

KURUM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU

SABANCI ÜNİVERSİTESİ

2017

Kurum İç Değerlendirme Raporu

1. KURUMSAL BİLGİLER

1) Kurum Hakkında Bilgiler

Sabancı Üniversitesi

İletişim Bilgileri

Değerlendirme takımının rapor değerlendirme ve/veya ziyaret sürecinde iletişim kuracağı Yükseköğretim Kurumu Kalite Komisyon Başkanının (Rektör ya da ilgili Rektör Yardımcısı) iletişim bilgileri (isim, adres, telefon, e-posta, vb.) verilmelidir.

Yükseköğretim Kurumu Kalite Komisyonu(SÜ Kalite ve Strateji Kurulu)Başkanı: Prof. Dr. Zehra SAYERS (Rektör Vekili)

E-mail: zehra@sabanciuniv.edu

İş tel: 0216 4839010 ve 0216 4839350

Adres: Sabancı Üniversitesi, Üniversite Cad. No 27 Orhanlı 34956 Tuzla /İstanbul

Tarihsel Gelişimi

Kurumun kısa tarihçesi ve mevcut durumu (toplam öğrenci sayısı, akademik ve idari çalışan sayıları, altyapı durumu vb. özet bilgiler) hakkında kısa bir bilgi verilmelidir.

Sabancı Topluluğu, Sabancı Üniversitesi'nin kuruluş kararını 1994 yılında, Türkiye'nin en büyük aile vakfı olan Sabancı Vakfı önderliğinde aldı.

Türkiye'de bir "dünya üniversitesi" kurma vizyonuyla, Ağustos 1995'te, 22 ülkeden, farklı disiplinlerde çalışan 50'nin üzerinde bilim adamı, araştırmacı, öğrenci ve iş adamı İstanbul'da düzenlenen Arama Konferansında bir araya geldi. Konferansta, İstanbul'da kurulacak bir dünya üniversitesinin temel felsefesi oluşturuldu: "**Birlikte yaratmak ve geliştirmek**".

Arama konferansını, öğrenci eğilimleri araştırmaları ile desteklenen tasarım süreci çalışmaları izledi. Tasarım sürecinde, disiplinlerarası yaklaşımlar çerçevesinde, programlar ve dersler üzerinde çalışacak 13 Tasarım Komitesi oluşturuldu. Akademik alandaki tasarım çalışmalarının yanı sıra üniversitenin iş süreçlerinin ve yönetim yapısının oluşturulması için Deloitte & Touche danışmanlık firması ile birlikte Üniversite İdaresi Projesi başlatıldı.

Sabancı Üniversitesi 'nin tasarım çalışmaları sonunda, tek bir üniversiteyi model olarak seçmek ya da farklı örnek ve uygulamaları taklit etmek yerine, yeni ve özgün bir üniversite modeli yaratıldı.

Sabancı Üniversitesi 'nin Temel Atma töreni 31 Temmuz 1997'de gerçekleştirildi. Ekim 1998'de, üniversitenin genel yapısının ortaya çıkmasını takiben Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı'na (EFQM) üye olmak üzere başvuruldu. Üniversitemiz, Türkiye'den EFQM'e başvuran ve üyeliğe kabul edilen ilk üniversitedir.

Sabancı Üniversitesi, Ekim 1999'da ilk öğrencilerini karşılayarak öğretime başladı. Üniversitemiz bugün Türkiye'de ve yurt dışında pek çok üniversite tarafından örnek alınmaktadır. Toplam öğrenci sayısı, akademik ve idari çalışan sayıları, altyapı durumu ile ilgili sayılara KIDR Gösterge Raporu'ndan ulaşılabilir.

Kanıt kısmında, **Sabancı Üniversitesi Organizasyon Şeması EK-1-1**'de verilmiştir. Ayrıca Üniversitemizin kuruluşundan itibaren görev yapan Rektörlerin listesini aşağıda görebilirsiniz.

Kuruluşundan İtibaren Sabancı Üniversitesi Rektörleri

	Göreve Başlama Tarihi	Görev Süresi Sonu
Prof. Dr. Tosun Terzioğlu (Kurucu Rektör)	30.07.1997	31.07.2009
Prof.Dr. A. Nihat Berker (Rektör)	01.08.2009	19.10.2016
Prof. Dr. Ayşe G. Kadioğlu Aksel (Rektör Vekili)	20.10.2016	12.01.2018
Prof. Dr. Hasan Mandal (Rektör Vekili)	12.01.2018	01.03.2018
Prof. Dr. Zehra Sayers (Rektör Vekili)	01.03.2018	Devam ediyor.

Kanıtlar

- [EK-1-1.pdf](#)

Misyonu, Vizyonu, Değerleri ve Hedefleri

“Kurum ne yapmaya çalışıyor?” sorusuna yanıt verebilmek üzere kurumun misyonu, vizyonu, değerleri ve hedefleri bu kısımda özet olarak sunulmalıdır.

Misyonumuz

Eski Versiyon

"Birlikte Yaratmak ve Geliştirmek"

Her alanda ve uluslararası düzeyde yetkin ve kendine güvenen, çok boyutlu ve bağımsız düşünce yeteneği ile donanmış, toplumsal sorumluluk bilincine sahip bireyler yetiştirmek; bilim ve teknolojik gelişmelere ve üretilen bilgilerin topluma yayılmasına küresel boyutta katkıda bulunmak.

Yeni Versiyon (9 Temmuz 2017)

"Birlikte Yaratmak ve Geliştirmek"

Sabancı Üniversitesi'nin misyonu, her alanda ve uluslararası düzeyde yetkin ve kendine güvenen bireyler yetiştirmek, yenilikçi ve disiplinler ötesi araştırmalarla doğa bilimleri ve mühendisliğin yanı sıra, insan ve toplum bilimleri ve yönetim bilimleri alanlarında bilginin üretimine ve geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır.

(Arama Konferansı ve Stratejik Plan çalışmaları ile gözden geçirilerek belirlenen hedeflerle uyumlu şekilde revize edilmiştir.)

Vizyonumuz

Eski Versiyon

Sabancı Üniversitesi, katılımcı farklılığa saygılı, özgürlükçü bir kurum kültürü içinde, tüm paydaşlarımızın gereksinimlerine duyarlı, yenilikçi, disiplinlerarası bir eğitim altyapısı ile, öncülüğe yol açan özgün bilginin yaratılmasını ve yayılmasını sağlayan, araştırma ve eğitim alanındaki yaratıcılığı ile uluslararası bir referans noktası olmayı hedeflemektedir.

Yeni Versiyon (9 Temmuz 2017)

Sabancı Üniversitesi, lider ve yenilikçi konumunu, toplum üzerinde dönüştürücü etkileri olan araştırmalar yürüterek ve geleceği tasarlayacak bireyler yetiştirerek, ileriye taşıyacaktır.

(Arama Konferansı ve Stratejik Plan çalışmaları ile gözden geçirilerek belirlenen hedeflerle uyumlu olacak şekilde revize edilmiştir.)

Değerlerimiz/İlkelerimiz

Akademik İlkelerimiz:

- Akademik Dürüstlük

- Akademik Özgürlük
- Aile İçi Şiddeti Önleme ve Destek İlkeleri
- Ayrımcılık Karşıtlığı
- Bilimsel Araştırmada Suistimal
- Cinsel Tacize Karşı Önlem ve İlkeler Belgesi

[EK-1-2'de Değerler ve İlkeler](#) ile ilgili ayrıntılı bilgi verilmiştir.

Hedeflerimiz

2017-2022 STRATEJİK HEDEFLERİMİZ (9 Temmuz 2017)

Ana Stratejimiz: Sececeğimiz birkaç küresel ve bölgesel gelişim ihtiyacına odaklanıp, üniversitemizin iş dünyası ve sivil toplumla etkileşimini geliştirerek, Sabancı Üniversitesi markasını güçlendirmektir.

2017-2022 Stratejik Hedeflerimiz

1. Sabancı Üniversitesi'nin eğitimdeki öncü rolünü sürdürmek
2. Nitelikli araştırma hacmimizi arttırmak
3. Yüksek nitelikli insan kaynağını çekmek ve korumak
4. Üniversitemizin finansal sürekliliğini sağlamak
5. Yenilikçilik ve girişimcilikteki liderliğimizi sürdürmek
6. Uluslararasılaşma düzeyimizi geliştirmek

[EK-1-3'de Stratejik Hedefler ile ilgili ayrıntılı bilgi](#) verilmiştir.

Kanıtlar

- [EK-1-2.pdf](#)
- [EK-1-3r.pdf](#)

Eğitim-Öğretim Hizmeti Sunan Birimleri

Kurumun eğitim-öğretim hizmeti sunan birimler (Fakülte, Enstitü, Yüksekokul, Konservatuar, Meslek Yüksekokulu vb.) ve bu birimler altında yer alan programlar (çift anadal, yandal, ortak dereceler, programın türü ve eğitim dili vb.) hakkında özet bilgilere bu bölüm altında yer verilmeli, ek bilgi ve veriler ise raporun ekinde sunulmalıdır.

Üniversitemizde bulunan 3 Fakülte ile 3 Enstitüde toplam 13 Lisans, 48 Lisansüstü, 10 Çift Anadal ve 11 Yandal diploma programı sunulmaktadır. Bunlarla ilgili özet bilgi aşağıda sunulmuştur;

[Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi](#)'nde 6 Lisans Programı, 5 Çift Anadal Programı, 4 Yandal Programı vardır.

[Fen Bilimleri Enstitüsü](#)'nde ise 10 Doktora, 14 Yüksek Lisans, toplam 24 Lisansüstü Program mevcuttur.

[Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi](#)'nde 6 Lisans Programı, 4 Çift Anadal Programı, 4 Yandal Programı vardır.

[Sosyal Bilimler Enstitüsü](#)'nde ise 4 Doktora, 10 Yüksek Lisans, toplam 14 Lisansüstü Program mevcuttur.

[Yönetim Bilimleri Fakültesi](#)'nde 1 Lisans Programı, 1 Çift Anadal Programı, 3 Yandal Programı vardır.

[Yönetim Bilimleri Enstitüsü](#)'nde ise 1 Doktora, 9 Yüksek Lisans, toplam 10 Lisansüstü Program

mevcuttur.

Üniversitemiz bünyesinde sunulmakta olan özet ve kanıt kısmında yer alan tablolarda belirtilen tüm lisans ve lisansüstü programlarımızın öğrenim dili İngilizce olup, sadece Marka Pratiği Tezsiz Yüksek Lisans program müfredatında Türkçe dersler de sunulmaktadır. **EK-1-4 'te Diploma Programlarımızın İsimleri** sunulmaktadır.

Kanıtlar

- [EK-1-4.pdf](#)

Araştırma Faaliyetinin Yürütüldüğü Birimleri

Kurumun Ar-Ge faaliyeti gerçekleştiren, bu kapsamda hizmet sunan ve destek veren tüm birimlerin (araştırma merkezleri, laboratuvarlar, proje koordinasyon birimi, teknoloji transfer ofisi, fikri mülkiyet kurulu, teknoparklar, ön kuluçka ve kuluçka birimleri vb.) etkinliği ve verimliliğini değerlendirmek üzere gerekli görülen girdi, süreç ve çıktılara ilişkin özet bilgilere bu bölüm altında yer verilmeli, ek bilgi ve veriler ise raporun ekinde sunulmalıdır.

Sabancı Üniversitesinde araştırma faaliyetleri; fakültelerde, merkezlerde ve forumlarda yürütülmektedir.

Merkezler ve forumlara ilişkin ayrıntılı bilgi **(EK-4-2)'de Sabancı Üniversitesi Merkez ve Forum Yapıları** olarak, Laboratuvarlara ilişkin ayrıntılı bilgi ise **(EK-4-3)'de Sabancı Üniversitesi Laboratuvar Yapıları** olarak verilmektedir.

Sabancı Üniversitesinde araştırma yönetim süreci ile ilgili faaliyetler 2001 yılından itibaren Araştırma ve Lisansüstü Politikaları Direktörlüğü (ALP) tarafından yürütülmektedir. Sabancı Üniversitesinin ülkemizdeki üniversiteler için model niteliği taşıyan özgün yapılanması olan ALP, araştırma projelerinin geliştirilmesi ve yönetimi, özel sektör kuruluşları ile uzun vadeli işbirliğine dayalı araştırma çabalarının geliştirilmesi, girişimcilik, teknoloji transferi ve entelektüel varlık yönetimi konularında çalışmalarını yürütmektedir. ALP, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından 1513 Teknoloji Transfer Ofisleri Destekleme Programı kapsamında 2013 yılından itibaren 10 yıl süre ile desteklenmektedir. Bu desteğin amacı üniversitelerde üretilen bilgi ve teknolojinin, uygulamaya dönüştürülerek ticarileştirilmesine ve bu süreç sonucunda ekonomik/sosyal/kültürel değer kazanmasına katkı sağlamaktadır.

2018 yılında ALP yapılanmasında değişikliğe gidilmiş, Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi (APG) doğrudan Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcılığı bünyesinde görev almaya başlamıştır. Böylelikle araştırmada stratejik hedeflerin gelişim süreci üzerine çalışan APG, üretilen politikaların uygulanması süreci üzerine çalışan ALP ile birlikte koordineli olarak çalışmalarını yürütmeye devam edecektir. ALP'in organizasyonu ve ofisleri ile ilgili detaylı bilgi **(EK-4-8)'de Sabancı Üniversitesi Araştırma Yönetim Mekanizmaları Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü Organizasyon Yapısı** olarak verilmektedir.

Sabancı Üniversitesi Araştırma Yönetim Süreci aşağıda detayları verilen aşamalardan oluşmaktadır.

1. **Araştırma Planlama ve Politika Geliştirme;** araştırma politika, hedef ve önceliklerinin belirlenmesi, araştırma işbirliği fırsatlarının değerlendirilmesi, finansal destek planının yapılması, teşvik ve destek sisteminin yönetilmesi, üniversite sıralama sistemlerinin yönetilmesi ve lisansüstü politikalarının belirlenmesi süreçlerinin yönetimi;
2. **Araştırma Projelerinin/İşbirliği Fırsatlarının Geliştirilmesi ve Uygulanması;** araştırma işbirliği fırsatlarının geliştirilmesi ve uygulanması, araştırma projelerinin geliştirilmesi, araştırma projelerinin uygulanması ve bilgi (teknoloji ve diğer) transferinin yönetimi;
3. **Araştırma Çıktılarının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi;** araştırma çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi ve politika, performans, önceliklerin değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi.

İyileştirmeye Yönelik Çalışmalar

Kurum, daha önce dış değerlendirme sürecinden geçmiş ise en son gerçekleştirilen dış değerlendirme sonucunda kurumun geneli ve/veya bağlı birimleri için Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından bildirilen iyileşmeye açık yönler kapsamında yapılan çalışmalar ve alınan önlemler hakkında kısa bir özet bilgi verilmelidir. Kurum, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından daha önce değerlendirilmemiş ise bu durum belirtilmelidir.

Üniversitemiz Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından daha önce değerlendirilmemiştir. 2016 KIDR raporu E. Sonuç ve Değerlendirmeler bölümünde, EUA (2013), Deloitte (2015) ve AON (2016) kurumlarının yaptığı dış değerlendirmeler ve bunlarla ilgili sağlanan gelişmeler hakkında bilgilere erişilebilir.

2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

1) Kurumun misyon, vizyon, stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek üzere kullandığı tanımlı bir süreci bulunmalıdır.

Kurumun misyon, vizyon, Stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek üzere kullandığı bir stratejik Planlama süreci mevcuttur: Stratejik Planlama Yönergesi (IGS-S710-01).

Stratejik Yönetim yaklaşımı **ve gözden geçirme** adımları aşağıdaki gibidir;

10 yılda bir:

SÜ'nün Felsefesi, Vizyon-Misyon ve Stratejik hedeflerindeki kapsamlı değişiklikler, 10 yılda bir yapılan yurt içi ve dışından akademisyenler, araştırmacılar, iş insanları ile SÜ akademisyenlerinin, yöneticilerinin, öğrencilerinin ve mezunlarının temsil edildiği ve ilki 1995 yılında gerçekleşen **Arama Konferansının** sonuçlarına bağlı olarak yapılır. Konferanstan çıkan stratejik konular Mütevelli Heyeti ve Uluslararası Danışma Kurulu'nun değerlendirmesinden sonra, stratejik planlama süreci yardımıyla SÜ'nün yatay yönetim felsefesi doğrultusunda, tüm birimlerin katkıları alınarak önce Stratejik Hedeflere daha sonra da Eylem Planlarına dönüştürülür. En son 2017-2022 Stratejik Planı çalışmalarına, 19-20 Mart 2016 tarihlerinde % 65'i SÜ dışından toplam 62 ulusal ve uluslararası davetlinin katılımı ile gerçekleşen Arama Konferansı ile başlanmış olup, 2017-2018 Akademik yılı Öncelikli Stratejileri ile 2017-2022 Stratejik Hedefleri 9.7.2017 tarihli Mütevelli Heyetinde kararlaştırılmıştır. **Bkz. (EK-1-3) Stratejik Hedefler ve Stratejilerimiz**

5 yılda bir:

Her 5 yılda bir de, tüm Fakülte ve bazı idari birimlerin katıldığı (**WIN-what's next?**) toplantısı yapılarak kurumun Stratejik Hedefleri gözden geçirilir. Toplantılar en az 2 oturumda yapılır. İlk oturumda ağırlıklı olarak geçmiş 5 yılın değerlendirmesi, ikinci oturumda ise sonraki 5 yılın Stratejik Hedeflerinde yapılması öngörülen değişikliklere odaklanılır. En son **WIN-what's next?** gözden geçirme süreci 2013-2014 yıllarında gerçekleşmiştir. En son 9.7.2017 tarihinde oluşturulan 5 yıllık Stratejik Hedefler ile bu döngüde yeni bir evreye girilmiştir.

Her yıl:

İçinde bulunulan dönemin Stratejik Hedeflerine erişilip erişilmediği, yılda iki kez temel ve stratejik göstergeler doğrultusunda, Kalite ve Strateji Kurulu (KSK) tarafından değerlendirilir. Kanıt **(EK-1-3) Sabancı Üniversitesi 2017-2022 Stratejik Performans Göstergeleri Listesi** taslak olarak sunulmuştur. Bu listenin, Mütevelli Heyetinin Temmuz 2018 tarihinde yapılacak toplantısında kesinleşmesi beklenmektedir. Bu değerlendirme, aynı zamanda bütçe sürecine de girdi oluşturur.

Ayrıca İdari süreçler, her yıl iki kez yapılan iç denetimler ve sonrasında gerçekleşen YGG-Yönetim

Gözden Geçirme Komitesi toplantıları ile izlenip, ölçülür.

Yıllık üniversite bütçesi ise fakülte ve birimlerin katılımcı yaklaşımıyla Mali İşler birimince Mayıs/Haziran aylarında hazırlanır. Ayrıca Temmuz ayındaki Bütçe toplantısında da Mütevelli Heyeti (MH) tarafından yıl sonu değerlendirmesi yapılır. Bir diğer yıllık değerlendirme ise MH Aralık toplantısının ardından yapılan tüm çalışanların katıldığı ve yıllık performansın gözden geçirildiği Yıl Sonu toplantılarıdır.

Kurumun, stratejik yönetim sürecinin bir parçası olarak kalite güvencesi politikalarını ve bu politikaları hayata geçirmek üzere stratejilerini nasıl belirlediğine, uyguladığına, izlediğine ve süreci nasıl iyileştirdiğine ilişkin yöntemini bu kısımda anlatması beklenmektedir.

Bu amaca yönelik olarak;

- “Kurum misyon, vizyon ve hedeflerine nasıl ulaşmaya çalışıyor?” sorusunun cevabını verebilmek üzere, kurumun kalite güvencesi süreçleri, iç değerlendirme süreçleri ve eylem planları,
- “Kurum misyon ve hedeflerine ulaştığına nasıl emin oluyor?” sorusunun cevabını verebilmek üzere, kurumun kalite güvencesi süreçleri ve iç değerlendirme süreçleri kapsamındaki ölçme ve izleme sistemi,
- “Kurum geleceğe yönelik süreçlerini nasıl iyileştirmeyi planlıyor?” sorusu kapsamında yükseköğretimin hızlı değişen gündemi kapsamında kurumun rekabet avantajını koruyabilmek üzere ne tür iyileştirmeler yaptığı, Kurum iç ve dış değerlendirme (program akreditasyonu, laboratuvar akreditasyonu ve sistem standartları yönetimi (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO50001 vb.) çalışmaları, ödül süreçleri (EFQM, ...) kapsamında kurumda geçmişte gerçekleştirilen ve halen yürütülen çalışmaların nasıl kurgulandığı ve yönetildiği,
- “Kurum misyon ve hedeflerine nasıl ulaşmaya çalışıyor?” sorusuna yanıt oluşturmak üzere Kurumun, dış değerlendirme sonuçlarına göre süreçlerini nasıl iyileştirdiği; bu iyileştirme faaliyetlerinin etkilerinin kurumun işleyiş ve iş yapış yöntemlerine nasıl yansıdığı (kısacası iyileştirme çevrimlerinin nasıl kapatıldığı [Planlama, Uygulama, Kontrol Etme ve Önlem Alma (PUKÖ) döngüsü]) anlatılmalıdır.

Üniversitenin kuruluşundan itibaren Kalite Güvence Sistemi mevcuttur ve uygulanmaktadır. Üniversitemizin hemen her süreciyle ilgili işleyiş PUKÖ döngüsü ile aşağıdaki çerçevede yürütülmektedir.

PLANLAMA:

Üniversitemizle ilgili bilgiler, misyon-vizyon, ilkelerimiz, stratejik hedeflerimiz ve kalite politikamız gibi ileriye dönük **taahhütlerimiz**, tüm paydaşlarımızın ve genel kamuoyunun kolay ulaşabileceği şekilde, web sitemizde (www.sabanciuniv.edu) yayınlanmaktadır.

Ayrıca Sabancı Üniversitesi Kalite El Kitabı **Yönetim Taahhüdü** maddesinde şöyle der: ‘Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti, Kalite Yönetim Sisteminin sürekliliğinin sağlanmasının, Kalite Yönetim Sistemi çalışmaları ve bundan sonraki hedeflenen gelişme planları açısından son derece önemli olduğunu kabul ve teyit eder.’ Üniversite yönetimi ayrıca, Kalite Güvence çalışmaları için gerekli zaman, eğitim, insan, makine, vb. her türlü kaynağı sağlayacağını taahhüt eder.

Kalite Yönetim Sistemi çerçevesinde ise tüm süreçler yönetmelik ve yönergelerle tanımlanmış ve kayıt altına alınmıştır. Bu da hangi işlerin kimlerin sorumluluğunda nasıl uygulanacağı, nasıl ölçülüp kontrol edileceği ve gerektiğinde nasıl iyileştirileceğinin yazılı olarak planlandığının kanıtıdır.

Buna ek olarak 10 yılda bir Arama Konferansı ana hedefler, 5 yılda bir Stratejik Hedefler ve her yılda bir de Bütçe/Faaliyet hedefleri belirlenmekte, kayıt altına alınmaktadır.

UYGULAMA:

Üst Yönetim, iş akışlarının (süreçlerin) ayrıntılı olarak tanımlandığı yönetmelik ve yönergeleri, yasalar ve mevzuat şartlarının yanı sıra, öğrenci ve akademik/idari tüm çalışanların isteklerinin yerine getirilmesinin önemi açısından tüm çalışanlara her fırsatta aktararak, Kalite Yönetim Sisteminin işleyişi hakkında gerekli bilincin oluşmasını sağlar. Üniversitenin hemen her işleyişi ya bir yönetmelikte, ya da bir yönergede tarif edilmiş olduğundan, uygulamalar da ilgili yöneticiler tarafından bunlara uygun olarak yönetilir.

İşe yeni başlayan akademik ve idari çalışanlar, Oryantasyon sürecinde hedef ve planlara ek olarak mutlaka Kalite Sistem Dokümantasyonu ile tanıştırılır. İşlerini bu dokümanlarda belirtilen şekilde uygulamaları gerektiği kendilerine hatırlatılır.

KONTROL:

Sabancı Üniversitesi yönetimi, gerek Fakülte/Enstitü Kurulları, Eğitim ve Araştırma Komiteleri, Akademik Kurul (Senato), Yönetim Kurulu, Mütevelli Heyeti gibi organlarda, gerekse **Kalite ve Strateji Kurulu (KSK)**, **İç Denetim** Yönergesi (IID-S620-02) ve **Yönetimin Gözden Geçirmesi** Yönergesi (IID-S620-06) kapsamında Kalite Sisteminin etkinliğini ve verimliliğini, yani performansını, periyodik ve sistematik olarak izleyip ölçer, üst yönetime sunar ve ilgili paydaşlarına karşı gerektiğinde hesap verebilecek kayıtları tutar. Örneğin Öğrenci, Çalışan ve Mezun/İşveren Memnuniyetlerinin düzenli olarak ölçülmesi ilgili yönergelerde tanımlanmıştır.

Yine Kalite Sistemimizde tanımlı bir şekilde, her yıl düzenli olarak yapılan ve uygulamaların tanımlı süreçlere uygun olup olmadığını denetleyen bir **İç Denetim** mekanizması mevcuttur. Ayrıca dış denetim firmaları tarafından yapılan **Mali Denetim ve Kalite Sistemleri Denetimi** ile yıllık **YÖK Denetimi** kurumun uygulamalarının bağımsız dış uzmanlarca kontrol edilmesi anlamına gelmektedir.

İşbu rapor da uygulanmaya başlandığı 2015-2016 yılından itibaren, düzenli olarak yıllık Kurumsal İç Değerlendirme olanağı sağlamakta olup, beş senede bir de YÖK Kalite Kurulu tarafından yapılacak **Dış Değerlendirmenin** sonuçlarının kamuoyu ile paylaşılması da başka bir kontrol yöntemidir.

Akredite olan eğitim programlarında ise akademik olarak (eğitim/araştırma) iç ve dış denetim mekanizmaları, performans takip vb. konular mevcuttur.

ÖNLEM ALMA:

Yukarıda Kontrol başlığı altında bahsedilen ve kurum içinde performans takip amaçlı olarak yürütülen tüm ölçme, denetim ve değerlendirme ortamlarında ortaya çıkan iyileştirme fırsatları, (i) ya anında düzeltme, (ii) ya geleceği güvence altına almak üzere süreç/yönerge revizyonu veya (iii) stratejik hedef/politikalarda iyileştirme şeklinde sonuçlanır.

Tabii ki **kurucu paydaşlarımıza (Mütevelli Heyetine)** yönelik performans sonuçlarının raporlanması ve iyileştirme kararlarının alınması sürecimiz ise, gerek Mütevelli Heyeti, Akademik Kurul (Senato) ve Yönetim Kurulu, gerekse onlara bağlı kurul/komitelerin düzenli toplantıları kanalıyla gerçekleşmektedir.

Rektörümüzün her yılın sonunda, tüm akademik ve idari **çalışanların** davetli olduğu, **Yıllık Toplantısında**, aşağıdaki gündem maddeleri içeren bir yıllık genel değerlendirmeyi sunar ki, işte tüm yılın iyileştirme faaliyet ve sonuçları burada iç paydaşlarımıza aktarılır. Toplantı sonunda da bir sonraki yılın hedefleri hatırlatılır.

- Üniversitenin bir yıl içindeki başarıları (endekslerdeki konumumuz, mezunlarımızın başarıları, basında yer alan diğer önemli etkinlikler, akademik ödüller vb.)
- İlgili yılın bütçe gelişmeleri ve sağlanan diğer gelişmeler,
- Eğitim ile ilgili gelişmeler,
- Araştırma ile ilgili gelişmeler,
- Uluslararası ilişkiler, işbirlikleri,

- Fakülte hedeflerinin gerçekleşmeleri,
- İdari birimler süreçlerindeki gelişmeler,
- İlgili yıl sonrasındaki stratejik hedeflerin hatırlatılması

Rektörümüzün düzenli olarak yaptığı bir başka uygulama da, her yeni yılbaşında **Mezunlara gönderilen Rektörün Yeni Yıl Mesajı**dır. Bu mesaj, Yılsonu Toplantısında tüm çalışanlara sunulan yukarıdaki içeriğe çok benzer bir içerikte olup, Sabancı Üniversitesi'nin hedefleri ve buna karşılık sağladıklarının bir özetinden oluşmaktadır. (Bkz. Bu raporun 6-SONUÇ VE DEĞERLENDİRME bölümünde)

1.1 Kurumun misyon, vizyon ve hedefleri kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini nasıl yansıtmaktadır?

Üniversitemizde stratejik yönetim yaklaşımı benimsenmiş olup, 10 yılda bir yapılan Arama Konferansı toplantılarında küresel ve bölgesel gelişim ihtiyacına odaklanıp eğitim, araştırma ve toplumla etkileşim konuları üzerinde lider ve yenilikçi konumunu, toplum üzerinde dönüştürücü etkileri olan araştırmalar yürüterek ve geleceği tasarlayacak bireyler yetiştirerek, ileriye taşıyacak şekilde kurgulamış ve her yıl stratejik hedeflerin gerçekleşmesini takip ederek yansıtmaktadır.

1.2. Kurumun stratejileri ve bu stratejileriyle ilişkili hedefleri misyon ve vizyonu ile ilişkili midir?

Arama Konferansı, WIN toplantıları çıktıkları ve her yıl yapılan stratejik performans gözden geçirme sonuçları üniversitemizin misyon ve vizyonu ile paralel şekilde takip edilmekte, Misyon/Vizyon gerektiği durumlarda güncellenmektedir. (Bkz. Bölüm:1. Misyonu, Vizyonu, Değerleri ve Hedefleri) Üniversitemiz, varoluş nedeni olarak tanımladığı Misyonunda belirttiği çerçevede ve ulaşmak istediği nihai hedefi olarak gördüğü Vizyonunda işaret edilen yere ulaşabilmek için HANGİ alanlarda NELER yapması ve bunları NASIL ve NE ZAMAN yapması gerektiğini Stratejik Hedefleri, Stratejileri ve Eylem Planlarında tanımlamaktadır.

1.3 Kurumda misyon farklılaşması odaklı yaklaşım benimsenmekte midir?

Sabancı Üniversitesi'nin misyonu, *her alanda ve uluslararası düzeyde yetkin ve kendine güvenen bireyler yetiştirmek, yenilikçi ve disiplinler ötesi araştırmalarla doğa bilimleri ve mühendisliğin yanı sıra, insan ve toplum bilimleri ve yönetim bilimleri alanlarında bilginin üretimine ve geliştirilmesine katkıda bulunmaktır* olup, üniversitemiz hem eğitim, hem de araştırma temel görevlerine odaklanmıştır. Üniversitemiz kuruluşundan itibaren ağırlıklı olarak Araştırma odaklı bir üniversite olarak konumlanmış; gerçekleştirdiği çalışmalarda altyapısını güçlendirmeyi önceliklendirmiştir. 2000-2010 yılları arasında kuruluş ve büyüme sürecine odaklanırken; 2010-2014 yılları arasında olgunlaşma sürecine odaklanmıştır; bundan sonraki önceliği ise sürdürülebilir büyümesini sağlayacak stratejik planlama odaklı kurumsallaşma sürecidir. Bunu gerçekleştirmesi için ortaya çıkan en önemli konulardan biri ise çalışmalarını odaklanarak yürütmesidir. Bu kapsamda 2017-2022 Stratejik Planı'nın Ana Hedefi "**Seçeğimiz birkaç küresel ve bölgesel gelişim ihtiyacına odaklanıp, üniversitemizin iş dünyası ve sivil toplumla etkileşimini geliştirerek, Sabancı Üniversitesi markasını güçlendirmek**" olarak belirlenmiştir.

1.4 Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası denge nasıl kurulmaktadır?

Üniversitemizde kaynakların paylaşımı, Bütçe Hazırlama ve Uygulama Yönergesi (IGS-S310-01) kapsamında, Mütevelli Heyeti'nin onayı ile Misyon, Vizyon, Değerler ve Stratejik Hedefler göz önünde bulundurularak, Genel Sekreter ve Mali İşler Direktörlüğü'nün koordinasyonunda fakülte ve birimlerin katılımcı yaklaşımıyla Mayıs/Haziran aylarında yürütülür. Ayrıca Bütçe izleme süreci ile birimlerin etkin kaynak kullanımının takibi yapılmaktadır. Temmuz ayındaki Bütçe toplantısında da

Mütevelli Heyeti (MH) tarafından yıllık bütçenin yılsonu değerlendirmesi yapılır.

1.5 Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası bulunmakta mıdır?

Kuruluşundan beri esas alınan ve 17 Ocak 2012 tarih ve 2012/03 sayılı Mütevelli Heyeti kararı ile yazılı hale getirilen Üniversitemizin Kalite Politikası aşağıdaki gibidir:

Sabancı Üniversitesi eğitim, araştırma ve toplumla etkileşim amacıyla verdiği tüm hizmetlerde "kalite odaklı" yönetim sistemini esas alır. Bu sistemin temelini tanımlayan Kalite Politikasının ilkeleri aşağıdaki gibidir:

- Başta öğrenci olmak üzere tüm paydaşların memnuniyeti,
- Süreç odaklı operasyon yönetimi,
- Düzenli gözden geçirmeye dayalı sürekli iyileştirme alışkanlığı,
- Kaynakların etkin kullanımı.

1.6 Kurum, Kalite Politikasını tüm paydaşlarına nasıl duyurmaktadır? Kurum içi ve dışında yayılımını nasıl sağlamaktadır?

Üniversitemizin Kalite Politikası, Kalite El Kitabı'nda tanımlanmış olup, iç ve dış web sitelerimizde paydaşlarımıza ilan edilmiştir. Kurum içinde "İlkeler - Yönergeler" web portalı üzerinden kalite politikamıza ve kalite süreçlerimize iç paydaşlarımız kolayca ulaşabilmektedirler. Dış paydaşlara yayılım ise, dış web üzerinden ve süreçlerin yönetimi ile sağlanmaktadır.

1.7 Kurumda Kalite Politikasının benimsendiğini gösteren uygulamalar nelerdir?

Üniversitemizde, eğitim, araştırma ve toplumla etkileşim amacıyla verdiği tüm hizmetlerde kuruluşundan itibaren "kalite odaklı" yönetim sistemini esas alır. Kalite Süreçleri yönergelerle tanımlanmış olup iç paydaşların kolayca ulaşabilecekleri şekilde web sitesi üzerinde yayındadır. Kurum içinde farklı birimlerden yetiştirilmiş donanımlı iç denetçiler, belirlenmiş süreçler çerçevesinde tüm ilgili çalışanların katıldığı ve yılda iki kez tekrarlanan iç denetimi gerçekleştirirler.

1.8 Kalite Politikası kurumun tercihini yansıtmakta mıdır? (standartlara uygunluk, amaca uygunluk ya da her ikisi birlikte vb.)

Üniversitemizin kuruluşundan itibaren kalite güvence sistemi mevcuttur ve uygulanmaktadır. Akademik süreçler, YÖK'ün çerçeve yönetmelikleri kapsamında hazırlanan yönetmeliklerle, idari süreçler ise kalite standartları çerçevesinde, yönerge ve prosedürler yardımıyla uygulamaları tam olarak yansıtmak şekilde yazılmıştır. Kalite Politikamız paydaş odaklı ve sürekli gelişime inanan bir yönetim anlayışının ilkelerini barındırmaktadır. Öncelikle amaca uygunluk açısından başta öğrenci olmak üzere tüm paydaşların memnuniyetine odaklanmakta, standartlara uygunluk açısından ise, süreç odaklı operasyon yönetimini öne çıkarmaktadır.

1.9 Stratejik Yönetim ile kurumda geçerli olan Kalite Yönetimi uygulamaları nasıl entegre edilmektedir? Bu entegrasyonun sürekliliği nasıl güvence altına alınmaktadır?

Yukarıda 1. maddede belirttiğimiz gibi Stratejik planlama süreci kapsamında katılımcı bir şekilde oluşturulan Stratejik Hedefler ve ilgili Eylem Planları, yıl bazında ilgili birim hedef ve bütçelerine dönüşmektedir. Öte yandan yukarıda anlatılan yönetim yapısında görmüş olacağımız gibi iş yapış şekillerinde oldukça katılımcı bir yaklaşım benimsenmiştir. Tüm yönetsel yapı, bir üniversitenin temel süreçleri ve olmazsa olmazı olan 3 boyutta (Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumla Etkileşim) ve bu süreçlere destek olacak idari süreçler şeklinde yapılandırılmıştır. Bkz.

Kanıt **EK-2-1 Süreç Haritası** ve buna uygun olarak izlenmektedir. Yani her paydaştan geribildirim alma takvim ve yöntemleri; alınan geribildirimlerin hangi kurul ve komitelerce değerlendirilip, gerekiyorsa iyileştirme kararının nasıl alınacağı, nereye sunulacağı, onayın nereden çıkacağı vs. hepsi süreç tanımları olan yönerge ve prosedürlerde belirtilmiştir.

