ve Stratejik Amaçlar

KGBR2018’de stratejik planın hazırlanma aşamasında olduğu belirtildiği için Stratejik Planındaki (2020-2025) misyon, vizyon ve stratejik amaçları YÖKAK KDDAİP Kılavuzu ölçütlerine göre değerlendirildi.

Stratejik Plan 2020-2025’ten alıntılardan amaç, misyon ve vizyon ifadeleri şu şekilde özetlenebilir: *“Ana amacı Türkiye’deki vakıf üniversiteleri arasında en önde gelenlerden biri olmaktır.”* *“...ülkesinin insani gelişme endeksindeki yerini ve ulusal rekabet gücünü yükseltmeyi amaçlayan, etkin, verimli bir dünya üniversitesidir.”* Vizyon: *“Karmaşık sorun çözme, yüksek uyum sağlayan, çokdisiplinli bir bilim anlayışı içinde farklı alanlarda beceri sahibi olan, yaratıcı, eleştirel, çözümlemeci, güçlü yabancı dil bilgisine sahip, farklı kültürlerle açık, kuşatıcı, kavrayıcı, yüksek erdemli, vakur, çevreye duyarlı bireyler yetiştirmek Işık Üniversitesinin temel vizyonudur. Işık Üniversitesi yüksek teknolojiyle iç içe geçmiş, araştırmayı öncelikle benimsemiş, ülkenin katma değer üretimine katkıda bulunmayı hedeflemiş bir üniversitedir. Ürettiği bilginin aynı zamanda bir ekonomik değer olmasını öngörür. Öğrencilerinin ve sürdürdüğü tüm akademik çalışmaların toplumsal iyiye katkıda bulunmasını hedefler. Işık Üniversitesi geleceğin bu nitelikleri taşıyan öğrencilerle kurulacağına inanır.”*

Stratejik Plan Hazırlık çalışmaları Mentoro tarafından yürütülmüş ve iç ve dış paydaşlarla odak grup toplantıları gerçekleştirilmiştir.

Dokuz stratejik alan belirlenmiştir: 1) Ekosistem ve değer zinciri, 2) Marka, iletişim ve tanıtım, 3) Akademik Yapı, Eğitim ve Öğretim, 4) İdari Yapı, Altyapı ve İşleyiş, 5) AR-GE, Bilimsellik, Proje ve Yayın, 6) Uluslararasılaşma, 7) Yerleşke ve yatırım, 8) Finansal yapı, 9) Topluma hizmet ve sorumluluk.

Bu başlıklar altında amaç ve hedefler metinler halinde vurgulanmaktadır. Belirtilen uygulamalar ve Mütevelli Heyetin toplantı kararlarından bu stratejik alanlara yönelik kararların alındığı gözlenmektedir. Örneğin, ekosistem oluşturmak ile ilgili olarak lisansüstü akademik birimlerinin birleştirilmesi, aynı düzeydeki programların tek yerleşkede toplanması vb. Göstergelerle görünür kılınmamasına karşın tutarlı ve kararlı bir şekilde yol haritasının çizildiği ve uygulandığı anlaşılmaktadır.

Stratejik amaç-hedef-gösterge-faaliyet ve sorumlu-sonuç ilişkilendirilerek planlama yaklaşımı gözlenemedi. Belirtilen stratejik alanlardan, odaklanılan hedefler anlaşılrsa da performans göstergeleri ve anahtar performans göstergeleri bulunmadığından performansın PUKÖ Döngüsüne göre bütünlük değerlendirmesinin zorlayıcı olduğu görüşü paylaşıldı. YÖKAK Web Sitesindeki ilgili kurum göstergelerinin de yanıtlanamamış olması bu zorluğu kanıtlamaktadır. Yukarıdan aşağıya-aşağıdan yukarıya stratejik hedeflerin ve süreç/faaliyet vb. girişim hedeflerinin ilişkilendirilmesi geliştirilmeye açık yön olarak değerlendirildi.

## 2. İç Kalite Güvencesi

Yapısal organizasyon: Kalite Güvencesi Yönergesi 16.10 2018’de yayımlanmış, kurum kalite komisyonu, kalite koordinatörü ve birim kalite komisyonları tanımı, oluşturma, görev ve sorumlulukları belirlenmiştir. Kurum kalite komisyonunun toplantılarının düzenli bir şekilde yapıldığı ve yürütüldüğü kamuya paylaşılan tutanaklarda gözlenmektedir. Birim kalite komisyonlarıyla sistematik iletişimi düzenleyen bir yapılanma gözlenememiştir.

Kalite komisyonunun 04.12.2020 tarihli toplantı tutanağında müzakere edilen KGBR2018’deki GAY’ların 11.03.2021 toplantısında oldukça ayrıntılı değerlendirildiği gözlemlendi. KİDR2020 kanıtlarından olan bu toplantı tutanağı temel alınarak kurum ve birim kalite komisyonları arasındaki rapor değerlendirmeleri ve iyileştirme önerileri bütünlük olarak değerlendirilmeye çalışıldı. Bazı

birimlerde kimliklendirilerek yazılmış değerlendirmeler ve iyileştirme önerileri bulunurken bazı bölümlerde genel değerlendirme yapıldığı ve mevcut durum görüşlerinin toplandığı gözlenmiştir. Gerçek hayattan önemli çıkarımlar gözlenmekte olsa da kalite güvencesi ilkeleri ve sistematigi açısından standart bir uygulamanın bulunmadığı gözlemlendi. Bu bağlamda, kurum ve birim kalite komisyonlarının sistematik yapılandırılmış iletişim sistemi, bilgilendirici, yönlendirici dokümanlar ile standardizasyonu sağlayıcı formlar, geliştirilmeye açık yön olarak değerlendirildi.

Işık Üniversitesi Stratejik Planında, III. İzleme ve Değerlendirme başlığı altında *Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği*, *“Işık Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi”*, *Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yayınlanan ve tüm yükseköğretim kurumlarının uymakla yükümlü oldukları “Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri”* uyarınca; *Işık Üniversitesi Stratejik Planı’nda tanımlanan göstergeleri izlemek Işık Üniversitesi Kalite Komisyonu’nun ve Kalite Koordinatörlüğü’nün sorumluluğundadır. Koordinatörlük, Komisyonun belirleyeceği izleme yöntemlerini uygular, Komisyona raporlar. Değerlendirme Kalite Komisyonu tarafından yapılarak Işık Üniversitesi Senatosu’na sunulur.”* ifadesi yer almaktadır. Mütevelli Heyet Başkanıyla toplantıda koordinatörlük olarak tanımlanan yapının tek koordinatörden oluştuğuna ve kalite koordinatörünün vurgulanan iş yükü açısından büyük yük altında olduğuna dikkat çekilerek sürekli yetkin görevlilerin bulunduğu bir yapının yararlılığı değerlendirildi. Başkan, bu konunun farkında olduklarını ve yapılanmaların başlatıldığını belirtti. Planda vurgulanan bu ifadenin hayata geçirilmesi geliştirilmeye açık yön olarak değerlendirildi.

İç kalite güvencesi mekanizmaları (PUKÖ çevrimleri, takvim, birimlerin yapısı): Kalite güvencesi sisteminin sistematikleştirilmesi ve kurumda bütünleştirilmesi ile ilgili yapılanmaların sürdürüldüğü gözlemlendi. KGBR2018’de vurgulanan Kalite Yönetim Süreçleri belgesinin 2010 yılında hazırlandığı, uygulanmadığı için paylaşımdan kaldırıldığı belirtildi. Kalite yönetim süreçleri, planlanma aşamasında olduğundan gelişmeye açık alan olarak değerlendirildi.

“Işık Üniversitesi İş Akışı Belgeleme Yönergesi” 2.07.2019’da yayımlanmıştır. Erişilebilen iş akış şemaları ve yönerge incelendiğinde iş akışlarının planlama ve uygulanması açısından güçlü olduğu ancak süreçlerin veya uygulamaların kontrol edilmesi ve iyileştirilmesi basamaklarının iş akışlarında yer alması açısından gelişmeye açık yön olduğu gözlemlendi. Tamamlandığı belirtilen iş akışlarını ve süreç haritalarının görünür olması ve paylaşılması gelişmeye açık alan olarak değerlendirildi.

