



**KURUM İÇ DEĞERLENDİRME  
RAPORU  
2021**

**KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ**

**01.04.2022**

## ÖZET

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

Kadir Has Üniversitesi Kurum 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 2021 tarihleri arasında planlanan ve gerçekleşen tüm çalışmaları kapsar.

2021 yılı itibarıyla üniversitemiz stratejik plandaki göstergelere ait sayıları ve hedeflere ait gerçekleşme oranlarını altı aylık ve yıllık bazda izlemeye başlamıştır. Bu izleme ve ölçme çalışmaları sonucunda hedeflere ulaşmada yaşanan aksaklıklar tespit edilmiş ve gerekli önlemler alınmıştır. Üniversitemizin stratejik planı ile ilgili PUKÖ döngüsü takip edilir ve tamamlanır hale getirilmiştir.

Bir diğer önemli adım, Çekirdek Program’ın üniversite çapında, yeni girişli tüm öğrenciler için hayata geçirilmiş olmasıdır. Çekirdek Program, Proje Tabanlı Eğitim ile birlikte, Üniversitemizin **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. 2021 itibarıyla, Çekirdek Program üniversite çapında uygulamaya geçirilmiş, Proje Tabanlı Eğitim ise 3 fakülte, 14 bölüme yaygınlaştırılmıştır.

Yeni eğitim modeli ile dış paydaşlar müfredat tasarımı, 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 faydalanması 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. Tüm bölüm başkanlarının rapor ve sunumlarından oluşan 2021 Eğitim Öz Değerlendirme Raporlama süreci, Rektör Yardımcıları, Dekanlar ve Akademik Direktörlerin katılımıyla toplanan Akademik Konseyde değerlendirilerek PUKÖ döngüsü tamamlanmıştır. Araştırma Öz Değerlendirme Sistemi ana hatlarıyla 2021 içerisinde tamamlanmıştır ve bu sistemin raporlaması 2022 içerisinde tamamlanacaktır. Mali Öz Değerlendirme Sistemimiz de 2022 yılı içerisinde tamamlanacak ve uygulanacaktır. İdari birimlerimizin stratejik hedeflere yönelik katkılarının idari çalışanlar, akademisyenler ve öğrenciler tarafından değerlendirilmesini sağlayan Servis Öz Değerlendirme Sistemimiz ise üçüncü kez başarıyla uygulanmış ve uygulama sistematik hale getirilmiştir.

Uluslararası bir araştırma üniversitesi olma vizyonu bakımından 2021 üniversitemiz için önemli eşiklerin aşıldığı bir yıl olmuştur. Toplam makale sayımız, SCOPUS/SCIE/SSCI/AHCI endekslerinin toplamında 185’e ulaşmış, SCOPUS veri tabanındaki toplam yayın sayımız ise ilk kez 200’ün üzerine çıkarak 222 olmuştur. Araştırma projeleri alanında ise üniversitemizin 2021 yılındaki toplam proje bütçesi hacmi büyük bir atılımla 147.450.946 TL seviyesine ulaşmıştır. 2021 yılında 15 fakülte üyemizin 1001 projesi kabul edilmiş; TÜBİTAK 1001 Deprem Özel Çağrısı kapsamında vakıf üniversiteleri arasında %83 ile en yüksek başarı oranına ulaşılmış; ‘DESIGNHUB-İST Tasarım, Eğitim ve Uygulama Merkezi’ projesi kapsamında İstanbul Kalkınma Ajansı’ndan 1,26 Milyon TL destek sağlanmış; Horizon 2020 kapsamında yurt dışı fonlarını ülkemize getirme bakımından 200 üniversite içerisinde 8. olarak sıralamadaki yerimiz korunmuştur.

# GİRİŞ

## 1. Kurum Hakkında Bilgiler

**Bu bölümde, kurumun tarihsel gelişimi, misyonu, vizyonu, değerleri, hedefleri, organizasyon yapısı ve iyileştirme alanları hakkında bilgi verilmelidir.**

Kadir Has Üniversitesi, çağın ihtiyaçlarına cevap veren **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 2021 yılı sonunda 5 fakülte, 1 enstitü, 2 yüksekokul, 2 meslek yüksekokulu ve 9 ön lisans, 27 lisans, 38 yüksek lisans ve 14 doktora programı mevcuttur. Toplamda 291 öğretim elemanı, 195 idari personel ve 3 ön lisans, 4334 lisans, 459 yüksek lisans, 227 doktora olmak üzere 5023 aktif kayıtlı öğrenci ile eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmüştür.

## LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE

### 1. Liderlik ve Kalite

**Kurum, kurumsal dönüşümünü sağlayacak yönetim modeline sahip olmalı, liderlik yaklaşımları uygulamalı, iç kalite güvence mekanizmalarını oluşturmalı ve kalite güvence kültürünü içselleştirmelidir.**

Kadir Has Üniversitesi, liderlik uygulamaları ve kalite politikasını ulusal ve uluslararası bakımlardan en yüksek kalite standartlarında bir **araştırma üniversitesi** olmak ve **Çekirdek Program** ile **Proje Tabanlı Eğitimden oluşan Yeni Eğitim Modelini** uygulamak amaçlarıyla uyumlu bir şekilde ve akademik ve idari tüm süreçleri kapsayacak bütüncül bir yaklaşımla geliştirir. Bu amaçla idari birim, unvan yapısı ve süreçleri akademik birimleri destekleyecek şekilde yeniden organize etmek amacıyla bir kurumsal yeniden yapılanma süreci yürütülmüştür.

Kalite çalışmaları, **Akademik Konsey** ve **Kurumsal Araştırma ve Değerlendirme Direktörlüğü (KADED)** tarafından üniversitemizin Kalite Güvencesi Yönergesi kapsamında, **stratejik planımız** ve **Öz Değerlendirme Sistemleri** temelinde koordine edilir. **Akademik Konsey**, Rektör, Rektör Yardımcıları, Dekanlar, Enstitü Müdürü ve Ortak Dersler Bölüm Başkanının katılımıyla düzenli olarak toplanır ve aynı zamanda Kalite Komisyonunun görevlerini üstlenir. **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 ve kalite güvence sisteminin ana omurgasını oluşturur. 2022 itibarıyla eğitim alanındaki liderlik ve kalite uygulamalarını desteklemek ve güçlendirmek amacıyla **Eğitim Politikaları ve İzleme Direktörlüğü** kurulmuştur.

Ana hedeflere ilişkin raporlar ve gerçekleşme oranları düzenli olarak iki ayda bir **Akademik Konsey**'e, dört ayda bir de **Mütevelli Heyeti**'ne sunulur ve böylece hem mevcut durum sistematik bir şekilde izlenir hem de iyileştirme politikaları üst yönetim düzeyinde belirlenir.

Liderlik ve kalite çalışmalarının idari süreçler bakımından koordinasyonu **Genel Sekreterlik** tarafından gerçekleştirilir. Günlük operasyonlarda birimlerin koordinasyonunu sağlamak amacıyla Genel Sekreterlik tarafından 2021 yılında her hafta koordinasyon toplantısı yapılmıştır. Bu toplantılarda iş planları gözden geçirilir, birimlerden gelen gündem kapsamında konular, öneriler görüşülür ve iyileştirmeler yapılır. 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.

Üniversitemizin İç Kalite Güvence Sistemi, eğitim, araştırma, mali süreçler ve idari hizmetler şeklinde dört ana başlıkta oluşturulan öz değerlendirme sistemleri biçiminde planlanmıştır. Öz değerlendirme sistemlerimizin amacı, stratejik planımızdaki hedefler doğrultusunda göstergelerin izlenebilmesi, tüm birimlerimizin stratejik hedefleri içselleştirmesi ve 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, tüm idari çalışanların üniversitemizin stratejik amaçları doğrultusunda çalışmasını sağlamak, idari birimlerimizdeki gelişime açık yönleri tespit etmek ve sunulan tüm hizmetlerde iyileşmeyi sağlamak amacıyla kurulan üniversitemize özgü 360 Derece Servis Öz Değerlendirme Sistemi ile kendilerini ve birlikte çalıştıkları birimleri değerlendirir, ayrıca öğrenci ve akademisyenler tarafından değerlendirilirler. Böylece hizmetler bakımından iyileştirme alanları tespit edilerek gerekli politikalar geliştirilir. Sistem 2021 itibarıyla üçüncü kez uygulanarak sistematik hale getirilmiştir. Ek olarak, üniversitemizdeki akademik ve idari iş süreçlerinin etkinliğini artırmak ve bürokrasiyi azaltmak

amacıyla sürdürülen geniş kapsamlı dijitalleşme süreci, uzaktan eğitim ve çalışma uygulamalarını da etkisiyle hızlanarak devam etmiştir. Detaylı bilgiler “Yönetim Sistemleri” başlıklı bölümde paylaşılmıştır.

Üniversitemizin 2018’de başladığı kurumsal yeniden yapılanma süreci ile yönetim sistemi bütünüyle yenilenmiştir. 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 geçilmiş, pandeminin seyrine göre kampüse dönüş sağlanarak uzaktan çalışma / nöbet usulü çalışma / esnek çalışma sistemleri gerekli önlemler alınarak uygulanmıştır.

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. Yardımcı Uzman

Tüm yeni idari işe alımlarda bu basamaklı yapı kullanılır. 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 gerektirdiği şekilde kurgulanmıştır. Kurul, Komite ve Komisyonlar 2547 sayılı kanun hükümlerine uygun olarak kurulur ve görevlerini sürdürür. Üniversitemiz mevcut idari organizasyon yapısı ile tüm birim ve alanlarda etkin ve insan odaklı bir anlayış ile hizmet vermektedir. Bu çerçevede idari personelin işe alımında yetkinlik bazlı mülakat teknikleri, kişilik envanteri, İngilizce testi ile üniversitemize özgü, yenilikçi uygulamalar kullanılır. Üniversitemizin stratejik hedeflerine yönelik olarak, birimlerin bu hedeflere ulaşmak için gösterecekleri iyileştirmeler ve katkılar sistem üzerinde belirtilir ve bu katkılar yıllık bazda uygulanan anketlerle kurum çapında ölçülür.

## 2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

**Kurum; vizyon, misyon ve amacını gerçekleştirmek üzere politikaları doğrultusunda oluşturduğu stratejik amaçlarını ve hedeflerini planlayarak uygulamalı, performans yönetimi kapsamında sonuçlarını izleyerek değerlendirmeli ve kamuoyuyla paylaşmalıdır.**

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 karşılaştığı 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.

#### *Topluma 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 yaygınlaştıracak 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.

### **3. Yönetim Sistemleri**

**Kurum, stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına almak amacıyla mali, beşerî ve bilgi kaynakları ile süreçlerini yönetmek üzere bir sisteme sahip olmalıdır.**

Üniversitemizde yönetim sistemlerini, kalite güvencesini sağlamak amacıyla geliştirilen öz değerlendirme sistemleri ve operasyonel süreçlerde kullanılan bilgi yönetim sistemleri olmak üzere iki başlıkta ele alabiliriz.

Her bir öz değerlendirme sistemindeki temel mantık, ilgili birim veya bölümlerin kendilerini sistemdeki veri ve grafikler temelinde değerlendirmesi, iyileştirme alanlarını saptaması ve bu değerlendirmeleri üst yönetime raporlamasıdır. Böylece, alınan geri bildirimler doğrultusunda bir sonraki yıl planlanacak ve PUKÖ döngüsü 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 üretmek kendilerini değerlendirmeleri üstüne kuruludur. Mevcut durumda tüm eğitim göstergeleri izlenebilir durumdadır ve Bölüm Başkanları ile Dekanlarımızın kullanımına açılmıştır. Sistem, tüm Dekan ve Bölüm Başkanlarının katılımıyla 2021 yıl sonu itibarıyla ilk kez uygulanmış ve **“Programların Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi”** başlıklı bölümde detaylı bir şekilde açıklanmıştır.



