

KURUMSAL İZLEME RAPORU

YAŞAR ÜNİVERSİTESİ

İzleme Takımı

PROF. DR. ŞENOL AKIN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. CANSU ALPASLAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. EROL ARCAKLIOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

GİRİŞ

Önsöz

Yaşar Üniversitesi'ne 25 Aralık 2020 tarihinde yapılan Kurumsal Dış Değerlendirme İzleme Programı kapsamında çevrimiçi ziyaret yapılmıştır. Yaşar Üniversitesi, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından oluşturulan Dış Değerlendirme Takımı tarafından 22-25 Ekim 2017 tarihleri arasında Dış Değerlendirme sürecinden geçmiştir. Bu değerlendirme süreci sonrasında oluşturulan Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR)'nda belirtilen gelişmeye açık yanların gelişim süreci, 25 Aralık'taki çevrimiçi ziyarette tarafımızdan değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Üç kişilik izleme takımımız tarafından yürütülen izleme programı kapsamında KGBR haricinde, Üniversitenin 2019 yılı Kurumsal İç Değerlendirme Raporu (KIDR) ve ekindeki kanıtlar, Üniversitenin web sayfası ile izleme takımı tarafından kurumdan talep edilen bilgi ve belgeler incelenmiştir. İzleme programına ilaveten, Covid-19 nedeniyle yapılamayan yüz yüze eğitim yerine Ülkemiz Yükseköğretim Kurumlarında yoğun olarak kullanılmaya başlanılan Uzaktan Eğitim ile ilgili YÖKAK tarafından belirtilen ölçütlere göre Kurum tarafından hazırlanan Uzaktan Eğitim Kalite Güvencesi Raporu ve ekleri incelenerek Kurumun Uzaktan Eğitim süreçleri de değerlendirilmiştir. Kurum ile mutabık kalınarak hazırlanan izleme programı ziyaret planı kapsamında; Mütevelli Heyeti Başkanı Sayın Ahmet Yiğitbaşı, Rektör Prof. Dr. M. Cemali Dinçer, Kalite Komisyon Üyeleri, Senato Üyeleri, bölüm başkanları, Açık ve Uzaktan Öğrenme Merkezi, Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Merkezi, Bilgi İşlem Müdürlüğü, Öğrenciler, Öğretim Üyeleri, Bologna Müfredat Yalınlaştırma ve Düzenleme Çalışma Grubu, Proje Destek Ofisi, TTO ofisi, Kuluçka Merkezi yetkilileri, Tasarım Uygulama ve Araştırma Merkez yetkilileri ve paydaşları ile çevrimiçi toplantılar yapılmıştır.

Ziyaretin verimli geçmesi için büyük çaba harcayan Sayın Rektör Prof. Dr. M. Cemali Dinçer ve Üniversite Üst Yönetimi başta olmak üzere; toplantı, görüşme ve ziyaretlerde bilgi ve görüşlerini samimiyetle paylaşan Yaşar Üniversitesi Senato Üyelerine, Kalite Komisyonu Üyelerine, Üniversitenin Akademik ve İdari Personeline, Üniversite Yöneticilerine, Öğrencilerine, Dış paydaşlarına teşekkürlerimizi sunuyor, kalite yolculuğunda başarılarının artarak devamını diliyoruz.

Yaşar Üniversitesi İzleme Takımı

Kurum ile ilgili Genel Bilgiler

Eğitim'de İzmir'de öncü ve örnek olma misyonu ile Selçuk Yaşar Spor ve Eğitim Vakfı tarafından kurulması önerilen Yaşar Üniversitesi, 29.03.2001 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) tarafından onaylanan 4633 sayılı Kanun ile kurulmuştur. Yaşar Üniversitesi, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun Vakıf Yükseköğretim Kurumlarına ilişkin hükmüne tâbi olmak üzere kurulmuş, kamu tüzel kişiliğine sahip bir kuruluştur. Yaşar Üniversitesi 9 fakülte, 2 yüksekokul, 2 meslek yüksekokulu, 2 enstitü, 450 akademik personel ve 7500 öğrenci ile İzmir Bornova'daki Selçuk Yaşar Kampüsünde eğitim-öğretim ve akademik faaliyetlerine devam etmektedir.

Hukuk Fakültesi ile Sanat ve Tasarım Fakültesi'nde derslerin %30'u İngilizce, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü ile Adalet Meslek Yüksekokulu ve Meslek Yüksekokulu'nda derslerin tamamı Türkçe, diğer bölüm ve programlarda derslerin tamamı İngilizce okutulmaktadır.

Yaşar Üniversitesi'nin vizyonu “Küresel ölçekte sürdürülebilirliği sağlayan yenilikçi bir üniversite” olmaktadır. Yaşar Üniversitesi “Bilim, sanat ve tasarım kültürünü benimseyen, yerel ve küresel anlamda toplumun gelişmesine katkıda bulunan eğitim, araştırma ve hizmet üretme” misyonunu üstlenmiştir. Yaşar Üniversitesi, “III. Nesil Üniversite olmak ile bilim, sanat ve tasarım kültürü temelinde, sürdürülebilirlik çatısı altında küreselleşme, çevre ile işbirliği, yaparak ve yaşayarak öğrenme ile Ar-Ge, girişimcilik ve inovasyonu” ana hedef olarak belirlemiştir.

KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

KGBR'ye göre gelişmeye açık yanlar	İzleme Değerlendirmesi
1) Stratejik Plan Hedeflerinin somut ve ölçülebilir olması ve Stratejik Planın içselleştirilmesinin sağlanması	Kurumun; 2020 yılından itibaren arama konferansları ile yeni hazırlanmış olduğu, stratejilerin ve her bir amaç için ölçülmesi planlanan metriklerin belirlenmiş olduğu 2020-2024 stratejik planı uygulamaya geçirmesi önemli olmakla birlikte, bu metriklerin web sayfasında ve izleme takımına sunulan versiyonunda her bir hedefin yıllar itibariyle somut ulaşılabilir bir değerine yer verilmemiş olması ve bu planın kurum içinde içselleştirilmesi, izleme ve değerlendirmesinin henüz tam anlamıyla sağlanamamış veya yapılmamış olması gelişmeye açık yanlar olarak değerlendirilmektedir.
2) Performans Göstergeleri ile Kalite Güvence Süreçlerinin ilişkilendirilmesi	Kurumun, 2020-2024 yılları arasında uygulamaya koyduğu stratejik planında eğitim-öğretim, araştırma ve yenilikçilik, uluslararasılaşma, toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik ile ilgili kalite süreçlerini içeren performans göstergelerinin tanımlanmış olması, bazı planlanan uygulamaların PUKÖ çevrimi kapsamında takip edileceğinin planda yer verilmiş olması önemli bulunmuştur. Ancak, planda kalite güvencesi ve idari yapı ile ilgili performans göstergelerinin yer verilmemiş olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.
3) Stratejik Plan, Performans Göstergeleri Faaliyet Raporları vb. dokümanın web sayfasında yayımlanması	Kurumun web sayfasında kurumsal iç değerlendirme raporları, kurumsal geri bildirim raporları ile stratejik planın sadece özetleri yer almaktadır. Kurumun web sayfasından stratejik planın tamamına, performans göstergeleri ile stratejik planın izleme ve değerlendirme sonuçları ile faaliyet raporlarına ulaşamamıştır. Kısmen iyileştirme yapılan bu alanda, halen iyileştirilmesi gereken hususların (faaliyet raporları, stratejik plan izleme ve değerlendirme vb.) olduğu görülmektedir.
4) Kalite Güvencesi Siteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumluluklarının açıkça tanımlanması ve çalışmalarının kamuoyuyla paylaşılması	Kurumun Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği'ni esas alarak oluşturmuş olduğu Kalite Komisyonu bulunmaktadır. Kurumun Kalite Komisyonunun yetki ve sorumluluklarının yönetmelikte belirtildiği şekilde olduğu KIDR 2019'da belirtmektedir. Kurumun, bu yönetmeliğe dayandırılarak hazırladığı kendine özgü bir Kalite Güvencesi Yönergesinin olmayışı, akademik ve idari birimlerin kalite komisyonlarının oluşturulmamış olması, Üniversite kalite komisyonu çalışmalarının kamuoyuyla paylaşımının sistematik olmayışı kurumun gelişmeye açık yanları olarak değerlendirilmiştir.
5) Kalite sürecine ilişkin politikaların tanımlanması, faaliyetlerin sonuçlarının ve iyileştirmelerin belgelendirilmesi, raporlanması ve kamuoyuyla paylaşılması	Kurumun tanımlanmış bir kalite politikası bulunmaktadır. Kurum, kalite süreçlerine ilişkin faaliyetlerinin sonuçlarını ve iyileştirmeleri KIDR'da yayınlarak kamuoyuna duyurduğunu ifade etmekle birlikte, kalite süreçleri ile ilgili yapılan iyileştirmelerin ve bunların sonuçlarının KIDR'dan başka araçlarla da

	kamuoyuyla paylaşılması gerekli olduğu, kalite ile ilgili yürütülen çalışmaların stratejik plana ve politikalara göre yürütülmesinin sağlanması, gelişmeye açık yanlar olarak değerlendirilmektedir.
6) İç ve dış paydaşların açıkça tanımlanması ve stratejik paydaşların belirlenmesi	İç ve dış paydaşlar KIDR'da tanımlanmış, ancak bu paydaşların stratejik raporda ve kurumun web sayfasında da duyurulmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.
7) Stratejik planlama sürecinde ve kalite çalışmaları sürecinde dış paydaşların sistematik katılımı ve görüşlerinin değerlendirilmesi	Kurumun, stratejik planlama süreçlerine paydaşların katılımını gerçekleştirdiği arama konferansları ile sağladığı anlaşılmaktadır. Kurum, ayrıca akademik birimlerin çalışmalarına paydaş katılımlarını danışma kurulları ile sağladığını, diğer araçları da kullanarak (e-posta vb.) paydaşlardan gelen görüş ve önerilerinin alındığını ifade etmektedir. Danışma kurulları ile paydaş görüşlerinin alınması ve bu görüşlerin iyileştirmelerde kullanılması kurumun hemen hemen tüm birimlerde sistematik uygulamalar haline dönüşmesine karşın, farklı mekanizmalar (anket, e-posta vb.) kullanılarak danışma kurullarında yer almayan diğer paydaşların görüşlerinin alınması ve iyileştirmelerde kullanılmasının sistematik hale getirilmesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir. Örneğin e-posta veya doğrudan görüşlerini ileten bir paydaşın bu görüşlerinin nasıl ve ne şekilde iyileştirmede kullanıldığına dair bir kanıt bulunmamaktadır. Kurumda, her bir sürecin PUKÖ döngüsü çerçevesinde ele alınması, bu döngünün her bir aşamasında paydaş katılımının sistematik hale getirilmesi önem arz etmektedir.
8) Kurul ve Komisyonların web sayfasında görünürlüğünün geliştirilmesi; çalışma raporları, toplantı tutanakları, değerlendirmeler, iyileştirmeler, sonuçlar vb. bilgilerin kamuoyuyla paylaşılması	Kurul ve komisyonlar web sayfasında isim olarak yer almakla birlikte bu kurul ve komisyonların çalışma raporları, toplantı tutanakları, değerlendirmeler, iyileştirme sonuçları ile ilgili bilgilerin kamuoyuyla paylaşılmasının henüz yapılmadığı görülmektedir. Bu durum gelişmeye açık yan olarak devam etmektedir.

