



**KURUM İÇ DEĞERLENDİRME  
RAPORU  
2020**

**KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ**

**15.04.2021**

## ÖZET

**Bu bölümde, raporun amacı, kapsamı ve hazırlanma sürecine ilişkin kısa bilgilere yer verilmelidir. Kurumun öz değerlendirme çalışmalarının temel bulguları özetlenmelidir.**

Kadir Has Üniversitesi Kurumsal İç Değerlendirme Raporu, Aralık 2018’de YÖKAK Dış Değerlendirme Takımı tarafından yapılan ziyaretin ardından tarafımıza iletilen “Kurumsal Geri Bildirim Raporu”nda yer alan “gelişmeye açık yönler” ile ilgili iyileştirmeler dahil olmak üzere, 1 Ocak-31 Aralık 2020 tarihleri arasında planlanan ve gerçekleşen tüm çalışmaları kapsar.

Küresel çapta yaşanan Covid-19 pandemi süreci, her alanda olduğu gibi Yükseköğretim süreçlerinde de önemli değişimlere yol açmıştır. Bu bakımdan, 2020’deki en temel değişimin, üniversitemizin uzaktan eğitim ve çalışma süreçlerine uyum sağlaması olmuştur. Üniversitemizin pandemi öncesinde başlatmış olduğu kapsamlı dijitalleşme atılımı, pandemi sürecinde alınan stratejik önlemlerle desteklenerek, üniversitemizin yeni koşullara en hızlı uyum sağlayan üniversitelerden biri olması sağlanmıştır. Üniversitemiz uzaktan eğitim ve çalışma yöntemlerini benimseyerek, eğitim ve araştırma başta olmak üzere üniversite süreçlerinin aksamadan devamlılığını güvence altına almıştır. Üniversitemiz mevcut durumda hem bütünüyle uzaktan eğitim, hem de hibrit eğitim için gerekli olan teknolojik altyapıya sahiptir. Mevcut sınıflarımızın %25’i, hibrit eğitime uygun olacak şekilde gerekli kamera ve mikrofon sistemleri ile donatılmıştır.

2020 boyunca üniversitemiz, stratejik amaçları bakımından çok önemli adımlar atmıştır. Bunlardan ilki, **2020-2024 Stratejik Planının** tamamlanarak kamuoyuna açık bir şekilde paylaşılmasıdır. Böylece üniversitemiz, stratejik amaçlarını, faaliyet, gösterge ve somut hedeflerle birlikte açıkça ortaya koymuştur. Stratejik plan ile birlikte üniversitemizin vizyon, misyon ve temel değerleri, uluslararası düzeyde bir araştırma üniversitesi olma vizyonuna uygun olarak güncellenmiştir. Üniversitemiz 2018 yılından çalışmalarına başladığı 2020-2024 Stratejik Planını 2020 yılında tüm iç ve dış paydaşlarına ilan etmiştir. Stratejik planın oluşturulma sürecine üniversitemiz öğrenci, akademisyen ve idari personelinin katılımı sağlanmış, stratejik plan öneri ve geribildirim sistemi dijital olarak kurgulanmıştır. Bu sistem ile elde edilen geri bildirimler Kurumsal Araştırma ve Değerlendirme Direktörlüğü (KADED) tarafından Kalite Komisyonu ve Rektörlüğe raporlanmıştır. Stratejik planın gelişim sürecinde Kalite Komisyonu üyelerinden oluşturulan “stratejik plan çalışma grubu” aktif olarak yer almıştır. 2020 yılında ilan edilen stratejik plan tüm üniversite mensuplarına Rektör tarafından düzenlenen toplantı ile açıklanmıştır. Ayrıca stratejik plan hedeflerinin düzenli olarak raporlanması için “Stratejik Plan Takip Sistemi” kurgulanmıştır.

Bir diğer önemli adım, Çekirdek Program’ın üniversite çapında, yeni girişli tüm öğrenciler için hayata geçirilmiş olmasıdır. Çekirdek Program, üniversitemizin Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modeli yaklaşımının temelini oluşturur. Çekirdek Program’da evrensel yetkinlikler ve insani değerlerle donanan öğrencilerimiz, alanlarına özgü uzmanlıklarını, **Proje Tabanlı Eğitim** modeli ile yeniden tasarlanmış lisans müfredatları aracılığıyla, yaparak öğrenirler. 2020 itibarıyla, Çekirdek Program üniversite çapında, Proje Tabanlı Eğitim 3 fakülte, 12 bölümde uygulamaya geçirilmiştir.

Yeni eğitim modeli ile dış paydaşlar müfredat dizaynı, proje tasarımı, derslerde mentorluk gibi çeşitli görevlerle eğitim sisteminin ayrılmaz birer parçası haline gelmiştir. Tüm süreçlerde hem akademik hem sektör paydaşlarının katkısı ve geri bildirimleri göz önünde bulundurulmuştur. Sektör dış paydaşlarının her biri alanının en güçlü firmalarından seçilerek sektör deneyim ve birikimlerinin öğrencilerle paylaşılması, öğrencilere staj ve iş imkânı sunulması, global ölçekteki şirketlerin altyapı imkanlarından öğrencilerin faydalanılması planlanmıştır. Böylelikle hem sektöre dair hem de akademik birikimlerin öğrencilere aktararak donanımlı Kadir Has Üniversitesi mezunlarının yetiştirilmesi amaçlanmıştır.

İç Kalite Güvence Sistemimizin ilk ayağı olarak kurgulanan Eğitim Öz Değerlendirme Sistemi tamamlanarak Dekan ve Bölüm Başkanlarının erişimine açılmıştır. Araştırma ve Mali Öz Değerlendirme Sistemlerinin çalışmaları 2021 içerisinde tamamlanarak, üniversitemizin İç Kalite Güvence Sistemi tam anlamıyla oluşturulmuş olacaktır. İdari birimlerimizin stratejik hedeflere yönelik

katkılarının idari çalışanlar, akademisyenler ve öğrenciler tarafından değerlendirilmesini sağlayan Servis Öz Değerlendirme Sistemimiz ise ikinci kez başarıyla uygulanmış ve uygulama sistematik hale getirilmiştir.

Uluslararası bir araştırma üniversitesi olma vizyonu bakımından 2020, üniversitemiz için bir dönüm noktası olmuştur. Toplam yayın sayımız üniversite tarihinde ve SCOPUS veri tabanında ilk kez 150'nin üzerine çıkmış, böylece uluslararası sıralamalara ilişkin hedeflerimiz bakımından temel bir eşik aşılmıştır. Proje alanında ise çok daha büyük bir atılımla, üniversitemizin 2020 yılındaki proje bütçe hacmi, bir önceki yılın 7,4 katına yükselmiştir. Üniversitemiz, TÜBİTAK proje çağrılarında, sosyal ve beşerî bilimler alanında, 1001 projelerinde en çok destek alan üniversiteler arasında Türkiye çapında üçüncülüğü paylaşmış, tüm proje türlerini baz aldığımızda ise dördüncü sırada yer almıştır.

## GİRİŞ

### 1. Kurum Hakkında Bilgiler

**Bu bölümde, kurumun tarihsel gelişimi, misyonu, vizyonu, değerleri, hedefleri, organizasyon yapısı ve iyileştirme alanları hakkında bilgi verilmeli ve aşağıdaki hususları içerecek şekilde düzenlenmelidir.**

Kadir Has Üniversitesi, çağın ihtiyaçlarına cevap veren **Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modeli ile** evrensel yetkinliklere sahip öğrenciler yetiştiren, uluslararası standartlarda bir araştırma üniversitesi olmayı hedefler. Bu çerçevede hazırlanan 2020-2024 Stratejik Planı tamamlanmış ve tüm paydaşlarımızın dikkatine sunulmuştur. Misyon, vizyon ve temel değerlerimiz, tarihsel gelişimimizle birlikte aşağıda paylaşılmıştır.

#### Tarihsel Gelişim

Kuruluş çalışmalarına merhum Kadir Has'ın öncülüğünde, Kadir Has Vakfı (HASVAK) tarafından 1992'de başlanan Üniversitemizin resmi kuruluşu 28.05.1997 tarih ve 4263 sayılı yasayla gerçekleştirildi. Selimpaşa Kampüsü'nün inşasına 1998'de, Merkez Kampüsün önemli bir kısmını oluşturan Haliç kıyısındaki tarihi Tekel Cibali Sigara Fabrikasının restorasyonuna 1999'da başlandı. 2000-2001 döneminde Bahçelievler Kampüsü'nü kullanıma alan Üniversite, 2001-2002 öğretim yılından itibaren faaliyetlerini Cibali, Selimpaşa ve Bahçelievler kampüslerinin tümüne yaydı. 2007 yılı sonunda Cibali Kampüsünü büyütecek modern D Blok yapıldı. Spor Salonu ve ilişkili tesisler 2008 yılında Fatih Belediyesi iş birliğinde gerçekleştirildi. Cibali Kampüsü'nün adı 28 Mart 2007 tarihinde Kadir Has Kampüsü olarak değiştirildi. Üniversitenin kurucu rektörü Prof. Dr. Ergür Tütüncüoğlu görevini 2002'de Prof. Dr. Yücel Yılmaz'a; o da Şubat 2010'da üçüncü rektörümüz Prof. Dr. Mustafa Aydın'a devretti. 2018 yılı Mart ayında ise dördüncü rektörümüz Prof. Dr. Sondan Durukanoğlu Feyiz, görevi Prof. Dr. Mustafa Aydın'dan devraldı.

Kadir Has Üniversitesi'nin 2020 yılı sonunda 6 fakülte, 1 enstitü, 1 yüksekokul, 2 meslek yüksekokulu ve 9 ön lisans, 27 lisans, 41 yüksek lisans ve 14 doktora programı mevcuttur. Toplamda 292 öğretim elemanı ve 200 idari personel ve 137 ön lisans, 5059 lisans, 522 yüksek lisans, 234 doktora olmak üzere 5952 aktif kayıtlı öğrenci ile eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmüştür. İşletme Fakültesi bünyesindeki bölümlerin İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi'ne aktarılmasıyla birlikte eğitim ve öğretim 2021 itibarıyla 5 fakülte bünyesinde, 2020-2024 stratejik planımızda belirlediğimiz stratejik amaçlar temelinde devam edecektir.

# KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

## 1. Misyon ve Stratejik Amaçlar

**Kurum, stratejik yönetiminin bir parçası olarak kalite güvencesi politikaları ve bu politikaları hayata geçirmek üzere stratejilerini belirlemeli ve kamuoyuyla paylaşmalıdır.**

**Kadir Has Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı**, 2019 yılında oluşturulan Stratejik Plan Geribildirim Sistemi üzerinden paydaş katkıları alınarak 2020 yılı içerisinde tamamlanmış ve bütün detaylarıyla tüm üniversite mensuplarına sunularak üniversite web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır. Stratejik Plan kapsamında belirlenen stratejik amaçlar üniversitemizin İç Kalite Güvence Sisteminin temelini oluşturacak göstergeleri de belirler.

2020-2024 Stratejik Planımızda ifade edilen vizyon, misyon, değerler ve stratejik amaçlara ait metinlerimiz aşağıda paylaşılmıştır.

### **Misyon**

Kadir Has Üniversitesi'nin misyonu;

- Temel insani ve evrensel değerler ile bezenmiş, çağın gerektirdiği bireysel ve profesyonel yetkinliklerle donatılmış, insanlığın karşılaşacağı yerel, ulusal, bölgesel ve küresel sorunlara sürdürülebilir çözümler üretebilecek nitelikte öğrencileri araştırma odaklı bir yaklaşımla yetiştirmek;
- Akademik kadro ve öğrencilerimiz için eğitim ve araştırma altyapısını en yüksek standartlarda sağlayarak, uluslararası nitelikte yüksek etki sahibi araştırma çıktıları üretmek;
- Üretilen tüm bilgi ve kaynakların ülkemiz ve dünya için faydalı olmasını sağlayacak toplumsal projeleri tüm paydaşlarımızla birlikte her boyutta hayata geçirmek;
- Öğrencilerine, çalışanlarına ve topluma sunduğu tüm hizmetlerde sürekli iyileşmeyi esas alan bir kurumsal bir yapı geliştirmek;
- Stratejik hedeflerimizi besleyecek, finansal sürdürülebilirliği sağlayacak bir mali yapı oluşturmaktır.

### **Vizyon**

Kadir Has Üniversitesi, insanlığın karşılaştığı yerel, ulusal, bölgesel ve küresel sorunlara evrensel insani değerleri temel alan bir yaklaşımla sürdürülebilir çözümler üretebilen, uzmanlık alanlarında bireysel ve profesyonel yetkinlikler ile donatılmış öğrenciler yetiştirmeyi ve yüksek etkili araştırma çıktılarına sahip, toplumsal sorunlar karşısında insan odaklı ve yenilikçi çözümler üreten, ürettiği bilgiyi topluma her boyutta aktarabilen, dünya standartlarında bir araştırma üniversitesi olmayı hedefler.

### **Değerlerimiz**

#### *Eğitim*

Üniversitemizin eğitim felsefesi, temel insani ve evrensel değerlere sahip, bağımsız düşünebilen ve düşündüğünü ifade edebilen, farklı dünya görüşlerini tanıyan, değişime ayak uydurabilen, sorgulayıcı, liderlik ve takım çalışması becerileri gelişmiş, sosyal sorumluluk bilincine sahip ve uzmanlık alanlarının gerektirdiği yetkinlikleri araştırma ve uygulama odaklı disiplinlerarası bir yaklaşım ile edinen öğrenciler yetiştiren Yeni Eğitim Modeline dayanır.

#### *Araştırma*

Üniversitemiz, akademik özgürlük, akademik etik ve dürüstlük, disiplinlerarası çalışma, takım çalışması, yenilikçilik, yaratıcılık, girişimcilik ve üniversite-sektör işbirliği ile toplumsal fayda değerlerini temel alan, bu temel değerlerle beslenecek şekilde tüm düzeylerdeki öğrenci ve akademisyenlerin birlikte ve etkin biçimde çalışabileceği bir ekosistemin kurulduğu bir araştırma kültürünü benimser.

### *Toplumla hizmet*

Üniversitemiz, yerel, ulusal, bölgesel ve küresel sorunlar karşısında, toplumla etkileşim içinde ürettiği bilgi birikimi, yetiştirdiği insan kaynağı ve geliştirdiği yenilikçi projeler temelinde, toplumsal fayda, erişilebilirlik, sosyal sorumluluk ve farkındalık değerlerini esas alan bir topluma hizmet yaklaşımına sahiptir.

### *Kurumsal yapı*

Üniversitemiz tüm yönetsel süreçlerde katılımcı, kapsayıcı, fırsat eşitliğini esas alan, sunduğu tüm hizmetlerde sürekli iyileştirme ve paydaş memnuniyetini benimseyen, mali sürdürülebilirlik yaklaşımıyla kaynak geliştiren ve öz kaynaklarını stratejik hedefleri doğrultusunda kullanan, dinamik bir kurumsal yapıyı benimser.

## **Stratejik Amaçlarımız**

2020-2024 Stratejik Planımızda yer alan stratejik amaçlarımız ve bunlara bağlı alt amaçlar aşağıda verilmiştir. Stratejik amaçlarımıza ulaşmamızı sağlayacak göstergelerin takibi ise, “İç Kalite Güvencesi” başlıklı bir sonraki bölümde detaylandırdığımız, eğitim, araştırma, mali ve servis öz değerlendirme sistemleri ile sağlanacaktır.

### **1. Stratejik Amaç: Eğitim**

Üniversitemizin tüm öğrencilerinin bölüm ayırt etmeksizin katılacakları, evrensel insani değerleri içselleştirmelerinin yanında, sosyal bir birey olarak evrensel yetkinlikleri kazanacakları ortak bir çekirdek program geliştirmek. Bununla beraber, alanlara özel uzmanlık eğitimi müfredatını, çekirdek program ile beslenecek, çağın ve bireyin ihtiyaçlarına yanıt verecek, çok yönlü bir dünya vatandaşı olarak öğrenmeyi bir yaşam biçimine dönüştürecek, araştırma ve uygulamaya dayalı bir uzmanlık eğitimine sahip olacak mezunlar yetiştirecek şekilde yenilemek.

#### **Alt Amaçlar:**

- 1.1.** Yeni Eğitim Modeli kapsamında Çekirdek Programı üniversite çapında uygulamaya geçirmek.
- 1.2.** Yeni Eğitim Modeli kapsamında Proje Tabanlı Eğitimi yıllar içerisinde yaygınlaşacak şekilde uygulamaya geçirmek.
- 1.3.** Tüm programlar için mevcut müfredatı Yeni Eğitim Modeli felsefemize uygun şekilde yenilemek.
- 1.4.** Yabancı Diller Yüksekokulu ve Hazırlık Programı bünyesinde nitelikli İngilizce öğretimi ile ileri düzeyde İngilizce dil yeterliliğine sahip öğrenciler ve mezunlar yetiştirmek.
- 1.5.** Tüm eğitim düzeylerinde üstün nitelikli öğrencileri üniversitemize kazandırmak.
- 1.6.** Eğitimde uluslararasılaşmayı yaygınlaştırmak.
- 1.7.** Öğrenci odaklı müfredat dışı olanakları geliştirmek, akademik ve kariyer odaklı destek mekanizmaları kurmak.
- 1.8.** Eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü alanlarda tespit edilen fiziksel iyileştirmeleri yeşil kampüs felsefesiyle gerçekleştirmek. Depreme karşı güçlendirilmiş, afete dayanıklı mekânlar sunmak.

### **2. Stratejik Amaç: Araştırma**

Uluslararası standartlarda bir araştırma üniversitesi olma yönünde işbirliğine dayalı araştırma kültürünü, gerekli fiziksel araştırma altyapısını, sınai mülkiyet alanındaki girişimleri ve üniversite-sektör işbirliğini geliştirmek. Ulusal ve uluslararası sıralamalarda üniversitemizin görünürlüğünü artırmak.

#### **Alt Amaçlar:**

- 2.1.** Üniversitemizde araştırma kültürünü geliştirmek.
- 2.2.** Üniversitenin fiziksel araştırma altyapısını geliştirmek.
- 2.3.** Sınai mülkiyet alanındaki girişimleri ve üniversite-sektör işbirliğini geliştirmek.
- 2.4.** Ulusal ve uluslararası üniversite sıralamalarında yer almak.
- 2.5.** Araştırmada uluslararasılaşmayı yaygınlaştırmak.

### **3. Stratejik Amaç: Topluma Hizmet**

Üniversitemizde üretilen bilgi ve değerlerin toplumla buluşmasını, sürdürülebilir kalkınma, sosyal sorumluluk ve erişilebilirliği temel alan bir yaklaşımla sağlamak.

#### **Alt Amaçlar:**

- 3.1.** Sürdürülebilir kalkınma, sosyal sorumluluk ve topluma hizmet alanındaki çalışmalarını geliştirmek ve çeşitlendirmek; öğrencilerimizin ve çalışanlarımızın sürdürülebilir kalkınma amaçları hakkındaki duyarlılığını ve üniversitemizin ulusal, bölgesel ve küresel sürdürülebilir kalkınma stratejileri kapsamındaki etkinliğini artıracak faaliyetler düzenlemek.
- 3.2.** Küresel İklim değişikliğinin etkilerini azaltıp, enerji verimliliğini ve afetlere hazırlığı artıracak çalışmalar yürütmek.
- 3.3.** Erişilebilir ve ulaşılabilir bir üniversite olmak.

### **4. Stratejik Amaç: Kurumsal Yapı**

Sunulan tüm hizmetlerde öğrenci, insan ve yaşam odaklı bir yaklaşımla sürekli iyileşmeyi sağlayacak bir yapılanmayı güçlü bir yazılım altyapısı ile gerçekleştirmek. Bu doğrultuda, sunulan tüm hizmetlerde, tüm paydaşların içselleştirebileceği bir yöntemle iyileştirmeleri sağlamak, çalışanlarımızın üzerine düşen operasyonel iş yükünü üniversitemizin öz kaynaklarıyla geliştirilecek yazılımlar ile en aza indirerek tüm çalışanlarımızın nitelikli birer çalışan olmasını sağlayacak dijital ortamı oluşturmak.

#### **Alt Amaçlar:**

- 4.1.** Kurumsal yapıyı akademik ve idari çalışanlarımızı motive edecek şekilde yapılandırmak.
- 4.2.** Birimler tarafından sunulan hizmetlerde öğrenci, insan, yaşam ve kalite odaklı iyileşmeleri ve paydaş katılımını sağlamak.
- 4.3.** Kurum içi süreçlerde çalışanlarımızın iş yükünü azaltacak yazılımlar geliştirmek.
- 4.4.** Kurum içi süreçlerde dijitalleşme çalışmalarını yaygınlaştırmak.

### **5. Stratejik Amaç: Mali Sürdürülebilirlik**

Kendi kaynaklarını geliştirebilen bir mali yapı ile bütün stratejik hedeflerimizle uyumlu ve sürdürülebilir bir büyüme planı oluşturmak.

#### **Alt Amaçlar:**

- 5.1.** Kaynak israfını önleyecek politikalar geliştirmek.
- 5.2.** Mali dengeler açısından sürdürülebilir bir burs politikası geliştirmek.
- 5.3.** Büyüme planları ile uyumlu bir gelir-gider dengesi sağlamak amacıyla mevcut gelir kaynaklarını çeşitlendirmek ve yeni gelir kaynakları geliştirmek.