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. Sistem, Temmuz 2021 itibarıyla kullanıma uygun hale getirilmiştir.
3. **Mali Öz Değerlendirme:** Gelir-gider tabloları, 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, Mali Öz Değerlendirme Sistemi ise 2022 itibarıyla tamamlanacaktır.
4. **Servis Öz Değerlendirme Sistemi:** İdari birimlerimizin ve çalışanlarımızın stratejik hedefler kapsamındaki katkılarını değerlendirmek amacıyla, 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 ve öz değerlendirme sistemi olarak kurgulanmıştır. Sistem ile üniversitemizdeki tüm idari birimlerin sunduğu hizmetler, idari çalışanlarımız, akademik kadromuz ve öğrencilerimiz tarafından doldurulan yetkinlik bazı anketlerle ölçülür ve sonuçlar bu hizmetlerdeki iyileştirme alanlarını belirlemek için kullanılır. 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 sağlanır. 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 uygulanmaya başlamıştır ve 2021'de üçüncü kez uygulanarak sistematik hale getirilmiştir.

Öz değerlendirme sistemleri ile üniversitemizdeki kalite süreçlerinin tek bir komisyonun sorumluluğunda olmasının önüne geçilmiştir. Böylece stratejik hedeflerin üniversite çapında benimsenmesi, takip edilmesi ve hedef odaklı çalışmaların hayata geçirilmesi mümkün hale getirilmiştir.

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) bazında hazırlanacak olan YDYO Öz Değerlendirme Sisteminin de uygulamaya geçmesiyle öz değerlendirme sistemleri tamamlanmış olacaktır.

Yönetim sistemleri bakımından bir diğer başlık entegre bilgi yönetim sistemlerinin kullanımınıdır. Üniversitemiz, operasyonel ve yönetsel faaliyetler için 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 (SAP SLCM (Sparks)),
- İnsan Kaynakları Sistemi (SAP HR),
- Yardım Masası (GLPI),
- Öğrenim Yönetim Sistemi (KHAS Learn),
- Mali İşler Yazılımı (SAP FI),
- Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) gibi sistemler yer alır.
- Ayrıca, öğrencilere özel hazırlanan portal ile öğrencilerin diploma vb. süreçleri takip edebilir durumdadır.

Bunların yanı sıra, 2021 yılı içerisinde;

- Tüm idari personeli kapsayan iki faktörlü kimlik doğrulama devreye alınmış,
- Öz değerlendirme sistemleri yeni geliştirme ve iyileştirmeleri tamamlanmış,
- Siber güvenlik amacıyla SIEM ürünü devreye alınmış,
- Ağ güvenliği kapsamında NAC ürünü devreye alınmış,
- Satın Alma sipariş modülü geliştirilmiş,
- MyKHAS ek modül geliştirme ve iyileştirmeleri tamamlanmış,
- Şifre yönetim sistemi satın alımı ve kurgulanması yapılmıştır.

Kurum içerisinde yer alan tüm uygulamalar tek bir platforma entegre edilecek şekilde çalışmalar sürdürülür. 2021 itibarıyla daha önce farklı platformlarda yönetilen Mali İşler ve İnsan Kaynakları süreçleri SAP'ye aktarılarak entegre kaynak yönetimi bakımından çok önemli ve kapsamlı bir adım atılmıştır. Öğrenci Bilgi Sistemleri, İnsan Kaynakları Sistemi, Performans Değerlendirme Sistemleri, Öğrenim Yönetim Sistemleri birbirine entegre olarak çalışır. Sistem kullanımları izlenir 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. 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. 2020-2024 Stratejik Planımız da geniş katılımı toplantılarla tanıtılan çevrimiçi geri bildirim sistemi üzerinden alınan görüş ve katkılarla hazırlanmıştır.

Üniversitemizde paydaş katılımı, stratejik planımızdaki hedeflerimiz temelinde kurgulanan öz değerlendirme sistemleri ile sağlanır. 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 Sistemlerimizin paydaşları ise

bölümlerimizdir. Bu sistemler aracılığıyla tüm iç paydaşlarımızın geri bildirimleri, katkıları ve çözüm önerileri alınır ve bir sonraki dönemin iyileştirme alanları belirlenir.

Dış paydaşlar başlığında ise, üniversitemizin eğitim felsefesinin temelini oluşturan ve öğrencilerin birinci yılını kapsayan **Çekirdek Program** ile ikinci sınıf itibarıyla uygulamaya geçen **Proje Tabanlı Eğitimden oluşan Yeni Eğitim Modelimiz** önemli bir yere sahiptir. **Yeni Eğitim Modelinin Proje Tabanlı Eğitim** ayağı 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.

Proje tabanlı eğitime geçen programlar, henüz tasarlanma veya yeniden tasarlanma sürecindeyken, belirli bir metodoloji kapsamında, hem üniversitemiz dışındaki akademisyenlerin hem de sektör temsilcilerinin katkılarıyla hazırlanmıştır. Bu 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. Aynı zamanda, sektörün öncü kurumlarının temsilcileri ile, öğrencilerimizin bu kurumlardaki uzun süreli stajlarını ve kurumların üniversitemizdeki proje havuzuna ve derslerdeki mentorluk sürecine katkılarını garanti altına alacak şekilde protokol imzalanır. Mevcut durumda bu kapsamda 21 firma ile protokol imzalanmış olup, 24 firma ile daha protokol süreci sürmektedir.

Lisans programlarımıza ek olarak, profesyonel programlar başta olmak üzere lisansüstü programların tasarımı için de yeni bir strateji oluşturulmuştur. Profesyonel programlarda sektörlerin ihtiyaçları belirlenmiş, program koordinatörleri ve sektör temsilcilerinin ortak çalışması sonucunda müfredat güncellenmiştir.

Paydaş katkısını güçlendirmek ve mezunlarımızın memnuniyetini izlemek amacıyla, mezunlarımıza düzenli olarak çıkış anketi ve bir yıllık anketler düzenlenir. Rektör-Mezun buluşmaları kapsamında Rektörümüz ve belirli bir program dahilinde halinde davet edilen mezunlarımız yüz yüze veya çevrimiçi görüşme yapar. Bu görüşmelerle mezunlarımızın üniversite ile olan iletişiminin ve geribildirimlerinin devamlılığı sağlanır. Rektör-Mezun buluşmalarına ek olarak Dekan-Mezun buluşmaları 2021 itibarıyla hayata geçmiştir. 2021 yılında Lisansüstü Eğitim Enstitüsü de bu faaliyetlere katılarak farklı programlardan mezun gruplarıyla toplantı düzenlemiştir.

## 5. Uluslararasılaşma

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

Üniversitemizin ana stratejisini ifade eden 2020-2024 Stratejik Planında belirlenen her bir amacın uluslararası boyutu dikkate alınmıştır. Üniversitemiz, üyelerinin uluslararası tecrübelerinin artırılmasını, çok kültürlülük değerlerini aktaracak politikalar geliştirilmesini ve kültürlerarası duyarlılığın gelişimini hedefler.

4 ana başlıktaki uluslararasılaşma hedeflerimiz aşağıdaki gibidir:

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

**Eğitim:** Öğretim kalitesini en üst düzeyde tutarak, Yeni Eğitim Modelinin gelişimine 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 sistemini kurmak.

Eğitim alanında uluslararasılaşma hedefimiz her yıl 250, 4 yılda 1000 uluslararası öğrenciyi üniversitemiz bünyesine katmaktır. Üniversitemizde, 2020-21 eğitim ve öğretim yılında toplam 248 uluslararası lisans ve lisansüstü öğrenci bulunmuştur. 2021/22 eğitim ve öğretim yılında ise %30 artışla toplamda 322 uluslararası öğrenciyi ulaşılmıştır.

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 sağlanan oryantasyon hizmetinin yanı sıra Türkçe ve İngilizce olarak hazırlanan **Öğrenci El Kitabımız** tüm öğrencilerimizle kayıt sırasında paylaşılır.

Değişim programları düzenlediğimiz üniversitelere yenileri eklenmiştir. 2021-2022 akademik yılında gelen öğrenci sayımızı arttırmak amacıyla 1-4 Haziran tarihleri arasında sanal olarak gerçekleşen NAFSA: Association of International Educator ve 28 Eylül- 1 Ekim arasında sanal olarak gerçekleşen EAIE: European Association for International Education 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 Erasmus ve Exchange tanıtım günleri, oryantasyon toplantıları ve sosyal etkinlikler düzenlenmiştir.

2020-21 Akademik yılında Erasmus+ KA 103 Avrupa İçi Hareketlilik Projesi için kurumumuz toplam 225.050€ hibe almıştır. 2020-2021 Erasmus+ KA107 Uluslararası Kredi Hareketliliği Projesi kapsamında üniversitemiz Azerbaycan, Gürcistan, Ukrayna, İsrail, Fas ve Rusya için toplam 96.460€ değerinde hibe almaya hak kazanmıştır. 2021 yılı içinde Avrupa Komisyonu bu proje için başvuru almamıştır. Üniversitemiz 2021-2022 dönemi içinde Konsorsiyum faaliyetlerine devam etmiştir ve ilgili dönemde üniversitemiz 9950€'luk hibeden faydalanacaktır.

## EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Programların Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

**Kurum, öğretim programlarını Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi ile uyumlu; öğretim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına uygun olarak tasarlamalı, öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğiinden emin olmak için periyodik olarak değerlendirmeli ve güncellemelidir.**

Program tasarımı, 2018 itibarıyla Üniversitemizin öncelikli değişim ve iyileştirme alanlarından biri olmuştur. Rektörümüz Prof. Dr. Sondan Durukanoğlu Feyiz tarafından geliştirilen ve Çekirdek Program ile Proje Tabanlı Eğitimden oluşan Yeni Eğitim Modeli, üniversitemizin eğitim vizyonunun temelini oluşturur. Çekirdek Program, programdan bağımsız olarak tüm birinci sınıf öğrencilerine evrensel ve insani değerlerle birlikte 21. Yüzyıl yetkinliklerini kazandırmayı amaçlar. İkinci sınıf itibarıyla program özelindeki uzmanlıkları kazandırmayı hedefleyen Proje Tabanlı Eğitim ise 2021 itibarıyla 3 fakülteden 14 programda hayata geçirilmiştir. Üniversitemizde program tasarımı, ilgili alanda önde gelen akademik ve sektör temsilcilerinin de katıldığı geniş bir işbirliği ve paydaş katılımı ile yürütülür. Ek olarak, fakülteler bünyesinde tasarlanan yeni program, çift ana dal ve yan dal programlarına ilişkin öneriler Eğitim Komisyonunda Üniversitemizin stratejik hedefleri temelinde değerlendirilir ve Üniversite Senatosunun görüş ve onayına sunulur.