Kanıtlar

- [EK-2-1.pdf](#)

1.10 Kurumda uygulanan stratejik yönetim ile bütçe izleme, iç kontrol, iç denetim gibi uygulamalar nasıl entegre edilmektedir?

Üniversite Bütçesi, Genel Sekreter ve Mali İşler Direktörlüğünün koordinasyonunda fakülte ve birimlerin katılımcı yaklaşımıyla Mayıs/Haziran aylarında hazırlanır ve Temmuz ayında Mütevelli Heyetinin onayına sunulur. Aylık birimler bazında, üç aylık da Mütevelli Heyeti bazında bütçe izleme süreci ile etkin kaynak kullanımının takibi yapılmaktadır.

Üniversitesinin kalite yönetim sistemi (ISO9001, ISO14001, OHSAS 18001) kapsamında yer alan birimlerde yılda en az iki kez iç denetim gerçekleştirilir. Olağan denetim tarihleri her yılbaşında, Kurumsal Gelişme birimi tarafından duyurulur. Üniversite bünyesinde iç denetimleri gerçekleştirmek üzere eğitilmiş ve sertifikalı denetçiler bulunur. Her birimde en az bir denetçi bulunması esastır. Üniversitemizde yılda iki kez yapılan iç denetimler, yeterlilik, uygunluk, etkinlik, süreklilik ve sürekli iyileştirme amacına hizmet eder

Her yıl düzenli olarak dış denetim firmaları tarafından yapılan Mali Denetim, Kalite Sistemleri Denetimi ve YÖK Denetimi, yıl içinde yapılan iç denetimlerin hem sağlaması hem de kontrolü niteliğini taşır ve ek güvence sağlar.

1.11 Kurumun stratejik planıyla uyumlu olarak izlemesi gereken performans göstergeleri tanımlı mıdır? Bu göstergeleri nasıl izlemektedir? Göstergeler hangi birimleri (akademik, idari ve eğitim-öğretim, ARGE, topluma katkı) kapsamakta ve hangi seviyelere (kurum, birey) kadar inmektedir?

Üniversitemizde izlenmesi gereken performans göstergeleri Stratejik planlama süreci kapsamında belirlenir. İçinde bulunulan dönemin Stratejik Hedeflerine erişilip erişilmediğinin takibi KSK-Kalite ve Strateji Kurulu tarafından yılda iki kez yapılır. İlgili göstergeler, Stratejik hedefler bazında tanımlanmış olup, Araştırma, Eğitim-Öğretim, Topluma Katkı ve İdari süreçleri kapsamaktadır.

Üniversitenin Stratejik Hedefleri, başta Rektör ve Genel Sekreter olmak üzere Rektör Yardımcıları tarafından sahiplenilmiştir. Bu hedefler Stratejik bazdan, Eylem Planları ve üst yöneticiler (Dekan ve Yardımcıları, Enstitü Müdür ve Yardımcılar ve Direktörler) kanalı ile önce birim bazına, oradan da birey bazına (Bireysel Performans Hedefleri) indirilir. Bundan sonra hedefler birimler bazında yılda iki kez bireyler bazında ise idari çalışanlarda yılda bir, akademik çalışanlarda Doktor Öğretim Üyesi, Doçentse üç yıl, Profesör ise 5 yılda bir gözden geçirilir.

1.12 Kurum, izlediği performans göstergeleri içerisinde anahtar performans göstergelerini belirlemede midir?

Üniversitenin izlediği Öğrenci, Öğretim Elemanı, Yayın sayıları gibi Temel Göstergelerin yanı sıra Stratejik Hedeflerine özgü olarak belirlenen Anahtar (Stratejik) performans göstergeleri belirlenmiştir. Bkz. [EK-1-3 Stratejik Performans Göstergeleri](#)

1.13 Kurumun tarihsel geçmişi ve alışkanlıkları kalite güvence sistemi ile nasıl entegre edilmektedir?

Üniversite 1997-98 kuruluş yıllarında Deloitte firmasının desteğiyle ilk önce ‘Üniversite İdari Projesi’ kapsamında tüm idari süreçlerini tanımlamış, kalite sistem altyapısını kurgulamıştır. Üniversite yine kuruluşunda almış olduğu bir karar çerçevesinde 1998 yılında Türkiye’den EFQM-Avrupa Kalite Yönetim Vakfı’na üye olan ilk üniversitedir. Eğitim öğrenime başladığı 1999-2000 akademik yılından sonra bu süreçlerin hayata geçirilmesiyle birlikte akademik süreçler, YÖK’ün çerçeve yönetmelikleri kapsamında hazırlanan yönetmeliklerle, idari süreçler ise yönerge ve prosedürler yardımıyla uygulamaları tam olarak yansıtabilecek şekilde yazılmıştır. Dolayısıyla üniversitenin kuruluşundan itibaren kalite güvence sisteminin temel gereği olan süreçlerin tanımlanması ve performanslarının bir sistem dahilinde izlenmesi yaklaşımı uygulanmaktadır.

2010-12 yılları arasında tüm idari süreçlerimiz elden geçirilmiş ve ISO9001 kalite güvence sistemine uygun hale getirilmiştir. 2012 yılında Kalite Güvence sistemimiz uluslararası denetim ve belgelendirme kuruluşu BVQI tarafından ISO9001:2008 belgesiyle onanmıştır. O tarihten itibaren kalite güvence sistemi, akademik süreçlere de entegre edilmektedir.

1.14 Kurum uluslararasılaşma konusunda bir strateji belirlemede midir?

Üniversitemizin 2017-2022 Stratejik Hedeflerinden biri olan **SH6: “Uluslararasılaşma düzeyimizi geliştirmek** hedefi mevcut olup, bu hedefe ilişkin aşağıdaki stratejiler belirlenmiştir.

- Uluslararası işbirliklerini güçlendirecek üniversite ve araştırma ağlarına dahil olmak
- Stratejik alanlara odaklanan Merkezlerimizin öncü üniversiteler (üniversiteler, araştırma merkezleri, vb.) ile işbirlikleri kurmasını sağlamak
- Saygın uluslararası üniversiteler ile ortak eğitim programları (lisans + lisansüstü) geliştirmek
- Tüm çalışanlarımıza ve öğrencilerimize çok kültürlülük değerlerini aktaracak politikalar geliştirmek
- Öğrencilerin uluslararası deneyimini artırmaya yönelik düzenlemeler geliştirmek (değişim, staj, konferans...) aynı zamanda yurtdışındaki mezunlarımızla ilişki ve işbirliklerimizi geliştirmek

1.15 Kurum bu stratejisini başarmak üzere hedeflerini ve izlemesi gereken performans göstergelerini belirlemiş midir? Bu göstergeleri nasıl izlemektedir? Sonuçlarına göre neler yapılmaktadır?

Kurum bu stratejisini başarmak üzere hedeflerini ve izlemesi gereken performans göstergelerini aşağıdaki şekilde belirlemiştir. Bu göstergeler, ilgili Rektör Yardımcılığı koordinasyonunda Uluslararası İlişkiler Birimleri kanalıyla izlenmektedir. Performans göstergeleri sonuçlarına göre, iyileştirme çalışmaları yapılmakta, PUKO süreci işletilmektedir.

- SH6/P1 Uluslararası lisans, lisansüstü öğrenci sayıları, oranları
- SH6/P2 Uluslararası öğretim elemanı sayısı, oranı
- SH6/P3 Uluslararası ikili ve çoklu araştırma ve eğitim işbirliği anlaşma sayıları
- SH6/P4 Değişim programlarının dinamikliği - Giden / Gelen öğrenci
- SH6/P5 Uluslararası etkileşimlerin ülke bazında çeşitliliği (Exchange)
- SH6/P5 Uluslararası etkileşimlerin ülke bazında çeşitliliği (TZ Öğrenci)

1.16 Uluslararası protokoller ve işbirliklerinin sonuçları nasıl izlenmekte ve değerlendirilmektedir?

Uluslararası lisans ve lisansüstü öğrenci kazanımı için ilgili ülkelerin Eğitim Bakanlıkları veya YÖK benzeri kurumları ile anlaşmalar yapılmaktadır.

Üniversitemiz uluslararası tanınırlığı olan bir üniversitedir. Uluslararasılaşma konusunda belirlenen

stratejimiz mevcuttur ve 2018 yılı itibariyle güncellenmektedir “Uluslararasılaşma düzeyimizi geliştirmek” Uluslararasılaşma stratejisinin performans hedefleri tanımlanmış ve izlenmektedir. Raporun Ana Strateji kısmında performans göstergeleri toplu olarak verilmiştir.

Performans göstergelerinde “Uluslararası ikili ve çoklu araştırma ve eğitim işbirliği anlaşma sayıları ve prestij” takibi yapılmaktadır.

2) Kurumun kalite güvencesi sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları açık şekilde tanımlanmalıdır.

Sabancı Üniversitesi Kalite ve Strateji Kurulu 2016 yılında kurulmuştur. Oluşumu ve görevleri aşağıda verilmiş olan kurumumuz, Stratejik Hedefler ve kalite güvence sisteminin takibi ve etkinleştirilmesi temel görevini yürütmektedir.

Oluşumu

- Rektör başkanlığında, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter, Dekanlar, Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörü, Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi Direktörü, İstanbul Politikalar Merkezi Direktörü, Tümlleştirilmiş Üretim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi Direktörü, İnsan Kaynakları Direktörü, Öğrenci Kaynakları Direktörü, Kurumsal Gelişme Direktörü ve Öğrenci Birliğince atanan öğrenci Temsilcisi’nden oluşur. Sadece Öğrenci Temsilcisinin görev süresi bir yıl olup, diğer üyeler iki yıl görev yapar.
- Kurulun başkanlığını, Rektör, Rektörün bulunmadığı zamanlarda ise Rektör Yardımcılarından birisi yapar.
- Yılda en az iki kez toplanacak olan kurulun sekretarya, ofis ve personel destek hizmetleri, ilgili mevzuatta yer alan strateji geliştirme başkanlığının üniversitemizdeki eşdeğeri olan Kurumsal Gelişme Direktörlüğü tarafından yürütülür.

Görevleri

a) Kurumun stratejik planı ve hedefleri doğrultusunda, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin değerlendirilmesi ve kalitesinin geliştirilmesi ile ilgili

- Kurumun iç ve dış kalite sistemini kurmak,
- Kurumsal göstergeleri tespit etmek ve
- Bu kapsamda yapılacak çalışmalarını Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından belirlenen usul ve esaslar doğrultusunda yürütmek ve
- Bu çalışmalarını Akademik Kurul’un kanalıyla Mütevelli Heyetinin onayına sunmak.

b) İç değerlendirme çalışmalarını yürütmek ve

- Kurumsal değerlendirme ve kalite geliştirme çalışmalarının sonuçlarını içeren yıllık kurumsal değerlendirme raporunu hazırlamak ve Akademik Kurul’un onayına sunmak,
- Onaylanan yıllık kurumsal değerlendirme raporunu Yükseköğretim Kalite Kurulu ile ve Sabancı Üniversitesi internet sayfasında kamuoyu ile paylaşmak,

c) Dış değerlendirme sürecinde gerekli hazırlıkları yapmak, Yükseköğretim Kalite Kurulu ve diğer dış değerlendirici kurumlara her türlü desteği vermek.

2.1 Kurumda tanımlı, periyodik olarak gerçekleştirilen ve sürekli iyileştirme bakış açısıyla yürütülen Kalite Yönetim süreçleri (sistemi, yaklaşımı, mekanizması vb.) bulunmakta mıdır?

Yukarıda 1. madde de ayrıntılı bir şekilde anlatılan Kalite Yönetim Süreçleri üniversitenin

kuruluşundan itibaren mevcut olup yıllık iç ve dış gözden geçirmelerle iyileştirilerek sürdürülmektedir. Bunlar tanımlı iş süreçleri, Stratejik Planlama süreci, Kalite Yönetim Standartları ve denetim/ gözden geçirme süreçleri gibi mekanizmalardır.

Sürekli iyileştirme bakış açısıyla yürütülen, üniversitemiz kalite süreçleri ve üniversite süreç haritası, web tabanlı “İlkeler ve Yönergeler” iç web sitesi üzerinde tanımlı olup, tüm iç paydaşlar tarafından kolayca erişilebilmektedir.

2.2 Kalite komisyonununun yansira, kuruma özgü kalite odaklı komisyon/danışma grupları bulunmakta mıdır?

KSK-Kalite ve Strateji Kurulu'nun (Kalite Komisyonu) yansira, kuruma özgü kalite odaklı komisyon/danışma grupları arasında ÜEK-Üniversite Eğitim Komitesi, ÜAK-Üniversite Araştırma Komitesi, YGG-Yönetimi Gözden Geçirme Komitesi ve İSG-İş Sağlığı ve Güvenliği Komitesi bulunmakta olup, iyileştirmeler bu komiteler tarafından tasarlanıp takip edilmektedir.

2.3 Kurumda Kalite Yönetiminden sorumlu birim/birimler Kalite Komisyonu ile nasıl ilişkilendirilmektedir?

Üniversitemizde Kalite Yönetim Sisteminden sorumlu birim Kurumsal Gelişme birimidir. Kalite Yönetim Temsilcisi Kurumsal Gelişme Direktörü olup, KSK-Kalite ve Strateji Kurulu ile YGG-Yönetim Gözden Geçirme Komitesi'nin sekreteryasını da kendisi yürütmektedir. Ayrıca Çevre ve İSG Sistemlerinde Yönetim Temsilcisi Operasyon ve Teknik Birim Direktörüdür.

2.4 Kurumda Kalite Yönetimi çalışmalarına tüm birimlerin katılımı/temsiliyeti nasıl sağlanmaktadır?

Üniversitemizin kuruluşundan itibaren tüm birimleri kapsayacak şekilde, kalite odaklı olarak yapılandırılan süreçler ile temsiliyet sağlanmaktadır. Yıl içinde yapılan iç ve dış denetimler, ÜEK-Üniversite Eğitim Komitesi, ÜAK-Üniversite Araştırma Komitesi, YGG-Yönetim Gözden Geçirme toplantıları, birimlerden yetiştirilen kurum denetçileri ile birimlerin temsiliyeti sağlanmaktadır. Karar verme yetkisi olan kurullar oluşturulurken ilgili birimlerin temsiliyetine dikkat edilmektedir. Ayrıca üniversitenin Stratejik Hedefleri başta Rektör ve Genel Sekreter olmak üzere Rektör Yardımcıları tarafından sahiplenilmiş olup, kendileri kanalıyla ilgili Dekan ve Direktörler tarafından katılımcı bir şekilde hayata geçirilmeye çalışılmaktadır.

2.5 Kurumun geçmişten bugüne kadar geçirmiş olduğu ve devam eden kurumsal dış değerlendirmeler, program ve laboratuvar akreditasyonları, sistem standartları konusundaki deneyimleri nelerdir? Bu deneyimlerden öğrenimleri ve kazanımları nelerdir?

Üniversitemiz, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından daha önce değerlendirilmemiştir. 2016 KIDR raporu E. Sonuç ve Değerlendirmeler bölümünde, EUA (2013), Deloitte (2015) ve AON (2016) kurumlarının yaptığı dış değerlendirmeler ve bunlarla ilgili sağlanan gelişmeler hakkında bilgilere erişilebilir.

Ayrıca her yıl düzenli olarak dış denetim firmaları tarafından yapılan **Mali Denetim, Kalite Sistemleri Denetimi ve YÖK Denetimi** kurumun bağımsız dış uzmanlara, paydaşlar yararına hesap verdiğinin örnekleridir. Bu dönemde aşağıda güncel bilgilerini bulacağınız, kalite sistemleri ile ilgili gelişmeler olmuştur:

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi

2016 KIDR raporunda detaylı anlattığımız kalite yönetim sistemimiz, 2012 yılında uluslararası

denetim ve belgelendirme kuruluğu BVQI tarafından ISO 9001:2008 belgesiyle onanmıştır. Belgemizin geçerliliği 2018 Haziran'ında bitecek olduğundan, işbu rapor hazırlanırken geerleşen belge sürdürme denetimi sonucunda, 31.05.2018 itibariyle, ISO 9001:2015 versiyonunun da gereklerini yerine getirdiğimiz görülmüş, belgemiz 3 yıl uzatılmıştır.

İki yılda bir yapılan ğrenci memnuniyet anketleri geerleştirilmekte olup, farklı olarak tüm akademik ve idari çalışanlara da hizmetlerden memnuniyet anket uygulamasına 2017-18 akademik yılında başlanmıştır. Yapılan anketlerde belirlenen baremin altında kalan hizmet süreçleri düzeltici faaliyet çalışmalarıyla iyileştirilmektedir.

ISO 14001 evre Yönetim ve OHSAS 18001 İş Sağlığı İş Güvenliği Sistemleri

21.03.2018 tarih ve 2018/24 sayılı Mütevelli Heyeti kararıyla, Sabancı niversitesi evre, İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası politikası aşağıdaki şekliyle belirlenmiştir. Belirlenen politika çerçevesinde ilgili süreçler kurgulanmış olup, periyodik toplantılar, iç/dış denetimler ve ayrıca YGG-Yönetimi Gözden Geçirme Komitesi toplantılarıyla da takip edilerek yönetilmektedir.

Sabancı niversitesi geerleştirdiği tüm faaliyetlerinde “İnsan odaklılık” ilkesi ve doğa ile uyum içinde yaşama felsefesi doğrultusunda paydaşlarımız ile işbirliği yaparak iş sağlığı güvenliği ve evre ile ilgili;

- Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamayı ve bunun için hedefler belirleyip izlemeyi,
- Teknolojik gelişmeleri ve yenilikleri takip ederek performansını sürekli iyileştirmeyi,
- Atıkların geri kazanımını ve çevreye zarar vermeden bertaraf edilmesini,
- Farkındalığın artırılmasını ve bireysel sorumluluk kazandırılmasını,
- İlgili tüm yasal mevzuata ve uygulanabilir diğer standartlara uyum için evre boyutlarını, iş sağlığı ve güvenliği risklerini proaktif bir biçimde yönetmeyi politika olarak benimser.

ISO 14001 evre Yönetim standardı uyarıncaBelgelendirme denetimine 28.5.2018 tarihinde girilmiş, 31.5.2018 tarihinde BVQI firması tarafından belgelendirmeye uygun olduğumuz beyan edilmiştir.

OHSAS 18001 İş Sağlığı İş Güvenliği ile ilgili belgelendirme çalışmaları devam etmekte olup, 2018 yılı sonuna kadar Belgelendirme denetimine girilmesi planlanmaktadır.

Laboratuvar Güvenliği

MDBF-Mühendislik ve Doğa Bilimleri yönetimi, 2013 yılında Laboratuvar Güvenliği konusunun önem ve hassiyetini st düzeye çıkarmak için bir girişim başlatmıştır.

İlk fazda; çalışma ekibinin kurulup (profesyonel bir kadronun ekibe katılması), laboratuvar güvenliği konusu sistemsel ele alarak kritik yol haritası oluşturulmuştur.

Uygulamalar öncelikle fakülte laboratuvarlarının denetlenmesi, risk analizlerinin yapılması, kimyasal envanterin çıkarılması, güvenlik bilgi formlarının oluşturulması, laboratuvar güvenliği eğitimlerinin belirlenmesi ve verilmesi ile başlatılmıştır.

Kapsamlı bir çalışma ile laboratuvar güvenliği ve eğitim dokümanları, niversitemize özgü laboratuvar eğitim ve güvenlik kitabı hazırlanmıştır. Bu konudaki farkındalığın artırılması için defter, broşür, notluklar vb.den oluşan bir doküman seti mevcuttur.

Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi – MÜDEK Akreditasyonu:

Sabancı Üniversitesi Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, niversite'nin ikinci 10 yıllık stratejik hedefleri kapsamında, WIN gözden geçirme süreci içinde 2014 yılında başladığı MÜDEK program akreditasyonu çalışmalarıyla, **Bilgisayar Bilimi ve Mühendisliği** programı ile **Elektronik Mühendisliği** programında, 2015-2016 akademik yılı itibariyle akredite olmuştur.

Akreditasyon çalışmalarının yürütülebilmesi için MDBF içinde bir Akreditasyon Komitesi kurulmuştur. Bu komitede her programdan bir Öğretim Üyesi “program akreditasyon sorumlusu” olarak bulunmaktadır. Ayrıca her program kendi içinde, yine Öğretim Üyeleri ve Öğretim Görevlilerinden oluşan alt akreditasyon çalışma grupları oluşturmuştur. Dekan Yardımcısı yönetiminde ve Akreditasyon Sorumlusu İdari süreç yöneticisi liderliğinde, Dekanlık Ofisi idari ekibi ile tüm süreç MÜDEK Öz Değerlendirme Raporu içeriği, değerlendirme takvimi dahilinde planlanmakta ve yürütülmektedir.

İç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgiler, bilginin niteliğine de bağlı olacak şekilde, eğitim dönemi boyunca anlık, kayıtlar ve mezuniyet süreçleri aralığında dönemlik, araştırma çalışmaları boyunca sürekli, dış paydaş bildirimleri bir kısmı iki yılda bir sıklıkta derlenir, değerlendirilir ve program eğitim raporlarına ve yıllık faaliyet raporlarına dahil edilirler. Bilgiler, SU sistemleri aracılığı, iç ve dış paydaş anketleri ve toplantıları ile toplanır.

Sabancı Üniversitesi Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Üniversite'nin ikinci 5 yıllık stratejik hedefleri kapsamında, WIN gözden geçirme süreci içinde 2014 yılında başladığı MÜDEK program akreditasyonu çalışmalarında, 2016-2017 Akademik yılı itibariyle, **Endüstri Mühendisliği** ve **Mekatronik Mühendisliği** programlarında da akredite olmuştur. 2018 yılının Ocak ayında ise daha önce MÜDEK akreditasyonu almış olan Bilgisayar Bilimi ve Mühendisliği programı ile Elektronik Mühendisliği programının akreditasyon süresinin uzatılması için MÜDEK'e başvurulmuş, kurum ziyareti başarıyla gerçekleşmiş olup resmi akreditasyon deklarasyon süresi beklenmektedir.

Yönetim Bilimleri Fakültesi - AACSB Akreditasyonu

Sabancı Üniversitesi'nin ikinci Arama Konferansında (2006) ortaya çıkan, ‘Yönetimsel verimliliğin ve etkinliğin artırılması; Kalite Geliştirme ve Ölçümleme Sistemlerinin uygulanması ve sürekli geliştirilmesi’ stratejisi doğrultusunda, akademik taraftaki kalite çalışmalarına Yönetim Bilimleri Fakültesi önderlik etmiştir. Fakülte stratejik hedeflerini, bütün programlarda yenilikçilik, iş dünyası ile yakın ilişkiler geliştirmeye odaklanma, yönetim teorisi ve pratiği arasında doğru dengeyi kurma ve sosyal sorumluluğu yüksek yöneticiler eğitime, olarak belirlemiştir. Fakülte eğitim kalitesini sürekli iyileştirmeye verdiği stratejik önemden dolayı dünyanın en önemli ve yaygın yönetim programları akreditasyonlarından biri olan AACSB tarafından 2011 yılında akredite edilmiştir. **AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business)** dünyada 48 farklı ülkede yerleşik 716 eğitim kurumunun akredite olduğu işletme ve muhasebe programları kuruluşudur. Başka bir ifade ile dünyadaki 13.000’den fazla programının %5’inden daha azı bu akreditasyonu elde edebilmiştir.

AACSB akreditasyonu süreci oldukça zorlu bir süreç olup başvurudan itibaren yaklaşık dört yıllık bir süreci kapsar. Bu süreçte kaliteli bir eğitim ortamı, sürekli ve sürdürülebilir bir şekilde kendini geliştiren ve kurumların ihtiyaçlarına karşılık veren programları ile AACSB'nin standartları'na uyum sağlamak oldukça önemli bir unsurdur.

Sabancı Üniversitesi'nin ikinci Arama Konferansında (2006) ortaya çıkan, ‘Yönetimsel verimliliğin ve etkinliğin artırılması; Kalite Geliştirme ve Ölçümleme Sistemlerinin uygulanması ve sürekli geliştirilmesi’ stratejisi doğrultusunda, AACSB'nin standartlarını sağlayıp akredite olmuş okullar, akreditasyonlarını korumak için beş yılda bir değerlendirmeden geçmek zorundadırlar. Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi olarak ikinci değerlendirmesine 21-23.05.2017’de girmiş ve bu değerlendirmeden de başarıyla geçerek Yönetim Bilimleri Fakültesi'nin AACSB akreditasyonu 2022 yılına kadar uzatılmıştır.

2.6 Kurum içinde kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için neler yapılmaktadır?

Kurumsal Gelişme Direktörü ve İnsan Kaynakları biriminin koordinasyonunda çalışanlara 12.12.2013-9.1.2014 tarihleri arasında kalite bilincinin arttırılmasına yönelik tam günlük eğitimler verilmiştir. Ayrıca iç denetçilerimize yılda bir kereye mahsus olmak üzere Kalite, İSG ve Çevre ile ilgili eğitimler verilmektedir. Yöneticilere ise standartlarda ve mevzuatta yapılan değişiklikler

hakkında bilgilendirme eğitimleri verilmektedir. İSG kapsamında tüm çalışanlara ve hizmet alınan taşeron çalışanlarına 2.12.2016–13.04.2017 tarihleri arasında İş Sağlığı eğitimleri verilmiştir. Öğrencilerimizin ve çalışanlarımızın memnuniyetleri ölçülerek, gerekmesi durumunda düzenleyici faaliyetlerle iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır. Ayrıca çalışma hayatı ilke ve prensiplerini, politika ve kurallarını içeren Çalışan El Kitabı tüm çalışanlara verilmiş olup, yeni işe başlayanlara yönelik Oryantasyon Programlarıyla kurum kültürü paylaşılmaktadır.

Eğitim özelinde akreditasyon süreçleri ile ilgili tüm programlar hakkında öğretim üyeleri ve öğrencilere yapılan iyileşme ve geliştirme faaliyetleri hakkında düzenli olarak bilgi paylaşılır.

Tüm üniversite genelindeki kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için KSK-Kalite Strateji Kurulu kapsamında üniversitenin Stratejik Hedefleri, Stratejileri ve ilgili Eylem Planları paylaşılır, Stratejik Performans Göstergeleri ve rakamsal hedefleri belirlenir; ayrıca hem ÜEK-Üniversite Eğitim Komitesi'nde, hem de ÜAK-Üniversite Araştırma Komitesi'nde süreçlerden gelen iyileştirme ihtiyaçları değerlendirilir. Bu kurullarda üniversitenin hemen tüm uygulamacı birim liderleri yer aldığından kalite kültürü bu vesile ile üniversitemizin geneline yaygınlaşır.

2.7 Kurumdaki liderler çalışanların kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda hedef birliğini nasıl sağlamaktadırlar?

Yukarıda 1.11 maddesinde ayrıntılı olarak anlatıldığı gibi, kurum liderleri (Rektör, Genel Sekreter, Rektör Yardımcıları, Dekanlar ve Yardımcıları, Enstitü Müdürleri ve Yardımcıları, Akademik ve İdari Direktörler) kurumun Stratejik Amaç ve hedeflerini sahiplenmiş olup, ekiplerine (bireylere) sahiplendirmek üzere çalışmalar yapmaktadır.

Bu çalışmaların başında üniversitenin her bir Stratejik Hedefi altındaki Stratejilerinden hareketle Eylem Planlarının oluşturulması gelmektedir. İlgili birim temsilcilerinden oluşan çalışma gruplarında Eylem Planları kapsamında gerçekleştirilmesi öngörülen eylemler ve sayısal hedefler belirlenirken, ilgili akademik/idari birimlerin sorumluluk ve hedefleri de beraberinde belirlenmektedir. Böylelikle kurum çapında, kurumun amaç ve hedeflerine bağlı ve uyumlu olacak şekilde, hedef birliği sağlanmaktadır.

2.8 Eğitim-öğretim süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanmaktadır?

Sabancı Üniversitesi bünyesinde eğitim-öğretim süreçlerinin **planlanması**, programların öğretim üyeleri, Danışma Kurulları, Fakülte ve Enstitü Yönetim Kurulları, ÜEK-Üniversite Eğitim Komitesi, AK-Akademik Kurul ve MH-Mütevelli Heyeti arasında sürdürülen sistematik bir koordinasyon ile sağlanmaktadır. Bu kurullar, iç ve dış paydaşların görüş ve katkılarının eğitim süreçlerine dâhil edilmesini güvence altına alır.

Planlanan programlar ve ilgili yükümlülükler Öğrenci Bilgi Sistemine tanımlanır ve Temel Geliştirme Direktörlüğü, Diller Okulu, Fakülteler, Enstitüler ve ilgili Program Grupları tarafından **uygulamaya** geçirilir.

Eğitim süreçlerine dair süreçlerin **kontrolü**, ders değerlendirme anketleri, çıkış ve mezun mülakatları, memnuniyet anketleri, periyodik olarak çıkarılan iç raporlar (Program Özdeğerlendirme Raporları), rekabet analizleri, ÜEK tarafından Temmuz ve Ağustos ayları haricinde yıl boyunca toplamda 10 kez yapılan aylık toplantılarla ve MH Eğitim İşleri Komitesi tarafından da yılda bir kez gözden geçirilmelerle sistematik bir şekilde gerçekleştirilir.

2015-16 Akademik yılı itibarı ile Lisans programlarının her akademik yıl sonunda rutin olarak gözden geçirilmesi ve gerekli iyileşme alanlarının tespit edilerek gelecek yıl için hedeflerin belirlenmesi amacı ile her program bazında Eğitim Özdeğerlendirme Sistemi kurulmuştur.

Programların kendilerini objektif olarak değerlendirmesi için esas alınan ve üst yönetim/fakülteler

tarafından ortak belirlenen temel performans göstergeleri, yıllar içindeki değişimin takip edilmesi amacı ile son 5 Akademik yıl için karşılaştırmalı ve dinamik şekilde raporlanmaktadır.

Özdeğerlendirme Sistemi aracılığıyla programlar her akademik yıl için değerlendirilir ve gerekli görülen **iyileştirme** hedefleri konularak uygulamaya geçirilir.

2.9 Araştırma-geliştirme süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanmaktadır?

Sabancı Üniversitesinde araştırma-geliştirme süreçlerinin **planlanması**; araştırma politikasının hedef ve önceliklerinin belirlenmesi, araştırma işbirliği fırsatlarının değerlendirilmesi, finansal destek planının yapılması, teşvik ve destek sisteminin yönetilmesi, üniversite sıralama sistemlerinin yönetilmesi ve lisansüstü politikaların belirlenmesi süreçlerinde Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcılığı bünyesinde görev alan Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi (APG) ile Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğünün (ALP) proaktif yaklaşımı ile araştırma sürecinin en üst karar mekanizması olan ASK-Mütevelli Heyeti Araştırma İşleri Komitesi toplantılarında yapılmaktadır.

Uygulama adımı; araştırma işbirliği fırsatlarının geliştirilmesi ve uygulanması, araştırma projelerinin geliştirilmesi ve uygulanması ve bilgi transferinin yönetilmesi süreçlerinde ALP koordinasyonu ile Üniversitenin araştırma ile ilgili uygulamalarına ilişkin strateji ve kararların Fakülteler, Merkezler ve diğer birimler bazında uygulanmasının sağlanması ÜAK-Üniversite Araştırma Komitesi toplantılarında güvence altına alınmaktadır.

Araştırma-geliştirme süreçlerinin **kontrolü**, APG koordinasyonu ile araştırma çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi; politika, performans ve önceliklerin değerlendirilmesi adımlarından oluşmakta, araştırma sürecine ilişkin stratejik hedeflerin niteliğine bağlı olarak ÜAK tarafından ayda bir kez, ASK tarafından üç ayda bir kez, Mütevelli Heyeti tarafından yılda bir kez gözden geçirilmektedir. KSK -Kalite ve Strateji Kurulu tarafından her yılın Haziran ayı toplantısında değerlendirilen sonuçlar; akademik yılın sona ermesinin ardından tüm Üniversitenin davet edildiği ALP Değerlendirme Toplantısında sunulmaktadır.

Stratejik hedeflerin ve süreçlerin ileriye taşınmasına yönelik **iyileştirme** çalışmaları ise; yine APG koordinasyonunda ÜAK, ASK ve KSK toplantılarında görüşülmekte, Fakülte ve Merkezler aracılığıyla uygulamaya geçirilmektedir.

2.10 Toplumsal katkı süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanmaktadır?

Ağırlıklı olarak ilgili Merkezlerimiz kanalıyla yürütülmekte olan Sabancı Üniversitesi bünyesinde toplumsal katkı (toplumla etkileşim) süreçlerinin **planlanması**, ilgili Merkezlerimizin Yönetim ve Danışma Kurulları ile Mütevelli Heyeti ve Rektör ve Rektör yardımcıları arasında sürdürülen sistematik koordinasyon ile sağlanmaktadır. Bu kurullar, iç ve dış paydaşların görüş ve katkılarını alarak yıllık planlar oluşturur ve kaynak ihtiyaçlarıyla birlikte Mütevelli Heyeti'ne sunar.

Yıllık plan, program ve diğer yükümlülükler, Üniversitenin gerektiği yerde kaynak desteğini de alarak Merkez Müdürleri (Direktörleri) ve ilgili çalışanları tarafından **uygulamaya** geçirilir.

Plan ve programların hayata geçirilip-geçirilmediği veya ilgili süreçlerin etkililik **kontrolünü**, ilgili Merke yönetimi (Direktör, Yönetim ve Danışma Kurulları) paydaşlardan alınan geribildirimler, periyodik olarak çıkarılan raporlar ve analizleri ile sistematik bir şekilde gerçekleştirir.

İlgili Merkezin planlı faaliyetlerinde olabilecek iyileştirme ihtiyaçları yıl içinde Yönetim Kurulu ve Danışma Kurulu tarafından değerlendirilir ve gerekli görülen **iyileştirme** hedefleri konularak uygulamaya geçirilir.

2.11 Yönetmel/idari süreçlerde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanmaktadır?

10 yılda bir stratejisini tüm paydaşlarıyla birlikte gözden geçirip yenileyen, 5 yılda bir stratejik hedeflerini ve her yıl performansını iç paydaşlarıyla gözden geçirip iyileştiren, ve en önemlisi paydaş odaklılığını her sürecinde önde tutan bir kurum olmamız, reaktif değil daha çok proaktif yaklaşımlar sergilememizi, yani **planlı** olmamızı gerekli kılmıştır.

Bu çerçevede daha üniversite kurulmadan önceden yapılandırılan yönetsel ve idari süreçlerde, hem ayrıntılı iş tanımlarının mevcudiyeti, hem de hedefli çalışma alışkanlığı, hemen her seviyede akreditasyon ve idari kalite güvence sistemleri ile etkili ve verimli **uygulamayı** mümkün kılmaktadır.

Öte yandan yönetim modelinde görmüş olacağınız gibi yönetim organlarında oldukça paylaşımcı ve karar süreçlerinde birden çok kez gözden geçirici bir yaklaşım benimsenmiş olması, bunların her yıl iç-dış denetimlerle değerlendirilmesi, kurum içindeki yönetsel ve idari süreçlerin **kontrol** altında olduğuna işaretir.

Her paydaştan geribildirim alma takvim ve yöntemlerinin ilgili yönergelerde tanımlı olması, alınan geribildirimlerin hangi kurul ve komitelerce değerlendirilip, gerekiyorsa **iyileştirme** kararının nasıl alınacağı, nereye sunulacağı, onayın nereden çıkacağı gibi konulara süreçlerin tasarımında yer verilmiş olması da kaliteyi güvence altına almaktadır.

3) İç paydaşlar (akademik ve idari çalışanlar, öğrenciler) ve dış paydaşların (işverenler, mezunlar, meslek örgütleri, araştırma sponsorları, öğrenci yakınları vb.) kalite güvencesi sistemine katılımı ve katkı vermeleri sağlanmalıdır.

Sabancı Üniversitesi 1995 yılında yapmış olduğu ilk Arama Konferansı'ndan itibaren iç ve dış paydaşlarının mevcut ve gelecekteki beklenti ve ihtiyaçlarını her zaman ön planda tutmuş, bunlara Stratejik amaç ve hedefleri arasında üst sıralarda yer vermiştir. Aşağıdaki 3.4 ve 3.5 maddelerinde ayrıntılı olarak aktarıldığı üzere, Üniversite gerek iç gerek dış paydaşlarının memnuniyetlerini düzenli aralıklarla anketler ve temaslar yoluyla izlemekte ve gerekli durumlarda iyileştirme faaliyetleri başlatmaktadır.