Kurumun program akreditasyonuna önem vermesi en güçlü yönlerindedir. MÜDEK akreditasyonu belgesine sahip programların Eylül 2021’de süreleri dolmaktadır. Akreditasyonun sürdürülmesi için Özdeğerlendirme hazırlıklarının gerçekleştirildiği ancak MÜDEK tarafından 2022’ye ötelendiği günlük çevrimiçi toplantıda belirtildi. YODAK’ın Evaluation and Accreditation of Quality Language Services (EAQUALS) akreditasyonu bulunmaktadır (2017). 2020 Yaz döneminde Fen Edebiyat Fakültesi Psikoloji (İngilizce) ve Psikoloji (Türkçe) programları, Özdeğerlendirme Raporlarını hazırlayarak FEDEK akreditasyon başvurularını tamamlamışlar, Bahar 2021’e saha ziyareti beklenmektedir. Mimarlık ve Tasarım Fakültesi’nde Mimarlık Bölümü’nün MİAK ve İç Mimarlık ve Çevre Tasarım Bölümü’nün CIDA ile işbirliği içinde olduğu, akreditasyon başvuru hazırlıklarının sürdürüldüğünün ifade edildiği belirtilmektedir. Ancak bu konuda ilerleme gözlenmedi.

Liderlik ve kalite güvencesi kültürü: Kurumda kalite kültürü açısından başlıca iç ve dış paydaşı olan öğrenciye yönelik bilgilendirme ve yönlendirme açısından güçlü bir yapılanma gözlemlendi. Uygulamalarda aksaklık olmaması açısından belirsizliklere neden olacak önlemler alınmakta; belirli sürelerde anketler, geribildirimler vb. görüşler toplanmaktadır. Öğrenciler ve iç paydaşlar görüşlerinin toplanması ve hızlı problem çözme yaklaşımından memnuniyetlerini belirttiler. Bu görüşlerin raporlanması ve ardından ilgili sorumlu birimler tarafından değerlendirilerek, bu sonuçlara dayalı gerçekleştirilen ve/veya planlanan iyileştirmelerin yapıldığı belirtildi. Bu şekilde yapılandırılmış bir sistemin dokümente edilerek kanıtlar halinde sunulması veya paylaşılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi.

Memnuniyet anketlerinin uygulanması, bu anketlerde belirli hedeflere odaklı soruların hazırlanmış olması ve sonuçların değerlendirilerek birimlere iletilmesi güçlü yönlerindedir. Birimlerin anket sonuçlarına göre taktiksel faaliyetleri planlamaları, uygulamaları kontrol edip iyileştirme önlemlerini iletmeleri mekanizması gelişmeye açık yön olduğu belirlendi.

### 3. Paydaş Katılımı

Stratejik Planda (2020-2025) paydaş listesinin verilmiş ve başlangıç olarak, 17.10.2019’da yayımlanan “Program Tasarımı, Onayı, İzlenmesi ve Güncellenmesi Yönergesi”nde paydaşlarla ilişkileri düzenleyen Danışma Kurulunun oluşturulmuş olması güçlü yönlerdendir. Kurum göstergeleri kalite güvencesi Madde 19’a göre Kurumun dış paydaşlarla kalite süreçleriyle ilgili gerçekleştirdiği toplantıların bulunmadığı gözlemlendi.

İç ve dış paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımı ile ilgili yapılanma gelişmeye açık alan olarak değerlendirildi.

### 4. Uluslararasılaşma

Stratejik Plan 2020-2025’te Uluslararasılaşma stratejisini “...Uluslararası düzeyde kabul görmüş akademisyen sayısının artırılması, uluslararası değişim programlarının etkin şekilde kullanılarak değişim öğrencileri trafiğinin çift yönlü olarak sağlanması temel amaçtır. Bununla birlikte üniversiteye gelen uluslararası öğrencilerin çevreye, üniversiteye ve ülkemize uyumu için azami gayret gösterilmekte, bu maksatla ayrı birimler oluşturulmakta, uluslararası öğrenci geçiği kurumsal kültürümüzün tamamlayıcı bir parçası olarak görülmektedir. Hedeflerimiz arasında olan uluslararası öğrenci sayısının artması sadece Işık Üniversitesine değil tüm ülkeye ve yükseköğretim yaşamına önemli ve kalıcı katkılar sağlayacaktır.” İfadesiyle tanımlanmıştır. Değişim programlarını öğretim elemanı ve öğrenciler için salgından etkilenmiş olsa da çift yönlü yürüttüğü gözlenmektedir.

Kurum göstergelerine göre yabancı uyruklu öğrencilerdeki artış 2019’daki 177 öğrenciyle %2.40 artış değeri 2020’de 681 öğrenciyle %9 olarak gözlenmiştir. İdari birim çalışanlarıyla ilgili dil becerilerinin geliştirilmesine odaklı çalışmaların halen gelişmeye açık yön olduğu gözlenmiştir.

### KGBR2018’deki Kalite güvencesi ile ilgili güçlü ve gelişmeye açık yönlerin değerlendirilmesi

Tablo 1. KGBR2018, Kalite Güvencesi güçlü ve gelişmeye açık yönler göre izlem bulguları.

KGBR2018 Güçlü Yönler	İzlem 2021 Bulguları
Kurumun misyon, vizyon ve hedeflerinin kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini kuvvetli bir şekilde yansıtması	Akademik ve idari personelin vizyon ve misyon çerçevesinde kurumsal aidiyetinin güçlü olduğu gözlemlendi. 2020-2025 Stratejik Plan döneminde “İyi İnsan Yetiştirmek” mottosu alt başlıklara ayrılmış ve uygulamaya yönelik tanımlar yapılmıştır. Bu durum stratejik açıdan olumlu değerlendirilmekte olup, “İyi İnsan Yetiştirmek” mottosunun ana misyon olarak kalmasında yarar olduğu görüşü taşınmaktadır.
Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası’nın bulunması	Kalite Politikası tüm süreçleri kapsamakta ve Kurumun kalite koordinatörlüğü Web sitesinde kamuya paylaşılmaktadır.
Kurumda üst yönetimin liderliğinde Kalite Güvence Yönergesi’nin yayımlanmış ve Yönerge’de görev tanımlamalarının yapılmış olması	Güçlü yön olarak devam etmektedir.
Kurum Kalite Komisyonu’nda birim yöneticilerinin görev almış olmaları, kalite yönetimi çalışmalarına tüm birimlerin katılımının/temsiliyetinin sağlanmış olması, birim kalite komisyonlarının kurularak çalışmalar yürütüyor olmaları	Güçlü yön olarak devam etmektedir. Öğrenci katılımının daha görünür olması beklenmektedir.
İdari birimlerde süreç akış şemalarının tamamlanmış, kriterlerin ve komisyonların oluşturulmuş ve performansın izlenmesine	Başlatılan sistem, geliştirilmektedir. Elektronik izleme ve değerlendirme sistemi kurulmuş ve geliştirilmektedir. Belirli alanlarda performansın