## **2. İç Kalite Güvencesi**

**Kurum, iç kalite güvencesi sistemini oluşturmalı ve bu sistem ile süreçlerin gözden geçirilerek sürekli iyileştirilmesini sağlamalıdır. Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları açık şekilde tanımlanmalı ve kurumda kalite kültürü yaygınlaştırılmalıdır.**

Kadir Has Üniversitesi, kalite güvencesi politikasını ulusal ve uluslararası anlamda en yüksek kalite standartlarında bir **araştırma üniversitesi** olmak ve **Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modelini** uygulamak amaçlarıyla uyumlu bir şekilde geliştirir. Kalite çalışmaları, **Kalite Komisyonu ile Kurumsal Araştırma ve Değerlendirme Direktörlüğü (KADED)** tarafından üniversitemizin Kalite Güvencesi Yönergesi kapsamında, **stratejik planımız** ve **Öz Değerlendirme Sistemleri** temelinde koordine edilir. KADED, stratejik plan kapsamındaki hedeflerin, kurumsal verilerin ve kalite güvence sisteminin takibi, iyileştirme alanlarının belirlenmesi, tüm bu bilgilerin analiz edilerek Rektörlük, Akademik Konsey ve Mütevelli Heyeti'ne raporlanması ve üst yönetimin nihai değerlendirmesi sonucunda gerekli görülen iyileştirmelerin hayata geçirilmesi amacıyla faaliyet gösterir. KADED, üniversitemizin kalite güvence sisteminin ana omurgasını oluşturur.

Ana hedeflere ilişkin raporlar ve gerçekleşme oranları dzenli olarak iki ayda bir **Akademik Konsey**, dđrt ayda bir de **Mütevelli Heyeti**'ne sunulur ve böylece hem mevcut durum sistematik bir şekilde izlenir hem de iyileştirme politikaları üst yönetim düzeyinde belirlenir. **Akademik Konsey**, Rektör, Rektör Yardımcıları, Dekanlar, Enstitü Müdürü ve Ortak Dersler Bölüm Başkanının katılımıyla dzenli olarak toplanır ve aynı zamanda Kalite Komisyonunun görevlerini üstlenir.

Üniversitemizin İç Kalite Güvence Sistemi, eğitim, araştırma, mali süreçler ve idari hizmetler şeklinde dört ana başlıkta planlanmıştır. Öz değerlendirme sistemimizin amacı, stratejik planımızdaki hedefler doğrultusunda göstergelerin izlenebilmesi, tüm birimlerimizin stratejik hedefleri içselleştirmesi kendilerine ait katkıları gerçekleştirmesidir.

Akademik birimlerimizin, eğitim, araştırma ve mali öz değerlendirme sistemleri üzerinden kendilerini değerlendirip, gerçekleştirilen hedefleri ve gelişmeye açık alanları değerlendirmeleri ve gerekli iyileştirme politikalarını geliştirmeleri sağlanacaktır. İdari birimler ise 2019 itibarıyla Servis Öz Değerlendirme Sistemi ile kendilerini ve birlikte çalıştıkları birimleri değerlendirmekte, böylece iyileştirme alanları tespit edilerek gerekli politikalar geliştirilmektedir.

Öz değerlendirme sistemlerine ilişkin detaylar aşağıda verilmiştir. Her bir öz değerlendirme sisteminde temel mantık, ilgili birim veya bölümlerin kendilerini sistemdeki veri ve grafikler temelinde değerlendirmesi, iyileştirme alanlarını saptaması ve bu değerlendirmelerin üst yönetime raporlanması, sonrasında alınan geri bildirimler doğrultusunda bir sonraki yılın planlanmasıdır. Böylece PUKÖ döngüsü her bir alanda her yıl kapatılacaktır.

- 1. Eğitim Öz Değerlendirme:** YKS öğrenci kabul verileri, öğrenci sayıları, verilen dersler, uluslararasılaşma düzeyi, başarı istatistikleri (genel ve dönem not ortalamaları) ve mezunlara ilişkin bilgiler temelinde bölümlerin mevcut duruma ilişkin iyileşmeye açık yanlarını ve geleceğe dönük çözüm önerilerini içerecek şekilde analizler üreterek kendilerini değerlendirmeleri üstüne kuruludur. Mevcut durumda tüm eğitim göstergeleri izlenebilir durumdadır ve Bölüm Başkanları ile Dekanlarımızın kullanımına açılmıştır. Bununla beraber, sistemin, eğitim başlığındaki sorunları ve çözüm yollarını tespit edecek şekilde geniş kapsamlı uygulamasına 2021 yıl sonunda, araştırma ve mali öz değerlendirme modüllerinin de tamamlanmasıyla birlikte geçilecektir.
- 2. Araştırma Öz Değerlendirme:** Araştırma beklenen öğretim üyesi sayısı, fakülte, bölüm ve öğretim üyesi başına düşen yayın ve proje sayıları ile ulusal/uluslararası proje fon tutarları, yayın kalitesini takip etmek amacıyla Q1 ve Q2 yayın sayıları, dış fonlarla desteklenen doktora sonrası araştırmacı, doktora, yüksek lisans ve lisans öğrenci sayıları gibi göstergeler temelinde kurgulanmıştır. Ayrıca, her bir öğretim üyesi özelindeki performans göstergeleri de takip edilebilecektir. Bu sistem ile, tüm bölümlerin ve uygulama ve araştırma merkezlerinin kendi yıllık değerlendirmelerini yapması ve araştırma çıktılarını takip etmesi sağlanacaktır. Sisteme veri sağlayacak olan AKA-DATA 2019'da güncellenmiş, Ar-Ge Proje Yönetim Sistemi ise 2020 itibarıyla kullanılmaya başlanmıştır. Sistem, Temmuz 2021 itibarıyla kullanıma uygun hale gelecektir.
- 3. Mali Öz Değerlendirme:** Gelir-gider tabloları, üniversitesi, fakülte ve bölüm düzeyinde öğrenci başına yapılan harcamalar, maliyet kalemleri gibi mali başlıkları kapsayacak şekilde kurgulanmıştır. Mali öz değerlendirmeyi Fakülteler ve Rektörlük yapar ve Mütevelli Heyeti'ne sunar. Bu veriler kapsamında iyileştirilmesi gereken alanlar belirlenir ve planlamalar buna göre yapılır. Mali analiz sistemi için gereken yazılım altyapısı tamamlanmıştır, öz değerlendirme sistemi ise Temmuz 2021 itibarıyla tamamlanacaktır.
- 4. Servis Öz Değerlendirme Sistemi:** İdari birimlerimizin ve çalışanlarımızın stratejik hedefler kapsamındaki katkılarını değerlendirmek amacıyla kurulmuştur. İdari birimler tarafında öğrencilerimize, akademisyenlere ve idari çalışanlara verilen hizmetler geniş katılımlı anketlerle değerlendirilir ve sonuçlar bu hizmetlerdeki iyileştirme alanlarını belirlemek için

kullanılır. Değerlendirme anketleriyle çalışanlarımız kendilerini, çalışma arkadaşlarını, yöneticilerini ve üniversite içinde birlikte çalıştıkları diğer birimleri değerlendirir. Akademisyenlerimiz ve öğrenciler de aldıkları hizmet temelinde idari birimleri değerlendirir. Her yıl sonundaki değerlendirmelerle bir sonraki yılın iyileştirme alanları belirlenir. Ayrıca sistem, idari çalışanlarımızın maaş zamlarının da hizmetlere ilişkin memnuniyet ölçümlerine göre belirlenmesini sağlayan bir araca dönüştürülmüştür. Sistem, 2019 itibarıyla kullanımdadır ve 2020’de ikinci kez uygulanarak sistematik hale getirilmiştir.

Öz değerlendirme sistemleri ve üst yönetim düzeyindeki düzenli takip mekanizması ile üniversitemizdeki kalite süreçlerinin tek bir komisyonun sorumluluğunda olmasının önüne geçilmiştir ve böylece stratejik hedeflerin üniversite çapında benimsenmesi, takip edilmesi ve hedef odaklı çalışmaların hayata geçirilmesi sağlanacaktır.

Araştırma ve Mali Öz Değerlendirme Sistemleri ile Yabancı Diller Yüksekokulu’na ait göstergeler – örneğin, öğrencilerin Hazırlık Okulu’nu başarıyla tamamlama oranları, farklı seviyeleri tamamlayan öğrenci sayı ve oranları, öğrencilerin Seviye Tespit ve Yerleştirme Sınavı (STYS) puanları vb. – bazında hazırlanacak olan YDYO Öz Değerlendirme Sisteminin tamamlanmasıyla Öz Değerlendirme Sistemimiz tamamlanmış olacaktır.

Kalite Güvencesi Yönergesinde, kurulacak bir Üniversite Danışma Kurulu’nu da içerecek şekilde kapsamlı bir güncelleme bir çalışması yapılmıştır ve 2021 itibarıyla uygulamaya girecektir.

İdari süreçlerin kalite güvencesinde ise, 2020-2024 stratejik planımız temelinde tüm idari çalışanların üniversitemizin stratejik amaçları doğrultusunda çalışmasını sağlamak, idari birimlerimizdeki gelişime açık yönleri tespit etmek ve sunulan tüm hizmetlerde iyileşmeyi sağlamak amacıyla üniversitemize özgü 360 derece Servis İyileştirme Sistemi ikinci kez uygulanarak sistematik hale getirilmiştir. Ek olarak, üniversitemizdeki akademik ve idari iş süreçlerinin etkinliğini artırmak ve bürokrasiyi azaltmak amacıyla sürdürülen geniş kapsamlı dijitalleşme süreçleri 2020 yılında, uzaktan eğitim ve çalışma uygulamalarının da etkisiyle hızlanarak devam etmiştir. Detaylı bilgiler “Yönetim Sistemi” başlıklı bölümde paylaşılmıştır.

### **3. Paydaş Katılımı**

**Kurum, iç ve dış paydaşların kalite güvencesi sistemine katılımını ve katkı vermesini sağlamalıdır.**

Üniversitemiz Mütevelli Heyeti, akademik ve idari kadrosu, öğrencileri, mezunları, danışma kurulları ve diğer dış paydaşlarının katkı ve görüşlerini alarak iyileşme alanlarını belirler ve katılımcı bir yönetim anlayışını benimser.

Üniversitemizde paydaş katılımı, stratejik planımızdaki hedeflerimiz temelinde kurgulanan öz değerlendirme sistemleri ile sağlanır. Çalışmalarına 2019 yılında başlanan 2020-2024 Stratejik Planımız da geniş katılımlı toplantılarla tanıtılan çevrimiçi geri bildirim sistemi üzerinden alınan görüş ve katkılarla hazırlanmıştır.

Servis Öz Değerlendirme Sistemimizde tüm akademik kadromuz, idari çalışanlarımız ve öğrencilerimizin üniversite hizmetleri kapsamındaki görüş ve katkıları her yıl düzenli olarak alınır. Eğitim ve Araştırma Öz Değerlendirme Sistemlerimizde paydaşları ise bölümlerimiz. Bu sistemler aracılığıyla tüm iç paydaşlarımızın geri bildirimleri, katkıları ve çözüm önerileri alınır.

Dış paydaşlar başlığında ise, üniversitemizin eğitim felsefesinin temelini oluşturan **Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modeli** üniversite-sektör iş birliği temelinde kurgulanmıştır. Bu kapsamda açılan veya müfredatı proje tabanlı eğitime uygun olarak dönüştürülen tüm programlarımızda, paydaş katılımı hem programların tasarlanma süreçlerinin hem de derslerin işleyişinin ayrılmaz bir parçasıdır.



Programlar henüz tasarlanma sürecindeyken, belirli bir metodoloji kapsamında, hem üniversitemiz dışındaki akademisyenlerin hem de sektör temsilcilerinin katkılarıyla hazırlanmıştır. Proje tabanlı programlar tasarlanırken, öncelikle programla ilgili alanda çalışma yapan, önde gelen akademisyen ve firmalar, uluslararası kişi ve kuruluşların katılımı da gözetilerek, büyük bir özenle seçilir. Sonrasında üniversitemizin dışında görev yapan akademisyenler ve sektör temsilcileriyle, ilgili program sonucunda öğrencilerin çağımız koşullarında edinmesi gereken yetkinliklerin belirlendiği çalıştaylar yapılır. İlgili alanda yetişen mezunlardaki eksikler, sektörün beklentileri ve proje önerileri, akademisyenlerin eğitim, araştırma ve proje süreçlerine ilişkin katkıları bu çalıştaylarda masaya yatırılır ve programlar bu şekilde yoğun bir paydaş katılımıyla tasarlanır.

Proje tabanlı programlarda ders işleyişinde, bahsedilen çalıştaylarda sektör temsilcileri tarafından geliştirilen projelerden oluşan proje havuzu temelinde, öğrenciler her bir derste kendilerinden beklenen projelerde ekipler halinde çalışır ve alanlarına ilişkin uzmanlığı bir mentorluk süreci içinde uygulayarak öğrenirler. Sektör temsilcileri projelerin yalnızca hazırlanmasında değil, ders süresince, uygulanması ve değerlendirilmesinde de aktif rol alırlar.

Proje tabanlı eğitim kapsamında çalıştaylara da davet edilen, sektörün önde gelen temsilcileri ile, öğrencilerimizin bu kurumlardaki uzun süreli stajlarını ve kurumların üniversitemizde proje havuzuna ve derslerdeki mentorluk sürecine olan katılarını garanti altına alacak şekilde protokol imzalanır. Mevcut durumda bu kapsamda 21 firma ile protokol imzalanmış olup, 24 firma ile daha protokol süreci sürmektedir.

2019 yılında İnşaat Mühendisliği, Mekatronik Mühendisliği, Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümleri Proje Tabanlı Eğitime geçmiştir. 2020 yılında ise Sanat Tasarım Fakültesi ve İletişim Fakültesi tüm bölümleriyle proje tabanlı yeni eğitim modeline geçiş yapmıştır.

Lisans programlarımıza ek olarak, lisansüstü programların tasarımında da, özellikle profesyonel programlar için yeni bir strateji oluşturulmuştur: Bu programlarda müfredatlar sektör temsilcileri ile birlikte belirlenir. Sektörlerin ihtiyaçları belirlenip, ihtiyaçlara cevap verecek şekilde müfredat geliştirme çalışmaları başlatılmıştır.

Ayrıca, mezunlarımıza düzenli olarak çıkış anketi ve bir yıllık anketler düzenlenir. Rektör-Mezun buluşmaları kapsamında ayda iki defa Rektörümüz ve belirli bir program dahilinde küçük gruplar halinde davet edilen mezunlarımız yüz yüze görüşme yapar. Bu görüşmelerle mezunlarımızın üniversite ile olan iletişiminin ve geribildirimlerinin devamlılığı sağlanır. Stratejik plan kapsamında, Rektör-Mezun buluşmalarına ek olarak Dekan-Mezun buluşmaları planlanmış ve 2021 itibarıyla uygulama başlatılmıştır.

#### **4. Uluslararasılaşma**

**Kurum, uluslararasılaşma stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.**

Üniversitemizin ana stratejisini ifade eden stratejik planda belirlenen her bir amacın uluslararası boyutu dikkate alınır. Üniversitemiz, üyelerinin uluslararası tecrübelerinin artırılması ve çok kültürlülük değerlerini aktaracak politikalar geliştirilmesi ile kültürlerarası duyarlılığın gelişimini hedefler.

4 ana başlıktaki uluslararasılaşma hedeflerimiz:

**Araştırma: Dünya çapında bilinirliği olan bir araştırma üniversitesi olmak.**

**Eğitim: Öğretim kalitesini en üst düzeyde tutarak, Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modelinin geliştirilmesine ve eğitime uluslararası bir boyut kazandırmak.**

**Toplumla etkileşim:** Sahip olduğu sosyal sorumluluk bilinciyle KHAS öğrenci ve üyelerinin uluslararası iş birliği projelerine katılımını teşvik etmek.

**İdari Yapılanma:** Uluslararasılaşma hedeflerimizi gerçekleştirmek için gerekli destek yapılarını ve kalite güvence sistemi kurmak.

Eğitim alanında uluslararasılaşma hedefimiz her yıl 250 lisans ve lisansüstü öğrenciyi, 4 yılda 1000 uluslararası öğrenciyi üniversitemiz bünyesine katmaktır. Mevcut durumda üniversitemizde 44 farklı ülkeden 215 lisans ve lisansüstü öğrenci mevcuttur.

Uluslararasılaşma çalışmaları kapsamında üniversitemizin 21 Avrupa ülkesinde 102 partner ile Erasmus programı; tüm dünyada 27 ülkede 93 partner üniversite ile değişim programları, çift diploma programları, bütünleşik programlar, yaz programları, KA107 değişim programları ile uluslararası anlaşmaları mevcuttur. Öğrencilerin bu programlara başvuru sürelerinde **Erasmus ve Değişim Ofisi** destek sağlar. Uluslararası öğrenciler ile ilgili çalışmalar ise Uluslararası Ofis tarafından yürütülür. Öğrencilerimizin üniversitemizdeki süreçlere hızlı bir şekilde uyum sağlaması amacıyla oryantasyon hizmetinin yanı sıra Türkçe ve İngilizce olarak hazırlanan **Öğrenci El Kitabımız** tüm öğrencilerimizle kayıt sırasında paylaşılır.

Değişim programları düzenlediğimiz üniversitelere yenileri eklenmiştir. 2020-2021 akademik yılında gelen öğrenci sayımızı arttırmak amacıyla uluslararası eğitim fuarlarına katılım sağlanmış, partner ziyaretleri gerçekleştirilmiş ve görünürlüğümüz artırılarak üniversitemizin tanıtımı yapılmıştır. Bu çalışmalara ek olarak, öğrencilerin, üniversitemizin uluslararası faaliyetleri hakkında bilgilendirilmesi için dönem içinde oryantasyon toplantıları ve sosyal etkinlikler düzenlenmiştir.

2020-2021 akademik yılında yapılan 6 yeni anlaşma ile toplam ikili değişim anlaşması sayısı 93'e yükselirken, Erasmus+ anlaşma sayımız da 102'ye yükselmiştir. 2018-2019 Erasmus+ KA107 Uluslararası Kredi Hareketliliği Projesi kapsamında Azerbaycan, İsrail, Fas ve Ukrayna ile öğrenci ve personel hareketliliği gerçekleştirmek için yazdığımız projemiz Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı tarafından geçerli puanı almıştır ve 2018-2020 dönemi için üniversitemize 69.565€ değerinde fon ayrılmıştır. Ek olarak, 2019-2020 başvuru döneminde Japonya, Ukrayna, Gürcistan, Azerbaycan, Kazakistan ve İsrail için toplamda 156.000€ değerinde hibe almaya hak kazanılmıştır. 2020-2021 başvuru döneminde, üniversitemiz Azerbaycan, Gürcistan, Ukrayna, İsrail, Fas ve Rusya için toplam 96.460€ değerinde hibe almaya hak kazanmıştır.

Erasmus+ Avrupa Staj Konsorsiyumu'na üyeliğimiz çerçevesinde öğrencilerimiz, 2019-2020 akademik döneminde toplam 51.100€'luk hibeden, 2020-2021 akademik döneminde toplam 9.430€'luk hibeden faydalanacaktır. Üniversitemiz 2021-2022 dönemi içinde Konsorsiyum faaliyetlerine devam edecektir.

## EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Programların Tasarımı ve Onayı

**Kurum, yürüttüğü programların tasarımını, öğretim programlarının amaçlarına ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yapmalıdır. Programların yeterlilikleri, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi’ni esas alacak şekilde tanımlanmalıdır. Ayrıca kurum, program tasarımı ve onayı için tanımlı süreçlere sahip olmalıdır.**

Kadir Has Üniversitesi program tasarımı ve onayı Rektörlük, fakülteler, bölümler, enstitü ve idari birimlerin koordineli çalışmaları, öğrencilerimiz ve proje tabanlı eğitim kapsamında sektör temsilcileri başta olmak üzere diğer paydaşlarımızın katkılarıyla gerçekleştirilir.

Konvansiyonel programlarımızda, eğitim-öğretim alanında ortaya çıkan ihtiyaçlar ile öğrencilerimiz veya akademik birimlerimizden gelen talepler doğrultusunda Yan Dal, Çift Anadal ve Anadal programları ilgili Fakültelerde oluşturulduktan sonra Eğitim Komisyonuna getirilir. Tasarlanan programlar için üniversitenin ana hedefleri doğrultusunda gerekli uyum sağlandıktan sonra program önerileri Senatonun görüşü ve onayına sunulur.

Üniversitemizde program tasarımı, 2019 ve 2020 yıllarındaki en önemli değişim ve iyileştirme alanlarından biri olmuştur. Rektörümüz Prof. Dr. Sondan Durukanoğlu Feyiz tarafından geliştirilen Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modeli çerçevesinde, yerleşilen lisans programından bağımsız olarak tüm öğrencileri kapsayacak şekilde, evrensel ve insani değerlerin edinildiği bir Çekirdek Program tasarlanmıştır. Ek olarak, şu anda henüz 3 fakülteden 12 programda uygulamaya geçen Proje Tabanlı Eğitim ile lisans müfredatları yenilenmiştir. Proje tabanlıya geçmeyen lisans programlarımızda da, zorunlu ve seçmeli ders dengesinde önemli iyileştirmeler yapılarak, öğrencilerin kendi müfredatlarını oluşturabilmesi sağlanmıştır. Yeni Eğitim Modeli vizyonu çerçevesindeki en önemli yenilik, derslerde klasik sınavların yapılmaması, bunun yerine araştırma, sunum yapma, tartışma, proje geliştirme, ara ve final raporları hazırlama ve sunma gibi öğrenci merkezli yöntemler benimsenir.

Çekirdek Program’da öğrencilerimiz, tüm fakültelerin ve öğrencilerimizin katkılarıyla hazırlanan %100 özgün derslerde, geleneksel sınav yöntemlerinin kullanılmadığı bir ölçme değerlendirme yaklaşımıyla, öğrencilerin aktif katılımının sağlandığı, öğretim üyelerinin “mentor” görevi üstlendiği, konu tabanlı bir İngilizce eğitimi sunan ve sosyal sorumluluk projeleriyle topluma ve yaşadığımız gezene karşı duyarlı dünya vatandaşları yetiştiren bir müfredatla lisans eğitimlerine başlarlar. Çekirdek Program ile tüm öğrencilerimiz, öğrenmeyi öğrenme, analitik ve eleştirel düşünme, düşündüklerini uygulamaya geçirme gibi 21. yüzyıl yetkinliklerini edinirler.