EĞİTİM VE ÖĞRETİM

KGBR'ye göre gelişmeye açık yanlar	İzleme Değerlendirmesi
1) Eğiticilerin Eğitimi Programının uygulanması, sonuçlarının izlenmesi ve gerekli güncellemelerin yapılması	Kurumda, stratejik hedefler göz önünde bulundurularak Eğiticilerin Eğitimi Programının "Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi" ve "Açık ve Uzaktan Öğrenme Merkezi" tarafından yürütülmekte olduğu, bu yönde 2017 yılından günümüze önemli ilerlemelerin sağlandığı ifade edilmektedir. Stratejik Planlama birimine bağlı, ancak özerk olarak çalıştığı ifade edilen "Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi" yalnızca bir öğretim elemanı tarafından koordine edilmektedir. Birim tarafından, yenilikçi mesleki gelişim faaliyetleri kapsamında "Öğretim Elemanı Yansıtma Grubu", yaz eğitimi, aktif öğrenme gibi eğitimler düzenlenmekte, her dönem iki kez misafir

konuşmacılar davet edilmektedir. Bu birim, bölümlere program çıktılarının gözden geçirilmesinde yardımcı olmakta, yeni neslin ihtiyaçlarını gözeten öğretim üyesi gelişimini desteklemeye çalışmaktadır.

Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi kapsamında düzenlenen eğitici eğitimleri büyük oranda isteğe bağı olarak yürütölmektedir. Eğitime düzenli olarak katılan eğitimcilere katılım belgesi verilmektedir. Eğitici eğitimine düzenli olarak katılan 29 öğretim elemanı katılım belgesi almaya hak kazanmış, daha fazla öğretim elemanının etkinliklerden ve eğitimlerden faydalanabilmesi için yaz döneminde de atölye çalışmaları ve eğitici eğitimleri yapılmıştır. Yine, Covid-19 süreci ile birlikte çevrimiçi eğitim konusunda baş gösteren ihtiyaçlar doğrultusunda 2020 yaz döneminde her biri toplam üç oturumdan oluşan çevrimiçi eğitim seminerleri düzenlenmiştir.

Eğitimlere katılmayan eğitimciler için eğitim materyallerinin Teams'e yüklendiğı bildirilmiştir.

Eğitici eğitimi sonrası anket ile değerlendirme yapılmakta, eğitim konularını belirlemek için ihtiyaç analizi yapılmaktadır.

Eğiticilerin eğitimi alanında Yaşar Üniversitesi'nin vakıf üniversiteleri içinde 4. sırada yer aldığı ifade edilmiştir.

Bu çalışmalar birim koordinatörü olan 1 kişi tarafından büyük bir motivasyon ve özveri ile yürütölmekle birlikte, kurumsal bir yapı kazanması için çalışan sayısının artırılması önerilmektedir. Ayrıca web sayfasının aktif hale getirilmesi ve eğitici eğitimlerinin bu sayfada görüntülenebilmesi önerilmektedir.

2) Danışmanlık sisteminin üniversitenin tamamında etkinleştirilmesi

Danışmanlık sistemi "Akademik Danışmanlık Yönergesi" hükümlerince yürütölmektedir. Her öğrencinin ders planlaması ile birlikte kariyer hedefleri ve mesleki beklentilere yönelik yönlendirmeyi yapan akademik danışmanı bulunmaktadır. Danışmanlar öğrencileri 1. sınıftan alarak mezun oluncaya kadar takip etmektedir. Danışman başına yaklaşık 6 öğrenci düşmektedir. İletişimde, öğrenci bilgi sistemi (OBS) kanalıyla mesaj, yüz yüze görüşme, e-posta ve telefon yoluyla görüşme kanalları kullanılmaktadır. Bunun yanında, sınıf danışmanlığı sistemi de bulunmaktadır. Ayrıca, öğretim elemanlarının öğrencilerin dersleri ile ilgili soru sorup yardım alabilecekleri ofis gün ve saatleri bulunmaktadır.

KİDR'de kurumda akademik danışmanlığa ilişkin yürütölen uygulamalardan elde edilen bulguların sistematik olarak izlendiğı, sonuçların paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alındığı

	<p>belirtilmektedir. Yüz yüze görüşmelerde öğrencilerin akademik danışmanlardan memnuniyetlerinin yüksek olduğu öğrenilmiştir.</p>
<p>3) Mühendislik Fakültesinde olduğu gibi, üniversite genelinde programların sürekli izlenmesi ve güncellenmesi</p>	<p>Her programın akademik yılın sonunda öz değerlendirme raporu hazırladığı, bu raporda programların değerlendirilmesine ilişkin sonuçlara yer verildiği, öğrencilere uygulanan “ders değerlendirme anket formları” sonuçları da dikkate alınarak 2018-2019 Akademik Yılından itibaren tüm ön lisans ve lisans programlarının, 2019-2020 Akademik Yılından itibaren de lisansüstü programların müfredatlarının güncellendiği belirtilmiştir. “Bologna Eşgüdüm Komisyonu” tarafından yetkilendirilen, “Bologna Müfredat Yalınlaştırma ve Düzenleme Çalışma Grubu”nun belirlediği prensipler doğrultusunda müfredatta ulusal yeterlilikleri kazandıracak şekilde kapsamlı bir düzenleme ve yalınlaştırma yapılmıştır. Aynı ders için farklı kodla açılan dersler belirlenerek tek koda indirgenmiş, dersler kategorize edilmiş, müfredata sosyal sorumluluk dersleri ve projeleri eklenmiştir.</p> <p>Öğrenim çıktılarının erişim düzeyinin sistematik bir şekilde takip edilebilmesini sağlamak amacıyla her bir ders için dersin kazanımları, programın amaçları ve ders kapsamlarıyla uyumunun kontrol edilerek yazıldığı; her ders için akademik yıl güz ve bahar dönemleri sonunda program çıktıları ile öğrencilerin kazanımlarını ölçmek ve müfredatı geliştirmek amacıyla öğrenci ders değerlendirme anketleri yapıldığı belirtilmektedir.</p> <p>Akredite olan programlar bulunmakta, akredite olmayan programlar üst yönetim tarafından teşvik edilmektedir.</p>
<p>4) Programlardaki iyileştirmelerin ve değişikliklerin paydaşlarla ve kamuoyuyla paylaşılması</p>	<p>Programların iyileştirilmesinde öğrencilerin ve dış paydaşların görüşü alınmaktadır. Güncellenmiş müfredat, yeni müfredat intibak kuralları ve eski/yeni eşleşen dersler tablosu, müfredat akış şeması, lisans programı müfredat önkoşul ilişkileri ve Bologna çerçevesinde öğrenci iş yüküne dayalı AKTS kredileri web sayfasında paydaşlarla ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır.</p>
<p>5) Öğretmeden öğrenmeye geçiş stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanması</p>	<p>Yaşar Üniversitesi’nde öğretmeye değil, öğrenci iş yükü ve öğrenmeye dayalı öğrenci merkezli eğitim modeline geçilmiştir. Öğretmeden öğrenmeye geçiş stratejilerinin uygulanması ve öğrenci merkezli eğitimi teşvik çalışmaları kapsamında 2016-2017 akademik yılında, Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi kurulmuş ve birimin amaçları belirlenmiş, dört yıl içerisinde aktif öğrenme, probleme dayalı öğrenme gibi konuları içeren 7 adet eğitici eğitimi düzenlenmiştir.</p> <p>Ayrıca, öğrenenler, öğreticiler ve deneyim sahibi</p>