başlanmış olması	izlendiği ve genel raporların üretildiği gözlemlendi. Tamamlanmış olan süreç akış şemalarının paylaşılması ve elde edilen raporlara göre gerçekleştirilen iyileştirmelerin görünür olması beklenmektedir.
İç denetim biriminin çalışmalarının idari ve akademik süreçleri kapsayacak şekilde planlanmış ve yürütülüyor olması	Güçlü yön olarak devam etmektedir. İç Denetim Raporu 2021 incelendi. İç Denetim biriminin çalışmaları; 1. Teknik Hizmetler, 2. Temizlik Hizmetleri, 3. Demirbaş Yönetimi, 4. Stok Yönetimi, 5. Güvenlik Hizmeti, 6. Sivil Savunma, 7. Çevre Düzenleme, 8. Ulaştırma ve Lojistik başlıklarında PUKÖ Döngüsü aşamalarına göre idari süreçlerde yürütülmektedir.
İzleme kapsamında gözlenen güçlü yönler	Stratejik Planın (2020-2025) yayımlanmış olması
<b>KGBR2018 Gelişmeye Açık Yönler</b>	<b>İzlem 2021 Bulgular</b>
Üniversite’de hedef birliğini sağlayacak stratejik planın tamamlanması (araştırma, uluslararasılaşma stratejisi vb stratejilerinin, hedeflerinin, performans göstergelerinin ve anahtar performans göstergelerinin tanımlanması), stratejik planla entegre şekilde, var olan kalite kültürünü tanımlı süreçlerle destekleyip güvence altına alan bir kalite güvence sisteminin geliştirilmesi	Stratejik Planda (2020-2025) Stratejik alanlar 9 başlık alanında toplanmıştır. (Ekosistem ve Değer Zinciri; Marka, İletişim ve Tanıtım; Akademik Yapı, Eğitim ve Öğretim; İdari Yapı, Altyapı ve İşleyiş; AR-GE, Bilimsellik, Proje ve Yayın; Uluslararasılaşma; Yerleşke ve Yatırım; Finansal Yapı; Toplum Hizmet ve Sorumluluk.) Stratejik alanların kurumun çoğunluğuna entegre edildiği gözlenmektedir. Bunların yanında, Kurumun misyon, vizyon ve hedefleriyle, kalite güvence sistemi ilişkisinin net olmadığı; Stratejik Plan’ın izlenmesine yönelik performans göstergelerinin ve anahtar performans göstergelerinin belirlenmemiş olduğu gözlemlendi. Stratejik plan ile bütçe yönetimi yeterince ilişkilendirilmemiş olup bütçeleme sürecinde stratejik planın dikkate alındığına ilişkin kanıtlara ulaşılamadı. Birim Kalite Komisyonu Raporları açısından (YADOK) gibi iyi uygulama örnekleri bulunmakla birlikte izleme ve değerlendirme açısından yeterli standarda ve bütünlüğe sahip olmadığı belirlendi. Bu çerçevede bu başlık halen gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi.
Kalite Politikasının tüm paydaşlara duyurulması, kurum içi ve dışında yayılımının sağlanması,	Kalite politikasında belirtildiği gibi “toplam kalite yönetimi anlayışıyla sürekli yürütülmesi” politikasının tutum ve davranışlarda gözlenirse ve çabalar bulursa da henüz gelişmeye açık alan olarak sürdürdüğü sonucu çıkarılmıştır.
Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetsel/idari süreçlerde PUKÖ döngüsünün üniversite geneline yaygınlaştırılması	Bu konuda çabalar gözlenirse de henüz gelişmeye açık yön olarak devam ettiği gözlemlendi.
Sistematik bir paydaş analizi yapılması, kurumun paydaşları arasındaki önceliklendirmenin ve öncelikli paydaşların belirlenmesi, iç ve dış paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımının yaygınlaştırılması	Stratejik Planda (2020-2025) paydaşlar listelenmiş ve önceliklendirilmiştir. Paydaş analizinin yapıldığının kanıtlarla desteklenmesi ve paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımının sağlanması halen gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirildi.



# EĞİTİM ve ÖĞRETİM

## 1. Programların Tasarımı ve Onayı

“Işık Üniversitesi Program Tasarımı, Onayı, İzlenmesi ve Güncellenmesi Yönergesi” 15.10 2019’da yürürlüğe girmiştir. Yeni program açılmadığı için uygulanmaya yönelik kanıtlar sunulamadı. Ayrıntılı hazırlanmış yönergenin uygulanabilmesi için yol gösterici ve bilgilendirici dokümanların ve uygulama formlarının hazırlanması gerektiği değerlendirildi. Yönergede, konuların ayrıntılı açıklanmış olması güçlü yönlerdendir. Neyin, nasıl yapılacağıyla ilişkili dokümanların bulunmamasının gelişmeye açık yön olduğu gözlemlendi.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu: Program yeterlilikleri (çıktıları) ders amaçlarıyla ilişkilendirildiği, ancak ders kazanımlarının (çıktıları) tüm kurumda standart bir şekilde oluşturulmadığı gözlemlendi. Bu durumun gelişmeye açık yön olarak sürdürüldüğü belirlendi. E-campus yazılım uygulamasıyla iyileştirme çalışmalarının sürdürüldüğü bildirildi.

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı: Tüm derslerde AKTS'ler belirlenmiştir. Öğrenci geribildirimleriyle iş yüklerinin hazırlanması gelişmeye açık yönlerdendir.

Ders kazanımlarının tüm kurumda standardize bir şekilde belirlenmemiş olması hangi öğrenme hedeflerine nasıl erişileceğinin belirlenmesi açısından gelişmeye açık yön olduğu belirlendi. Ölçmenin sadece sınavlara odaklı olması öğrenci merkezli öğrenme açısından değerlendirilmelidir.

## 2. Öğrenci Kabulü ve Gelişimi

KGBDR2018’de de vurgulandığı gibi her türlü yasal mevzuat ile öğrenci kabulü ve başarı izlenmesi güçlü yönlerdendir. Blackboard ÖYS ve BİS sistemiyle izleme yapıldığı belirtilmektedir. İzleme sonuçlarının iyileştirme amaçlı kullanılmaları gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi.

## 3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Ders kazanımlarının tüm kurumda standardize bir şekilde belirlenmemiş olduğu gözlemlendi. Bu bağlamda öğrenme hedeflerine erişilmesi durumu gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi. Ölçmenin sadece sınavlara odaklı olması öğrenci merkezli öğrenme açısından değerlendirilmesinde yarar görülmüştür.

## 4. Öğretim Elemanları

Öğretim elemanı seçilmesi ve atanmasıyla ilgili güçlü yönler sürmektedir. Uzaktan öğrenmeye geçiş kapsamında Uzaktan Eğitim Pedagoji Komisyonunun kurulduğu bildirildi. Uzaktan öğrenme konusunda ihtiyaca yönelik eğitimler planlanarak yürütülmektedir. Öğretim elemanlarının öğretme ve öğrenme kapsamında hem pedagojik hem de yeni teknolojiler, yöntemler ve öğrenci merkezli öğrenme yöntemleri ve uygulanmaları ilgili sürekli gelişmelerine yönelik periyodik ve yapılandırılmış eğitimlerin programlanarak sürdürülmesi gelişmeye açık yön olduğu değerlendirildi (Öğrenme ve öğretme merkezleri vb.).

## 5. Öğrenme Kaynakları

KGBR2018’de belirtildiği gibi güçlü yön olarak sürmektedir.

## 6. Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi

Yenilik ve problem odaklı görüş ve önerilere göre iyileştirmeler yapılırsa da, programın geçmiş uygulanmasından elde edilen çıkarımlara göre güncellendiğine ilişkin kanıtlara rastlanmadı. Stratejik amaçlarda belirtilen yeteneklerin kazanılması hedefleri program müfredatlarına gömülü olacağı düşünüldü. Yerleşkelerin sanal gösterimi incelendiğinde, öğrencilere sunulan alt yapının ve kaynakların bu yeteneklerin kazandırılmasına odaklı olduğu gözlemlenmektedir. Stratejik Planda (2020-2025) mezunlar için hedeflenen yeteneklerin kazandırılması konusunda planlamanın yapıldığına ve yürütüldüğüne ilişkin kanıtlara rastlanmadı.

## KGBR2018’deki Eğitim-Öğretim ile ilgili güçlü ve gelişmeye açık yönlerin değerlendirilmesi

Tablo 2. KGBR2018, Eğitim-Öğretim (EÖ) güçlü ve gelişmeye açık yönlere göre izlem bulguları

KGBR2018 EÖ Güçlü Yönler	İzlem 2021 Bulguları
--------------------------	----------------------