Yeni Eğitim Modelinde ölçme-değerlendirme, öğrencileri pasif konumda tutan klasik sınavların yerine öğrenciyi aktif pozisyon almaya yönlendiren araştırma-sunum yapma, tartışma, proje geliştirme, ara ve final raporları hazırlama ve sunma gibi öğrenci odaklı farklı yöntemlerle yapılır. Çekirdek Program'da öğrencilere Ortak Dersler Bölümü ve fakültelerin katkılarıyla tasarlanmış olan yeni ve özgün derslerden oluşan bir müfredat uygulanır. Temel becerileri sağlamayı amaçlayan sınırlı sayıda zorunlu dersin yanı sıra geniş bir seçmeli ders havuzundan oluşan bu müfredat ile öğrencilere ilgileri çerçevesinde kapsamlı bir temel eğitim verilir. Öğrenciler, “mentor” görevini üstlenen öğretim üyelerinin liderliğinde ve İngilizce eğitimini Hazırlık Okulu sonrasında da devam ettiren İngilizce okutmanlarının desteğiyle bu derslerde aktif birer özne olarak eğitim alırlar. Sosyal sorumluluk projeleriyle desteklenen bu eğitim, topluma ve yaşadığımız gezegene karşı duyarlı dünya vatandaşları yetiştiren bir içeriğe sahiptir. Öğrencilerimiz Çekirdek Program sayesinde öğrenmeyi öğrenme, analitik ve eleştirel düşünme, düşündüklerini uygulamaya geçirme gibi 21. yüzyıl yetkinliklerini edinirler. 2021 yılında Çekirdek Program öğrencilerinin sayısındaki artış sebebi ile programın yapısına uygun olarak evrensel ve insani değerleri temel alan 20 yeni seçmeli ders açılmıştır. Bu dersler ile öğrencilerimiz çok farklı disiplinleri yakından tanıma fırsatı bulmuştur. Öğrencilerimizin talepleri kapsamında farklı disiplinlere yönelik ders tasarım süreci devam etmektedir.

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, 2020 yılında analize kontrol grubu (çekirdek program derslerini almayan 1. sınıf öğrencileri) da eklenmiştir. Analizleri devam eden çalışma akademik yayına dönüştürülecektir. 2021 yılında veri toplamaya devam edilmiştir.

Öğrencilerimiz, ikinci sınıf itibarıyla Proje Tabanlı Eğitime başlar. Proje tabanlı eğitime geçen programlarda, program tasarımı, “Paydaş Katılımı” başlıklı bölümümüzde de detaylandırıldığı üzere, geniş kapsamlı bir sektör katılımı ile gerçekleştirilir. Sektör temsilcileri hem programların tasarımı hem de proje havuzunun zenginleştirilmesi, uygulanması ve değerlendirilmesinde temel ve 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.

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 ana dal ve yan dal programları ile de rahatlıkla destekleyebilecektir.

Çift ana dal müfredatları ve yan dal programları da bu kapsamda yenilenmiştir. Geçmişte, bölümler arasında ikili düzenlemeler biçiminde geliştirilen Çift ana dal müfredatlarında yalınlaşmaya gidilerek, her bir programın diğer tüm bölümlere açık tek bir çift ana dal müfredatı olması sağlanmıştır. Çift ana dal programını tamamlama yükümlülükleri ilan edilmiş, artan alan ve serbest seçmeli ders havuzu sayesinde çift ana dalın 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 disiplinlerarası veya belirli uzmanlaşma alanlarına yönelik birden fazla yan dal programı geliştirmesine izin verecek bir uygulamaya geçilmiştir. 2020 yılında başlayan bu uygulama, 2021 yılında da devam etmiş ve disiplinlerarası yan dal program sayısı artırılmıştır. Yan dal programları, öğrencilerin 6-7 dersi geçmeyecek sayıda ders olarak tamamlayabilecekleri şekilde tasarlanır. Çift ana dal ve yan dal programları konusunda dikkat edilmesi gereken tüm süreçlere ilişkin detaylı açıklamaların yer aldığı dinamik bir web sayfası oluşturulmuş ve öğrencilerimizin yararlanabileceği bir kaynak haline getirilmiştir.

Lisans düzeyindeki gelişmelere ek olarak, 2020 yılında lisansüstü programlarımızın tasarımında da, başta profesyonel programlar olmak üzere, yeni müfredatların, ilgili sektörün ihtiyaçları temelinde ve sektör temsilcilerinin katkılarıyla geliştirilmesine yönelik çalışmalar başlatılmıştır. 2021 yılında müfredat çalışmaları tamamlanmış ve lisansüstü profesyonel programlar aktif hale gelmiştir. İlgili programların yine sektörün ihtiyaçları temelinde artırılması hedeflenmektedir. 2021 yılında tezli yüksek lisans ve doktora programlarına ait müfredatlar tekrar incelenmiş, tüm tezli programların ücretsiz olması politikası hayata geçirilmiş ve bu programların daha disiplinlerarası bir yapıya ulaşabilmeleri için program düzeyinde kararlar alınmıştır. 66 lisansüstü program da incelenerek daha önceki yıllardaki başvuru, kabul ve kayıt sayıları göz önüne alınarak hangi programların öğrenci alacağına karar verilmiştir. Yapılan çalışma sonucunda devam edecek 41 programa ek olarak 5 yeni program açılması YÖK onayı alınarak sağlanmıştır.

Üniversitemizde programların izlenmesi ve güncellenmesi amacıyla pandemi öncesinde çalışmaları başlatılmış olan "Eğitim Öz Değerlendirme Sistemi" 2021 sonu itibarıyla hayata geçirilmiştir. Eylül 2021 itibarıyla tüm bölümlerimiz kendi öz değerlendirmelerini yapmaya başlamıştır. Eğitim Öz Değerlendirme Sisteminde bölümler kendilerini YKS başarı istatistikleri, öğrenci sayıları, dersler, öğrencilerin başarı analizleri, uluslararasılaşma verileri ve mezun istatistikleri temelinde değerlendirirler. Bölümlerin öz değerlendirmeleri, Dekan, Rektör ve Mütavelli Heyetinin takip ettiği bir raporlama sistemi çerçevesinde 2021 sonunda ilk kez uygulanmış, böylece yıllık analizlerle gelişmeye açık yönlerin ve çözüm yollarının tespitiyle PUKÖ döngüsünün tamamlanması sağlanmıştır.

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.

İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi (İİSBF) Psikoloji Bölümü 2021 yılında Türk Psikologlar Derneği (TPD) tarafından akredite edilmiştir. Uluslararası akreditasyonlar ile ilgili çalışmalar sürdürülecektir.

Akreditasyonu olmayan programlar için ise, TYYÇ'ye uygun olarak hazırlanmış ve sürekli gözden geçirilen program çıktıları Üniversitemiz Bologna sayfasında (<https://bologna.khas.edu.tr/>) yer alan formlarda belirtilen sınav, ödev, sunuş ve kitap incelemesi gibi araçlarla 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 iyileştirmelerle 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 iki defa akademisyen ve öğrencilerden çevrimiçi 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 toplantıları düzenlenir. Bu toplantılarda ortaya çıkan geri bildirimler doğrultusunda mezunlarımız ilgili birimlerle bir araya getirilir ve birlikte çalışma fırsatları takip edilir. Mezunlarımızın üniversiteye yönelik aidiyet ve ortak değerleri, güncel projelere dahil edilmeleri yoluyla 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 dünya çapında nitelikli üniversitelerde lisansüstü eğitim programlarına kabul oranlarıdır.

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

**Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla öğrenci merkezli ve yetkinlik temelli öğretim, ölçme ve değerlendirme yöntemlerini uygulamalıdır. Kurum, öğrenci kabulleri, diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılmasına yönelik açık kriterler belirlemeli; önceden tanımlanmış ve ilan edilmiş kuralları tutarlı şekilde uygulamalıdır.**

Yeni Eğitim Modelimizin 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 öğrenci gelişimini merkeze alan yeni bir eğitim felsefesiyle oluşturulmuştur.

Çekirdek Program derslerinde içerikten sorumlu öğretim üyeleri ile öğrencilerin İngilizce yetkinliğini geliştirmeyi hedefleyen okutmanlar bir arada bulunurlar. Böylece, bölümden bağımsız olarak tüm Kadir Has Üniversitesi öğrencilerinin tüm eğitim ve çalışma hayatları boyunca ihtiyaç duyacakları İngilizce yetkinliğini ileri düzeyde kazanmaları sağlanır.

Proje tabanlı eğitime geçen programlarımızda ise ders işleyişi, “Paydaş Katılımı” ve “Programların Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi” 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.

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 sıralamamızın iyileştirilmesini ve tüm öğrencilerimizin İngilizce yeterliliklerinin, yalnızca Hazırlık Okulu kapsamında değil, Çekirdek Program ve lisans programlarında da devam edecek şekilde mükemmelleştirilmesini hedeflemiştir. Lisansüstü programlar kapsamında ise, tüm tezli lisansüstü programların ücretsiz olması sağlanmış, başta lisansüstü öğrencilerimiz olmak üzere tüm öğrencilerimizin kurum dışı fonlarla desteklenen projelerde görev alması amacıyla verilen ek yaşam desteği uygulaması, yararlanıcı sayısı artırılarak sürdürülmüştür. Ek yaşam desteği ile ilgili detaylı bilgi “Öğrenme Kaynakları” ve “Araştırma Kaynakları” başlıklı bölümlerde bulunabilir.

Takip edilen rasyonel kontenjan politikasıyla, YKS 2021 sonuçlarına göre üniversitemizin doluluk oranı %91,4 olarak gerçekleşmiştir. Taban başarı sıralamaları ise üniversitemizin gelişmeye açık bir yönüdür. Üniversitemizde eğitimin niteliğini artırarak taban başarı sıralamalarını iyileştirmek amacıyla Yeni Eğitim Modeli vizyonu geliştirilmiş ve ilgili bölümlerde paylaşıldığı şekillerde uygulamaya devam edilmiştir.

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 Tanıtım Ofisi’nin önerisi, ilgili Birim görüşü ve Eğitimden 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. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

**Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak ve eğitim- öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun altyapıya, kaynaklara ve ortamlara sahip olmalı ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını güvence altına almalıdır. Kurum öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri sağlamalıdır.**

Üniversitemiz akademik ve idari birimleri ile öğrencilerimize zengin ve erişilebilir kaynaklar oluşturur. Yeni Eğitim Modelimizin önemli bir özelliği bölümlerle birlikte araştırma laboratuvarlarının kurulumuna yer verilmesi ve müfredatın bu laboratuvarlarda hayata geçirilecek projelerden edinilecek yeterliliklere odaklanmasıdır. Bu amaçla yeni bölüm ve laboratuvar binalarının inşası için çalışmalar sürdürmektedir.

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

Pandemi döneminde 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.

Üniversitemiz sunulan tüm hizmet ve imkanların tüm öğrencilerimiz için erişilebilir olduğunu güvence altına almak amacıyla kurulmuş olan Engelsiz KHAS Komisyonu, engelsiz bir kampüs oluşturmak amacıyla çalışmalarını sürdürür. Bu kapsamda yapılan en son çalışma, B-Blok Bodrum kat laboratuvarlarında görme engelliler için hissedilebilir/kılavuz yüzeyler, yönlendirme-bilgi levhaları gibi yardımcı önlemler alınmasıdır. Ek olarak, engelsiz kampüs oluşturmak amacıyla bugüne kadar yapılan çalışmalar arasında asansörler, rampalar, turnikeler ve sensörlü kapılar sayılabilir.

**Bilgi Merkezi** (Kütüphane) yatırımları, üniversitenin akademik ve araştırma stratejik hedefleri doğrultusunda basılı ve elektronik koleksiyonları geliştirmek amacıyla sürdürülmüştür. 2021 yılında gerçekleşen yayın alım ve abonelik bütçesi bir önceki yıla göre %25 artış göstererek **3,729.996 TL** olarak gerçekleşmiştir. Kullanıma sunulan koleksiyondaki bilgi kaynağı sayısı %49 oranında genişletilmiştir (*Kaynak: Bilgi Merkezi İstatistikleri - 2021*).