	<p>bileşenleri etkileşimli ve işbirlikçi bir şekilde bir araya getirmek amacıyla “Dijital Öğrenme Ekosistemi” geliştirildiği, diğer üniversitelerdeki yaklaşımlardan farklı olarak yapılandırılmış, e-öğrenme içeriklerinin tasarımı, geliştirilmesi ve sunum süreçlerinin yürütmesini sağlayan bir “Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi” bulunduğu belirtilmiştir. Bu merkezin “uzaktan” yaklaşımı ile öğrenenlere neyi, nasıl ve nereden öğrenecekleri konusunda kendi sorumluluklarını alabilmeleri için farklı eğitim teknolojileri uygulamalarına yönelik çalışmaları hedeflediği vurgulanmaktadır. Bu şekilde de öğretmeden öğrenmeye geçişin sağlanmasının hedeflendiği anlaşılmaktadır.</p> <p>“Yaşar Üniversitesi Açık ve Uzaktan Öğrenme Araştırma ve Uygulama Merkezi” ve Yaşar Öğrenme Ortamı” üzerinden öğrencilerle etkili ve verimli öğrenmeyi sağlamak amacıyla eğitim teknolojileri ile destekli uzaktan, harmanlanmış (blended) ve ters-yüz (flipped) ders uygulaması yapılmakta ve ayrıca örgün eğitim-öğretim süreçlerini destekleyecek şekilde iletişim, ödev, değerlendirme, içerik sunumu ve paylaşımı fırsatı sağlanmaktadır.</p> <p>Kurum bu sayede disiplinlerarası çalışmayı ve aktif ve etkileşimli öğrenmeyi teşvik ettiğini, ön lisans/lisans/lisansüstüne ilişkin çevrimiçi ders ve programları geliştirerek dersleri eğitim teknolojileri ile zenginleştirdiğini belirtmektedir.</p>
6) Öğrenci merkezli eğitim konusunda öğretim üyelerinin farkındalığının artırılması	Öğretim üyelerinin öğrenci merkezli eğitim konusundaki farkındalıklarını arttırmak için Yenilikçi Öğretme ve Öğrenme Birimi tarafından eğitici eğitimleri düzenlenmektedir. Yüz yüze görüşmelerde öğretim üyelerinin bu konudaki farkındalıklarının bulunduğu, aktif uygulamalar yaptıkları görülmüştür.
7) Öğrencilerin akademik gelişimlerinin ölçülebilir yöntemlerle izlenmesi, tamamlayıcı ve yaşam temelli ölçme ve değerlendirme anlayışına geçişin sağlanması	Öğrencilerin akademik gelişimlerinin program çıktılarına ve ulusal yeterlilikleri sağlamaya yönelik hedeflerin gerçekleştirilme düzeyine göre izlendiği belirlenmiştir. Seminer dersi ile bitirme projesinin değerlendirmesi için ölçülebilir kriterler tanımlanmıştır. Bu formlar web sayfasında erişime açıktır, öğrenci kendisinden beklenen yaşam temelli çıktılar konusunda bilgilendirilmekte ve yönlendirilmektedir. Kariyer ve mezunlar merkezi mezunların yaklaşık %85’ini izlemekte, yaşam temelli ölçme ve değerlendirme yaklaşımı ile yetkinlikleri ölçülmektedir.
8) Engelli öğrencilerin yeterli ve ulaşılabilir imkanlara sahip olması için gerekli düzenlemelerin yapılması, engelsiz üniversite koşullarının sağlanması	Yaşar Üniversitesinde bir Engelli Öğrenci Birimi bulunmakta, https://eob.yasar.edu.tr/ web sayfasında faaliyetleri ve iyi uygulamalar rehberi yer almaktadır. Her akademik bölüm/programda bir engelli öğrenci danışmanı bulunmakta, her ay düzenli olarak toplantı gerçekleştirilmektedir. Engelli öğrenciler ile birebir