Proje tabanlı eğitime geçen programlarda, program tasarımı, “Paydaş Katılımı” başlıklı bölümümüzde detayları verildiği üzere, geniş kapsamlı bir sektör katılımı ile gerçekleştirilir. Sektör temsilcileri hem programların tasarımı, hem de proje havuzunun zenginleştirilmesi, uygulanması ve değerlendirilmesinde sürekli bir role sahiptir. Klasik sınavların kesinlikle uygulanmadığı proje tabanlı eğitimde, öğrenciler ezberleyerek değil, sektör temsilcileri tarafından geliştirilmiş projelerde deneyimleyerek öğrenirler. Proje tabanlı eğitim modelinin, 2024 sonuna kadar, üniversitemizdeki tüm programlara uygulanması hedeflenmiştir.

Hem Çekirdek Program hem de Proje tabanlı eğitimde ders işleyişi ve ders içi uygulamalara ilişkin bilgiler, “Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme” başlıklı bölümde verilmiştir.

Proje tabanlı eğitim modeline henüz geçmemiş lisans programlarımızda da önemli iyileştirmeler yapılarak, her bir programda öğrenci merkezli yeni bir müfredata geçiş yapılmıştır. Öğrencilerimizin, alanlarına özgü uzmanlıkları edinirken, seçmeli dersler yoluyla istedikleri konularda kendilerini geliştirebilmelerinin önünü açmak amacıyla, program yükümlülükleri içinde yer alan zorunlu derslerin sayısı azaltılmış, alan ve serbest seçmeli derslerin sayısı artırılmıştır. Geçmişte %80'lere varan zorunlu ders oranı, %50 seviyesine çekilmiş, program yükümlülüklerinin geri kalan %50'sinin seçmeli derslerden oluşması sağlanmıştır. Öğrencilerimiz, danışmanlarının onayladığı tüm dersleri alan ve

serbest seçmeli olarak alabilirler. Böylece öğrencilerimiz, çok yönlü ve disiplinler arası bir eğitimi oluşturabilecek, aynı zamanda eğitimlerini Çift Anadal ve Yan Dal programları ile de rahatlıkla destekleyebilecektir.

Çift anadal müfredatları ve yan dal programları da bu kapsamda yenilenmiştir. Geçmişte, bölümler arasında ikili düzenlemeler biçiminde geliştirilen Çift Anadal müfredatlarında yalınlaşmaya gidilerek, her bir programın diğer tüm bölümlere açık tek bir Çift Anadal müfredatı olması sağlanmıştır. Çift Anadal programını tamamlama yükümlülükleri ilan edilmiş, artan alan ve serbest seçmeli ders havuzu sayesinde Çift Anadalın istenen süreler içinde tamamlanması mümkün hale gelmiştir.

Yan dal programlarımızda önemli bir iyileştirme yapılarak, geçmişte her bir programın tek bir yan dal programı olması şeklindeki uygulama yerine, bir programın birden fazla interdisipliner veya belirli uzmanlaşma alanlarına yönelik yan dal programı geliştirmesine izin verecek bir uygulamaya geçilmiştir. Yan dal programları, öğrencilerin 6-7 dersi geçmeyecek sayıda ders olarak tamamlayabilecekleri şekilde tasarlanır.

Lisans düzeyindeki gelişmelere ek olarak, lisansüstü programlarımızın tasarımında da, başta profesyonel programlar olmak üzere, yeni müfredatların, ilgili sektörün ihtiyaçları temelinde ve sektör temsilcilerinin katkılarıyla geliştirilmesine yönelik çalışmalar başlatılmıştır.

## 2. Öğrenci Kabulü ve Gelişimi

**Kurum, öğrenci kabullerine yönelik açık kriterler belirlemeli; diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılması ile ilgili olarak önceden tanımlanmış ve yayımlanmış kuralları tutarlı ve kalıcı bir şekilde uygular**

Öğrenci kabulleri ve formal öğrenmenin tanınması Kadir Has Üniversitesi yönetmelik ve yönergeleri aracılığı ile sağlanır ve güncel dokümanlar web sitemizde yer alan [Mevzuat Sayfamızda](#) görülebilir.

Öğrenci kabulü ve gelişimi alanında üniversitemiz, 2020-2024 stratejik planında, YKS taban başarı sıralamalarımızın iyileştirilmesini ve tüm öğrencilerimizin İngilizce yeterliliklerinin, yalnızca Hazırlık Okulu kapsamında değil, Çekirdek Program ve lisans programlarında da devam edecek şekilde mükemmelleştirilmesini hedeflemiştir.

Takip edilen rasyonel kontenjan politikasıyla, YKS 2020 sonuçlarına göre üniversitemizin doluluk oranı %94 olarak gerçekleşmiş ve bu başlıkta önemli bir iyileşme sağlanmıştır. Taban başarı sıralamaları ise üniversitemizin gelişmeye açık bir yönüdür. Üniversitemizde eğitimin niteliğini artırarak taban başarı sıralamalarını iyileştirmek amacıyla Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modeli vizyonu geliştirilmiş ve ilgili bölümlerde paylaşıldığı şekillerde uygulamaya başlanmıştır.

İngilizce yeterliliği başlığında ise hem Yabancı Diller Yüksekokulu bünyesinde kapsamlı iyileştirmelere gidilmiş, hem de İngilizce eğitiminin Hazırlık Okulu ve lisans programının bütününe kapsayacak şekilde “1+4” formülüne uygun bir şekilde eğitimin bütününe yayılması sağlanmıştır. Örneğin, tüm lisans öğrencilerinin dahil edildiği Çekirdek Program kapsamındaki zorunlu derslerde hem dersin içeriğinden sorunlu öğretim elemanları, hem de İngilizceden sorumlu öğretim elemanları görev alır. Öğrenci gelişimi bakımından en temel iyileştirmelerden biri, “Programların Tasarımı ve Onayı” başlıklı bölümde detaylandırıldığı üzere, öğrencilerin zorunlu ders yükünün azaltılarak, alan ve serbest seçmeli ders alma imkanlarının artırılması olmuştur. Böylece tüm öğrencilerimiz, uzmanlık alanlarının ötesinde profesyonel ve kişisel gelişimlerini kendi oluşturdukları müfredatlar ile sağlayabilirler.

Proje tabanlı eğitim modeli de, öğrencilerin klasik sınavlarda ezberleyerek değil, proje ve vakalar yoluyla uygulayarak ve deneyimleyerek öğrenmelerini sağlaması bakımından öğrenci gelişimini merkeze alan bir eğitim felsefesine sahiptir.

Üniversitemizde pandemi koşullarında doğan zorunluluktan dolayı son dönemlerini uzaktan eğitim yoluyla tamamlamış olan öğrencilerimizin diplomalarını almaları sağlanmıştır. Pandemi nedeniyle eğitimlerine ara vermek isteyen öğrencilerimiz için ücretsiz kayıt dondurma hakkı verilmiştir. Ek olarak, mezuniyet dönemindeki öğrencilerimize yüz yüze alamamış oldukları uygulamalı dersleri mezuniyetlerinden sonra takip eden dönemlerde ücretsiz bir şekilde almalarına yönelik karar alınmıştır. Ek olarak, 2019-2020 eğitim ve öğretim yılı bahar yarıyılı final sınavlarında alınan notlara mahsus olmak üzere öğrencilerimizin başarısız (FF) derslerini “K” ve koşullu başarılı veya istedikleri başarılı derslerini “G” olarak değiştirebilecekleri bir Geçti/Kaldı not sistemine geçilmesi sağlanmıştır.

Üniversitemize lisans düzeyinde kabuller ÖSYM tarafından yapılan merkezi yerleştirme sonuçlarına göre yapılır. Sanat ve Tasarım Fakültesi Tiyatro Bölümü özel yetenek sınavı ile öğrenci kabul eder. Uluslararası öğrenci başvurularının değerlendirilmesi ve kabulü ise, Uluslararası Ofis’in önerisi, ilgili Birim görüşü ve Öğrenci İşlerinden Sorumlu Rektör Yardımcısının onayı ile yapılır. Öğrencilerin kabul işlemlerini ve yönergelerin uygulanma aşamalarını Öğrenci İşleri Direktörlüğü, Fakülte Dekanlığı / Enstitü Müdürlüğü ve Uluslararası Ofis takip eder.

### 3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

**Kurum, öğrencilerin öğrenim süresince programların amaç ve öğrenme çıktılarına ulaşmasını sağlamalı, bu süreçte aktif öğrenme strateji ve yöntemleri içeren uygulamalar yürütmelidir. Ölçme ve değerlendirme süreçlerinde de öğrenci merkezli ve yeterlilik temelli bir yaklaşım benimsenmelidir.**

Proje Tabanlı Yeni Eğitim Vizyonumuzun geleneksel eğitim yaklaşımlarından en önemli farkı, ezbere dayalı klasik sınav yaklaşımını bütünüyle reddetmesi, bunun yerine, araştırma, sunum yapma, vaka çalışmaları, sınıf içi tartışmalar, proje geliştirme ve geliştirilen projelere ait ara ve final raporlar yazma gibi, deneyimleyerek öğrenmeyi sağlayacak bir eğitim felsefesini benimsemesidir. Hem Çekirdek Program, hem de proje tabanlı eğitime geçen bölümlerimiz bu yeni eğitim felsefesiyle oluşturulmuştur.

Ortak Dersler Bölümü tarafından organize edilen Çekirdek Program müfredatında, öğrenci merkezli ve aktif katılıma dayanan ders işleyişinin yanı sıra, öğrencilerin akademik gelişim ve geribildirimleri de kapsamlı bir şekilde izlenir. Düzenli aralıklar ile öğrencilerle toplantılar düzenlenir ve geribildirim alınır. Buna ek olarak eğitim modelinin başarısını ölçmek için kavram haritasına dayalı bir değerlendirme sistemi 2019 yılı sonunda oluşturulmuş, uygulaması ise 2020’de başlamıştır. 2020 yılında Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü ile bu değerlendirme metodunun otomasyonu sağlanmış ve veri girişleri MyKhas üzerinden alınmıştır. Ek olarak, bu yıl analize kontrol grubu (çekirdek program derslerini almayan 1. sınıf öğrencileri) da eklenmiştir. Analizleri devam eden çalışma akademik yayına dönüştürülecektir. Bunun yanında sonraki yıllarda veri toplamaya devam edilecektir.

Proje tabanlı eğitime geçen programlarımızda ise ders işleyişi, “Paydaş Katılımı” ve “Programların Tasarımı ve Onayı” başlıklı bölümlerde detaylandırılan sektör katılımlı program tasarımı doğrultusunda, sektör temsilcileri tarafından geliştirilen projeler temelinde ilerler. Dersin öğrenme çıktılarına bağlı olarak her bir derste öğrencilerin tamamlaması gereken, değişen sayılarda proje vardır. Örneğin, bir ders içerisinde öğrenciler, ekipler halinde, belirli bir temaya sahip 4 veya 5 proje tamamlayabilir. Her bir projede edindikleri bilgi ve deneyim ile bir sonraki proje için daha hazır ve yetkin hale gelirler. Projeler, sektörlerde uygulanan gerçek projelerle aynı süreçleri izler. Örneğin, her bir proje, bir başlangıç toplantısı (“*kick off meeting*”) ile başlar. Ardından, öğrencilerin proje ile ilgili gerekli hazırlığı yaptıkları ve kendilerini konu hakkında geliştirdikleri bir süreç başlar. Bu süreçte dersin akademik ve sektörel mentorları ile üniversitemizin sunduğu tüm öğrenme kaynakları merkezi öneme sahiptir. Süreç sırasında ve sürecin sonunda öğrenciler proje kapsamında uygulamalar geliştirir ve bunu ara raporlar ve bir final rapor ile sunarlar. Projelerin değerlendirilmesi, akademik ve sektörel mentorlar tarafından yapılır. Değerlendirme için özel olarak hazırlanmış bir değerlendirme şablonu kullanılır.

Proje tabanlı eğitimdeki süreç, ders içindeki uygulamalara ek olarak, sektörel ortaklarımızın sunduğu uzun süreli stajlarla da desteklenir.

Proje tabanlı eğitime henüz geçilmemiş programlarda ve lisansüstü programlarımızda öğrenci merkezliliği sağlamak amacıyla tüm programların zorunlu/seçmeli ders dengesi yeni müfredatlarla iyileştirilmiştir. Lisans programlarında derslerin en fazla %50'sinin zorunlu derslerden oluşması sağlanarak, öğrenci merkezli bir müfredat yaklaşımı oluşturulmuştur. Lisansüstü programlarda ise yalnızca 2 zorunlu ders olacak şekilde bir düzenlemeye gidilmiştir. Böylece öğrencinin uzmanlaşma alanını danışman öğretim üyesiyle birlikte seçmesine imkân tanınmıştır.

#### 4. Öğretim Elemanları

**Kurum, öğretim elemanlarının işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçlerde adil ve açık olmalıdır. Öğretim elemanlarının eğitim-öğretim yetkinliklerini sürekli iyileştirmek için olanaklar sunulmalıdır.**

Üniversitemizde, tüm bölümlerimizin TYYÇ bağlamında tanımlanmış Program Yeterliliklerini yerine getirecek ve üniversitemizin stratejik hedefleri kapsamında beklenen yayın, proje gibi alanlarda yüksek performans gösterecek yetkinlikte bir akademik kadrodan oluşmasını garanti altına alacak istihdam ve performans süreçleri tanımlanmıştır. 2020 yılı içerisinde Akademik Personal İstihdam Yönergemiz, üniversitemizin stratejik amaçları doğrultusunda güncellenmiş, her bir fakülte için “asgari atama ve yükseltme kriterleri” belirlenmiştir. Güncel yönerge ile uygulamaya konulan “Aday Ön Değerlendirme Komitesi”, tüm adayların, üniversitemizin eğitim, araştırma ve topluma hizmet vizyonuyla uyumlu olduğunu güvence altına alma sorumluluğuna sahiptir. Aday ön değerlendirme komitesine farklı fakültelerden üyeler davet edilerek (toplamda 6 kişiden oluşan komitede 1 üye aynı fakültenin farklı bir bölümünden, 2 üye ise farklı fakültelerden olmalıdır), işe alımda olası farklı uygulama ve adaletsizliklerin önüne geçilmiş, çok yönlü ve üniversitenin stratejik amaçlarını merkeze alan bir bakış açısı geliştirilmesi sağlanmıştır. Ayrıca, yıllık performansa ek olarak, Dr. Öğretim Üyeleri için 3, Doçent ve Profesörler için 4 yılda bir olmak üzere “Dönemsel Performans Değerlendirmesi” uygulaması getirilmiş ve dönemsel asgari performans kriterleri belirlenmiştir. Ayrıca, 2019 ve 2020 yıllık performans değerlendirmelerinde “Üstün Başarılı” olan öğretim üyelerimize, Kadir Has Üniversitesi Akademik Ödülleri takdim edilerek, performansı teşvik eden uygulamalar sürdürülmüştür.

Kadro gereksinimi program/bölüm/fakülte/enstitü/müdürlük bazında tespit edilir ve üst yönetimin onayı ile ilerlenir. Söz konusu akademik kadrolar için Üniversitemiz, öğretim elemanlarının işe alınması, atanması, yükseltilmesi ile ilgili süreçlerin açık ve adil yürütülebilmesi yürürlükteki ilgili mevzuat çerçevesinde sağlanır. Bu kapsamda boş kadrolar için verilen ilanlar resmî gazete ve web sayfamızda yayınlanarak duyurulur. İlanlara başvuran adaylar, atama-yükseltme kriterlerin açıkça belirtildiği ve objektif bir atama yükseltme sisteminin yer aldığı Akademik Personal İstihdam Yönergesi kapsamında değerlendirilir. Fakültelerin talepleri doğrultusunda, özellikle sektörel ve uygulamaya yönelik alanlarda özel uzmanlıklar kapsamında yarı zamanlı öğretim elemanları istihdam edilebilir.

Akademik Personal İstihdam Yönergesi kriterleri, üniversitemizin stratejik hedefleri kapsamında güncellenmiş; yayın, proje, patent ve lisansüstü eğitim öncelik haline getirilerek üniversitemizin eğitim ve araştırma alanlarındaki rekabet gücünü artıracak bir akademik kadro hedeflenmiştir. Üniversitemiz Rektörlüğü yurtdışında çalışmalarını sürdüren akademisyenlere profesyonel kariyer siteleri aracılığıyla düzenli olarak iletişim kurar ve Üniversitemizde açılan akademik ilanlarla ilgili bilgi verir. Ek olarak, Rektör ve Rektör Yardımcımız tersine beyin göçü hedefimiz ile uyumlu olarak yurtdışı seyahatlerinde bulunur, doktora sonrası araştırmacılar ve akademisyenler ile yüz yüze görüşür.

Her dönem başında istihdam edilen akademik personele (kadrolu ve ders saat ücretliler olmak üzere 2 grup halinde) ilk oryantasyon Rektör ve Rektör Yardımcısı tarafından yapılır. Oryantasyonda üniversitemizin stratejik amaçları ve hedefleri anlatılır, öğretim üyelerinden araştırma, eğitim ve topluma hizmet başlıklarındaki beklentiler paylaşılır. Üniversitemizdeki süreçler hakkında bilgi verilir.

Bu oryantasyonların hali hazırda bulunan akademik personele yönelik olarak her dönem başında bilgilendirme toplantısı şeklinde uygulanması planlanmaktadır.

Akademisyenlerin eğitim-öğretim yetkinliklerinin sürekli iyileştirilmesi yönünde çeşitli düzenleme ve uygulamalar bulunur. Kadir Has Üniversitesi Öğretim Üyeleri Yurtiçi ve Yurtdışı Akademik Etkinlik ve Çalışmalara Katılma Desteği ve İzin Yönergesi kapsamında, her öğretim üyesi için fon tahsis edilerek yurtiçi ve yurtdışı akademik çalışmalara katılım göstermeleri, proje ve araştırma yapmaları sağlanmakta ve gerekli izinler verilerek bilimsel alanda sürekli olarak gelişmelerine yönelik faaliyetleri desteklenir.

Üniversitemizde personelin eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri Fakültelerin yanı sıra Bilgi Merkezi, KADED ve AR-GE Direktörlükleri tarafından da takip edilerek idari destek sağlanır. Akademik çalışmalar AKA-DATA sistemi üzerinde toplanarak Kadir Has Üniversitesi Akademik Personel Performans Değerlendirme Yönergesi kapsamında adil bir şekilde değerlendirilir. AKA-DATA, tüm öğretim elemanlarımızın eğitim, araştırma ve hizmetler başlıklarındaki tüm faaliyetlerinin hem yıllık performans hem de öz değerlendirme çalışmaları kapsamında izlenebildiği bir akademik veri yönetim sistemidir. Bünyesinde yıllık performansın yanı sıra, öğretim üyelerimizin üzerinde çalıştıkları yayınları ekledikleri, böylece üniversitemizin gelecekteki yayın performansına ilişkin analizlerin yapılmasına izin veren bir modül de bulunur.

Akademik kadromuzun, üniversitemizin stratejik amaçları arasında büyük önemi bulunan araştırma süreçlerine daha fazla vakit ayırabilmesini sağlamak amacıyla ve geçmişteki uygulamalarda öğretim üyelerimizin çok fazla ders yüküne sahip olduğu tespitinden hareketle, fakülte üyelerimizin bir dönemde en fazla 2 ders yüküne sahip olmasını sağlayacak şekilde bir düzenleme yapılmıştır. Proje performansı bakımından önemli bir diğer uygulama da, "Araştırma Stratejisi" bölümünde detaylandırıldığı üzere, iç panel hakemlik uygulamasıdır. Uygulama ile öğretim üyelerimizin proje kabul oranlarının artırılması hedeflenmiştir.

Akademik kadronun eğitim-öğretim süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik destekler arasında Bilgi Merkezimiz tarafından sunulan fiziksel ve elektronik kaynaklar ve yayın veri tabanları ile ders tasarımlarının (*syllabus*) içeriğinde, ilgili derslerde kullanılan kaynakların dijital bağlantılarının sağlanması gibi hizmetler sayılabilir. Ayrıca Bilgi Merkezi Direktörlüğü araştırma yaşam döngüsü kapsamında periyodik eğitimler düzenleyerek akademik personele destek olur.

Pandemi sürecinde öğretim elemanlarının entegrasyonu amacıyla Öğrenme ve Öğretme Ofisi ve Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü tarafından yeni satın alınan online sistemler ile ilgili eğitimler yapılmış, kullanıcı kitapçıkları hazırlanarak paylaşılmış, KHAS Learn, SAP ve Sparks eğitimleri verilmiştir.

Yabancı Diller Yüksekokulu (YDYO) bünyesindeki performans çalışmaları kapsamında Yabancı Diller Yüksekokulu Öğretim Elemanı Performans Değerlendirme Yönergesi güncellenmiş, şeffaf kriterlere sahip ve YDYO'da geliştirilmek istenen alanlara öncelik verilerek tasarlanmış bir performans değerlendirmesi oluşturulmuştur. 2020 yılı sonunda, kurulan SFL-DATA isimli çevrimiçi bir sistem aracılığıyla uygulanmıştır.

YDYO bünyesinde gelişmeye açık alanlar belirlenip, öğretim elemanlarının belirlenen alanlarla ilgili gerekli görülen ulusal ve uluslararası eğitimlere katılması sağlanır. 2020'de, 6 öğretim görevlisi bu çerçevede uluslararası bir eğitime katılmıştır. Fakülteler için de gelişmeye açık yönlerin tespit edilip gerekli görülen eğitimlerin verilmesi, üniversitemizin bu konuda gelişmeye açık bir yönüdür.

Öğretim elemanları bakımından gelişmeye açık bir diğer yönümüz, Ders Saat Ücretli öğretim elemanı sayımızın oldukça yüksek olmasıdır. Bu başlıkta rasyonel bir planlamayla, öğretim üyelerimizin bir dönemde en fazla 2 ders yüküne sahip olması kuralımızdan taviz vermeden, kadrolu öğretim elemanı oranımızın artırılması için çözüm önerileri geliştirilme aşamasındadır.