- **Dolaşım-Ödünç Hizmeti:** Bu dönemde öğrencilerimizin kütüphane koleksiyonlarında bulunan basılı kaynaklardan olan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla ödünç hizmeti kesintisiz sürdürülmüştür. Basılı kitap, dergi ve görsel-işitsel koleksiyonlarından talepte bulunan **473** öğrencimizin adreslerine toplamda **1305** kaynak kargoyla gönderilmiştir. Öğrencilerimizin iade etmek istedikleri kaynakları da yine kargoyla iadeleri sağlanmıştır. Kargoyla kaynak gönderimi ve iadesi özellikle pandemi koşullarında öğrencilerin sağlığını koruyan, öğrenme kaynaklarına ve bilgiye erişimi kesintisiz sürdüren ve dolayısıyla değer yaratan ulusal düzeyde iyi bir uygulama örneğidir (*Kaynak: Bilgi Merkezi İstatistikleri - 2021*).
- **Araştırma ve Akademik Destek:** Danışma, bilgilendirme ve eğitim hizmetlerinin sürdürülmesi amacıyla kütüphane personeli hafta süresince (Pazartesi-Pazar) 08:30-24:00 saatleri arasında mensupların hizmet ve kaynaklardan etkin yararlanabilmesini sağlamak için telefonla ve çevrim içi (Microsoft Teams ve Zoom üzerinden) destek vermeyi sürdürmüştür. Yıl boyunca **958** öğrencimizin **3182** danışma, bilgilendirme ve araştırma sorusu yanıtlanmıştır (*Kaynak: Bilgi Merkezi İstatistikleri - 2021*).
- **Yayın Sağlama (Satın Alma ve Kütüphanelerarası ödünç):** Öğrencilerimizin akademik ve araştırma faaliyetlerinde ihtiyaç duydukları kaynaklardan, koleksiyonda bulunmayanlara erişimlerini sağlamak amacıyla, satın alma ve kütüphanelerarası ödünç hizmeti etkin bir şekilde sürdürülmüştür. Bu dönemde hizmet kapsamında, **281** öğrencimizin **1057** bilgi kaynağı (kitap, kitap bölümü, makale ve tez) ihtiyacı yurtiçi ve yurtdışındaki sağlayıcılardan söz konusu

hizmetler kapsamında karşılanarak, istek sahiplerine kargoyla ve/veya elektronik ortamda ulaştırılmıştır (*Kaynak: Bilgi Merkezi İstatistikleri - 2021*).

- **Kampüs dışı/E-kaynaklara Erişim:** Elektronik kaynaklara kampüs dışından erişim altyapısının geliştirilmesi sürdürülmüş ve tüm mensuplara 7/24 kesintisiz erişim sağlanmıştır. 2021 yılında elektronik kaynaklara kampüs dışından erişim sağlayan **4448** öğrencimiz toplamda **73130** oturumda işlem gerçekleştirmiştir (*Kaynak: OCLC EZ Proxy - Analytics - 2021*).
- **Eğitim ve Oryantasyonlar:** Öğrencilerin hizmet ve olanaklardan etkin şekilde yararlanmalarını sağlamak ve akademik ve araştırma süreçlerini desteklemek amacıyla yalnızca kütüphane tarafından **75** çevrimiçi eğitim, webinar ve oryantasyonlar planlanmış ve uygulanmıştır. Bu eğitimlerden **781** tekil öğrencimiz yararlanmıştır (*Kaynak: Bilgi Merkezi İstatistikleri - 2021*).

Pandemi dönemi boyunca 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.

Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü tarafından geliştirilen ve pandemi dönemi boyunca üniversitemizin uzaktan eğitim faaliyetleri için de kullanılan KHAS Learn ile öğrencilerimize, üniversite öz kaynaklarıyla geliştirilip yönetilen bir öğrenim yönetim sistemi hizmeti sağlanmıştır: <https://learn.khas.edu.tr/>

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.

Lisansüstü öğrencilerimizi desteklemek amacıyla başlatılan ve kurum dışı fonlarla desteklenen projelerde yer alan öğrencilere sağlanan ek yaşam desteği uygulaması 2021 yılında da devam ettirilmiştir. Ek yaşam desteğinden yararlanan öğrenci sayısı 2021 yılında bir önceki yıla göre **%100 artış** göstererek **136**'ya ulaşmıştır. Uygulama, araştırma projelerinde görev alan lisans öğrencilerimizi de kapsar. Yararlanıcılar arasında 40 lisans, 44 yüksek lisans ve 40 doktora öğrencisi ile 12 doktora sonrası araştırmacı bulunur.

Üniversitemizin 2021-2022 akademik yılındaki öğrenci yerleşiminde tam bursa eşdeğer bursluluk oranı **%62,84** 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 Programında 3 öğrenci, 2021 yılında ise 5 yeni öğrenci, 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 fırsattır. 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 yakalayan 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.

Staj ve iş ilanları Kariyer Ofisi web sayfası aracılığıyla çevrimiçi bir sistemde izlenir. 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 sürdürülmüştür.

Akran öğrenmesi faaliyetleri kapsamında, üniversite hakkında bilgi ve deneyim sahibi öğrencilerin birinci sınıf öğrencilere tecrübelerini aktardığı ve olası sorunlar karşısında çözüm bulmalarına yardımcı olduğu, gönüllülük esasına dayanan “KHAS Buddylik Programı” devam etmiştir.

Ocak 2021 ile Aralık 2021 ayları arasında, Cibali kampüsünde psikolojik danışma merkezinde 3 yarı zamanlı ve 1 tam zamanlı uzman psikolog görev almaya devam etmiştir. Öğrencilerimiz **SPARKS** (Öğrenci Bilgi Yönetim Sistemi) üzerinden randevu talebinde bulunarak uzman psikologlarımız ile görüşebilirler.

2021 yılında öğrenci kulüp faaliyetleri 75 çevrimiçi, 33 yüz yüze etkinlik ile devam etmiş, bunlara ek olarak 164 çevrimiçi öğrenci etkinliği yapılmıştır. Ekim 2021 tarihinde Kulüpler Birliği Yönetimi seçimi, Kasım 2021 tarihinde Öğrenci Konseyi seçimleri gerçekleştirilmiştir. Spor takımlarımız 5 branşta 132 çalışma yapmıştır.

#### **4. Öğretim Kadrosu**

**Kurum, öğretim elemanlarının işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçlerde adil ve açık olmalıdır. Hedeflenen nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla, öğretim elemanlarının eğitim-öğretim yetkinliklerini sürekli geliştirmek 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 Personel İstihdam Yönergemiz, üniversitemizin stratejik amaçları doğrultusunda güncellenmiş, her bir fakülte için “asgari atama ve yükseltme kriterleri” belirlenmiştir. 2021 yılı içerisinde 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. Tüm değerlendirme raporlarının, Rektör, Rektör Yardımcıları, Dekanlar ve Akademik Direktörlerden oluşan Akademik Konseyde ele alınması yoluyla, tamamıyla liyakata dayalı bir öğretim elemanı istihdam süreci tanımlanmış ve hayata geçirilmiştir.

İstihdamdaki iyileştirme ve uygulamaların yanı sıra, Akademik Personel Performans Yönergesinde yapılan güncellemelerle, yıllık performans 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, 2020 ve 2021 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 Personel İstihdam Yönergesi kapsamında değerlendirilir. Fakültelerin talepleri doğrultusunda, özellikle sektörel ve uygulamaya yönelik alanlarda özel uzmanlıklar kapsamında yarı zamanlı öğretim elemanları istihdam edilebilir.

Akademik Personel İstihdam Yönergesi kriterleri, üniversitemizin stratejik hedefleri kapsamında güncellenmiş; yayın, proje, patent ve lisansüstü eğitim öncelik haline getirilerek üniversitemizin eğitim ve araştırma alanlarındaki nitelik ve etkisini artıracak bir akademik kadro hedeflenmiştir. Bu amaçla hazırlanan ilanların ulusal düzeydeki tüm olası adaylara ulaşması Resmi Gazete duyurularıyla sağlanırken, bunun ötesine geçilerek uluslararası düzeyde de duyurulması için Üniversitemiz Rektörlüğü profesyonel kariyer siteleri aracılığıyla yurtdışında çalışmalarını sürdüren akademisyenlerle 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, 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 planlanmıştır. İkinci oryantasyon, idari süreçler ile ilgili olup, İnsan Kaynakları Direktörlüğü, Öğrenci İşleri Direktörlüğü ve Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü tarafından gerçekleştirilmektedir. İnsan Kaynakları Direktörlüğü istihdam edilen her akademik personele “İlk İş Günü Oryantasyonu” başlığı altında üniversitemize daha kolay adapte olmalarını sağlamak amacıyla üniversite kültürünü anlatılır. Üniversitemizin akademik ve idari birimlerinin tanıtımı için Birimler Oryantasyonu düzenlenir. Birimlerimizin işleyişi ile ilgili birim personeli tarafından bilgilendirme yapılması sağlanır. Ayrıca, öğretim elemanlarımıza eğitim-öğretim dönemi boyunca kullanacakları Öğrenci Bilgi Sistemlerinin tanıtımı için Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü ve Öğrenci İşleri Direktörlüğü ile birlikte Öğrenci Bilgi Sistemleri Eğitimi (**KHAS Learn, SAP ve SPARKS**) oryantasyonu organize edilir.

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.

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. 2021'de, 13 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.

2021 yılı içerisinde Öğretim elemanları bakımından gelişmeye açık bir diğer yönümüz olan Ders Saat Ücretli öğretim elemanı sayımızın düşürülmesi konusunda çalışmalar yapılmış olup **2021/22** eğitim ve öğretim yılında, bir önceki eğitim ve öğretim yılına göre **%30 oranında azalma** sağlanmıştır.

## ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Kurum, araştırma faaliyetlerini stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleri ile yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilir biçimde yönetmelidir. Bu faaliyetler için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır.

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 **yıllık bazda izlemek üzere** belirlenmiş olan **temel göstergeler izlenmiştir:**

- Araştırmanın itici motoru olan doktora öğrenci sayısını her yıl insanlığın büyük problemleri üzerine çalışacak 200 yeni doktora öğrencisi kaydederek 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 (2021'de 112 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 (2020/21 akademik yılında toplamda 85 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 (2021 yılında bütçe hacmi 147.450.946 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 vermiştir) – 2020-2024 için 5 yılda toplam 1000, 2024 sonuna kadar yılda 500 yeni makale (2021'de SCOPUS/SCIE/SSCI/AHCI endekslerinde ve yalnızca makale kategorisinde **185 makale**, yalnızca SCOPUS kapsamında ise toplam **222 yayın** üretilmiştir),
- Üniversitenin araştırma kapasitesini arttıracak akademik kadroların güçlendirilmesi için kadromuza dahil edilen üstün başarılı öğretim üyesi sayısı – 2024 sonuna kadar toplamda **225 öğretim üyesine** ulaşmak hedeflenmiştir (2020/21 akademik yılında 159 kadrolu öğretim üyesi vardır).

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

**Tablo 1. Fakülte Yayın ve Proje Fon Hedefleri (2021)**

Fakülte	Öğr. Üyesi Sayısı	2021 yayın/kişi hedefi	2021 (TL) Fon/kişi	Toplam Yayın Hedefi	Toplam Fon Hedefi (TL)
Hukuk Fakültesi	24	0,92	0	22	0
İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi	54	2,56	150.000	140	8.100.000
İletişim Fakültesi	21	1,48	150.000	31	3.150.000
Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi	43	2,63	250.000	113	10.750.000
Sanat ve Tasarım Fakültesi	24	1,29	150.000	31	3.600.000
<b>Toplam</b>	<b>166</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>337</b>	<b>25.600.000</b>

Yukarıda listelenen izlenecek temel göstergeler arasında bulunan araştırma odaklı üstün başarılı öğretim üyesi elemanlarını kadrolarımıza dahil edebilmek için 2019 yılı içinde başlatılan tohum fonu (*seed fund*) uygulaması 2021 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. 2021 yılında 110 iç panel gerçekleştirilmiştir.