	<p>görüşmeler yapılarak engel durumları, sorunları ve ihtiyaçları belirlenmektedir. Engelli öğrencilere yönelik olarak Engelli Öğrenci Eğitim Öğretim ve Sınav Uygulama Usul ve Esasları'na ilişkin bir yönerge ile Engelli Öğrenci Yol Haritası hazırlanmış, web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır. Engelsiz Üniversite Bayrak Ödülleri çerçevesinde farklı fakülte ve okulların 13 ödül aldığı belirlenmiştir. Sadece kampüs içinde değil, kampüse erişim yollarında da engelli öğrencilere yönelik iyileştirmeler, kabartma yollarının yapıldığı, asansörlerde Türkçe ve İngilizce sesli sistem ve Breil alfabesi bulunduğu belirtilmiştir. Ayrıca, "Engelli öğrenci eğitim-öğretim ve sınav yönergesi" hazırlanma aşamasındadır.</p>
9) Bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler bakımından dağılımının şeffaf ve tanımlı süreçlerle gerçekleştirilmesi	<p>Bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler bakımından dağılımının şeffaf ve tanımlı süreçlerle gerçekleştirilmesine ilişkin 2017 yılında tespit edilmiş olan gelişmeye açık yön için ilerlemeler kaydedildiği, hazırlık sınıfı, ön lisans ve lisans öğrencileri ile lisansüstü öğrenciler için burs ve eğitim-öğretim ücreti indirim yönergesi şeffaflık ve objektiflik ilkeleri doğrultusunda güncellendiği belirtilmiştir. Yönetmelik ve uygulama esasları ile öğrencilere sunulan desteklerin güvence altına alındığı, yine işleyişin bu esaslara bağlı kalınarak üniversitenin burs komisyonu tarafından yürütüldüğü ifade edilmektedir. Web sayfasında burs türleri ve detaylarına ulaşılmaktadır.</p>
10) Yemek ücretleri konusundaki şikayetlerin dikkate alınması, spor salonuna antrenör görevlendirilmesi	<p>Yemek ücretinde yıllara göre enflasyon oranlarında artış yapılmıştır. İhtiyaç sahibi öğrencilere ücretsiz kahvaltı, öğle yemeği, final sınavları zamanı gece okulda ders çalışan öğrencilere çorba servisi yapılmıştır.</p>

ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

KGBR'ye göre gelişmeye açık yanlar	İzleme Değerlendirmesi
1) Kurumun araştırma politikasının tanımlanması	Kurum, araştırma politikasını tanımlamış, kurumsal web sayfasında (https://kalite.yasar.edu.tr/arastirma-ve-gelistirme-politikasi/) paylaşmıştır.
2) Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle kurumun kendi araştırma stratejileri arasında bağ kurması	Kurum, kalkınma hedefleri ve araştırma stratejileri arasında bağ kurmasına yönelik "Girişimcilik ve İnovasyon Strateji Belgesi" ve "Araştırma Politikası" belgelerinin hazırladığı, 2020-2024 stratejik planı kapsamında iç ve dış paydaşların katılımıyla yürütülen Arama Konferanslarında üniversitenin tematik araştırma alanlarının belirlediğini ifade etmektedir. Bununla birlikte, net bir bağın kurulmadığı, fakat kısmi uygulamaların bulunduğu gözlenmiştir.
3) Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı ve teşvik edilmesi, teşvik yönteminin tanımlanması	Bu kapsamda, teşvik yöntemi tanımlanmış, KIDR'da çok kapsamlı bilgi verilmiş ancak spesifik olarak sosyo-ekonomik ve kültürel yapı ile ilgili teşvikler net belirtilmemiş, kanıt sunulmamıştır. Bu durum gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.
4) Kurumun Ar-Ge faaliyetleri için fiziki ve teknik altyapı ve mali kaynak oluşturulmasına ve uygun şekilde kullanımına yönelik politikasının tanımlanması	Kurumun Ar-Ge faaliyetleri için yeterli mali kaynak, fiziki ve teknik altyapı oluşturma yönünde girişimleri, öncelikleri bulunmaktadır. Mütevelli heyetinin de aynı yaklaşımda olduğu, Ar-Ge için yüklü bir bütçe sağladığı, hatta bu bütçenin tamamının kullanılmadığı ifade edilmiştir. Bununla birlikte net bir politika tanımlaması yapılmamıştır.
5) Proje desteği, bağış vb. alınan dış desteklerin kurumun stratejik hedefleriyle uyumunun ve yeterliliğinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması	Kurum tarafından alınan dış desteklerin stratejik hedefleriyle uyumlu olup olmadığı net değildir, stratejik planla eşleştirmesi yapılmamıştır. Bu durum kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmektedir.
6) Mevcut araştırma faaliyetlerinin belirlenen hedeflerle uyumunun tanımlanması ve kamuoyuyla paylaşılması	Mevcut araştırma faaliyetleri kurumun hedefleri ile uyumu net olarak tanımlanmamıştır. Bu faaliyetlerin kurumun hedefleri ile uyumlu olduğunun tanımlanmasından sonra, bu faaliyetlerin izlenmesi gerekmektedir, ancak bununla ilgili herhangi bir mekanizma bulunmamaktadır. Bununla birlikte araştırma faaliyetleri çok farklı yöntemlerle kamuoyu ile paylaşılmaktadır.
7) Araştırma faaliyetlerinin sonuçlarının değerlendirilerek kamuoyuyla paylaşılması	Araştırma faaliyetlerinin sonuçları kamuoyuyla farklı yöntemlerle paylaşılmaktadır. Medya merkezi ile akademik kadronun yaptığı çalışmalar basında paylaşılmakta, haber yapılmaktadır. Ayrıca lisansüstü çalışmalar ilgili enstitü web sitelerinde paylaşılmaktadır. Fakat sonuçların kurumun hangi stratejik hedefleri ile ilgili olduğuna dair net bilgiye ulaşılamamıştır.
8) Araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterlilik düzeyinin gözden geçirilmesi ve iyileştirmesine yönelik sürecin tanımlanması, çevrimin kapatılması ve faaliyetlere ilişkin raporların hazırlanması	Kurumun ilgili birimleri tarafından gönderilen talepler tasnif edilerek; Proje Değerlendirme Komisyonu, Girişimcilik Kurulu, FSMH Kurulu, Yayın Teşvik ve Ödül Komisyonu ile Atama ve Yükseltme Komisyonu tarafından değerlendirildiği ifade edilmektedir. İlave

olarak bu komisyonların operasyonel PUKÖ çevrimlerini yürüttüğü, taktik seviyedeki PUKÖ çevrimlerinin Üst Yönetim toplantılarında gündeme alındığı, stratejik seviyedeki PUKÖ çevrimlerinin ise Mütevelli Heyet toplantılarında gerçekleştirildiği bildirilmektedir.