## 5. Öğrenme Kaynakları

**Kurum, eğitim - öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun kaynaklara ve altyapıya sahip olmalı ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını güvence altına almalıdır.**

Üniversitemiz akademik ve idari birimleri ile öğrencilerimize zengin ve erişilebilir kaynaklar oluşturur. Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modelimizin önemli bir özelliği bölümlerle birlikte araştırma laboratuvarlarının kurulmasına yer verilmesi ve müfredatın bu laboratuvarlarda hayata geçirilecek projelerden edinilecek yeterliliklere odaklanmasıdır. Bu amaçla yeni binalar (arsalar) alınmış, yeni laboratuvarların inşası için çalışmalara başlanmıştır. Yeni bina ve laboratuvar çalışmalarıyla ilgili detaylı bilgi, “Araştırma Kaynakları” başlıklı bölümde bulunabilir.

Mevcut kaynaklarımızdan atölye ve stüdyoların 24 saat açık olması sağlanmış, laboratuvar çalışmalar simülasyonlarla yapılmış, tüm eğitim süreçleri için gerekli yazılımlar akademik kadromuz ve öğrencilerimizin hizmetine sunulmuştur.

Öğrencilerimizin kampüse gelmiyor olması fırsata dönüştürülerek, tüm derslikler ergonomik olarak yenilenmiştir. Çekirdek Program dersleri için sınıflar en fazla 25 kişilik olacak şekilde, büyük sınıfların bölünmesi yoluyla oluşturulmuştur. Ayrıca, mevcut dersliklerin %25’inin hibrit eğitime uygun olacak şekilde gerekli mikrofon ve kamera donanımına sahip olması sağlanmıştır.

**Bilgi Merkezi** (Kütüphane) yatırımları, üniversitenin akademik ve araştırma stratejik hedefleri doğrultusunda basılı ve elektronik koleksiyonları geliştirmek amacıyla sürdürülmüştür. 2020 yılında gerçekleşen yayın alım ve abonelik bütçesi önceki yıla göre **%7,8** artış göstermiştir. Koleksiyon **%39** oranında genişletilmiştir.

Pandemi kaynaklı “zorunlu uzaktan eğitim” dönemi ile birlikte Bilgi Merkezi’nin bütçesinin %84’ü elektronik kaynaklara yapılarak değerlendirilmiştir. Ayrıca bu kaynakların etkin kullanımı ve araştırma süreçlerinin desteklerinin desteklenmesi için toplamda **161** eğitim yapılmıştır. Bu eğitimlere toplamda **1066** KHAS mensubu katılmıştır. Yıl sonunda Bilgi Merkezi hizmetlerinden yararlanan kullanıcılara yapılan memnuniyet anketinde memnuniyet oranı **%96** olmuştur.

Pandemi dönemi boyunca, Nisan 2021 itibarıyla devam eden bir uygulamayla, tüm personel ve öğrencilerin fiziksel kitap ihtiyaçları kargo ile sağlanmış, erişilebilirlik bir sorun olmaktan çıkarılmıştır. Dijital kaynaklara ve uzaktan derslere erişim için ise bilgisayarı olmayan öğrencilere toplamda 300 dizüstü bilgisayar sağlanmış ve internet bağlantısı olmayan öğrencilere mobil internet bağlantısı sunulmuştur.

Uluslararası Ofis uluslararası öğrencilere oryantasyon dahil olmak üzere eğitim hayatları süresince destek hizmeti sunar. Erasmus ve Değişim Ofisi ise öğrencilerimize değişim programlarına ilişkin bilgilendirme ve yönlendirme yapar.

Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü tarafından geliştirilen KHAS Learn ile öğrencilerimize öğrenim yönetim sistemi hizmeti sağlanır: <https://learn.khas.edu.tr/>

Lisansüstü öğrencilerimizi desteklemek amacıyla lisansüstü öğrencilerimize yönelik ek yaşam desteği uygulaması 2020 yılında da devam ettirilmiştir.

Üniversitemizin 2020-2021 akademik yılındaki öğrenci yerleşiminde tam bursa eşdeğer bursluluk oranı **%58** seviyesinde gerçekleşmiştir. ÖSYM bursları dışında da çeşitli burslar Üniversitemiz tarafından öğrencilerimize sağlanır. Bu burs programlarına örnek olarak 2019 yılında geliştirilen Beyaz Güvercinler Burs Programı verilebilir. 2020 yılında Beyaz Güvercinler Burs Programının 3 öğrencisi Üniversitemizde eğitim-öğretim hayatına başlamıştır:



- Kadir Has Üniversitesi Bursları: <https://aday.khas.edu.tr/burslar>
- Beyaz Güvercinler Burs Programı: <https://beyazguvercinler.khas.edu.tr/>

Beyaz Güvercinler Burs Programı, kısıtlı ekonomik şartlara sahip aday öğrencilerin en iyi eğitim imkanlarından faydalanarak kendilerine, alana ve ülkelerine değer katmaları ve nitelikli birer KHAS mezunu olmaları adına ülkemizin başarılı gençlerine sunulmuş değerli bir eğitim fırsatıdır. Ülkemizde elde olmayan sebepler ile burslu eğitim alma şansını yakalayamamış gençler, çok değerli bağışçılarımız ve Kadir Has Vakfımızın katkıları ile Beyaz Güvercinler Burs Programı kapsamında bu fırsatı yakalayıp Kadir Has Üniversitesi'nde burslu eğitim görme şansından yararlanacaklardır. Bu burs kapsamında eğitim öğretim ücretinden muafiyetin yanı sıra barınma bursu, kitap giderleri ve harçlık desteği de yer alır. Beyaz Güvercinler Burs Programı kapsamında:

- Öğrencilerin öğrenim giderlerinin %50'si sponsorlar, %50'si ise Kadir Has Üniversitesi tarafından karşılanacaktır.
- Eğitim öğretim ücretinden muaf olmanın yanı sıra, öğrencilere eğitim öğretim yılı içerisinde 10 ay süre ile 2.000 TL harçlık bursu ödenecektir.
- Üniversitenin yurtlarında ücretsiz barınma imkânı sunulacaktır.
- Kitap giderlerinin karşılanmasına yönelik yıllık 5.000 TL kitap destek bursu da Beyaz Güvercinler Burs Programı kapsamı içinde yer alır.

Kariyer Ofisi web sayfası (<https://kariyer.khas.edu.tr/>) yenilenmiş ve staj ve iş ilanları çevrimiçi bir sistemde öğrenci başvurularına açılmıştır. Bu şekilde staj ve istihdam süreçleri takip edilebilir hale gelmiştir. Öğrencilerin mesleki olarak bilgi ve deneyim kazanmaları ve iş hayatı ile ilgili soru işaretlerini gidermeleri için hem etkinlikler düzenlenmiş hem de sektörde halihazırda çalışan mezunlarla **mentor-mentee** programı yaratılarak yararlanmaları sağlanmıştır.

Ocak 2020 ile Aralık 2020 ayları arasında, Cibali kampüsünde psikolojik danışma merkezinde 3 yarı zamanlı ve 1 tam zamanlı uzman psikolog görev almıştır. Öğrencilerimiz **Sparks** (Öğrenci Bilgi Yönetim Sistemi) üzerinden randevu talebinde bulunarak uzman psikologlarımız ile Mart 2020 tarihinden itibaren çevrimiçi görüşmelerini sürdürür.

Kulüp faaliyetleri için 2019/20 akademik yılında, önceki akademik yılın iki katı oranında bütçe artışı gerçekleştirilse de, yaşanan pandemi süreci nedeniyle tüm çalışmaların çevrimiçi platformlarda gerçekleşmesiyle birlikte kısıtlı bir bütçe kullanımı olmuştur. 2020 yılında Ocak – Mart ayları arasındaki pandemi öncesi süreçte kulüplerimiz 20 etkinlik, Mart – Aralık ayları arasındaki pandemi sürecinde ise 48 online etkinlik gerçekleştirmiştir.

Üniversitemizde toplamda 174 öğrencilik bir yurt kapasitesi olmakla birlikte, bu kapasite yeterli değildir ve artırılması gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

## 6. Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi

**Kurum, programlarının eğitim-öğretim amaçlarına ulaştığından, öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiği için programlarını periyodik olarak gözden geçirmeli ve güncellemelidir. Mezunlarını düzenli olarak izlemelidir.**

Üniversitemizde programların izlenmesi ve güncellenmesi amacıyla pandemi öncesinde çalışmalarını başlatılmış olan “Eğitim Öz Değerlendirme Sistemi” 2021 yılında uygulamaya girecek şekilde hazırlanmıştır. Buna ek olarak, “Araştırma Öz Değerlendirme Sistemi” ve “Mali Öz Değerlendirme Sistemi” de 2021 içerisinde tamamlanacaktır. Böylece, Ekim 2021 itibarıyla tüm bölümlerimiz kendi öz değerlendirmelerini yapar durumda olacaktır.

Eğitim öz değerlendirme başlığında bölümler kendilerini YKS başarı istatistikleri, öğrenci sayıları, dersler, öğrencilerin başarı analizleri, uluslararasılaşma verileri ve mezun istatistikleri temelinde; araştırma öz değerlendirme başlığında yıllık yayın sayısı, öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı, proje sayısı ve fon tutarları üzerinden; mali öz değerlendirmede ise her bir bölüm için hesaplanan öğrenci başına maliyet analizi temelinde değerlendireceklerdir.

Bölümlerin öz değerlendirmeleri, Dekan, Rektör ve Mütevelli Heyetinin takip edeceği bir raporlama sistemi çerçevesinde uygulanacak, böylece yıllık analizlerle gelişmeye açık yönlerin ve çözüm yollarının tespitiyle PUKÖ döngüsünün tamamlanması sağlanacaktır.

Üniversitemizde MÜDEK akreditasyonu bulunan bölümlerimiz için programlar MÜDEK kuralları uyarınca izlenir ve güncellenir. Program çıktılarının gerçekleşme oranı, Üniversitemiz akademisyenleri tarafından tasarlanmış olan **GEM (Grade Evaluator for MÜDEK)** sistemi kullanılarak hesaplanır. GEM ile bir derste başarılı olmuş öğrencilerin notlanan tüm sınav, ödev, proje vb. aktivitelerindeki soruların başarı oranları hesaplanır. Sonrasında, sorunun ilintili olduğu ders öğrenme çıktısı yoluyla, dersin öğrenme çıktılarının (DÖÇ) sağlanma oranı ölçülür. Böylece ders öğrenme çıktıları ile program çıktıları arasındaki ilişkiler kullanılarak program çıktılarının sağlanma düzeyi yüzde olarak hesaplanır.

Psikoloji bölümü akreditasyon dosyası 2020 yılında hazırlanmış olup başvuru 2020 Ocak ayında tamamlanmıştır. Uluslararası akreditasyonlar ile ilgili çalışmaların sürdürülmesi planlanmaktadır.

Akreditasyonu olmayan programlar için ise Üniversitemiz Bologna sayfasında (<https://bologna.khas.edu.tr/>) yer alan formlarda belirtilen sınav, ödev, sunuş ve kitap incelemesi gibi araçlarla program çıktıları ölçülür. Ders değerlendirme dosyaları tutan bölümler ise bu dosyalar aracılığı ile programları izler. Uzaktan eğitim döneminde oluşturulan ortak çevrimiçi ders tasarımı (*syllabus*) formatı derslerin büyük çoğunluğunda kullanılmıştır.

Tüm dersler için her yarıyılı düzenli olarak ders değerlendirme anketleri uygulanır. Ders değerlendirme anketleri ilgili Fakülte ve Enstitü kurullarında ele alınarak ders bazında gerekli görülen iyileştirilmelerle ilgili karar alınır. Ders değerlendirme anketi sonuçları akademik personel performans değerlendirmelerinde de puanlanarak eğitim-öğretim faaliyetlerinin iyileşmesi teşvik edilir.

YDYO'da ise her akademik yılda bir ya da 2 defa akademisyen ve öğrencilerden online anket ile geri bildirim alınır ve anket sonuçları analiz edilir. Program koordinatörleri sonuçları değerlendirir ve programda iyileştirme alanı varsa tespit eder. Ayrıca sınıf temsilcisi öğrenci ile program koordinatörü düzenli olarak bir araya gelir.

Mezunlarla İlişkiler Ofisi tarafından her yıl düzenli olarak mezunlarımıza “Mezun Çıkış Anketi” ve “1 Yıllık Mezun Anketi” uygulanır. Bununla birlikte Mezunlarla İlişkiler Ofisi, mezunların verileri ile iletişim adreslerinin güncel olarak tutulmasını sağlar. Buna ek olarak mezunlarımız, Mezunlar Derneği (HASMED) ile birlikte, sosyal, kültürel ve bilimsel etkinliklere katılır. Mezunlarla ilişkilerin sürekliliğinin sağlanması amacıyla, Rektör-Mezun, Dekan-Mezun (2021’de başlamıştır) toplantıları yapılmakta olup mezunların üniversiteye yönelik aidiyet ve ortak değerleri pekiştirilir. Mezunlarla İlişkiler Ofisi, mezunlar ve öğrenciler arasında köprü vazifesi görerek, staj ve iş imkanlarının geliştirilmesine ve duyurulmasına yardımcı olur. Eğitim öz değerlendirme sistemimizde de uygulandığı şekliyle, mezunlarımızla ilgili takip ettiğimiz temel göstergelerimiz, mezunlarımızın bir yıl sonraki istihdam oranları ve dünyada çapında nitelikli üniversitelerde lisansüstü eğitim programlarına kabul oranlarıdır.

## ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Araştırma Stratejisi

**Kurum, stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma ve geliştirme faaliyetleri yürütmelidir.**

Üniversitemizin temel araştırma stratejisi uluslararası standartlarda bir araştırma üniversitesi olmaktır. Bu strateji doğrultusunda üniversitemiz, Times Higher Education (THE) Dünya Üniversite Sıralamasında ilk 500, Times Higher Education Etki Sıralamalarında (Impact Rankings) genel sıralamada ilk 100, bölgesel sıralamalarda ise ilk 50'ye girme hedefine sahiptir.

Araştırma alanında çıktı kalitesini arttırmak amacıyla üniversitemizin **yıllık bazda izlenecek temel göstergeler belirlenmiştir:**

- Araştırmanın itici motoru olan doktora öğrenci sayısını her yıl insanlığın büyük problemleri üzerine çalışacak 200 yeni doktora öğrencisi kayıt ederek doktora öğrenci sayımızı 5 yılda 1000'e çıkarmak. Bu hedef için projeler ile fonlanan yüksek lisans ve doktora öğrenci sayısı – 2024 sonuna kadar TÜBİTAK araştırma projeleri kapsamında desteklenen 800 doktora öğrencisi ile 400 yüksek lisans öğrencisine ulaşmak (2020'de 62 lisansüstü öğrenci bu desteklerden yararlanmıştır),
- Deneyimleyerek öğrenme yaklaşımımız temelinde, lisans öğrencilerimizin araştırma ekosistemine dahil olmasını sağlamak – bu amaçla 2024 sonuna kadar her yeni girişli öğrenci grubunda 200 öğrencinin fakülte üyelerinin araştırma gruplarında çalışma yapması (2019/20 akademik yılında toplamda 112 öğrenci araştırma gruplarında çalışma yapmıştır),
- Lisansüstü öğrencilerimizi fonlayacak üniversite dışı ulusal ve uluslararası fonlarla (TÜBİTAK, H2020 gibi AB fonları, ikili iş birliğine dayalı fonlar) desteklenen proje sayısı ve üniversitemize kazandırılan fon miktarı – 2024 sonunda 400.000.000 TL tutarında proje bütçesi yönetiyor olmak (2019/20 akademik yılında bütçe hacmi 86.449.159 TL olarak gerçekleşmiştir),
- Belirlenen endekslerde (SCOPUS ve Web of Science (SCI-EXP, SSCI, AHCI)) yapılan yüksek etki sahibi yayın sayısı (2020 yılında “Quartile 1 veya Impact Factor/CiteScore değeri 1 ve üstü” dergiler teşvik edilirken, 2021 itibarıyla üniversitemiz bütünüyle “Quartile 1” kategorisinde yer alan dergilerde yapılacak yayınlara öncelik verecektir) – 2020-2024 için 5 yılda toplam 1000, 2024 sonuna kadar yılda 500 yeni makale (2020'de SCOPUS kapsamında toplam 154 yayın üretilmiştir),
- Üniversitenin araştırma kapasitesini arttıracak akademik kadroların güçlendirilmesi için kadromuza dahil edilen üstün başarılı öğretim üyesi sayısı – 2024 sonuna kadar toplamda 225 nitelikli öğretim üyesine ulaşmak (2019/20 akademik yılında 154, Nisan 2021 itibarıyla ise 161 kadrolu öğretim üyesi vardır) hedeflenmiştir.

Belirlenen bu yıllık bazda hedefler 2019 yılı itibarı ile fakülte özelinde düzenli olarak izlenmeye başlandı. Yayın ve proje hedefleri iki ayda bir gerçekleşen Akademik Kurul'da Rektör, Dekanlar ve Enstitü Müdürünün katılımı ile değerlendirilir. Fakülte hedeflerinin gerçekleşmesi dört ayda bir Mütevelli Heyetine sunulur. 2020 yılı için Fakültele verilen kişi başı yayın ve proje hedefleri Tablo 1'de görülebilir. Gerçekleşen yayın sayıları ve fon tutarları “4. Araştırma Performansı” başlıklı bölümde verilmiştir. Bunlara ek olarak, tüm proje ve ar-ge süreçlerinin çevrimiçi bir sistem aracılığıyla takip edilip raporlanabildiği bir proje sistemi, 2020 yılında geliştirilmiş ve 2021'de sonuçlandırılmıştır.

**Tablo 1. Fakülte Yayın ve Proje Fon Hedefleri (2020)**

Fakülte	Öğr. Üyesi Sayısı	2020 yayın/kişi hedefi	2020 (TL) Fon/kişi	Toplam Yayın Hedefi	Toplam Fon Hedefi (TL)
Hukuk	24	0,15	0	4	0
İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler	27	1,4	150.000	38	4.050.000
İletişim	19	1	150.000	19	2.850.000
İşletme	22	1,2	150.000	26	3.300.000
Mühendislik ve Doğa Bilimleri	40	1,7	250.000	68	10.000.000
Sanat ve Tasarım	23	0,6	150.000	14	3.450.000
			<b>Toplam</b>	<b>169</b>	<b>23.650.000</b>

Yukarıda listelenen izlenecek temel göstergeler arasında bulunan araştırma odaklı üstün başarılı öğretim üyesi elemanlarını kadrolarımıza dahil edebilmek için 2019 yılı içinde tohum fonu (*seed fund*) uygulaması başlatıldı. Bu uygulama 2020 yılında da devam etmiştir.

AR-GE Kaynakları Direktörlüğü bünyesinde, araştırmacıların proje yazım ve geliştirme süreçlerine destek olmak ve projelerin kabul edilme oranını artırmak amacıyla 2019'un Ocak ayında **KHAS İç Panel Uygulamasını** başlatmıştır. Özellikle TÜBİTAK'a sunulan proje önerilerine katkı sağlamak için geliştirilen iç panel uygulamasında araştırmacıların hazırladıkları proje önerileri için, kurum içerisinde ilgili alanlarda çalışan en az üç akademisyenden görüş alınır. Panelde değerlendiriciler ve proje sahipleri hazır bulunur ve getirilen önerilerle projelerin güçlendirilmesi hedeflenir. 2019 yılında başlatılan Panel Uygulamasının proje başarı oranlarını artırdığı gözlemlenmiş ve bu uygulama 2020 yılında geliştirilerek devam etmiştir. 2020 yılında ortaya çıkan pandemi nedeniyle paneller çevrimiçi ortamda sürdürülmüştür. TÜBİTAK'a sunulan projeler için toplamda 52 tane panel gerçekleştirilmiştir. 2020 yılında TÜBİTAK projelerine ek olarak KHAS'tan Avrupa Araştırma Konseyi (ERC)'ye sunulacak projeler için de iç paneller düzenlenmeye başlanmıştır.

Öğretim üyelerimizin eğitim, araştırma ve üniversiteye hizmet ayaklarında gösterdikleri yıllık performansa bağlı olarak geliştirilen ve yine yıllık verilen **Bireysel Araştırma Fonu (BAF)** tutarları ve hesaplama yöntemi Tablo 2'de gösterildiği şekilde yenilenmiştir.

**Tablo 2. Bireysel Araştırma Fonu Hesaplama Tablosu**

Dilim	A Fonu	Yayın Sayısı	B Fonu: Yayın Ödül*	Proje Sayısı	C Fonu:Proje** Ödül	İç Panel Hakemlik	D Fonu
Üstün Başarılı	18000	1	2000	1	5000	1	1500
Başarılı	15000	2	3500	2	8000	2	2500
Yeterli	12000	3	5000	3	10000	3	3500
Sınırlı Performans	5000	4 ve üstü	7500	4 ve üstü	12000	4 ve üstü	5000
Yayın formülü	<b>Toplam BAF</b> = [A Fonu + (1+Ortalama_EF/2)*B Fonu + C Fonu] <b>Ortalama_EF</b> : Tüm yayınlar üzerinden alınan ortalama etki faktörü veya CiteScore değeri						
Açıklamalar	*2020 itibarıyla CiteScore veya Etki Faktörü en az 1 olan veya Quartile 1 kategorisinde bulunan dergilerde yer alan yayınlar kabul edilecektir. **Projesinde bütçe kalemi olarak Lisans/Lisansüstü öğrenci/Doktora Sonrası Araştırmacı olan projeler kabul edilir; sadece proje yürütücüsüne verilir.						

Bireysel Araştırma Fonu hesabının üniversitenin stratejik amaçlarıyla uyumlu olmasını sağlamak amacıyla, akademik performansa karşılık gelen A Fonu tutarına ek olarak, etki faktörünü de hesaba katacak şekilde hesaplanan ve yayın sayısını esas alan B Fonu, sahip olunan **dış kaynaklı** proje yürütücülüğü sayısını dikkate alan C Fonu ve 2020 itibarıyla Ar-Ge Kaynakları Direktörlüğü'nün bir uygulaması olan "İç Panel Hakemlikleri"nin sayısını temel alan D fonu eklenmiştir. İç Panel Hakemliği uygulaması ile proje başvurularının kurulan iç paneller aracılığıyla iyileştirilmesi ve kurum içinde proje etkinliğinin artırılması sağlanır.