<p>Eğitim-öğretim alanında yönetmelik, yönerge, uygulama esasđ gibi mevzuatın tanımlanmış olması, bu mevzuatın yeniden ele alınarak güncellenme çalışmasının tamamlanıyor olması</p>	<p>Mevzuat yayımlanması ve tüm uygulamaların aksamadan yürütülmesinin sağlanması Kurumun güçlü yönü olarak sürdürölmektedir. 15.10 2019'da yürürlüğe konan "Işık Üniversitesi Program Tasarımı, Onayı, İzlenmesi ve Güncellenmesi Yönergesi" ayrıntılı hazırlanmış olması güçlü yöndür. Program çıktıları, ders öğrenme çıktıları ve müfredat belirlenmesi gibi konuların üzerinde durulmuş ve Program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesi süreçleri tanımlanmıştır. Bu güçlü yön; Mevzuata dayalı PUKÖ çevrimlerinin tanımlanması ve uygulamaya konulabilmesi halinde Kalite Güvence Sisteminin en önemli yapısal unsuru olacağı görüşü taşınmaktadır. Neyin, nasıl yapılacağıyla ilişkili bilgilendirici, yönlendirici dokümanların ve kolaylaştırıcı formların sunulması gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi.</p>
<p>Program güncelleme çalışmalarına paydaşların katkı veriyor olması, ancak üniversite geneli için paydaş katkısının alınmasıyla ilgili tanımlı süreçlerin geliştirilmesinin önerildiği Akredite olmak isteyen programların üst yönetim tarafından koşulsuz destekleniyor olması</p>	<p>Önerilen tanımlı süreçlerin yazılım uygulamalarıyla geliştirilmekte olduğu gözlemlendi.</p> <p>Akreditasyon üst yönetim tarafından desteklenmekle birlikte, akredite akademik birim sayısının artırılmasında akademik birimlerin daha çok çaba göstermesinin yararlı olacağı değerlendirildi.</p>
<p>Staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim kazanma programlarının yürütülmesi için Staj Yönergesinin yayımlanmış olması, bazı birimlerde paydaş katılımının ve birim desteğinin çok güçlü ve ilgili sektör ile sıkı iletişim ve etkileşimin sürdürölüyor olması; ancak meslek yüksekokullarında staj yeri bulunması için öğrencilere destek olunmasına ihtiyaç bulunduğu</p>	<p>Staj Yönergesinin yayımlanmış olması staj ve işyeri eğitimi açısından güçlü yöndür. Staj ve işyeri eğitimi uygulamalarının izlenmesi ve değerlendirilerek iyileştirilmesi ve meslek yüksekokullarındaki uygulamaların etkililiği meslekte yeterlilik kazanılması açısından gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi.</p>
<p>Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede tanımlı süreçlerin akredite programlarda var olup bunların tüm programlarda öğrencilere ders uygulama belgeleri vasıtasıyla ilan edilmesi. Eğitim Teknolojileri Merkezi'nin geliştirdiği entegre bilgi yönetim sisteminde bu konunun tüm birimlerde güvence altına alınacağı gözlemlenmiş olması</p>	<p>Entegre bilgi yönetim sisteminin geliştirilmesinin sürdürölüđü gözlemlendi.</p>
<p>Öğrencinin mezuniyet koşullarının ilgili yönetmelikte açıkça belirtilmiş olması</p>	<p>Güçlü yön olarak devam etmektedir.</p>
<p>Tüm birimlerde 'açık kapı' politikasının yaygın olarak uygulanması, öğrenci şikayetlerinin danışman, öğretim elemanı, birim yöneticileri ve idari personel tarafından sözlü ve yazılı (eposta, WhatsApp grubundan mesaj, vb) olarak doğrudan veya web sitesi üzerinden alınması, bu şikayetlerin mümkün olan en kısa sürede giderilmesi için samimi çaba gösterilmesi</p>	<p>İç paydaşlar ve öğrencilerin bu etkili iletişim ve geribildirimlere göre problem çözme yaklaşımından memnun oldukları gözlemlendi.</p> <p>Güçlü yön olarak devam etmektedir.</p>

Öğrenci Dekanlığı'nın kurulmuş olması	Öğrenci Dekanlığının Başarı İzleme Sistemi (BİS) projesinin yazılım uygulamalarıyla uygulandığı ve geliştirildiği gözlemlendi. Güçlü yön olarak devam etmektedir.
Kurumda önceki "formal" öğrenmelerin tanınmasına ilişkin yönetmelik yönerge ve uygulama esaslarının bulunması	Güçlü yön olarak devam etmektedir.
Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapının güçlü oluşu, özellikle kütüphanedeki kaynakların sayı ve çeşit açısından zenginliği	Öğrenme kaynaklarına erişim kütüphanenin yanı sıra kampüs dışında elektronik kaynaklara erişim sağlanmaktadır. Çeşitli yaynevlerinin sunduğu imkanlar Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından öğrencilerle paylaşılmaktadır. Güçlü yön olarak devam etmektedir.
Öğrenci gelişimine yönelik zengin sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin varlığı	Küresel COVID-19 salgını nedeniyle irdelenememiştir.
Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrenciler (mülteciler, engelli veya uluslararası öğrenciler gibi) için düzenlemelerin mevcut olması ve özel hizmetlerin sağlanması	Güçlü yön olarak devam etmektedir.
<b>KGBR2018 Gelişmeye Açık Yönler</b>	<b>İzlem 2021 Bulguları</b>
Eğitim-öğretimin her seviyesinde öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetlerin geliştirilmesi için gerekli düzenlemelerin tamamlanması	TÜBİTAK ve BAP projelerinde yer alan bursiyer öğrencilerin bulunması ve lisans öğrencilerinin teşvik edilmesi; öğretim elemanlarının öğrencileri araştırma projelerine katılımları konusunda teşvik etmesi güçlü yönlerindedir. Ancak TÜBİTAK vb. Desteklerin bursiyer olarak genç araştırmacılara düşük bedel ödemesinin Kurumun kontrol edemediği negatif etkilerden olduğu gözlemlendi. Bu bağlamda genç araştırmacıların iş sektörüne geçtikleri belirtildi. Öğrencilere araştırma projeleri yazılması açısından bilgi ve becerileri kazandırılmasının ve hibe programlarının tanıtılmasının lisans döneminde başlatılması taleplerinin dikkate alınması önerilmektedir. Destek yapılarının öğrencilere daha iyi duyurulmasında ve yaygınlaşmasının sağlanmasında yarar olacaktır.
Kurumda öğrenci merkezli öğrenme (aktif) konusunda uygulanan politikaların iyileştirilmesine devam edilmesi Öğrenci danışmanlık sistemi uygulamalarının iyileştirilmeye devam edilmesi	Salgın nedeniyle yürütülen uygulamalar dışında, aktif öğrenme konusunda uygulama gözlenemedi. Öğrenci merkezli öğrenme konusunda tanımlanmış bilgilendirici ve yönlendirici dokümanlar ve uygulamalar geliştirilmeye açık yön olarak değerlendirildi.
Program ve ders öğrenme çıktılarının ölçülmesi süreçlerinin iyileştirilmesi, akredite programlarda uygulanan sistematik yaklaşımın tüm birimlere yaygınlaştırılması	Blackboard öğrenme yönetim sistemi (ÖYS), e-campus, BİS vb. yazılım uygulamaları ile geliştirilmelerin sürdürüldüğü açıklanmaktadır. Ders öğrenme kazanımlarının (çıktılarının) ölçülmesi gelişmeye açık yön olarak gözlemlendi.
Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişmelerini sürdürmeleri ve öğretim becerilerinin iyileştirilmesi için çalışmalar	COVID-19 salgını nedeniyle başlatılmış olan uzaktan öğrenme sistemi Blackboard ÖYS kılavuzu kapsamında eğitimler düzenlenmiştir. Uzaktan

yürütülmesi (eğiticinin eğitimi vb)

Eğitim Pedagoji Komisyonunun belirlediği pedagojik eğitimler gerçekleştirilmiştir. Eğiticilerin eğitimi için ihtiyaç veya talep belirleme mekanizmaları belirlenmiş değildir. Yükseköğretim kurumlarının çekirdek süreçlerine yönelik her paydaşın kazanması gereken bilgi, beceri ve yetkinliklere ve yeni teknolojilere yönelik yapılandırılmış periyodik ve sürekli eğitimlerin sürdürüldüğü öğrenme ve öğretme merkezi vb. yapı veya sistem gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

# ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

**KGBR2018’de araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin hızlı bir ivme ile devam ettiği ve başarılı olduğu belirtilirken, ArGe faaliyetlerinin 2018’den itibaren yavaşladığı gözlenmiştir.**

## 1. Araştırma Stratejisi

Stratejik Planda (2020-2025) araştırma stratejisi “ArGe, Bilimsellik, Proje ve Yayın” başlığında açıklanmaktadır. “...Araştırma süreçlerinin üç temel göstergesi ve çıktısı **uluslararası hakemli dergilerdeki yayınlar, önde gelen ulusal ve uluslararası araştırma kurumlarında kabul edilen ve kaynak tesisi sağlayan araştırmalar ve patentlerdir.** Üniversite bu üç alanda ileri gitmeyi, temel ve vazgeçilmez hedefi olarak belirler. Bu çalışmaların gerektirdiği altyapıyı sağlamak üniversitenin öncelikli işlevi ve sorumluluğudur.” Olarak belirtilmektedir. Politika ve politika belgesi veya belgeleri ve PUKÖ döngüsüne yönelik hususlar halen geliştirilmeye açık yönlerdendir.

