



**İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ**  
**KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU**  
**(Nihai Rapor)**

**DEĞERLENDİRME TAKIMI**

<b>Prof. Dr. İlker Hüseyin ÇARIKÇI</b>	<b>(Takım Başkanı)</b>
<b>Prof. Dr. Mehmet Fevzi ÜNAL</b>	<b>(Değerlendirici)</b>
<b>Prof. Dr. Emine Pınar TUNCEL</b>	<b>(Değerlendirici)</b>
<b>Prof. Dr. Hasan ŞEKER</b>	<b>(Değerlendirici)</b>
<b>Öğr. Gör. Serdar KARAGÖZ</b>	<b>(Değerlendirici)</b>

**Kasım 2017**

**Malatya**

## İÇİNDEKİLER

<b>ÖNSÖZ.....</b>	<b>3</b>
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>4</b>
1.1. Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci.....	4
1.2. Değerlendirme Süreci .....	6
1.3. Kurum Hakkında Bilgiler .....	6
<b>2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ.....</b>	<b>7</b>
<b>3. EĞİTİM-ÖĞRETİM.....</b>	<b>12</b>
<b>4. ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME .....</b>	<b>17</b>
<b>5. YÖNETİM SİSTEMİ ve KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ.....</b>	<b>19</b>
<b>6. TOPLUMSAL KATKI.....</b>	<b>21</b>
<b>7. SONUÇ ve ÖNERİLER.....</b>	<b>21</b>

## ÖNSÖZ

Kurumsal Dış Değerlendirme süreci kapsamında 05-08 Kasım 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilen saha ziyareti sırasında göstermiş oldukları yakın ilgi, nazik tavır ve misafirperverliklerinden dolayı başta değerli Rektör Prof. Dr. Ahmet Kızılay, Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Abdulkadir Baharççek, Prof. Dr. İbrahim Türkmen, Prof. Dr. Nusret Akpolat, Genel Sekreter Prof. Dr. Hakan Erkuş ve Kalite Koordinatörü Doç. Dr. Neslihan Derin olmak üzere; Kalite Komisyonunun değerli üyelerine, Üniversitenin tüm akademik ve idari personeli ile öğrencilerine ve paydaşlarına teşekkür ederiz. Değerlendirme sonuçlarının, Üniversitenin gelecekteki çalışmalarına, gelişimine ve kalite çalışmalarına katkı vermesini umuyor, tüm üniversite yöneticilerine, akademik, idari personeline ve öğrencilerine çalışmalarında başarılar diliyoruz.

İnönü Üniversitesi

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

## 1. GİRİŞ

Bu rapor; 2016 yılına ait Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR)'nin Nisan 2017'de Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunulması üzerine Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından 2017 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Programına alınan İnönü Üniversitesi'nin hazırlamış olduğu KİDR'in değerlendirilmesini ve 05-08 Kasım 2017 tarihlerinde Değerlendirme Takımı tarafından üniversitenin ziyaret edilmesi sonucu ortaya çıkan Kurumsal Dış Değerlendirme (KDD) sonuçlarını içermektedir.

İnönü Üniversitesi'nin Kurumsal Dış Değerlendirme sürecinde Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun belirlemiş olduğu Dış Değerlendirme Takımı tarafından Üniversitenin 2015 ve 2016 yıllarına ait KİDR'i ve web sitesi de dahil olmak üzere diğer dokümanları incelenmiş; 08-09 Ekim 2017 tarihinde EK-3A'da belirtilen program dahilinde ön saha ziyareti yapılmış; bu ziyarette KİDR ile ilgili görüş alışverişinde bulunulmuş, kurumun olanakları ve sunulan hizmetleri gözlemlenmiş ve yapılacak olan saha ziyareti planlanmıştır. Saha ziyareti ise EK-3B'de belirtilen program dahilinde 05-08 Kasım 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Bu ziyaret sırasında üniversite üst yönetimiyle, Kalite Komisyonu üyeleriyle, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış; üniversite yerleşkelerinde bazı birimler ziyaret edilmiş, öğrenci ve çalışanlara sunulan olanaklar yerinde görülerek değerlendirilmiştir. Bu rapor, İnönü Üniversitesi'nin iç değerlendirme raporlarını ve saha ziyaretlerine ilişkin değerlendirme sonuçlarını da kapsayacak şekilde, üniversitenin kendini geliştirme ve sürekli iyileşme çalışmalarına katkı sağlaması amacıyla hazırlanmıştır.

### 1.1 Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci

23 Temmuz 2015 tarih ve 29423 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği'nin 10. Maddesi uyarınca; Yükseköğretim Kurumları, iç değerlendirme çalışmalarını her yıl Ocak-Mart aylarında tamamlamak ve hazırladıkları İç Değerlendirme Raporlarını Nisan ayı sonuna kadar Yükseköğretim Kalite Kurulu'na göndermekle yükümlüdürler. Yine aynı Yönetmeliğin 12. Maddesi uyarınca Yükseköğretim Kurumlarının beş yılda en az bir defa Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürütülecek dış değerlendirme sürecinden geçmeleri gerekmektedir.

Kurumsal dış değerlendirme süreci; kurumun kendi iç değerlendirme sürecinden de yararlanmak suretiyle Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından oluşturulan bir değerlendirme takımı aracılığıyla değerlendirilmesini kapsamaktadır. Bu süreç, program değerlendirmesi ve

akreditasyonundan farklı olarak kurumun genel değerlendirmesi üzerine odaklıdır. Bu sürecin temel özellikleri aşağıda verilmektedir:

- Uluslararası kabul görmüş bir bakış açısıyla ulusal bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun; kendisince tanımlanan misyon/vizyon ve stratejik hedeflere uyumunu ölçmeye çalışan, “Sürekli iyileşme” yaklaşımına odaklanan bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun iç değerlendirme (özdeğerlendirme) aşamasına güçlü vurgu ile yapılan bir değerlendirmedir.
- Kurumun, iç ve dış paydaşların görüşleri de alınarak tabi tutulduğu bir akran değerlendirmesi niteliğindedir.

Kurumsal dış değerlendirme süreci ve sürecin sonunda hazırlanan geri bildirim raporu, fakülte/bölüm/birim bazında olmayıp, yükseköğretim kurumunun bir bütün olarak değerlendirilmesini kapsamaktadır. Uluslararası ölçütlerde akran değerlendirmesi yaklaşımıyla ve tüm paydaşların görüşleri alınarak hazırlanan kurumsal dış değerlendirme geri bildirim raporunun amacı, değerlendirmeden geçen kurumun tüm alanlardaki iç kalite güvence kültürünün sürekli gelişimine katkı sağlamaktır. Dış değerlendirme süreci kapsamında, kurum ile ilgili olarak aşağıda yer alan sorulara cevap aranmaktadır:

- Kurum ne yapmaya çalışıyor?
- Kurum yapmak istediklerini nasıl gerçekleştiriyor?
- Kurum yapmak istediklerini gerçekleştirdiğinden nasıl emin oluyor?
- Kurum süreçlerini nasıl iyileştirmeyi planlıyor?