3.1 Kurumda paydaş analizi nasıl yapılmaktadır? Kurumun paydaşları arasındaki önceliklendirmeyi nasıl belirlemektedir? Öncelikli paydaşları kimlerdir?

Sabancı Üniversitesi'nde paydaş ihtiyaçları süreç sahipleri tarafından düzenli olarak takip edildiğinden ve kurum öncelikleri eylem planları bazında tanımlanmış olduğundan, gerekli faaliyetler stratejik ve operasyonel düzeyde zaman kaybetmeden başlatılabilmektedir. Üniversitemiz, Misyon'unda öncelikli paydaşlarını, Öğrenciler ve Bilim dünyası olarak açık bir şekilde tanımlamıştır. (Bkz. 1. Kurum Hakkında Bilgiler/Misyon)

3.2 Kurum, iç paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını nasıl, hangi ortamlarda ve hangi mekanizmalarla sağlamaktadır?

Üniversitemizde her paydaştan geribildirim alma takvim ve yöntemleri ilgili süreçlerle tanımlanmıştır. Örneğin öğrenci, çalışan ve mezun anketleri, öğrenci/çalışan geribildirim mekanizmaları. Alınan geribildirimlerin hangi kurul ve komitelerce değerlendirilip, gerekiyorsa iyileştirme kararının nasıl alınacağı, nereye sunulacağı, onayın nereden çıkacağı vs yine süreçlerde belirlidir.

3.3 Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda iç paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Üniversitemizde üst kurul kararları ilgili sorumlu sekreteryalar tarafından kayıt altına alınmakta ve iç uygulamamız “EDOCS” üzerinden yetkili çalışanlarla paylaşılmaktadır. Mevcut sistemimizin Elektronik Belge Yönetim Sistemi ile entegre edilmesi çalışmaları devam etmektedir. Gerek çalışanlar, gerekse öğrencileri ilgilendiren genel bilgilendirmeler iç webimiz MYSU kanalıyla duyurulmaktadır. Bunun dışında her türlü haberleşme için e-mail ve telefon kullanılmaktadır.

3.4 Kurumda iç paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları nelerdir?

Üniversitemizdeki iç paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları aşağıdaki gibidir:

- Düzenli Fakülte/Enstitü Kurulları, ÜAK, ÜEK, AK, KSK, vb. komite/kurul toplantılarında birim yöneticileri ve öğretim üyeleri görüşleri,
- Eğitim Özdeğerlendirme Raporları yoluyla Program öğretim üyelerinin görüşleri,
- BAGEM birimi tarafından her dönem sonunda yapılan Ders Değerlendirme Anketleri sonuçları ve öğrencilerin geribildirimleri,
- Kurumsal Gelişme birimi tarafından iki yılda bir yapılan Öğrencilerin Hizmetlerden Memnuniyet ölçümleri sonuçları ve süreç müşterilerinin geribildirimleri,
- Kurumsal Gelişme birimi ve Fakültelerce ortak olarak her yıl yapılan Mezun adaylarına yönelik Çıkış Anketlerinin sonuçları ve öğrencilerin geribildirimleri,
- Kurumsal Gelişme birimi tarafından iki yılda bir yapılan Çalışanların Hizmetlerden Memnuniyet ölçümleri sonuçları
- İnsan Kaynakları birimi tarafından 3 yılda bir yapılan akademik ve idari Çalışanlar Memnuniyet ve Bağlılık Anket sonuçları ve süreç müşterilerinin geri bildirimleri,
- Birimlerin yöneticileri tarafından yıllık bazda takip edilen süreç performansının sürecin hedeflerine göre durumu ve iyileştirme faaliyetlerinin sonuçları,
- Tüm süreç çalışanlarınca açılıp, izlenebilecek, ‘Düzeltilici Faaliyet Formları’ ve sonuçları,
- Üniversite Eğitim Komitesi, Üniversite Araştırma Komitesi ve Yönetim Gözden Geçirme Komitesince belirlenen ve devam eden aksiyonların takibi ile ilgili kayıtlar,
- Önceki tüm İç Denetim sonuçları,
- Mütevelli Heyeti üyelerinin, SÜ’nün eğitim, araştırma, uluslararasılaşma, toplumla etkileşim ve yönetim alanlarındaki gelişmesi ile ilgili geri bildirimleri

3.5 Kurum dış paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını nasıl, hangi ortamlarda ve hangi mekanizmalarla sağlamaktadır?

Üniversitemizdeki dış paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımı aşağıdaki mekanizmalarla sağlanmaktadır:

- Fakülte ve Enstitülerimiz bünyesindeki bazı programlar için oluşturulan Danışma Kurullarında yer alan ve aralarında mezunlarımızın da bulunduğu akademik ve iş dünyası temsilcilerinin geribildirimleri,
- Önceki tüm Dış Denetim / Değerlendirme sonuçları,
- Kurumsal Gelişme birimi tarafından yürütülen ‘Staj süreci’ boyunca öğrencilerimizin her stajının ardından yapılan değerlendirme ölçüm sonuçları ve İşverenlerden alınan geribildirimler,
- Kurumsal Gelişme birimi tarafından her iki yılda bir yapılan Mezun ve İş/Tezveren Anketlerinin sonuçları ve geribildirimleri,
- Kurumsal Gelişme birimi tarafından her yıl telefon ve e-mail kanalıyla izlenen Mezunların kariyer yolculukları hakkında bilgiler (1 yıl içinde yerleşme oranları, kariyer tercihleri, sektör,

- pozisyon bilgileri vb.),
- Her yıl düzenlenen ‘Mezuniyet Töreni’ ve ‘Aile Eğitim Günü’nde öğrencilerimizin ailelerince yapılan geribildirimler,
 - Kurumsal İletişim ve Uluslararası Ofis birimlerince her yıl işletilen ‘Tanıtım Süreci’ boyunca ulusal ve uluslararası Lise öğrenci, öğretmen ve velilerinden alınan geribildirimler,
 - Uluslararası Ofis birimince yürütülen ‘Değişim Programları’ kapsamında ortaklığımız olan üniversitelerden alınan geribildirimler,
 - Araştırma ve Lisansüstü Politikalar birimince irtibat halinde bulunan Proje ortaklarımızdan alınan geribildirimler,
 - Uluslararası Danışma Kurulunca her yıl yapılan gözden geçirme toplantılarında, SÜ’nün eğitim, araştırma, uluslararasılaşma, toplumla etkileşim ve yönetim alanlarındaki gelişmesi ile ilgili geri bildirim sonuçları,
 - SSM, ICEC, IPM, ERG, EDU, CF, SUNUM, VERİM, EFSUN, Kadın Çalışmaları vb. toplum fayda sağlamakta olan merkez, platform gibi oluşumlarla çok sayıda dış paydaş ile etkileşim kurulmakta olup, üniversitenin toplumla ara yüzü niteliğinde olan bu platformların yöneticileri kanalıyla sağlanan geribildirimler.

3.6 Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda dış paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Kurumdaki kararlar, dış paydaşlara (Örneğin Mezunlar, diğer üniversitelerdeki akademisyenler, Kamu ve özel kuruluşlar vb.) ilgili süreç sahibi yöneticiler tarafından dış web, resmi yazışmalar, e-mail, telefon ve karşılıklı görüşmeler kanalıyla veya düzenli Danışma Kurulları toplantılarıyla iletilmektedir.

3.7 Kurumda dış paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları nelerdir?

Yukarıda 3.5 no’lu maddede belirtilen tüm araç ve mekanizmalarla dış paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak alınmaktadır.

3.8 Kalite komisyonu çalışmalarına dış paydaşların katılımının nasıl sağlanmaktadır?

SSM, ICEC, IPM, ERG, EDU, CF, SUNUM, VERİM, EFSUN, Kadın Çalışmaları vb. toplum fayda sağlamakta olan merkez, platform gibi oluşumlarla etkileşim içinde olan yöneticilerden bazıları ve diğerlerinin de iletişimde olduğu üniversite üst yönetimi (Rektör ve Yardımcıları, Genel Sekreter, Dekanlar ve bazı Direktörler) KSK-Kalite ve Strateji Kurulu’nda temsil edilmektedir.

3.9 Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacıyla kurumda geçerli olan yaklaşım, süreç ve sistemler nelerdir? Bunlarla elde edilen geri bildirimler tüm süreçlerde nasıl kullanılmaktadır?

Mezunlar, Sabancı Üniversitesi ailesinin önemli bir üyesi olarak kabul edilir. İlk lisans mezunlarımızı vermeye başladığımız 2003 yılından itibaren Üniversite - Mezun bağının güçlü tutulması için çalışan Mezunlar Ofisi, Sabancı Üniversitesi’nin lisans ve lisansüstü tüm mezunlarıyla iletişimini, mezun oldukları yıldan başlayarak güçlü tutmak ve Mezun ile Üniversite ilişkisini etkin bir platformda sürdürebilmek amacıyla çalışır. Sabancı Üniversitesi mezunlarının “diplomasıyla barışık” bireyler olarak hayata devam etmesi için gerekli iletişimi kurmak ve değerlendirmek Mezunlar Ofisi’nin sorumluluğundadır. Her yıl mezuniyetin hemen öncesinde Lisans mezun adaylarımıza yönelik gerçekleşen “**Çıkış Anketi**” ve iki yılda bir tüm Mezunlarımıza yönelik gerçekleşen “**Mezun ve İşveren Memnuniyet Anketi**” araştırma çalışmaları da bu amaçla yapılan çalışmalardandır.

Mezunlar Ofisi, mezunların kariyer yolculuklarını mümkün olduğunca yakından izleyerek elde ettiği iletişim bilgilerini veri tabanında güncel tutar ve hem Mezunun evrimleşme bilgilerini, hem de

Mezun/İşveren geribildirimlerini, iyileştirme çalışmaları amacıyla, gerek Fakülte/Enstitü, gerekse Üniversite yönetimine düzenli olarak sunar.

Mezunlar Ofisi mezunların yaptıkları kariyer tercihlerinin analizlerini yaparak gerektiği durumlarda diğer birimlerle paylaşır. Kurumsal duyurulardan mezunlarını haberdar eder ve hem yurtiçinde, hem de yurtdışında aşağıda listelenen farklı etkinlikler düzenler.

- Rektör – Mezun Adayları Buluşması
- Mezuniyet Günleri (Kapanış Konferansı ve Mezuniyet Töreni)
- Kampüs Mezunlar Buluşması
- ABD Mezunlar Buluşmaları
- Avrupa Mezunlar Buluşmaları
- Müzede Buluşma (Sakıp Sabancı Müzesi)

Mezunlar Ofisi dışında, Mezunların kendi içlerindeki iletişimi ve dayanışmayı güçlü tutmak misyonuyla kurulmuş ve faaliyet göstermekte olan SÜMED'e (Sabancı Üniversitesi Mezunları Derneğine) de üniversite olarak gerek mali, gerekse yönetsel destek vermekteyiz.

3.10 Öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımı hangi ortamlarda, hangi araçlarla ve mekanizmalarla sağlanmaktadır?

Öğrenci Birliği, Sabancı Üniversitesi öğrencilerinin tamamının eşit şekilde temsil edildiği, şeffaf, hızlı ve etkin işleyişle yapıcı çözümler üretecek bir yapılanmadır. Öğrenci Birliği, öğrencilerin görüşlerinin üniversitenin ilgili birimlerine aktarılması aracılığıyla; üniversitenin gelişimine ve yönetimine katkıda bulunur. Ayrıca, öğrencilerin Üniversitenin dışında temsil edilmesini sağlar. Öğrenci Birliği yapılanması, Öğrenci Birliği Seçim Ve Çalışma Esasları Yönergesi (ISR-C620-02) kapsamında üniversitemizde faaliyet göstermektedir.

Üniversitemiz KSK-Kalite ve Strateji Kurulu'nda ve ÜEK-Üniversite Eğitim Komitesi'nde Öğrenci Birliğini temsilen birer öğrenci üye yer almaktadır. Ayrıca Mezuniyet Sınıfı Komitesi vb. öğrencileri ilgilendiren konularda çalışan komitelere ve toplantılara öğrenci temsilcileri öğrenciler arasından seçilerek görev almaktadır.

3.11 Yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, ilgili bakanlıklar gibi kurumlar, kurumsal gelişime nasıl katkıda bulunmaktadır?

Yukarıda 3.8 nolu maddede belirtildiği şekilde Sabancı Üniversitesi yönetimi, SSM, IICEC, IPM, ERG, EDU, CF, SUNUM, VERİM, EFSUN, Kadın Çalışmaları ve CIP-Toplumsal Duyarlılı Projeleri gibi topluma fayda sağlamakta olan çok çeşitli sayıdaki merkez, platform gibi oluşumları, kendi kaynaklarını kendileri bulmaları kaydıyla özerk bir yönetim anlayışı ile desteklemektedir. Bu oluşumlarda çok sayıda dış paydaş ile etkileşim yapılmakta olup, üniversitenin toplumla ara yüzü niteliğinde olan bu platformlar, toplumdan geribildirim almasına olanak sağlamakta ve ilgili yönetim organlarında değerlendirilip iyileştirmeler yapılarak üniversitenin itibar artışına/ kurumsal gelişimine katkıda bulunmaktadır.

3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1) Programların Tasarımı ve Onayı

Programların tasarımı ve onayı için tanımlı süreçlere sahip olmalıdır. (Programlar, hedeflenen

öğrenme çıktuları da dâhil olmak üzere, amaçlarına uygun olarak tasarlanmalıdır. Programın sonucu olan yeterlilikler, programa uygun seviyedeki Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesini de kapsayacak şekilde tanımlanmalı ve ilgili paydaşlara duyurulmalıdır.)

Sabancı Üniversitesi'nde öğrenim görmek isteyen öğrenciler, Üniversite Giriş Sınavı sonucuna göre tercihlerini bölüm değil, fakülte bazında yapar ve öğrenimlerine Temel Geliştirme Programı (TGP) ile başlar.

Sabancı Üniversitesine giriş yapılmış Fakültenin içerisinde, birinci sınıfı tamamlayan öğrenciler; lisans diploma programı bildirimini yapabilirler. Öğrencilerimiz, fazladan herhangi bir sınava tâbi tutulmaksızın 13 program arasından kendi diploma programını belirlemektedir. Mühendislik ve Doğa Bilimleri (MDB) Programları, Endüstri Mühendisliği Program Grubu, Sanat ve Sosyal Bilimler (SSB) Programları, Yönetim Bilimleri (YB) Programları arasında geçiş özgürlüğüne sahiptirler. Giriş yapmış oldukları Fakülteden başka bir Fakülte'deki programı seçmek isterlerse, merkezi yerleştirme puanının, yurt içindeki bütün diğer üniversitelerin tercih edilmek istenen diploma programına eşdeğer bölümleri arasında en düşük taban puanından az olmaması koşulu gerekir.

Öğrenim sistemimizin çekirdeğini oluşturan TGP ile farklı altyapılarla gelen öğrencilerin eşit düzeye gelmesi ve alınan dersler ışığında bölüm seçimlerinin daha bilinçli yapılması hedeflenir.

Eğitim sistemimizin ayırt edici unsurlarından biri olan TGP iki eğitici basamaktan oluşur:

- Öğrencilerimizin İngilizce seviyesini ve iletişim becerilerini geliştirmeye yönelik Temel Geliştirme Yılı (TGY),
- Öğrencilerimizin farklı disiplinlerden dersler alarak tüm lisans programlarını tanıma fırsatı elde etmesine ve yeni bakış açıları geliştirmesine olanak sağlayan Üniversite Dersleri.

Temel Geliştirme Direktörlüğü (TGD) bu programı koordine eder ve aşağıdaki konularda faaliyet gösterir;

- Üniversite Derslerinin geliştirilmesi, yürütülmesi
- Diller Okulu aracılığıyla TGY derslerinin koordinasyonu
- Toplumsal Duyarlılık Projeleri ile koordinasyon
- Topluma yönelik eğitim projelerinin geliştirilmesi, yürütülmesi

1.1 Kurumda eğitim-öğretim programları nasıl tasarlanmaktadır? Bu sürecin sürekliliği nasıl güvence altına alınmıştır?

Fakülte Yönetim Kurulu tarafından tasarlanan yeni diploma programı önerisi Üniversite Eğitim Komitesi'nde (ÜEK) görüşüldükten sonra Akademik Kurul (AK) ve Mütevelli Heyeti (MH) onayına sunulur. Bu süreç Lisans Programı Açma, Kapatma, Mevcut Programlarda Değişiklik Prosedürü'nde (PSR-C510-0101) tanımlanmıştır:

Eğitim-öğretim programlarının tasarlanma süreci, Öğrenci Kaynakları (ÖK) tarafından yönerge ve yönetmeliklerle tanımlı hale getirilmiştir ve Üniversitenin iç web sayfasında yayınlanmaktadır. Fakülteler bu yönerge ve yönetmeliklere uygun olarak hareket eder ve kararlar alır. Program açılışları süreci, "Akademik Programların Açılması ve Değişikliklerin Yönetimi Yönergesi'nde (ISR-C510-01V04) tanımlanmıştır ve bu mevzuat ile güvence altına alınmıştır:

1.2 Programların tasarımında paydaş görüşleri hangi yöntemlerle alınmaktadır? Bunlar program tasarımlarına nasıl yansıtılmaktadır?

Programlarımız programa katkı veren tüm öğretim üyelerinden oluşan ve Program Koordinatörü tarafından koordine edilen Program Grubu tarafından sürekli izlenmekte ve iyileştirilmektedir. Yeni

program tasarımında Fakülte Dekanları tarafından oluşturulan ve planlanan programla ilgili öğretim üyelerinden oluşan bir Program Çalışma Grubu, Fakülte Yönetim Kurulu ve Dekanlık Ofisi ile işbirliği halinde müfredat tasarımını yapmaktadır.

Ders Değerlendirme Sistemi kapsamında her ders için her dönem yapılan değerlendirmeler, ders iş yüklerinin kontrolü için öğrencilere yapılan anketler, mezuniyet sınıfı ile her yıl yapılan çıkış mülakatları, son 3 yılın mezunlarına uygulanan program çıktıları değerlendirmesi ve tüm mezunlara ve işverenlerine uygulanan memnuniyet anketleri ile periyodik olarak çıkarılan iç raporlar ve rekabet analizleri ile sistematik bir şekilde Program Grubu tartışmalarına girdi sağlamaktadır.

Fakülte ve Üniversite Stratejik Planlama döngülerinin kalbinde Arama Konferansları bulunur. Yurtiçi ve yurtdışından öğretim üyelerinin, idari çalışanların, iş dünyasından, sivil toplum kuruluşlarından temsilcilerin ve mezunlarımızın davet edildiği bu konferanslar süresince, toplumun farklı kesimlerinden gelen temsilcilerle Üniversitenin mevcut durumu ile birlikte, gelecek 10 yıl boyunca karşılaşılabilecek fırsatlar ve zorluklar üzerinde tartışma fırsatı yaratılır. Fakülte ve Üniversite Stratejik Planlama çalışmaları program düzeyine kadar katkı verebilmektedir.

Bütün fakültelerimizde uygulanan ve yukarıda özetlediğimiz süreçlere ek olarak, Yönetim Bilimleri Fakültemizde (YBF) program tasarlama sürecinde açılması planlanan programlar, oluşturulan Program Danışma Kurullarına sunulur. Bu kurullar, iş dünyasının lider yöneticileri ile iş dünyasında önemli pozisyonlara gelmiş olan mezunlarımızdan oluşur. Kurulun değerlendirmeleri ve önerileri doğrultusunda süreç izlenir. Ek olarak, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi lisans programlarının da Dış Paydaş Kurulları bulunmaktadır. Bu kurullar akademi ve endüstriden temsilcilerin yanı sıra program mezunlarını da içermektedir.

Tüm bu çalışmaların, bir döngü halinde sisteminin kurumsallaşması ve tüm programlara benzer şekilde uygulandığının garanti altına alınması için gerekli aksiyonlar alınmış ve halen üzerinde çalışılmaktadır.

1.3 Tasarlanan programlar konusunda paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Açılan yeni programlar web sitesi başta olmak üzere tüm yazılı ve görsel medyada duyurulur. Paydaşlara (öğretim üyeleri, öğrenciler, mezunlar, iş dünyası ve Danışma Kurulu'na) bu konuda ek bilgilendirmeler, toplantılardaki sunumlar ya da elektronik ortamdaki dokümanlar ile iletilir. Ayrıca, üniversitemizin Pazarlama ve Kurumsal İletişim Birimi tarafından, liselere yönelik tanıtımlar düzenlenmektedir.

1.4 Eğitim-öğretimin her seviyesinde öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetler bulunmakta mıdır?

Öğrencilere TGP altında üniversite dersi olarak verilen PROJ 102/201 dersi, öğrencileri akademik araştırma ile tanıştırmak ve onlara proje uygulama, raporlama, sunum ve takım çalışması deneyimi kazandırmak, yaratıcılıklarını ve düşünsel becerilerini ortaya çıkarmak üzere kurgulanmıştır. Bu ders ile öğrenciler farklı disiplinlerde ve farklı alanlarda yaptıkları projeler vasıtasıyla araştırma yetkinliği kazanmaktadır.

Yine TGP altında yer alan Toplumsal Duyarlılık Projeleri (CIP 101), bireylerin yaşadıkları topluma karşı sorumluluklarını bir takım çalışması içerisinde ve aynı zamanda bireysel inisiyatiflerini de ele alarak gerçekleştirmelerini, kendi hayatları dışındaki diğer hayatlar hakkında farkındalık kazanmalarını amaçlayan bir eğitim programıdır. CIP101 dersi, 1999 yılından bu yana Sabancı Üniversitesi eğitim programı dahilinde tüm öğrencilerin almakla yükümlü olduğu zorunlu bir derstir. Ayrıca, TGP dışındaki derslerimizde de, özellikle diploma programına kayıt sonrasında proje bazlı dersler yaygın olarak sunulmaktadır.

Lisans öğrencilerinin araştırma faaliyetlerine katılımlarını daha da arttırmak, bu konuda veriye sahip olmak ve öğrencilere araştırma ortamını ve imkanlarını daha iyi duyurup teşvik etmek amacı ile

2016-17 Yaz döneminde **Lisans Araştırma Programı** (Program for Undergraduate Research - PURE) programı başlatılmıştır. Bu programla öğrencilerin eğitim hayatlarının erken bir döneminde güncel araştırma projelerinde deneyim kazanarak ilerideki yüksek lisans, araştırma ve AR-GE kariyerlerine veya meslek hayatlarına bir adım önde başlamaları hedeflenmektedir. Bu program için ilgi duyan öğretim üyelerimiz proje önerilerini, projeleri için gereken bilgi birikimini ve çalışacakları öğrenci sayılarını ilgili web sayfası aracılığı ile duyurmuştur. Öğrencilerin başvuruları ve değerlendirmelerini takiben 2016-17 yaz döneminde 22 proje ve 43 Fakülte öğrencisi ile PURE başlangıç yapmıştır. <http://pure.sabanciuniv.edu/>

Ayrıca, öğrencilerimize araştırma yetkinliği kazandırmak amacıyla 2016-17 akademik yılında **makerspace** (teknoloji ve tasarım atölyesi) kurulum çalışmaları başlatılmış, bu alan **Collaboration Space** ismi ile Nisan 2018’de kullanıma açılmıştır.

Ek olarak, SSBF programlarına kayıtlı 2. ve 3. sınıf lisans öğrencilerine ve henüz diploma alanı seçmemiş olan tüm lisans öğrencilerine açık olan Özgür Proje kapsamında, öğrenciler, bireysel proje veya (tercihen) bir takım projesi oluşturarak diledikleri konuda araştırma yapabilmektedir. Bu kapsamda öğrencilere kaynak verilmektedir.

MDBF öğrencileri mezuniyet öncesinde iki dönemlik ENS 491/492 kodlu mezuniyet proje derslerini almak zorundadır. Bu dersin amacı öğrencilere mühendislik ana tasarım deneyimi kazandırmaktır. ENS 491/492 projelerinin bir bölümünü oluşturan Sanayi Odaklı Projeler (SOP), kurumların öncelikli araştırma konularını Sabancı Üniversitesi (SU) işbirliği ile projelendirerek hayata geçirdikleri bir programdır. 2016-17 akademik yılında MDBF’de başlatılmıştır. Program, SU müfredatındaki "Mezuniyet Projesi" dersi kapsamında, katılımcı kurum ve SU öğretim üyelerinin danışmanlığında, 4. sınıf lisans öğrencilerinin projelerinden oluşmaktadır. Projenin sahibi ilgili sanayi kurumudur. SU ve katılımcı kurum projeyi birlikte yürütmektedir. SOP’un amacı Üniversite-Sanayi iş birliği için eğitim alanında güzel bir örnek yaratmak, tercih eden öğrencilerimize 3. Sınıf Yaz Stajlarının ardından bir sene daha sanayinin gerçek problemleri üzerinde çalışma imkanı sağlamaktır. Ayrıca SOP kapsamında oluşturulan proje gruplarının büyük bir bölümü birden farklı disiplinden öğrenci tarafından yürütülmektedir.

<http://fens.sabanciuniv.edu/tr/sanayi-odakli-projeler>

Araştırma yetkinliği kazandırmak amacıyla MDBF’de PROJ 302, SSBF’de PROJ 300, YBF’de PROJ 303 kodlu [Yaz Staj projeleri](#) bulunmaktadır. YBF’de ayrıca [seçmeli olarak](#) MGMT 492 kodlu Learning Through Action Project (Uygulama Projeleriyle Öğrenim) dersi bulunmaktadır.

1.5 Her seviyede öğretim programı için hazırlanmış olan program ve ders bilgi paketleri ile programların eğitim amaçları ve kazanımlarının kurum içinde/dışında hangi ortamlarda/araçlarla paylaşılmaktadır?

Programların müfredatları, mezuniyet koşulları, eğitim amaçları ve kazanımları kamuoyuna açık bir şekilde üniversite web sayfasından, kurum içerisinde de üniversitenin iç web sayfası ve “Öğrenme Yönetim Sistemi (SUCourse)” üzerinden paylaşılmaktadır.

1.6 Programların yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumu nasıl sağlanmıştır?

Üniversitemizde tüm öğrenciler temel geliştirme eğitiminden geçer. Bu nedenle program yeterlilikleri, “Üniversite Ortak Çıktıları”, “Fakülte Ortak Çıktıları” ve “Program Özel Çıktıları” olmak üzere 3 kategori altında tanımlanır. Bu yeterlilikler belirlenirken, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ve varsa ilgili akreditasyon kriterleri (YBF için AACSB ve MDBF için MÜDEK ajanslarının çerçeve kriterleri) göz önünde bulundurulur. Bu yeterlilikler, <http://ects.sabanciuniv.edu/> sayfaları aracılığı ile yayımlanır. MDBF’de akredite olan programlarımızın mezunlarına yapılan anketler ile Program Eğitim Amaçları’nın tanımı ve hedefleri konusunda geri bildirimler alınmaktadır.

Ayrıca her yıl mezuniyet aşamasında yapılan çıkış anketleri ve bunlar ile birlikte 2 yılda bir yapılan Mezun Memnuniyet Anketlerinde, bu çıktılara ulaşıp ulaşılmadığı hakkında mezunların görüşü sorulur ve alınan görüşler değerlendirilerek iyileştirmeler yapılır.

1.7 Programlarda öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleşen mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlarının iş yükleri programlara nasıl yansıtılmaktadır?

Öğrencilerin yurt içi ve/veya yurt dışındaki işyeri ortamlarında gerçekleştirebilecekleri uygulama ve stajların iş yükleri Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) kredisi olarak belirlenmekte, program toplam iş yüküne dâhil edilerek öğrencinin mezuniyet yükümlülüğünde yer almaktadır.

2) Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Kurum, programlarının eğitim-öğretim amaçlarına ulaştığından ve öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğiinden emin olmak için paydaşlarını düzenli olarak izlemeli ve programlarını periyodik olarak gözden geçirerek güncellemelidir.

Programlarımız programa katkı veren tüm öğretim üyelerinden oluşan ve Program Koordinatörü tarafından koordine edilen Program Grubu tarafından sürekli izlenmekte ve iyileştirilmektedir. Sürekli gerçekleşen iyileşmeler çoğunlukla program eğitim amaçları ve program çıktıları, program yükümlülüklerinin bunu nasıl desteklediği ve varsa bu noktada gerekli değişiklikler, yeni ders tasarımları, ders içerikleri ve öğrenme çıktıları ile bunların program çıktılarına nasıl beslediği düzeyindedir.

2.1 Programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesi hangi yöntemler kullanılarak yapılmaktadır?

2015-16 Akademik yılı itibarı ile lisans programlarının her akademik yıl sonunda rutin olarak gözden geçirilmesi ve gerekli iyileşme alanlarının tespit edilerek gelecek yıl için hedeflerin belirlenmesi amacı ile her program bazında Eğitim Özdeğerlendirme Sistemi kurulmuştur. Programların kendilerini objektif olarak değerlendirmesi için esas alınan ve üst yönetim/fakülteler tarafından ortak belirlenen temel performans göstergeleri, yıllar içindeki değişimin takip edilmesi amacı ile son 5 Akademik yıl için karşılaştırmalı ve dinamik şekilde raporlanmaktadır.

Ek olarak, programların eğitim amaç ve çıktılarına ulaşp ulaşmadığı, Program Grubu değerlendirmelerinin yanı sıra mezuniyet aşamasındaki öğrencilere ve son 3 yılın mezunlarına yapılan anketlerle ölçülmektedir. Toplumun ihtiyaçlarına cevap verme noktasında ise Mezun Kariyer Analizleri sürekli izlenmekte ve ilgili dış paydaşlardan çeşitli kurul ve merkezler aracılığıyla geri bildirimler alınmakta, ayrıca mezunların işverenlerine de düzenli olarak anketler yapılarak görüşleri sorulmaktadır (bkz. raporun '2. Kalite Güvencesi Sistemi' bölümünün 3.9. maddesi). Bu gözden geçirme çalışmaları belirli aralıklarla yapılmaktadır.

2.2 Program güncelleme çalışmalarına paydaşlar nasıl katkı vermektedir? Paydaş katkısının nasıl alındığını açıklayan tanımlı bir süreci var mıdır?

Programların sürekli iyileştirilmesi sürecine, Programda ders veren tüm öğretim elemanları Program Grubunda, diğer öğretim elemanları Fakültenin Stratejik Planlama döngüsü sırasında, öğrenciler Ders Değerlendirme anketleri aracılığıyla, Mezuniyet aşamasındaki öğrenciler Çıkış Mülakatları ile Mezunlar çeşitli anketlerin yanı sıra tüm dış paydaşlar (işveren, STK, kamu vb.) ile birlikte Program Danışma Kurulları ile Fakülte ve Üniversite Arama Konferansları aracılığıyla katkı sağlamaktadır. Bu sistematik katkıların yanı sıra, üniversitenin büyüklüğü ve açık kapı kültürü sayesinde tüm paydaşların görüşlerini herhangi bir mekanizmaya gerek duymadan doğrudan ve sürekli olarak

paylaşabiliyor olması üniversitemiz için çok önemlidir.

Dış paydaşlara ise Dış Paydaş Kurulları ve Danışma Kurullarının yanı sıra web sayfası, tanıtım toplantıları ve tanıtım materyalleri kullanılarak paylaşım yapılır.

2.3 Kurum, tüm programlarında eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktıklarına ulaşılmasını nasıl güvence altına almaktadır?

Sabancı Üniversitesi Mezunlar Ofisi aracılığıyla yapılan araştırma ve veri toplama çalışmalarında mezunların, mezun oldukları program bazında çıktıları ve hedefleri değerlendirmesi sağlanmaktadır. İki yılda bir gerçekleşen “Mezun Memnuniyet Anketi” ve her yıl düzenlenen “Çıkış Anketi” de bu amaçla yapılan çalışmalardır. İlave olarak, Mezunlar Ofisi mezunların kariyer yolculuklarını yakından izleyerek elde ettiği bilgileri veri tabanında güncel tutar. Bu bilgilere dayanarak mezunların program bazında kariyer analizlerini oluşturur, programlarla paylaşır ve takip eder.

Mezunlar Ofisi'nin program eğitim amaç ve çıktıları ile ilgili verileri, her sene Eğitim Özdeğerlendirme Sistemi yoluyla programlarla paylaşılır ve değerlendirilir. 2.1. maddesinde açıklandığı üzere bu sistem eğitimle ilgili belirlenen göstergelerin tamamını kapsamaktadır.

2.4 Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla hangi mekanizmalar kullanılmaktadır?

Lisans programlarının her akademik yıl sonunda rutin olarak gözden geçirilmesi ve gerekli iyileşme alanlarının tespit edilerek gelecek yıl için hedeflerin belirlenmesi amacı ile her program bazında “Eğitim Özdeğerlendirme Sistemi” kullanılmaktadır.

MDBF program çıktı (PÇ) kazanımlarının değerlendirilmesinde, önemli bir araç, öğretim üyeleri tarafından verilen tüm dersler için her dönem sonunda, içinde “Ders Öğrenim Çıktıları (DÖÇ) Puanlama” analizlerini de içeren, “Öğretim Üyesi Ders Değerlendirme Raporu”dur. Bu rapor, ders notları, ders izlenceleri, vb. ilgili dokümanların konulduğu, ayrıca sınav sonuçlarının duyurulduğu SUCourse isimli çevrim-içi ders yönetim sistemine yerleştirilmiştir. Bu raporda öğretim üyesinin hem sınıfın DÖÇ başarılarını değerlendirmesi, hem de derslerinin yüksek oranda katkı yaptığı PÇ'ler için bu katkıyı açıklaması beklenir. Öğrencilerin DÖÇ başarılarını belirleyebilmek için, yapılan sınavlardaki sorular, verilen ödevler ve projeler ayrı ayrı DÖÇ'lerle eşleştirilir ve öğrencilerin notları SUCourse'da bu ayrımlara göre detaylı olarak girilir. Bunun yanı sıra Öğretim Üyesi Ders Değerlendirme Raporu'na destek malzeme olarak, DÖÇ puanlama değerlendirmesine alınan sınavların zayıf, orta başarıda ve başarılı öğrenci örnekleri de dijital olarak sisteme yüklenir.

Her akademik yıl sonunda hazırlanan “Eğitim Özdeğerlendirme Sistemi” kapsamında ilgili Programın bu Ders Raporlarını da değerlendirmeye alarak PÇ kazanımları ile ilgili yorum yapmaları beklenir. Buna ilaveten, Program Özdeğerlendirme Raporu'nda, PÇ'lerin kazanımı ile alakalı olarak, ilgili akademik yılda mezun olan öğrencilerin PÇ kazanımlarının skorlandığı analiz, Çıkış Anketi (Exit Survey) uygulamasından Program mezunlarının PÇ kazanımları ile ilgili görüşleri ve “Mezun ve İşveren Memnuniyet Araştırma Anketi” kapsamında programdan en fazla 3 sene önce mezun olmuş öğrencilerin PÇ'ler ile ilgili geri bildirimleri de değerlendirmeye alınır.

Yukarıda açıklanan ve tüm PÇ'lerin kazanımını ölçmek ve takip etmek için kullandığımız genel mekanizmalara ek ve destek olarak, PÇ'lere erişimi ölçmek için derslerimizde kullanılan bazı ölçme/değerlendirme uygulamaları da şöyledir: sınav, quiz, problem çözme saati, laboratuvar, ödev, okumalar, sözlü, yazılı ve poster sunumları, kısa çalıştay ve eğitimler, araştırma, bireysel ve grup proje çalışmaları.

MDBF'nin program çıktılarını takip süreci MÜDEK Program Akreditasyonları yolu ile de bir dış paydaş tarafından izlenmektedir.

YBF bünyesinde AACSB akreditasyonunun zorunlu bir parçası olan programların ve derslerin değerlendirilmesinin (assessment) analizleri ile program öğrenim çıktıları ve program yeterlilikleri kontrol edilmektedir. Bu yöntemler AACSB akreditasyonunun zorunlu bir parçasıdır ve fakülte yönetimince güvence altına alınmaktadır.

2.5 Program çıktılarına ulaşamadığı durumlarda iyileştirme çalışmaları nasıl gerçekleştirilmektedir?

Program Özdeğerlendirme Sistemi'nin temel amacı gelişmeye açık alanların tespit edilmesi ve ileriye dönük iyileştirme çalışmalarının planlanmasıdır. Program çıktıları da bu kapsamda ele alınır.