## 2. Araştırma Kaynakları

Teknoloji Transfer Ofisi ve kuluçka merkezine ve BAP kapsamında kaynak ayrılması olumlu gelişmelerdir. Üniversite dışı kaynaklara yönelmeyi desteklenmektedir. Destek kaynakları hakkında periyodik bilgilendirme sisteminin gelişmeye açık yön olduğu değerlendirildi.

## 3. Araştırma Yetkinliği

Öğretim üyeleri Akademik Performans Değerlendirme ve Teşvik Yönergesi’ne göre değerlendirilmekte ve desteklenmektedir. Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirmesi için sağlanan olanak ve desteklerin; bunların yeterlilik ve etkililiklerinin ölçülmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesi ile ilgili tanımlı süreçlerin geliştirilmesi” geliştirilmeye açık yön olarak devam etmektedir.

## 4. Araştırma Performansı

ArGe performansının kurumsal boyutta değerlendirilmesi gelişmeye açık yöndür.

**KGBR2018’deki Araştırma ve Geliştirme ile ilgili güçlü ve gelişmeye açık yönlerinde değerlendirilmesi**

Tablo 3. KGBR2018, ArGe güçlü ve gelişmeye açık yönlere göre izlem bulguları

Araştırma ve Geliştirme	
KGBR2018 ArGe Güçlü Yönler	İzlem 2021 Bulguları
Kurumun araştırma yetkinliği olan akademik kadrosuna sahip olması Akademisyenlere yılda iki defa yurtdışı ve sınırsız yurtiçi konferans desteği verilmesi	Güçlü yön olarak devam etmektedir.
Optomekatronik Uygulama ve Araştırma Merkezi (OPAM) gibi ulusal ekonomiye ve dünya ekonomisine katkı sağlayacak araştırma yapan ve yerli teknoloji geliştiren birim ve ekiplerin varlığı	Güçlü yön olarak devam etmektedir.
Araştırma ve Geliştirme Güçlü Yönler Kurumun araştırma yetkinliği olan akademik kadrosuna sahip olması Akademisyenlere yılda iki defa yurtdışı ve sınırsız yurtiçi konferans desteği verilmesi	Güçlü yön olarak devam etmektedir.
Optomekatronik Uygulama ve Araştırma Merkezi (OPAM) gibi ulusal ekonomiye ve dünya ekonomisine katkı sağlayacak araştırma yapan ve yerli teknoloji geliştiren birim ve ekiplerin varlığı	Güçlü yön olarak devam etmektedir.

<b>KGBR2018 ArGe Gelişmeye Açık Yönler</b>	<b>İzlem 2018 Bulguları</b>
Araştırma stratejisinin, hedeflerinin, politikalarının belirlenmesi, bunlar doğrultusunda araştırma-geliştirme faaliyetleri için gerekli kaynakların planlanması, tedarik edilmesi ve kullanılması, araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımının sürekliliğinin güvence altına alınması	Stratejik Planda (2020-2025) stratejik alan olarak belirtilse de tüm stratejik alanlarda gözlemlendiği gibi amaç-hedef-gösterge-faaliyet planlanması ilişkilerinin gözlenmemiş olması, bu gelişmeye açık alanın sürdüğünü göstermektedir. TTO ve Kuluçka Merkezi'nin destek faaliyetlerinin varlığı ve bu konuda bütçe ayrılması güçlü yönlerdendir. Diğer yandan bu yapılardan diğer tüm paydaşların yaygın olarak yararlanabilmesine yönelik çalışmalar yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.
2018 Yılında yürürlüğe konmuş olan Akademik Performans Değerlendirme ve Teşvik Yönergesi'nin uygulanma sonuçlarının izlenmesi; bu ve diğer uygun bulunacak yöntemlerle araştırma, teknoloji geliştirme ve sanat faaliyetlerinin sonuçlarının izlenmesi ve sonuçların kullanılması	Değerlendirme yapılmakta teşvikler gerçekleştirilmektedir. Faaliyetlerin sonuçlarının izlenmesi ve sonuçlarının kurum performansının değerlendirilmesinde kullanılması gelişmeye açık yön olarak gözlemlendi.
Teknoloji Transfer Merkezi tarafından kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetlerin geliştirilmesi	TTO ve Kuluçka Merkezi'nin destek faaliyetlerinin varlığı ve bu konuda bütçe ayrılması güçlü yönlerdendir. Diğer yandan bu yapılardan diğer tüm paydaşların yaygın olarak yararlanabilmesine yönelik çalışmalar yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.
Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirmesi için sağlanan olanak ve desteklerin; bunların yeterlilik ve etkililiklerinin ölçülmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesi ile ilgili tanımlı süreçlerin geliştirilmesi	Olanak ve destekler sağlanmaktadır. Belirtilen yeterliliklerin ve etkililiklerin ölçülmesi ve sonuçlarının kurum performansı açısından değerlendirilmesi için tanımlı süreçlerin varlığı gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi.
Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkililik düzeyi/performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesi	Geliştirilmeye açık yön olarak sürmektedir.

# TOPLUMSAL KATKI

## 1. Toplumsal Katkı Stratejisi

Stratejik Planda (2020-2025) toplumsal katkı stratejisi, Topluma hizmet ve sorumluluk başlığında "... Toplumsal sorumluluk kavramı en önce ve en fazla üniversiteleri kapsar. Bu nedenle üniversiteler buldukları bölgelere katkıda bulunur. Bu bir stratejik ilke olarak benimser. **Üniversite öğrencileriyle toplum arasındaki ilişkileri gözetir. Onu da aşacak şekilde üniversite Sürekli Eğitim Merkezleri aracılığıyla toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarda bilgi üretimini yaygın ve örgün şekilde gerçekleştirir. Bünyesindeki öğrencileri **Kariyer Merkezi** aracılığıyla hayata, eğitim sonrası koşullara hazırlar. Birikimlerini en verimli şekilde kullanmalarının yollarını ve koşullarını bulur. **Kamu kurumlarıyla projeler** geliştirerek Stratejik Planda öngördüğümüz şekilde kaynak yaratır, bilginin üretime ve verime dönmesine zemin hazırlar. Stratejik Plan kurumumuz bünyesinde bazıları mevcut fakat iyileştirilmeye ve güçlendirilmeye muhtaç, bazıları yeni hazırlanacak **merkezler ve programlar** aracılığıyla bu ilkeleri uygulamayı hayati derecede öngörür. Üniversitenin her adımda izlediği çağdaşlaşma, güncellenme, yenilikçilik ve öncülük ilkelerinin bu alandaki güçlü etkinliğe bağlı olduğuna inanır."**

Olarak ifade edilmektedir. Toplumsal katkı politikasının henüz hazırlanmadığı belirtilmiştir. Ancak toplumsal katkı açısından hem iç hem de dış paydaşlara yönelik faaliyetler ve uygulamalar gözlenmiştir (Örn. IşıkSEM, kariyer merkezi vb.). Kurumda iç paydaşlara katkı olarak yürütülen çok sayıda uygulama bulunmaktadır. Örn, çeşitli yazılımlarla iletişim ve yönetim kapsamında kolaylaştırıcı uygulamalar vardır. Bu uygulamalar, güçlü yönlerdendir. KİDR2020'de IşıkSEM ve Kariyer ve Mezunlar Ofisi birimleri toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten birimler olarak sunulmaktadır. Tümü aktif olmasa da UYGAR Merkezlerle araştırma çıktılarıyla topluma katkılar sağlanmaktadır. Mezunlar Web sitesinin aktif bir şekilde düzenlenmiş olması güçlü yönüdür. Kariyer ve mezunlar ofisi Web sitesinde öğrencilere ve mezunlara yönelik toplumsal katkı faaliyetleri gözlenmektedir.