Dış değerlendirme süreci;

- a) KİDR üzerinden ön değerlendirme,
- b) Kurum ziyareti
- c) Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) hazırlanması olmak üzere üç temel evreden oluşur.

Süreçten beklenen sonuçların alınması, bu üç evrenin kapsamlı ve planlı şekilde kesintisiz olarak bütünsel bir yapıda yürütülmesine ve zamanında tamamlanmasına bağlıdır. Değerlendirme sürecinin iyileştirilmesi ise değerlendirme amaçlarının doğru şekilde anlaşılmasına, süreç sonuçlarının değerlendirilmesine ve tüm katılımcıların doğru ve eksiksiz geri bildirim sunmalarına bağlıdır.

## 1.2 Değerlendirme Süreci

İnönü Üniversitesi kurumsal dış değerlendirme sürecinden geçme konusunda gönüllü olmuş ve buna ilişkin niyet beyanını Yükseköğretim Kalite Kurulu'na iletmiştir. Bu bağlamda, 2016 yılına ait KİDR'i 2017 Nisan ayında Yükseköğretim Kalite Kurulu'na göndermiş ve dış değerlendirmeden geçme talebi uygun görülmüştür. Süreç; bu talebe istinaden *Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri* temel alınarak kurum tarafından hazırlandığı belirtilen, kurum hakkındaki bilgilerin, kurumun kalite güvence sisteminin, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetleri ve toplumsal katkıları ile yönetim sisteminin özetlendiği KİDR'in; diğer ilgili dokümanların ve kurumun web sitesinin incelenmesiyle başlamıştır. Takibinde, 08-09 Ekim 2017 tarihinde ön ziyaret gerçekleştirilmiş, 05-08 Kasım 2017 tarihleri arasında da saha ziyareti gerçekleştirilerek raporda belirtilen hususların ne kadarının hayata geçirilmiş olduğu anlaşılmaya çalışılmıştır. Prof. Dr. İlker Hüseyin Çarıkçı'nın başkanlığındaki, Prof. Dr. Mehmet Fevzi Ünal, Prof. Dr. Emine Pınar Tuncel ve Öğr. Gör. Serdar Karagöz'den oluşan 4 kişilik Değerlendirme Takımı (Prof. Dr. Hasan Şeker rahatsızlığından dolayı katılamamıştır) bu ziyaret sırasında üniversite üst yönetimi, Kalite Komisyonu üyeleri, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapmış, üniversite yerleşkelerinde çeşitli birimleri ziyaret etmişlerdir. Saha ziyaretini takiben Değerlendirme Takımı tarafından Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) hazırlanmıştır.

## 1.3 Kurum Hakkında Bilgiler

İnönü Üniversitesi, 28 Ocak 1975 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisinde, 25 Mart 1975 tarihinde ise Cumhuriyet Senatosunda kabul edilen ve 3 Nisan 1975 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 1872 sayılı 'İnönü Üniversitesi Kanunu' ile kurulmuş olup, 1976-1977 eğitim-öğretim yılından itibaren eğitim hizmeti vermeye başlamıştır. Ülkemizin saygın ve köklü üniversiteleri arasında yer alan İnönü Üniversitesi, 16 Fakültesi, 1'i Devlet Konservatuvarı olmak üzere 3 yüksekokulu, 11 meslek yüksekokulu, 5 enstitüsü, 1 Teknokent, Turgut Özal Tıp Merkezinin de aralarında bulunduğu 24 araştırma ve uygulama merkeziyle yaklaşık 44.000 öğrenciye eğitim ve öğretim hizmeti veren bir üniversitedir.

Şehir merkezine 10 km mesafede bulunan İnönü Üniversitesi'nin; 7.000 dekarlık merkez kampüsünün yanında, 620 dönümlük Battalgazi Kampüsü ve 2'si şehir merkezinde 7'si ilçelerde olmak üzere toplam 11 yerleşkesi bulunmaktadır. Yerleşkeler; eğitim tesisleriyle

olduğu kadar, çok amaçlı kültür salonları, sosyal tesisleri, spor ve rekreasyon alanları ile öğrencilerin ders dışı zamanlarını en verimli biçimde değerlendirmelerine olanak sunmaktadır. 30.829 Normal Öğretim, 9.234 İkinci Öğretim, 4.027 Uzaktan Öğretim olmak üzere 44.090 öğrenciye sahip olan İnönü Üniversitesi 2.057 idari, 1.582 akademik personeli ile eğitim ve öğretim hizmeti, bilimsel araştırma ve uygulama faaliyetlerini sürdürmektedir.

“Kendi değerlerini özümseyen, evrensel değerlere açık, nitelikli bireyler yetiştirmeyi, yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, sanatsal faaliyetler ve sağlık hizmetleri aracılığıyla bölgesine, ülkesine ve dünyaya faydalı olmayı” misyon olarak benimseyen kurum; bilim, sanat ve sağlık hizmetleri gibi alanlarda bölgesinde lokomotif görevi üstlenmeye çalışmaktadır.

## 2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Kurumun tarihsel gelişimi, misyonu, vizyonuna, stratejik planlarına ve faaliyet raporlarına kurum web sayfasından ulaşılabilmektedir. Formal organizasyon yapısı hakkında faaliyet raporlarında detaylı biçimde bilgi verilmekte; 2017-2021 stratejik planında ise amaçlar, hedefler ve iyileştirme alanları sistematik biçimde açıklanmaktadır.

Kurumun tanımlanmış ve ilan edilmiş bir kalite politikası olduğu, bunu web sayfasından kamuoyuyla paylaştığı; kalite komisyonunun kurulmuş olduğu; kalite güvence sistemi çalışmalarına saha ziyaretlerinden kısa bir süre önce başladığı ve samimi çabaların artırıldığı görülmektedir. Çalışmaların kısa süre önce başlamasına rağmen, Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği’nde tanımlanan komisyon görevleri ile iç ve dış değerlendirme ölçütleri dikkate alınarak yapılandırılmaya çalışıldığı, tüm kuruma ve tüm kuruma yaygınlaştırılması yönünde çalışmaların artırıldığı gözlenmiştir. Bu çabaların kısa sürede kalite kültürünün tüm kuruma yaygınlaştırılmasına ve tüm uygulamalara yansıtılmasına hizmet edeceği değerlendirilmiştir.