Mühendislik Programlarına ait çıktılar için disiplindeki gelişmeler ve yeni uygulama alanları, müfredat ve program önerilerinde bulunan kuruluşların önemli güncellemeleri takip edilir. Bu takiplerin program çıktılarına yansımalarını öngören öneriler Program Akreditasyon Sorumlusu ve Program Koordinatörü tarafından taslak PÇ değişikliği önerisi olarak kaleme alınarak ve öneri programın öğretim üyelerinin tartışmasına açılır. Üzerinde uzlaşma sağlanan PÇ'ler yukarıda anılan Fakülte genelindeki komisyona taşınır. Programa özgü çıktılarla ilgili önerilen güncellemelerin en son onay mercii Fakülte Yönetim Kurulu'dur. Eğer yapılan dış paydaş kurulu toplantısı sonrası güncellenen program çıktılarını yayımlamak önemli bir gecikmeye neden olmayacaksa dış paydaş kurulunun da görüşünü almak üzere yayım bekletilebilir.

YBF bünyesinde program yeterliliklerine ulaşamaması durumunda Fakülte Yönetim Kurulu ve Müfredat Komitesini toplamakta, alınacak önlemleri ve çalışma gruplarını oluşturmaktadır.

SSBF'de ise, yapılan tüm değerlendirmelerin sonuçları program grubunda değerlendirilmekte ve uygun aksiyon planları hızla, ilgili kurulların onayına da sunularak, yürürlüğe alınmaktadır.

2.6 Yapılan iyileştirmeler ve değişiklikler konusunda tüm paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Program iyileştirmeleri ve değişiklikleri konusunda iç paydaşlar olan öğretim üyeleri ve öğrenciler ile email ve toplantılar aracılığıyla iletişim kurulur. Yapılan değişiklik ve güncellemeler ilgili kurullarca (Fakülte/Enstitü Yönetim Kurulları), ÖK birimine aktarılır. ÖK bu değişiklikleri Öğrenci Bilgi Sistemi'ne girerek izler.

Dış paydaşlarla ise Danışma Kurulları, üniversite web sayfası, tanıtım toplantıları ve tanıtım materyalleri ile paylaşım yapılır.

2.7 Akredite olmak isteyen programlar nasıl desteklenmektedir?

Üniversite Arama Konferansları, Fakülte Arama Konferansları, Fakülte Kurulları, Fakülte içi toplantılar sonucunda programlarımızın akreditasyon sürecine girme ihtiyaçları belirlenir. Bu doğrultuda programların ihtiyaçları kurullarda tartışılır ve aksiyon planları oluşturulur.

Akreditasyon sürecine girmesi kararlaştırılan program için çalışma grubu/komitesi oluşturulması ve gerekli idari desteğin sağlanması fakülte tarafından koordine edilir.

3) Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Kurum, programlarını öğrencilerin öğrenim sürecinde aktif rol almalarını teşvik edecek şekilde yürütmelidir. Öğrencilerin başarı ölçme ve değerlendirmesi de bu yaklaşımı yansıtmalıdır.

3.1 Kurumda öğrenci merkezli öğrenme (aktif) konusunda uygulanan politikalar nelerdir? Kurumun öğrenci merkezli eğitim konusundaki politikası nedir?

Tüm diploma programlarında -TGP altındaki 1. sınıf üniversite derslerinde- "aktif öğrenme" metodu

kullanılarak, öğrencilere öğrenme sürecinde sorumluluk alma ve hayat boyu öğrenme becerilerinin kazandırılması hedeflenmektedir. TGP altında bulunan Akademik Destek Programında, desteğe ihtiyacı olan öğrencilere, akranları tarafından yürütülen “Aktif Öğrenme Çalışma Oturumları” ve “Özel Destek Çalışma Oturumları” yapılmaktadır.

Buna ek olarak, aktif öğrenme sınıfları üst sınıf derslerinde de ağırlıklı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ayrıca proje odaklı dersler de öğrencilerin zorunlu mezuniyet yükümlülüklerinde yer almaktadır.

YBF lisans programı, program süresince öğrencilerin sadece konuların teknik yönlerini değil, bunların yanında, liderlik, iletişim, ekip çalışması, inisiyatif alma, bilişim teknolojileri kullanımı gibi temel yönetim becerilerini kazanabilecek şekilde tasarlanmıştır. Bu temel yönetim becerilerinin neler olduğu dikkatle araştırılmış, ders ve ders dışı aktivitelerle öğrencilerin bu becerileri kazanmaları hedeflenmiştir. Bunun için derslerde grup projeleri, vaka çalışmaları, konuk konuşmacılar, gerçek hayatla bağlantılı şirket projeleriyle desteklenmektedir. Bunun dışında, YBF lisans programı kapsamında öğrencilerin gelecekteki kariyerlerini şekillendirmede onlara yol göstermeyi, kişisel gelişim için sistematik bir yaklaşım sunmayı ve iş dünyasının beklentileri hakkında bilgi vermeyi amaçlayan; farklı sektörlerdeki lider şirketlerin insan kaynakları yöneticilerinin de konuşmacı olarak katıldığı bir Kariyer dersi planlanmıştır.

3.2 Öğrenci merkezli eğitim politikası doğrultusunda yapılan uygulamaların yayılımı nasıl sağlanmaktadır? Bu politikanın kurumdaki bilinirlik düzeyi nedir?

Öğrenci merkezli eğitim politikası doğrultusunda yapılan uygulamalar düzenli olarak öğrencilere ve öğretim üyelerine duyurulmaktadır. Bire bir verilen danışmanlık hizmetleri ve atölye çalışmaları ile yeni uygulamalar tanıtılmaktadır. Ayrıca, akıllı sınıfların ve çeşitli teknolojik araçların kullanımı için destek sağlanmaktadır.

Üniversite derslerini veren öğretim üyeleri, birbiri ile sürekli iletişim halindedir ve derslerinde kullandıkları yenilikçi öğretim metotlarını birbiri ile paylaşmaktadır. Ayrıca, 2016-17 Akademik Yılında bir Eğitim Konferansı düzenlenmesi için çalışmalar yürütülmüş ve Mayıs 2018’de “1st Internal Education Conference” ismiyle gerçekleştirilmiştir.

3.3 Kurumda öğrenci merkezli eğitim modeli ve/veya aktif öğrenme konusunda öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesi nasıl sağlanmaktadır?

Verilen derslerin niteliği ve öğretim üyesi performansı her dönem sonunda öğrenciler tarafından değerlendirilir. Yapılan öğrenci değerlendirme sonuçları hem öğretim üyeleri hem de yöneticiler tarafından analiz edilerek gerekli iyileştirmeler planlanır. Eğitimden sorumlu Rektör Yardımcısı üniversitenin tüm akademik birimleri ile sürekli iletişim kurarak, Sabancı Üniversitesi’nde eğitim ve öğretimin sürekli gelişimine katkıda bulunur. Fakülteler, Diller Okulu ve TGP Direktörlüklerinden temsilciler ile düzenli olarak toplanarak, öğrencilerin öğrenimini desteklemek, öğretim üyelerinin eğitimde süreklilik gösterecek mükemmellik hedeflerini gerçekleştirmek ve öğretim asistanlarını etkin öğretime hazırlamak için gerekli olan stratejik hedeflerin oluşturulması ve bu hedeflere ulaşılmasında etkin rol alır. Öğretim üyeleri de konu ile ilgili yurtiçi ve yurtdışındaki çeşitli konferans ve seminerleri takip etmektedirler.

TGP’de kullanılan aktif öğrenme metotları konusunda, öğretim üyelerinin yetkinlikleri, bu konuda uzman kişi ve üniversitelerden alınan danışmanlık ve atölye çalışmaları vasıtasıyla geliştirilmiştir.

3.4 Ders bilgi paketlerinde öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerleri nasıl belirlenmiştir?

Programlarda yer alan tüm derslerin öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin (AKTS) belirlenmesi öğrenci iş yükü anketleri aracılığı ile yapılır. Bu anketler ile dersin mevcut kredisi, öğrencilerin ilgili

ders için harcadığı ders saati içinde ve ders saati dışındaki tüm çalışmaların toplamı olan “öğrenci iş yükü” karşılaştırılarak, ihtiyaç halinde gerekli düzenlemeler yapılır.

3.5 Öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde öğrenci görüşleri nasıl alınmaktadır?

Öğrenci görüşleri, belirli aralıklar ile tekrarlanarak yapılan öğrenci iş yükü anketleri aracılığıyla alınmaktadır.

3.6 Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi uluslararası hareketlilik programlarında nasıl kullanılmaktadır?

Sabancı Üniversitesi’nde değişim programları kapsamında yurtdışında alınan dersler, krediler ve notlar tam tanınma esasına göre transfer edilmektedir.

Yurtdışına giden öğrencilerin aldıkları derslerin hangi derse ve krediye sayılacağı Öğrenim anlaşmaları aracılığıyla belirlenerek tanınmaları garanti altına alınmaktadır. AKTS kredisi kullanan partner kurumların kredileri aynen transfer edilmektedir. AKTS kullanmayan partner kurumlarda alınan derslerin ise AKTS kredi karşılıkları toplam iş yüküne göre belirlenerek transferi yapılmaktadır.

Yurtdışında alınan notların SÜ not karşılıkları ise daha önceden ilgili kurullar tarafından onaylanmış not dönüşüm tablolarına göre eşdeğerlikleri belirlenerek öğrencilerin transkriptlerine yansıtılır.

3.7 Staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim kazanma programları nasıl yürütülmektedir? Tanımlı süreçleri bulunmakta mıdır? Paydaşların katılımı nasıl güvence altına alınmaktadır?

Staj izleme süreci; Kurumsal Gelişme / Staj Ofisi tarafından geliştirilen bir uygulama ile online olarak yürütülür. Online sistem ile öğrenci ve öğretim üyesi staj yapılan kurumdaki sorumlu kişiye sistemde bilgi akışı sağlanır.

Sabancı Üniversitesi bu verimli staj sürecini öğrencinin bilgi ve deneyim paylaşımı ile devamını ister. Bu nedenle öğrenci poster günlerine katılarak hazırladığı proje posterini diğer öğrencilere ve fakülte üyelerine tanıtarak staj deneyimini paylaşır.

Her yıl yurtiçi ve yurtdışındaki çeşitli kurumlarla iletişime geçerek kurumların stajyer ihtiyacı konusunda öğrenciler bilgilendirilir. Yurtdışında ikili anlaşmalı olunan kurumlara yapılan öğrenci başvuruları, seçim süreci ve yerleştirme işlemleri yine Staj Ofisi tarafından yürütülür. Bunun yanı sıra SÜ öğrencilerine ayrılmış staj kontenjanları kapsamında; öğrenciler Sabancı Holding kuruluşlarında staj yapabilir. Staj Ofisi, Mezunlar Ofisi ile koordineli çalışarak mezunlardan öğrencilere staj yeri bulunması hususunda destek alır.

Öğrencilerin gerçek hayata uygulamalı bir eğitim ortamında hazırlanmaları için, SÜ’de staj üç farklı kapsamda yürütülür.

- **Oryantasyon Staj Programı:** Birinci ve ikinci sınıf öğrencilerinin kış dönemi ara tatili boyunca (Şubat ayı içinde) 2 hafta süresince iş ortamlarını ve kariyer alanlarını tanıması, kurumların iş yapısını gözlemleyerek ilk staj deneyimlerini elde etmesidir.
- **Yaz Stajı Programı:** Lisans 3. ve 4. sınıf öğrencilerinin katılımının zorunlu olduğu programdır. MDBF öğrencileri için 2 ay, SSBF ve YBF öğrencileri için 1 ay sürelidir.
- **Bütünleşik Staj Programı:** Öğrencilere uzun dönemli bir eğitim ortamı sunar. 3. sınıfın yaz döneminde zorunlu staj ile başlayan süreç, 4. sınıf Bitirme Projesi kapsamında devam etmekte ve 1 tam akademik yıl boyunca sürmektedir. Programın amacı, lisans öğrencileri için, kurumlarda bulunan proje odaklı araştırma ve çalışmalara “staj” ve bitirme projesi” bütünlüğünde uygulama olanağı yaratmaktır.

3.8 Kültürel derinlik kazanımına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli dersler bulunmakta mıdır ve öğrenciler bu derslere yönlendirilmekte midir?

Bölümsüz yapımız sayesinde tüm öğrencilerimiz, 1 sınıfta öğrenimlerine TGP ile başlamaktadır. Öğrenim sistemimizin çekirdeğini oluşturan TGP ile farklı altyapılarla gelen öğrencilerin eşit düzeye gelmesi ve alınan dersler ışığında bölüm seçimlerinin daha bilinçli yapılması hedeflenmektedir. TGP, Sabancı Üniversitesi'nin eğitim yapısını farklılaştıran en önemli özelliklerden biridir. Birinci sınıfta tüm öğrenciler fen ve sosyal bilim konularını da içeren ortak ve zorunlu üniversite derslerini alırlar.

Programından bağımsız olarak tüm öğrencilerimizin kültürel derinlik kazanımına yönelik olarak Büyük Eserler Ders Grubundan seçim yapmaları ve SPS 303 Hukuk ve Etik dersini almaları zorunludur.

Programlara yerleşmiş olan öğrenciler diğer mezuniyet yükümlülüklerini seçmeli ders havuzları ile tamamlamaktadırlar. Seçmeli ders havuzları; **çekirdek, alan** ve **serbest** seçmeli gruplarından oluşmaktadır. Çekirdek ve alan seçmeli havuzlarında yer alan dersler, öğrencilerin diploma programı alanı ile ilgili olup, serbest seçmeli ders havuzu ise Üniversitede sunulan tüm derslerden oluşmaktadır. Serbest seçmeli havuzu sayesinde, öğrencilerin farklı disiplinleri tanımaları sağlanmaktadır.

3.9 Kurumda seçmeli derslerin yönetimi nasıl sağlanmaktadır? Bu hususta kurumda uygulanan mekanizmalar nelerdir?

Üniversitemizde seçmeli dersler, 3.8'de açıklandığı üzere **çekirdek, alan** ve **serbest** seçmeli ders gruplarından oluşmaktadır. Seçmeli derslerin koordinasyonu Fakülteler ve Temel Geliştirme Direktörlüğü (TGD) tarafından sürekli olarak izlenmektedir.

Her program yıllık ders planını hazırlayarak Fakülte Dekanlığına iletir. Dekanlık her bir seçmeli ders grubunda gerekli/yeterli ders önerisi yapıldığını kontrol eder ve açılacak dersleri programlanmak üzere Öğrenci Kaynakları'na iletir.

Öğrenci Kaynakları tarafından online olarak kullanıma sunulan Mezuniyet Takip Sistemi tüm seçmeli ders gruplarında gerekli mezuniyet yükümlülüklerinin izlenmesine olanak verir.

3.10 Kurumda öğrenci danışmanlık sistemi uygulamaları ne şekilde yürütülmektedir? Bunların etkililiği nasıl değerlendirilmektedir? Değerlendirme sonuçlarına göre ne yapılmaktadır?

Danışmanlık Sisteminin amacı; öğrencilere Sabancı Üniversitesi'nin akademik ve sosyal yaşamına uyum süreçlerinde, program bildirimini, ders seçimi, ders programı oluşturma, vb gibi akademik konularda destek olmak ve üniversitedeki birim ve kaynaklar hakkında bilgilendirmek ve gerektiğinde öğrencileri ilgili birimlere yönlendirmektir. Öğrencilerin üniversite yılları boyunca değişen ihtiyaçlarına cevap verebilmek üzere tasarlanmış farklı danışmanlık çeşitleri vardır.

Yeni girişli öğrenciler için:

- Mentorlar: Öğrencilerin üniversite yaşamına uyum sağlamalarını kolaylaştıran; onlara kampüsü tanıtan, kulüp ve sosyal aktiviteler, ders seçimi gibi konularında bilgilendiren, tüm öğrencileri bir araya getirip kaynaşmalarına ön ayak olan kişidir.
- Bireysel ve Akademik Gelişim Merkezi (BAGEM) Danışmanları (BADA)-Akademik ihtiyaçlara ve üniversiteye uyum süreçlerinde destek veren BAGEM uzmanları. BAGEM uzmanları yeni girişli tüm öğrencilerle gruplar halinde bir araya gelir ve ortak konular üzerinde çalışmalar yapar. Bireysel olarak da destek vermeye devam eder.

Program seçimi aşamasındaki öğrenciler için:

- Diploma Alan Danışmanları—Öğrencilere, diploma alan programları ile ilgili bilgi veren akademisyenlerden oluşur.

Programını deklare etmiş öğrenciler için:

- Akademik Danışman: Programını deklare etmiş her öğrenciye kendi programından bir akademisyen danışman olarak atanır.

Tüm öğrenciler için:

- Öğrenci Danışmanları: Akrandan akrana destek programları kapsamında görev yapan Öğrenci Danışmanları, öğrencilere çeşitli konularda bilgi ve yönlendirme sağlar.

Danışmanlık sistemlerinin etkililiği öğrencilere yapılan anketler, hocalar ve öğrenci temsilcileriyle yapılan toplantılarda alınan görüşler ve geribildirimler değerlendirilerek ölçülmektedir.

BAGEM Danışmanları ve Öğrenci Danışmanlığı Sistemi değerlendirme sonuçlarından yola çıkılarak geliştirilmiş yeni uygulamalardır.

Akademik danışmanlık programı değerlendirilmesinden sonra yapılan yeni uygulama 2018-2019 Akademik Yılı'nda hayata geçirilecektir.

3.11 Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede (BDY) tanımlı süreçler nelerdir? Bu süreçler öğrencilere nasıl ilan edilmektedir? Tüm programlarda bu süreçlerin uygulanması nasıl güvence altına alınmaktadır?

Öğrencilerin derslerdeki başarı durumları, dönem içi çalışmalarının, ara sınavlarının ve dönem sonu sınavlarının sonuçlarına göre, ilgili öğretim üyeleri tarafından belirlenir ve dersin değerlendirme esasları, dönem çalışması, ara sınav ile dönem sonu sınavlarının ağırlığı net ve açık bir şekilde, dönem başında öğrencilere ders izlenceleri (syllabus) yoluyla bildirilir.

Akademik Durum Değerlendirme Prosedürü (PSR-C230-0102) ve Notlar ve Akademik Değerlendirme Yönergesi (ISR-C230-01) kapsamında ilgili kurallar ve prosedürler kapsamlı olarak tanımlanmakta ve paydaşlara ilan edilmektedir.

Diploma programı bazında, ilgili kurullarda onaylanan program yükümlülükleri; web sayfalarımızda tüm kullanıcılara açıktır. Öğrenciler, mezuniyetleri için almaları gereken dersleri bu yükümlülük sayfalarından takip eder. Öğrenciler “Mezuniyet Takip Sistemi” aracılığı ile almış oldukları derslerin ilgili yükümlülüklere göre değerlendirmesini yapar, Bu sistem üzerinden; başarılı oldukları dersleri, notları ve kredileri ile genel not ortalaması bilgileri takip eder. Öğrencinin mezuniyet hakkı bu sistem üzerinden takip edilir.

Mezuniyet yükümlülükleri (dersler, krediler, genel not ortalaması, ders alanları, en az geçer not, vb.); her bir diploma programı bazında, program açılışlarında YÖK tarafından onaylanmaktadır ve yine Sabancı Üniversitesi'nin resmi web sitelerinde yayımlanır.

Koşulları ve işletim süreci, mevzuat kapsamında tanımlanarak kurumsal güvence altına alınan mezuniyet süreci; elektronik uygulamalarla desteklenerek, hata olasılığı ortadan kaldırılmış olup; yetkilendirmeler dahilinde ilgili paydaşların (öğrenci, Fakülte, ÖK), aynı uygulama üzerinden mezuniyetlerin kontrolünü sağlaması ile güvenilirliği garanti altına alınmıştır.

3.12 Öğrencinin mezuniyet koşulları nasıldır?

Mezuniyet koşulları (dersler, krediler, genel not ortalaması, ders alanları, en az geçer not, vb.); her diploma programı için ayrı ayrı belirlenmekte, Üniversite'nin resmi web sitesinde yayımlanmakta ve öğrenci (üniversiteye giriş yılı) bazında “Mezuniyet Takip Sistemi” aracılığı ile izlenebilmektedir.

Ayrıca mezuniyet koşulları Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinde tanımlanmıştır.

https://sabanciuniv.edu/sites/default/files/lisans_egitim_ve_ogretim_yonetmeli_1.pdf

3.13 Program ve ders öğrenme çıktıları BDY yoluyla nasıl ölçülmektedir?

Tüm derslerde öğrenci başarılarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi her öğretim üyesi tarafından öğrenim çıktılarına uyumlu olarak tasarlanır.

MDBF’de öğrencilerin Ders Öğrenim Çıktılarının (DÖÇ) başarılarını belirleyebilmek için yapılan sınavlardaki sorular, verilen ödevler ve projeler ayrı ayrı DÖÇ’lerle eşleştirilerek, öğrencilerin notları bu ayrımlara göre hesaplanır. Her akademik yılsonunda hazırlanan “Program Eğitim Raporu” kapsamında programın bu ders raporlarını da değerlendirmeye alarak Program Çıktı kazanımları ile ilgili yorum yapmaları beklenir. Bunun yanı sıra YBF bünyesinde yer alan diploma programlarındaki özellikle zorunlu derslerde her dönem sonu o dersi alan öğrenciler içinde rastgele seçilen 10 öğrenci üzerinden dersin ders öğrenim çıktılarına ulaşip ulaşmadığı ölçülür ve her akademik yılın sonunda bu ölçümler bir komite tarafından analiz edilir.

3.14 BDP konusunda kurumda bilgilendirme ve eğitimler nasıl yapılmaktadır?

BAGEM birimi BDY süreçlerini takip eder. BAGEM, öğretim üyelerimiz tarafından verilen akademik danışmanlık ve diploma alan danışmanlığı hizmetlerinin öğrenci ihtiyaçlarına göre şekillenmesini gözetmektedir. Danışmanlık Sisteminin amacı öğrencilere Sabancı Üniversitesi’nin akademik ve sosyal yaşamına uyum süreçlerinde, program seçimi, ders seçimi, ders programı oluşturma, vb. akademik konularda destek olmak, üniversitedeki birim ve kaynaklar hakkında bilgilendirme yapmak ve gerektiğinde öğrencileri buralara yönlendirmektir. Dolayısıyla, BAGEM ile öğretim üyelerimiz arasında sürekli olarak bir iletişim ve bilgi alış verişi mevcuttur. Danışmanlık sisteminde yapılan iyileştirmeler, yapılan bilgilendirme toplantıları, çalıştaylar, duyurular ve broşürler ile öğretim üyelerine duyurulmaktadır.

Ek olarak, YBF bünyesinde hazırlanmış olan “Teaching Guide” yeni başlayan tam zamanlı ve yarı zamanlı öğretim üyelerine verilir. Bu rehberde BDY sistemi anlatılmaktadır. Ayrıca yeni başlayan öğretim üyelerine (tam zamanlı ve yarı zamanlılara ayrı ayrı) yapılan oryantasyon programında detaylı olarak anlatılır.

3.15 Kurumda, öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler nelerdir?

Öğrencinin devamını veya sınava girmesini engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler Sabancı Üniversitesi yönetmeliklerinde tanımlanmıştır. Bu yönetmeliklere göre; öğrencilerin aldıkları ders, uygulama ve proje çalışmalarının tümüne devam etme zorunlulukları vardır. Öğrencilerin devam durumu ilgili öğretim üyesi tarafından izlenir. Ayrıca; dersin öğretim üyesince geçerli görülen bir nedenle, ara sınav veya dönem sonu sınavlarına girmeyen öğrencilere mazeret sınavı düzenlenmesi durumu yönetmeliklerde belirtilmiştir. Diğer yandan; öğrenciler, devamlarına engel teşkil edecek durumların oluşması halinde; ilgili yönetmelikler kapsamında, dönem izni için talepte bulunabilir.

3.16 Öğrenci şikayetleri nasıl, hangi mekanizmalarla alınmaktadır? Bu şikayetleri gidermek için uygulanan politika nedir?

Öğrencilere her dönem sonunda yapılan Ders Değerlendirme Anketleri ile mezun adaylarına yönelik yapılan Çıkış Anketleri aracılığı ile programların yürütülmesinde öğrencilerin aktif rol almaları teşvik edilir. Öğrencilerin ilgili anketlere aktif katılımları sağlanarak, programlar ve ders içeriklerine ilişkin niteliksel katkılar sağlayan geri bildirimler elde edilir. Mezuniyet yılında mezun adayları ile

mezun olacakları programın değerlendirilmesine yönelik ayrıca anket ve bunun yanı sıra görüşmeler yapılır.

Bunların yanında; Bilgi Günleri, atölyeler, kulüp çalışmaları ve öğrencilerin yaptıkları proje sunumları aracılığı ile de programlara ilgi ve farkındalığın arttırılmasına katkı sağlar.

Öğrencilerin fakülte ve üniversitede yöneticilerine başvuru yapabilmeleri ve yüz yüze konuşup şikâyet ve dileklerini bildirebilmeleri için her türlü kanal açık tutulmaktadır.

3.17 Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktılarını kazanmaları nasıl güvence altına alınmaktadır?

Sabancı Üniversitesi'nde tüm lisans programlarının ilk beş program çıktısı ortaktır ve genel öğrenmeye yöneliktir. Bu çıktılar özellikle birinci sınıf ve sonrasında alınan üniversite dersleri yolu ile kazanılmaktadır.

Tüm program çıktıları için olduğu gibi genel program çıktıları da her bir programın Özdeğerlendirme Raporları'nda ve ayrıca ilgili kurul/komitelerde takip edilmektedir.

4) Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma

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

4.1 Kurum, öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriterler uygulanmakta mıdır? Özellikle merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, YÖS, ÇAP, yandal öğrenci kabullerinde uygulanan kriterler nelerdir?

Yatay geçiş ve YÖS kapsamındaki öğrenci alım kriterleri ile ÇAP ve Yandal kapsamındaki öğrenci kabul kriterleri; Sabancı Üniversitesi Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği, Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği ile Sabancı Üniversitesi'nin diğer ilgili mevzuatlarında açık bir şekilde tanımlanmış olup; buna göre Fakültelerin önerileri doğrultusunda Akademik Kurul Kararları ile tutarlı bir şekilde uygulanır. Uygulanan kriterler, Sabancı Üniversitesi resmi web sitesinde yer almaktadır.

Öğrenci kabul süreçleri aşağıdaki prosedür ve yönergeler ile garanti altına alınmıştır.

Lisans Programlarına Yurtdışından Öğrenci Kabulü Prosedürü (PSR-C120-0201)

Programlarına Yatay Geçiş Başvuru ve Kabul Prosedürü (PSR-C120-0103)

Lisans Programlarına Yurtdışından Öğrenci Kabulü Yönergesi (ISR-C120-02)

Lisansüstü Programlara Yatay Geçiş Başvuru ve Kabul Prosedürü (PSR-C120-0105)

Lisans Diploma Programı Bildirimi, Diploma Programına Yerleştirme Ve Diploma Programı Değiştirme (İç Yatay Geçiş) Prosedürü (PSR-C240-0201)

Çift Anadal Yönergesi (ISR-C240-04V01)

Yan Dal Programı Yönergesi (ISR-C240-03)

Bu yönerge ve prosedürlerde başvuruların nasıl yapılacağı, başvuru koşulları, kontenjanlar, başvuru için gerekli belgeler, başvuruların nasıl yapılacağı ve değerlendirileceğine dair detaylar kapsamlı ve şeffaf bir şekilde ilan edilmiştir.

4.2 Kurumda önceki “formal” öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmakta mıdır?

Önceki formal öğrenimde alınan dersler, Sabancı Üniversitesi Lisans ve Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmelikleri ile diğer ilgili mevzuatlar çerçevesinde, kayıtlı olunan programda tanınarak; ders muafiyetleri sağlanmaktadır. Ayrıca yurt dışındaki lise ve üniversitelerden alınan diplomaların tanınırlığı ile ilgili olarak YÖK mevzuatındaki esaslar çerçevesinde ilerlenmektedir.

4.3 Kurumda önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmakta mıdır? (yönerge, senato kararı vb.)?

Mevzuatımızda sadece formal öğrenmeler tanınmaktadır.

5) Eğitim-Öğretim Kadrosu

Kurum, eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçlerde adil ve açık olmalıdır.

5.1 Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için sağlanan imkanlar nelerdir? Bu uygulamalara tüm öğretim üyelerinin katılımı nasıl güvence altına alınmaktadır?

Üniversite olarak eğitim öğretim kadrosunun mesleki gelişimleri teşvik edilir. Öğretim becerilerini iyileştirmek için ihtiyaç duyulan teknolojik altyapılar sağlanır.

Öğretim üyelerinin araştırma çalışmalarına destek olmak ve iyileştirmek için kendilerine her yıl Kişisel Araştırma Fonu (KAF) tahsis edilir. Bu fon öğretim üyesinin araştırması için bir yıl içinde harcayacağı parasal miktardır. Bu fonla öğretim üyesi, araştırması için yazılım alabilir, anket yapabilir, asistan çalıştırabilir, makale ve kitap satın alabilir, konferanslara katılabilir.

SÜ'de belirli süre tam zamanlı görev yapan öğretim üyelerine, çalıştığı süreye bağlı olarak, tam ya da kısmi maaşla 1 akademik dönem ya da 1 akademik yıl (2 dönem) boyunca tercih ettikleri şekilde mesleki gelişimlerine katkıda bulunmak, araştırma yapmak amacı ile akademik izin alma hakkı tanınır. Ayrıca SÜ'de belirli süre tam zamanlı görev yapmış olan öğretim üyeleri yaz döneminde tam maaşla 2 ay süresince araştırma izni alabilmektedir.

Bunların dışında eğitim öğretim kadrosunun düzenli aralıklarda genel eğitim, aktif öğrenme vb. konularda konferansları takip etmesi ve ilgili konularda eğitim/danışmanlık alması sağlanır.

5.2 Kurumdaki ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi nasıl sağlanmakta ve nasıl güvence altına alınmaktadır?

Ülkemizde önemli başarılarla imzası olan akademik kadro, programların eğitim ve araştırma ihtiyaçları doğrultusunda yeni işe alımlarla sürekli güçlendirilir. Bölümsüz yapımız sayesinde programlar arası ilişkiler güçlü olup, bir programda yer alan öğretim üyesi, fakültenin diğer programlarının derslerinden bazılarını sunabilir.

Bu sayede, kendi program içeriğinde olmayan alanlar diğer programlar tarafından zenginleştirilir. Program yükümlülükleri kapsamında yer alan dersler, her dönem hangi derslerin açılacağı ve bunların kimler tarafından verileceği Program Grubundaki tüm öğretim elemanlarının bir arada olduğu toplantılarda kararlaştırılır ve her öğretim elemanına yetkinliklerine uygun dersler atanır. Yıllık olarak planlanan dersler ilgili Fakülte dekanlarının onayı ile son şeklini almaktadır.

Program yükümlülükleri kapsamında açılması gereken bir dersi vermek üzere Üniversitemiz kadrosu içinde uygun yetkinlikte bir akademik kadronun bulunamaması durumunda bu niteliklere sahip bir öğretim elemanı Program Grubu tarafından bulunur ve Ders Saati Ücretli (DSÜ) olarak görevlendirilir.

Her dönem açılan derslerin ne kadarının Ders Saati Ücretli hocalarımız tarafından açıldığı takip edilmekte, bu gözlemlerin sonuçlarına göre gerek görülürse ihtiyaç duyulan alanda yeni bir kadro açılması süreci başlatılabilmektedir.

TGP altındaki üniversite derslerinin içeriği farklı disiplinlerden temel konuları kapsamaktadır. Doğa Bilimleri, Sosyal Bilimler ve bu bilim dallarının alt alanlarının birbiriyle ilintili olduğu bu derslere, fakültelerden, farklı disiplinlerden konusunda uzman öğretim üyeleri, program koordinatörleri ve dekanlık aracılığı ile atanmaktadır.

5.3 Kurumdaki eğiticinin eğitimi programı, kurumun hedefleri doğrultusunda nasıl güncellenmektedir?

Sabancı Üniversitesi'nde eğitim ve araştırma el ele yürüyen süreçler olarak ele alınmaktadır. Bu amaçla eğitim öğretim kadrosunun her iki yönde de mesleki gelişimleri teşvik edilmektedir. Öğretim becerilerini iyileştirmek için ihtiyaç duyulan teknolojik altyapılar sağlanır ve bunun için fakültelelere gerekli bütçe aktarılmaktadır. Bilgi Teknolojileri (BT) Birimi, derslerde kullanılacak yazılımları BT web sayfası üzerinden erişime sunmaktadır. Eğitim öğretim kadrosunun düzenli aralıklarda genel eğitim, aktif öğrenme vb. konularda konferansları takip etmesi ve ilgili konularda eğitim/danışmanlık alması teşvik edilmektedir.

Ek olarak, eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için fakülteler kendi bütçelerinden seminer, konferans, workshop, yaz kursları, değişim programları gibi katılımları da desteklemektedirler. Ayrıca, üniversitemizde görev yapmakta olan öğretim üyelerimizin yurt dışında bulunan diğer üniversiteleri ziyaret ederek araştırmalarının derinliğini ve çeşitliliğini artırmalarına ve uluslararası üniversitelerde görevli öğretim üyelerinin de üniversitemizi ziyaret etmeleriyle de ortak çalışmalar yürütülmesine olanak sağlanmaktadır.

TGP altındaki eğitim-öğretim kadrosuna her akademik yılbaşında bir defa olmak üzere, aktif öğrenme ve öğretme metotları ile ilgili genel bir eğitim verilmektedir. Ayrıca eğitim-öğretim kadrosunun bu konulara ilişkin seminer ve konferansları takip etmesi ve ilgili konularda eğitim ve danışmanlık alması teşvik edilmektedir.

5.4 Kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usullerinde tanımlı kurallar nelerdir? Bu kurallar nasıl ilan edilmektedir?

Akademik İşe Alım ve Atama sürecinde SÜ işe alım ilkeleri ve süreçleri, en iyi öğretim üyelerini kadroya almayı hedefler. Mevcut işe alma ve atama ilke ve kuralları Akademik İşe Alım İç Yönergesi (IHR-S420-01) ile belgelenir. Bu yönerge, 2547 sayılı kanunda yapılan değişiklikler sonrasında güncelleme aşamasındadır. Adil ve fırsat eşitliği sağlayan işe alım sistemi uygulanır.

Tüm başvurular merkezi bir sistem ile toplanarak, adayların ön değerlendirmeleri belirlenen ve açıklanan işe alım kriterleri çerçevesinde Fakülte İşe Alım Komiteleri tarafından yürütülür.

Ön değerlendirmede başarılı bulunan adayların İngilizce araştırma ve bilimsel faaliyet yapabilme ve eğitim/ders verebilme yeteneklerini ölçmek amacıyla, adayla İngilizce olarak öğretim üyeleri tarafından mülakatlar yapılır ve adaydan tümüyle İngilizce olarak genel katılıma açık bir seminer vermesi istenmektedir. Mülakat ve seminer Dekanın belirlediği bir grup öğretim üyesi (panel adı verilir) tarafından önceden belirlenmiş kriterler çerçevesinde değerlendirilir. Adaylar, 2547 sayılı kanun uyarınca Yabancı Dil Sınavı ve Jüri Değerlendirmesinden geçer ve kanuna uygun olarak atamaları gerçekleştirilir.

Doçentliğe Atanma ve Profesörlüğe Yükseltilerek Atanma sürecinde atanma için gereken koşullar, uygulanacak ilke ve yöntemler için iç yönergeler (IHR-S460-04) mevcuttur. Bu ilke ve yöntemler çerçevesinde akademik personelin yükseltme işlemleri ilgili prosedürler (PHR-S460-0401 ve PHR-S460-0402) ile belgelenmiştir. Bu yönerge ve prosedürlerde, Doçentliğe yükseltme için Üniversitelerarası Kurul Doçentlik Sınav Yönetmeliği özetlenmekte ve 2547 sayılı yasa ve ilgili

mevzuat çerçevesinde Üniversite tarafından belirlenmiş olan doçentliğe atanma ve profesörlüğe yükseltilecek atanma koşulları ve süreçleri uygulanır.

DSÜ olarak görevlendirilecek öğretim üyeleri, ilgili Program tarafından Dekanlığa iletilir. Aday öğretim üyeleri, Dekan ve Rektör Yardımcısı'nın onayı ile görevlendirilir.

6) Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

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

6.1 Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar nelerdir?

Öğrencilerin kullanımına yönelik; yurtlar, yemekhane, Bilgi Merkezi (kütüphane), çeşitli sporların yapıldığı Spor Merkezi, açık futbol sahaları, 24 saat kullanımlı çalışma odaları, öğrenci kulüpleri için mekanlar, konser vb. etkinlikler için amfi tiyatro, sanatsal faaliyetler için Gösteri Merkezi binası ve kafeler mevcuttur. Bunlarla birlikte, Üniversite Merkezi binasında, Akbank, ŞOK Market, Homer Kitapevi ve Cemil Copy'nin Sabancı Üniversitesi şubeleri bulunur. Ayrıntılı bilgi **(EK-3-1)'de Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerine Yönelik Tesis ve Altyapılar**'da verilmiştir.