KİDR2020'nin incelenmesi ve Web Sitesinin değerlendirilmesi sonucunda Kurumun toplumsal katkı kapsamındaki faaliyetlerinin tanımlanması, Kurumda ortak anlaşılması, Stratejik Planda belirtilen hedeflere erişilmesi kapsamında ilişkilendirilmesi ve değerlendirilmesinin gelişmeye açık alan olduğu gözlenmiştir. Politika ve politika ifadesine göre yol haritasını gösteren politika belgelerinin bulunması, toplumsal katkı faaliyet veya projelerine bütünlük bakış sağlaması açısından yararlı olacaktır. Bu stratejik amaç ve hedefler bağlamında da planlama aşamasında hedef-gösterge-faaliyet-izleme-iyileştirme sistemlerinin ilişkilendirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

## 2. Toplumsal Katkı Kaynakları

IşıkSEM, kariyer, mezunlar ofisine ve UYGAR Merkezlere sağlanan kaynaklar güçlü yön olarak değerlendirilebilir.

## 3. Toplumsal Katkı Performansı

Önceki maddelerde vurgulananlar bağlamında yapılanmanın sağlanmasına bağlı ve ek olarak toplumsal katkı performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi gelişmeye açık yönlerdendir.

### Toplumsal katkı ile ilgili güçlü ve gelişmeye açık yönler

Tablo 4. İzlem 2021, Toplumsal katkı güçlü ve gelişmeye açık yönler

<b>İzlem 2021 ArGe Güçlü Yönler</b>
Stratejik Planda (2020-2025) Toplumsal katkı stratejisinin belirlenmiş olması
IşıkSEM, Öğrenci Dekanlığı, Kariyer Merkezi ve Mezunlar Ofisinin bulunması
UYGAR Merkezlerin ve bazılarının ulusal açıdan da etkili faaliyetlerinin bulunması
Toplumsal katkı kaynaklarının sağlanması
<b>İzlem2021 Toplumsal Katkı Gelişmeye Açık Yönler</b>
Toplumsal katkı amaç-hedef-performans ve anahtar performans göstergeleri-faaliyet-sorumlu-izleme-iyileştirme ilişkilendime sisteminin varlığı

Toplumsal katkı sunan birimlerin faaliyetlerini stratejik hedeflerle ilişkilendiren stratejik hedef ve politika yayılımı sistemi

Sağlanan toplumsal katkı kaynaklarının stratejik hedeflere yönelik faaliyetlerle ilişkilendirilmesi



## YÖNETİM SİSTEMİ

**Mütevelli Heyeti ve Üniversite Yönetiminin vizyoner bakışı ve Mütevelli Heyeti ile Yönetim Kurulu (Senato) arasında kurumsallaşmanın göstergesi olan bir yetki kullanma ve karar alma dengesinin varlığı güçlü yön olarak devam etmektedir.**

İşık Üniversitesi, çeşitli yazılım programlarıyla bütünleşik bir bilgi sistemi konusunda planlama ve uygulamaları bulunduğunu belirtmektedir. Bu konuda kayda değer çalışmaların bulunduğu gözlenmiştir. Farklı yazılım uygulamaları bulunmaktadır. Bu yazılımların oluşturulma ve kullanıma sunulma aşamalarıyla ve kullanımda etkililiği ve verimliliğinin değerlendirilmesi hakkında net bilgiye rastlanmadı. PUKÖ Döngüsü aşamalarına uyumluluk net anlaşılmadı. Gerçek hayattan verilerin toplandığı belirtilmekte ancak nasıl değerlendirildiği ve iyileştirmelerde nasıl yararlanıldığı konusunda kanıtlar gözlenemedi.

Stratejik Planda (2020-2025) yönetim sistemine odaklı stratejik alanlar “1) Ekosistem ve değer zinciri, 2) Marka, iletişim ve tanıtım, 4) İdari Yapı, Altyapı ve İşleyiş, 7) Yerleşke ve yatırım, 8) Finansal yapı” başlıklarında toplanmaktadır.

İncelenen Stratejik Plan (2020-2025), rapor, gösterge ve Kurum Web Sitesine ek olarak talep üzerine iletilen “Destek ve Hizmetler Daire Başkanlığı tarafından yürütülen süreçlere ilişkin iç denetim raporu 2021”; Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığının “Bütçe ve Fiili Giderler Karşılaştırma” Sunumu, İsan Kaynakları Dairesi Başkanlığının “İdari Personel Hedef bazlı Online Performans Sistemi” sunumlarına göre rapor hazırlandı.

### 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Mütevelli Heyeti ve Üniversite Yönetiminin vizyoner bakışı ve Mütevelli Heyeti ile Yönetim Kurulu (Senato) arasında kurumsallaşmanın göstergesi olan bir yetki kullanma ve karar alma dengesinin varlığı güçlü yön olarak devam etmektedir. Süreç haritalarının hazırlanmış olması güçlü yönlerdendir. Süreçlerin izlenmesi ve iyileştirme sistemi gelişmeye açık yönlerdendir.

### 2. Kaynakların Yönetimi

Kaynakların yönetimi Mütevelli Heyet kararlarıyla sürdürülmektedir. İlk paragrafta vurgulanan yazılım uygulamaları yanında çeşitli yazılım uygulamaları bulunmaktadır. Bu yazılma paketlerine ayrılan kaynakların varlığı güçlü yönlerdendir.

### 3. Bilgi Yönetim Sistemi

Çeşitli yazılım programlarıyla bütünleşik bir bilgi sisteminin yapılandırılması konusunda kayda değer çalışmaları sürmektedir. Bütçe ve fiili giderlerin karşılaştırılarak mevcut durumun değerlendirilmesi güçlü yönlerdendir. Sosyal Medya olanaklarının kullanılarak özellikle öğrencilerin görüşlerinin toplanması ve problemlerin hızlı çözüldüğünün öğrenciler tarafından açıklanması güçlü yönlerdendir. Bu sistemin varlığının politika ve politika belgelerinde sunulması gelişmeye açık yönlerdendir.

Blackboard ÖYS'nin sunduklarından izleme ve iyileştirme açısından yararlanılmasının kanıtlanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi.

İlk paragrafta vurgulanan yazılım uygulamaları yanında çeşitli yazılım uygulamaları bulunmaktadır. Bazılarının tanıtıldığı yazılım paketlerinin oluşturulma ihtiyaçlarının ve kullanıma sunulma aşamalarıyla ve kullanımda etkililiği ve verimliliğinin değerlendirilmesi hakkında net bilgiye rastlanmadı. PUKÖ Döngüsü aşamalarına uyumluluk durumu gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi.

Bilgi güvenliğinin sağlandığının kanıtlanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirildi.

Gerçek hayattan verilerin toplanması ve raporlanması sistemi güçlü yönlerdendir. Ancak nasıl değerlendirildiği ve iyileştirmelerde nasıl yararlanıldığı konusunda kanıtların varlığı gelişmeye açık yönlerdendir.

#### 4. Destek Hizmetleri

“Destek ve Hizmetler Daire Başkanlığı tarafından yürütülen süreçlere ilişkin iç denetim raporu 2021’de” gözlemlendiği gibi ilgili her alanda insan sağlığı ve güvenliği açısından sıkı ve titizlikle yürütülen hizmetlerin varlığı güçlü yönlerdendir.

Finansal açıdan bütçe-fiili giderlerin izlenmesi güçlü yönlerdendir.

#### 5. Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik

Öğrenciler ve iç paydaşlara yönelik bilgilendirici, yönlendirici uygulamalar güçlü yönlerdendir. Kontrol ve iyileştirme sistemi gelişmeye açık yönlerdendir.