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
<b>Yayın formülü</b>	<b>Toplam BAF = [A Fonu + (1+Ortalama EF/2)*B Fonu + C Fonu]</b>						
<b>Açıklamalar</b>	<b>Ortalama EF: Tüm yayınlar üzerinden alınan ortalama etki faktörü veya CiteScore değeri</b>						
	*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 yılında ayrıca "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 (2021)**

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 2021 yılı için Tablo 4'te gösterilen aylık ve net **ek yaşam desteği sağlanması** kararlaştırılmıştır. Ek yaşam desteği tutarları Mütevelli Heyeti kararı ile güncellenir.

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:



## Proje Geliştirme Ofisi Destekleri

<b>Ulusal Destekler:</b> <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>	<b>Uluslararası Destekler:</b> <b>Bireysel AB Projeleri:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ERC</li><li>• MSCA-IF</li><li>• COST</li><li>• Diğer</li></ul> <b>Konsorsiyum Esaslı AB Projeleri:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• H2020 (2014-2020)</li><li>• HEUROPE (2021-2027)</li><li>• MSCA (ITN-RISE)</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, 2244 BİDEB Projeleri ve AB Projelerinde uluslararasılaşma ve işbirliği geliştirme)
- Fikir ve Buluşların Korunması (Patent araştırma ve başvurusu)
- Girişimcilik (Teknopark kurulum çalışmaları ve girişimci akademisyen ve öğrencilere destekler)

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 çağrılarını 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 vermeye 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 5. Bireysel Araştırma Fon Tutarları ve Fon Artışı**

Yıl	Fon Tutarı (TL)	Bir Önceki Yıla Göre Fon Artışı (%)
2018	1.180.310	-
2019	2.077.591	%76
2020	2.196.680	%11
2021	3.149.433	%43

Üniversitemizde araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemek amacıyla 2021 yılında Bireysel Araştırma Fonu'na (BAF) ayrılan toplam tutar bir önceki yıla göre **%43 arttırılmıştır** (Tablo 5).

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 6. Bursiyer Sayısı ve Ek Yaşam Desteği 2020 ve 2021 Tutarları**

Yıl	Bursiyer Sayısı	Ödenen Fon Tutarı (TL)	Bir Önceki Yıla Göre Fon Artışı (%)
2020	Lisans: 2 Lisansüstü 62 Post-doc: 4 <u>Toplam: 68</u>	552.000	%52
2021	Lisans: 40 Lisansüstü 44 Post-doc: 12 <u>Toplam: 136</u>	839.000	

2020 yılında toplam 68 öğrenciye 552.000 TL destek verilirken, 2021 yılında toplamda 136 öğrenciye 839.000 TL tutarında ek yaşam desteği sağlanarak **%52** artış gerçekleştirilmiştir (Tablo 6).

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

Araştırma ve laboratuvar alanlarının artışı sağlayacak bina alımları ve projelendirme çalışmaları yürütülmüştür. Önümüzdeki yıllarda 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 metrekairelik bir alan üzerine kurulacak olan 4200 metrekairelik kapalı alanda küçük ve orta ölçekli yapım şirketlerinin destekleneceği bir

ekosistem oluşturacaktır. YEP binasının inşaatı devam etmektedir ve 2022 sonunda açılması hedeflenmiştir.

- 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 çıkmıştır.

## 2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

**Kurum, öğretim elemanları ve araştırmacıların bilimsel araştırma ve sanat yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar (eğitim, iş birlikleri, destekler vb.) sunulmalıdır.**

Kadir Has Üniversitesi Akademik Personel Performans Değerlendirme Yönergesi ile tüm akademisyenlerden beklenen dönem başına ders sayısı ikiye düşürülmüştür. Böylece akademik kadromuzun araştırmaya daha fazla zaman ayırabilmesi sağlanmıştır.

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 7’de görülebilir.

**Tablo 7. Ar-Ge Kaynakları Direktörlüğü Bünyesinde Gerçekleştirilen Eğitimler (2020)**

Programın adı	Ulusal/Uluslararası	Tarih
İSTKA Yenilikçi İstanbul	Ulusal	5.01.2021
İSTKA Çocuklar ve Gençler	Ulusal	6.01.2021
İSTKA Girişimcilik	Ulusal	7.01.2021
İSTKA Yaratıcı Endüstriler	Ulusal	8.01.2021
İSTKA Yenilikçi İstanbul	Ulusal	12.01.2021
İSTKA Çocuklar ve Gençler	Ulusal	13.01.2021
İSTKA Girişimcilik	Ulusal	14.01.2021
İSTKA Yaratıcı Endüstriler	Ulusal	15.01.2021
TÜBİTAK ERA-NET Projeleri Çağruları Çevrimiçi Bilgi Günü	Ulusal	11.02.2021
TÜBİTAK ARDEB 1005 ve TEYDEB 1505 Çevrimiçi Bilgilendirme Günü Etkinliği	Ulusal	30.03.2021
TÜBİTAK SOBAG Çevrimiçi Bilgi Günü Etkinliği	Ulusal	24.03.2021
TÜBİTAK 1001 Çevrimiçi Proje Yazma Eğitimi	Ulusal	8.03.2021
TÜBİTAK-Malta Bilim ve Teknoloji Konseyi Çevrimiçi Ortak Bilgi Günü	Ulusal	9.03.2021
TÜBİTAK ARDEB 1001 Deprem Araştırmaları Çağrısı Çevrimiçi Bilgi Günü Etkinliği	Ulusal	3.03.2021
Ulusal Ajans - Merkezi Projeler Bilgilendirme Toplantısı	Ulusal	11.03.2021
TÜBİTAK İkili İşbirliği Programları Çevrim İçi Proje Yazma Eğitimi	Ulusal	12.04.2021
TÜBİTAK 3005 - Sosyal ve Beşeri Bilimlerde Yenilikçi Çözümler Araştırma Projeleri Destek Programı	Ulusal	1.06.2021
TÜBİTAK 1001-Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programı “Spor Araştırmaları” özel çağrısı Bilgilendirme Toplantısı	Ulusal	7.10.2021
TÜBİTAK 1001 Çevrimiçi Bilgilendirme Toplantısı	Ulusal	23.12.2021
COST ve İkili İşbirliği Toplantısı - İÜ	Uluslararası	4.02.2021
EMBO Bilgi Günü	Uluslararası	4.02.2021
HE - Cluster 6	Uluslararası	10.03.2021
Eurogia - AI Event	Uluslararası	22.04.2021

Cluster 5	Uluslararası	2.06.2021
Malta İkili İşbirliği	Uluslararası	4.06.2021
Twining Etkinliği (TÜBİTAK)	Uluslararası	29-30.06.2021
MSCA Etkinliği (TÜBİTAK)	Uluslararası	29.06.2021

Akademisyenlerin araştırma ve yayın yapmalarını desteklemek amacıyla uygulanan Akademik Düzeltme Desteği 2021 yılında da devam etmiştir. Bu uygulamayla, İngilizce yazılan makale ve proje metinleri için dilbilim uzmanı tarafından akademik düzeltme yapılır.

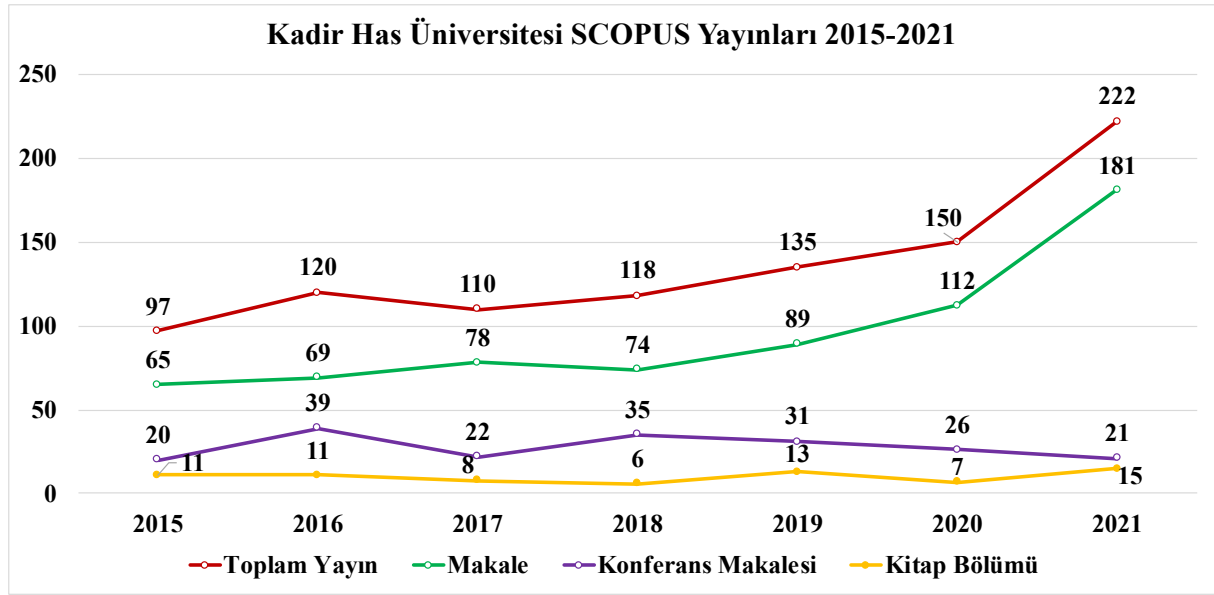
Akademisyenler, TÜBİTAK tarafından sağlanmakta olan; uluslararası uzmanlardan hizmet alarak proje yazımı ve proje ön değerlendirme desteklerinden, ayrıca yurtdışında yapılan proje pazarı ve networking etkinliklerine katılım için seyahat desteğinden yararlanmaya teşvik edilir, Ar-Ge Kaynakları Direktörlüğü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

Lisansüstü öğrenci sayısını artırma stratejik hedefi kapsamında toplamda 54 yüksek lisans ve 14 doktora programına ulaşılmıştır. Profesyonel (tezsiz) yüksek lisans programları dışında, tezli yüksek lisans ve doktora programlarına öğrenciler burslu olarak kabul edilir.

### 3. Araştırma Performansı

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

Üniversitemiz 2021'de yayın sayısı bakımından önemli bir hedefine ulaşarak bir dönüm noktasına ulaşmıştır. Üniversitemiz SCOPUS veri tabanında **222 yayına** ulaşarak, ilk kez yılda 200'den fazla yayın sayısına ulaşmıştır. Böylece üniversitemiz, dünya sıralamalarında ilk 500'de yer alma stratejik hedefi doğrultusunda önemli bir kriteri sağlamıştır. Yalnızca makale bazında ele aldığımızda dahi SCOPUS/SCIE/SSCI/AHCI endeksleri bir arada değerlendirildiğinde **185 makaleye** ulaşılmıştır. Her düzeyden öğrencilerimizin yayın süreçlerine dahil olması hedefimiz kapsamında ise 2021 yılında lisans öğrencilerinin yazar olarak dahil olduğu 7 makale, yüksek lisans öğrencilerinin dahil olduğu 15 makale ve doktora öğrencilerinin dahil olduğu 14 makale mevcuttur.