Kampüs içinde bulunan Sağlık Merkezi bünyesinde, gündüz 3 doktor, 3 anestezi teknisyeni ve 1 laboratuvar teknisyeni, 2 idari işler çalışanı ve haftada beş yarım gün 2 psikiyatri uzmanı görev yapar. Sağlık Merkezi'nde poliklinik, laboratuvar, koruyucu hekimlik (aşılama vb.) hizmetleri yürütür. Gerekli durumlarda hastanın müşahade tutulabileceği 4 adet yatak bulunur. Öğrenciler özel sağlık sigortası güvencesi altında olup gerektiği hallerde hastane sevkleri yapılır. Uluslararası öğrenciler için sağlık sigortası, oturma izni sürecinin bir parçası olup, TC devletinin istediği kapsamda yapılması zorunludur. Doktor, anestezi teknisyeni ve sürücülerden oluşan 1 ambulans ekibi ise 7/24 görev yapar.

Ek olarak Fakülteler bünyesinde aşağıda sunulan altyapılar bulunmaktadır.

YBF'de – MBA'da, Masters in Finance (MiF) ve İş Analitiği Yüksek Lisans (MS in BA) programları öğrencileri için çalışma odaları; Masters in Finance (MiF) programı için Uygulamalı Finans Laboratuvarı (CAFE – Center for Applied Finance Education) bulunmaktadır.

MDBF'de özellikle laboratuvarı olan derslerde öğrenciler donanımla bağlantılı modern mühendislik araçlarını kullanma olanağı bulur. Bunun örnekleri elektronik devreler, mikroişlemciler, sayısal ve analog entegre devreler, donanım tanımlama dilleri gibi dersler ve konulardır. Bu alanlarda öğrenciler analiz ve tasarım araçlarını deneylerde bizzat kullanarak yetkinlik kazanır. Dersler sayesinde belli bir alana ilgi duyan öğrenciler, araştırma laboratuvarlarında çalışarak modern mühendislik araçlarına araştırma düzeyinde de erişim sağlar.

SSBF, içinde mevcut bulunan çizim ahşap, metal ve fotoğraf atölyeleri Görsel Sanatlar ve Görsel İletişim Tasarımı programı stüdyo derslerine yönelik uygulamalar için kullanılmaktadır. Bilgisayar laboratuvarları farklı derslerde tipografi, video, animasyon ve bilgisayar destekli tasarım derslerinde uygulamalı eğitimi mümkün kılmaktadır. Fakülte bünyesinde bulunan sanat galerisinde öğrencilerin bitirme projeleri sergilenmektedir. Psikoloji programı öğrencileri için de çeşitli laboratuvarlar mevcuttur. Bu laboratuvarlarda dersler kapsamında uygulamalı çalışmalar yürütülmektedir. Biliş ve Davranış Laboratuvarı (Zihin Laboratuvarı) davranışsal çalışmalar için kullanılmaktadır. Göz Hareketleri Takip Laboratuvarında göz hareketleri izlenerek algılamada ve dilsel anlamadaki bilişsel süreçler incelenmektedir. Psikoloji Çalışmaları Bilgisayar Laboratuvarı da grup ve çok sayıda katılımcı içeren araştırmaların yanı sıra çalıştay, eğitim gibi çalışmaları yürütmek için kullanılmaktadır. Ek olarak, 2016-2017 Akademik Yılında Gelişimsel Psikoloji Laboratuvarı kurulmuştur.

Kanıtlar

- [EK-3-1.pdf](#)

6.2 Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetler nelerdir ve nasıl desteklenmektedir?

Sabancı Üniversitesi, öğrencilerinin toplumsal, kültürel, sanatsal, akademik ve bireysel gelişmelerine yardım etmek, araştırmacı ve yaratıcı özelliklerini geliştirerek hayata geçirmelerini sağlamak amacıyla; sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere büyük ölçüde önem verir. Öğrencilerin ilgi duydukları kültürel ve sportif alanlarda potansiyellerini hayata geçirebilmeleri için mekan, danışman ve kaynak sağlar.

Üniversitede açık / kapalı spor ve etkinlik alanları (futbol sahası, koşu parkuru, bisiklet yolu, squash kortu, kulüp stüdyoları, amfi tiyatro vb.) öğrencilerin hizmetine sunulur. Ayrıca modern ekipmanlarla donatılmış fitness salonu bulunur. Üniversite, spor takımları, öğrenci kulüpleri, ulusal ve uluslararası arenalarda başarılı faaliyetlerde bulunur.

Diğer yandan Üniversite bünyesinde yer alan Sabancı Gösteri Merkezi ulusal ve uluslararası alanda müzik, sanat ve entelektüel gelişime katkı sağlayacak programları öğrencilere sunar.

SÜ Sakıp Sabancı Müzesi; zengin koleksiyonu, kabul ettiği kapsamlı uluslararası geçici sergileri, konservasyon birimleri, örnek eğitim programları, yapılan çeşitli konser, konferans ve seminerleriyle çok yönlü bir Müzecilik ortamını öğrencilere sunar.

6.3 Kurumda öğrencilere sunulan rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri nelerdir? Kurumda öğretim elemanları tarafından sağlanan rehberlik ve destek hizmetleri nelerdir?

BAGEM çatısı altında yer alan Psikoterapi ve Psikolojik Hizmetler Birimi, dört klinik psikolog ile Sabancı Üniversitesi öğrencilerine psikolojik danışmanlık ve psikoterapi hizmetleri sunmaktadır. Tüm öğrencilerin gönüllük esasıyla başvurup randevu alabildikleri danışmanlık süreci, gizlilik ilkesinin gereklerini tüm anlamlarıyla yerine getirir. Klinik Psikoloji disiplininin etik ve mesleki ilkeleri, bu sürecin kapsamını, işleyişini ve sınırlarını belirler. Psikoterapiye ek olarak çeşitli konularda seminerler düzenlenmekte ve farkındalık çalışmaları yürütülmektedir.

Psikoterapi hizmetleri esas olarak ihtiyacı olan tüm öğrencilerin bu hizmete ulaşabilmesi ilkesi üzerine kuruludur ve en önemli yeterlilik göstergesi tüm başvurulara azami 1 hafta içinde randevu verilebilmesidir. Tüm kaynak planlamaları ve iş yükü dağılımları bu göstergenin izlenmesine göre yapılmaktadır. Bunun yanı sıra yapılan seminer çalışmalarının etkililiğine ilişkin anketler sürekli yapılmakta olup alınan geri bildirimler doğrultusunda iyileştirmeler yapılmaktadır.

Öğretim üyelerinin verdikleri akademik rehberlik/danışmanlık hizmetleri 3.10. numaralı başlık altında açıklanmıştır.

6.4 Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrenciler (Mülteciler, engelli veya uluslararası öğrenciler gibi) için mevcut düzenlemeler ile sağlanan özel hizmetler nelerdir?

Rektörlük'e doğrudan bağlı olarak faaliyet gösteren Engelli Öğrenci Destek Birimi, faydalanmak isteyen tüm öğrencilere (uluslararası öğrenciler dahil), akademik ve bireysel destek sunar. Akademik ve bireysel destek gönüllülük esasına dayalıdır.

Uluslararası ve ulusal tüm öğrencilerin engellilik durumları ve ihtiyaçlarına özel; ders seçimlerinde rehberlik edilmesi, sınıf içi fiziki koşullarda düzenlemeler yapılmasının sağlanması, sesli kitap temin edilmesi, kütüphane kaynaklarına erişim olanaklarının düzenlenmesi, sınavlarda ek süre tanınması, yazılı malzemelerin font ve punto düzenlemelerinin yapılması, akademik personelin bilgilendirilmesi konularında destek verilir.

Engelli Öğrenci Destek Birimi'nden destek alan öğrencilere her akademik yılın sonunda

değerlendirme anketi iletilerek verilen hizmetlerin değerlendirilmesi yapılmakta ve gelişime açık alanlarla ilgili açık uçlu öneriler talep edilmektedir. Elde edilen bilgiler doğrultusunda hem süreçler hem de kaynakların iyileştirilmesi için sürekli olarak çalışılmaktadır.

Ayrıca hem süreçlerin hem verilen desteklerin yurt içi ve yurt dışında farklı üniversitelerdeki örnekleri araştırılarak takip edilmekte ve iyileştirme faaliyetleri belirlenmektedir. Özellikle teknoloji alanında engel gruplarına destek olabilecek yeni teknolojilerin de araştırmaları yürütülmektedir.

6.5 Kurumda öğrenciye sunulan hizmet ve desteklerin kurumsal planlaması nasıl yapılmaktadır?

Bütün programlardan bir akademik yıl içinde öğrencilere sunulacak hizmet ve desteklerin içerikleri hakkında bilgi talep edilerek, bu hizmetlerin bütçesel planlaması yapılır. Fakülte Dekanlık Ofisleri tarafından bu talepler bütçe hazırlık süreçleri kapsamında üniversite yönetimine iletilir. Bütçe onayları sonrasında da programlara bilgi verilerek planlanan aktivitelerin yapılması sağlanır. Yıl içinde düzenli olarak yapılan haftalık seminerler, konuşma serileri, sergi salonunda sergi açılması, kariyer ve meslek tanıtımları, yurtdışı konferans katılımları, program tanıtım aktiviteleri gibi faaliyetler bu bütçelerden karşılanır. Ek olarak, laboratuvar, atölye ve stüdyolar için düzenli olarak malzeme ve ekipman alımları yıllık planlamalar ile gerçekleştirilir.

Öğrencilere sunulan Bilgi Teknolojisi hizmetleri Bilgi Teknolojisi birimimiz tarafından yıl içinde kapasite ve erişilebilirlik açısından izlenmektedir. Bu ölçümlerin sonunda belirlenen kriterlere göre servis kalitesinde düşüş olursa iyileştirme çalışmaları planlanmaktadır.

6.6 Yıllık Bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından % dağılımına nasıl karar verilmektedir?

Öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler için sağlanan bütçelere % dağılım ile değil, kalite oranları, memnuniyet anketleri ve çeşitli yollarla toplanan veriler ile karar verilmektedir.

Mevcut kaynakların korunarak geliştirilmesi amacıyla, ilgili birimlerin öğrencilerden ve öğretim kadrolarından aldıkları geri bildirimler, memnuniyet anketleri, çeşitli kalite oranları vb. ile topladıkları veriler ile oluşturdukları hedefler ve bunların eylem planları çerçevesinde % dağılım gözetilmeden, bütçe finans kaynakları çerçevesinde, öncelikli olarak karşılanması esas tutulmaktadır.

Fakültelelere verilen yıllık bütçenin çok büyük bir bölümü öğrenim kaynakları ve öğrenciye sunulan hizmetlere ayrılmaktadır. Örneğin burs bütçeleri, akademik danışmanlıklar, demirbaş alımları, laboratuvar malzemelerinin sürekli olarak hazır bulundurulması, bilgisayar yazılım ve donanım masrafları, bina bakım onarım masrafları, SSBF Sanat Galerisi ve Kasa Galeri'de açılan sergiler ile fotokopi ve kırtasiye masrafları bunlar arasında sayılabilir.

4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1) Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Kurum, stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik etmelidir.

Sabancı Üniversitesinde araştırma faaliyetleri, Fakülteler, Merkezler ve Forumlarda bilim, teknoloji ve sanat alanlarında, disiplinlerarası bir yaklaşımla yürütülmektedir. Araştırma odaklı bir üniversite olan Sabancı Üniversitesi uluslararası düzeyde yüksek nitelikli insan kaynağı ile dış finansman kaynakları tarafından sağladığı ulusal/uluslararası projelerde öncü üniversitelerden biridir ve kuruluşundan itibaren ulusal ve uluslararası kurumlarla işbirliği

içerisinde başlattığı projelerin gelişimi, araştırma sürecinin bir sistem dahilinde yönetildiği konusunda önemli bir göstergedir. Bu kapsamda ulusal ve uluslararası sıralama sistemlerinde ülkemiz yüksek öğretim kurumlarını en üst sıralarda temsil etmesi de bu göstergelyi doğrular niteliktedir.

1.1 Kurumun araştırma stratejisi ve hedefleri ile bunlar doğrultusunda izlediği araştırma politikası bulunmakta mıdır?

Sabancı Üniversitesi vizyonu ve misyonu çerçevesinde araştırma stratejisini bütünsel ve çok boyutlu olarak ele almış, kurumsal, ulusal ve küresel değerlendirmeler ve gelişmeler doğrultusunda 2017-2022 Stratejik Planında yer alan araştırmada stratejik hedeflerini aşağıdaki kapsamda belirlemiştir:

- Araştırmada seçeceğimiz yüksek etki potansiyeli olan birkaç küresel ve bölgesel gelişim ihtiyacına odaklanarak, üniversitemizin iş dünyası ve sivil toplumla etkileşimini geliştirmek
- Disiplinler ötesi ilişkileri cesaretlendirecek amaç odaklı araştırmaları geliştirmek
- Araştırma ve lisansüstü programlarımızın büyümesini Merkezler tarafından desteklemek
- Doktora öğrencisi, doktora sonrası araştırmacı ve araştırmacı çekecek yaklaşımlar geliştirmek
- Fakülteler arası araştırmayı teşvik etmek

Haziran 2013 tarihi itibari ile “What is Next?” çalışmalarını başlatmış ve bu çalışmalar kapsamında odak; “eğitim niteliği”, “araştırma niteliği” ve “marka değerini koruyarak Sabancı Üniversitesinin başarısının sürdürülebilirliğini sağlamak” olarak belirlenmiştir. Araştırma sürecinde stratejik hedeflerin de belirlendiği “What is Next?” çalışmaları ile ilgili detaylı bilgiye 2015 ve 2016 yılı Kurum İç Değerlendirme Raporlarında yer verilmektedir. “What is Next?” süreci ile birlikte araştırma hedefleri, hedeflerin niteliğine bağlı olarak; Üniversite Araştırma Konseyi tarafından ayda bir kez, Araştırma Komitesi tarafından üç ayda bir kez, Mütevelli Heyeti tarafından yılda bir kez gözden geçirilmektedir. Kalite ve Strateji Kurulu tarafından her yılın Haziran ayı toplantısında değerlendirilen sonuçlar; akademik yılın sona ermesinin ardından tüm Üniversitenin davet edildiği Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü Değerlendirme Toplantısında sunulmaktadır. Sabancı Üniversitesinin “What is Next” çalışmaları kapsamındaki 2017 yılı hedefleri ve gelinen son durum **(EK-4-1)'de WIN Kapsamında Araştırma Sürecinde 2014-2017 Yılları İçin Kabul Edilen Stratejiler ve Son Durum olarak** verilmektedir.

Sabancı Üniversitesi, Ar-Ge faaliyetlerinin iki kolunu oluşturan temel araştırma ve uygulamalı araştırmaya önem vermektedir. Bu kapsamda temel araştırmaya yönelik faaliyetler büyük ölçüde kamu fonlarından alınan kaynaklar ile desteklenirken; uygulamalı araştırmaya yönelik faaliyetler ağırlıklı olarak özel sektör işbirliği faaliyetleri ile desteklenmektedir. Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi dışında uygulamalı araştırmanın yapıldığı Mükemmeliyet/Uzmanlık - YÖK UYGAR Merkezleri ve Kurumsal Merkezler aracılığı ile uygulamalı araştırmaya yönelik faaliyetler yürütülmektedir. Temel araştırma ve uygulama araştırma faaliyetleri Sabancı Üniversitesinin özgün bilginin yaratılması ve yayılmasını hedefleyen kurum vizyonu kapsamında değerlendirilmektedir. Sabancı Üniversitesinin araştırma politikası sonucunda araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile ilgili stratejilerini belirlemedeki temel ilkesi; alanında öncü araştırma altyapılarının yer aldığı araştırma merkezleri aracılığı ile araştırma sürecinin sürdürülebilirliğini sağlanması olmuştur. Araştırma merkezlerine yüklenen bu önemli misyon bu merkezlerin kurulduğundan itibaren planlı bir süreç olarak yürütülmüş, Araştırma Merkezleri; araştırma aktivitelerini yürütecekleri odak alanlarda Üniversite bünyesindeki öğretim üyeleri, öğrenciler ve diğer tüm ilgili çalışanlar ile etkileşimi yüksek bir motivasyon ile birlikte çalışma, işbirliği geliştirme imkanı sağlayan, araştırma sürecini desteklemek üzere kaynak geliştirme imkanlarını arttıran bir yapıda kurulmuşlardır. Merkezler ve Forumlar ile ilgili detaylı bilgi **(EK-4-2)'de Sabancı Üniversitesi Merkez ve Forum Yapılarında** verilmektedir.

Sabancı Üniversitesi öncelikli araştırma alanları dahil olmak üzere araştırmaya dair stratejik hedeflerini belirlerken ulusal ve uluslararası bilim ve teknoloji politikaları, ilgili araştırma konularının stratejik önemi ve sürdürülebilirliği, Sabancı Üniversitesi ile kültür ve yetkinlik bazlı entegrasyonu, insan kaynağı ve araştırma altyapısı dikkate alınmaktadır. Sürdürülebilir büyümesini sağlayacak stratejik planlama odaklı kurumsallaşma süreci kapsamında da önemli önceliklerinden biri çalışmalarını odaklanarak yürütmesidir. Bu kapsamda 2017-2022 Stratejik Planı'nın ana hedefi **“Seçeceğimiz birkaç küresel ve bölgesel gelişim ihtiyacına odaklanıp, üniversitemizin iş dünyası ve sivil toplumla etkileşimini geliştirerek, Sabancı Üniversitesi markasını güçlendirmek”** olarak belirlenmiştir. Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcılığına bağlı olarak görev almakta olan Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi, kalkınma hedeflerini ve araştırma politikalarında meydana gelen değişim ve yenilikleri bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde takip ederek araştırma konusunda karar mekanizması olan Araştırma Komitesi'ni bu konularda bilgilendirerek karar alma sürecini desteklemektedir. Bu sayede Üniversitenin araştırmaya ilişkin hedef ve stratejilerinin belirlenmesi ve güncellenmesinde tüm bu gelişmeler girdi olarak kullanılmaktadır. Bunun en önemli uygulamalarından biri 2015 ve 2016 Kurum İç Değerlendirme Raporlarında detaylı olarak yer alan, “TÜBİTAK 1000-Üniversitelerin Araştırma ve Geliştirme Potansiyelinin Artırılmasına Yönelik Destek Programı” çağrısı kapsamında nanoteknoloji araştırmaları ve kompozit malzemeler alanlarında 2017-2022 Stratejik Planı ile eşgüdümlü olarak hazırlanan Ar-Ge Strateji Belgeleridir. Araştırmanın organize ve sistematik olarak yapılabilmesi için kuruluşundan bugüne disiplinlerarası yaklaşımı benimsemiş olan Sabancı Üniversitesi, insan kaynağı ve altyapı kapasitesi ile şimdiye kadar elde ettiği araştırma çıktılarından ve ulusal/uluslararası bilim, teknoloji ve yenilik politikalarından hareketle, bu iki alanı önceliklendirmiştir. Bu alanlar aynı zamanda Sabancı Üniversitesinin önemli iki merkez yapısı olan Sabancı Üniversitesi Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM) ve Sabancı Üniversitesi Tümlleştirilmiş Üretim Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezi (TÜMER) ile doğrudan ilişkilidir.

TÜBİTAK 1000- Üniversitelerin Araştırma ve Geliştirme Potansiyelinin Artırılmasına Yönelik Destek Programı çağrısı kapsamında yürütülen çalışmalar sonucunda Nanoteknoloji Araştırmaları alanındaki stratejik amaçlar aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

Stratejik Amaç 1: Sabancı Üniversitesinin Nanoteknoloji Araştırmaları Alanında Önceliklendirdiği Odak Alanlarda Araştırmada Mükemmeliyet ve Sürdürülebilirliği Sağlamak

Stratejik Amaç 2: Sabancı Üniversitesinin Nanoteknoloji Araştırmaları Alanında Önceliklendirdiği Odak Alanlarda Katma Değerli, Teknolojik Hazırlık Seviyesi Yüksek Uygulama Örneklerini Geliştirmek ve Teknoloji Transferini Sağlamak

Stratejik Amaç 3: Sabancı Üniversitesinin Nanoteknoloji Araştırmaları Alanında Önceliklendirdiği Odak Alanlarda Ar-Ge Kapasitesini Geliştirmeye Yönelik Olarak İnsan Kaynağı ve Altyapı Boyutunun Geliştirilmesini Sağlamak

Stratejik Amaç 4: Sabancı Üniversitesinin Nanoteknoloji Araştırmaları Alanında Önceliklendirdiği Odak Alanlarda Özgün Altyapıyı Kullanıma Sunarak Uygulamalı Eğitime Destek Vermek

Stratejik Amaç 5: Sabancı Üniversitesinin Nanoteknoloji Araştırmaları Alanında Önceliklendirdiği Odak Alanlarda Üniversitenin Ulusal ve Uluslararası Görünürlüğü Yüksek Bir Kurum Olmasını Sağlamak

Stratejik Amaç 6: Sabancı Üniversitesinin Nanoteknoloji Araştırmaları Alanında Önceliklendirdiği Odak Alanlarda Üniversitenin Araştırma Sürecinin Sürdürülebilirliğini Sağlamak

Kompozit Malzemeler alanında teknoloji hazırlık seviyeleri yüksek araştırmaların artırılması ve yeni

işbirlikleri oluşturulmasına odaklanan stratejik amaçlar ise şu şekilde belirlenmiştir:

Stratejik Amaç 1: Sabancı Üniversitesi bünyesinde Kompozit Malzemeler Alanında Yapılacak Araştırmalarda Mükemmeliyet ve Sürdürülebilirliği Sağlamak

Stratejik Amaç 2: Sabancı Üniversitesi bünyesinde Kompozit Malzemeler Alanında Uluslararası Standartlarda Yerel İhtiyaçlar Odaklı Eğitim Sağlamak

Stratejik Amaç 3: Kompozit Malzemeler Alanında Ulusal İşbirliği ve Etkileşimin Merkezinde Olmak

Stratejik Amaç 4: Sabancı Üniversitesi bünyesinde Kompozit Malzemeler Alanında Yapılacak Çalışmalar İle Yerel, Ulusal ve Uluslararası Boyutta Toplumsal ve Ekonomik Etki Yaratmak

Stratejik Amaç 5: Kompozit Malzemeler Alanında Ulusal ve Uluslararası Görünürlüğe Sahip Olmak

Her iki alanda hazırlanan Ar-Ge Strateji Belgeleri 1 Haziran 2017 tarihinde TÜBİTAK'a sunulmuştur. Hazırlıklar iç ve dış paydaşların iştiraki ile katılımcı bir yaklaşım ile yürütülmüştür, detaylı bilgi 2016 yılı Kurum İç Değerlendirme Raporu'nda yer almaktadır. Aynı zamanda bu çalışmalar Üniversitenin araştırma sürecinin kurumsallaşmasına katkı sağlamış ve üst yönetimin sahipliği ile 2017-2022 Stratejik Planı'nın girdisini oluşturmuştur. Stratejik Plan çalışmaları kapsamında 2017-2018 dönemi için öncelikli hedeflere yönelik eylem planları hazırlanmış ve uygulamaya konulmuştur. Bundan sonraki süreçte 2017-18 eylem planlarının uygulanma sürecinin gözden geçirilmesi ile 2018-2019 eylem planlarının oluşturulması çalışmaları gerçekleştirilecektir.

Kanıtlar

- [Ek-4-1.pdf](#)
- [Ek-4-2.pdf](#)

1.2. Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile eğitim-öğretim süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve bu alanlarda izlenen politikalar nelerdir?

Sabancı Üniversitesi kuruluşundan itibaren “uluslararası düzeyde yetkin bireyler yetiştirmek” felsefesi ile uyumlu olarak lisans öğrencilerinin araştırmaya katılımını desteklemektedir. Bunun en önemli örnekleri Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi bünyesinde yürütülen Sanayi Odaklı Projeler (SOP) ve lisans öğrencileri için araştırma programı olan PURE ile Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesinde yürütülen Özgür Projedir. SOP, kurumların öncelikli araştırma konularını Sabancı Üniversitesi işbirliği ile projelendirerek hayata geçirdikleri bir programdır. Sanayi kurumlarının araştırma gündeminde yer alan ancak insan, zaman, teknik ekipman gibi kaynak kısıtları olan araştırma konularının, üniversite işbirliği ile hayata geçirilmesine olanak sağlamaktadır. Program, “mezuniyet projesi” dersi kapsamında, katılımcı kurum ve Sabancı Üniversitesi öğretim üyelerinin danışmanlığında 4. sınıf lisans öğrencilerinin projelerinden oluşmaktadır. Proje ile sanayi kurumları, Sabancı Üniversitesinin zengin araştırma ortamı imkanlarından, öğretim üyeleri ve araştırmacıların entelektüel birikimlerinden yararlanma olanağı bulmakta; projelerde çalışacak olan dördüncü sınıf öğrencileri, sanayi kurumları için etkin bir insan kaynağı havuzu oluşturmaktadır. Programın en avantajlı yönlerinden biri de sorunlara yenilikçi çözüm önerileri getirilebilmesi ve fikrin ürüne dönüşmesidir. PURE programı ile ise; her seviyede lisans öğrencilerinin başvuruda bulunabileceği, öğrencilerin eğitim hayatlarının erken bir döneminde güncel araştırma projelerinde deneyim kazanarak ilerideki yüksek lisans, araştırma, Ar-Ge kariyerlerine veya meslek hayatlarına bir adım önde başlamaları hedeflenmektedir. Ayrıca programın yaz dönemindeki faaliyetlerine yurt içi ve yurt

dışından tüm lisans öğrencileri de dahil olabilmektedir.

Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi bünyesinde 2011 yılından beri yürütülmekte olan Özgür Proje ise öğrencilerin farklı yaklaşımları araştırıp uygulayabilmelerine yardımcı olmak ve aktif bir öğrenme modeli sunmak amacıyla yapılmaktadır. Teknik mühendislik ve salt girişimcilik konuları dışında kalan; kampüs içi sorunlara, bölgesel, ulusal ve hatta küresel kapsamlı konulara odaklanacak, takım ve beyin gücü gerektirecek her türlü girişim proje konusu olarak belirlenebilmektedir. Ayrıca proje kapsamında başarılı öğrencilerin sosyal proje yazımı ve yönetimini öğrenmeye teşvik etmek, TÜBİTAK, Açık Toplum Vakfı ya da Avrupa Birliği proje çağrılarına katılmaları için özendirilmek amaçlanmaktadır.

Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi'nin tüm lisans programlarında son sınıf öğrencileri zorunlu olarak ENS 491 Bitirme Projesi (Tasarım) ve ENS 492 Bitirme Projesi (Uygulama) derslerini almaktadırlar. Bu derslerde öğrencilerin lisans eğitimi süresince edindikleri bilgi ve deneyimlerini kendi alanlarıyla ilgili gerçek hayattan kompleks bir problemin çözümüne yönelik kullanmaları beklenmektedir. Tasarım odaklı ilk derste öğrenciler bir sistem, süreç, ekipman veya ürün üretmekte; Uygulama odaklı ikinci derste ise bunları gerçek hayatta ve çoğunlukla ilgili bir firmada uygulamaya koymaktadır. Öğrenciler bu dersler sayesinde kompleks problemlere çözüm geliştirerek araştırma, geliştirme ve uygulama deneyimi elde etmektedir.

Üniversite bünyesinde araştırma-geliştirme ve eğitim-öğretim süreçlerinin bütünleştirildiği en önemli uygulamalardan biri yakın zamanda üniversitenin Bilgi Merkezi'nde hizmet vermeye başlayan "Collaboration Space"dir. Collaboration Space; üniversiteden herkesin kullanımına açık olan, teknolojik üretim ekipmanları ve eğitim olanakları sunan bir tür toplum merkezidir. Tasarım, prototip oluşturma ve üretim süreci için gerekli, erişilemez ya da pahalı olan 3 boyutlu yazıcı, dijital fabrikasyon makineleri ve CAD yazılımı gibi araçlara erişim sağlamaktadır. Collaboration Space'in temel prensibi, farklı alanlarda çalışan üyelerin serbestçe fikir ve araç-gereç alışverişi yapmalarına dayanmaktadır. Böylelikle çeşitli projeler üzerinde işbirliği yapma ve bilgi paylaşma olanağı sağlanmaktadır.

1.3. Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile toplumsal katkı süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve bu alanlarda izlenen politikalar nelerdir?

Sabancı Üniversitesi, bilim ve teknolojinin, eğitim-öğretim ve topluma hizmet kapsamında yayılması gerektiği yaklaşımına sahiptir. Sabancı Üniversitesinin dış çevreyle de ilişkide olması ve bu çevreyi bilimsel bir çalışma alanı olarak kullanan bir yapı oluşturulması hedeflenmiştir. Araştırma yönetim süreci faaliyetleri kapsamında üretilen; proje, bilimsel ve teknik yayın, fikri mülkiyet vb. gibi tüm araştırma girdi ve çıktıları eğitim-öğretimde ve topluma hizmet amacıyla kullanılmaktadır. Bu kapsamda tanımlanan yapı; Sabancı Üniversitesi Merkezlerinin içte birbirleriyle ve Fakülteler ile işbirliği içerisinde hareket etmeleri ve desteklenmeleri; içeride oluşturulan değerın dış dünyaya Merkezlerin "ön görünürlükte" olması şeklinde yansıtılması ve dışarıda işbirliğinin Merkezler aracılığı ile yürütülmesi olarak gerçekleştirilmekte ve bu yaklaşım toplumla etkileşim stratejisinin ana hatlarını oluşturmaktadır. Üniversitenin tüm Merkezleri, özellikle ulusal merkez statüsündeki SUNUM ve teknoloji hazırlık seviyesi yüksek araştırmalara yönelik altyapı sağlayan TÜMER sadece Sabancı Üniversitesi içinden değil dışarıdan da kullanıcılara açıktır. Bu anlamda merkezlerin bilimsel altyapısının ortak kullanımına olanak sağlaması ve bilimsel çıktıların toplumsal faydaya dönüşmesi açısından önemli katkılar sağladığı ifade edilebilir. Ayrıca, konularında toplumsal araştırmalar yapan, bilgilendirme, politika oluşturma ve bilginin yayılımı amaçlı etkinlikler düzenleme gibi faaliyetleri gerçekleştiren İstanbul Politikalar Merkezi (İPM) ve İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC) Sabancı Üniversitesinde gerçekleşen araştırmaların toplumsal katkı ile bütünleştirici rol oynadığı yapılarıdır. Bunlara ek olarak, eğitimde karar süreçlerinin veriye dayalı olması, paydaşların katılımıyla gerçekleşmesi, her çocuğun kaliteli eğitime erişiminin güvence altına alınması gibi

amaçlarla çalışmalar yürüten Eğitim Reformu Girişimi (ERG) de Sabancı Üniversitesi bünyesinde.

Sabancı Üniversitesi girişimcilik konusunda Türkiye'nin önemli üniversitelerinden biridir ve girişimciliği üniversitenin markalarından biri yapmayı hedeflemektedir. TÜBİTAK tarafından 2012 yılından itibaren yapılan Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksinde Üniversitemiz 2012, 2015, 2016 ve 2017 yıllarında birinci, 2013 ve 2014 yıllarında ikinci sırada yer almıştır. Girişimcilik ve yenilik fikirden pazara çeşitli safhalardan geçmektedir. Bu safhalar arasında iki önemli evre ön kuluçka ve kuluçka adımlarıdır. Ön kuluçkada fikir sahibi girişimciler fikirlerini geliştirerek bir iş planı haline getirmeye çalışmaktadırlar. Üniversitemizde ön kuluçka hizmetlerine önem verilmekte ve bu hizmetler düzenli olarak SUCool ismi altında organize eğitimler ve destekler olarak sunulmaktadır. SUCool çalışması sonucunda oluşan fikirlerin, şirketleşme aşamasına geldiklerinde, üniversitemizin öncü girişimcilik firması İnovent devreye girmektedir. 2016 yılında SUCool ve İnovent'in daha yakın çalışmaya başlamasının devamı olarak ulusal girişimcilik ekosisteminde daha yaygın bir ağ oluşturmak ve İnovent içerisinde var olan inovasyon yönetimi yetkinlik birikimini aktarma ve yaygınlaştırma misyonu hedefleri sonucunda Ocak 2018 itibarıyla SUCool İnovent çatısı altına alınmıştır. Böylelikle girişimcilere fikirden ticarileştirmeye bütünlük ve devamlılık sağlayacak bir yapıda etkin hizmet verilmesi sağlanmıştır.

Üniversitenin sanayi de dahil olmak üzere tüm dış paydaşlarla işbirliği sürecini daha etkin bir şekilde yürütmek, araştırma sonuçlarından ticari anlamda en yüksek seviyede istifade edilmesini sağlamak amacıyla Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü bünyesinde çalışmalarını sürdüren Sanayi İşbirlikleri ve Teknoloji Lisanslama Ofisi, fon kaynağına bakılmaksızın her araştırma projesini devam ederken ve sonrasında yakından izleyerek teknoloji hazırlık seviyesini yükseltecek eylemlerde (sanayi ile ortak yeni proje başvurusu vb.) bulunup teknolojinin ticarileşme sürecini kolaylaştırmaktır. Bu kapsamda 2017 yılı içerisinde; mevcut teknoloji portföyünün teknoloji hazırlık seviyesini yükseltmeye yönelik proje yürütücüleri ile düzenli toplantılar yapılmış, 37 şirket ile proje geliştirme süreçleri ile ilgili irtibat kurulmuştur. Fikri mülkiyetin ticarileştirilmesine yönelik patent portföy analizi yapılmış, 75 firma ile iletişime geçilmiştir.

Bir diğer örnek olarak bir önceki soruda detayları paylaşılan ve herkesin kullanımına açık, bir tür toplum merkezi olarak tasarlanan Collaboration Space ve Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi (EDU) faaliyetleri verilebilir. "Birlikte yaratmak ve geliştirmek" felsefesinden yola çıkarak bir dünya üniversitesi olmayı hedefleyen Sabancı Üniversitesi, yönetici eğitiminde pratik ve teorik bilginin, dünyadaki en son gelişmeleri gözeterik, yerel değerlerle birleştirilip uygulanması konusundaki açığı kapatmak üzere 2002 yılında Yönetici Geliştirme Birimi EDU'yu faaliyete geçirmiştir. Gelişimi bir süreç olarak algılayan eğitim anlayışı ile EDU, kurumların farklı yönetsel yetkinliklerini geliştirmeye yönelik olarak tasarladığı programlarını da aynı anlayış içinde esnek ve modüler bir yapıda sunmaktadır. EDU, programlarını ulusal ve uluslararası düzeyde çalışan akademisyenler, yöneticiler, danışmanlar, uzmanlar, yönetici geliştirme kuruluşları ve üniversitelerden oluşan iş birlikleri içinde tasarlamakta, aktarılan birikimin Türkiye'deki yönetim ve iş dünyasına uyarlanmasını esas almaktadır. Bu kapsamda Sabancı Üniversitesi öğretim üyeleri de alanlarında yürütmüş oldukları araştırmaların sonuçlarını kullanarak bilginin yayılımına katkı sağlamaktadırlar. Kurumlara özel eğitimlerin yanı sıra, genel katılıma açık eğitimler de birim bünyesinde verilmektedir.

1.4 Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri, kurumun araştırma ve geliştirme stratejilerine etkisi nasıl yansıtılmaktadır?

Sabancı Üniversitesinin 2017-2022 Stratejik Planı kapsamında belirlediği ana hedef; "Seçeceğimiz birkaç küresel ve bölgesel gelişim ihtiyacına odaklanıp, üniversitemizin iş dünyası ve sivil toplumla etkileşimini geliştirerek, Sabancı Üniversitesi markasını güçlendirmek" olarak belirlenmiştir. Bu

kapsamda Üniversitenin tüm strateji ve hedefleri bu ana hedefe ulaşma yaklaşımını taşımaktadır.

Bir diğer önemli örnek ise önceki soruda detaylı olarak verilen TÜBİTAK 1000 “Üniversitelerde Ar-Ge Strateji Belgesi Hazırlanması ve Uygulanması” çağrısıdır. Ar-Ge Strateji Belgesi hazırlanan nanoteknoloji araştırmaları ve kompozit malzemeler alanlarının seçiminde Sabancı Üniversitesinin geçtiğimiz 10 yılda bu alanlara yaptığı insan kaynağı ve araştırma altyapısı yatırımı ile oluşan kapasitesinin yanı sıra bölgesel, ulusal ve uluslararası yönelimler, bilim ve teknoloji politikaları, ilgili araştırma konularının stratejik önemi ve sürdürülebilirliği de belirleyici rol oynamıştır.

1.5 Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı nasıl ölçülmektedir? Bu katkı nasıl teşvik edilmektedir?