Kalite süreçlerinin etkin işletilmesi ile ilgili iyi uygulamalar olmakla birlikte; kurum içi kalite kültür ve farkındalığının tüm birimlerde aynı seviyede olmadığı tespit edilmiştir. PUKÖ döngüsünün bazı birimlerde işletildiği ve güvence altına alındığı görülmüş olmakla birlikte, tüm süreçlerle ilgili yaygınlaştırılması beklenmektedir. Bu durum gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

KİDR 2016’da da kalite güvence sistemi çalışmalarının başladığı, bununla ilgili süreç-takvimin belirlendiği, bütün birimlerde kalite komisyonlarının oluşturulduğu, tüm birim kalite komisyon üyelerine ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Temel Eğitiminin verildiği, belirlenen takvim çerçevesinde çalışmaların sürdürüldüğü anlaşılmıştır.

Dış değerlendirme saha ziyareti öncesi kalite güvencesi ile ilgili çalışmaların hızlandığı web sayfasından takip edilebilmiştir. Bu durum saha ziyaretleri esnasında da gözlemlenmiştir. Kalite güvence politikaları ile ilgili stratejiler ana hatlarıyla belirlenmiş gözükmeyle birlikte; bunların yazılı bir metin haline getirilemediği anlaşılmaktadır. KİDR 2016'da kalite güvencesi modeli oluşturulmasına yönelik olarak; iç kontrol uyum eylem planının yapıldığından; kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi, iletişim ve izleme başlıkları için revize çalışmasının yapıldığından bahsedilmiş; ancak, saha ziyareti esnasında bu çalışmalara ve bunların kalite güvencesi politika ve stratejileri ile ilişkilendirildiğine dair bulgulara erişilememiştir.

Benzer bir şekilde stratejik planda "Üniversitemizde Kalite Güvence Sistemi kurularak 2017 yılı sonuna kadar tüm birimlerde uygulanabilirliğinin sağlanması" şeklinde ifade edilen bir hedeften bahsedilmektedir. Bu hedefe ulaşılmasına yönelik olarak faaliyetlere başlandığı anlaşılmaktadır. Fakat sistemin kurulması ve tüm birimlerde uygulanmasının sağlanması hedefinin 2017 sonuna kadar tamamlanmasının mümkün olamayacağı gerçeğinden yola çıkılarak, revize edilmesinin kurum için faydalı olacağı değerlendirilmiştir.

Saha ziyareti kapsamında yapılan görüşmelerde üniversite yönetiminin kalite süreçlerinin yaygınlaştırılması ve kalite güvence sisteminin kurulması ile ilgili güçlü bir iradesinin bulunduğu gözlemlenmiştir. Kurum yöneticilerinin kalite güvencesi konusundaki sahiplenme ve motivasyon düzeyleri güçlü yön olarak algılanmıştır. Üst yönetimin ve özellikle rektörün kalite güvencesi konusunu benimsediği anlaşılmaktadır. Bu çerçevede güçlü bir liderlik yapıldığı izlenmiştir.

Kurumun 2017-2021 stratejik planında amaç ve hedefler belirlenmiş; eğitim - öğretim, araştırma, idari ve toplumsal katkı süreçleri ile ilgili ve kuruma özgü anahtar performans göstergelerinin çoğu tanımlanmıştır. Söz konusu performans göstergeleri faaliyet raporlarında da görülmektedir. Stratejik plan, performans programı ve bütçe arasındaki ilişki fonksiyonel bir şekilde kurulmuştur. Stratejik plan ile performans programında yer alan performans göstergeleri arasında ilişki kurulmuş olduğu da söylenebilir. Nitekim, 2017-2021 stratejik planında yer alan Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek başlıklı Amaç 5'in 5. Hedefi "Üniversitemizde kalite güvence sistemi kurularak 2017 yılı sonuna kadar tüm birimlerde uygulanabilirliğinin sağlanması" şeklinde ifade edilen ve devamında stratejiler kısmında belirtilen hususların yıl sonu itibarıyla gerçekleşmelerinin ölçülebileceği değerlendirilmiş, ancak kalite politikası belirlenmesi başta olmak üzere yürütülen kalite odaklı çalışmaların stratejik plandan sonra şekillenmeye başlamasından dolayı, göstergelerle kalite güvence süreçleri arasındaki ilişki hakkında bir kanaat oluşmamıştır.



Kurum; KİDR’inde iç kontrol ve iç denetim sistemini, iç kalite güvence sisteminin tesisi için bir araç olarak kabul ettiğini belirtmekte; fakat bu ilişkiler tanımlanmış görülmemektedir. KİDR 2016’da kalite süreçlerinin, stratejik plan ve iç kontrol sistemi ile ilişkilendirilmesi ile ilgili atıflar bulunmakta ama ilişkiler tanımlanmamaktadır. Özet olarak; performans göstergelerinin kalite güvence sistemi ile ilişkilendirilmesinin kurumun amaçlarına ulaşmasına önemli oranda katkı yapacağı değerlendirilmektedir.

Kurumun misyon, vizyon ve hedefleri kurumsal duruşunu, önceliklerini ve tercihlerini yansıtmaktadır. Kurum bölgesinde hem ekonomik, hem de sosyo-ekonomik açıdan önemli bir misyon üstlenmiş gözükmektedir. Bu durum eğitim – öğretim ve araştırma misyonları için de geçerlidir. Kurum; hem eğitim ve hem de araştırma misyonu açısından bölgenin cazibe merkezi olarak değerlendirilebilir. Üniversitenin köklü geçmişi ve gelişkinliği ile kentin ve bölgenin sosyal ve kültürel yapısına önemli katkı sağladığı görülmüştür. Bu çerçevede Rektörlük bünyesinde kurulmuş olan ve Üniversitenin kültür – sanat faaliyetlerini planlayan “Sanat Kurulu” ve “Kültür Kurulu”nun varlıkları; öğrencilerin sanatsal, sportif ve kültürel faaliyetlerinin büyük bir motivasyonla desteklenmesi; iyi uygulama örnekleri olarak görülmüştür.

Kurumun KİDR’leri, stratejik planı ve diğer dokümanları incelendiğinde misyon farklılaşması odaklı yaklaşımın benimsendiğine dair güçlü bir delil bulunamamıştır. Fakat saha ziyaretlerinde yapılan görüşme ve gözlemlerden sonra, kurumun özellikle sağlık alanında hem ülke ve hem bölge çapında misyon farklılaşması odaklı bir yaklaşım benimsediği değerlendirilebilmiştir. Üniversitenin özellikle sağlık hizmetlerinde bölgeye yaptığı katkı, yanık tedavisi ve organ nakli gibi alanlarda bölge sınırlarını aşan fonksiyonu; toplumsal katkı misyonu açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun stratejik planı ve faaliyet raporları incelendiğinde ölçülebilen hedefler belirlediği, Erasmus vb programlara katıldığı, çeşitli alanlarda uluslararası protokoller yaptığı, değişim öğrencilerine yönelik sosyal oryantasyon uygulamaları olduğu ve bazı uluslararası faaliyetlerle ilgili izleme yaptığı anlaşılmaktadır. Ancak; kurumda uluslararası protokoller ve işbirliği programlarının sonuçları ile ilgili nicel göstergelerin değerlendirildiğine ve bir sonraki yıl iyileştirmelerinde kullanıldığına dair bir tespit yapılamamıştır.