#### KGBR2018’deki Yönetim Sistemi ile ilgili güçlü ve gelişmeye açık yönlerinde değerlendirilmesi

Tablo 4. KGBR2018, Yönetim sistemi güçlü ve gelişmeye açık yönlere göre izlem bulguları

<b>KGBR2018 Yönetim Sistemi Güçlü Yönler</b>	<b>İzlem 2021 Bulguları</b>
Üst yönetimde vizyon sahibi yöneticilerin varlığı	Güçlü yön olarak devam etmektedir.
Mütevelli Heyeti ile Yönetim Kurulu (Senato) arasında kurumsallaşmanın göstergesi olan bir yetki kullanma ve karar alma dengesinin varlığı Mali, taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetiminin etkin olarak gerçekleştirilmesi	Güçlü yön olarak devam etmektedir.
Kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterlerin tanımlanmış olması	Güçlü yön olarak devam etmektedir.
<b>KGBR2018 Yönetim Sistemi Gelişmeye Açık Yönler</b>	<b>İzlem 2021 Bulguları</b>
Kurumun her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere entegre bilgi yönetim sisteminin tamamlanarak yürürlüğe konması, faaliyetlerle ilgili güncel bilgilerin iç ve dış paydaşlarla paylaşılması	Faaliyetlerin sonuçlarının tek ekran panosunda gösterildiği entegre bilgi sisteminin geliştirilip iç paydaşlar tarafından izlenmekte olduğu kanıtları sunulmuştur. İç paydaşların değerlendirmesine sunulmaktadır. Bu bağlamda entegre bilgi sistemi çalışmaları olumlu yönde devam etmektedir. Elektronik sistemlerin çok yaygın olarak kullanıldığı kurumda; ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin kurulması ve belgelendirilmesinin bilgi güvenliği ve risk yönetimi açılarındaki uygun olacağı değerlendirildi.
İşe alınan/atanan personelinin (alındığı alanla ilgili olarak) gerekli yetkinliğe sahip olması ve bunun güvence altına alınmasına yönelik süreçlerin tanımlanarak yürütülmesi	İdari personel işe alıma yönelik süreçler yapılandırıldığı ve uygulamaya konulduğu ve yazılım uygulamalarının geliştirilmekte olduğu gözlemlendi.
Kurum dışından alınan hizmetlerin uygunluğunun ve kalitesinin sürekliliğinin güvence altına alınması	Dışardan alınan hizmetlerin uygunluğuna ve kalite güvencesine yönelik olarak YÖK şartlarına uygun yeni İhale Yönetmeliğinin uygulamaya konulduğu ve bu yönetmelik çerçevesinde Muayene ve Kabul Komisyonlarının daha etkin olarak faaliyette buldukları gözlemlendi.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İzleme takımının izleme kapsamında 29 Haziran 2021’de başlattığı incelemeler, Kurumun talep üzerine sağladığı bilgi ve belgelerle iki ay sürdürüldü. Kurumun talebi üzerine çevrimiçi ziyaret 25 Ağustos 2021’de 9.00 ve 17.00 saatleri arasında, kurumun yönettiği sanal ortamda gerçekleştirildi. Kurum her konuda yardımcı oldu. Işık Üniversitesi Rektörü Sayın Prof. Dr. Cemal İbiş’e ve Kurum Kalite Koordinatörü Sayın Dr. Öğ. Ü. Emine Ekin’e her konuda ve zamanında yardımlarından dolayı; Mütevelli Heyeti Başkanı Mehmet Serdar Sarıgül’e açık olarak sağladığı bilgiler için; katılan tüm akademik ve idari personel ile öğrencilere samimi ve açık değerlendirmeleri ve teknik destek sağlayan elemanların titiz destekleri için teşekkür ediyoruz.

2018’de gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme ardından, Kurumda gerçekleştirilenler güçlü yönlerin sürdürülmesi ve geliştirilmeye açık yönler açılarından değerlendirildi. Stratejik Plan, dış değerlendirmeden sonra yayımlandığından her başlık altında stratejik planın ilgili içeriği YÖKAK dış değerlendirme ölçütleri açısından değerlendirildi.

Bu raporun değerlendirilmesinde, 2019-2020 Akademik yılın ikinci yarısında başlayarak halen sürmekte olan ve tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 salgınının etkilerinin dikkate alınması önerilmektedir.

KGBR2018 ile ilgili kurumdaki uygulamalar: Kurum, KGBR2018 ile ilgili olarak KİDR2019’da kısa bir açıklama yapmış, KGBR2020’de GAY’lara odaklı iyileştirmeleri ve gerçekleştiremediklerini özetlemiştir. İzleme Takımı belge ve bilgi talep ederken bu açıklamaları da dikkate almıştır.

Kurumun, öğrencileri ve iç paydaşları için uygulamaları zamanında ve aksaklık yaşanmadan sürdürmek konusunda güçlü olduğu değerlendirildi. Stratejik Plan 2020-2025’te Stratejik Alanlar başlığındaki metinlerde vurguladığı stratejik amaçlarının hedeflerini ve hedef göstergelerini belirlemesi ve faaliyetlerini ve/veya, girişimlerini hedeflerle ilişkilendirerek PUKÖ Döngüsü basamaklarını uygulaması yararlı olacaktır. Bu şekilde, yürütülmekte olan katma değeri yüksek çalışmaların ve uygulamaların sistematik olarak değerlendirilmesini ve bütünlük bakışı sağlayarak sürekli iyileştirme yol haritasının etkililiğini artıracak görüşü taşınmaktadır.

### Kalite Güvencesi Sistemi

Tablo 1a’da Tablo 1’deki GÜYlerden bir kısmı ve GAYların hepsi ile ilgili sonuçlar özetlenmektedir.

Tablo 1a. KGBR2018, Kalite Güvencesi güçlü ve gelişmeye açık yönlerin bazılarının izlem sonuçları.

<b>KGBR2018 Güçlü Yönler</b>	<b>İzlem 2021 Sonuçları</b>
Kurum Kalite Komisyonu’nda birim yöneticilerinin görev almış olmaları, kalite yönetimi çalışmalarına tüm birimlerin katılımının/temsiliyetinin sağlanmış olması, birim kalite komisyonlarının kurularak çalışmalar yürütüyor olmaları	Öğrenci katılımının daha görünür olması açısından geliştirilmesi
İdari birimlerde süreç akış şemalarının tamamlanmış, kriterlerin ve komisyonların oluşturulmuş ve performansın izlenmesine başlanmış olması	Kamuya paylaşılması açısından geliştirilmesi
<b>İzleme2021 kapsamında gözlenen güçlü yönler</b>	
Stratejik Planın (2020-2025) yayımlanmış olması	
<b>KGBR2018 Gelişmeye Açık Yönler</b>	<b>İzlem 2021 Sonuçları</b>
Üniversite’de hedef birliğini sağlayacak stratejik planın tamamlanması (araştırma, uluslararasılaşma stratejisi vb stratejilerinin, hedeflerinin, performans göstergelerinin ve anahtar performans göstergelerinin tanımlanması), stratejik planla entegre şekilde, var olan kalite kültürünü tanımlı süreçlerle destekleyip güvence altına alan bir kalite güvence sisteminin geliştirilmesi	Kısmen sağlanmış

Kalite Politikasının tüm paydaşlara duyurulması, kurum içi ve dışında yayılımının sağlanması,	Kısmen sağlanmış
Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetsel/idari süreçlerde PUKÖ döngüsünün üniversite geneline yaygınlaştırılması	Kısmen sağlanmış
Sistematik bir paydaş analizi yapılması, kurumun paydaşları arasındaki önceliklendirmenin ve öncelikli paydaşların belirlenmesi, iç ve dış paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımının yaygınlaştırılması	Kısmen sağlanmış
<b>İzleme2021 kapsamında vurgulanmasında yarar görülen gelişmeye açık alanlar</b>	
Stratejik plandan başlamak üzere, amaç-hedef-gösterge-faaliyet ve sorumluluk-sonuç ilişkilerinin planlama aşamasında dikkate alınmasının; kontrol ve önlem al (iyileştir) aşamalarının kanıtlarının sunulması sistemleri	
Stratejik hedeflerin, anahtar performans göstergelerinin tanımlanması	
Kalite yönetim süreçleri	
Tamamlanmış iş akışı şemalarına erişim	
İç ve dış paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımı	
Kontrol et ve önlem al (iyileştir) aşmalarının planlama aşamasında planlanıp uygulandığının kanıtlarla paylaşılması	

## Eğitim ve Öğretim

Tablo 2a. KGBR2018, Eğitim-Öğretim (EÖ) güçlü ve gelişmeye açık güçlü ve gelişmeye açık yönlerin bazılarının izlem sonuçları.