BAF hesabında C fonu için değerlendirmeye alınan proje yürütücülüklerinin mutlaka lisansüstü öğrenci veya doktora sonrası araştırmacı destekleyen ve üniversite dışı kaynaklardan fonlanan projelerde olması gerekir.

Ek olarak, Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin hem kuruluş amaçları doğrultusunda çalışmalarının izlenebilmesi hem de üniversitenin araştırma hedeflerine katkı vermelerini sağlayabilmek için bu merkezlerin yıllık performans kriterleri merkezlerle birlikte belirlenmiştir. Kadir Has Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Merkezleri Performans Değerlendirme Yönergesi 2021 yılı itibarıyla geçerli olmak üzere yürürlüğe girmiştir (Tablo 3).

**Tablo 3. Uygulama ve Araştırma Merkezleri Performans Ölçütleri Tablosu**

Ölçütler	Asgari Hedef	Ölçüt Ağırlığı (%)
<b>Araştırma Ölçütleri</b>		Toplam: 55
a. KHAS payı olan ve lisansüstü öğrenci veya doktora sonrası araştırmacı destekleyen projelerden alınan fon tutarları	1.000.000 TL	20
b. SCOPUS veya WoS'ta (SSCI, SCI, AHCI) taranan ve UAM adresiyle yayımlanan araştırma makaleleri	Bağlantılı öğretim üyesi başına 1 araştırma makalesi	20
c. Araştırma projesi kapsamında desteklenen lisansüstü öğrenci veya doktora sonrası araştırmacı sayısı	2 lisansüstü öğrenci/doktora sonrası araştırmacı/araştırmacı	10
d. Stajyer	2 stajyer	5
<b>Topluma Hizmet Ölçütleri</b>		Toplam: 45
a. Topluma hizmet odaklı dokümanlar, raporlar, anket sonuçları ve veri setleri	2 doküman	15
b. Sivil Toplum Kuruluşu/Elçilik ve etkinlik fonlarının merkez pay tutarları (Yalnızca araştırma odaklı merkezler için araştırma fonları da kabul edilir)	250.000 TL	15
c. Toplantı, konferans, kampanya ve panelleri kapsayan faaliyet sayıları	5 faaliyet	10
e. Etkin bir web sayfasına sahip olmak	Etkin bir web sayfası	5

**Tablo 4. Ek Yaşam Desteği Tutarları (2020)**

Lisans Öğrencisi	250 TL
Yüksek Lisans Öğrencisi	1000 TL
Doktora Öğrencisi	1500 TL
Doktora Sonrası Araştırmacı	2000 TL

Hedeflenen lisansüstü öğrenci sayılarına hem nicelik hem de nitelik bakımından ulaşabilmek için geliştirilen [Üniversite Bütçesi Dışındaki Mali Fonlardan Yararlanan Bursiyerleri Destekleme Yönergesi](#) uyarınca üniversite dışı mali fonlardan yararlanan bursiyer öğrencilere 2020 yılı için Tablo 4'te gösterilen aylık ve net **ek yaşam desteği sağlanması** kararlaştırılmıştır. Tutar Senato kararı ile güncellenir.

## 2. Araştırma Kaynakları

**Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmali ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır. Kurumun araştırma politikaları, iç ve dış paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışı fonlardan yararlanmayı teşvik etmelidir.**

Üniversitemizin araştırma ve özel olarak dış kaynaklı projeler alanındaki stratejik hedeflerini desteklemek amacıyla kurulan [Ar-Ge Kaynakları Direktörlüğü](#) bünyesinde

- Proje Geliştirme Ofisi,
- Proje Yönetim Ofisi ve
- Endüstriyel İlişkiler ve Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) bulunur.

**Proje Geliştirme Ofisi** bünyesinde hem ulusal hem de uluslararası dış mali fonlara yönelik proje geliştirme uzmanları, fen ve mühendislik ile sosyal ve beşerî bilimler için ayrı uzmanlar olacak şekilde, istihdam edilmiştir. Uzmanlarımız proje geliştirme aşamasında öğretim üyeleri ve araştırmacılarımıza birebir teknik destek, uzmanlık ve hakemlik sağlar.

**Proje Geliştirme Ofisi** tarafından verilen ulusal ve uluslararası destekler aşağıda listelenmiştir:

**Tablo 5. Proje Geliştirme Ofisi Destekleri**

Ulusal Destekler:	Uluslararası Destekler:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• TÜBİTAK ARDEB Programları</li> <li>• TÜBİTAK TEYDEB Programları</li> <li>• TÜBİTAK BİDEB Burs Programları               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Lisans/Lisansüstü/Doktora Sonrası Araştırma</li> </ul> </li> <li>• TÜBİTAK Yarışmaları</li> <li>• TÜBİTAK Bilim ve Toplum Programları</li> <li>• TÜBİTAK Bilimsel Etkinlik Programları</li> <li>• Kalkınma Ajansları (ISTKA)</li> <li>• Diğer (KOSGEB, TTGV vb.)</li> </ul>	<p><b>Bireysel AB Projeleri:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ERC</li> <li>• MSCA-IF</li> <li>• COST</li> <li>• Diğer</li> </ul> <p><b>Konsorsiyum Esaslı AB Projeleri:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• H2020 (2014-2020)</li> <li>• HEUROPE (2021-2027)</li> <li>• MSCA-ITN</li> <li>• ERASMUS+</li> <li>• Diğer</li> </ul>

Projelerin fonlanması durumunda **Proje Yönetim Ofisi** uzmanları projenin yönetilmesi aşamasında araştırmacıya gerekli desteği sunar. Sözleşmelerden, mali raporlara, satın almalarından kurumlar arası yazışmalara kadar bütün yönetsel faaliyetler bu uzmanlar tarafından hayata geçirilir.

**Teknoloji ve Transfer Ofisi (TTO)** üniversiteyle sektörel firmalar arasında projeler, iş birlikleri, şirketleşme ve girişimcilik konularında köprü görevi gören, tüm bu çalışmalarda ilgili faaliyetlerin üniversiteye, sektöre ve ülke ekonomisine yönelik faydaya dönüşmesi yönünde kolaylaştırıcı, hızlandırıcı ve sorun çözücü rol alan dinamik ve yeni nesil bir ofistir. TTO tarafından verilen hizmetler aşağıda listelenmiştir:

- Sektörel iş birlikleri
- Projeler, Fonlar (Sektör iş birliğiyle yürütülen TEYDEB Projeleri ve AB Projeleri)
- Fikir ve Buluşların Korunması (Patent araştırma ve başvurusu)
- Girişimcilik (INEO Ortak Çalışma Alanı ve Kuluçka Merkezi)

Ar-Ge Kaynakları Direktörlüğü ofisleri aracılığı ile proje geliştirme ve yönetme desteği dışında;

- Proje yazım teknikleri,
- İş birliği oluşturma çalışmaları,
- Konsorsiyum kurma ve/veya konsorsiyum üyeliği çalışmaları destekleri,
- Yeni proje çağruları ve bu çağrılara yönelik eğitimleri,
- Araştırma ekipleri kurarak özellikle Avrupa Birliği proje çağrılarında uygun olarak ekibin profilini çıkarma ve ilgili platformlarda paylaşma çalışmaları,
- Araştırmacılar için uzun erimli planlama ve ileride olacak proje çağrılarında uygun olarak araştırma ve yayın önerileri geliştirme çalışmaları,
- Geliştirilen projeleri iç hakemlik ve iç panel yöntemleri ile daha iyi düzeye getirme çalışmaları,
- Makale ve proje başvuruları için İngilizce yazım düzeltme/redaksiyon ve akademik çeviri hizmetleri,
- Üniversite sanayi iş birliklerini geliştirme çalışmaları gibi çok geniş yelpazede çalışmalar ile araştırmacılara katkı verir.

BAF tutarlarının belirlenmesinde yayın ve proje sayılarının ve kalitesinin dikkate alınması ile BAF, üniversitemizin araştırma stratejisinin somut bir göstergesi ve kaynağı haline gelmiştir. BAF'ta sağlanan artışla birlikte, yayın çalışmalarının desteklenmesi için akademisyenlerimize 2019 yılı içerisinde de verilmeye devam edilen Yayın Teşvik Fonu uygulaması 2020 itibarıyla sonlandırılmıştır. Yayın teşvikte makale başına verilen tutar yerine, makale sayıları BAF formülü içine dahil edilmiş, böylece

akademisyenlerimize sağlanan finansal araştırma desteğinin bütünüyle araştırma faaliyetlerine yönlendirilmesi sağlanmıştır.

**Tablo 6. Bireysel Araştırma Fonu 2018-2020 Karşılaştırma**

Yıl	Araştırmacı Sayısı	Fon Tutarı (TL)	Bir Önceki Yıla Göre Fon Artışı (%)
2018	195	1.180.310,00	-
2019	198	2.077.590,50	%76
2020	164	2.303.284,00	%11

Tablo 6’da görüldüğü gibi, üniversitemiz araştırma ve geliştirme faaliyetlerini arttırmak için Bireysel Araştırma Fonu (BAF) toplam tutarında 2019’da bir önceki yıla göre **%76** artış, 2020’de ise bir önceki yıla göre **%11** artış yapılmış, böylece iki yılda **%95** artış sağlanmıştır.

Ek olarak, üniversitemizde 2019 yılında geliştirilen ve 2020 yılında devam eden bir uygulama olan **Tohum Fonu (Seed Fund)** yeni başlayan öğretim üyelerine araştırma desteği oluşturması amacıyla sunulabilen destekler arasındadır.

Üniversitemiz tarafından kullanılan “Ar-Ge Projesi” tanımında, projelerin lisansüstü öğrenci veya doktora sonrası araştırmacı desteklemesi aranan temel şarttır. Dolayısıyla, projelerden elde edilen gelirin lisansüstü öğrencileri desteklemesi sağlanmıştır. Projelerden gelen öğrenci desteğinin yanı sıra üniversitemiz lisansüstü öğrencilere **ek yaşam desteği** vererek verimli bir lisansüstü çalışma ve araştırma ekosisteminin oluşmasını sağlamıştır.

**Tablo 7. Bursiyer Sayısı ve Ek Yaşam Desteği 2019 ve 2020 Tutarları**

Yıl	Bursiyer Sayısı	Ödenen Fon Tutarı (TL)	Bir Önceki Yıla Göre Fon Artışı (%)
2019	Lisans: 1 Lisansüstü 18 Post-doc: 1 <b>Toplam: 20</b>	166.500	<b>232%</b>
2020	Lisans: 2 Lisansüstü 62 Post-doc: 4 <b>Toplam: 68</b>	552.000	

2019 yılında toplam 20 öğrenciye 166.500 TL destek verilirken, 2020 yılında toplamda 68 öğrenciye 552.000 TL tutarında ek yaşam desteği sağlanarak **%232** artış gerçekleştirilmiştir (Tablo 7).

Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modeli ile eğitim veren bölümlerimizin müfredatı araştırma laboratuvarları ile tasarlanmış olup önemli düzeyde araştırma ve geliştirme yatırımı yapılmaya başlanmıştır.

Araştırma ve laboratuvar alanlarının artışını sağlayacak bina alımları ve projelendirme çalışmaları yürütülmüştür. 2020 yılında hayata geçirilmesi için çalışmaları yapılan araştırma alanları aşağıda görülebilir;

1. Merkez Mühendislik Laboratuvar Binası / Araştırma Laboratuvarı
2. İnşaat ve Mekatronik Mühendisliği Binası
3. Teknokent Projesi
4. Yaratıcı Endüstriler Platformu – Film Endüstrisi Yaratım Merkezi
5. Öğrenci Merkezi/Makerspace (Teknoloji ve Tasarım Atölyesi) Projesi

Üniversitemizde, öğrencilerimizin araştırma ve proje süreçlerine dahil edilmesi ve kendi projelerini üretebilecekleri desteklerin sektörle iş birliği içerisinde sağlanabilmesi amacıyla **Yaratıcı Endüstriler Platformu (YEP)** kurulmuştur. YEP ile ilgili güncel bilgi ve gelişmeler aşağıda verilmiştir:

- YEP, Şubat 2020’de, Avrupa Birliği ve T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı eş-finansmanı ile oluşturulan Rekabetçi Sektörler Programı (RSP) kapsamında 5 Milyon Avro değerinde IPA projesi desteği almıştır.
- Bu destek ile YEP, yaklaşık 3000 metrekarelik bir alan üzerine kurulacak olan 4200 metrekarelik kapalı alanda küçük ve orta ölçekli yapım şirketlerinin destekleneceği bir ekosistem oluşturacaktır.
- 2020 Güz ve Bahar dönemlerinde 2 kez, lisans öğrencilerinin yenilikçi ve yaratıcı projelerini destekleyen InIDEA proje çağrısı açılmıştır. İki dönem toplamında 7 proje, toplamda 77.339 TL bütçe ile bu program kapsamında destek almaya hak kazanmıştır. Her yıl tekrarlanacak olan InIDEA Programı için 2021 çağrısına da çikilmiştir.

### 3. Araştırma Yetkinliği

**Kurum, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar sunmalıdır.**

Kadir Has Üniversitesi Akademik Personel Performans Değerlendirme Yönergesi ile tüm akademisyenlerden beklenen dönem başına ders sayısı ikiye düşürülmüştür. Eşzamanlı iki proje yürüten akademisyenlerin ise ders yükü bir olarak belirlenmiştir. Böylece akademik kadromuzun araştırmaya daha fazla zaman ayırabilmesi sağlanmıştır.

**Tablo 8. Ar-Ge Kaynakları Direktörlüğü Bünyesinde Gerçekleştirilen Eğitimler (2020)**

Programın adı	Tarih	Düzenleyen	Katılımcı sayısı	Süre (saat)
TÜBİTAK 2232 & 2236 Programları Bilgilendirme Toplantısı (Yurt Dışı Akademisyenler)	21.09.2020	ArGe Direktörlüğü Proje Geliştirme Ofisi	12	2
TÜBİTAK 2232/2236 Info Session (Yurt Dışı Yabancı Akademisyenler)	24.09.2020	ArGe Direktörlüğü Proje Geliştirme Ofisi	14	2
ERC Online Deneyim Paylaşımı Etkinliği (Üniversite içinden ve dışından araştırmacılar ve Tübitak'ın katılımıyla)	2.10.2020	Ar-Ge Direktörlüğü - TTO	116	2
MSCA ITN Projeleri Online Deneyim Paylaşımı Etkinliği (Üniversite içinden ve dışından araştırmacılar ve Tübitak'ın katılımıyla)	9.10.2020	Ar-Ge Direktörlüğü - TTO	56	2
MSCA RISE Projeleri Online Deneyim Paylaşımı Etkinliği (Üniversite içinden ve dışından araştırmacılar ve Tübitak'ın katılımıyla)	16.10.2020	Ar-Ge Direktörlüğü - TTO	58	2
H2020 Twinning Projeleri Online Deneyim Paylaşımı Etkinliği (Üniversite içinden ve dışından araştırmacılar ve Tübitak'ın katılımıyla)	23.10.2020	Ar-Ge Direktörlüğü - TTO	44	2
TÜBİTAK STAR Stajyer Programı Lisans Öğrencileri Bilgilendirme Toplantısı	28.10.2020	ArGe Direktörlüğü Proje Geliştirme Ofisi	110	2
Doktora Öğrencileri ARDEB Bilgilendirme Toplantısı	13.11.2020	ArGe Direktörlüğü Proje Geliştirme Ofisi	35	2
COST Projeleri Online Deneyim Paylaşımı Etkinliği (Üniversite içinden ve dışından araştırmacılar ve Tübitak'ın katılımıyla)	20.11.2020	Ar-Ge Direktörlüğü - TTO	36	2



Ar-Ge Kaynakları Direktörlüğü tarafından akademisyenlerin proje yetkinliklerini geliştirmek, olası iş birliklerinin önünü açmak ve fon olanakları hakkında bilgilendirmek amacıyla proje eğitimleri ve atölye çalışmaları organize edilmiştir. Gerçekleştirilmiş olan eğitim ve atölye çalışmalarına ilişkin bilgiler Tablo 8’de görülebilir.

Akademisyenlerin araştırma ve yayın yapmalarını desteklemek amacıyla uygulanan Akademik Düzeltme desteği 2020 yılında da devam etmiştir. İngilizce dilinde yazılan makale ve araştırmalara dilbilim uzmanı tarafından akademik düzeltme yapılır.

Akademisyenler, TÜBİTAK tarafından sağlanmakta olan; uluslararası uzmanlardan hizmet alarak proje yazımı ve proje ön değerlendirme desteklerinden, ayrıca yurtdışında yapılan proje pazarı ve networking etkinliklerine katılım için seyahat desteğinden yararlanmaya teşvik edilir, Ar-Ge Kaynakları Direktörlüğü uzmanları tarafından bu desteklere başvurularında yardım edilir. Böylece TÜBİTAK’ın sağlamakta olduğu bu gibi ilave kaynaklardan da üniversitemiz etkin şekilde faydalanabilir.

**Bilgi Merkezi**’ne yapılan yatırımlarda artış devam etmiş ve toplamda 3 milyon TL civarı bir yıllık bütçeye ulaşılmış, koleksiyon ise bir önceki yıla göre %39 oranında artmıştır.

Lisansüstü öğrenci sayısını artırma stratejik hedefi kapsamında toplamda 41 yüksek lisans ve 14 doktora programına ulaşılmıştır. Profesyonel (tezsiz) yüksek lisans programları dışında, tezli yüksek lisans ve doktora programlarına öğrenciler burslu olarak kabul edilir.

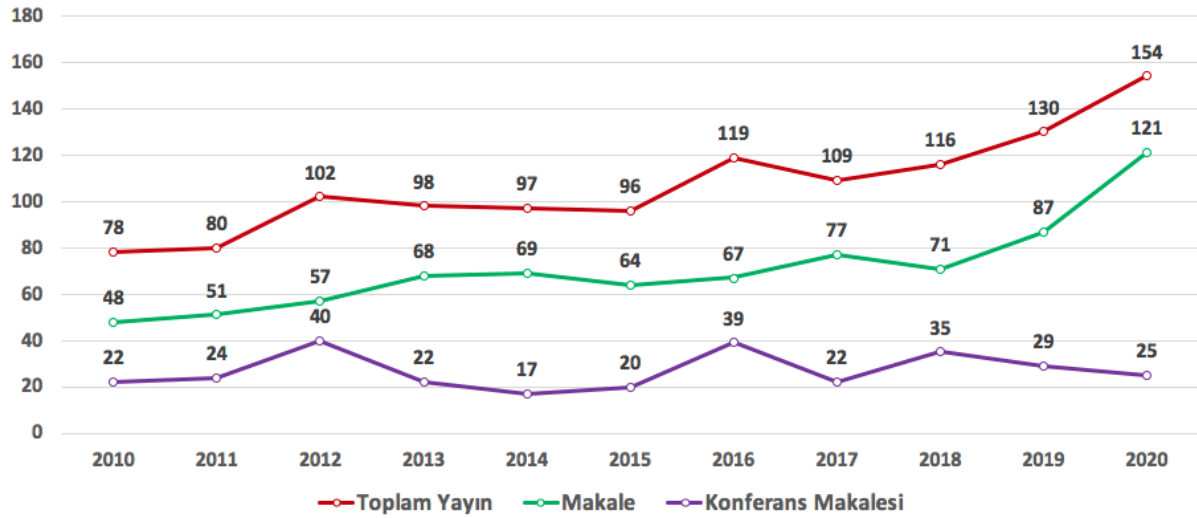
Nitelikli lisansüstü öğrenci sayısının artırılması için hazırlanan Lisansüstü Kış Okulları çalışması başlatılmıştır 2020 yılında da devam etmiştir. Lisansüstü Kış Okulları, 4. Sınıf lisans öğrencileri, mezunlar ve lisansüstü eğitime devam etmek isteyenlere akademik katkıda bulunmayı amaçlar.

#### **4. Araştırma Performansı**

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

Üniversitemiz 2020 yılı içinde önemli yayın ve proje başarıları elde etmiş ve önemli bir ivme kazanmıştır. Üniversitemiz 2020’de yayın sayısı bakımından önemli bir hedefine ulaşarak bir dönüm noktasına ulaşmıştır. Üniversitemiz ilk kez SCOPUS veri tabanında yılda 150’den fazla yayın sayısına ulaşmıştır. Böylece üniversitemiz, dünya sıralamalarında ilk 500’de yer alma stratejik hedefi doğrultusunda önemli bir kriteri sağlamıştır. Her düzeyden öğrencilerimizin yayın süreçlerine dahil olması hedefimiz kapsamında ise 2020 yılında şu an için lisans öğrencilerinin yazar olarak dahil olduğu 4 makale, yüksek lisans öğrencilerinin dahil olduğu 9 makale ve doktora öğrencilerinin dahil olduğu 19 makale mevcuttur. Fakülte üyelerimizin araştırma gruplarında yer alan lisans öğrencisi sayısı 2020 için 112’dir. Bu sayıdaki artışla birlikte yayın ve projelere dahil olan öğrenci sayısı da artacaktır.

### Kadir Has Üniversitesi SCOPUS Yayınları 2010-2020



**Şekil 1. Kadir Has Üniversitesi SCOPUS Yayın Sayıları (2010-2020)**

Üniversitemizin yayın sayıları 2018 sonrasında önemli bir ivme kazanmıştır. 2020 yılında, toplam yayın sayısında bir önceki yıla göre %18, “makale” kategorisinde ise %39 artış sağlanmıştır. Dergi makalelerindeki bu önemli artış, üniversitemizin araştırma vizyonu ile performans yaklaşımının başarısını ortaya koymuştur.

Araştırma projeleri alanında da üniversitemiz 2019/20 akademik yılı içinde büyük bir atılım gerçekleştirmiş, desteklenen araştırma projeleri sayısı ve toplam proje bütçesinde büyük bir artış sağlanmıştır.