Kurum içi kalite kültürünün yaygınlaşmasına yönelik çabaların arttığı gözlemlenmiştir. Bazı birimler, birime özgü uygulamaların (Rektörlük Sanat ve Kültür Kurulları, Mühendislik Fakültesi Bilim Kurulu vb) ve bireysel çabaların (Müzik bölümü öğrencilerinin mezun takip uygulamaları vb) olduğu; üst yönetimin bu tür uygulamaları teşvik

ettiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte kurum içi kalite kültürünün yaygınlaşması için zaman gerektiği de göz önünde bulundurulmalıdır.

Kurumsal hafıza ve kurum kültürünün sürekliliğine hassasiyet gösterilmektedir. Kurulmuş olan İnönü ve Turgut Özal müzeleri Türkiye'deki üniversitelerde bu tür uygulamaların az olduğu düşünüldüğünde iyi örnekler olarak değerlendirilmiştir. Kurumun tarihsel geçmişi ve alışkanlıklarının kalite güvence sistemi ile entegre edildiğine dair tespit yapılamamıştır.

Kurum; birimler arası denge kurulması için çaba içindedir ve buna yönelik bütçe vs uygulamaları yapmaktadır. Ancak gelişmiş bazı birimler (Tıp Fakültesi vb) ile yeni kurulmaya çalışılan birimler (Ziraat Fakültesi vb) ve MYO'lar (kampüsler bağlamında) arasında dengesizlikler gözlemlenmiştir. Ancak, bu durumun ortadan kaldırılması veya azaltılması için yatırım planlamaları yapıldığı, tüm yerleşkelerde merkezi bütçe imkanları dahilinde çalışmaların yürütüldüğü anlaşılmıştır.

Daha önce de belirtildiği üzere kurumun Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ile tanımlanan Kalite Komisyonu yapılanmasını tamamladığı anlaşılmaktadır. Kalite Komisyonu'nun yetki, görev ve sorumlulukları ve organizasyon yapısı KİDR'de tanımlanmıştır. İlgili mevzuat çalışmaları (yönerge vb) tamamlanmıştır. Komisyon ve faaliyetleri ile ilgili bir web sayfası oluşturulmuştur. Komisyon çalışmaları web sayfası üzerinden ve duyurular sayfasından kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Bunun yanı sıra kurum içi e-posta sistemi de kullanılmaktadır. Komisyonun, çalışmalarını kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla yürüttüğü saha ziyaretinde gözlemlenmiştir. Bununla birlikte komisyon çalışmalarına öğrencilerin ve idari personelin daha fazla katılım göstermesi; mezun ve diğer dış paydaşların da sisteme entegre edilmeleri önerilmektedir

Kalite Komisyonu'nun yanı sıra, Kalite Komisyonu'na bağlı eğitim-öğretim ve araştırma alt komisyonları ile her birimde kalite alt komisyonları oluşturulduğu anlaşılmıştır. Birim Kalite Komisyonları'nın çalışmaya başladığı; alt komisyonların ise web sayfalarının koordinasyonu, AKTS ve TYYÇ ile ilgili bazı çalışmalar yaptıkları, önümüzdeki süreçte Kalite Güvence Sistemi ile ilgili çalışmalar başta olmak üzere daha aktif rol üstlenmeleri beklenmektedir. Bunlarla birlikte özgün bir yapı olarak Mühendislik Fakültesinde Bilim Kurulunun yapılandırılmış olduğu görülmüştür. Bu kurulun çalışmaları da yakın zamanlı olduğu için etkinliği hakkında bir değerlendirme yapılamamaktadır. KİDR 2016'da Strateji Daire Başkanlığında bir birim oluşturulduğu da ifade edilmektedir. Bu birimin kalite güvence sistemi çalışmalarına aktif katılım gösterdiği anlaşılmaktadır.

Kurumda akreditasyon çalışmalarının teşvik ediliyor olması övgüye değerdir.

Mühendislik Fakültesi Kimya Mühendisliği programının MÜDEK tarafından akredite edilmiş olması iyi bir örnek olarak değerlendirilmiştir. Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi vb birimlerde akreditasyon başvuruları ile ilgili duyarlılığın artması kalite güvence süreçlerinin yaygınlaşması açısından olumlu bir adımdır. KİDR 2016'da kurumsal dış değerlendirme, program akreditasyonu, laboratuvar akreditasyonu ve sistem standartları yönetimi (ISO 9001 vd.) çalışmaları, ödül süreçleri (EFQM vb) kapsamında kurumda geçmişte gerçekleştirilen ve halen yürütülen çalışmalar bulunduğu ifade edilmiştir. Bunların tamamlanmasının kalite güvence sistemi açısından iyi bir gelişme olacağı değerlendirilmiştir. Saha ziyaretleri esnasında Kurumun ISO 9001 ile ilgili bir başvuru hazırlığı içinde olduğu; bazı birimlerde bu türden deneyimlerin yaşanmış olduğu anlaşılmıştır.

Kurum; KİDR'inde ve stratejik planında iç ve dış paydaşlarını tanımlamış, stratejik paydaşlarını belirlemiştir. İç paydaşların Kalite Komisyonu'nda görev aldıkları KİDR 2016'dan anlaşılmaktadır. İnönü Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi'nde komisyonda kimlerin yer alacağı tanımlanmıştır. Ancak, kurumun stratejik planında belirttiği iç ve dış paydaşlar ile kurum arasında gerek kalite odaklı, gerekse stratejik plan odaklı etkileşimin nasıl sağlandığı, hangi mekanizmaların işletileceğine ilişkin bir yapı ve formal bir düzenlemenin olmadığı tespit edilmiştir.

Saha ziyareti sırasında yapılan gözlem ve görüşmelerde, iç paydaşlardan akademik ve idari personelin ve ayrıca bir doktora öğrencisinin kalite komisyonunda yer aldıkları anlaşılmıştır. Öğrenci kalite kulübünün çalışmalarının desteklendiği, Kalite Yönetim Sistemi içerisinde öğrencilerin ihtiyaç ve taleplerinin anlaşılabilir ve uygulanabilir hale getirilmesi konularında destek hizmetleri çalışmalarına dahil edilmeleri ile ilgili çalışmalara başlanıldığı ifade edilmiş olmakla birlikte, kalite güvence sistemi kurma çalışmalarının henüz devam ediyor olması sebebiyle iç paydaşların yeterli düzeyde ve etkin biçimde katkı sağlanmadığı değerlendirilmektedir. Bu çerçevede tüm kalite süreçlerinde iç paydaş katılımının özellikle öğrenci boyutunda daha etkin bir şekilde sağlanmasının gerektiği düşünülmektedir.