Bölgesel, yerel, küresel olmak; topluma karşı duyarlılık; bilim ve teknoloji geliştirmek ve bilginin topluma yayılmasını sağlamak Sabancı Üniversitesinin kuruluş felsefesinde yer alan kavramlardır. Bu felsefenin ışığında, üniversite bünyesinde yapılan araştırmaların ekonomik ve sosyokültürel katkısının gözlenmesi ve gerçek anlamda toplumsal faydaya dönüştürülebilmesi önemli bir önceliktir. Sabancı Üniversitesinin araştırma, eğitim/öğretim ve toplumla etkileşim ile ilgili stratejik hedeflerinin gelişimini güçlendirmek ve rekabet gücünü arttırmak hedefi ile kurulan Mükemmeliyet/Uzmanlık Merkezleri bunun en büyük örneğidir. Mükemmeliyet/Uzmanlık Merkezlerinin kuruluş amacı “Sabancı Üniversitesinin araştırma, eğitim/öğretim ve toplumla etkileşim ile ilgili stratejik hedeflerinde gelişimini güçlendirmek, rekabet gücünü arttırmaktır.” Mükemmeliyet/Uzmanlık Merkezlerine ilişkin yönerge ve detaylara 2016 Yılı Kurum İç Değerlendirme Raporu’ndan ulaşılabilir.

Sabancı Üniversitesinin öncelikli alanları arasında yer alan ve TÜBİTAK 1000- Üniversitelerin Araştırma ve Geliştirme Potansiyelinin Artırılmasına Yönelik Destek Programı çağrısı kapsamında Ar-Ge Strateji Belgesi hazırladığı kompozit malzemeler ile ilgili bölgesel olarak not edilebilecek hali hazırdaki en önemli kazanım, strateji planımızın önemli parçası olan, Teknopark İstanbul (Tİ)’da bulunan Kompozit Malzemeler Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi (KTMM) ve bu merkezi bünyesinde bulunduran Sabancı Üniversitesi Tümlleştirilmiş Üretim Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezi (TÜMER) aracılığıyla gerçekleşecektir. Teknopark İstanbul’un öncelikli uygulama alanları arasında yer alan "Savunma Sanayii (SAS)" ve "Havacılık ve Uzay (HAU)" ile tam uyum içerisinde çalışılması amaçlanmakta, bu da Sabancı Üniversitesi ve Tİ için iki taraflı şans ve fırsat teşkil etmektedir. Bölgesel misyonu da olan Tİ ve bölgesel yapılanmalar bakımından sürdürülebilirliği olan bir konuda odaklanmak mümkün olacaktır. Ayrıca strateji belgesinin uygulanması ile de garanti altına alınacak şekilde kompozit malzemeler alanında hem insan gücü yetiştirilmesi hem de istihdam konularında hem bölgesel hem ulusal kazanım sözkonusu olacaktır. Hem savunma ve havacılık sanayi hem de otomotiv, sağlık, eğlence ve farklı diğer sektörlerde bölge ve ülke çapında sanayi ile yapılması hedeflenen projeler, ortaya konması amaçlanan ürün ve teknolojilerle bu belge sayesinde Sabancı Üniversitesi kompozit malzemeler ve ileri imalat teknolojileri alanında ulusal rekabetçiliğin artırılmasına hizmet edecektir. Ayrıca ilgili alanlarda alınacak patentler ve yapılacak lisans anlaşmaları ile kurulacak spin-off şirketlerin performans hedefleri doğrultusunda gerçekleşmesi durumunda özellikle İstanbul ve Gebze bölgelerinde yeni girişimlerin faaliyete geçmesi ile sanayinin hız kazanmasına katkıda bulunulacaktır.

Sabancı Üniversitesinin TÜBİTAK 1000- Üniversitelerin Araştırma ve Geliştirme Potansiyelinin Artırılmasına Yönelik Destek Programı çağrısı kapsamında Ar-Ge Strateji Belgesi hazırladığı bir diğer alanı olan nanoteknoloji araştırmaları ile ilgili olarak ise bölgesel katkı açısından değerlendirildiğinde; Marmara Bölgesi, ülke ekonomisinde önemli yeri olan otomotiv, boya, ambalaj, gemi ve havacılık sektörlerini barındırmaktadır. Bahsi geçen bu sektörlerde, katma değeri yüksek malzemeler, nano kompozitlere her geçen gün artan çevre baskısı ve hafifletme çabaları nedeniyle daha fazla ihtiyaç hissedilmektedir. Ayrıca, Üniversitenin nanoteknoloji araştırmaları

alanında öncü araştırma ve uygulama merkezi olan Sabancı Üniversitesi Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi 6550 Sayılı Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun kapsamında desteklenmesinin de gereği olarak hizmet politikasını ulusal boyutta belirlemektedir.

31 Aralık 2017 tarihi itibarıyla Sabancı Üniversitesinin özel sektör destekli proje sayısı 44, bu projelerin toplam bütçesi ise yaklaşık 11 milyon TL'dir. Sabancı Üniversitesi, Türkiye'deki en yenilikçi ve girişimci üniversite olmayı sürdürmeyi hedefler. Bu çerçevede akademik girişimcilik ortamını iyileştirerek, girişimcilere ihtiyaç duydukları alanlarda destek sağlayacak ve değer üreten şirketlerin oluşmasına/gelişmesine imkan verecek süreçleri yönetir. 2017 yılında öğretim üyelerinin teknoparklarda yer alan faal teknoloji şirketi sayısının 20'ye yükselmesi bunun bir örneği olarak gösterilebilir.

Sabancı Üniversitesinin 2017-2022 Stratejik Planının ana stratejilerinden olan “Yenilik ve girişimcilikteki liderliğimizi sürdürmek” altında yer alan “girişimcilik ekosisteminin aktif bir üyesi olmak için uluslararası ön kuluçka/kuluçka merkezleri ile etkileşime girmek ve ortaklıklar geliştirmek” stratejisi kapsamında da sosyo-ekonomik katkı performans göstergeleri ile izlenecektir.

2006 yılından itibaren faaliyetlerini yürüten, 2016 yılından itibaren de Merkez yapısına kavuşan Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Mükemmeliyet Merkezi (SU Gender), toplumsal cinsiyet üzerine çalışarak farkındalık yaratmaya yönelik faaliyetler yürütmektedir. 2007 yılından itibaren yürütülen lise ve ilkokul öğretmenleri, eğitim fakültesi öğrencileri, ilkokul öğrencileri ve sivil toplum çalışanlarına toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik farkındalık kazandırmayı ve eğitimde toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılığın giderilmesine katkı sunmayı hedefleyen Mor Sertifika Programı; 2014 yılından itibaren yürütülen Cins Adımlar: Toplumsal Cinsiyet ve Hafıza Yürüyüşleri; 2017 yılından itibaren yürütülen Dönüştürücü Aktivizm: Toplumsal Cinsiyet ve Siyaseti Yeniden Düşünmek çalışması; 2010 yılından itibaren Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi ile ortak olarak düzenlenen ve her yıl toplumsal cinsiyet odaklı çalışan genç araştırmacıları buluşturan Dicle Koğacıoğlu Makale Ödülü; 2017 yılından itibaren doktora ve sonrası toplumsal cinsiyet araştırma projelerine verilen Şirin Tekeli Araştırma Ödülü; her yıl, akademide toplumsal cinsiyetten kadın fotoğrafçılara, barış çalışmalarından edebiyata, farklı konular ekseninde düzenlenen uluslararası konferanslar; Tuzla ve Karaköy'de düzenlenen panel, söyleşi, forum, yetişkin eğitimi gibi diğer etkinlikler; şirketler, vakıflar ve sivil toplum kuruluşlarına verilen toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimleri ile akademik araştırmaların üniversite dışına taşınmasını ve daha geniş bir kitleyle buluşmasını sağlamaktadır.

2006 yılından itibaren faaliyetlerini yürüten, 2016 yılından itibaren de Merkez yapısına kavuşan Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Mükemmeliyet Merkezi (SU Gender), toplumsal cinsiyet üzerine çalışarak farkındalık yaratmaya yönelik faaliyetler yürütmektedir. 2007 yılından itibaren yürütülen lise ve ilkokul öğretmenleri, eğitim fakültesi öğrencileri, ilkokul öğrencileri ve sivil toplum çalışanlarına toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik farkındalık kazandırmayı ve eğitimde toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılığın giderilmesine katkı sunmayı hedefleyen Mor Sertifika Programı; 2014 yılından itibaren yürütülen Cins Adımlar: Toplumsal Cinsiyet ve Hafıza Yürüyüşleri; 2017 yılından itibaren yürütülen Dönüştürücü Aktivizm: Toplumsal Cinsiyet ve Siyaseti Yeniden Düşünmek çalışması; 2010 yılından itibaren Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi ile ortak olarak düzenlenen ve her yıl toplumsal cinsiyet odaklı çalışan genç araştırmacıları buluşturan Dicle Koğacıoğlu Makale Ödülü; 2017 yılından itibaren doktora ve sonrası toplumsal cinsiyet araştırma projelerine verilen Şirin Tekeli Araştırma Ödülü; her yıl, akademide toplumsal cinsiyetten kadın fotoğrafçılara, barış çalışmalarından edebiyata, farklı konular ekseninde düzenlenen uluslararası konferanslar; Tuzla ve Karaköy'de düzenlenen panel, söyleşi, forum, yetişkin eğitimi gibi diğer etkinlikler; şirketler, vakıflar ve sivil toplum kuruluşlarına verilen toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimleri ile akademik araştırmaların üniversite dışına taşınmasını ve daha geniş bir kitleyle buluşmasını sağlamaktadır.

2) Kurumun Araştırma Kaynakları

Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımına yönelik politikalara ve stratejilere sahip olmalıdır. (Kurumun araştırma politikaları, iç ve dış paydaşlarla işbirliğini ve kurum dışı fonlardan yararlanmayı teşvik etmelidir.)

2.1 Kurumun, araştırma-geliştirme strateji ve hedefleri doğrultusunda araştırma-geliştirme faaliyetleri için gerekli kaynakları nasıl planlamakta, tedarik etmekte ve kullanmaktadır? Bu hususta izlenen politikalar nelerdir?

Sabancı Üniversitesi kuruluşundan itibaren disiplinlerarası ve çok disiplinli araştırmaya ortam sağlayacak biçimde yapılanarak bu tür araştırmalara öncelik vermiştir. Alışılmış bölüm sisteminin disiplinlerarası etkileşimi engelleyebildiği gerekçesi ile ülkemizin ilk bölümsüz üniversite yapısını hayata geçirmiştir. Sabancı Üniversitesinin fakültelerinde yer alan laboratuvarlar ile ilgili detaylı bilgi **(EK-4-3)'te Sabancı Üniversitesi Laboratuvar Yapıları** olarak verilmektedir.

Sabancı Üniversitesinin disiplinlerarası çalışma kültürünü hayata geçirdiği yapılardan biri Mükemmeliyet/Uzmanlık Merkezleridir. Merkezlerin araştırma projelerinde farklı kesişim kümeleri ile yer almaları ve işbirliği içerisinde hareket etmeleri teşvik edilmektedir. Mükemmeliyet/Uzmanlık Merkezlerinin ve bunun devamında YÖK UYGAR Merkezi kuruluşu ile ilgili oluşturulan iç süreç kapsamında; Merkez olmak üzere başvuruda bulunabilmenin temel ilkelerinden biri “Merkezin odak alanında araştırmaların derinlemesine yürütülmesi için daha geniş bir vizyon sağlaması; Üniversite içerisindeki işbirliği ortamını geliştirmesi ve disiplinlerarası çalışma ortamını teşvik etmesi”dir. Tüm UYGAR Merkezlerinden bu temel ilkeye uygun olmaları beklenmektedir. Sabancı Üniversitesinin iki önemli araştırma altyapısı SUNUM ve TÜMER, Kalkınma Bakanlığı altyapı desteği kapsamında desteklenmiştir. Ek olarak SUNUM, 10 Temmuz 2014 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan 6550 sayılı “Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun” kapsamında T.C. Kalkınma Bakanlığı yatırım programları çerçevesinde desteklenmeye hak kazanan ilk dört merkezden biri olmuştur. SUNUM’un yeni statüsü çerçevesinde Sabancı Üniversitesi ile olan etkileşiminin kurgulanması ve yapılanması çalışmaları sürmektedir.

Sabancı Üniversitesinin bu kapsamdaki politika bazlı uygulamalarından biri de İç Araştırma Projeleri’dir (İAP). İAP ile yeni gelişmekte olan araştırma alanlarında, Sabancı Üniversitesine ileri araştırma konularında bilimsel çalışma, uygulama, uluslararası araştırma ağlarına dahil olma veya ticari açılımlar sağlama olanağı yaratmak ve nitelikli insan kaynağının oluşturulmasına destek olması hedeflenmektedir. 2017 yılı için, “Özgün Bir Fikir Çerçevesinde Desteklenecek Projeler”, “Dış Paydaşlarla Geliştirilecek İşbirliği” ve "Mükemmeliyet Merkezlerine Yönelik Başvurular" kapsamında toplamda on iki adet İAP başvurusu alınmıştır. “Özgün Bir Fikir Çerçevesinde Desteklenecek Projeler” kapsamında altı adet başvurudan dört adeti desteklenmiştir. "Mükemmeliyet Merkezlerine Yönelik Başvurular" kapsamında üç Mükemmeliyet Merkezinin projelerine de destek verilmiştir. “Dış Paydaşlarla Geliştirilecek İşbirliği” kapsamında İstanbul Üniversitesi ve Koç Üniversitesi İşbirliği altında iki adet proje desteklenmiştir. İAP bütçesi, TÜBİTAK kurum paylarının Rektörlük payının üçte birinden sağlanmaktadır. İAP desteği alan öğretim üyelerinin, daha sonra ulusal ve uluslararası fonlara başvuru sayısının yüksek olduğu gözlenmektedir. Bu konuda önümüzdeki dönemde gerçekleştirilecek bir diğer uygulama Kurum Katkı Payları kapsamında bir Araştırma Fonu oluşturularak bu fonun Sabancı Üniversitesi’nin öncelikleri doğrultusunda araştırma sürecini geliştirici faaliyetler için kullanılması olacaktır.

Sabancı Üniversitesi birimlerinde görev yapan öğretim üyeleri, araştırmacılar, doktora sonrası araştırma görevlileri ve fakülteler tarafından belirlenen bazı misafir öğretim üyelerine yıl içinde

gösterdikleri araştırma ve sanatsal performanslarına göre birim yöneticileri tarafından teşvik amacıyla Kişisel Araştırma Fonu verilmektedir. 2016 yılından itibaren akademik yıl esasına göre verilmekte olan Kişisel Araştırma Fonu, bir önceki yılın performansı doğrultusunda, her fakültenin kendi belirlediği değerlendirme kriterleri kapsamında değerlendirilmektedir. Bu çerçevede Kişisel Araştırma Fonu miktarları performansa göre belirlenmektedir.

Kişisel Araştırma Fonu'nun yanı sıra, Sabancı Üniversitesi çalışanları ve öğrencilerinin uluslararası düzeyde bilimsel yayın çıkarmalarını teşvik etmek amacıyla Bilimsel Yayın Teşviki de verilmektedir.

Sabancı Üniversitesi, üniversitenin tanınırlığını arttıracak ve öncü vasfını gösterecek ulusal ve uluslararası toplantıların organizasyonunda Sabancı Üniversitesi öğretim üyelerinin ve diğer Sabancı Üniversitesi mensuplarının yer almasına önem vermektedir. Bu kapsamda İç Akademik Aktivite Fonu ile seminer, çalıştay, kısa süreli kurs, konferans gibi akademik aktiviteler desteklenmektedir.

Üniversitenin bu kapsamda izlediği politika bazlı uygulamalardan biri de, süreci Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü tarafından koordine edilen Lisansüstü Burslardır. Profesyonel programlar dışında kalan yüksek lisans veya doktora programlarına kabul edilen öğrencilere farklı kategorilerde burslar teklif edilmektedir.

Kanıtlar

- [Ek-4-3.pdf](#)

2.2 Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımını nasıl sağlamaktadır? Bu katılımın sürekliliği nasıl güvence altına alınmaktadır?

Araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımı farklı süreçler üzerinden gerçekleşmektedir. Planlama ve politika geliştirme düzeyinde bunun en önemli göstergesi Araştırma Komitesinde yer alan dış paydaşlardır. Üç ayda bir kez düzenli olarak toplanan ve Sabancı Üniversitesinde araştırma süreci ile ilgili karar alan Araştırma Komitesinin üç üyesi dış paydaştır. Mükemmeliyet/Uzmanlık Merkezleri'nin çeşitli kurul yapılarında da dış paydaşların katılımı düzenli olarak sağlanmaktadır.

Sabancı Üniversitesi kurumsal hedefleri doğrultusunda ortak araştırmalar geliştirilmesi yönünde hem ulusal hem de uluslararası düzeyde girişimlerde bulunmaktadır. Dış paydaşlarla olan süreçlerde Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü (ALP) katkısı, işbirliği gerçekleştirilebilecek paydaşların (sanayi, şemsiye kuruluş, STK'lar, vb.) tanımı ile başlar. Firmalardan çeşitli kanallar vasıtası ile gelen Ar-Ge işbirliği talepleri değerlendirilerek, firma tarafındaki istekler netleştirilir. Firma talepleri ve beklentileri açık olan potansiyel işbirliği konuları, uzmanlar tarafından araştırma ve ilgi konusu eşleşen fakülte üyeleri ile paylaşılır. Fakülte üyesinin de firma tarafından beyan edilen konuya yönelik ortak çalışma isteği varsa ALP tarafından fakülte üyesine projenin geliştirilmesi, bütçenin hazırlanması konularında destek olur. Buna ek olarak ilgili proje kapsamında firmanın ya da üniversitenin başvurabileceği hibe destekler hakkında taraflara bilgi verilir. Eğer ortak çalışmanın üniversite tarafından bir hibe destek programına sunulması söz konusu ise, ilgili programın mevzuat ve uygulama esaslarına uygun olacak şekilde projelendirilir ve başarılı şekilde ilgili programa sunulması sağlanır. 2017 yılında Sabancı Üniversitesinin araştırma potansiyelinin iç ve dış paydaşlara tanıtılması ile ilgili olarak fikri mülkiyet yönetimi, ticarileştirme ve girişimcilik alanlarda çeşitli faaliyetler düzenlenmiştir. Detaylı bilgi ([EK-4-4](#))'te **Sabancı Üniversitesinin Araştırma Potansiyelinin İç ve Dış Paydaşlara Tanıtılması** olarak verilmektedir.

Bu kapsamda bir diğer örnek, 2016 Kurum İç Değerlendirme Raporunda detaylı olarak yer alan, KordSA Global ile birlikte yenilikçi bir sanayi-üniversite işbirliği modeliyle hayata geçirilen ve Sabancı Üniversitesi Tümleştirilmiş Üretim Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezinin

kompozit alanındaki endüstriyel kolu olarak kurulmuş olan Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezidir. Merkezde, kompozit malzeme teknolojileri alanında lisansüstü eğitim, temel araştırma, uygulamalı araştırma, ürün geliştirme, üretim, kuluçka hizmetleri ve ticarileştirme faaliyetleri gerçekleştirilmekte; doktora öğrencileri ve doktora sonrası araştırmacılar, öğretim üyeleri, kuluçka firmaları, araştırmacılar, mühendisler ve prototip üretiminde yer alan insan kaynakları eşzamanlı olarak aynı çatı altında bulunmaktadır. Bir diğer örnek ise Gebze Teknik Üniversitesi ile 11 Nisan 2016 tarihinde imzalanan işbirliği protokolü kapsamında araştırma, eğitim ve kurumsal gelişim alanlarında planlanan stratejik işbirliğidir. Bu kapsamda 2017 yılında, her iki üniversiteden öğretim üyelerinin ortak olarak başvuruda bulunduğu 8 proje hayata geçirilmiştir.

İç ve dış paydaşlara düzenli bilgi akışının sağlandığı kaynaklardan biri de düzenli periyotlarla yayımlanan ALP Dergidir. 2017 yılında, üniversite bünyesinde gerçekleştirilen araştırma, sanayi işbirlikleri ve teknoloji lisanslama, patent, girişimcilik vb. faaliyetlerinin bulunduğu/anlatıldığı ayrıca akademisyenlerin başvurabilecekleri fon çağrılarına yönelik detaylı çağrıların yer aldığı üç adet elektronik ALP Dergi yayımlanmıştır. SUCool da yürütmekte olduğu faaliyetlerle ilgili bilgilere yer verdiği ve her ay yayınladığı dergi ile paydaşlarını bilgilendirmektedir.

Sürekli iyileşmeyi tetikleyen en iyi etkenlerden bir tanesi de iç ve dış paydaşların görüş ve önerilerini dikkate almaktır. Bu amaçla 2017 yılında ALP altında yer alan birimler tarafından paydaşlara yönelik memnuniyet anketleri düzenlenmiştir. Anketler ile ilgili detaylı bilgi [\(EK-4-5\)'te Araştırma Sürecine İlişkin Gerçekleştirilen İç ve Dış Paydaş Anketlerinde](#) verilmektedir.

Kanıtlar

- [Ek-4-4.pdf](#)
- [Ek-4-5.pdf](#)

2.3 Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarını izleme sistemi/yönetimi nasıldır? Bu sonuçları nasıl kullanmaktadır?

Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcılığı bünyesinde görev almakta olan Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi; Sabancı Üniversitesinin araştırma performansını izlemekte, sürdürülebilirliğe yönelik olarak değerlendirmekte ve raporlamaktadır. Aynı zamanda ulusal ve uluslararası üniversite sıralama sistemlerinde Sabancı Üniversitesinin araştırma çıktıları ile ilgili performansına yönelik çalışmalar yine bu ofis tarafından yürütülmekte ve bu çerçevede araştırma süreci ile ilgili gelişimin sürdürülebilirliği sağlanmaktadır. Elde edilen sonuçlar; ayda bir kez gerçekleştirilen Üniversite Araştırma Konseyi toplantılarında, üç ayda bir kez gerçekleştirilen Araştırma Komitesi toplantılarında, yılda iki kez gerçekleştirilen ve tüm üniversiteye açık olan Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü Değerlendirme toplantılarında ve yıl içinde gerçekleşen diğer stratejik ve yönetim odaklı toplantılarda sunulmaktadır.

2017-2022 Stratejik Planı geçiş öncesi, üniversitenin araştırma sürecine ilişkin stratejik hedefleri What is Next? çalışmaları ile belirlenmiştir. Araştırmaya ilişkin performans göstergeleri de bu hedefler doğrultusunda yılda iki kez izlenmekte ve Kalite Strateji Kurulu toplantılarında değerlendirilip, hedeflerin ileriye taşınmasına yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.

Kurum İç Değerlendirme Raporunun 4.4. Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi bölümünde detaylı olarak anlatılan izleme sisteminde; ulusal/uluslararası dış kaynaklı proje sayısı ve bütçesi proje teklif süreci Microsoft Office programları ile takip edilmekte, yönetilen araştırma projelerinin idari ve finansal takibi SAP sistemi ile Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü (ALP)- Project üzerinden yapılmaktadır. Süreç takibinde onayların elektronik ortam üzerinden alındığı webform' lar kullanılmaktadır.

Bilimsel Yayınlar ile ilgili çalışmalar Web of Science ve Scopus veritabanları aracılığı ile ulaşılan nitelik ve niceliğe dair veriler kapsamında yürütülmektedir. Veriler ile ilgili detaylı analiz çalışmaları ise yine ilgili veritabanlarının analiz araçları olan Incites ve Scival aracılığı ile gerçekleştirilmektedir.

Fikri mülkiyet değerlendirme çalışmalarında ulusal ve uluslararası açık erişimli veri tabanlarıyla birlikte Üniversitenin satın aldığı lisanslı veri tabanları kullanılmaktadır.

Araştırma Veritabanı, Sabancı Üniversitesi bünyesinde üretilen bilimsel literatürün dijital ortamda toplandığı, saklandığı, indekslendiği, korunduğu ve erişime sunulduğu bir kurumsal arşivdir. Araştırma Veritabanı sadece yayınlar ile ilgili değil, aynı zamanda etkinlikler, projeler ve fikri mülkiyet ile ilgili de kayıtları içermektedir. Bunun nedeni, bu sistemin aynı zamanda üniversitede verilmekte olan “Kişisel Araştırma Fonu” ve performans değerlendirmelerinde de kullanılıyor olmasıdır. Yayınlar, dış dünyaya açık olacak şekilde sisteme eklenmekte iken geri kalan göstergeler yalnızca kayıt sahibinin veya editörünün görüntülenmesine açıktır.

Sabancı Üniversitesinin araştırma performansına ilişkin temel göstergelerinin sistematik bir şekilde izlenmesine yönelik veritabanı oluşturulması ve bu verilerin bir iş zekası programı (Oracle BI) ile analiz edilmesi ile ilgili çalışmalar Mayıs 2018 itibariyle tamamlanmıştır. Bu çalışma kapsamında araştırmanın girdi ve çıktılarını oluşturan proje, yayın, fikri mülkiyet çıktıları, tezler ve firmalar ile ilgili Üniversitenin kuruluşuna dek uzanan kurumsal verisi oluşturulmuştur. Ek olarak Stratejik Plan kapsamında oluşturulmakta olan araştırma hedeflerinin izlenmesi sürecini de ilerleyen dönemlerde destekliyor olması planlanmaktadır.

2.4 Kurumun araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik izlediği stratejileri nelerdir?

Araştırma projelerinin geliştirilmesi ve yönetimi, özel sektör kuruluşları ile uzun vadeli işbirliğine dayalı araştırma çabalarının geliştirilmesi, girişimcilik, teknoloji transferi ve entelektüel varlık yönetimi konularında çalışmalar yürüten ve Sabancı Üniversitesinin ülkemizdeki üniversiteler için model niteliği taşıyan özgün yapılanması olan Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü (ALP) ile Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi'nin koordineli çalışmaları sonucunda merkezi ve bütünsel bir mekanizma ile teşvik edilmektedir. ALP bünyesinde yer alan Proje Geliştirme Ofisi ve Sanayi İşbirlikleri ve Teknoloji Lisanslama Ofisi dış kaynaklardan alınacak fon miktarını arttırmaya yönelik olarak çalışmalarını yürütmektedirler. Bu kapsamda yürütülen çalışmaların Sabancı Üniversitesinde farklılaştığı ana nokta; öğretim üyelerinin çalışma alanları ve fon gereksinimleri doğrultusunda özel yaklaşımlar geliştirilerek yürütülmesidir. Proje Yönetim Ofisi ise projelerin idari ve mali yönetimini gerçekleştirerek öğretim üyelerinin doğrudan araştırma çalışmalarına odaklanmasını desteklemektedir. 2017 yılında bu yönde yapılan faaliyetler ile ilgili detaylı bilgi [\(EK-4-6\)'da Sabancı Üniversitesinin Araştırma Fonlarını Arttırmaya Yönelik Faaliyetleri](#) olarak verilmektedir.

3 Mayıs 2018 tarihinde yayınlanan 2017 Yılı TÜBİTAK Akademik Destek İstatistikleri incelendiğinde, Sabancı Üniversitesinin projelere yıl içinde aktarılan tutar bazında en fazla destek alan Üniversiteler arasında 8. sırada yer aldığı görülmektedir. Üniversitelerin büyüklüğünden bağımsız olarak öğretim üyesi başına düşen fon miktarı açısından değerlendirildiğinde ise Sabancı Üniversitesi 95.673 TL ile ilk sıralarda yer almaktadır.

Kanıtlar

- [Ek-4-6.pdf](#)

2.5 Kurum dışı fonlarını kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetler nelerdir?

Araştırma sürecinin sürdürülebilirliğinin sağlanması için Sabancı Üniversitesi tarafından verilen destekler araştırmaya destek ve kişiye destek olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Araştırmaya verilen destekler arasında Sabancı Üniversitesi birimlerinde görev yapan öğretim üyeleri, araştırmacılar, doktora sonrası araştırma görevlileri ve fakülteler tarafından belirlenen bazı misafir öğretim üyelerine yıl içinde gösterdikleri araştırma ve sanatsal performanslarına göre birim yöneticileri tarafından verilen “Kişisel Araştırma Fonu”, ileri araştırma konularında bilimsel çalışma, uygulama, uluslararası araştırma ağlarına dahil olma veya ticari açılımlar sağlama olanağı yaratmak ve nitelikli insan kaynağının oluşturulmasına destek olmak amacıyla gerçekleştirilen “İç Araştırma Projeleri” ve Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü tarafından, Sabancı Üniversitesi öğretim üyesi ve araştırmacılarına ulusal ve uluslararası proje ve işbirliği geliştirme faaliyetlerine katılımları için verilen “Proje Danışmanlık ve Seyahat Desteği” gösterilebilir. Yakın zamanda uygulamaya geçecek Araştırma Fonu ile de bu kapsamda öğretim üyelerinin araştırma süreci ile ilgili performans odaklı teşvik edilmesi ve yeni katılan öğretim üyelerinin projelerinin sonrasında dış fonlara erişimlerini kolaylaştırmak amacıyla desteklenmesi mümkün olacaktır.

Kişiye verilen destekler ise; Sabancı Üniversitesi öğretim üyelerinin özel sektör ve AB projelerinde yer almalarını destekleyen “Özel Sektör/AB Projeleri Teşviki”, işbirliklerine olanak sağlayacak “Akademik Girişimcilik Desteği” ile “Sabbatical İzni” ve “Araştırma İzni”dir.

2.6 Kurumun dış kaynaklardan sağladığı destekler (proje desteği, bağış, sponsorluk vb.) stratejik hedeflerine ne oranda katkı sağlamaktadır?

Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde dış finansmanın payını artırmak ve çeşitlendirmek Sabancı Üniversitesinin önceliklendirdiği konulardan biridir. Yukarıdaki bölümlerde detayları verilen çeşitli mekanizmalar ve faaliyetlerle bu yönde başarımlar sağlanmaya çalışılmaktadır. Araştırma projelerinin finansmanında dış fon kuruluşlarından elde edilen hibelerle özel sektör ve STK'lardan elde edilen fonların gelişimi, daha önce ilgili bölümlerde bahsedildiği gibi Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi tarafından izlenmekte ve periyodik olarak raporlanmaktadır. What is Next? çalışmaları kapsamındaki göstergelerden biri; fakülteler bazında öğretim üyesi başına dış kaynaklı proje fon tutarıdır. Bu gösterge için her fakülte birer hedef belirlemekte ve bu hedefler yıl bazında izlenerek güncellenmektedir. What is Next? ile ilgili detaylı bilgiye ve göstergelerdeki duruma **(EK-4-1)'de WIN Kapsamında Araştırma Sürecinde 2014-2017 Yılları İçin Kabul Edilen Stratejiler ve Son Durum'**dan ulaşılabilir.

Aylık izleme ve değerlendirme faaliyetleri kapsamında bakıldığında da Sabancı Üniversitesinin dış finansman kuruluşları tarafından sağlanan araştırma fonu, stratejik hedeflerini destekler niteliktedir. 31 Aralık 2017 itibari ile Sabancı Üniversitesi'nin ulusal ve uluslararası projelerden oluşan ve dış finansman kuruluşları tarafından desteklenen aktif araştırma fonu yaklaşık olarak 83 milyon TL'ye ulaşmış olup, bunun yaklaşık %99'luk kısmı dış kaynaklardan elde edilmiştir. Dış finansman kuruluşları tarafından desteklenen aktif araştırma fonunun %62'lik kısmı kamu kaynaklarından karşılanırken, %13'lük kısmı sanayi kuruluşları tarafından, kalan kısmı ise diğer fon kaynaklarından karşılanmaktadır.

Bu kapsamda da Sabancı Üniversitesi araştırma süreci odaklı gelişimini her geçen gün sürdürmekte ve desteklenen projeler ile de bunu ortaya koymaktadır. Buna karşın araştırma sürecimizin sürdürülebilirliği açısından araştırma fonumuz gelişmeye açıktır.

3) Kurumun Araştırma Kadrosu

Kurum, araştırmacıların işe alınması, atanması ve yükseltilmesi ile ilgili tüm süreçlerde adil ve açık olmalıdır

3.1 Kurumda araştırma kadrosunun yetkinlikleri ve bu yetkinlikler bazında beklenen seviyeleri nasıl tanımlanmaktadır?

Sabancı Üniversitesi öğretim üyeleri işe alınırken detaylı bir değerlendirmeden geçerek işe alınırlar. Detaylı değerlendirme: ön değerlendirme, mülakat, seminer, jüri, yabancı dil sınavı gibi aşamaları içerir ve fakülte işe alım komitesi, jüriler, mülakat paneli bu aşamalarda görev yapar. Bu süreç Akademik İşe Alım Yönergesi'nde (IHR-S420-01) belgelenmiştir. Bu yönerge, 2547 sayılı kanunda yapılan değişiklikler sonrasında güncelleme aşamasındadır. Mevcut yönerge uyarınca; tam zamanlı akademik kadrolara yapılacak atamalarda tüm adayların karşılamaları gereken temel ilkeler 2015 ve 2016 yılı Kurum İç Değerlendirme Raporlarında detaylı olarak yer almaktadır.

Öğretim üyeleri için işe alma ve atama süreci detaylarıyla birlikte **(Ek-4-7)'de Öğretim Üyeleri İçin İşe Alma ve Atama Süreci** olarak verilmektedir.

Kanıtlar

- [Ek-4-7.pdf](#)

3.2 Araştırma kadrosunun bu yetkinlikleri başarma düzeyleri nasıl, hangi sıklıkta ve hangi yöntemlerle ölçülmektedir?

Görev yapmakta olan öğretim üyelerimiz dönemsel olarak Periyodik Gözden Geçirme sürecinden geçerler. Bu süreçte öğretim, araştırma ve yaratıcı çalışma, katılımcı sorumluluk alanlarındaki performansı değerlendirilir. Bu süreç “Akademik Periyodik Gözden Geçirme Yönergesinde” (IHR-S460-01) belgelenmiştir. Bu sürece ek olarak her yıl öğretim üyelerinin sadece araştırma faaliyetleri “Kişisel Araştırma Fonu” tahsisi sırasında değerlendirilir ve öğretim üyesinin başarısına göre kendisine bir fon tahsis edilir. Kişisel Araştırma Fonu, öğretim üyelerine, araştırmacılara ve ilgili insan kaynağına gösterdikleri araştırma ve sanatsal performanslarına göre birim yöneticileri tarafından teşvik amacıyla verilmekte ve Kişisel Araştırma Fonu Yönergesi (IRG-A410-05) kapsamında yürütülmektedir.

3.3 Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirmesi için hangi olanaklar, imkanlar ve destekler bulunmaktadır? Bu destek ve imkanların yeterliliği ve etkililiği nasıl ölçülmekte ve sonuçları nasıl değerlendirilmektedir?

Sabancı Üniversitesi öğretim üyesi ve araştırmacıların araştırma ortam ve imkanlarının iyileştirilmesi, yüksek etkiye sahip araştırmalar gerçekleştirmek ve bunların sonuçlarını yaygınlaştırmalarını teşvik etmek amacıyla, süreci Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü tarafından koordine edilen çeşitli destekler sunmaktadır. Bunlardan biri, İ Araştırma Projeleridir. Kuruluşundan itibaren disiplinlerarası ve çok disiplinli araştırmaya öncelik veren üniversite bu misyonu doğrultusunda araştırma ufkuna önemli katkıda bulunan fakülte içi veya fakülteler arası katılımı yüksek, iddialı araştırma projelerini İ Araştırma Fonu kaynakları ile desteklemektir. Süreç İ Araştırma Projeleri Yönergesi (IRG-A410-04) doğrultusunda gerçekleştirilir. Yılda iki kez olmak üzere çağrıya çıkılarak alınan proje önerileri arasından çok kritik/gelişmekte olan araştırma alanlarında, bu aşamada hibe desteklerden kaynak bulamayacak ancak bilimsel, teknolojik veya toplumsal içeriği zengin projeler veya ticari uygulamaya geçmeden önceki inkübatör türü projeler seçilerek desteklenir. Aynı zamanda dış kurumlarla ve merkezler bünyesinde yapılan ortak projeler de bu program çerçevesinde desteklenir.

Seminer, çalıştay, kısa süreli kurs, konferans gibi Sabancı Üniversitesi'nin akademik ve kurumsal kimliğine değer katacak etkinliklerin desteklenmesi amacıyla bir destek süreci bulunmaktadır. İlgili süreç İç Akademik Aktivite Destek Yönergesi (IRG-410-06) kapsamında yürütülmektedir.