**Tablo 9. Akademik Yıl Bazında Tamamlanmış veya Devam Eden Proje Sayısı, Bütçesi ve Artış Oranı**

Akademik Yıl	Proje Sayısı	Toplam KHAS Payı (TL)	Yıllık Artış (%)
2018/19	53	11.622.178	-
2019/20	67	86.449.159	%644

Tablo 9’da görülebileceği gibi, araştırma projelerinde **2019/20** akademik yılında, bir önceki akademik yıl ile kıyaslandığında, proje sayısı bakımından **%26**, bütçe bakımından ise **%644** oranında artış sağlanmıştır.

**Tablo 10. TÜBİTAK SOBAG Alanında Desteklenen 1001 Projeleri (2016-2020)**

Üniversiteler	Öğr. Üye Sayısı	Gönderilen Proje Sayısı	Desteklenen Proje Sayısı	Kabul Oranı
Ankara Üniversitesi	103	104	21	%20
Bilkent Üniversitesi	100	-	18	-
Kadir Has Üniversitesi	95	58	16	%28
Koç Üniversitesi	89	-	16	-
Orta Doğu Teknik Üniversitesi	139	58	16	%28
Anadolu Üniversitesi	119	72	14	%19
İstanbul Teknik Üniversitesi	99	-	12	-
İstanbul Üniversitesi	348	118	9	%8
Akdeniz Üniversitesi	129	53	8	%15
Boğaziçi Üniversitesi	101	-	8	-

**Tablo 11. TÜBİTAK SOBAG Alanında Desteklenen Tüm Projeler (2016-2020)**

En Çok Başvuru Yapan 10 Kuruluş	Başvuru Sayısı	En Çok Destek Alan 10 Kuruluş	Desteklenen Proje Sayısı
İstanbul Üniversitesi	276	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	30
Anadolu Üniversitesi	159	Bilkent Üniversitesi	28
Ankara Üniversitesi	157	Ankara Üniversitesi	26
Atatürk Üniversitesi	145	Kadir Has Üniversitesi	24
Hacettepe Üniversitesi	140	Anadolu Üniversitesi	23
Sakarya Üniversitesi	130	Koç Üniversitesi	20
Orta Doğu Teknik Üniversitesi	113	İstanbul Üniversitesi	18
Ege Üniversitesi	109	İstanbul Teknik Üniversitesi	15
Karadeniz Teknik Üniversitesi	104	Sakarya Üniversitesi	14
Kadir Has Üniversitesi	102	Hacettepe Üniversitesi	14

Üniversitemiz, sosyal ve beşeri bilimler araştırma grubunda, 2016-2020 yılları arasında Türkiye çapında, 1001 projelerinde üçüncülüğü paylaşmış, tüm projeler dikkate alındığında ise dördüncü sırada yer almıştır (Tablo 10 ve 11).

Araştırma projelerinde 2020 yılında üniversitemizde öne çıkan diğer başarılar aşağıda verilmiştir:

- İletişim Fakültesi Öğretim Üyemiz **Dr. Rüstem Ertuğ Altınay**, öncü araştırma projelerini ve bu projeleri gerçekleştirecek olan bilim insanlarını bilimsel mükemmeliyet kriterine göre değerlendirerek fonlayan Avrupa Araştırma Konseyi'nin (ERC) **1,4 milyon Euro'luk başlangıç hibesiyle** desteklediği, "Staging-Abjection" projesini, Kadir Has Üniversitesi'ne taşımıştır. **Avrupa'dan Türkiye'ye aktarılan ilk ERC projesidir.** Bunun yanı sıra, Dr. Rüstem Ertuğ Altınay, 2020 içerisinde, "Edebiyat ve Medya Çalışmaları" Alanında BAGEP Genç Bilim İnsanı Ödülü'ne layık görülmüştür.
- **Avrupa Birliği ve diğer uluslararası projelerde 3 Kadın Hocamız – Prof. Dr. Mary Lou O'Neil, Prof. Dr. Meltem Ucal ve Prof. Dr. Yonca Erkan – konsorsiyum lideri olarak** Üniversitemizin adını uluslararası arenada gururla duyurmuştur.
- Üniversitemiz, **Horizon 2020** kapsamında, yurtdışı fonlarını başarıyla Türkiye'ye getiren **200'den fazla Üniversite içinde 8. sırada** yer almıştır (Getirilen fon 2.401.234 Euro tutarındadır).
- Üniversitemiz, **TÜBİTAK 2244, Üniversite-Sanayi İş Birliği Projesi'ne bu yıl ilk kez başvurmuştur** ve Türkiye genelinde başarı oranı %50'nin altındayken, Kadir Has Üniversitesi **%70 başarı** sağlamıştır.
- COVID-19 salgınının mevcut ve öngörülen sorun ve etkilerinin sosyal ve beşerî bilimler perspektifinden incelenmesi, araştırılması ve çözüm önerilerinin geliştirilmesine yönelik olarak TÜBİTAK tarafından ARDEB 1001-Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programı kapsamında açılan COVID-19 özel proje çağrısının sonuçlarına göre üniversitemizden sunulan 7 adet proje olumlu sonuçlanmıştır. "COVID-19 ve Toplum: Salgının Sosyal, Beşerî ve Ekonomik Etkileri, Sorunlar ve Çözümler" başlıklı çağrıya üniversitemizden yaptığımız 10 proje başvurusundan 7'si kabul edilmiş olup, diğer üniversitelerin Yürütücü olduğu ve KHAS hocalarımızın Araştırmacı olduğu 2 proje de olumlu sonuçlanmıştır. Sonuçlara göre Türkiye genelinde başarı oranı %14,96 iken, üniversitemizin başarı oranı %70 olmuştur. Başvurulan 682 proje arasından 102 proje kabul edilmiş olup KHAS, vakıf üniversiteleri arasında birinci olmuştur.

Araştırma performansında sürekliliğin sağlanması amacıyla Akademik Personel İstihdam Yönergesi ile Akademik Personel Performans Değerlendirme Yönergesi güncellenmiştir. Yapılan güncellemeyle hem istihdam hem de performans değerlendirmesinde yayın alanında Quartile 1 kategorisindeki dergilerde yapılacak yayınlar teşvik edilirken, araştırma projelerinde uluslararası proje koordinatörlükleri ile Avrupa Araştırma Komisyonu projelerinin yıllık performansa katkısı artırılmıştır.

**Tablo 12. Fakülte Yayın Hedefleri ve Gerçekleşme Oranları**

Fakülte	Gerçekleşen Yayınlar (2019)	Hedef (2019)	Hedef Gerçekleşme Oranı (2019)	Gerçekleşen Yayınlar (2020)	Hedef (2020)	Hedef Gerçekleşme Oranı (2020)
Hukuk F.	0	3	%0	0	4	%0
İİSBF	30	37	%81	26	38	%68
İletişim F.	5	21	%24	8	19	%42
İşletme F.	24	24	%100	36	26	%138
MDBF	43	62	%69	60	68	%88
STF	4	15	%27	5	14	%36
<b>TOPLAM</b>	<b>106</b>	<b>167</b>	<b>%63</b>	<b>131</b>	<b>169</b>	<b>%78</b>

Fakültelerin yıllık yayın hedefleri bazında baktığımızda, 2020 yılında yayın hedefine ulaşan ve %138 oranıyla aşan İşletme Fakültesi, önceki yıldaki başarısını artırarak sürdürmüştür. Genel anlamda tüm fakültelerimizde yayın hedeflerine ulaşma oranı, bir fakülte istisnası ile, bir önceki yıla göre artış göstermiştir. Tüm fakültelerin toplamına baktığımızda hedeflere ulaşma oranı %63'ten %78'e yükselmiştir (Tablo 12).

**Tablo 13. Fakülte Proje Hedefleri ve Gerçekleşme Oranları**

Fakülte	Toplam Fon Hedefi (TL, 2019)	31.12.2019 Toplam Fon*	Hedef Gerçekleşme Oranı (2019)	Toplam Fon Hedefi (TL, 2020)	31.12.2020 Toplam Fon**	Hedef Gerçekleşme Oranı (2020)
Hukuk F.	-	-	-	-	-	-
İİSBF	₺4.050.000	₺2.932.106	%72	₺4.050.000	₺7.223.422	%178
İletişim F.	₺3.150.000	₺3.133.641	%99	₺2.850.000	₺898.174	%32
İşletme F.	₺3.300.000	₺1.532.041	%46	₺3.300.000	₺4.145.368	%126
MDBF	₺9.250.000	₺8.082.255	%87	₺10.000.000	₺3.648.462	%36
STF	₺3.750.000	₺1.765.883	%47	₺3.450.000	₺2.348.385	%68
UBF	₺750.000	-	%0	-	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>₺24.250.000</b>	<b>₺17.445.926</b>	<b>%72</b>	<b>₺23.650.000</b>	<b>₺18.263.810</b>	<b>%77</b>

Fakültelerin yıllık proje hedeflerine baktığımızda, 2020 yılında proje hedefine ulaşan ve %178 ve %126 oranlarıyla aşan iki fakültemiz – İİSBF ve İşletme Fakültesi – olmuştur. İki fakültemiz 2019'daki performanslarına kıyasla düşüş yaşamakla birlikte, toplama baktığımızda proje hedeflerine ulaşma oranımız %72'den %77'ye yükselmiştir (Tablo 13).

Fakülte hedefleri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, sosyal bilimlerde yakalanan başarı ve ivmenin, üniversitemizin yayın ve proje konusunda motoru olması gereken mühendislik ve doğa bilimleri alanında da yakalanması gerektiği değerlendirilmiştir.

Fakülte hedeflerinin gerçekleşme oranları ve yıllık performans sonuçları yıl sonunda Akademik Konsey'de değerlendirilmiş ve 2021 itibarıyla proje ve yayın hedefleri fakülte değil, fakülte üyesi bazında verilerek hedeflerin kişi özelinde takibinin sağlanması amaçlanmıştır. Fakülte üyesi bazında verilen hedeflerle hem kişilerin yıllık performansının hem de bölüm ve fakülte performansının bir arada değerlendirilebilmesi sağlanacaktır. Yıllık performansa ek olarak, fakülte üyelerimizin henüz yayımlanmamış, süreci devam eden yayın çalışmalarının takibi, AKA-DATA içerisinde yer alan "Beklenen Yayın Takip Sistemi" ile sağlanmakta, böylece ileriye dönük öngörude bulunulabilmektedir.

Üniversitemizin akademik kadrosunun yıllık performans bakımından sağladığı başarı, yıllık performans verilerinde de izlenebilir. 2019 Akademik Performans Değerlendirmesinde eğitim ve araştırma alanlarındaki asgari şartları yerine getirerek "Yeterli" veya üzeri kategorilerde yer alan fakülte üyelerimizin toplam fakülte üyesi sayısına oranı %44 olarak gerçekleşirken, 2020 Akademik

Performans Değerlendirmesinde bu oran %54'e yükselmiştir. Tavizsiz uygulanan bu politika ile öğretim üyelerinin üniversitenin ana hedeflerinden olan araştırma odaklı üniversite olma hedefi doğrultusunda çalışmalarını arttırmaları beklenir. Nihai hedef tüm öğretim üyelerimizin yeterli koşulu geçip, en az başarılı kategorisine girmelerini sağlamaktır.

## TOPLUMSAL KATKI

### 1. Toplumsal Katkı Stratejisi

**Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini sahip olduğu hedefleri ve stratejisi doğrultusunda yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu bir şekilde yürütmelidir.**

2020-2024 KHAS Stratejik Plan'ında stratejik amaçlarımızdan biri "Üniversitemizde üretilen bilgi ve değerlerin toplumla buluşmasını, sürdürülebilir kalkınma, sosyal sorumluluk ve erişilebilirliği temel alan bir yaklaşımla sağlamak" olarak ifade edilmiştir. Bu kapsamda hedefimiz sürdürülebilir kalkınma, sosyal sorumluluk ve topluma hizmet alanlarındaki çalışmalarını geliştirmek ve çeşitlendirmektir. Bu kapsamda, tüm öğrencilerimizde sosyal sorumluluk bilincini geliştirmeyi esas alan Çekirdek Program uygulamamız, Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin yıllık toplumsal araştırmaları, Rezan Has Müzesi bünyesindeki çalışmalar, toplumsal katkı yönü öne çıkan araştırma projeleri, Uygulama ve Araştırma Merkezlerimiz bünyesindeki anket çalışmaları, Bilgi Merkezi tarafından yönetilen ve üniversitemizde üretilen bilgi birikiminin açık erişim yoluyla toplumla buluşmasını hedefleyen KHAS Academic Repository çalışması ve Kurumsal İletişim Direktörlüğü bünyesindeki halka açık akademi ve faaliyetler örnek olarak verilebilir.

Çekirdek Program ile sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı, müfredatımızın bir parçası haline getirilmiştir. Çekirdek Programa ait program yeterlilikleri arasında "Dünyayı ve güncel toplumsal meseleleri anlamak ve evrensel değerler, etik ve sosyal adalet konularında yüksek farkındalık sergilemek" ve "Çok kültürlü ve demokratik bir toplumda katılım ve sivil sorumluluğun önemini kavramak" maddeleri bulunur. Bu amaçla tasarlanan "Toplumsal Sorumluluk Projesi" dersinde öğrenciler, 5 kişilik gruplar halinde kendi geliştirdikleri bir sosyal sorumluluk projesini geliştirir ve uygular.

Üniversitemizde Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin yıllık düzenli olarak gerçekleştirdikleri araştırmalar BAP (Bilimsel Araştırma Projeleri) ile doğrudan desteklenir. Üniversitemizde Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin toplumsal katkı kapsamında her yıl düzenlediği Türkiye çapında yapılan anketlerden bazıları aşağıdaki gibidir;

- Türkiye Eğilimleri 2020 ([bağlantı](#))
- Türk Dış Politikası Kamuoyu Algıları Araştırması 2020 ([bağlantı](#))
- Türk Toplumunun Enerji Tercihleri
- Türkiye'de Özel Sektörde LGBTI Durumu Araştırması
- Türkiye'de Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Araştırması Algısı

Üniversitemizin topluma hizmet yaklaşımının temel öğelerinden biri kültür sanat faaliyetlerini desteklemektir. Bu yaklaşımın en önemli temsilcisi olan **Rezan Has Müzesi**, 2020 yılında da gerek bölgesel gerekse uluslararası alanda çalışmalarına ivme katarak devam etmiştir. Pandemi sürecinde ziyaretçilere çevrimiçi araçları kullanarak ulaşmak için Rezan Has Müzesi, dijital ve fiziksel mekân arasında eş zamanlı ilişkilendirme çalışmalarını tamamlamış ve Google'ın sanal ortam için hazırladığı "Google Arts & Culture" projesinde yer almıştır. Pandemi dönemi ile bu platformda sergi sayısını arttıran müze, daha çok sergi ve eserini dünyanın önde gelen müzeleriyle aynı zamanda paylaşım açmıştır. Ayrıca, Rezan Has Müzesi eserlerinden oluşan seçki, bir diğer önemli dijital platform olan [sketchfab.com](#) üzerinden tüm ayrıntılarıyla incelenebilecek şekilde yüksek doku detaylarıyla sanatseverlerin beğenisine sunulmuştur. Müzemiz, sanal ortamdaki bu çalışmalarının yanı sıra, pandemi koşullarına uygun olarak Pazartesi- Cuma 10.30-15.30 saatleri arasında hizmet vermiş ve 2020 yılı içerisinde biri çevrimiçi olmak üzere 2 sergi, 2 panel ve 16 farklı Çocuk Eğitim Programı kapsamında 3335 ziyaretçiyi müzede, yaklaşık 9000 ziyaretçiyi çevrimiçi olarak ağırlamıştır.

Üniversitemizdeki araştırma projeleri ve yayın çalışmaları araştırma stratejisine olduğu kadar topluma hizmet stratejisine de katkı sağlar. Pandemi sürecinde COVID-19 ile ilgili olarak 1 klinik araştırma katılımı, 6 TÜBİTAK proje kabulü gerçekleşmiş, 15 çevrimiçi eğitim düzenlenmiş, 12 bilimsel makale yayımlanmıştır.

2020 yılında toplumsal katkı yaklaşımı bakımından örnek verilebilecek proje, eğitim ve makale örnekleri aşağıda paylaşılmıştır:

- Doktorların yükünü hafifletmek ve son kullanıcıyı evinden çıkarmadan hastalığını anında yüzdellikler ile söyleyebilmeyi amaçlayan “Akıllı Stetoskop” projesi ile Elektrik-Elektronik Mühendisliği 4. sınıf öğrencilerimiz Yağız Can Çağan, Batuhan Yıldırım, Mehmet Nasuhcan Türker ve Mücahit Demirel, 2209-A TÜBİTAK Üniversite Öğrencileri Araştırma Projeleri Destekleme Programı kapsamında destek almaya hak kazanmıştır. Doç. Dr. Atilla Özmen’in danışmanlığında yürütülen proje, vücudun içerisindeki sesleri dinleyerek öğrenen, analiz eden ve kullanıcıya öğrendiği bilgilere göre yüzdellikler ile tanı koyan sürekli kendini geliştiren bir sistem geliştirmeyi hedefler ([bağlantı](#)).
- Dr. Öğr. Üyesi Aslı Aktan-Erciyes (Psikoloji Bölümü) - Evde Çocuklarla Yaşam (4 Oturum) ([bağlantı](#)).
- Doç. Dr. Aslı Çarkoğlu (Psikoloji Bölümü) - Covid 19 Günlerinde Yaşlı Aile Bireylerini Evde Tutma Becerileri ([bağlantı](#)).
- Dr. Öğr. Üyesi Alara Efsun Yazıcıoğlu (Hukuk Fakültesi) - Covid 19’a Özel Vergi Düzenlemeleri ([bağlantı](#)).
- Prof. Dr. Özgür Orhangazi (Ekonomi Bölümü) - Covid-19 Sonrası Ekonomiye Neler Bekliyor? Ekonomik Toparlanma İçin Neler Yapılmalı? ([bağlantı](#)).
- Prof. Dr. Mary Lou O’Neil (Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Araştırma Merkezi) - Covid 19 Günlerinde Toplumsal Cinsiyetin Önemi Nedir? ([bağlantı](#)).
- Ammar D. Elmezayen ,Anas Al-Obaidi ,Alp Tegin Şahin & Kemal Yelekçi – Drug repurposing for coronavirus (COVID-19): in silico screening of known drugs against coronavirus 3CL hydrolase and protease enzymes. ([bağlantı](#)).

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda üniversitemiz mensuplarının yapmış olduğu faaliyetler Sürdürülebilirlik Raporu haline dönüştürülerek web sayfamızda yayımlanmıştır. Sürdürülebilirlik Raporu, başta fakülteler ve uygulama ve araştırma merkezleri bünyesindeki akademik çalışmalar olmak üzere tüm birimlerimizin katkılarıyla KADED tarafından her yıl düzenli olarak hazırlanacak ve kamuoyuyla paylaşılacaktır.

Araştırma çıktılarının tüm toplumla buluşmasını sağlayacak açık bilim ve açık erişim çalışmaları kapsamında <http://academicrepository.khas.edu.tr/> sayfasında üniversitemize ait Akademik Açık Arşiv oluşturulmuş ve çalışmaları sürdürülmüştür. Akademik Açık Arşivde üniversitemiz mensuplarına ait SCOPUS ve Web of Science atıf veri tabanlarında taranan makalelerin künye bilgilerine ve YÖK’te bulunan üniversitemiz bünyesinde yazılmış tezlere erişilebilmektedir. 2020 yılında arşive 174 farklı ülkeden 208 bin ziyaret gerçekleştirilmiş ve 137 bin makale indirilmiştir.

Üniversitemizin, kurduğu Ulusal Kültür Belgeliği kapsamında oluşturmaya başladığı özel arşiv koleksiyonlarıyla Türkiye’nin toplumsal ve kültürel hafızasını kayıt altına almayı hedeflemektedir. Bu kapsamda 2 yıllık bir çalışmanın sonunda Kadir Has Üniversitesi’nin sahibi olduğu Ali Özgentürk’e ait olan tüm sinema serüvenine tanıklık eden toplam 60.000 basılı belge, 14.000 fotoğraf, 254 film, 976 video kaset, 100 ses kaydı, 364 kitap’tan oluşan arşivine ait çalışmalar sürdürülmüş <http://ukb.khas.edu.tr/> adresinden erişime sunulmuştur.

**Kurumsal İletişim Direktörlüğü** tarafından yürütülen toplumsal katkı çalışmaları ise liselere yönelik çalışmalar ve herkese açık çalışmalar olarak detaylandırılabilir.

Fakülte üyelerimizin bilimsel çalışmalarını toplumla paylaşarak toplumsal katkı sağlamak ve burs fonuna katkı sağlamak amacıyla da kamuya açık akademiler düzenlenmiştir. 2020 yılında 3 KHAS Lise Akademisi, 4 Fakülte Akademisi, 5 Online Fakülte Akademisi, Online Lise Yaz Okulu düzenlenmiştir. Düzenlediğimiz akademilere 1532 Lise öğrencisi ve öğretmenleri katılım sağlamıştır. Lise Yaz Okulumuz da 524 öğrenciyle çevrimiçi platformda gerçekleştirilmiştir.

Öğrencilerimizin sanatsal ve kültürel çalışmalarını kamuoyu ile paylaşmak üzere, 28 Ocak - 14 Şubat 2020 tarihleri arasında Kadir Has Üniversitesi kampüsümüzde, Tasarım Yüksek Lisans Programı Sergisi açılmış ve lisansüstü öğrencilerimiz çalışmaları tüm kamuoyu ile paylaşılmıştır. 18-29 Temmuz 2020 tarihleri arasında da Radyo, Televizyon ve Sinema Bölümümüz, öğrencilerinin çektiği filmlerden oluşan bir seçkiyi kamuoyu ve tüm sinemaseverlerin izlemesi için paylaşmış, profesyonellerden oluşan bir jüri ile en başarılı eserleri tespit ederek ödüllendirmiştir. “Bize Has – KHAS RTS Film Seçkisi” başlıklı bu etkinlik pandemi koşulları sebebiyle çevrimiçi platformda gerçekleştirilmiştir.