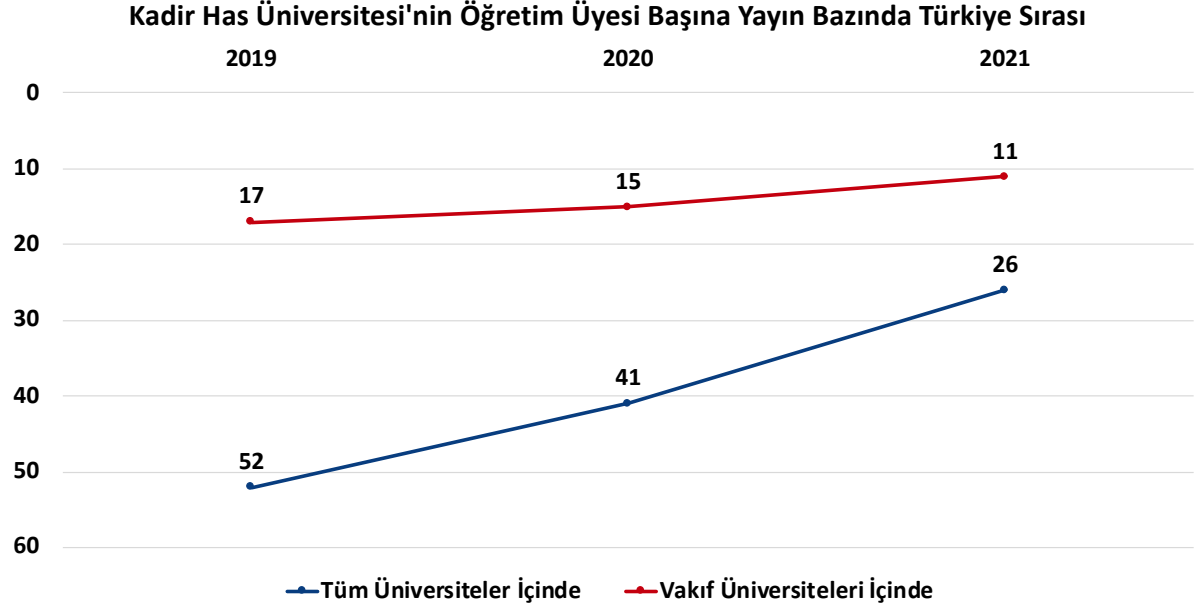
**Şekil 1. Kadir Has Üniversitesi SCOPUS Yayın Sayıları (2015-2020)**

Üniversitemizin yayın sayıları 2018 sonrasında önemli bir ivme kazanmıştır. 2021 yılında, toplam yayın sayısında bir önceki yıla göre %48, “makale” kategorisinde ise %62 artış sağlanmıştır. Yayınlarımızda yalnızca sayı değil, nitelik bakımından da önemli ölçüde bir iyileşme mevcuttur. 2018 yılında %41 olan *Quartile 1* makale oranımız, **2021 yılında %61** düzeyine ulaşmıştır (Şekil 1). Aynı şekilde, 2018’de 2,2 olan *Impact Factor* (Etki Faktörü) ortalamamız, 2021’de **3,66**’ya; 2018’de 2,46 olan *CiteScore* ortalamamız ise **4,72**’ye ulaşmıştır (Tablo 8). Dergi makalelerindeki bu önemli artış, üniversitemizin araştırma vizyonu ile performans yaklaşımının başarısını ortaya koymuştur.

**Tablo 8. Makalelerin Quartile 1 Oranı ile *Impact Factor* ve *CiteScore* Ortalamaları**

	Quartile 1 Makale Oranı	<i>Impact Factor</i> Ortalaması	<i>CiteScore</i> Ortalaması
<b>2018</b>	41%	2,2	2,46
<b>2019</b>	44%	2,57	2,6
<b>2020</b>	58%	2,96	4,14
<b>2021</b>	61%	3,66	4,72

Üniversitemiz, ülkemizdeki diğer üniversitelerle kıyaslandığında da, öğretim üyesi başına yayın bazındaki konumunu son üç yıl içerisinde önemli ölçüde iyileştirmiştir.



**Şekil 2. Kadir Has Üniversitesi'nin Öğretim Üyesi Başına Yayın Bazında Türkiye Sırası**

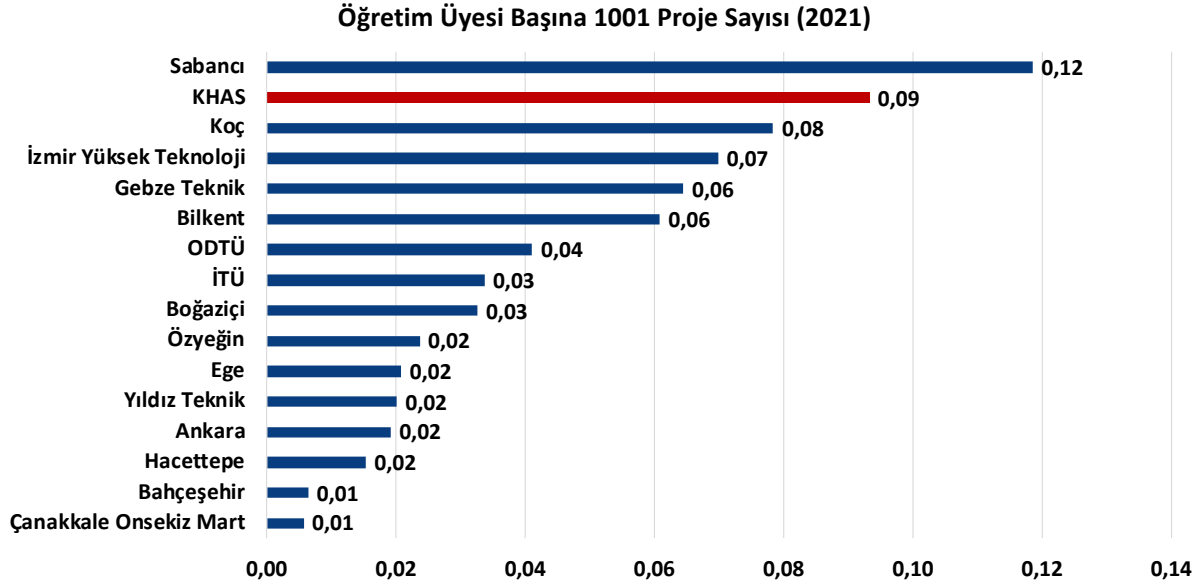
Şekil 2'de görüleceği üzere, 2019 ile 2021 arasında üniversitemiz, öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı bakımından, SCOPUS verilerine göre, tüm üniversiteler içinde 52. sıradan 26. sıraya, vakıf üniversiteleri içinde ise 17. sıradan 11. sıraya yükselmiştir.

Araştırma projeleri alanında da üniversitemiz 2021 yılı içinde ivmesini sürdürmüş, desteklenen araştırma projeleri sayısı ve toplam proje bütçesinde büyük bir artış meydana gelmiştir.

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

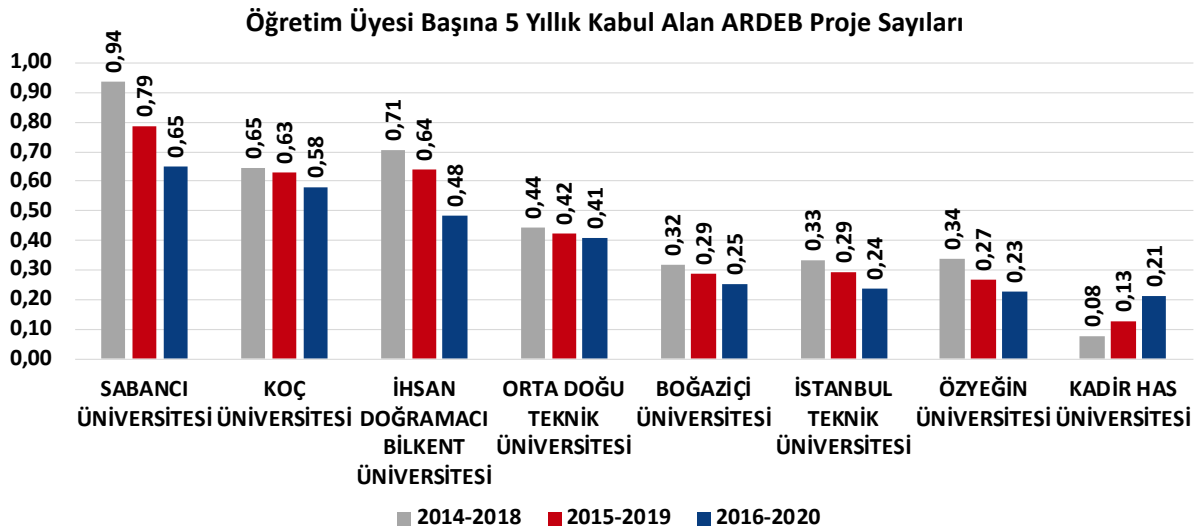
Yıl	Proje Sayısı	Toplam KHAS Payı (TL)	Toplam KHAS Payında Yıllık Artış (%)
2018	16	8.411.431	-
2019	30	16.768.044	%99
2020	53	87.693.127	%423
2021	77	147.450.946	%68

Tablo 9'da görülebileceği gibi, araştırma projelerinde **2021** yılında, bir önceki yıl ile kıyaslandığında, proje sayısı bakımından **%45**, bütçe bakımından ise **%68** oranında artış sağlanmıştır.



**Şekil 3. Öğretim Üyesi Başına 1001 Proje Sayısı (2021)**

Diğer üniversitelerle kıyaslandığında da üniversitemiz, öğretim üyesi başına 1001 proje sayısı bakımından ikinci sırada yer alır (Şekil 3). Tüm ARDEB projelerinin 5 yıllık toplamlarına baktığımızda da üniversitemizin başarısı, ülkemizin önde gelen üniversiteleri arasında yükseliş trendi gösteren tek üniversitedir (Şekil 4).



**Şekil 4. Öğretim Üyesi Başına 5 Yıllık Kabul Alan ARDEB Proje Sayıları**

Öğretim üyelerimizin nitelikli yayın ve proje çalışmaları aynı zamanda yıllık ve dönemsel performans ile tüm istihdam süreçlerinde de ilgili yönergelerde yer alır ve teşvik edilir. 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. Öğretim üyelerimizin yayın ve proje başarısı, fakülte bazında verilen hedefler bazında ölçülerek Akademik Konsey’de iki ayda bir değerlendirilir.

**Tablo 10. 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)	Gerçekleşen Yayınlar (2021)	Hedef (2021)	Hedef Gerçekleşme Oranı (2021)
Hukuk F.	0	3	%0	0	4	%0	0	22	%0
İİSBF*	30	37	%81	26	38	%68	97	140	%69
İletişim F.	5	21	%24	8	19	%42	11	31	%35
İşletme F.	24	24	%100	36	26	%138	-	-	-
MDBF	43	62	%69	60	68	%88	69	113	%61
STF	4	15	%27	5	14	%36	5	31	%16
<b>TOPLAM</b>	<b>106</b>	<b>167</b>	<b>%63</b>	<b>131</b>	<b>169</b>	<b>%78</b>	<b>185</b>	<b>337</b>	<b>%55</b>

\*İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi ile İşletme Fakültesi, 2021 itibarıyla birleştirilmiştir.

Fakültelerin yıllık yayın hedefleri bazında baktığımızda, İşletme Fakültesi ile birleşen İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi (İİSBF), 2021 yılı hedefleri bakımından en başarılı fakültedir. İİSBF’yi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi (MDBF) takip eder. Çoğu fakültemiz ve toplam yayın sayısı bakımından önemli ölçüde bir artış görülmüştür. (Tablo 10).

**Tablo 11. Fakülte Yeni 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)	Toplam Fon Hedefi (TL, 2021)	31.12.2021 Toplam Fon	Hedef Gerçekleşme Oranı (2021)
Hukuk F.	-	-	-	-	-	-	-	₺816.948	-
İİSBF*	₺4.050.000	₺2.932.106	%72	₺4.050.000	₺7.223.422	%178	₺8.100.000	₺9.822.237	%121
İletişim F.	₺3.150.000	₺3.133.641	%99	₺2.850.000	₺898.174	%32	₺3.150.000	₺1.559.809	%50
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	₺10.750.000	₺3.623.872	%34
STF	₺3.750.000	₺1.765.883	%47	₺3.450.000	₺2.348.385	%68	₺3.600.000	₺1.885.769	%52
<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>	<b>₺25.600.000</b>	<b>₺17.708.635</b>	<b>%69</b>

\*İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi ile İşletme Fakültesi, 2021 itibarıyla birleştirilmiştir.