Saha ziyaretlerinde kurumun dış paydaşlarıyla (Belediyeler, STK'lar, sektör temsilcileri, odalar vs) yoğun bir etkileşim içinde olduğu anlaşılmıştır. Özellikle bölgede yaşayan mezunların da Üniversite ile iletişimlerini (lisansüstü programlar veya bireysel iletişim ile) kesmedikleri gözlemlenmiştir. İç ve dış paydaş süreçlerinin bireysel çabalarla sürdürüldüğü anlaşılmaktadır. Öğrenciler öğretim elemanlarıyla ve yönetimle rahat iletişim kurabilmektedirler. Bu durum dış paydaşlar için de geçerlidir. İyi niyetli ve samimi bu etkileşimin yapılandırılmış ve bütüncül hale getirilmesi kalite süreçleri açısından çok olumlu olacaktır. Yapılandırılmış ilişkiler tanımlandığında ve ilgili mevzuat geliştirilip

uygulandığında; iç ve dış paydaş ilişkilerinin kurum açısından “Güçlü Yön” olabileceği değerlendirilmektedir.

İnönü Üniversitesi’nde öğretim elemanlarının ve idari personelin kalite bilincinin ve algısının nispeten yüksek olduğu görülmüştür. Bu bilincin yaygınlaştırılması için sürecin aktif olarak izlendiği ve paydaşlar nezdinde de anlaşılabilirdiği bir yapının kurulmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte, kalite birimi tarafından iç ve dış paydaşlardan alınan görüşleri, kalite süreçlerinin geliştirilmesi açısından vazgeçilmez olduğunun bilinci ile öncelikli olarak bu paydaşlardan veri toplama amacıyla 6 farklı anket formu geliştirerek uygulamaya konulmuş olması önemli görülmüştür. Ancak, önceki yıllarda benzeri çalışmaların yapılmaması ve uygulamaya konulan anketlerin henüz sonuçları alınmaması sebebiyle ilgili süreçlerin iyileştirilmesine nasıl katkı sağladığına ilişkin değerlendirme yapılamamıştır.

Kurumun mezunları ile ilişkili olarak “İNONUMEZUN” adı ile bir portal oluşturduğu görülmektedir. KİDR’den bu portalın kayıtlı mezunların aralarında iletişim kurmaları için kurulduğu ve çok etkin olmadığı anlaşılmaktadır. Yapılandırılmış bir mezun izleme sisteminin kurulması önerilmektedir.

### 3. EĞİTİM-ÖĞRETİM

KİDR’de programların tasarımı ve onayının ilgili mevzuatla yapıldığı; paydaşlarla paylaşımın web üzerinden yapıldığı; programların tasarımında bilimsel gelişmeler ve ülkenin ihtiyaçlarının ön planda tutulduğu belirtilmiştir. Programların çoğu için eğitim amaçlarının ve kazanımlarının web sitesinden ilan edildiği anlaşılmaktadır. İlgili mevzuata ek olarak program tasarımı ve onayına yönelik tanımlı ve kuruma özgü süreçlerin yapılandırılması önerilmektedir. Eğitim ve Tıp Fakülteleri’nin program tasarımına yönelik iyileştirme çabaları ve akredite programlar (Kimya Mühendisliği) bu çerçevede örnek oluşturabilecek yaklaşımlar olarak değerlendirilmektedir. İç ve dış paydaşlardan programlar tasarlanırken katkı sağlanmasına ilişkin tanımlı süreçlerin bulunmasının programlardan beklenen çıktıların elde edilmesine fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Kurumun web sitesinin incelenmesi neticesinde her program düzeyinde ders bilgi paketlerinin kısmen ulaşılabilir olduğu anlaşılmaktadır. KİDR’den program yeterliliklerinin Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile uyumlu olduğu beyan edilmiştir. Program bilgi paketleri incelendiğinde ise bazı programlarda program yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumunun göz önünde bulundurulduğu; bazı programlarda ise bulundurulmadığı anlaşılmıştır. Bazı programlar için TYYÇ ve program matrislerine ulaşılamamıştır.

Ders bilgi paketlerinin özellikle öğrenme kazanımlarına ve AKTS'ye gereken önem verilerek iyileştirilmesi, tamamlanması ve kolay erişiminin sağlanması, TYYÇ ve program matrislerinin tamamlanması önerilmektedir. Her seviyedeki eğitim-öğretim programı için programların yeterlilikleriyle ders öğrenme çıktıları arasında ilişkilendirme yapılması, staj ve işyeri eğitimi gibi alanlarda süreçlerin tanımlanması ile ilgili çalışmaların düzenli olarak takip edilmesi gerekmektedir. Bu şekilde program kazanım ve amaçlarına ulaşılması da güvence altına alınabilecektir.

Programların tasarımında paydaş görüşlerinin yapılandırılmış yöntemlerle alınması, katılımcılık ve kapsayıcılığın sağlanması önemlidir. Kurumun öğrencileriyle yoğun etkileşim içinde olduğu, dış paydaş ilişkilerinin sosyal organizasyonlar açısından çok güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte program tasarımlarında Tıp Fakültesi öğrencilerinden görüş alınması gibi örnekler haricinde öğretim üyelerinin dışında iç ve dış görüşlerinin alındığına yönelik tespit yapılamamıştır. Kurum tarafından düzenlenen anketlerle görüş alınmaya başlansa da henüz anket çalışmasının devam ediyor olması ve önceki yıllarda örnek uygulamaların yapılmaması sebebiyle, sonuçlarının programlara yansıtılması ile ilgili değerlendirme yapılamamıştır. İç ve dış paydaşların program tasarım süreçlerinde yapılandırılmış yöntemlerle katılımlarının artırılması önerilir.

Kurumun, programların eğitim-öğretim amaçlarına ulaşıldığından ve öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verilebildiğinden emin olunması açısından programlarının periyodik olarak izlenmesi ve güncellenmesi ile ilgili tanımlı süreçler geliştirmesi gerektiği düşünülmektedir. KİDR'de üniversitede uygulanan programlarından beklenen sonuçların elde edilip edilmediği, yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla akredite birimlerde gerekli mekanizmalar oluşturulduğu; diğer akademik birimlerde ölçme ve izleme sistemi oluşturulmaya çalışıldığı belirtilmiştir. Bu çalışmalar kapsamında programların güncellenmesi ile ilgili komisyonlar tarafından gerekli çalışmaların 3 veya 6 aylık sürelerle yapıldığı belirtilmiş; ancak paydaşların ne ölçüde katkısının olduğuna, hangi paydaşların görüşünün alındığına dair bilgi veya belge sunulamamıştır.