Kadir Has Vakfı ile Kadir Has Üniversitesi her yıl Kadir Has Ödüllerini bağımsız Kadir Has Ödülleri Değerlendirme Kurulu tarafından seçilen bilim insanlarına verir. 2020 yılında da Kadir Has Ödülleri ile ilgili tüm değerlendirme süreçleri tamamlanmış, pandemi sebebiyle Ödül Töreni ertelenerek 2021 Mart ayında takdim edilmiştir. Bu yıl 16.’sı gerçekleşen [Kadir Has Ödülleri](#) çalışmalarında destek olmak amacıyla Üstün Başarı Ödülü Prof. Dr. Murat Günel’e, Gelecek Vaad Eden Bilim İnsanı Ödülü Dr. Piray Atsak’a verilmiştir.

2019 yılında düzenlenmeye başlanan “Herkes Açık Kolokyum Serisi”yle, alanında çok yetkin, üst düzey kişiler Üniversitemize davet edilir. Kolokyum serilerimiz kamuya açık olarak düzenlenir ve yoğun katılım gerçekleşir. Kolokyum serileri 2020 yılında da devam etmiş ve 16 adet Kolokyum gerçekleştirilmiştir. Bir diğer bakış açımızı genişleten organizasyonumuz ise “Kitap Çalıştayları”dır. Çalıştaylar ile kitap okuma alışkanlığının artırılması ve yaygınlaştırılması, yazar ile temas edilerek entelektüel bilgi birikiminin artırılması amaçlanır. Bilgi Merkezi tarafından çalışmaya davet edilen yazarın kitapları ücretsiz olarak dağıtılır. Ardından yazar Üniversitemize gelerek katılımcıların sorularını cevaplar. [Kolokyum Serileri](#) pandemi döneminde çevrimiçi olarak devam ettirilmiş, Kitap Çalıştaylarına ise ara verilmiştir.

Üniversitemiz kısıtlı ekonomik şartlara sahip başarılı öğrencilere eğitim bursu ve maddi destek olanakları sağlamaktadır. 2020-2021 eğitim-öğretim döneminde 3 öğrencimiz Beyaz Güvercin Bursundan faydalanma imkânı yakalamıştır. 2021/22 eğitim-öğretim döneminde 5 öğrenci daha eklenecektir, 2024 sonuna kadar 100 öğrenci hedeflenmiştir. Beyaz Güvercin Bursundan faydalanan başarılı öğrenci sayısını arttırmak Üniversitemizin Toplumsal Katkı hedefleri arasında yer alır. Beyaz Güvercinler Bursu ile ilgili detaylı bilgi öğrenme kaynakları bölümünde yer almaktadır.

Üniversitemiz topluma hizmet stratejisini eğitim alanında da temel alır. Lisans öğrencilerimiz mezun olabilmek için KHAS kodlu Sosyal sorumluluk veya Girişimcilik ve Yenilikçilik derslerinden birini almakla yükümlüdür. Çekirdek müfredatın ders içerikleri toplumsal katkı, etik, insan hakları, özgür düşünce, toplumsal cinsiyet gibi kavramları içerir.

Kadir Has Üniversitesi’nin toplumsal katkı alanlarından birisi de toplumsal cinsiyet eşitliğidir. Üniversitemiz, **Times Higher Education Impact Ranking 2020**’de Eşitsizliklerin Azaltılması alanında ülkemizde **3.**, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği alanında ise **5. sırada** yer almıştır. Üniversitemiz 2019 yılında idari ve akademik personele yönelik 5 Toplumsal Cinsiyet Eşitliği eğitimi gerçekleştirmiş ancak pandemi nedeniyle bu eğitimler 2020 yılında tekrarlanamamıştır. Ancak 2020 yılında Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine yönelik 9 çevrimiçi etkinlik düzenlenmiştir.

Kadir Has Üniversitesi içinde yer alan **3414 KHAS** mağazası içerisinde Marche Istanbul firması ile ortak olarak ev hanımları tarafından üretilen çantalar satılır. Bu projenin amacı kadın istihdamını ve emeğini desteklemek ve çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunmaktır. Bunun yanı sıra mağazada bazı tasarım ürünler çevreye katkı sağlamak amacıyla geri dönüşüm yöntemi ile elde edilmiştir.



Üniversitemizin konumu sosyoekonomik açıdan çok çeşitlidir. 2012 yılında başlatılan “Bir Komşuluk Hakkı Projesi” kapsamında Cibali İlköğretim Okulu öğrencileri tarafından tasarlanan kitap ayraçları 2020 yılında da üretilerek üniversite mağazamız 34/14’te satışa sunulmuştur. Bu proje kapsamında elde edilen tüm gelir sanat malzemesi olarak Cibali İlköğretim Okuluna bağışlanır.

Pandemi sürecinde üniversite mağazamız 3414’ün öğrencilerimiz ve mensuplarımızdan ayrı kalmamak, son 10 yılda özverili bir çalışma ile oluşturduğu kurumsal aidiyet olgusunun ve beşerî ilişkilerin devamlılığını sağlamak amacıyla bir e-ticaret projesi geliştirmiştir. Mağazanın web sitesi aktif olarak çalışmalarını sürdürmektedir (<https://3414khas.com>).

Kampüsümüzün erişilebilirliğini artırmak ve engelsiz bir kampüs ortamı kurmak amacıyla Engelsiz KHAS Komisyonu 2020 yılında da çalışmalarına devam etmiştir.

Üniversitemiz hayvan hakları konusunda da toplumsal hassasiyet göstermek amacıyla civarında bulunan sokak hayvanlarını koruyan, bakımı ve tedavileri ile ilgilenen Has Has Pati’yi kurmuştur. Has Has Pati gönüllülük esasına dayanan bir yapıdır.

Kampüs içerisinde kâğıt, cam, plastik, metal, elektronik, mobilya ve tehlikeli atık (kimyasal, tıbbi, kontamine vb.) atıklar ayrıştırılarak Belediye’ye ve ilgili kurumlara geri dönüşüm için gönderilir. Sıfır atık projesi kapsamındaki çalışmalar 2021 yılında tamamlanacaktır.

## **2. Toplumsal Katkı Kaynakları**

**Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynaklara sahip olmalı ve bu kaynakların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır.**

Üniversitemiz toplumsal katkı faaliyetlerini Üniversite Üst Yönetimi, Fakülteler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, Rezan Has Müzesi, Kurumsal İletişim Direktörlüğü ve KHAS 3414 mağazası aracılığıyla yaygın bir organizasyon yapısı ile gerçekleştirir. Üniversitemiz Üst Yönetimi toplumsal katkı faaliyetlerinin etkin kullanımı için gerekli manevi, mali ve fiziki kaynakların sürdürülebilirliğini koruma politikası izler.

Eğitim alanında toplumsal katkı çalışmaları Fakülteler ve Ortak Dersler Bölümü vasıtası ile yürütülür. Öğrencilerin sosyal sorumluluk bilincinin artırılmasına dayalı ders tasarımları her dönem gözden geçirilir ve gerekiyorsa güncellenir. Ayrıca akademisyenlerimiz toplumsal katkı sağlayacak araştırma projelerinde yürütücü veya araştırmacı olarak yer alır, bilimsel makaleler yayınlar. Bu çalışmalar Fakülteler tarafından izlenir.

Rezan Has Müzesi Üniversitemizin öğrencileri, çalışanları, bulunduğu semtin sakinleri, çocuklar ve diğer ziyaretçiler tarafından yüksek ilgi görmektedir. Kültür ve sanat faaliyetleri ile bulunduğu semte önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır. Özellikle 2020 yılı içinde gerçekleştirdiği çevrimiçi ve yüz yüze Çocuk Eğitim programları ile toplumun en önemli kesimi olan çocuklarla olan bağını genişletmiş ve güçlendirmiştir. 2020 yılında yaklaşık 4500 çocuğumuz Rezan Has Müzesi eğitimlerinden ücretsiz olarak yararlanmışır.

Kurumsal İletişim Direktörlüğü Üniversitemiz içerisinde düzenlenen eğitim ve akademilerin duyurusunu ve organizasyonunu yaparak toplumsal katkı alanında hizmet eder. Böylelikle akademik yetkinlik ve bilgi birikimi aktarılır.

Yaşam Boyu Eğitim Akademisi 2020 yılında çeşitli alanlarda eğitimlere çevrimiçi platformlarda devam etmiştir.

### **3. Toplumsal Katkı Performansı**

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

**Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin toplumsal katkı alanındaki faaliyetlerinin tanımlı hale getirilmesi için Uygulama ve Araştırma Merkezleri Performans Yönergesi oluşturulmuştur. Merkezlerimizin etkin olarak her yıl düzenlediği anket ve rapor çalışmaları da bu yönergeye dahil edilmiştir.**

Kurumsal Araştırma ve Değerlendirme Direktörlüğü tarafından fakülteler, araştırma merkezleri ve ilgili birimlerin katkılarıyla oluşturulan Sürdürülebilirlik Faaliyet Raporu, üniversitemizin toplumsal katkı odaklı çalışmalarının periyodik izlenmesini sağlar.

# YÖNETİM SİSTEMİ

## 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

**Kurum, stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmaya sahip olmalıdır. Yönetim kadrosu gerekli yapıcı liderliği üstlenebilmeli, idari kadrolar gerekli yetkinlikte olmalıdır.**

Üniversitemiz 2018’de başladığı kurumsal yeniden yapılanma süreci ile yönetim sistemi bütünüyle değiştirilmiştir. 2020 yılında pandemi koşullarında gerekli güncellemeler yapılmış, tüm öğrenci ve çalışanlarımızın sağlığını korumak amacıyla yalnızca eğitim süreçlerinde değil, idari süreçlerde de azami ölçüde uzaktan çalışmaya geçilmesi için gerekli önlemler alınmıştır.

**Servis Öz Değerlendirme Sistemi**, iş dünyasında uygulanan performans değerlendirme yaklaşımından uzak, Üniversitemize has, tüm idari birimlerimizin stratejik planımızda ifade edilen stratejik amaçlarla uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlamayı hedefleyen bir servis iyileştirme sistemi olarak kurgulanmıştır. Servis Öz Değerlendirme Sistemi ile üniversitemizdeki tüm idari birimlerin sunduğu hizmetler, idari çalışanlarımız, akademik kadromuz ve öğrencilerimiz tarafından doldurulan yetkinlik bazı anketlerle ölçülür. Ölçülen yetkinlikler arasında insan odaklılık, analitik düşünme, sürekli öğrenme ve harekete geçme gibi, çağımızda tüm çalışanlarda bulunması gereken özellikler yer alır. Bu anketlerde, idari çalışanların kendilerini, yöneticilerini, ekip arkadaşlarını ve birlikte çalıştıkları diğer birimleri değerlendirmesi yoluyla, idari birimlerin 360 derece değerlendirilmesi de sağlanır.

İdari çalışanlarımızın motivasyonunu arttıracak basamaklı unvan yapısına geçiş tamamlanmıştır. Buna göre idari birimlerimizde unvanlar şu şekilde sıralanır:

1. Direktör
2. Yönetici
3. Yetkin Uzman
4. Uzman
5. Görevli

Tüm yeni idari işe alımlarda bu basamaklı yapı kullanılır.

Günlük operasyonlarda birimlerin koordinasyonunu sağlamak amacıyla için Genel Sekreterlik tarafından her hafta bir koordinasyon toplantısı yapılır, haftalık iş planları gözden geçirilir. Tüm idari birimlerin temelde tek bir amacı vardır, bu da akademik çalışanların üzerindeki idari yükü almaktır. İdari görevlendirmeler, akademisyenler üzerinde idari yük bırakmayacak şekilde yapılır. Ayrıca, idari yapılanma, birime gelen sorunların o birim tarafından çözülmesini sağlayacak şekilde dinamik bir yapıya oturtulmuştur. Böylece, bir sorunla gelen kişinin sürekli olarak farklı birimlere yönlendirilerek bürokratik bir sarmala girmesinin önüne geçilir.

Stratejik planımızda da ifade edildiği üzere, tüm idari çalışanlarımızın nitelikli çalışanlar olması başlıca önceliğimizdir. Tüm çalışanların dil yetkinliğini sağlamak amacıyla hazırlanan programın, 2021 sonunda uygulamaya konması planlanmıştır. Pandemi sürecinde çalışanlar yabancı dil geliştirme çalışmalarını üniversitemizin lisanslı çevrimiçi platformları aracılığıyla sürdürmüştür. Evden çalışma rehberi Türkçe ve İngilizce olarak hazırlanmış, tüm çalışanlara gönderilmiştir.

Servis içi eğitimlere, 2020 yılındaki uzaktan çalışma koşullarında, bireysel düzeyde sağlanan eğitimler yoluyla başlanmıştır. Gelen talepler doğrultusunda idari çalışanların profesyonel gelişimi için ihtiyaç duydukları eğitimleri çevrimiçi platformlar aracılığıyla alması sağlanır. Tüm personelimize üniversite içerisinde düzenlenen seminer ve çalıştaylara ücretsiz katılma imkânı verilir. Uluslararasılaşma hedefimize bağlı olarak idari personelin Erasmus Hareketlilik Programlarına katılımı teşvik edilir.

Üniversitemizde iş güvenliği uzmanı istihdam edilir. İş güvenliği uzmanı üniversite mensuplarına iş güvenliği, ilk yardım, yangın, deprem eğitimleri verir. Deprem sırasında yapılması gerekenlere ilişkin hazırlanan eğitim filmine [bu bağlantıya](#) tıklanarak ulaşılabilir.

Üniversitemiz Güvenlik Ofisinde kadrolu olarak 1 güvenlik ofisi yöneticisi, 2 doğal afetler, sabotaj ve kazalara müdahale görevlisi, 5 iç güvenlik görevlisi olmak üzere 8 personel bulunmakta ve ayrıca güvenlik firması aracılığıyla istihdam edilen 60 güvenlik personeli görev yapar.

Üniversitemizde akademik ve idari yönetim birimleri Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği ile Kadir Has Üniversitesi Ana Yönetmeliği'nin yasal boyutlarda gerektirdiği şekilde kurgulanmıştır. Üniversitemizde 2547 sayılı kanun hükümlerine uygun olarak kurulan Kurul, Komite ve Komisyonlarda görev yapar. Üniversitemiz mevcut idari organizasyon yapısı ile tüm birim ve alanlarda etkin, hizmet ve insan odaklı bir anlayış ile hizmet vermektedir. Bu çerçevede idari personelin işe alım tarafında uygulanan yetkinlik bazlı mülakat teknikleri, kişilik envanteri, İngilizce testi ile üniversitemize özgü, yenilikçi uygulamalar kullanılır. Üniversitenin stratejik hedeflerine yönelik olarak birimlerinin bu hedeflere ulaşılmasında gösterecekleri iyileştirmeleri ve katkıları sistem üzerinde belirtilir ve bu katkılar yıllık bazda uygulanan anketlerle kurum çapında ölçülür.

## 2. Kaynakların Yönetimi

**Kurum, insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere bir yönetim sistemine sahip olmalıdır.**

Üniversitemizde tüm kaynaklar bilgi yönetim sistemleri aracılığıyla etkin ve dinamik bir şekilde yönetilir. 2020 yılında da dijitalleşme çalışmaları hızla sürdürülmüş, tüm süreçlerde dijitalleşme ve kullanılan sistemlerin entegre bir şekilde çalışması sağlanmıştır. Mevcut sistemler, web portalımız olan MyKhas'a eklenen formların kullanımını arttırılarak ve içeriği zenginleştirilerek kaynak yönetiminde bürokrasi azaltılmıştır. Etkin bir şekilde kullanılan elektronik bilgi belge yönetim sistemimiz (EBYS) ile e-imza, e-paraf, e-mühür ve e-tebligat uygulamaları ile üniversitemizin tüm süreçleri dijital olarak sürdürülebilir duruma getirilmiştir. Dijitalleşmede temel amacımız, yazılımlarla yapılabilecek tüm işlerin otomatize edilerek, çalışanlarımıza nitelikli zaman yaratmaktır.

Üniversitemizin mali kaynakları, ağırlıklı olarak öğrenci gelirleri, kurucu vakıf ve sair bağışlar ile bunların faiz gelirlerinden oluşur. Tüm mali kaynaklar banka hesaplarında tutulur ve değerlendirilir. Nakit giriş ve çıkışları optimize edilerek, sahip olunan nakit varlıklar riske girmeden en rasyonel getiriye sağlayacak şekilde repo ve vadeli hesaplarda değerlendirilir. Banka kredisi vb. dış finansal kaynak kullanılmaz. Projeler için elde edilen mali kaynaklar, üniversitenin kendi kaynaklarından ayrı banka hesaplarında izlenir. Mali İşler Yazılımı olan Logo Tiger'ın, entegre kaynak yönetimi yaklaşımı çerçevesinde, SAP FI yazılımına geçiş süreçleri 2020 yılında başlatılmış, 2021'de tamamlanmıştır. Bu sayede üniversitenin ihtiyacı olan kurumsal kaynak planlama sistemi tek ve entegre halde olacak şekilde planlanmıştır.

Üniversitemizin insan kaynakları, İnsan Kaynakları Direktörlüğümüz tarafından 2020 yılında HumanSoft yazılımı kullanılarak koordine edilmiştir. Entegre bir kaynak yönetiminin sağlanması amacıyla HumanSoft'un tüm süreçlerinin SAP HR yazılımına geçiş süreçleri 2020 yılında başlatılmış, Mart 2021 itibarıyla çalışma tamamlanmıştır.

Üniversitemiz, akademik ve idari birimlerin talep ve ihtiyaçları da dikkate alınarak mali kaynaklarını merkezi olarak oluşturarak kullanır. Bütçe merkezi olarak takip edilmekle birlikte tüm birimler kendi ihtiyaçları doğrultusunda kaynak talep eder ve onaylanan tutarda bütçeyi kullanabilir. Satın alma, kırtasiye harcamaları, etkinlik ve servis aracı talepleri gibi çeşitli başlıklarda bütünüyle çevrimiçi sisteme geçilmiş ve süreçlerin birimlerin ihtiyaçları doğrultusunda yönetilmesi sağlanmıştır. Daha etkin

bir kaynak yönetimi için bir kaynak yönetim sistemi kurgulanması, gelişime açık bir yön olarak planlarımız arasındadır.

### 3. Bilgi Yönetim Sistemi

**Kurum, yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak topladığı, sakladığı, analiz ettiği ve süreçlerini iyileştirmek üzere kullandığı entegre bir bilgi yönetim sistemine sahip olmalıdır.**

Üniversitemizde Bilgi Yönetim Sistemlerini Öz Değerlendirme Sistemi ve web portalımız olan MyKHAS başlıklarında ele alabiliriz. Eğitim, Araştırma, Mali İşler ve Yabancı Diller Yüksekokulu göstergeleri temelinde kurgulanan öz değerlendirme sistemimize ilişkin detaylar, “İç Kalite Güvence Sistemi” ve “Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi” başlıklarında detaylı olarak anlatılmıştır. Öz değerlendirme sistemimiz sayesinde, stratejik planımızda ifade edilen stratejik amaçlarımızla ilgili göstergeler, tek bir bilgi yönetim sistemi çerçevesinde izlenebilir hale gelecek, öz değerlendirme süreçleri ve PUKÖ döngüleri üniversite çapında tamamlanıyor olacaktır.

Operasyonel ve yönetsel faaliyet içinse, entegre bilgi yönetim sistemi olarak üniversite bünyesinde geliştirilen MyKHAS adlı yazılımı kullanır. Üniversitenin iç süreçleri ilgili sistem üzerinden formlar aracılığı ile yürütülür. MyKHAS kurum içerisinde yer alan diğer uygulamalara entegre olarak çalışır. Lisansüstü başvuru ve kabul süreçleri, dersliklerin ve öğretim elemanlarının derslere atanması, satın alma süreçleri gibi tüm başlıklarda entegre bilgi yönetim sistemi yaklaşımı geliştirilmiştir.

Kurum içerisinde MyKHAS’a entegre olarak;

- Öğrenci Bilgi Sistemi (Sparks),
- İnsan Kaynakları Sistemi (2020 yılında Humansoft kullanılmıştır, 2021’de ise SAP’ye aktarılmıştır),
- Yardım Masası (ServiceDesk),
- Öğrenim Yönetim Sistemi (KHAS Learn),
- Mali İşler Yazılımı (2020 yılında Logo Tiger kullanılmıştır, 2021’de ise SAP’ye aktarılmıştır),
- Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) gibi sistemler yer alır.
- Ayrıca, öğrencilere özel hazırlanan portal ile öğrenciler diploma vb. tüm süreçleri takip edebilir durumdadır.

Bunların yanı sıra, 2020 yılı içerisinde;

- Microsoft SCCM projesi hayata geçirilmiş,
- Microsoft 365 lisansları ile birlikte Hybrid yapıda entegrasyon sağlanmış,
- 23 web sitesi, 120 adet form geliştirilerek kullanıma alınmış,
- Yabancı Diller Yüksek Okulu için performans değerlendirme sistemi hayata geçirilmiş,
- CRM uygulaması kurgulanmış ve testleri tamamlanmıştır.

Kurum içerisinde yer alan tüm uygulamalar tek bir platforma entegre edecek şekilde çalışmalar sürer. Öğrenci Bilgi Sistemleri, İnsan Kaynakları Sistemi, Performans Değerlendirme Sistemleri, Öğrenim Yönetim Sistemleri birbirine entegre olarak çalışır. Sistem kullanımları izlenmekte ve periyodik olarak iyileştirmeler yapılır.

Erişim yetkileri, kullanıcının Üniversitedeki görevine uygun oranda belirlenir. Yetkisiz erişime izin verilmez. Firewall, IPS, DDOS engelleme sistemi vb. güvenlik teknolojileri ile kurum içi ve dışından gelebilecek saldırılara karşı önlemler alınmıştır.