Fakültelerin yıllık yeni proje hedeflerine baktığımızda, 2021 yılında proje hedefine %121 oranıyla ulaşan tek fakültemiz İİSBF olmuştur. Alınan toplam yeni proje fon tutarı, bir önceki yılın gerisinde kalmıştır (Tablo 11). 2022 için belirlenen yeni proje hedefleri ve hem fakültelerimize hem de Çekirdek Programa katılan yeni öğretim üyeleriyle birlikte bu alandaki başarının artırılması hedeflenmiştir.

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 değerlendirilmesi geçerliliğini korumakla birlikte, bu alandaki yayın sayılarının da 2022 itibarıyla yükselişe geçtiği izlenmiştir.

Fakülte hedeflerinin gerçekleşme oranları ve yıllık performans sonuçları yıl sonunda Akademik Konsey’de değerlendirilmiş ve 2021 itibarıyla proje ve yayın hedefleri yalnızca fakülte değil, fakülte üyesi bazında verilmiş ve hedeflerin kişi özelinde takibi sağlanmıştır. Aynı zamanda, 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. 2021 öncesinde bir Q1 makale veya proje yürütücülüğü araştırma alanındaki asgari şartı sağlarken, 2021 itibarıyla asgari şart en az bir Q1 makale ve en az bir etkin proje yürütücülüğü olarak uygulanmıştır. 2021 yılında “Yeterli” veya üzeri kategorilerde yer alan fakülte üyesi oranı, asgari şartlardaki bu değişime rağmen %48 oranında gerçekleşmiştir. 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.



Araştırma projelerinde 2021 yılında üniversitemizde öne çıkan diğer başarılar aşağıda verilmiştir:

- **TÜBİTAK 1001**, Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programında 2021 yılında **15 fakülte üyemizin** projesi kabul edildi.
- **TÜBİTAK 1001 Deprem Özel Çağrısı** kapsamında üniversitemizden sunulan 6 proje önerisinden 5 tanesinin desteklenmesi ile **vakıf üniversiteleri arasında en yüksek başarı oranını (%83) yakaladık.**
- **TÜBİTAK 3501 Kariyer Geliştirme Programı** kapsamında 2021 yılında **8 Genç fakülte üyemizin** projesi kabul edildi.
- Üniversitemiz 2021 yılında ilk **TÜBİTAK TEYDEB 1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği** projesini, Turkcell ortaklığı ile aldı.
- 2021 yılında 69 tanesi TÜBİTAK ARDEB programlarına olmak üzere TÜBİTAK'a **toplam 80 proje önerisi** sunduk.
- Üniversitemiz bünyesinde **'DESIGNHUB-İST Tasarım, Eğitim ve Uygulama Merkezi'** kurulması için **İstanbul Kalkınma Ajansı'ndan (İSTKA) 1.26 Milyon TL destek** sağladık.
- **COST** (European Cooperation in Science and Technology) Aksiyonlarına **4 fakülte üyemiz** paydaş oldu.
- Horizon 2020 kapsamında yurtdışı fonlarını başarıyla Türkiye'ye getiren 200'den fazla üniversite içinde **8. sıramızı** (getirilen fon miktarı **2.780.483 Euro**) koruduk.

Tüm bu çalışma ve başarılarla ek olarak, 2021'in son günlerinde Selimpaşa Kampüsümüzde hayata geçirilecek olan Teknoloji Geliştirme Bölgesi kapsamında oluşturulacak Teknopark için Silivri Belediyesi ile bir protokol imzalanmıştır.

## TOPLUMSAL KATKI

### 1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

**Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini stratejik amaçları ve hedefleri doğrultusunda yönetmelidir. Bu faaliyetler için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır.**

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, toplumsal katkı kapsamında üniversite politikasına katkı sağlamak ve yeni uygulama önerileri geliştirmek amacıyla kurulan Topluma Hizmet ve Sürdürülebilirlik Komisyonu, 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.

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 arttırılmasına 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.

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” ile “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.

Kadir Has Üniversitesi'nin toplumsal katkı alanlarından birisi de toplumsal cinsiyet eşitliğidir. Üniversitemiz, **Times Higher Education Impact Ranking 2021**'de, Türkiye sıralamasında, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği alanında **1. sırada**, Eşitsizliklerin Azaltılması alanında ise **3. sırada** yer almıştır. 2021 yılında Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine yönelik 8 çevrimiçi, 1 yüz yüze etkinlik düzenlenmiştir. Toplumsal cinsiyet eşitliği başlığındaki en önemli iyileştirmelerden biri de, üniversitemizin cinsiyet bazındaki verilerinin kamuoyuna açık bir şekilde KHAS Toplumsal Etki sayfası bünyesinde paylaşılmasıdır: <https://impact.khas.edu.tr/gender-data>

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 2021 ([bağlantı](#))
- Türk Dış Politikası Kamuoyu Algıları Araştırması 2021 ([bağlantı](#))
- Türkiye Toplumunun Enerji Tercihleri
- Türkiye’de Özel Sektör Çalışanı LGBTİ+’ların Durumu Araştırması 2021 ([bağlantı](#))
- Türkiye’de Kamu Çalışanı LGBTİ+’ların Durumu Araştırması 2021 ([bağlantı](#))
- Covid-19 Salgın Sürecinde Öznel Esenliği Koruyucu Bireysel Ailesel ve Sosyal Faktörlerin İncelenmesi ([bağlantı](#))
- İstanbul Çalışmaları Merkezi, Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı (TESEV) ile birlikte sosyal eşitsizlikleri giderme ve kapsayıcı sosyal politikalar üretilmesine katkıda bulunma hedefleri kapsamında veriye dayalı çocuk politikaları üreten çalışmalar yapmaktadır. Türkiye’nin farklı şehirleri için devam etmekte olan bu çalışmanın web sitesine ve seçilmiş şehirlerden biri olan İzmir raporuna aşağıda yer alan linkten erişilebilir;  
<http://harita.kent95.org/>  
[https://www.tesev.org.tr/wp-content/uploads/Izmir95\\_Rapor\\_2020\\_son.pdf](https://www.tesev.org.tr/wp-content/uploads/Izmir95_Rapor_2020_son.pdf)

İstanbul Çalışmaları Merkezi, Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı (TESEV) iş birliği ile Hollanda Başkonsolosluğu MATRA fonu kapsamında “Demokratik Yönetişimi İzleme ve Haritalama” başlıklı projeye başlamıştır. Bu proje Kent95 projesinin bir parçası olarak tasarlanmıştır.

Üniversitemizin topluma hizmet yaklaşımının temel öğelerinden biri kültür sanat faaliyetlerini desteklemektir. Bu yaklaşımın en önemli temsilcisi olan **Rezan Has Müzesi**, 2021 yılında da gerek bölgesel gerekse uluslararası alanda çalışmalarına ivme katarak devam etmiştir. Pandemi sürecinde ziyaretçilere çevrimiçi araçları kullanarak ulaşan Rezan Has Müzesi, dijital ve fiziksel mekân arasında eş zamanlı ilişkilendirme çalışmaları kapsamında, Rezan Has Müzesi eserlerinden oluşan seçki ile, Google’ın sanal ortam için hazırladığı “Google Arts & Culture” platformu ile bir diğer önemli dijital platform olan [sketchfab.com](http://sketchfab.com) üzerinden çevrimiçi ziyaretçileri ile buluşmaya devam etmiştir. Müzemiz, sanal ortamdaki bu çalışmalarının yanı sıra, pandemi koşullarına uygun olarak haftanın her günü 09.00-18.00 saatleri arasında hizmet vermiş ve 2021 yılı içerisinde devam eden sergileri ile bir konferansa ev sahipliği yapmış, 5 farklı atölye kapsamında düzenlenen 22 çocuk eğitim programı ile 5.475 ziyaretçiyi müzede, yaklaşık 24.583 ziyaretçiyi de çevrimiçi olarak ağırlamıştır.

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 2021 yılı içinde gerçekleştirdiği çevrimiçi ve yüz yüze Çocuk Eğitim programları ile toplumun en önemli kesimi olan çocuklarla olan bağını genişletmiş ve güçlendirmiştir. 2021 yılında yaklaşık 4500 çocuğumuz Rezan Has Müzesi eğitimlerinden ücretsiz olarak yararlanmıştı.

Üniversitemizdeki araştırma projeleri ve yayın çalışmaları araştırma stratejisine olduğu kadar topluma hizmet stratejisine de katkı sağlar. 2021 yılında toplumsal katkı yaklaşımı bakımından örnek verilebilecek iki çalışma aşağıda paylaşılmıştır:

- COVID-19 Salgın Sürecinde Öznel Esenliği Koruyucu Bireysel, Ailesel ve Sosyal Faktörlerin İncelenmesi (Doç. Dr. Aslı ÇARKOĞLU, Prof. Dr. Mary Lou O’Neil ŞİMŞEK) ([bağlantı](#))
- Küresel Covid-19 Salgınının Türkiye’deki Çağdaş Sanatı Dönüştürücü Etkileri (Doç. Dr. Eser SELEN, Dr. Aylin SUNAM, Doç. Dr. Aslı ÇARKOĞLU) ([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 hazırlanır ve kamuoyuyla paylaşılır.

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. 2021 yılında arşive 193 farklı ülkeden toplam 450.878 ziyaret gerçekleştirilmiş ve arşivde buluna 2621 başlık doküman/tez/makale toplamda 379.190 kez indirilmiştir. (Kaynak: Google Analytics-DSPACE Arşiv Yararlanma Verileri - 2021)

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 ile kamuya açık etkinlikler şeklinde ikiye ayrılabilir. Fakülte üyelerimizin bilimsel çalışmalarını toplumla paylaşarak toplumsal katkı üretmek ve burs fonuna katkı sağlamak amacıyla da kamuya açık akademiler düzenlenmiştir. 2021 yılında 30 KHAS Çevrimiçi Lise Akademisi, 3 KHAS Çevrimiçi Öğretmen Akademisi, 1 Çevrimiçi Lise Yaz Okulu ve 1 Çevrimiçi Lise Kış Okulu gerçekleştirilmiştir. Düzenlediğimiz akademilere 3.872 Lise öğrencisi ve öğretmen katılım sağlamıştır. Bunlara ek olarak Lise Öğrencilerine Özel Çevrimiçi Söyleşiler serimiz kapsamında gerçekleştirilen 4 söyleşiye 423 öğrenci katılmıştır. Lise Yaz Okulu 500 öğrenci, Lise Kış Okulu 300 öğrenci ile çevrimiçi platformda gerçekleştirilmiştir.

Öğrencilerimizin sanatsal ve kültürel çalışmalarını kamuoyu ile paylaşmak üzere, Sanat ve Tasarım Fakültesi öğrencilerinin çalışmalarını içeren FadPort web sitesi yayın hayatına başlamıştır. Her dönem sonunda, öğrencilerin ders içi projeleri ve bitirme projeleri ile güncellenen web sitesine <https://fadport.khas.edu.tr/> adresinden erişilebilir. Her yıl sonunda, çevrimiçi bitirme projeleri sergisi kamuoyu ile hem kurumsal web sitemiz üzerinden hem de sosyal medya kanallarımızdan paylaşılır.

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. 2021 yılında 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 yetkin kişiler üniversitemize davet edilir. Kolokyum serilerimiz kamuya açık olarak düzenlenir ve yoğun katılım gerçekleşir. Kolokyum serileri 2021 yılında da çevrimiçi olarak devam etmiş ve 18 adet Kolokyum gerçekleştirilmiştir. Herkes açık, akademik perspektifli kolokyum serimizde yer alan etkinlikleri 2021 yılında 13.294 katılımcı izlemiştir.

Yaşam Boyu Eğitim Akademisi 2021 yılında çeşitli alanlardaki eğitimlere çevrimiçi platformlarda devam etmiştir.