Program güncelleme ve iyileştirme çalışmalarının sistemli, öğrenci ve dış paydaş katılımının sağlanmasıyla yapılması, buna ilişkin süreçlerin güvence altına alınması tavsiye edilmektedir. Kurumda bazı programlarda zorunlu ya da seçmeli staj/iş yeri uygulaması bulunmaktadır. Genel olarak staj yönergeleri, stajdan beklenen kazanımlar, işyeri seçim kriterleri, staj sonu değerlendirmesi gibi süreçler tanımlanmış olsa da stajların program yeterliliklerini karşılayıp karşılamadığı konusunun güvence altına alınmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Kurum öğrencilerin öğrenme süreçlerinde aktif rol oynamalarını teşvik etmek istemektedir. Fakat öğrenci sayısının çokluğu, öğretim üyesi öğrenci oranındaki dengesizlik, sınıf/derslik yetersizliği gibi nedenlerden dolayı istenilen hedeflere ulaşamadığı değerlendirilmektedir. Saha ziyaretlerinde öğrencilerin öğrenmesine yönelik büyük ve samimi bir çabanın var olduğu gözlemlenmiştir. Öğrencilerle öğretim elemanları arasında pozitif iletişim ve etkileşim olduğu; öğrencilere yönelik bir nevi “açık kapı politikası” uygulandığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte; yukarıda sayılan açmazlardan dolayı öğrenci merkezli öğrenme ve öğretme süreçlerinde sorun yaşandığı, buna bağlı olarak, metodolojik açıdan konuya yaklaşımın gelişmeye açık olduğu gözlenmiştir.

Kurumun gelişkin ve farklı disiplinleri barındıran bir üniversite olduğu gözlemlenmiştir. Eğiticilerin eğitimi konusunda her birimden (özellikle de Eğitim Fakültesinden) bu çerçevede destek alınabileceği bir ortam ve önemli bir potansiyel olduğu anlaşılmaktadır. Kurumun bu tür öğrenci merkezli yaklaşımları yapılandırmaya ihtiyacı olduğu değerlendirilmektedir. Bu çerçevede Şubat 2018’de eğiticilerin eğitimi sürecinin başlayacak olması pozitif bir durum olarak yorumlanmıştır. Bu tür faaliyetlerin kalite süreçlerini önemli ölçüde destekleyeceği değerlendirilmiştir.

Kurumda bölüm / program boyutunda çok sayıda seçmeli ders mevcuttur. Fakat farklı disiplinleri tanıma veya kültürel derinliği artırma amaçlı derslerin sayısının daha da artırılması beklenmektedir. Fakülte ve/veya üniversite düzeyinde seçmeli ders havuzu oluşturulması ve öğrencilerin çok fazla kısıt olmadan bu dersleri seçebilmelerinin sağlanması kalite süreçlerinin yaygınlaştırılması ve zenginleştirilmesi açısından uygun olacaktır. Bu bağlamda Tıp Fakültesi’ndeki uygulamanın iyi uygulama örneği olduğu değerlendirilmiştir.

Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısındaki dengesizlik ilgili raporlardan ve saha ziyaretinden anlaşılmaktadır. Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının çokluğu program yeterliliklerinin garantiye alınması açısından riskli bir durum yaratmaktadır. Bu konuda Üniversitenin kısa dönemde çözüm üretebilmesi şartlar nedeniyle mümkün görülememektedir. Ancak, akademisyenlerin ve öğrencilerin eğitim amaçları, AKTS, kalite güvencesi, program akreditasyonu gibi konularda farkındalık ve bilgi düzeylerinin arttırılmasına yönelik çalışmaların devam ettiği görülmüştür. Yeni öğretim elemanlarının kuruma uyum sağlaması ve kurum kültürünün aşılması yönündeki geleneği olumlu yön olarak değerlendirilmektedir.

Mevcut akademik danışmanlık sisteminin hukuki çerçevesi mevcuttur ve daha çok öğrencilere ders seçimi noktasında yardımcı olan bir uygulama olarak çalışmaktadır. Kariyer ve benzeri alanlarda danışmanlığına yönelik bir model tespit edilememekle birlikte; öğretim

elemanlarının iyi niyetli çabalarının öğrenciler tarafından takdir edildiği gözlemlenmiştir. Danışmanlık sisteminin etkinliğinin sağlanması öğrencilerin kariyer beklentilerinin gerçekleşmesi, yaşayabilecekleri sorunların daha çabuk çözüme kavuşturulması açısından önemli görülmektedir. Kurumda bu noktada büyük bir hassasiyet gözlemlenmekle birlikte; öğrenci sayısının çokluğu gibi nedenlerden dolayı danışmanlık sistemi istenilen ölçüde etkin işletilememektedir. Ayrıca, KİDR’de öğrencilerin akademik gelişim izleme sürecinin çok etkin olmadığı belirtilmiştir. Öğrencilerin kişisel ve akademik gelişimlerini güçlendirmek için kariyer merkezi türü oluşumların gerçekleştirilmesi önerilir.

KİDR’de Başarı Ölçme ve Değerlendirme Yönteminin (BDY) etkin olduğu belirtilmiş olmakla birlikte; BDY’nin ders bilgi paketleri ve öğrenme çıktıları ile ilişkisine dair bir tespit yapılamamıştır. Kurumun, programlarını öğrencilerin öğrenim sürecinde aktif rol almalarını teşvik edecek şekilde yürütmesi, öğrencilerin başarı ölçme ve değerlendirmesinin de bu yaklaşımı yansıtması beklenmektedir. BDY uygulayıcılarının; başarı değerlendirmesinin öğrencilerin hedeflenen bilgi, beceri ve yetkinlikleri edinmesinde oynadığı rol hakkında yeterli ve düzenli olarak bilgilendirildikleri değerlendirilmektedir. Bununla birlikte; Şubat 2018’de düzenleneceği belirtilen eğitimcilerin eğitimi programları ile birlikte bilgilendirmenin daha sistematik olacağı beklenmektedir.

Öğrenci kabulüne ait kriterlerin belirli olduğu; diploma, derece, yeterlilik tanıma düzenlemelerinin tanımlandığı anlaşılmaktadır. Kurum öğrenci kabulüyle ilgili YÖK’ün uygun gördüğü çerçevede kriterler uygulamaktadır. Bununla birlikte; derece ve yeterliliklerin tanımlanması ve sertifikalandırılması ile ilgili önceden tanımlanmış ve yayınlanmış kurallara KİDR’de ulaşılamamıştır. Kurumda Güzel Sanatlar, Spor Bilimleri ve Eğitim Fakültelerinin çeşitli bölümlerinde özel yetenek sınavlarıyla öğrenci alınmaktadır. Özel yetenek sınavlarıyla ilgili sınav yönergeleri, kataloglar, takvimler ve fiziksel altyapı ile ilgili düzenlemelerin var olduğu ve uygulandığı tespit edilmiştir. Hatta bazı alanlarda yapılan sınavın başka yükseköğretim kurumlarınca da örnek olarak uygulanıyor oluşu olumlu bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili süreçlerin adil ve açık olduğu gözlemlenmiştir. Ancak dışarıdan ders vermek üzere davet edilecek öğretim elemanının seçim usulüne yönelik bir mevzuat tespit edilememiştir. KİDR’de Rektörlüğün alanında yeterliliği olan kişilerden diploma ve yeterlilik belgelerini alarak görevlendirme yaptığı belirtilmektedir. Benzer bir şekilde kurumdaki ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi konusunun çeşitli kriterlerle güvence altına alınması hususunda bir tespit yapılamamıştır.