Bununla birlikte bu konuda bir kanıt rastlanmamış olup, bu husus gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

YÖNETİM SİSTEMİ

KGBR'ye göre gelişmeye açık yanlar	İzleme Değerlendirmesi
1) Rektör-öğrenci buluşmalarına yönelik değerlendirme, izleme ve raporlamalar	Rektör öğrenci buluşmaları, öğrenciler ile Rektörün bir araya geldiği, öğrencilerin doğrudan Rektör'e sorun ve önerilerini ilettiği önemli bir mekanizmadır. Bu ve buna benzer toplantılar iç paydaş olan öğrenciler genel olarak üniversitelerin gelişimi sürecine katkı vermektedir. Rektör-öğrenci buluşmaları çok yerinde bir ve önemli bir uygulama olmakla birlikte, bu toplantılardan elde edilen verilerin değerlendirilmesi, izlenmesi ve raporlanmasına yönelik gelişmeye açık yan halen devam etmektedir.
2) İç kontrol standartlarına uyum eylem planı	Kurum, iç kontrol standartlarına uyum eylem planı ile ilgili gelişmeye açık yanını iç tetkik komisyonunun kurulması ile giderdiğini ifade etmektedir. İç kontrol, bir kurumun faaliyetlerin belirlenmiş politikalarına ve mevzuata uygun yürütülmesi, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması, varlıkların korunması, mali ve mali olmayan bilgilerin güvenilirliğinin sağlanması amacıyla idare tarafından geliştirilen her türlü organizasyon, yöntem ve süreçler ile iç denetimi kapsayan mali ve mali olmayan kontrolleri ifade etmektedir. Kurumun, iç kontrol uyum eylem planı ile ilgili gelişmeye açık yanın iyileştirilmesi amacıyla oluşturduğunu ifade ettiği bu komisyonun tam anlamıyla bu açık yanın iyileştirilmesi için yeterli olmadığı değerlendirilmektedir. Zira kurumun akademik personel istihdam ve değerlendirme yönergesi altında kurulan bu komisyonun iç kontrol eylem planlarının oluşturulması için kurulmadığı, komisyonun ilgili yönergede görevinin "akademik birim yöneticilerinin (Rektör, dekan, müdür), çalışanların veya öğrencilerin talebi üzerine önemli gördüğü şikâyet konuları hakkında ön inceleme yapmak ve gerektiğinde mahallinde gözlem veya evrak üzerinden yaptığı inceleme sonucu hazırladığı raporu işlem yapılmak üzere ilgili disiplin amirine göndermek" şeklinde tanımlanmıştır. Oysaki iç kontrol eylem planları oluşturulan bir kurul tarafından yıllık olarak belirli standartları esas alarak hazırlanmaktadır. Kurum tarafından izleme takımına iç kontrol eylem planları ile ilgili herhangi bir doküman sunulmamıştır. Dolayısıyla sadece iç tetkik komisyonunun kurulmuş olması, kurumun bu yöndeki gelişmeye açık yanının iyileştirilmesi için yeterli olmadığı değerlendirilmektedir. İç kontrol uyum eylem planlarının hazırlanarak yürürlüğe girmesi, bu planlarda öngörülen faaliyetlerin takip edilmesi önem arz etmektedir.
3) İdari personele ilişkin iş akış süreçlerinin tanımlanması	İdari personele ilişkin iş akış süreçlerini Yazı İşleri Müdürlüğüne alınan TSE-ISO-EN 9001:2015 standartlarınca güvence altına alınarak yönetilmektedir.

	<p>Ancak, standartlar kapsamında hazırlanan iş akış süreçlerinin tamamına web sayfasından ulaşılamamaktadır. İş akış süreçlerinin kamuoyuyla paylaşılması önem arz etmektedir.</p>
4) Bilgi Yönetim Sisteminin kalite süreçleriyle ilişkilendirilmesi ve sistemde insan kaynakları, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin entegrasyonunun sağlanması	<p>Kurumun değişik amaçlar için kullandığı yazılımları mevcuttur. Bu yazılımlara tek bir kullanıcı şifresi tanımlanarak kullanıcıların hizmetine sunulmuştur. Değişik amaçlı hazırlanan bu yazılımlar bilginin yönetilmesi konusunda önemli olmakla birlikte, bu bilgilerin bir entegre sistem ile karar alıcılara sunulması kalite süreçlerinin yürütülmesinde önem arz etmektedir. Yapılan görüşmelerde böyle bir entegre sistemin henüz kurulmadığı anlaşılmaktadır. Tüm bilgi sistemlerinin (yazılımların) tek bir yazılım ile birbirleriyle iletişimini sağlayacak bir bilgi yönetim sisteminin kurulması gelişmeye açık yan olarak halen devam etmektedir.</p>
5) Kurumsal iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgilerin önceden toplanması ve yeterli sıklıkta toplantıların yapılması	<p>Kurum, kendine özgü bir sistem geliştirmiştir. Kurum Kalite Komisyonu'nu Üniversite'nin en üst komisyonu olarak ele almaktadır. Periyodik olarak toplandığı ifade edilen alt kurul ve diğer komisyonlar faaliyet raporlarını Kalite Komisyonu'na göndermekte, Kalite Komisyonu da bu raporları değerlendirerek KİDR raporunu hazırladığı belirtilmektedir. Ancak sunulan bilgi ve belgelerden böyle bir bilgi akışının sağlandığına dair kanıtlara ulaşılamamıştır.</p>
6) Yönetimin hesap verebilirliğinin tanımlanması	<p>Kurum, 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Vakıf Yükseköğretim Kurumları Kanununa tabidir. Bu kanunlara göre akademik ita amiri olarak görev yapan Rektör, bu kanun kapsamında yürüttüğü tüm faaliyetleri Senato, Üniversite Yönetim Kurulu başta olmak üzere diğer tüm kurul ve komisyonlarda alınan kararları Üniversitenin en üst yönetim organı olan Mütevelli Heyete yılda yapılan sekiz toplantı ile aktararak yönetimin hesap verilebilirliği ile ilgili yapılan uygulamalardan biridir.</p> <p>Ayrıca, her yıl Yükseköğretim Denetleme Kurulu Başkanlığı tarafından düzenlenmekte olan Olağan Genel Denetim faaliyetleri çerçevesinde Üniversitenin akademik, idari, mali ve yönetsel faaliyetleri kapsamlı bir denetim sürecinden geçmektedir.</p> <p>Bunlara ilaveten, Kurum tarafından, 1 Eylül 2018- 31 Ağustos 2019 tarihleri arasında "Denetim ve Serbest Muhasebeciler" tarafından dış denetime tabii tutulduğu, alımlarının ihale usulü ile yapıldığı ifade edilmektedir.</p> <p>Ek olarak Kurumun yapmış olduğu tüm faaliyetler ve sonuçlarının web sayfalarından paylaşılmasının hesap verilebilirlik ilkesine yönelik uygulamalardandır.</p>