Kampüs dışından güvenli erişim ve şifreli veri iletişiminin sağlanması amacı ile VPN altyapısı kullanılır. Verilere erişim SSL protokolü üzerinden sağlanır. Sunucuların işletim sistemi ve ilgili yazılımların

güncellemeleri düzenli olarak yapılır. Güncel güvenlik yazılımlarıyla kullanıcı, sunucu sistemlerinde ve ağ üzerinde koruma sağlanır.

Sistemler planlanmış günlük zamanlamasına uygun olarak yedeklenir. Kritik sistemlerin yedeği iki farklı alanda tutulur. İnternet ortamında yapılan yayınların düzenlenmesi ve bu yayınlar yoluyla işlenen suçlarla mücadele edilmesi hakkındaki 5651 sayılı kanun kapsamında internet aktiviteleri zaman damgalı olarak kayıt altına alınır. Üçüncü parti firmalarla sızma testleri gerçekleştirilerek olası iyileştirmeler saptanır.

#### 4. Destek Hizmetleri

**Kurum, dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına almalıdır.**

Kadir Has Üniversitesi'nde Satınalma süreci, 16/11/2018 tarih ve 30597 sayılı Resmî Gazetede yer alan Vakıf Yükseköğretim Kurumları İhale Yönetmeliği çerçevesine uygun olarak yürütülür. Çerçeve yönetmeliğinde yer alan Doğrudan Temin Yöntemi ve İhale Usullerinden biri uygulanır.

Kadir Has Üniversitesi yönetimi tarafından belirlenen ve Kadir Has Üniversitesi'nin temel faaliyet konuları dışında kalan hizmetlerin alımını içerir. Dış kaynak kullanımı öngörülen işlerde oluşturulan teknik şartnameye istinaden Kadir Has Üniversitesi kalite ve normlarına uygun firmalar ile çalışılır. Kadir Has Üniversitesi yönetimi (İhale Yetkilisi ve Komisyon Üyeleri) tarafından onaylanan firma ile, Hukuki Danışmandan alınan destek ile düzenlenen "Hizmet Sözleşmesi" metni esas alınarak Satınalma tarafından mutabık kalınan bedel ve sözleşme süresi ile sözleşme imza altına alınır. Hizmet Sözleşmesi'nin yenilenmesi ve bedel artışlarının belirlenmesi, sözleşmedeki ilgili maddeler uyarınca firma ve Üniversitenin mutabakatı ile yapılır.

Üniversitemizde temizlik, güvenlik ve yemek gibi dışarıdan alınan hizmetlerde birlikte çalışılan tedarikçilerin istenen kalite standartlarını sağladığından emin olmak amacıyla Operasyon ve Satınalma Direktörlüğü çevrimiçi anketler ve tablet kiosklar ile memnuniyeti izler ve Genel Sekreterlik Ofisi'ne rapor verir.

#### 5. Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik

**Kurum, eğitim-öğretim programlarını ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri hakkındaki bilgileri açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde yayımlamalı ve kamuoyunu bilgilendirmelidir. Kurum, yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini sağlayan yaklaşımlara sahip olmalıdır.**

Üniversitemiz, tüm faaliyetlerinde kamuoyunu bilgilendirmeyi ve hesap verebilirliği merkeze alan bir yönetim anlayışına sahiptir. Yönetimimizin etkinliği ve hesap verebilirliği her yıl düzenli olarak bağımsız **dış denetim** kuruluşları tarafından yapılan **Mali Denetim**, her akademik yılın sonunda gerçekleştirilen **YÖK Denetimi** ve **YÖKAK** tarafından yapılan **Dış Değerlendirme** süreçleri ile garanti altına alınır. Bunlara ek olarak, stratejik planımızla birlikte yıllık değerlendirme raporları hazırlanacak, stratejik amaçlar kapsamındaki çalışmalar raporlanacak ve stratejik plan temelinde hesap verebilirlik sağlanacaktır.

Üniversitemize ait faaliyetlerin kamuoyu ile paylaşıldığı ana mecra üniversitenin web sitesidir: <http://www.khas.edu.tr/> Web sitemizin ana sayfası düzenli olarak her gün güncellenir. Web sitemizin hedef kitlesi iç ve dış paydaşlarımız başta olmak üzere bütün kamuoyudur. Kadir Has Üniversitesi web sitesi üzerinden her yıl Kurumsal İç Değerlendirme Raporu kamuoyu ile paylaşılır. Ek olarak her yıl düzenli biçimde yılda iki kez olmak üzere İstanbul Valiliğine ve düzenli olarak istenen raporlamalar yoluyla YÖK, TÜİK ve diğer kurum ve kuruluşlara güncel bilgiler sağlanır.

Üniversitemizin sosyal medya çalışmaları kurumsal olarak yönetilir ve günlük bilgi akışı sosyal medya hesaplarımızdan paylaşılır. Kurumsal İletişim Direktörlüğümüz tarafından yönetilen kurumsal sosyal medya hesaplarımız arasında [Instagram](#), [Twitter](#), [Youtube](#), [Linkedin](#) ve [Facebook](#) hesaplarımız bulunur ve düzenli olarak güncellenir.

Bunlara ek olarak, fakülteler ve uygulama ve araştırma merkezlerinin yayımladıkları faaliyet raporları ve bültenler de kamuoyunu üniversitede yürütülen araştırma, proje ve toplumsal katkı faaliyetleriyle ilgili olarak bilgilendiren kaynaklar arasında yer alır.

## SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

### 1. Sonuç

**Kurumun güçlü yönleri ile iyileşmeye açık yönlerinin Kalite Güvencesi Sistemi, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı ve de Yönetim Sistemi başlıkları altında özet olarak sunulması beklenmektedir. Kurum daha önce bir dış değerlendirme sürecinden geçmiş ve kuruma sunulmuş bir Kurumsal Geri Bildirim Raporu varsa bu raporda belirtilen gelişmeye açık yönlerin giderilmesi için alınan önlemler, gerçekleştirilen faaliyetler sonucunda sağlanan iyileştirmeler ve ilerleme kaydedilemeyen noktaların neler olduğu açıkça sunulmalı ve mevcut durum değerlendirmesi ayrıntılı olarak verilmelidir.**

Üniversitemiz, 2020-2024 Stratejik Planında da belirtildiği üzere, Rektörümüz Prof. Dr. Sondan Durukanoğlu Feyiz'in uluslararası standartlarda bir araştırma üniversitesi olma ve Proje Tabanlı Yeni Eğitim vizyonu doğrultusundaki çalışmalarına 2020 yılında da kapsamlı ve dinamik bir şekilde devam etmiştir.

**Kalite Güvence Sistemi** başlığında üniversitemizde;

- Üniversitemiz, kurulan geri bildirim sistemi aracılığıyla tüm paydaşların katkıları alınarak oluşturulan 2020-2024 Stratejik Planı ilan edilmiş,
- Stratejik planda belirlenen göstergeler temelinde stratejik hedeflerin gerçekleşme düzeylerinin takibi için Stratejik Plan Takip Sistemini kurgulanmış,
- Stratejik planın hazırlık sürecinde olduğu gibi ilan edildiği süreçte de tüm mensup ve paydaşlar stratejik amaçlar konusunda bilgilendirilmiş,
- Üniversitemizin kendi yazılım altyapısı kullanılarak oluşturulan akademik performans değerlendirme sistemi AKA-DATA'da raporlama alanında iyileştirmeler yapılmış,
- Dekan ve Bölüm Başkanları ile Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin performans ölçütleri belirlenmiş ve fakülte performansı konusunda PUKÖ döngüsünün 2020 yılı sonunda da kapanması sağlanarak sistematik hale getirilmiş,
- 2020 yılı içerisinde Eğitimde Öz Değerlendirme Sistemi başarıyla kurulmuş ve Dekanlar ve Bölüm Başkanlarının kullanımına açılmış,
- Ar-Ge Kaynakları Direktörlüğü tarafından koordine edilen tüm projelerin çevrimiçi takibi için üniversitenin yazılım altyapısı kullanılarak istenen raporlamaları yapabilen bir proje sistemi kurulmuş,
- Rektör-Öğrenci, Rektör-Mezun buluşmaları, Dekan-Mezun buluşmaları da eklenerek öğrenci ve mezun katkısının kalite süreçlerine yansımaları sağlanmış,
- Kalite Güvencesi Yönergesi güncelleme çalışmaları, danışma kurullarına ilişkin maddeler de eklenerek sonuçlandırılmıştır.

Kalite Güvencesi Başlığında gelişmeye açık yönlerimiz arasında araştırma, mali ve YDYO öz değerlendirme sistemlerinin kurulması, etkin bir Üniversite Danışma Kurulu'nun kurulması, akademik ilkeler ve sürdürülebilirlik gibi başlıklarda temel politika ve kalite metinlerinin oluşturulması sayılabilir.

**Eğitim ve Öğretim** alanında üniversitemiz, Çekirdek Müfredat ve Proje Tabanlı Eğitimi kapsayan **Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modeline** doğru kapsamlı bir geçiş sürecine 2020 yılında da devam etmiştir. Bu çerçevede;

- Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modeli temelinde Sanat Tasarım Fakültesi ve İletişim Fakültesi'nin bölümleri tekrar tasarlanmış,
- Proje Tabanlı Yeni Eğitim Modeli temelinde yapılan ders tasarımlarında üniversite-sektör iş birliği, süreklilik sağlayacak şekilde sağlanmış ve süreç protokollerle garanti altına alınmış,
- Çekirdek Program ve Proje Tabanlı Eğitimle klasik sınavların olmadığı, yaparak öğrenmeye odaklanan bir ders işleyişine geçilmiş,
- Tüm yeni girişli öğrencilerimiz için Çekirdek Program uygulamasına başlanmış,



- Uzaktan eğitim döneminde süreçlerin aksamaması için gerekli teknik altyapı hazırlanarak eğitimlerle birlikte çalışanlarımıza sunulmuş,
- Bir dönemde öğretim üyesi tarafından verilmesi gereken ders sayısı iki ile sınırlandırılmış,
- Üniversite çapında ortak bir çevrimiçi ders tasarımı (*syllabus*) oluşturulmuş,
- Öğretim elemanı adaylarının üniversitemizin eğitim, araştırma ve topluma hizmet vizyonuna uygunluğunu güvence altına alacak şekilde istihdam ve performans yönergeleri güncellenmiş, atama ve yükseltme süreçleri için asgari kriterler güncellenerek “Aday Ön Değerlendirme Komitesi” uygulamaya konmuş,
- Yıllık performans ek olarak, Dr. Öğretim Üyeleri için 3, Doçent ve Profesörler için 4 yılda bir olmak üzere “Dönemsel Performans Değerlendirmesi” uygulaması getirilmiş,
- Üniversitemizin Bilgi Teknoloji Direktörlüğü bünyesinde geliştirilen Öğrenim Yönetim Sistemi KHAS Learn, uzaktan eğitim şartlarına adapte edilerek kullanılmaya ve geliştirilmeye devam edilmiş,
- Üniversitemizin hibrit eğitime hazır hale gelmesi için sınıflarımızın %25’i gerekli kamera ve mikrofon sistemleri ile donatılmış,
- Geliştirilen Beyaz Güvercinler Burs programı ile kısıtlı maddi imkanlara sahip 3 başarılı öğrenciye burs imkânı sağlanmış,
- Yabancı Diller Yüksekokulu’nda görev yapan öğretim görevlileri için akademik performans değerlendirme ölçütleri belirlenerek uygulanmış,
- Yeni laboratuvar ve eğitim alanlarının oluşturulabilmesi amacıyla alınan binalardaki çalışmalar devam ettirilmiş,
- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tarafından tez yazım kılavuzu güncellenerek kullanılmaya başlanmış,
- Eğitim Komisyonunda ÇAP-Yandal müfredatlarının yeniden kurgulanması sağlanmış,
- Her dönem başında istihdam edilen akademik personele Rektör ve Rektör Yardımcısı tarafından oryantasyon uygulaması gerçekleştirilmiş,
- Akademik performans çalışmaları kapsamında Üstün Başarılı öğretim üyelerimize Akademik Ödülleri takdim edilmiştir.

Eğitim ve öğretimde gelişmeye açık yönlerimiz arasında, YKS taban başarı sıralamalarımızın iyileştirilmesi, tüm programlarımızda proje tabanlı eğitim modeline geçilmesi ve fakülte bünyesindeki öğretim elemanlarımızın eğitim ihtiyaçlarının tespit edilip gerekli eğitimlerin organize edilmesi yer alır.

**Araştırma ve Geliştirme** başlığında, araştırma üniversitesi olma vizyonu ile üniversitemiz yayınlar ve araştırma projelerinde nicelik ve kaliteyi birlikte hedeflemiş ve bu hedefi tüm mevzuat ve uygulamalarına yansıtmıştır. Bu kapsamda;

- Fakülte bazında yayın ve proje hedefleri belirlenerek iki aylık aralıklarla izlenmiş ve yıl sonu değerlendirmesi tamamlanarak PUKÖ döngüsü kapatılmış,
- Yıllık 150 yayın hedefine ilk kez ulaşılmış,
- Akademisyenlerimizin yayın ve proje başta olmak üzere bilimsel çalışmalarını takibi, değerlendirilmesi ve arşivlenmesi amacıyla kullanılan AKA-DATA sisteminin kullanımı devam etmiş, güncellenen yönergeler doğrultusunda sistem güncellenmiş,
- “Beklenen Yayın Takip Sistemi” modülü ile süreci devam eden yayın çalışmalarının izlenmesi sağlanarak gelecek dönemlerdeki yayın performansına ilişkin öngörüle bulunabilme yetkinliği geliştirilmiş,
- Araştırmada Öz Değerlendirme Sisteminin kurulması için çalışmalar başlatılmış,
- Ar-Ge Kaynakları Direktörlüğü bünyesinde sürdürülen proje başvuru ve proje yönetim süreçlerinde dijitalleşme süreçleri tamamlanarak proje sistemi kurulmuş,
- 2019/20 akademik yılında (86.449.159 tutarında 67 proje) sayı bazında **%26**, bütçe (ilgili akademik yılda tamamlanmış veya devam eden projelerin Kadir Has Üniversitesi paylarının toplamı) bazında **%644** oranında artış sağlanmış,

- Üniversitemiz, sosyal ve beşeri bilimler araştırma grubunda, 2016-2020 yılları arasında Türkiye çapında, 1001 projelerinde üçüncülüğü paylaşmış, tüm projeler dikkate alındığında ise dördüncü sırada yer almış,
- Avrupa'dan Türkiye'ye ilk kez bir ERC projesinin gelmesi sağlanmış,
- Avrupa Birliği ve diğer uluslararası projelerde üç kadın öğretim üyemiz konsorsiyum lideri olarak yer almış,
- Akademisyenlerimize sunulan toplam Bireysel Araştırma Fonu (BAF) 2020 yılında, 2019'a kıyasla %11, 2018'e kıyasla %95 oranında artırılmış,
- Bilgi Merkezi yayın alım ve abonelik bütçesi önceki yıla göre %7,8 artış göstermiş, koleksiyonlar ise %39 oranında genişletilmiş,
- Lisans öğrencilerinin yenilikçi ve yaratıcı projeleri Yaratıcı Endüstriler Platformu tarafından desteklenmiştir.

Araştırma ve geliştirme başlığında üniversitemiz 2020 yılında önemli bir eşiği geçmiştir, bununla beraber, stratejik amaçlarımıza ulaşabilmemiz için mevcut performansın çok üstüne çıkılması, yayın ve proje tutarlarının dünya standartlarındaki üniversiteler seviyesine çıkması gereklidir. Bu amaçla yılda en az 500 yayın ve 400.000.000 TL'lik bir proje hacmine ulaşacak düzeyde bir akademik kadro oluşturulması, gelişmeye açık yönlerimiz arasındadır. Araştırma projelerine ek olarak, Teknoloji Transfer Ofisi ve Yaratıcı Endüstriler Platformu bünyesinde üniversite-sektör iş birliği projelerinin geliştirilmesi, akademisyen ve öğrencilere ait fikri mülkiyet ve girişimlerin artırılması gereklidir.

**Toplumsal Katkı** çalışmalarımız, üniversitemiz bünyesinde üretilen tüm bilgi ve değerlerin toplumla buluşması temelinde ele alınır. Üniversitemiz, eğitim ve araştırma çıktıları başta olmak üzere tüm alanlarda erişilebilirlik ve ulaşılabilirlik ilkelerini temel alır. Bu amaçlar doğrultusunda, 2020 yılı içerisinde,

- Açık bilim ve açık erişim çalışmalarımız kapsamında Akademik Açık Arşiv (<http://academicrepository.khas.edu.tr/>) çalışmalarını sürdürülmüş,
- Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin halihazırda sürdürmekte olduğu toplumsal araştırma ve raporlar gibi topluma hizmet odaklı çalışmalara ait performans göstergeleri ilgili yönerge kapsamında oluşturulmuş,
- Times Higher Education Impact Rankings 2020'de Toplumsal Cinsiyet Eşitliği başlığında dünyada 101-200 kategorisinde, ülkemizde 5. sırada yer alınmış,
- Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda üniversitemiz mensuplarının yapmış olduğu faaliyetler Sürdürülebilirlik Raporu haline dönüştürülerek web sayfamızda yayımlanmış,
- Toplumsal katkı oranı yüksek proje, eğitim, bilimsel makale gibi akademik çalışmalar yürütülmüş,
- Uygulama ve Araştırma Merkezleri tarafından toplumsal katkı sağlamak amacıyla anketler düzenlenmiş ve sonuçları raporlanmış,
- Üniversitemiz, KAGİDER (Kadın Girişimciler Derneği) tarafından "Fırsat Eşitliği Modeli Sertifikası" alan ikinci üniversite olmuş,
- 16 yıldır devam eden Kadir Has Ödülleri, bağımsız bir değerlendirme kurulu tarafından belirlenen seçkin bilim insanlarına verilmiş,
- Kamuya açık akademi ve eğitim faaliyetleri (Lise Akademileri vb.) çevrimiçi olarak düzenlenmiş, mezunlarımızın ve lise öğrencilerinin akademilere katılımı sağlanmış,
- Kamuya açık olarak sertifika programları düzenlenerek girişimcilik faaliyetleri desteklenmiş,
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerimiz bünyesinde yürütülen anket ve raporlar aracılığıyla üniversitemizde üretilen bilgi birikiminin topluma ulaşması amacıyla çalışmalar yürütülmüş,
- Üniversitemiz bünyesindeki Rezan Has Müzesi'nde koleksiyon, panel, sergi ve çocuk eğitim programları gerçekleştirilmiş,
- Üniversite mağazamız 3414'te "Bir Komşuluk Hakkı" projesi kapsamında Cibali İlköğretim Okulu öğrencileri tarafından tasarlanan kitap ayrıçalarının yeniden basılması ile elde edilen tüm gelir sanat malzemesi olarak Cibali İlköğretim Okuluna bağışlanmış,

- “Herkesine Açık Kolokyum Serisi” ile bilim, sanat, edebiyat alanlarında iç ve dış paydaşlarımızın güncel bilgi ve çalışmaları takip etmesi sağlanmış,
- Beyaz Güvercin Bursu ile 3 başarılı öğrenciye burs ve maddi destek sağlanmıştır.

Topluma katkı başlığında, üniversitemizin topluma hizmet ve sürdürülebilirlik politikasının geliştirilmesi, Çekirdek Program kapsamında başlanan sosyal sorumluluk çalışmalarının artarak ve somut sonuçlar üretecek şekilde devam etmesi, üniversitemizin yakın çevresinden başlayarak yerel kalkınma odaklı projelerin geliştirilmesi, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına yönelik göstergelerin düzenli olarak izlenmesinin sağlanması ve çevre duyarlılığı kapsamında sıfır atık çalışmalarının ilerletilmesi, gelişmeye açık yönlerimiz arasındadır.

**Yönetim Sistemimiz** başlığında 2018 itibariyle tasarlanan kurumsal yeniden yapılanma süreci çerçevesindeki uygulamalar 2020 yılında da sürdürülmüştür. Yapılan uygulama ve iyileştirmeler arasında,

- **2020-2024 Stratejik Planı** ilan edilerek tüm paydaşlar bilgilendirilmiş,
- Stratejik Plan hedeflerinin düzenli takip edilmesi için Stratejik Plan Geri Bildirim Sistemi tasarlanmış,
- **360 Derece Servis İyileştirme Sistemi** sistematik olarak uygulanmaya devam etmiş, idari çalışan ve birimlerin güçlü ve gelişime açık yönleri nesnel bir şekilde tespit edilmiş,
- Pandemi sürecinde idari çalışanların uzaktan çalışma şartları İdari personel İç Yönetmeliği ile güvence altına alınmış,
- Akademik ve idari tüm çalışanların, işe başladıkları hafta içerisinde oryantasyon programına katılması sağlanmış,
- İdari çalışanların işe alım sürecinde yetkinliklerinin ölçümü amacıyla üç aşamalı mülakatlar, kişilik envanteri raporları ve detaylı aday değerlendirmelere devam edilmiş,
- Uluslararasılaşma hedefleri ile uyumlu şekilde, idari çalışanların değişim programlarına katılımı teşvik edilmiş,
- Elektronik bilgi belge yönetim sistemimiz (EBYS) ile e-imza, e-paraf, e-mühür ve e-tebligat uygulamaları ile üniversitemizin tüm süreçleri dijital olarak sürdürülebilir duruma getirilmiş,
- Yönetim süreçlerinin bütünüyle dijitalleşmesi sağlanmış, Stok Yönetim ve Mekân Yönetim Sistemleri kurulmuş, bürokrasinin azaltılması amacıyla tüm süreçler dijital formlar kullanılarak etkinleştirilmiştir.

Yönetim sistemi ve idari süreçlerde ise mali öz değerlendirme sisteminin tamamlanarak, entegre kaynak yönetimi yaklaşımına geçilmesi, stratejik plan kapsamında idari çalışanların büyük oranda çok iyi düzeyde İngilizce bilen nitelikli çalışanlardan oluşmasının sağlanması, tüm hizmetlerde memnuniyetin artırılması ve tüm operasyonel süreçlerde dijitalleşmenin tamamlanması, hedeflerimiz arasındadır.