Bununla birlikte; eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi (BAP) vasıtasıyla imkanlar sunulduğu; üst yönetimin de bu çerçevede destekleri bulunduğu anlaşılmıştır. Yine eğitimcilerin eğitimi programlarının başlayacak olması ve Tıp Fakültesi gibi bazı birimlerde münferit eğitimcilerin eğitimi programlarının yapıyor olması olumlu değerlendirilmiştir. Tüm bu süreçlerin birtakım usullerle güvence altına alınmasında, eğitim öğretim kadrosunun yetkinlikleri ve ders içeriklerinin örtüşmesine yönelik kriterlerin oluşturulmasında yarar olduğu değerlendirilmektedir.

KİDR’de kurumun öğrencilere mümkün olduğunca zengin öğrenme olanakları sunduğu; dersliklerin, laboratuvarların, toplantı salonlarının, diğer çalışma alanlarının yeterli donanıma sahip olduğu; eğitim-öğretim hizmetlerinde bilgisayar tabanlı, teknolojisi geliştirilebilir makine ve teçhizat kullanıldığı ve doğacak ihtiyaçlar için araştırmalar yapılarak yeni alımların yapıldığı; öğrenci gelişimi için elliye yakın branşta sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin desteklendiği, öğrencilere psikolojik rehberlik ve sağlık hizmetlerinin sunulduğu, engelsiz üniversite projesi kapsamında çalışmaların yapıldığı ve devam ettiği belirtilmiştir.

Saha ziyaretinde ise öğrencilerin kurumun rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmeti verdiğini bildikleri, fakat bu hizmeti almadıkları, sorun yaşadıklarında bunu birimlerindeki öğretim elemanlarıyla veya arkadaşlarıyla paylaşmayı tercih ettikleri anlaşılmıştır. Psikolojik danışmanlık ve rehberlik faaliyetlerinin içeriğinin öğrencilere daha etkin biçimde anlatılması önerilmektedir. Yine saha ziyaretinde yapılan görüşmelerde öğrenci-öğretim elemanı etkileşiminin çok yoğun olduğu, öğretim elemanlarının “açık kapı politikası” uyguladıkları, bunun kurum kültürünün bir parçası haline geldiği anlaşılmaktadır. Bu nedenle, öğrenci-öğretim elemanı etkileşimi güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Engelli ve uluslararası öğrenciler gibi özel yaklaşım gerektiren öğrencilere yönelik düzenlemelerin mevcut olduğu, Engelli Birimi ve Dış İlişkiler Birimi’nin aktif çalıştıkları görülmüştür. Engelli ve uluslararası öğrencilerin görüşlerinin değerlendirilmesine yönelik anket yapılarak bu öğrencilere yönelik çalışmalarda sonuçlarından faydalanılmaktadır. Engelli ve uluslararası öğrencilerin görüşlerinin değerlendirilmesine yönelik anket vb uygulamaların yapıldığına dair bilgi olmamakla birlikte; saha ziyareti esnasında yapılan gözlem ve görüşmelerde fiziksel engelli öğrencilerle ilgili fiziksel altyapının tamamlanmış olduğu anlaşılmaktadır. Fiziksel engelli öğrencilere yönelik iyi uygulamalar olduğu gözlemlenmiştir. Bu uygulamaların daha sistematik bir yapıya kavuşturulması farklı engellere sahip öğrenciler için de çözüm üretilmesini sağlayacaktır.

İnönü Üniversitesi öğrencileri genel olarak aidiyet duygusu yüksek, özgüvenli, iletişim



becerileri gelişmiş, idari ve eğitimsel süreçlerde katılımcı ve sosyal anlamda aktif görünmektedir. Öğrenciler, öğretim elemanları ve kurum personeli ile iletişimde kendilerini güvende hissetmektedir. Öğrencilere sunulan öğrenme kaynakları ve bu kaynaklara erişilebilirlik ile diğer destek hizmetlerinin üniversite genelinde yaygın bir memnuniyet oluşturduğu; fakat bu hizmetlerin akademik birimler ve ilçeler nezdinde homojen olarak dağılımının sağlanmasının gerekliliği değerlendirilmiştir. Sosyal, sportif ve kültürel etkinliklerin sayısı ve çeşitliliğinin yanı sıra yemek hizmetlerinin kalitesi güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Öğrencilere yönelik tesis ve alt yapıların yeterli, ihtiyaçlara uygun ve erişilebilir olduğu gözlemlenmiştir. Öğrenci topluluklarının faaliyetleri kurum tarafından önemsenmekte ve büyük ölçüde desteklenmektedir. Birçok spor branşında takım bulunmakta, bu takımlar bölgesel ve ulusal düzeyde turnuvalara katılmakta, Bisiklet Topluluğu gibi bazıları da uluslararası etkinlikler gerçekleştirmektedir. Öğrencilerle etkin bir iletişim için, Tıp Fakültesi örneğindeki Dekanlık İletişim Merkezi (DİMER) uygulamasının diğer birimlere ve üniversite geneline yaygınlaştırılması önerilmektedir.

#### **4. ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME**

Kurumun araştırma stratejisi ve hedefleri 2017-2021 stratejik planında tanımlanmıştır. Planda; Teknokent'e ve kurulması için başvuru yapılması düşünülen Teknoloji Transfer Ofisi'ne yönelik atıflar yapılmakta, araştırma stratejileri ile ilgili hedefler ve sorumluluklar belirlenmekte; değer üretebilen, toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin teşvik edileceği taahhüt edilmektedir. KİDR'de kurumun bölgeye ekonomik ve sosyo-kültürel katkı yaptığı; araştırma faaliyetlerine yönelik planlamanın 10. Kalkınma Planı ve bölgenin gerçekleri doğrultusunda yapıldığı ve mevcut akademik yapıya göre araştırma stratejilerinin belirlendiğine değinilmektedir. Bu doğrultuda BAP projelerine verilen desteğin her geçen yıl arttığı belirtilmektedir.

KİDR ve diğer ilgili belgeler bir bütün olarak incelendiğinde; her ne kadar 2017-2021 Stratejik Planında "Kendi değerlerini özümseyen, evrensel değerlere açık, nitelikli bireyler yetiştirmek, yüksek düzeyde eğitim-öğretim vermek, bilimsel araştırma yapmak ve başta sağlık olmak üzere tüm alanlarda ülkesine ve dünyaya faydalı olmaktır" ifadesi kurumun misyonu olarak belirtilmiş ise de, Üniversitenin öncelikli araştırma alanlarını tanımlayan bir politika belgesinin ve bu belgeyi üretmeye yönelik tanımlı bir mekanizmasının olmadığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, kurumun tarihsel geçmiş ve deneyimlerinden tıp vb alanları öncelediği değerlendirilmektedir. Araştırma hedeflerinin düzenli olarak BAP Komisyonu tarafından izlenmekte ve gerektiğinde düzeltici ve teşvik edici önlemler alınmakta olduğu

anlaşmıştır.