Bu desteklerin yanı sıra Sabancı Üniversitesi gerek teorik gerekse uygulamalı araştırmayı teşvik etmek için öğretim üyelerine tüm vakitlerini araştırmaya ayırarak akademik kariyerlerini ve başarılarını ilerletebilmeleri için akademik izin olanağı sunar. Öğretim üyesi, iznini istediği başka bir yüksek öğretim veya araştırma kurumunda geçirebilir; bu süre içinde gittiği kurumda düzenli bir akademik veya idari görev almaması ve ders vermemesi, tüm zamanını araştırmaya ayırması esastır. Akademik izinler Sabbatical İzni ve Araştırma İzni olarak ikiye ayrılmaktadır.

3.4 Araştırma kadrosu; araştırma, teknoloji geliştirme veya sanat faaliyetleri nasıl teşvik edilmektedir? Bu teşviklere nasıl karar verilmektedir? Sağlanan bu teşviklerin yeterliliği ve etkililiği nasıl ölçülmekte ve sonuçları nasıl değerlendirilmektedir?

Bu kapsamda yukarıdaki soruda verilen teşvikler dışında atama ve yükseltme sürecinde de araştırma performansı göz önünde bulundurulmaktadır. Atama ve yükseltme kriterleri ile ilgili detaylı bilgi 2015 ve 2016 yılı Kurum İç Değerlendirme Raporlarında yer almaktadır.

Akademik Performans Geliştirme Sistemimiz bulunmaktadır ve ilgili yönerge uyarınca performansa dayalı artışlar yapılır. Ayrıca, profesörlüğe yükseltme sonrası da ücret artışı yapılır. Artış tutarı üniversite içinde oluşturulan bir kurul tarafından kişinin başarı seviyesine göre belirlenir. Üç yılda bir yapılan Çalışma Hayatı Araştırması kapsamında teşviklerin yeterliliği ve etkililiği sorgulanır.

4) Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

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

4.1 Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkililik düzeyi/performansı nasıl ölçülmekte ve değerlendirilmektedir?

Sabancı Üniversitesinde araştırma yönetim süreci; planlama ve politika geliştirme, uygulama ve izleme değerlendirme döngüsü çerçevesinde yürütülür. Planlama, politika geliştirme ve izleme değerlendirme faaliyetleri Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi tarafından yürütülürken, araştırma projelerinin/işbirliği fırsatlarının geliştirilmesi ve uygulanması Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü (ALP) tarafından gerçekleştirilmektedir. Böylelikle, araştırma odaklı bir üniversite olmanın gereği olarak araştırma döngüsünün sürdürülebilirliği sağlanmaktadır. ALP ile ilgili detaylı bilgi [\(EK-4-8\)'de Araştırma Yönetim Mekanizmaları, Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü Organizasyon Yapısında](#) verilmektedir.

1.Araştırma Planlama ve Politika Geliştirme; araştırma politika, hedef ve önceliklerinin belirlenmesi, araştırma işbirliği fırsatlarının değerlendirilmesi, finansal destek planının yapılması, teşvik ve destek sisteminin yönetilmesi, üniversite sıralama sistemlerinin yönetilmesi ve lisansüstü politikalarının belirlenmesi süreçlerinin yönetimini;

2.Araştırma Projelerinin/İşbirliği Fırsatlarının Geliştirilmesi ve Uygulanması; araştırma işbirliği fırsatlarının geliştirilmesi ve uygulanması, araştırma projelerinin geliştirilmesi, araştırma projelerinin uygulanması ve bilgi (teknoloji ve diğer) transferinin yönetimi;

3.Araştırma Çıktılarının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi; araştırma çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi ve politika, performans, önceliklerin değerlendirilmesi ve iyileştirilmesini kapsar.

ALP, 2013 yılından itibaren TÜBİTAK 1513 Teknoloji Transfer Ofislerini Destekleme Programı kapsamında desteklenmekte ve bu kapsamda Sabancı Üniversitesi'nin araştırma performansı tüm girdi ve çıktıları ile her yıl detaylı bir dış değerlendirmeye tabii tutulmaktadır.

2013 yılından itibaren Üniversitenin stratejik hedefleri What is Next? Çalışmaları ile belirlenmiştir. Araştırmaya ilişkin performans göstergeleri de bu hedefler doğrultusunda yukarıda verilen periyotlarda izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Üniversitenin araştırma performansı bundan sonra 2018 yılı içinde hazırlıkları tamamlanacak olan 2017-2022 Stratejik Planı doğrultusunda izlenmeye ve değerlendirilmeye devam edecektir.

What is Next? Hedefleri ile kalite bazlı hedeflere odaklanılmaya yönelik bir eğilim oluşmuştur. Bilimsel yayınlar ilgili olarak Web of Science ve Scopus veri tabanlarında listelenen indeksli dergilerde yayınlanmış Sabancı Üniversitesi adresli yayınların atıf sayıları, üniversite, fakülte ve öğretim üyesi bazında ve yıllara göre izlenmektedir. Hem üniversitenin genel ortalaması hem de öğretim üyesi başına atıf değerlendirme yapılarak araştırma kalitesi izlenerek raporlanmaktadır. Benzer şekilde, Sabancı Üniversitesi adresli yayınların Web of Science Makale Atıf Raporuna (Journal Citation Report) göre etki değeri analizi yine üniversite, fakülte ve öğretim üyesi bazında, yıllara göre yapılarak üniversitenin genel olarak ve öğretim üyelerinin bireysel olarak etki değeri yüksek dergilerde yaptıkları yayınlar izlenmektedir. İç Değerlendirme Raporunun Göstergeler bölümünde de görülebileceği üzere, 2015 yılında öğretim üyesi başına SCI, SSCI ve A&HCI endeksli dergilerde yayımlanan ortalama yıllık yayın sayısı 1,57 iken 2017 yılında bu sayı 1,71'e yükselmiştir. Bu durum yayınların almış olduğu atıflara da yansımış, öğretim üyesi başına atıf puanı da 37,61'den 44,13'e yükselmiştir.

Projelerle ilgili olarak ise, uluslararası projelerin ve sanayi ile ortak yapılan projelerin oranı izlenerek ekonomik ve toplumsal fayda gözetilmektedir. Bunun yanı sıra, projelerin bütçe büyüklükleri, Horizon 2020 vb. gibi uluslararası ortaklı projelerin olması ve Avrupa Araştırma Konseyi (European Research Council – ERC) gibi prestijli araştırma fonlarına erişim sağlanan projeler de izlenerek bu tür projelerin artırılması ve büyük bütçeli konsorsiyumlarda yer alınması teşvik edilmektedir. 2015 yılına göre öğretim üyesi başına dış destekli proje sayılarında azalma görülmesine rağmen, projelerin toplam bütçelerinde artış söz konusudur. Bu durum, son yıllarda büyük bütçeli projelere öncelik verilmesi ile açıklanabilir.

Sabancı Üniversitesinin araştırma performansına ilişkin temel göstergelerinin sistematik bir şekilde izlenmesine yönelik veritabanı oluşturulması ve bu verilerin bir iş zekası programı (Oracle BI) ile analiz edilmesi ile ilgili çalışmalar Mayıs 2018 itibariyle tamamlanmıştır. Bu çalışma kapsamında araştırmanın girdi ve çıktıları oluşturulan proje, yayın, fikri mülkiyet çıktıları, tezler ve firmalar ile ilgili Üniversitenin kuruluşuna dek uzanan kurumsal verisi oluşturulmuştur. Ek olarak Stratejik Plan kapsamında oluşturulmakta olan araştırma hedeflerinin izlenmesi sürecini de ilerleyen dönemlerde destekliyor olması planlanmaktadır.

Kanıtlar

- [Ek-4-8.pdf](#)

4.2 Kurum, araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini nasıl gözden geçirmekte ve iyileştirilmesini sağlamaktadır?

Araştırma ve Geliştirmeden Sorumlu Rektör Yardımcılığı bünyesinde görev almakta olan Araştırma Süreci Planlama ve Politika Geliştirme Ofisi; Sabancı Üniversitesi'nin araştırma performansını izlemekte, sürdürülebilirliğe yönelik olarak değerlendirmekte ve raporlamaktadır. 2017-2022 Stratejik Planı geçiş öncesi araştırma sürecine ilişkin stratejik hedefler, önceki bölümlerde de belirtildiği üzere What is Next? Çalışmaları kapsamında belirlenmiştir. Araştırmaya ilişkin performans göstergeleri de bu hedefler doğrultusunda yılda iki kez izlenmekte, Kalite ve Strateji Kurulu tarafından her yılın Haziran ayı toplantısında değerlendirilip, hedeflerin ileriye taşınmasına yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır. Akademik yılın sona ermesinin ardından ise tüm Üniversitenin davet edildiği Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü Değerlendirme Toplantısında elde edilen sonuçlar sunulmaktadır.

4.3 Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçları nasıl yayımlanmaktadır?

Sabancı Üniversitesi'nin girdi ve çıktılarını oluşturan parametreler nicelik ve nitelik olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Elde edilen sonuçlar; ayda bir kez gerçekleştirilen Üniversite Araştırma Konseyi toplantılarında, üç ayda bir kez gerçekleştirilen Araştırma Komitesi toplantılarında, yılda iki kez gerçekleştirilen ve tüm Üniversiteye açık olan Araştırma ve Lisansüstü Politikalar Direktörlüğü (ALP) Değerlendirme toplantılarında ve yıl içinde gerçekleşen diğer stratejik ve yönetim odaklı toplantılarda sunulmaktadır. Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçları dış paydaşlarla da çeşitli yollardan paylaşılmaktadır. Sabancı Üniversitesi websitesinde Araştırma Performansı bölümünde yayınlar, projeler, teknolojiler, fikri mülkiyet ve spin-off şirketlerle ilgili genel değerlendirmeler yayınlanmaktadır. Ayrıca ALP Derginin her yıl yayınlanan ilk sayısında bir özet değerlendirmeye de yer verilerek elde edilen sonuçlar tüm paydaşlarla paylaşılmaktadır.

4.4 Kurum, bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkısı nasıl ölçülmektedir? Bu katkıların yeterliliği nasıl değerlendirilmektedir?

Ulusal ve uluslararası işbirlikleri ile bu kapsamda yapılan proje sayıları ve bütçeleri, ulusal ve uluslararası patent ve faydalı model başvuru ve tescil sayıları, lisans sayıları, öğretim üyesi, araştırmacı ve mezun firma sayıları takip edilen göstergeler arasındadır. Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi kapsamında da raporlanan bu veriler; Araştırma Komitesi, Üniversite Araştırma Konseyi, Sabancı Üniversitesi Girişimcilik Kurulu ve Fikri Mülkiyet ve Girişimcilik Komisyonu tarafından değerlendirilmektedir.

4.5 Kurum, bölge, ülke ve dünya ekonomisine ne şekilde ve düzeyde katkı sağlamaktadır (Ranking sistemleri – QS, THE, URAP vb.)

Araştırma performansına ilişkin verilerin raporlandığı yerlerden biri de üniversite sıralama sistemleridir. Araştırma faaliyetleriyle yaratılan faydanın ve üniversitenin bulunduğu çevreye verdiği katkı bu sistemler aracılığıyla da ölçülmektedir.

Sabancı Üniversitesi, Türkiye'nin en girişimci ve yenilikçi ilk 50 üniversitesinin sıralandığı Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksinde (GYÜE) 2012 yılında 1., 2013 ve 2014 yıllarında 2., 2015 2016 ve 2017 yıllarında 1. sırada yer almıştır. GYÜE ile üniversiteler, bilimsel ve teknolojik araştırma yetkinliği (%20), fikri mülkiyet havuzu (%15), işbirliği ve etkileşim (%25), girişimcilik ve yenilikçilik kültürü (%15) ve ekonomik katkı ve ticarileşme (%25) boyutları altında 23 göstergeye göre değerlendirilmektedir. Sabancı Üniversitesi, 2017 yılı sıralamasında fikri mülkiyet havuzu ve işbirliği ve etkileşim boyutlarında tam puan alarak 1. olmuştur. Sabancı Üniversitesi'nde girişimcilik ve yenilikçilik kültürü her geçen gün daha da gelişmekte ve bunun göstergesi olarak da endeks puanları geçtiğimiz yıllara göre artmaktadır. Bu kapsamda tüm boyutlardaki çalışmalara atılarak

devam edilirken; Endeks kapsamında aldığı sonuçlar ile gelişmeye daha açık olarak görünen alanlar olan ekonomik katkı ve ticarileşme boyutu altında bulunan göstergeler ve girişimcilik ve yenilikçilik kültürü boyutu altında bulunan göstergeler üzerinde kapsamlı çalışmalara devam edilmektedir.

Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) Enformatik Enstitüsü tarafından 2009 yılında kurulan University Ranking by Academic Performance (URAP) Araştırma Laboratuvarı üniversiteleri 9 gösterge üzerinden değerlendirerek akademik performanslarına göre sıralamaktadır. URAP 2017-2018 sıralamasında Sabancı Üniversitesi 665,72 puan almıştır. Bu kapsamda Tüm Üniversiteler Genel Sıralaması'nda 12., Vakıf Üniversiteleri Genel Sıralaması'nda 3., 2000 Yılından Önce Kurulan Üniversiteler Genel Sıralaması'nda 12., Tıp Fakültesi Olmayan Üniversiteler Genel Sıralaması'nda 6., 6000'den Az Öğrencisi Olan Üniversiteler Genel Sıralaması'nda 1. Sırada yer almaktadır.

Dünyanın en prestijli üniversite sıralamaları arasında yer alan Quacquarelli Symonds (QS), üniversiteleri araştırma, eğitim-öğretim, iş bulabilme ve uluslararasılaşma olmak üzere dört boyut üzerinden değerlendirmektedir. Sabancı Üniversitesi QS'in 3 sıralama sistemine dahil olup 2017 yılında Dünya Üniversiteler Sıralamasında 441-450 bandında, 50 Yaş Altı İlk 50 Üniversite Sıralamasında 61-70 bandında, Gelişmekte Olan Avrupa ve Merkez Asya Sıralamasında 13. sırada yer almıştır.

Times Higher Education (THE) kapsamında Sabancı Üniversitesinin dahil olduğu 4 sıralama sistemi bulunmaktadır. 2017 yılında üniversitemiz; Dünya Üniversiteler Sıralamasında 301-350 bandında, 50 Yaş Altı En İyi 150 Üniversite Sıralamasında 44., Brics ve Gelişmekte Olan Ekonomiler Sıralamasında 18., Asya Üniversiteleri Sıralamasında ise 33. sırada yer almıştır.

Sabancı Üniversitesinin programları ve fakülteleri de sıralama sistemlerinde yer almaktadır. 2017 yılında Sabancı Üniversitesi QS Alanlar Bazında Dünya Üniversiteleri Sıralamasında, Makine Mühendisliği alanında 301-350 bandında, Bilgisayar Bilimi ve Bilişim Sistemleri alanında ise 451-500 bandında yer almıştır. Dünyadaki işletme okullarının sadece %5'inin sahip olduğu uluslararası AACSB akreditasyonuna sahip Yönetim Bilimleri Fakültesi bünyesinde yürütülen MBA programı ise Financial Times 2017 dünya çapındaki ilk yüz sıralamasında 95. sırada yer almıştır. Ayrıca, Avrupa'daki İşletme okulları ilk yüz sıralamasında, Yönetim Bilimleri Fakültesi 71. Sırada, Sabancı Üniversitesi Executive MBA Programı ise 48. sırada yer almıştır. İlave olarak 2017 yılında MBA programımız, QS Avrupa Sıralamasında ilk 65'te yer alarak Türkiye'den sıralamaya dahil tek program olmuştur.

Sabancı Üniversitesi sıralamalardaki performansının sürdürülebilirliğini ve gelişimini sağlamak için sonuçlara yönelik kapsamlı analizler yapmakta ve gelişmeye açık yönlerini tespit ederek bu alanlara yönelik çalışmalarını sürdürmektedir.

5. YÖNETİM SİSTEMİ

1) Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

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

1.1 Kurumun, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi dâhil olmak üzere yönetim ve idari nasıl yönetilmektedir?

Üniversite kuruluşunda almış olduğu bir karar çerçevesinde 1998 yılında Türkiye'den EFQM-Avrupa Kalite Yönetim Vakfı'na üye olan ilk üniversitedir. Bu başvuru, yalın ve etkili bir yönetim modelinin ve paydaş duyarlılığına verilen önemin hem bir sonucu, hem de paydaş odaklı ve sürekli gelişime inanan bir yönetim anlayışının temelini oluşturmuştur. Daha kuruluş aşamasında süreçler, EFQM kriterlerine uygun olarak tasarlanmıştır.

Sabancı Üniversitesinin yönetim yapısı, hem ilgili yasa ve yönetmelikler çerçevesinde tanımlanmış MH-Mütevelli Heyeti, AK-Senato (kurumdaki adıyla: Akademik Kurul), ÜYK-Üniversite Yönetim Kurulu, KSK- Kurum Kalite Komisyonu (kurumdaki adıyla: Kalite ve Strateji Kurulu), FK/EK-Fakülte/Enstitü Kurulları, FYK/EYK-Fakülte/Enstitü Yönetim Kurulları gibi organları içerdiği gibi, hem de Mütevelli Heyetine Bağlı Çalışma Komiteleri, Başkanlık Divanı, ÜEK-Üniversite Eğitim Komitesi, ÜAK-Üniversite Araştırma Komitesi, YGG-Yönetim Gözden Geçirme Komitesi gibi kendine özgü yönetim unsurlarını barındırmaktadır.

Tüm bu yönetsel organların yapısı ve işleyişi yazılı olarak (Kurullar İşleyişi ve Yönetim Destek Yönergesi (IID-S610-01) ile tanımlanmıştır. Kanıt olarak birinci bölümde sunulan, **(EK-1-1)'de SU Organizasyon Şeması**ndan anlaşılacağı üzere yönetsel organlar, stratejileri belirleyen, izleyen, onaylayan veya uygulayan olarak görev yapmaktadır. Bu bağlamda bazıları Kalite Güvencesi hem *belirleyen*, hem de *izleyen* olabildiği gibi (Örn: MH, KSK), bazıları sadece *uygulayan* (Örn: Fakülte/Enstitü Yönetim Kurulları) veya hem *izleyen* hem *yönlendiren* (Örn: ÜEK, ÜAK, YGG) görevlerini yürütmektedir. Kalite Güvence ile ilgili genel değerlendirme ve iyileştirme faaliyetleri Üniversitenin kuruluşundan itibaren aktif olan AK-Senato, BD-Başkanlık Divanı ve MH-Mütevelli Heyeti tarafından koordine edilmiştir. 2015-2016 yılı başında kurulmuş olan KSK-Kalite ve Strateji Kurulu, Kalite Güvence ile ilgili genel değerlendirme ve iyileştirme faaliyetlerini koordine etmeyi sürdürmektedir.

1.2 İç kontrol eylem planı hazırlama süreci nasıldır? Bu eylem planlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçleri nasıl yürütülmektedir?

Sabancı Üniversitesi Üst Yönetimi, hizmet sunumunda yönetim kademeleri ve organizasyonun, çeşitli seviyelerindeki çalışanların iş performansını ve kurum içi denetimlerini kapsayan doğrulama faaliyetleri için farklı birimlerden iç denetim eğitimi almış çalışanların görevlendirilmesi dahil olmak üzere, hizmetleri doğrudan etkileyen, alt yapı idari ve destek hizmetin yürütülmesi için gerekli ortamı ve ilgili kaynak ihtiyaçlarının sürekliliğini sağlar.

Sabancı Üniversitesi idari birimlerinde İç Denetim Yönergesi (IID-S620-02) kapsamında gerçekleştirilen kalite iç denetimleri, yılda en az 2 defa olmak üzere, Kuruluş İçi Denetçi sertifikasına sahip üniversite çalışanları tarafından iç denetim planına uygun şekilde gerçekleştirilir. Farklı birimden sertifikalı denetçi planlaması yapılarak tarafsızlık ilkesine dikkat edilir. Gerçekleştirilen iç denetimler sonucu, denetçilerin tuttukları iç denetim raporları, İç Denetim Yönergesinde belirtildiği üzere Kurumsal Gelişme birimi tarafından elektronik olarak ilgili birimlere duyurulur.

Her yıl üniversitemizde gerçekleştirilen en az iki iç denetim dışında, tarafsız bir kuruluş tarafından da (BVQI) yılda bir kez kalite dış denetimi gerçekleştirilmektedir. Sertifikalandırma ve takip denetimleri ilgili firma tarafından yapılmaktadır.

Yapılan denetimler sonucu ortaya çıkan uygunsuzluklar için Sürekli İyileştirme Yönergesi'nde (IID-S620-03) belirtildiği şekilde, Düzeltici Faaliyet Formu (FID-S620-03-01) ilgili birimler tarafından web üzerinden online doldurulur ve sonuçlanıncaya kadar açık kalır. Bu işlem Kurumsal Gelişme Birimi tarafından koordine edilir.

Bunlar dışında üniversitemizin mali süreçleri ile yasal olarak izlenmesi gereken tüm mali tabloları, her yıl Mali İşler biriminin yardımlarıyla, bir Dış Denetim firmasına (Deloitte) denetlenmektedir.

1.3 Vakıf yükseköğretim kurumlarında Mütevelli Heyeti ile Yönetim Kurulu (Senato) arasında yetki dağılımı nasıldır? Akademik ve İdari konulardaki yetki kullanma ve karar alma dengesi nasıl gözetilmektedir?

Üniversitemizde Mütevelli Heyeti ile Akademik Kurul (Senato) arasında yetki dağılımı, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği, Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği ile Sabancı Üniversitesi Ana Yönetmeliği'nin yasal boyutlarda gerektirdiği şekilde kurgulanmıştır.

Mütevelli Heyeti, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği'nde belirtilen görev ve yetkileri kullanır. Akademik Kurul (Senato), 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Devlet yükseköğretim kurumlarındaki üniversite senatolarına verilen görev ve yetkileri kullanır. Tüm “Kurulların İşleyişi ve Yönetim Destek” Yönergesi (IID-S610-01)'nde tanımlıdır.

SÜ kuruluşundan bugüne kadar yönetim organlarında yasal mevzuatı uygulamakla birlikte etkinlik ve verimlilik artıracak başka yönetsel organlar da kurmuş ve işletmektedir. Mütevelli Heyeti bulunmakla birlikte Senato'nun ve Üniversite Yönetim Kurulu'nun da uygulanıyor olması ve daha ziyade akademik konulara odaklanması. En son Kalite Güvence yönetmeliğinin önerisiyle kurulan KSK-Kalite ve Strateji Kurulu bunlara birer örnektir.

Üniversitemizde yer alan UAK-Üniversite Araştırma Komitesi'ne ek olarak, 2016 yılında rektör yardımcısı başkanlığında ve eğitimle ilgili tüm fakülte birim temsilcilerinden oluşan ÜEK-Üniversite Eğitim Komitesi kurulmuştur. Bunlar dışında Mütevelli Heyeti içinde daha istişari anlamda çalışan hem Eğitim, hem de Araştırma komiteleri mevcuttur. Özellikle Deloitte Danışmanlık firmasının 2015 yılında yapmış olduğu yönetim denetiminde üniversitemizin tüm kurul ve komitelerinin üye yapıları ve işleyişleri gözden geçirilmiş, daha etkin yönetimleri için gerekli tedbirler alınmıştır. Zaten daha önceden de Öğrenci temsilcilikleri bulunan Bologna, Tanıtım, Web, Mezuniyet gibi komitelere KSK-Kalite ve Strateji Kurulu ile ÜEK-Üniversite Eğitim Komitesi de eklenmiştir. Ayrıca, Eğitim ve Araştırma alanında gerek duyulan iyileştirilme kararlarının daha katılımcı süreçlerle alınması için gerekli adımlar atılmıştır. En önemli iyileştirme, alınan tüm kararların nasıl ve hangi süreçlerle alınması gerektiğini belirleyen Karar Envanterinin oluşturulmuş olmasıdır. Ayrıca tutanak tutmayan, karar iletişimi yapmayan kurul/komiteler uyarılmıştır.

2) Kaynakların Yönetimi

Kurum; insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere bir yönetim sistemine sahip olmalıdır. (İlan edilmiş yönetim sistemi belgesi)

2.1 İnsan kaynaklarının yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?

Sabancı Üniversitesi, İnsan Kaynakları yönetimini işe alımdan emeklilik sürecine kadar bir bütün olarak görmekte ve sürekli gözden geçirilip iyileştirilen süreçlerini çeşitli motivasyon araçları ile desteklemektedir.

Akademik kadro ve idari kadro profillerimizden görülebileceği gibi yüksek nitelikli kişiler işe alınmakta, bu kişilerin eğitim ve gelişimine önem verilmekte, performans gelişimleri yakından takip edilmekte, etkin ücret ve yan fayda yönetimi yürütülmekte ve başarılı çalışanlar ödüllendirilmektedir. Çalışan memnuniyeti yakından takip edilip iyileştirilecek konularda aksiyonlar alınmaktadır. Bunlara ek olarak işten ayrılmalar ve nedenleri takip edilmekte, çıkış mülakatları yapılmakta, yönetici ve çalışanlardan gelen geri bildirimlere önem verilerek gerektiğinde süreç iyileştirmeleri yapılmaktadır. Akademik ve İdari Personel Profili ve Sabancı Üniversitesi İnsan Kaynakları alt süreçleri *incelenabilir.*

2.2 Kurum, işe alınan/atanan personelinin (alındığı alanla ilgili olarak) gerekli yetkinliğe sahip olmasını nasıl güvence altına almaktadır?

Akademik İşe Alım ve Atama sürecinde SÜ işe alım ilkeleri ve süreçleri, en iyi öğretim üyelerini kadroya almayı hedefler. Mevcut işe alma ve atama ilke ve kuralları Akademik İşe Alım İç Yönergesi (IHR-S420-01) ile belgelenir. Bu yönerge, 2547 sayılı kanunda yapılan değişiklikler sonrasında güncelleme aşamasındadır.

2.3 İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tanımlı süreçler nelerdir?

Üniversitemiz etkin ve verimli bir idari kadro için personelin seçiminde eğitim ve yetkinliklerinin göreve uygun olmasına dikkat etmekte, bunun için işe alım aşamasında doğru adayı seçmek için en az iki aşamalı mülakatlar gerçekleştirmekte ve bir kişilik envanteri uygulamaktadır. Bunun yanında işe alınan personele İnsan kaynakları birimi tarafından, genel olarak üniversiteyi tanıtmak ve ihtiyaç duyacağı temel bilgileri aktarmak amacıyla, en az yarım gün süreli bir oryantasyon verilmekte, ayrıca işe başladığı birimin yöneticisi tarafından da birimi tanıtan, çalışanın sorumlu olacağı süreçleri, beklentileri anlatan ayrı bir oryantasyon programı hazırlanmaktadır.

Üniversitemizdeki idari pozisyon yapısı ve her pozisyonun gerektirdiği yetkinlikler tanımlanmış durumdadır. Bir iş değerlendirme çalışması yapılmış ve tüm idari pozisyonlar aynı kriterler bazında değerlendirilerek bir kademe yapısı oluşturulmuştur. Bu yapı idari personelin işe alım, terfi ve atama, performans geliştirme ve ücret yönetimi gibi tüm insan kaynakları yönetimi süreçlerine baz teşkil etmektedir.

2006 yılında uygulamaya alınmış olan idari performans sistemi ile personelin gelişimi ve hedeflerine ulaşmada desteklenmesi hedeflenmektedir. Yöneticisi dönem başında personel ile hedeflerini belirlemekte, dönem boyunca çalışana koçluk yapmakta, dönem sonunda ise hedeflerini gerçekleştirme durumu ve güçlü ve gelişmeye açık yönleri ile ilgili geribildirim vermekte ve çalışan ile birlikte bir gelişim planı yapmaktadır. Sürekli beklenenin üstünde performans gösteren çalışanlar, kadro durumu da uygunsuz terfi için önerilmekte, performansı beklenenin altında olan çalışanlar için ise bir gelişim planı yapılmakta ve gelişimi izlenmektedir.

Çalışanların performans notları dönem sonunda yıllık ücret artışlarına etki etmektedir. Bu sistem çalışanların performanslarına göre ücret artışı almalarını sağlamakta ve sonunda hem çalışanın verimli ve etkin çalışması için bir motivasyon aracı olmakta hem de bütçenin adil bir şekilde dağıtılmasını sağlamaktadır. Başarılı performans gösteren çalışanlara skala içi ilerleme ve terfi etme imkanları sağlanmaktadır. İçeriden terfi oranımız çok yüksektir. Yeni açılan veya boşalan yönetici pozisyonları için öncelikle içeriden terfi imkanları araştırılır; uygun aday bulunamadığı nadir durumlarda dışarıdan aday belirlenir. Benzer şekilde birimler arası transfer mümkündür. Açılan pozisyonlar kurum içinde de duyurulur ve isteyen çalışanlarımız başka birimdeki işler için aday olabilir. Bu sayede kurum içindeki değerli kaynakların kurumda değerlendirilmesi sağlanır ve çalışana da çok yönlü tecrübe kazanma ve kurumda kalarak iş değiştirme imkanı sunulur. Bu bağlılık üzerinde önemli olumlu etkisi olan bir uygulamadır.

Bunun yanında personelin motivasyonunu arttırmak, iyi yaptığı şeylerin devamını sağlamak ve başarılarını takdir etmek amacıyla bir ödül sistemi kurulmuştur. Birim yöneticileri bütçe dâhilinde çalışanlarının anlık başarılarını ufak hediyelerle ödüllendirebilmektedir. Bu olumlu tutum, davranışların pekiştirilmesini desteklemekte önemli bir araç olmuştur.

Çalışanların hem Üniversite'nin çalışanlar için belirlenmiş "Çalışan Ortak Yetkinlikleri" hem de işlerine özel yetkinliklerindeki gelişimleri için kurum içi eğitimler düzenlenmektedir. Eğitimler Üniversite dışı eğitim şirketleri ile yıllık planlama ile organize edilmekte, ilgili konuda gelişime ihtiyacı olan çalışanların yöneticilerinin önerileriyle katılımları sağlanmaktadır. Çalışanların mesleki konulardaki gelişimleri için ise birim yöneticisi ayrıca çalışanın bireysel olarak kurum dışında

katılabileceği eğitim planı yapabilmektedir. Bunun dışında çalışanların gelişimi için konferans ve toplantılara katılma imkanı sunulmakta ve “Erasmus Staff Training” fonları kapsamında Avrupa’daki kurumları ziyaret etmeleri sağlanarak bilgi paylaşımı fırsatları yaratılmaktadır. Buna ek olarak konferans ve toplantılara katılma ve buralarda kurum temsilini sunumlar yapma olanağı tanınır.

Üniversitemizin ileriye dönük uygulama ve hizmetlerine ışık tutması ve daha iyi bir çalışma ortamı yaratılması amacıyla üç yılda bir çalışma hayatı değerlendirme anketi yapılmaktadır. Anket kurum dışından bağımsız araştırma şirketleri ile yapılmakta, sonuçlar yönetimce değerlendirilmekte ve aksiyonlar alınmaktadır.

2.4 Mali kaynakların yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?

Sabancı Üniversitesi’nin mali kaynakları, ağırlıklı olarak öğrenci gelirleri, kurucu vakıf ve şirket bağışları, şartlı fon gelirleri, diğer gelirler ile bunların faiz gelirlerinden oluşmaktadır. Tüm mali kaynaklar banka hesaplarında tutulmakta ve değerlendirilmektedir. Sabancı Üniversitesi banka kredisi vb. dış finansal kaynak kullanmamaktadır. Bununla birlikte risk içeren hisse senedi vb. finansal araçlara yatırım yapılmamaktadır.

Nakit yönetiminde nakit giriş ve çıkışları optimize edilerek, bankadaki vadeli hesaplardan elde edilen faiz geliri arttırılmaktadır. Nakdin değerlendirmesinde düşük risk unsuru göz önünde tutularak, nakit varlıklar repo ve vadeli hesaplarda değerlendirilmektedir.

Proje ve şartlı bağışlar için elde edilen mali kaynaklar, üniversitenin kendi kaynaklarından ayrı banka hesaplarında izlenmekte ve fon sağlayıcının koşulları izin veriyorsa düşük riskli repo ve vadeli hesap olanakları ile değerlendirilmektedirler.

2.5 Taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?

Sabancı Üniversitesi’nin kendisine ait bir taşınmazı bulunmamaktadır. Kullanmakta olduğu taşınmazlar kira, tahsis ve kullanım hakkı gibi yöntemlerle edinilmektedir. Hepsi sözleşmeye bağlı olan bu haklarla edinilen veya üzerlerine inşa edilen binalar, öncelikle kullanıcı birim sorumluluğunda olmakla birlikte, merkezi olarak da teknik ve idari olarak sahiplenilmektedir. Taşınmazların etkin ve sürdürülebilir birer kaynak olmalarını sağlamak amacıyla periyodik bakım, onarım ve niteliğine uygun restorasyon işlemleri ile ekonomik ve faydalı ömürleri sürdürülmekte olup tüm risklere karşı geniş sigorta kapsamlarında tutulmaktadır.

Taşınmaz ve taşınır kaynak olarak nitelendirilebileceğimiz sabit kıymetler, çalışanlarımızın ve öğrencilerimizin gereksinimlerini tümüyle karşılamaktadır. Süreç içerisinde gelişen ihtiyaçlar değerlendirilerek, gerekli tedbirler alınmaktadır.

Taşınır kaynakların yönetiminde, genel olarak kullanıcı birim bazında bir sahiplenme söz konusudur. Taşınabilir tüm sabit kıymetler tek tek barkodlanarak kullanıma sunulmaktadır. Bu barkodlarla sabit kıymetin bulunduğu alanda sayımı gerçekleştirilmekte, hurda, sigorta hasarı veya benzeri işlemlerde kayıtlarına hızla ve doğru olarak ulaşılmaktadır.

Sabit kıymetlerin tamamı genel ve bazıları ise elektronik cihazlar, sanat eserleri gibi özel konularda sigortalıdır. Sabit kıymetlerin faydalı ömürleri, teknolojik ömürleri dikkate alınarak yıllık bütçelerde yenilenmelerine pay ayrılmaktadır. Ekonomik veya teknolojik ömrü dolanlar hurda, ikinci el satış gibi yöntemlerle envantere çıkarılmaktadır.

3) Bilgi Yönetimi Sistemi

Kurum, yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplamalı, analiz etmeli ve süreçlerini iyileştirmek üzere

kullanmalıdır.

3.1 Kurumun her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullandığı bilgi yönetim nasıl işletilmektedir?

Kurumumuzun yönetsel ve operasyonel faaliyetlerini gerçekleştirmek, takip etmek ve raporlamak üzere kullandığı Bilgi Yönetim Sistemlerimiz:

- Öğrenci Öğrenci Bilgi Sistemi (Banner) ile öğrencilerimizin demografik, idari ve akademik süreçleri takip edilir.
- Ders Yönetim Sistemi (Sakai+ Moodle) ile öğrencilerimizin eğitim ve öğretim süreçleri takip edilir.
- İş Akış Sistemimiz (Lotus Workflow) ile onay ve akış gerektiren idari ve akademik süreçler işletilir.
- İK, Finans ve Satın Alma Sistemimiz (SAP) ile öğrenci ve çalışanlarımızın finans operasyonları gerçekleştirilirken, çalışanlarımızın İK süreçleri takip edilir.
- CRM Sistemimiz (Suite CRM) ile Mezun ilişkilerimiz ve hertürlü üçüncü parti iletişimlerimiz takip edilir.
- Portal Sistemimiz (MySU web+ MySU mobil uygulaması kullanılarak) öğrenci ve çalışanlarımızın sunulan uygulamalara kolay erişimi sağlar. Ayrıca her türlü etkinlik, duyuru gibi iç iletişim bu sistemler üzerinden sağlanır.
- Belge Yönetim Sistemimiz (Edocs) ile belgeler yetki ve erişim hakları çerçevesinde kullanıcılara dağıtılır ve arşivlenir.
- Kart sistemimiz (SUCard) ile öğrenci ve çalışanlarımız çeşitli kampüs olanaklarından yetki ve erişim hakları çerçevesinde faydalandırılırlar.
- Raporlama ve veri analiz sistemimiz (Oracle (BI) ile tüm yönetim sistemlerimizdeki veriler, ilgili kullanıcılarımıza yetki ve hakları çerçevesinde rapor olarak sunulur.

Öğrenci Bilgi Sistemi; Sabancı Üniversitesi Öğrenci Bilgi Sisteminin Yönetimi Yönergesi (ISR-C250-01) gereğince; Öğrenci Kaynakları Kullanıcıları, öğrenciler, öğretim görevlileri, akademik ve idari birim kullanıcılarının; üniversiteye başvuru, kabul, kayıt, öğrenci özlük işlemleri, öğrenci akademik işlemleri; akademik program, ders ve programlama işlemleri, ders dışı öğrenci etkinlikleri vb. gibi konulardaki işlemleri gerçekleştirebilecekleri ve raporlayabilecekleri, güvenli girişi gerektiren, online programlardan oluşan bir sistemdir.