UZAKTAN EĞİTİM

Uzaktan Eğitim

Yaşar Üniversitesi 2015 yılında “Açık ve Uzaktan Öğrenme Merkezi”ni kurmuştur. Kurum, kurumsal dersler ile her dönem örgün öğretimdeki derslerin yaklaşık 1/3’ünü uzaktan eğitim ile vermeye başlamıştır. Kurum bu süreçte ders içeriği üretimi yapmaya başlamışlardır. Bu merkez altında 5 alt birim kurulmuştur. Bunlar: İçerik Geliştirme, Teknoloji Geliştirme, Görsel Tasarım, Post Prodüksiyon, Ölçme ve Değerlendirme.

Kurum için gerek öğrenciler gerekse öğretim elemanları uzaktan eğitim sürecine/sistemine aşına olmaları nedeniyle Covid-19 pandemisi döneminde derslerin tamamının uzaktan eğitimle verilme sürecine geçiş zor olmamıştır. Uzaktan eğitim sistemini kullanmayan öğretim elemanlarına pandemi döneminde eğitim verilmiştir. Bu eğitimler etkin ders verme, içerik zenginleştirme vb. konuları kapsamıştır. Öğretim elemanlarının dijital yeterliliği de tespit edilmekte ve eksikliklerle ilgili eğitim verilmektedir.

Pandemi döneminde teknik olarak alt yapı güçlendirilmiş, sunucu sayısı 12’ye yükseltilmiş ve bant genişliği 4 katına çıkarılmıştır.

Merkez, sınav ve ödev için destek sağlamaktadır. Sınav güvenliği için tedbirler alınmıştır. Bu kapsamda ölçme ve değerlendirmeyi ödev ve etkinliklerle sürece yayacak şekilde öğretim elemanlarına eğitim verilmiştir. Sınavlar kayıt altına alınmaktadır. Öğrenci işleri olarak derse devam, kayıt alma, görüntü alma vb işler için rıza formu alınarak KVKK kapsamında sorun olabilecek durumlar önlenmiştir.

Öğrencilerin bilgisayar ihtiyacı pandemi ve deprem sürecinde farklı imkânlarla karşılanmıştır. Tüm öğrencilerin Microsoft teams imkanı bulunmaktadır. Günlük 5000 öğrenci aktivite gerçekleştirilmektedir. Mimarlık bölümü öğretim elemanlarına grafiker laptop, dokunmatik ekranlar satın alınmıştır. İdari personele dizüstü bilgisayarla evden çalışma imkânı sağlanmıştır.

Tüm veriler üniversiteye ait sunucularda tutulmaktadır. Yedekli bir şekilde network altyapısı kurulduğu ifade edilmiştir. Bilgi güvenliği sertifikası alınmıştır.

Her dönem sonunda anket yapılmaktadır, ayrıca dönem içinde yaşanan sorunlarla ilgili bilgiler toplanmaktadır. Çevrimiçi olarak öğretim elemanları ve öğrencilerden anlık sorunlar alınmakta ve çözüm üretilmektedir.

Üniversite kendi öğrencileri ve başka üniversite öğrenciler için bilgi işlem altyapısını kullanma imkânı vermiştir. Sanal bilgisayar laboratuvarı ihalesi yapılmıştır, bu şekilde evlerdeki bilgisayar ile okuldaki programları çalıştırma imkânı olacaktır.

İçerik geliştirme için öğretim tasarımı ekibi ile çalışma yapılmaktadır. Bu kapsamda telif ödemesi ile öğretim elemanlarına destek verilmektedir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kurum, 2017 yılından günümüze kadar gelişmeye açık yanlarının iyileştirilmesi anlamında birçok adım atmış olması önemli bulunmakla birlikte, raporda da belirtildiği üzere bazı alanlardaki gelişmeye açık yanların henüz tam anlamıyla iyileştirilemediği görülmüştür.

Kurumun, özellikle eğitim-öğretim alanında KGBR’de belirtilen gelişmeye açık yanlarında hemen hemen tamamında olumlu yönde iyileştirmeler yapılmış olmasına karşın, Kalite Güvencesi, Araştırma-Geliştirme ile Yönetim Sisteminde, bazı iyileştirmeler olmakla birlikte, gelişmeye açık yanların halen devam ettiği gözlemlenmiştir.

Kurumun Kalite Güvencesi ile ilgili KGBR’de belirtilen gelişmeye açık yanların bazılarında kısmen iyileştirmeler yapılmıştır. Ancak, bazı alanlarda da iyileştirmelerin henüz tam anlamıyla yapılmadığı iyileştirmeye halen ihtiyaç duyulan alanlar;

1. Stratejik planın izlenmesi ve değerlendirilmesi,
2. Stratejik planda kalite güvencesi ve idari yapı ile ilgili performans göstergelerine yer verilmesi,
3. Stratejik plan, performans göstergeleri ve faaliyet raporlarının görünür olması,
4. Kuruma özgü kalite güvencesi yönergesi ve birimlerde kalite komisyonlarının oluşturulması,
5. Kalite ile ilgili çalışmaların stratejik plana ve politikalara göre yürütülmesi,
6. Danışma kurulları dışında diğer paydaşlardan alınan görüşlerin iyileştirmede kullanıldığına dair bir mekanizmanın kurulması,
7. Kurul ve komisyonların çalışmalarının kamuoyuyla paylaşılması.

Kurumun Kalite güvencesi ile ilgili iyileştirme yaptığı alanlar,

1. Paydaşların tanımlanmış olması,
2. Kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi politikalarının oluşturulmuş olması.