<b>KGBR2018 EÖ Güçlü Yönler</b>	<b>İzlem 2021 Sonuçları</b>
Eğitim-öğretim alanında yönetmelik, yönerge, uygulama esası gibi mevzuatın tanımlanmış olması, bu mevzuatın yeniden ele alınarak güncellenme çalışmasının tamamlanıyor olması	Yayımlanan yönetmeliğin bilgilendirici ve yönlendirici dokümanlarla PUKÖ Döngüsü basamaklarının uygulanmasına hazırlanması
Program güncelleme çalışmalarına paydaşların katkı veriyor olması, ancak üniversite geneli için paydaş katkısının alınmasıyla ilgili tanımlı süreçlerin geliştirilmesinin önerildiği Akredite olmak isteyen programların üst yönetim tarafından koşulsuz destekleniyor olması	Program kurullarının daha katkılı olması
Staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim kazanma programlarının yürütülmesi için Staj Yönergesi'nin yayımlanmış olması, bazı birimlerde paydaş katılımının ve birim desteğinin çok güçlü ve ilgili sektör ile sıkı iletişim ve etkileşimin sürdürülüyor olması; ancak meslek yüksekokullarında staj yeri bulunması için öğrencilere destek olunmasına ihtiyaç bulunduğu	Staj uygulamalarının sürekli iyileştirildiğinin kanıtlanması MYO'larda uygulamaların artırılması
Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede tanımlı süreçlerin akredite programlarda var olup bunların tüm programlarda öğrencilere ders uygulama belgeleri vasıtasıyla ilan edilmesi. Eğitim Teknolojileri Merkezi'nin geliştirdiği entegre bilgi yönetim sisteminde bu konunun tüm	Entegre bilgi sisteminin geliştirilmeye devam edilmesi (tüm yazılımların

birimlerde güvence altına alınacağına gözlemlenmiş olması	ilişkilendirilmesi)
<b>KGBR2018 Gelişmeye Açık Yönler</b>	<b>İzlem 2021 Sonuçları</b>
Eğitim-öğretimin her seviyesinde öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetlerin geliştirilmesi için gerekli düzenlemelerin tamamlanması	Kısmen sağlanmış.
Kurumda öğrenci merkezli öğrenme (aktif) konusunda uygulanan politikaların iyileştirilmesine devam edilmesi Öğrenci danışmanlık sistemi uygulamalarının iyileştirilmeye devam edilmesi	Kısmen sağlanmış.
Program ve ders öğrenme çıktılarının ölçülmesi süreçlerinin iyileştirilmesi, akredite programlarda uygulanan sistematik yaklaşımın tüm birimlere yaygınlaştırılması	Kısmen sağlanmış
Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişmelerini sürdürmeleri ve öğretim becerilerinin iyileştirilmesi için çalışmalar yürütülmesi (eğiticinin eğitimi vb)	Kısmen sağlanmış.
<b>İzleme2021 kapsamında vurgulanmasında yarar görülen gelişmeye açık alanlar</b>	
Ders öğrenme kazanımlarının (çıktılarının) ve/veya ders öğrenme hedeflerinin tanımlanması	
Ders öğrenme kazanımlarının (çıktılarının) ve/veya ders öğrenme hedeflerinin program yeterlilikleriyle ilişkilendirilmesi	
AKTS öğrenci iş yüklerinin hesaplanmasında öğrencilerden toplanan geribildirimlerin kullanılması	
Blackboard ÖYS ile BİS sistemiyle elde edilen izleme verilerinin iyileştirmelerde kullanılması	
MYO'larda uygulamaların ders öğrenme kazanımlarıyla ilişkilendirilmesi	
MYO'larda staj ve uygulamalı derslerin ders öğrenme kazanımlarını sağladığının kanıtlanması	
Öğrenciler de dahil iç paydaşlara yönelik Öğrenme ve Öğretme Merkezi veya benzeri birimler	

## Araştırma ve Geliştirme

KGBR2018'de araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin hızlı bir ivme ile devam ettiği ve başarılı olduğu belirtilirken, ArGe faaliyetlerinin 2018'den itibaren yavaşladığı gözlemlenmiştir. Öğretim üyeleri Akademik Performans Değerlendirme ve Teşvik Yönergesi'ne göre değerlendirilmekte ve desteklenmektedir. ArGe performansının kurumsal boyutta değerlendirilmesi gelişmeye açık yöndür.

Tablo 3. KGBR2018, ArGe gelişmeye açık yönlerin izlem sonuçları

<b>KGBR2018 ArGe Gelişmeye Açık Yönler</b>	<b>İzlem 2018 Sonuçları</b>
Araştırma stratejisinin, hedeflerinin, politikalarının belirlenmesi, bunlar doğrultusunda araştırma-geliştirme faaliyetleri için gerekli kaynakların planlanması, tedarik edilmesi ve kullanılması, araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımının sürekliliğinin güvence altına alınması	Kısmen sağlanmış.
2018 Yılında yürürlüğe konmuş olan Akademik Performans Değerlendirme ve Teşvik Yönergesi'nin uygulanma sonuçlarının izlenmesi; bu ve diğer uygun bulunacak yöntemlerle araştırma, teknoloji geliştirme ve sanat faaliyetlerinin sonuçlarının izlenmesi ve sonuçların	Kısmen sağlanmış.

kullanılması	
Teknoloji Transfer Merkezi tarafından kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetlerin geliştirilmesi	Kısmen sağlanmış.
Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirmesi için sağlanan olanak ve desteklerin; bunların yeterlilik ve etkililiklerinin ölçülmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesi ile ilgili tanımlı süreçlerin geliştirilmesi	Kısmen sağlanmış.
Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkililik düzeyi/performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesi	Sağlanmamış.
<b>İzleme2021 kapsamında vurgulanmasında yarar görülen gelişmeye açık alanlar</b>	
Araştırma destek kaynakları hakkında periyodik bilgilendirme uygulamaları	
Lisans düzeyindeki öğrencilerin araştırma ve geliştirme destekleri hakkında bilgilendirilmesi	

## Toplumsal Katkı

KGBR2018’de ayrıntılı incelenmediği için bu başlıkta yukarıdaki Tablo 4 sonuç olarak sunulmaktadır. Tablo 4 (Yukarıdaki Tablo ile aynı olduğu için numarası değiştirilmedi.). İzlem 2021, Toplumsal katkı güçlü ve gelişmeye açık yönler

<b>İzlem 2021 Toplumsal Katkı Güçlü Yönler</b>	
Stratejik Planda (2020-2025) Toplumsal katkı stratejisinin belirlenmiş olması	
IşıkSEM, Öğrenci Dekanlığı, Kariyer Merkezi ve Mezunlar Ofisinin bulunması	
UYGAR Merkezlerin ve bazılarının ulusal açıdan da etkili faaliyetlerinin bulunması	
Toplumsal katkı kaynaklarının sağlanması	
<b>İzlem2021 Toplumsal Katkı Gelişmeye Açık Yönler</b>	
Toplumsal katkı amaç-hedef-performans ve anahtar performans göstergeleri-faaliyet-sorumlu-izleme-iyileştirme ilişkilendime sisteminin varlığı	
Toplumsal katkı sunan birimlerin faaliyetlerini stratejik hedeflerle ilişkilendiren stratejik hedef ve politika yayılımı sistemi	
Sağlanan toplumsal katkı kaynaklarının stratejik hedeflere yönelik faaliyetlerle ilişkilendirilmesi	

## Yönetim Sistemi

Tablo 5a. KGBR2018, Yönetim sistemi güçlü ve gelişmeye açık yönlerin bazılarının izlem sonuçları

<b>KGBR2018 Yönetim Sistemi Geliştirmeye Açık Yönler</b>	<b>İzlem 2021 Sonuçları</b>
Kurumun her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere entegre bilgi yönetim sisteminin tamamlanarak yürürlüğe konması, faaliyetlerle ilgili güncel bilgilerin iç ve dış paydaşlarla paylaşılması	Kısmen sağlanmış.
İşe alınan/atanan personelinin (alındığı alanla ilgili olarak) gerekli yetkinliğe sahip olması ve bunun güvence altına alınmasına yönelik süreçlerin tanımlanarak yürütülmesi	Kısmen sağlanmış.
Kurum dışından alınan hizmetlerin uygunluğunun ve kalitesinin sürekliliğinin güvence altına alınması	Sağlanmış.
<b>İzleme2021 kapsamında vurgulanmasında yarar görülen gelişmeye açık alanlar</b>	

Süreçlerin izlenmesi ve iyileştirme sisteminin destek hizmetlerindeki gibi kurum geneline yayılması

Politika ve politika belgeleri

Bilgi güvenliğinin sağlandığının kanıtlanması