3.2 Kurumun izlemesi gereken anahtar performans göstergelerinin değerleri nasıl toplanmakta ve paylaşılmaktadır? Bilgi Yönetim Sistemi nasıl desteklemektedir?

Kurumun süreç sahipleri net olarak tanımlanmış olup, temel/stratejik performans göstergeleri de süreç sahipleri tarafından hazırlanıp, belirlenmiş zamanlarda üst yönetime sunulmaktadır. Örneğin, mali göstergeler 3 ayda bir MH'ne, eğitim-öğretim göstergeleri Ocak ayında KSK'ya, araştırma göstergeleri de Haziran ayında aynı şekilde KSK'ya sunulmaktadır. Ayrıca EDU, SUNUM, IIEEC, İPM, ERG gibi Merkezlerimizin yıllık gerçekleşen faaliyetleri ve gelecek yılın planları da yılda bir kez MH'de gözden geçirilir.

Bu göstergeler ve bunlara bağlı daha ayrıntılı olan süreç göstergeleri, yukarıda 3.1 no.lu maddede anlatılan bilgi yönetim sistemleri kanalıyla toplanmakta, ilgili süreç sahibi yöneticiler kanalıyla önce ilgili dekan/direktöre, daha sonra da o üst düzey yönetici kanalıyla da üniversitenin ilgili üst kurullarına sunulmaktadır.

3.3 Kurumda kullanılan bilgi sistemi, başta kalite yönetim süreçleri olmak üzere diğer tüm süreçleri nasıl desteklemektedir?

Kampus kullanıcılarının soru, şikayet ve sorunlarını iletebilecekleri "Çağrı Merkezi" bünyesinde çalışan çağrı takip ve raporlama sistemi ile birçok kampus hizmeti hakkında sağlanan çözümler analiz edilebilmektedir. Kayıt altına alınan şikayet ve yardım talepleri tek noktadan takip edilmekte ve istenen hizmet kalite seviyesine uygun olarak çözüm sağlanıp sağlanmadığı ilgili iş birimleri tarafından gerçek zamanlı izlenmektedir.

Kampus genelinde kurgulanmış iş akış sistemi ile iş süreçleri elektronik ortamda işlemektedir. Üniversite organizasyonuna uygun olarak belge akışı sağlanmakta, onaylar elektronik olarak verilmekte ve hizmet seviyesi raporlanabilmektedir. İş birimlerinde hizmet kalitesinin takibi ve düzeltici faaliyetlerin planlanabilmesi amacıyla çeşitli rapor ve belgelerin elde edilmesi amacıyla esnek ve kolay yoldan veri raporlama imkanları sağlanmıştır.

Kampus intranet'i olarak hizmet veren MySU uygulaması üzerinden sağlanan çeşitli iletişim ve işbirliği uygulamaları ile tüm kampus hizmetlerine tek noktadan erişim sağlanmıştır. Bu sayede kampus kullanıcıları doğru bir şekilde ve zamanında kampus hayatı hakkında bilgi sahibi olabilmekte ve her türlü değişim ve güncellemeden haberdar olmaktadır.

3.4 Kurumsal iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgiler önceden planlanmış ve ilan edilmiş sıklıkta toplanmakta mıdır?

Kurumsal iç / dış değerlendirme sürecine yönelik bilgiler, ilgili süreç, araştırma veya etkinliğe bağlı olarak, sahibi olduğu birimde zamanında oluşur. KSK-Kalite ve Strateji Kurulu raportörü olan KG-Kurumsal Gelişme Direktörü, her akademik dönemin sonunda ilgili performans göstergelerine yönelik sonuçları, ilgili fakülte ve birimlerden KSK toplantı tarihinden bir hafta önce ister, derler ve rapor haline getirerek KSK toplantısına sunar.

Ayrıca her yıl YÖK'e sunulacak KİDR (Kurumsal İç Değerlendirme Raporu) Şubat ayı itibariyle yine KG Direktörlüğü tarafından koordine edilen bir süreçle hazırlanır ve resmi yazıyla belirlenen tarihin sonunda YÖK Kalite Kurulu'na gönderilir ve kurumun web sayfasına yüklenir.

3.5 Toplanan verilerin güvenliği ve gizliliği ve güvenilirliği nasıl sağlanmakta ve güvence altına alınmaktadır?

Üniversite İçinden erişim:

Erişim yetkileri, kullanıcının Üniversitedeki görevi veya bulunma amacına uygun olabilecek kadar ve yeterli oranda sağlanır. Yetkisiz erişime izin verilmez. Verilere erişim SSL protokolü üzerinden sağlanır. Verilerin işlendiği sunucu ve istemci bilgisayarın işletim sistemi ve ilgili yazılımların yamaları düzenli olarak yapılır. Güncel güvenlik yazılımlarıyla kullanıcı ve sunucu sistemlerinde koruma sağlanır.

Üniversite Dışından erişim:

Üçüncü parti firmalarla sızma testleri gerçekleştirilerek olası iyileştirmeler saptanır. Yedekleme politikalarına uygun olarak verilerin yedekleri günlük olarak alınır ve kasetlerde saklanır. Ayrıca, kritik bilgilerin değişimlerinin izlenmesi için günlük çalışan kontrol araçları oluşturulmuştur.

Kişisel bilgilerin gizliliğine ilişkin mevzuat kapsamında; öğrenci bilgilerinin gizliliği esastır. Bu yönde Öğrenci Kaynakları Birimi bünyesindeki verilerin gizliliği; Öğrenci Bilgi ve Belgelerinin Saklanması / Güncellenmesi Öğrenciye Ait Belgelerin Düzenlenmesi Yönergesi (ISR-C210-04) kapsamında güvence altına alınmıştır.

3.6 Kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini güvence altına almak üzere ne tür uygulamalar yapılmaktadır?

Üst kurulların sekretaryası Genel Sekreterliğe bağlı Kurumsal Gelişme Direktörlüğü tarafından yürütülmekte. Bunlar toplantıdan önce gündem ve sunum dokümanları hazırlığı ve toplantı sonrası toplantı tutanağı hazırlığı ve duyurusudur. Bunlar tüm yetkili birim yöneticilerin erişebildiği EDOCS veritabanında saklanmaktadır.

Bu konuda 2017-22 Stratejik Plan'da SH3: *Yönetişimde şeffaflık tutarlılık ve katılımıcılığı artırmak* başlığı kapsamında bir çalışma grubu kurulmuş ve bu sistemin sadece üst kurullarla sınırlı kalmaması ve tüm üniversiteye yayılması hedeflenmiştir. Grup çalışmış, sistemi tasarlamış olup, şu günlerde uygulama için teknik altyapısı hazırlanmaktadır.

4) Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi

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

4.1 Kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterler nelerdir?

Sabancı Üniversitesinde Satınalma süreci, 14 Nisan 2015 tarih ve 29326 sayılı Resmi Gazetede yer alan Sabancı Üniversitesi Satınalma Yönetmeliği'ne uygun olarak yürütülmektedir. Aynı kapsamda olmak kaydıyla, "**idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarigi**" Üniversitemiz Satınalma Yönergesi 6. madde kapsamındaki kriterler çerçevesinde belirlenmiş olup, ayrıntıları aşağıda belirtilmiştir:

'6.2. Hizmet Sözleşmeleri; Sabancı Üniversitesi yönetimi tarafından belirlenen ve Sabancı Üniversitesi'nin temel faaliyet konuları dışında kalan hizmetlerin alımını içerir. Dış kaynak kullanımı öngörülen işlerde oluşturulan teknik şartnameye istinaden Sabancı Üniversitesi kalite ve normlarına uygun firmalar ile çalışılır.

Sabancı Üniversitesi yönetimi tarafından onaylanan firma ile, Hukuk Birimi tarafından düzenlenen "Hizmet Sözleşmesi" metni esas alınarak Satınalma tarafından mutabık kalınan bedel ve sözleşme süresi ile sözleşme imza altına alınır.

Hizmet Sözleşmesi'nin yenilenmesi ve bedel artışlarının belirlenmesi firma ve Satınalma biriminin mutabakatı ile yapılır.'

4.2 Kurum dışından alınan bu hizmetlerin uygunluğu ve kalitesi nasıl sağlanmakta ve sürekliliği nasıl güvence altına alınmaktadır?

Dış kaynak kullanım yolu ile alınan hizmetlerin kalitesi ve sürekliliği Sözleşme ve Teknik şartname ile güvence altına alınmış olup, teknik şartnameden sorumlu personel tarafından kalite kontrolleri gerçekleştirilmektedir.

5) Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme

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

5.1 Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla nasıl ve hangi ortamlarda paylaşmaktadır?

Sabancı Üniversitesi'nin faaliyetlerinin kamuoyu tarafından takip edilebileceği ana mecraların başında üniversitenin web sitesi gelmektedir. Web sitemizin ana sayfası, günlük bazda

güncellenmektedir.

Hedef kitlesi üniversitenin mensupları olmakla birlikte, kamuoyuna açık bir mecra olarak konumlandırılmış olan, günlük internet gazetesi “GazeteSU” da kamuoyunun üniversiteyle ilgili bilgilere ulaşabileceği temel bir bilgi kaynağıdır.

Bilginin erişilebilirliğini paydaşlar bazında artırmak amacıyla kurumsal olarak yönetilen sosyal medya hesaplarından da günlük bilgi akışı sağlanmaktadır.

Bunların dışında, fakülteler, merkezler ve forumların yayımladıkları faaliyet raporları, ilgili birimler tarafından yayımlanan dönemsel bültenler ve kataloglar da kamuoyunu üniversitede yürütülen araştırmalar ve projelerle ilgili olarak bilgilendiren kaynaklar arasında yer almaktadır. Yürütülen araştırma ve projelerle ilgili bilgiler, fikri mülkiyet hakları gözetilerek ve bu projelerle ilgili anlaşma hükümlerinin elverdiği ölçüde kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Üniversiteyle ilgili gelişmeler, aylık e-bülten, basın bültenleri, basın toplantıları vb. etkinlik ve kanallar aracılığıyla da zaman zaman kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla Sabancı Üniversitesi kurumsal web sitesi ve günlük dijital gazetesi olan gazeteSu aracılığıyla tüm faaliyetlerini içeren bilgileri kamuoyu ile paylaşmaktadır.

Sabancı Üniversitesi dış web sitesi üzerinden her yıl Kurumsal İç Değerlendirme Raporları kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Bunun dışında her yıl düzenli olarak yılda iki kez olmak üzere İstanbul Valiliğine, ayrıca her yıl düzenli olarak istenen raporlamalarla YÖK, TÜİK ve diğer kurum ve kuruluşlar, ilgili ve güncel bilgileri paylaşmaktayız.

5.2 Kurum, kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini nasıl güvence altına almaktadır?

Üniversite ile ilgili bilgiler, üniversitenin yetkilendirmiş olduğu birimlerce ve üst yönetim ya da bilginin kaynağı tarafından verilen onay doğrultusunda kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Kaynağından güncelliği teyit edilmemiş hiçbir bilgi kamuoyuyla paylaşılmaz.

Üniversitemiz tarafından yayınlanan tüm bilgi ve verilerin güncelliği düzenli olarak kontrol edilir. Ayrıca yayından sonra Bilgi Merkezi arşivinde saklanır.

Üniversitemiz, kamuoyuna sunulan bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini gazeteSU yayın ilkeleri ile güvence altına almıştır:

gazeteSU Genel Yayın İlkeleri :

gazeteSU Sabancı Üniversitesi'nin temel prensip ve felsefesine bağlı kalarak okurlarına bu çerçevede belirlenen genel yayın ahlaki çerçevesinde yayın yapmayı taahhüt eder.

Sabancı Üniversitesi'nin “Birlikte Yaratmak ve Geliştirmek” felsefesinden yola çıkılarak gazeteSU'ya üniversite içinden herkes; genel yayın ahlaki çerçevesinde; yazı, görsel malzeme ve haberleri ile katkıda bulunabilmektedir.

gazeteSU'da yayınlanan akademik nitelikli içerikler Sabancı Üniversitesi “Akademik Dürüstlük Bildirgesi” esas alınarak kaynak gösterilerek yayınlanmaktadır. Yazarların ve gazeteSU'ya içerik sağlayanların da bu prensibe göre hareket etmeleri beklenir.

Farklı yayınlar için; gazeteSU'dan alıntı yapılmış içeriklerde kaynak göstermeleri beklenir.

5.3 Kurum yöneticilerinin liderlik özellikleri nasıl ölçülmekte ve izlenmektedir? Bu yetkinliklerin geliştirilmesi için ne gibi uygulamaları bulunmaktadır?

İnsan Kaynakları birimi tarafından akademik ve idari çalışanlar için 3 yılda bir, Üniversitemiz yönetimine uygulama ve hizmetlerin iyileştirileceği alanları göstermesi açısından ileriye dönük ışık tutması ve daha iyi bir çalışma ortamı yaratılması amacıyla **Çalışma Hayatı Araştırması** yapılmaktadır. Anket kurum dışından bağımsız araştırma şirketleri ile uygulanmakta, sonuçlar tüm yöneticilerce değerlendirilmekte, çalışanlarla paylaşılmakta ve gerekli aksiyonlar alınmaktadır.

Yöneticilerin liderlik özelliklerini ve verimliliklerini ölçmek / izlemeye yönelik Çalışma Hayatı Değerlendirme anketinde yer alan sorular verilmektedir.

Bireysel ve Akademik Gelişim Merkezi (BAGEM) birimi tarafından her dönem sonunda öğrencilere uygulanan, Öğrencinin Eğitimi Değerlendirmesi Anketleri aracılığıyla hem derslerin, hem de **öğretim üyelerinin performansları izlenerek**, değerlendirme sonucuna göre gerekli durumlarda düzenlemeler yapılarak önlem alınmaktadır.

Öğrencinin Eğitimi Değerlendirme anketinde yer alan öğretim üyelerinin liderlik özelliklerini ve dersteki verimliliklerini ölçmek / izlemeye yönelik sorular verilmektedir.

Sabancı Üniversitesi, **idari** kadrosundaki tüm çalışanların kişisel gelişimlerine yardımcı olmak, etkinlik ve verimliliklerini artırmak, Üniversitenin hedeflerine yönelik takım çalışmasını güçlendirmek, yönetici ve çalışan arasındaki iki yönlü iletişimi geliştirmek, performans farklılıklarını ayırtmak, motivasyon ve katılımı artırmak amacıyla bir **Performans Geliştirme Sistemi** geliştirmiştir. Performans Geliştirme Sistemine esas olacak dönem bir takvim yılıdır. Her yıl Eylül ayında tüm çalışanların gelecek dönem için iş hedefleri belirlenir, Şubat (6 aylık) ve Ağustos (12 aylık) aylarında da gözden geçirme toplantıları yapılır. Çalışanın dönem başında hedef belirlemesini, dönem boyunca geri bildirim ve koçluğunu ve dönem sonunda gözden geçirmesini doğrudan bağlı olduğu yöneticisi yapar. Çalışanın performansı İş sorumlulukları (iş hedeflerine ulaşma) ve yetkinlikler (İşin nasıl yapıldığı) olmak üzere iki boyutta geliştirilir.

Süreç, Genel Sekreterin Üniversitenin stratejik hedefleri doğrultusunda gelecek yılın birim hedeflerini kendisine bağlı idari direktörlerle mutabakat halinde saptamasıyla başlar. Daha sonra ilgili direktörler kendilerine bağlı birimlerin hedeflerini bu doğrultuda yine katılımcı olarak belirler.

Yılsonunda yöneticiler ve çalışanlar arasında yapılan performans sistemi değerlendirmelerinin sonuçlanması üzerine, Genel Sekreter idari birim direktörleri ile tek tek performans görüşmeleri yapar. Ayrıca Genel Sekreter iki ayda bir, belirlenen hedeflere ulaşılması için yapılan çalışmalar, süreçlerin işleyişi, iç değerlendirme sonuçları, memnuniyet ölçümü sonuçları gibi konularda ara durum değerlendirmelerini idari birim direktörleriyle gerçekleştirir, gerekli desteği sağlar.

Öte yandan öğretim üyelerine uygulanan **Akademik Performans Değerlendirme** ve Ödüllendirilme süreçleri, yukarıdaki “Kaynakların Yönetimi” bölümünde, “İnsan kaynaklarının yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?” sorusu altında 4.cü maddede ayrıntılı bir şekilde anlatılmıştır.

Öğretim üyelerinin performansı değerlendirilirken aşağıda ele alınan **3 temel akademik sorumluluk** alanındaki etkinlikleri göz önünde bulundurulur. Bazı öğretim üyelerinden, sorumlu oldukları bu üç alanın bir veya birden fazlasına özellikle ağırlık vermeleri istendiğinde, diğer sorumlulukları bu duruma göre yeniden belirlenir.

Öğretim: Üniversitenin her düzeydeki öğretim yükü, rütbe ve öncelik ayrımı gözetilmeksizin bütün öğretim üyeleri arasında paylaşılır. Bütün öğretim üyelerinin, ders vermenin yanı sıra, lisans ve lisansüstü öğrencilerinin araştırmalarını yönetme ve yönlendirmeleri de beklenir. Bu doğrultuda, öğretim üyeleri önceden belirlenmiş ve duyurulmuş ofis saatleri ya da randevu sistemi aracılığıyla öğrencilere rehberlik ederler. Buna ek olarak, öğretim ve araştırma alanlarında dayanışmanın sağlanması amacıyla, öğretim üyeleri meslektaşlarının görüşme taleplerine de açık olmalıdırlar.

Öğretim ve araştırma alanlarında yetkinlik, yeniliğe açıklık ve gelişmeye isteklilik, öğretim üyesinin var olan bilgiyi aktarmanın ötesine geçerek, **öğrencileri bağımsız bir biçimde değerlendirme, düşünme ve uslamlamaya teşvik eden bir öğrenme ortamı yaratması** istenecektir. Bu doğrultuda, **öğrencilere eşit davranmak, ilgi odaklarına ve entelektüel yaklaşımlarına saygı göstermek** de öğretim üyesinin sorumlulukları arasındadır.

Araştırma ve Yaratıcı Çalışma: Sabancı Üniversitesi öğretim üyesi, bilimsel açıdan önemi göz ardı edilemez, öncü araştırmalar yürütür ve elde ettiği sonuçları uluslararası ortamda kabul görecektir yayınlar ya da bazı durumlarda yüksek nitelikli sanat yapıtları aracılığıyla sergiler. Öğretim üyesinin, Sabancı Üniversitesi'nde yer aldığı sürece **araştırma ve yayın etkinliklerini sürdürmesi** beklenir. Nitekim üniversitedeki öğretim yükü bu beklentiye göre düzenlenmiş, öğretim üyesinin zamanının önemli bir bölümünü araştırma ve yayın yapmaya ayracağı öngörülerek paylaştırılmıştır. Bütün bunlarla uyumlu olarak, Sabancı Üniversitesi, öğretim üyelerinin araştırma ya da sanatsal yaratıcılık alanlarındaki üretkenliklerini arttırmak üzere, dış kaynaklı burs ya da desteklerden yararlanmalarını onaylamaktadır. Sabancı Üniversitesi 'nin, kuramsal ve uygulamalı araştırmaya açık olmanın ötesinde, **önemli bir hedefi** daha vardır: **toplumsal değişim ve teknolojik gelişmede rol oynamak**. Bu hedefe ulaşabilmek için, öğretim üyeleri öncü araştırmalarda yer almalı ve elde ettikleri sonuçları yeni ilerlemelere, daha fazla araştırmaya yol açmalıdır. Üretilen uygulamalı araştırma ve bu araştırmaya dayalı yapıt yaratıcı ve sıradışı olmalıdır.

Katılımcı Sorumluluklar: Sabancı Üniversitesi'ne, uzmanlık alanına ve akademik camianın bütününe sunulan hizmetler akademik etkinliğin tamamlayıcı aşamasını oluşturur. Öğretim üyeleri, Sabancı Üniversitesi içerisinde danışmanlık sistemi aracılığıyla öğrencilere rehberlik eder, akran değerlendirme süreçlerine katılır, müfredat tasarımı ve program geliştirme alanlarında çalışırlar. Gerek bireysel gerek komiteler halinde yapılan yönetim çalışmalarına katkı, Sabancı Üniversitesi'nde öğretim üyeliğinin önemli bir unsurudur. Bununla birlikte, öğretim üyeleri üniversitenin onayını da alarak, mesleki dernekler ile kamusal, özel ve gönüllü oluşumlara hizmet sunabilirler.

5.4 Kurumun hesap verebilirlik ve şeffaflık konusunda izlediği politikası ve uygulamaları nelerdir?

Üniversitemizle ilgili bilgiler, misyon-vizyon, değerlerimiz, stratejilerimiz ve kalite politikamız dahil ileriye **dönük taahhütlerimiz**, paydaşlarımızın ve genel kamuoyunun kolay ulaşabileceği şekilde, web sitemizde (www.sabanciuniv.edu) yayınlanmaktadır.

Ayrıca Sabancı Üniversitesi Kalite El Kitabı **5.1 Yönetim Taahhüdü** maddesinde şöyle der: ‘Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti, Kalite Yönetim Sisteminin sürekliliğinin sağlanmasının, Kalite Yönetim Sistemi çalışmaları ve bundan sonraki hedeflenen gelişme planları açısından son derece önemli olduğunu kabul ve teyit eder.’ Üniversite yönetimi ayrıca, Kalite Güvence çalışmaları için gerekli zaman, eğitim, insan, makine, vb. her türlü kaynağı sağlayacağını taahhüt eder. Üst Yönetim de aynı doğrultuda, yasalar ve mevzuat şartlarının yanı sıra, öğrenci isteklerinin yerine getirilmesinin önemini tüm çalışanlarına her fırsatta aktararak, Kalite Yönetim Sisteminin işleyişi hakkında gerekli bilincin oluşmasını sağlar. Örneğin Öğrenci Memnuniyetinin veya Çalışan Memnuniyetinin düzenli olarak ölçülmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması konusunda ilgili yönergeler mevcuttur.

Sabancı Üniversitesi yönetimi, **Kalite ve Strateji Kurulu (KSK)**, **İç Denetim** Yönergesi (IID-S620-02) ve **Yönetimin Gözden Geçirmesi** Yönergesi (IID-S620-06) kapsamında Kalite Sisteminin etkinliğini ve verimliliğini, periyodik ve sistematik olarak izleyip ölçer ve paydaşlarına karşı gerektiğinde hesap verebilecek kayıtları tutar.

Ayrıca her yıl düzenli olarak dış denetim firmaları tarafından yapılan **Mali Denetim, Kalite Sistemleri Denetimi** ve **YÖK Denetimi** kurumun bağımsız dış uzmanlara, paydaşlar yararına hesap verdiğinin örnekleridir. İşbu rapor da uygulanmaya başlandığı bu yıldan itibaren, düzenli bir yıllık kurumsal İç Değerlendirme olanağı sağlayacak olup, beş senede bir de YÖK Kalite Kurulu tarafından

yapılacak **Dış Değerlendirmenin** sonuçlarının kamuoyu ile paylaşılması da başka bir hesap verme yöntemidir.

Kurum içindeki hesap verme yöntemlerimizden birisi de Rektörümüzün her yılın sonunda, tüm akademik ve idari **çalışanların** davetli olduğu, **Yılsonu Toplantısında**, aşağıdaki maddeleri içeren bir yıllık genel değerlendirmeyi sunmasıdır.

- Üniversitenin bir yıl içindeki başarıları (endeksler, mezun başarıları, basında yer alan diğer önemli etkinlikler, akademik ödüller vb.)
- İlgili yılın bütçe gelişmeleri ve beklenen diğer gelişmeler,
- Eğitim ile ilgili gelişmeler,
- Araştırma ile ilgili gelişmeler,
- Uluslararası ilişkiler, işbirlikleri,
- Fakülte hedeflerinin gerçekleşmeleri,
- İdari birimler süreçlerindeki gelişmeler,
- İlgili yıl sonrasındaki stratejik hedeflerin hatırlatılması

Rektörümüzün kurumumuz adına düzenli olarak yaptığı bir başka hesap verme uygulaması da, her yeni yıl başında **Mezunlara gönderilen Rektörün Yeni Yıl Mesajı**dır. Bu mesaj, Yılsonu Toplantısında tüm çalışanlara sunulan yukarıdaki içeriğe çok benzer bir içerikte olup, Sabancı Üniversitesi'nin hedefleri ve buna karşılık sağladıklarının bir özetinden oluşmaktadır. (Bkz. bu raporun 6-SONUÇ VE DEĞERLENDİRME bölümü)

Tabii ki **kurucu paydaşlarımıza yönelik** hesap verme sürecimiz ise, gerek **Mütevelli Heyeti**, gerekse **ona bağlı Komitelerin düzenli toplantıları** kanalıyla gerçekleşmektedir.

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

1) Sonuç ve Değerlendirme

*Kurumun güçlü yönleri ile iyileşmeye açık yönlerinin **Kalite Güvencesi, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Yönetim Sistemi** başlıkları altında özet olarak sunulması beklenmektedir. Kurum daha önce bir dış değerlendirme sürecinden geçmiş ve kuruma sunulmuş bir Kurumsal Geri Bildirim Raporu varsa bu raporda belirtilen iyileşmeye 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.*

Kurumumuz daha önce YÖK Dış değerlendirme sürecinden geçmemiş olmakla birlikte, EUA (2013), Deloitte (2015) ve AON (2016) kurumlarının yaptığı dış değerlendirmeler ve bunlarla ilgili sağlanan gelişmeler hakkında bilgilere, 2016 KIDR raporu E. Sonuç ve Değerlendirmeler bölümünde erişilebilir olduğunu belirtmiştik. 2016-2017 Akademik yılı içinde üniversitemiz, hem bir önceki yılın hedeflerinin gerçekleşmesi, hem de 2017-2022 Stratejik Planını katılımcı bir şekilde tamamlanması gayreti içinde olmuştur. Bu süreç çerçevesinde Stratejik Planlama süreci gözden geçirilerek iyileştirilmiş, böylece neredeyse tüm öğretim elemanları ve idari çalışanların katılımı sağlanarak görüş ve önerileri sürece dahil edilmeye çalışılmıştır. Ayrıca 2017-2018 Akademik yılı Öncelikli Stratejileri arasında belirtilen aşağıdaki hususlarda gelişmeler sağlanmıştır:

- Temel Geliştirme Programında fakülteler arası dersler ve programlar başlatmak
- Yönetişimde şeffaflık, tutarlılık ve katılımcılığı artırmak.
- Her merkez için kendi misyonu ve üniversite yönetim yapısı ile uyumlu bir yönetim modeli oluşturmak

- Öğretim üyesi çekmeyi ve tutmayı sağlayacak düzenlemeler yapmak
- SU'nun stratejik olarak önceliklendirdiği Nanoteknoloji ve Kompozit gibi alanlardaki girişimleri desteklemek ve artırmak

Rektörümüzün her yıl yaptığı gibi, farklı ortamlarda hem öğrenci, hem de çalışanlarla paylaştığı, 2016-2017 yılının faaliyet özetini içeren Yeni Yıl Mesajının mezunlarımızla paylaşılan versiyonunu aşağıda bulabilirsiniz:

Sevgili Mezunumuz,

Üniversitelerin temel varlık nedeni bilimsel gerçeğin peşinde olmak ve bilgiyi yaygınlaştırmaktır. Elbette bilgi zaman içinde değişebilir. Önemli olan bilginin üretilme biçimidir. Bugün gerek dünyada gerekse Türkiye’de, kişisel görüşler ile bilimsel gerçeklerin birbirine karıştığı olağanüstü bir dönemden geçiyoruz.

Büyük bir güçle yaptığımız işe devam edebilmek için bu zor dönemlerde birlikte olmak ve ailemizden güç almak bizler için çok değerli. Sabancı Üniversitesi ailesinin katlanarak büyüyen üyeleri siz mezunlarımızla geçtiğimiz yıl neler başardığımızı birlikte görerek, geçmişten güç almak ve geleceği hayal etmeye devam etmek istedik.

Üniversitemizi dünyanın en iyi üniversitelerinden biri yapmak için sizlerin de desteği ile çalışmalarımıza hız kesmeden devam ediyoruz.

2017 yılı yine ulusal ve uluslararası alanda başarı sıralamalarında yer aldığımız bir yıl oldu. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından bu yıl 6. kez açıklanan “Üniversitelerarası Girişimcilik ve Yenilikçilik Endeksi”nde Türkiye’deki bütün üniversitelerin arasında yine birinci sırada yer aldık. Bilimsel ve teknolojik araştırma yetkinliği, fikri mülkiyet havuzu, işbirliği ve etkileşim, girişimcilik ve yenilikçilik kültürü, ekonomik katkı ve ticarileşme olmak üzere 5 boyuttan oluşan bu sıralamada yine en üst seviyede yer almaktan mutluyuz. 2017 içinde Times Higher Education (THE) ve QS tarafından yayınlanan pek çok uluslararası başarı listesinde de Türkiye’yi en iyi şekilde temsil ederek üst sıralarda yer aldık. Örneğin, THE tarafından yayınlanan: "Dünyanın En İyi Üniversiteleri" sıralamasında 351-400 bandında ve QS tarafından yayınlanan: "Dünya Üniversiteleri Sıralaması"nda 461-470 bandında yer aldık. Yine her yıl yayımlanan “QS En İyi Öğrenci Şehirleri” endeksinde İstanbul’un bir numaralı üniversitesi seçildik.

Üniversitemizde 2017 yılında elde edilen başarılar hakkındaki ayrıntılı bilgiye [SÜ2017 Almanak](#) çalışmamızdan ulaşabilirsiniz. Mezun sayımızın 10 binlere yaklaştığı 2017’de, her sene olduğu gibi [Siz Mezunlarımızın Başarıları da bizleri gururlandırdı.](#)

Projelerimiz ile toplumun her alanında rol almaya devam ediyoruz. Öğretim Üyelerimiz Erdağ Aksel, Murat Germen ve Selçuk Artut, çeşitli çalışmaları ile bu yıl [12.si](#) düzenlenen ve her yıl İstanbul’u uluslararası sanat merkezlerinden biri haline getiren Contemporary İstanbul çağdaş sanat fuarında yer aldı. Ayrıca Öğretim Üyemiz Alex Wong yönetiminde, Görsel Sanatlar ve Görsel İletişim Tasarımı Programı öğrencilerinden oluşan bir ekibin hazırladığı "AlieNation - Radio Boy" adını taşıyan animasyon filmi Boston Uluslararası Sinema Festivali’ne kabul edildi. Sabancı Üniversitesi Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM) ve Akıneri Müzik, dünyada bir ilke imza atarak Nobel ödüllü grafen maddesini müzik aleti üretiminde kullandı. Sabancı Üniversitesi bünyesinde kurulan NANOGRAFEN şirketi grafen katkılı klarnetin nanomalzemelerini üretti.

Sabancı Üniversitesi tarafından geliştirilen gıdaların raf ömrünü uzatan nano-kil katkılı gıda ambalaj teknolojisi, Amerika’nın Washington D.C eyaletinde düzenlenen 'American Chemical Society National Meeting'de tanıtıldı. SUNUM Araştırmacısı Hayriye Ünal’ın yürütücülüğünde, MDBF Dekanı Yusuf Menceloğlu ve Öğretim Üyemiz Fevzi Çakmak Cebeci ile SU-IMC (Tümleştirilmiş Üretim Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezi) Araştırmacısı Serkan

Ünal'ın danışmanlığında geliştirilen, gıdaların raf ömrünü uzatan nano-kil katkılı gıda ambalaj teknolojisi, meyve ve sebzelerin aşırı olgunlaşmasını ve et örneklerinde mikrobiyal büyümeyi engelleyerek kolay bozulur ürünlerin raf ömrünü uzatan bir özellik taşıyor.

Sabancı Üniversitesi uluslararasılaşma hedefleri doğrultusunda önemli bir adım daha atarak, AACSB Akreditasyonu'nu yeniledi. Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi, dünya üzerinden yönetim bilimleri eğitiminin "küresel kalite belgesi" olarak kabul edilen AACSB tarafından Türkiye'den akredite edilen en genç yönetim bilimleri okulu unvanını korudu.

Sabancı Üniversitesi'nin 3 ana stratejik yönünden biri olan eğitimdeki öncü rolün devam etmesi konusundaki gelişmeler 2017'de de devam etti. Sayısı yıldan yıla artan lisansüstü programlarımıza, SSBF bünyesinde "Toplumsal Cinsiyet" doktora ve MDBF bünyesinde "Siber Güvenlik" yüksek lisans/doktora programları katıldı. Her iki program da alanlarında Türkiye'de İngilizce eğitim veren ilk program olma özelliğini taşımaktadır.

Toplumsal Duyarlılık Projeleri (CIP) sosyal sorumluluk alanındaki gelişmeler ve farklı yaklaşımların paylaşıldığı bir konferans düzenledi. Türkiye'de ilk defa bir üniversite çatısı altında düzenlenen Ulusal Duyarlılık Konferansı ile üniversitemizin öncülüğü ulusal mecraya taşınmış oldu.

Bu yıl, 2016 Şubat ayında kaybettiğimiz kurucu rektörümüz Tosun Terzioğlu anısına ve adına kurulan Tosun Terzioğlu Bahçesi'ni açmış olmanın da mutluluğunu yaşıyoruz. Bilgi Merkezi'nin yanında bulunan bu bahçe kampüs için bir diyalog ve düşünme alanı niteliğini taşıyor.

2016'da gerçekleştirdiğimiz, bir dünya üniversitesi olma yolunda, geleceğin ideal üniversitesinin tasarımı üzerine bir atölye çalışması olan, üniversitemizin 3. Arama Konferansı çıktılarında yola çıkarak Sabancı Üniversitesi'nin 5 yıllık stratejik hedeflerini (2017-2022) oluşturduk.

Önümüzdeki beş yıl için Ana Hedefimiz, seçeceğimiz birkaç küresel ve bölgesel gelişim ihtiyacına odaklanıp, üniversitemizin iş dünyası ve sivil toplumla etkileşimini geliştirerek, Sabancı Üniversitesi markasını güçlendirmektir.

Bu ana hedef bağlamında stratejik hedeflerimiz:

1. Sabancı Üniversitesi'nin eğitimdeki öncü rolünü sürdürmek
2. Nitelikli araştırma hacmimizi artırmak
3. Yüksek nitelikli insan kaynağını çekmek ve korumak
4. Üniversitenin finansal sürekliliğini sağlamak
5. Yenilikçilik ve girişimcilikteki liderliğimizi sürdürmek
6. Uluslararasılaşma düzeyimizi geliştirmek

Sevgili Mezunumuz,

Geçtiğimiz yıl Mezunlar Ofisimizin, dünyanın dört bir yanında kariyerine devam eden mezunlarımızla birlikte düzenlediği Mezunlar Buluşmalarında, ABD'de (Doğu ve ilk kez Batıda), kampüste, müzede ve ayrıca SÜMED'in düzenlediği çeşitli etkinliklerde sizlerle bir araya geldik. 2018'de de Sabancı Üniversitesi ailesinin en büyük parçası olan siz mezunlarımızla, sık sık bir arada olmayı umuyoruz.

2017 yılında SÜ Burs Fonuna siz mezunlarımızın desteği daha da arttı. Kaliteli yüksek eğitime erişimde maddi engellerin kaldırılması sorumluluğumuzu paylaşan 704 mezunumuz, 2016 Şubat ayında kaybettiğimiz kurucu rektörümüz Tosun Terzioğlu anısına SÜMED'in kurduğu Fon da dahil olmak üzere, SÜ Burs Fonumuza bağışlarıyla destek oldular. Sabancı kurumlarından, Araştırma fonlarından ve Lise Yaz Okulundan gelen kaynaklar dışında, mezunlarımız, çalışanlarımız, öğrencilerimiz ve SÜ dostlarından oluşan 738 bireysel ve 7 kurumsal bağışçımız, Burs Fonumuza geçtiğimiz yılda 1.100.000 TL ekstra kaynak yaratılmasını sağladı.

Bilim, teknoloji, sosyal bilimler, sanat, yönetim bilimleri ve topluma hizmette önde gelen, üretilen

bilgilerin ve süreçlerin topluma yayılmasında ulusal ve uluslararası düzeyde başarıları kısa sürede kazanan ve mezunları ile hep güçlenen Sabancı Üniversitesi'nin bir üyesi olduğum için, kendimi çok şanslı kabul ediyorum. 2017'de mezunlarımızla birlikte hazırladığımız "[Sabancı Olmak](#)" filmi ile bu gücü bir kez daha doğruladık.

2018'i olumlu bir enerjiyle karşılarken, yeni yılın size ve sevdiklerinize sağlık, huzur ve başarı getirmesini dilerim.

Sevgilerimle,

Ayşe Kadioğlu (Rektör vekili)