Üniversitemiz kısıtlı ekonomik şartlara sahip başarılı öğrencilere eğitim bursu ve maddi destek olanakları sağlamaktadır. 2020-2021 eğitim-öğretim döneminde 3 öğrencimiz, 2021-2022 eğitim-öğretim döneminde ise 5 öğrencimiz Beyaz Güvercinler Burs Programından faydalanma imkânı yakalamıştır. 2022-2023 eğitim-öğretim döneminde 8 öğrenci daha eklenmesi, 2024 sonuna kadar 100 öğrenciye ulaşılması hedeflenmiştir. Beyaz Güvercinler Burs Programından 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 içinde yer alan **3414 KHAS** mağazası içerisinde Marche İstanbul 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 2021 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, 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 2021 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 (kimyasal, tıbbi, kontamine vb.) atıklar ayrıştırılarak Belediye’ye ve ilgili kurumlara geri dönüşüm için gönderilir. Geçici atık depolama alanı ve atık getirme merkezi 2022 yılında tamamlanacaktır.

## **2. 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. Ek olarak Topluma Hizmet ve Sürdürülebilirlik Komisyonu kurulmuş, üniversitemizin sürdürülebilirlik çalışmalarının izlenmesi ve artırılması sağlanmıştır.

## SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

### 1. Sonuç

Kurumun güçlü yönleri ile iyileşmeye açık yönlerinin Liderlik, Yönetim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme ve Toplumsal Katkı 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 Yeni Eğitim Modeli vizyonu doğrultusundaki çalışmalarına 2021 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 uygulanmaya devam edilmiştir.
- Stratejik planda belirlenen göstergeler temelinde stratejik hedeflerin gerçekleşme düzeylerinin takibi için Stratejik Plan Takip Sistemi uygulanmaya devam edilmiştir.
- Üniversitemizin kendi yazılım altyapısı kullanılarak oluşturulan akademik performans değerlendirme sistemi AKA-DATA'da raporlama alanında iyileştirmeler yapılmıştır.
- Dekan ve Bölüm Başkanları ile Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin performans ölçütleri belirlenmiş ve fakülte performansı konusunda PUKÖ döngüsünün 2021 yılı sonunda da kapanması sağlanarak sistematik hale getirilmiştir.
- Eğitimde Öz Değerlendirme Sistemi başarıyla tamamlanarak Dekanlar ve Bölüm Başkanlarının kullanımına açılmış ve ilk uygulama hayata geçirilmiştir.
- Rektör-Öğrenci, Rektör-Mezun buluşmaları, Dekan-Mezun buluşmaları da eklenerek öğrenci ve mezun katkısının kalite süreçlerine yansımaları sağlanmıştır.
- 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 **Yeni Eğitim Modeline** doğru kapsamlı bir geçiş süreci 2021 yılında da devam etmiştir. Bu çerçevede;

- Proje Tabanlı Eğitim temelinde Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Sanat Tasarım Fakültesi ve İletişim Fakültesi'nin bölümleri tekrar tasarlanmıştır.
- Yeni Eğitim Modeli ve Proje Tabanlı Eğitim temelinde yapılan ders tasarımlarında üniversite-sektör iş birliği, süreklilik sağlayacak şekilde sağlanmış ve süreç protokollerle garanti altına alınmıştır.
- Çekirdek Program ve Proje Tabanlı Eğitimle klasik sınavların olmadığı, yaparak öğrenmeye odaklanan bir ders işleyişine geçiş devam etmiştir.
- Tüm yeni girişli öğrencilerimiz güz döneminde Çekirdek Program derslerini almıştır.
- Uzaktan eğitim döneminde süreçlerin aksamaması için gerekli teknik altyapı hazırlanarak eğitimlerle birlikte çalışanlarımıza sunulmuştur.
- Üniversite çapında ortak bir çevrimiçi ders tasarımı (*syllabus*) oluşturulmuştur.
- Öğretim elemanı adaylarının üniversitemizin eğitim, araştırma ve topluma hizmet vizyonuna uygunluğunu güvence altına alacak şekilde istihdam ve performans yönergeleri güncellenmiş, atama ve yükseltilme süreçleri için asgari kriterler güncellenerek "Aday Ön Değerlendirme Komitesi" uygulamaya konmuştur.

- Yıllık performansa ek olarak, Dr. Öğretim Üyeleri için 3, Doçent ve Profesörler için 4 yılda bir olmak üzere “Dönemsel Performans Değerlendirmesi” uygulaması getirilmiştir.
- Üniversitemizin Bilgi Teknoloji Direktörlüğü bünyesinde geliştirilen Öğrenim Yönetim Sistemi KHAS Learn, uzaktan eğitim şartlarına adapte edilerek kullanılmaya ve geliştirilmeye devam edilmiştir.
- Üniversitemizin hibrit eğitime hazır hale gelmesi için sınıflarımızın %25’i gerekli kamera ve mikrofon sistemleri ile donatılmıştır.
- Geliştirilen Beyaz Güvercinler Burs Programı ile kısıtlı maddi imkanlara sahip toplam 8 başarılı öğrenciye burs imkânı sağlanmıştır.
- Yabancı Diller Yüksekokulu’nda görev yapan öğretim görevlileri için akademik performans değerlendirme ölçütleri belirlenerek uygulanmıştır.
- Yeni laboratuvar ve eğitim alanlarının oluşturulabilmesi amacıyla alınan binalardaki çalışmalar devam ettirilmiştir.
- 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 Üniversitemiz araştırma üniversitesi olma vizyonu ile yayınlar ve araştırma projelerinde nicelik ve niteliği 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 kapatılmıştır.
- 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 güncellenmiştir.
- Araştırma Öz Değerlendirme Sistemi kurulmuş ve akademik kadronun erişimine açılmıştır.
- SCOPUS verilerine göre 2021’de toplam yayın sayımız 222’ye, öğretim üyesi başına düşen yayın sayımız 1,38’e yükseltilmiş; yalnızca makaleler dikkate alındığında SCOPUS/SCIE/SSCI/AHCI makale sayımız 185’e, öğretim üyesi başına ise 1,11’e yükseltilmiştir.
- 2021 yılında, Öğretim üyelerimiz tarafından sunulan proje önerilerinde desteklenmeye hak kazanan Araştırma projesi sayısı 38, bu projelerden elde edilen toplam fon 25.093.432 TL olmuş, böylece 2021 yılında Öğretim üyelerimizin yürüttüğü aktif Araştırma proje sayısı toplamda 77 olmuş ve bu projelerden elde edilen toplam fon miktarı ise 147.450.946 TL’ye yükselmiştir.
- TÜBİTAK 1001, Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programında 2021 yılında 15 fakülte üyemizin projesi kabul edilmiştir.
- TÜBİTAK 1001 Deprem Özel Çağrısı kapsamında üniversitemizden sunulan 6 proje önerisinden 5 tanesinin desteklenmesi ile vakıf üniversiteleri arasında en yüksek başarı oranı (%83) yakalanmıştır.
- TÜBİTAK 3501 Kariyer Geliştirme Programı kapsamında 2021 yılında 8 Genç fakülte üyemizin projesi kabul edilmiştir.
- Üniversitemiz 2021 yılında ilk TÜBİTAK TEYDEB 1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği projesini, Turckcell ortaklığı ile almıştır.
- 2021 yılında 69 tanesi TÜBİTAK ARDEB programlarına olmak üzere TÜBİTAK’a toplam 80 proje önerisi sunulmuştur.
- Üniversitemiz bünyesinde ‘DESIGNHUB-İST Tasarım, Eğitim ve Uygulama Merkezi’ kurulması için İstanbul Kalkınma Ajansı’ndan (İSTKA) 1.26 Milyon TL destek sağlanmıştır.
- COST (European Cooperation in Science and Technology) Aksiyonlarına 4 fakülte üyemiz paydaş olarak dahil olmuştur.

- Horizon 2020 kapsamında yurtdışı fonlarını başarıyla Türkiye'ye getiren 200'den fazla üniversite içinde üniversitemiz 8. sıradaki yerini (getirilen fon miktarı 2.780.483 Euro) korumuştur.
- 2021'in son günlerinde Selimpaşa Kampüsümüzde hayata geçirilecek olan Teknoloji Geliştirme Bölgesi kapsamında oluşturulacak Teknopark için Silivri Belediyesi ile bir protokol imzalanmıştır.

Araştırma ve geliştirme başlığında üniversitemiz 2021 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 makale ve 400.000.000 TL'lik bir proje hacmine ulaşacak düzeyde bir akademik kadro oluşturulması temel stratejik hedeflerimizden biri olmaya devam edecektir. Araştırma projelerine ek olarak, Teknoloji Transfer Ofisi ve Yaratıcı Endüstriler Platformu bünyesinde üniversite-sektör iş birliği projelerinin geliştirilmesi ile akademisyen ve öğrencilere ait fikri mülkiyet ve girişimlerin artırılması yönündeki ihtiyaçlar, gelişmeye açık alanlarımız arasındadır.

**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, 2021 yılı içerisinde,

- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin halihazırda sürdürmekte olduğu toplumsal araştırma ve raporlar gibi topluma hizmet odaklı çalışmalara ait performans göstergeleri ilgili yönerge kapsamında hayata geçirilmiştir.
- Üniversitemiz, Times Higher Education tarafından açıklanan ve üniversiteleri "Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları" temelinde sıralayan THE Impact Ranking 2021 Türkiye sıralamasında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği başlığında 1. Sırada, Eşitsizliklerin Azaltılması başlığında ise 3. Sırada yer almıştır.
- KHAS Toplumsal Etki sayfası oluşturularak, cinsiyet bazındaki üniversite verileri kamuoyuya açık olarak paylaşılmıştır: <https://impact.khas.edu.tr/gender-data>
- Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda üniversitemiz mensuplarının yapmış olduğu faaliyetler Sürdürülebilirlik Raporu haline dönüştürülerek web sayfamızda yayımlanmıştır.
- Toplumsal katkı oranı yüksek proje, eğitim, bilimsel makale gibi akademik çalışmalar yürütülmüştür.
- Uygulama ve Araştırma Merkezleri tarafından toplumsal katkı sağlamak amacıyla anketler düzenlenmiş ve sonuçları raporlanmıştır.
- 16 yıldır devam eden Kadir Has Ödülleri, bağımsız bir değerlendirme kurulu tarafından belirlenen seçkin bilim insanlarına verilmiştir.
- Kamuya açık akademi ve eğitim faaliyetleri (Lise Akademileri vb.) çevrimiçi olarak düzenlenmiş, mezunlarımızın ve lise öğrencilerinin akademilere katılımı sağlanmıştır.
- Kamuya açık olarak sertifika programları düzenlenerek girişimcilik faaliyetleri desteklenmiştir.
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerimiz bünyesinde yürütülen anket ve raporlar aracılığıyla üniversitemizde üretilen bilgi birikiminin topluma ulaşması amacıyla çalışmalar yürütülmüştür.
- Üniversitemiz bünyesindeki Rezan Has Müzesi'nde koleksiyon, panel, sergi ve çocuk eğitim programları gerçekleştirilmiştir.
- "Herkes Açık Kolokyum Serisi" ile bilim, sanat, edebiyat alanlarında iç ve dış paydaşlarımızın güncel bilgi ve çalışmaları takip etmesi sağlanmıştır.
- Beyaz Güvercinler Burs Programı ile 5 yeni öğrenciye, toplamda ise 8 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 2021 yılında da sürdürülmüştür. Yapılan uygulama ve iyileştirmeler arasında,

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

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. Üniversitemiz, ülkemizin ve dünyanın önde gelen araştırma üniversiteleri arasında yer alma hedefi doğrultusunda gelecek yıllarda da bu uygulama ve başarılarını kararlılıkla ve arttırarak sürdürecektir.