Eğitim ve öğretim başlığı altında KGBR’de belirtilen gelişmeye açık alanların tümünde iyileştirme yapıldığı izlenmiştir. Bu iyileştirmeler üst yönetimin kararlılığı, öğretim elemanlarının ve öğrencilerin farkındalığının yüksek olması sebebiyle sürdürülebilir nitelikte olduğu gözlemlenmiştir. **Bu iyileştirmeler,**

1. Programların tasarımı ve onayı için süreçlerin tanımlanmış olması ve buna yönelik kurumsal yönergelerin mevcut olması,
2. Program ve ders bilgi paketlerinin hazırlanmış olması ve web sayfasından kolayca erişilebilir olması,
3. Anketler ve toplantılar yardımıyla paydaş görüşlerinin alınması, özellikle Mühendislik Fakültesinde dış danışma kurullarının oluşturulmuş olması, diğer fakültelerde de buna yönelik çalışmaların sürdürülmesi,
4. Program yeterliliklerinin Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesiyle uyumlu ve tanımlı süreçlerle belirlenmiş olması,
5. Öğrencilerin staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim edinmelerinin staj yönergesiyle tanımlanıp garanti altına alınmış olması,
6. “Ön Lisans, Lisans, Lisansüstü Eğitiminde Bölüm ve Program Açma, Müfredat Güncelleme Yönergesi” vasıtasıyla program ve müfredat güncelleme çalışmalarının güvence altına alınmış olması,
7. Üniversitenin web sayfasında AKTS bilgi paketi yayımlanmış olması, ders bilgi paketlerinde öğrenci iş yükünün kredilendirmesi ve açılışının yapılmış olması, derslerin iş yüklerinin hesaplama yöntemlerinin tanımlanmış olması ve gerçekçi iş yükünün önemli oranda anketlere dayalı olarak belirlenmesi,
8. Programlara ilişkin stajların yönetimine yönelik staj yönergelerinin mevcut olması,
9. Doğru, adil ve tutarlı değerlendirme ile öğrencinin mezuniyet koşullarının, Ön Lisans ve Lisans

Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği vasıtasıyla güvence altına alınmış olması. Aynı yönetmelikle öğrencinin devam durumunun ve sınava girmesini engelleyen geçerli mazeretlerinin düzenlenmesi.

Araştırma geliştirme ile ilgili KGBR’de belirtilen gelişmeye açık yanların bazılarında kısmen iyileştirmeler yapılmıştır. Ancak, iyileştirmelerin henüz tam anlamıyla yapılmadığı iyileştirmeye halen ihtiyaç duyulan alanlar;

1. Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle kurumun kendi araştırma stratejileri arasında bağ kurmasına yönelik kısmi uygulamalar olmakla birlikte net bir bağlantı kurulması,
2. Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı ve teşvik edilmesi, teşvik yönteminin tanımlanması,
3. Kurumun Ar-Ge faaliyetleri için fiziki ve teknik altyapı ve mali kaynak oluşturulmasına ve uygun şekilde kullanımına yönelik politikasının net olarak tanımlanması,
4. Proje desteği, bağış vb. alınan dış desteklerin kurumun stratejik hedefleriyle uyumunun ve yeterliliğinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması,
5. Mevcut araştırma faaliyetlerinin belirlenen hedeflerle uyumunun tanımlanması ve kamuoyuyla paylaşılması kapsamında birçok çalışma yapılmasına rağmen net bir mekanizma kurulması,
6. Araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterlilik düzeyinin gözden geçirilmesi ve iyileştirmesine yönelik sürecin tanımlanması, çevrimin kapatılması ve faaliyetlere ilişkin raporların hazırlanması.

Kurumun Araştırma Geliştirme ile ilgili iyileştirme yaptığı alanlar,

1. Kurumun araştırma politikasının tanımlanması

Yönetim Sistemi ile ilgili KGBR’de belirtilen gelişmeye açık yanların bazılarında kısmen iyileştirmeler yapılmıştır. Ancak, bazı alanlarda da iyileştirmelerin henüz tam anlamıyla yapılmadığı görölmektedir. Bu alanlar;

1. Rektör öğrenci buluşmalarından elde edilen verilerin değerlendirilmesinin yapılması
2. İç kontrol standartlarına uyum eylem planlarının yapılması,
3. Bütünleşik bir bilgi yönetim sistemi,

Kurumun Yönetim Sistemi ile ilgili iyileştirme yaptığı alanlar,

1. Yönetimin hesap verebilirliği ile ilgili kurumun denetim ve serbest muhasebeciler tarafından dış denetime tabii tutulması,
2. İş akış süreçlerinin TSE-ISO-EN 9001:2015 standartlarına göre yürütölmesi,

Kurumun KGBR’de güçlü yön olarak belirtilen hususların halen güçlü yön olarak devam ettiği, bunlara ilaveten İzleme takımımız tarafından yapılan gözlem ve belge incelemesi neticesinde kurumun öne çıkan güçlü yanları;

1. Kurumun, kurumsal yapıyı önemseyen iyi ve heyecanlı bir ekibe sahip olması,
2. Mezunların, kurumdan elde ettikleri bilgi birikimini kullanarak iş bulabilmesi ve kendi işini kurabilmesi,
3. Bölüm/Program Akreditasyon hususunda önemli bir mesafenin alınması,
4. Pandemi nedeniyle yapılan Uzaktan Eğitim’in iyi yönde ilerlemesi,
5. Müfredatların yalınlaştırması,
6. Doktora öğrencilerinden herhangi bir ücret alınmıyor olması,
7. Mütevelli heyetin içinde akademik kişilerin olması,

Sonuç olarak, Kurumun, çalışmalarının stratejik plana ve politikalara göre yürütölmesi konusunda biraz daha gayret göstermesi, izleme raporunda belirtilen hususların iyileştirerek, kalite yolculuğunda önemli bir mesafe kat edeceği düşünölmektedir.

Yaşar Üniversitesi İzleme Takımı