KİDR’de kurumun fiziki/teknik altyapısının ve mali kaynaklarının önceliklendirilen araştırma alanları kapsamındaki faaliyetleri gerçekleştirmek için uygun olduğu; kurumun bu doğrultuda etkinlik ve toplumsal, ülkesel, bölgesel fayda esaslı kullanıma yönelik politika ve stratejilere sahip olduğu; kurum dışından sağlanan mevcut dış desteğin kurumun stratejik hedefleri ile uyumlu ancak yeterli olmadığı belirtilmiştir. Genel olarak; BAP yönergesinin mevcut olması; bu yönergenin yakın zamanda gözden geçirilerek daha kapsamlı bir şekilde yeniden oluşturulması iyi bir adım olarak değerlendirilmiştir. Kurum dışı fonlar açısından da Teknokent’in Kalkınma Bakanlığı desteği ile yapacağı “Genç Girişimciler Merkezi” ve “Ön Kuluçka Merkezi” projelerinin iyi örnekler olması beklenmektedir.

KİDR’de araştırma faaliyetleri ile ilgili paydaş işbirliğini sağlamak için çeşitli düzenlemelerin mevcut olduğu söylenmektedir. Paydaşların davet edildiği etkinliklerle ilgili bilginin bir kısmına web ve basın üzerinden ulaşılabilmektedir. Saha ziyaretinde yapılan görüşmelerde kurumun araştırmacıların sektörlerle işbirliğini sağlamaya yönelik fuar ve kariyer günleri vb etkinlikleri düzenlendiği anlaşılmaktadır. Her ne kadar paydaş işbirliğine yönelik bu tür faaliyetler tespit edilmiş olsa da iç ve dış paydaşlarla daha tanımlı ve yapılandırılmış yöntemlerle işbirliğini arttırmaları önerilir. Araştırma faaliyeti sonuçlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi sürecine, Bilimsel Araştırma Proje Süreçleri Yönetim Sistemi BAPSİS ve Akademik Veri Yönetim Sistemi AVESİS gibi yazılımlar aracılığıyla önemli bir etkinlik kazandırılabilirdiği değerlendirilmektedir.

Kurum; araştırmacıların işe alınması, atanması ve yükselmesiyle ilgili tüm süreçlerde adil ve açıklık ilkesine özen göstermektedir. Bu doğrultuda kurum için seçme sürecinde yetkinlik, bilimsel çalışmalar ve yayınlarla ilgili faaliyetlerin ön planda olduğu anlaşılmaktadır. Akademik alımlar için hukuki düzenlemelerin olduğu, atama ve yükselme için kriterler tanımlandığı görülmüştür.

Araştırmacıların yetkinliğinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için eğitim seminerlerinin verildiği; bilimsel araştırma projeleri birimine sunulan projelerin, yüksek lisans ve doktora tezlerinin BAP’dan desteklendiği, bilimsel toplantı ve organizasyonlara katılım için öğretim üyelerinin desteklenerek teşvik edildiği anlaşılmıştır. Kurumun genel olarak araştırma performansını desteklediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte; mevcut desteklere ek olarak kuruma özgü yapılandırılmış bir teşvik ve motivasyon mekanizması kurulması, araştırma görevlilerinin daha çok desteklenmesi önerilir. Saha ziyareti sırasında “İnönü Üniversitesi Ödül Yönergesi” çalışmalarının tamamlanmak üzere olduğu anlaşılmış; yönergenin yürürlüğe girmesi ile birlikte gelecekte kuruma önemli kazanımlar sağlayacağı

değerlendirilmiştir.

Kurumun araştırma faaliyetleri ile hedefleri arasındaki uyumun, faaliyetlerin etkinlik düzeyinin ve performansının ölçülmesi, değerlendirilmesi ve ardından gereken iyileştirmelerin yapılabilmesi için sistematik bir altyapıya ihtiyaç duyulduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, ulusal / uluslararası sıralama sistemleri izleyen bir sistemin kurulmamış olması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

## 5. YÖNETİM SİSTEMİ ve KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ

Kurumun, eğitim-öğretim ve araştırma süreçlerinin yönetimi dâhil olmak üzere yönetim ve idari yapısı tanımlanmıştır. 657, 2547 ve Akademik Teşkilat yönetmeliğine uygun bir yapılanma mevcuttur. Alternatif veya ilave bir yapılanma tespiti bulunmamaktadır. Senato ve Yönetim Kurulunda akademik birim yöneticileri ve seçilmiş üyelerin yanı sıra öğrenci temsiline de yer verilmektedir. İlgili mevzuat gereği Senatoda öğrenci temsiliyeti sağlanmakla birlikte; birimlerdeki karar alma süreçlerinde öğrenci temsili uygulamasının henüz yaygın olmadığı görülmüş ve bu durum da gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

KİDR’de iç kontrol standartlarına uyum için eylem planı uygulandığı belirtilmekte; iç kontrol ile ilgili süreç ve takvimin belirlendiği, izlemenin kurulan bir komisyon tarafından yapıldığı; iç kontrol eylem planının hazırlandığı, iş akış şemaları vb işlerin yapıldığı ve bunların 2016’da revize edildiği belirtilmektedir. Strateji Daire Başkanlığının sitesinden iç kontrol uyum eylem planına ulaşılabilmektedir.

Kurumun 2017-2021 dönemine ait stratejik planının 5018 Sayılı Kanun kapsamında paydaşların aktif katılımıyla oluşturulduğu; üniversitenin web sayfasından da erişilebilen planın; orta ve uzun vadeli amaçları, temel ilke ve politikaları, hedef ve öncelikleri, performans ölçütlerini ve bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içerecek şekilde hazırlandığı anlaşılmaktadır. Kurumun her yıl Maliye Bakanlığına sunulmak üzere hazırladığı Faaliyet Raporları’na da kurum web sayfasından (Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı) ulaşılabilmektedir. Söz konusu raporlarda yıllık faaliyetler değerlendirilmekte ve ilgili yıl için stratejik plan performans göstergelerine ilişkin hedeflere ulaşma düzeyleri de rapor edilmektedir. Kurumun yönetim sistemini; temel değerleri olarak da tanımladığı şeffaflık, hesap verilebilirlik, liyakat ve ehliyet ilkeleri çerçevesinde yapılandırma gayreti içinde olduğu kurumun iç değerlendirme raporundan ve kurum ziyareti kapsamındaki görüşmelerden anlaşılmaktadır.

Yönetim sistemi ile hedeflere genel olarak Stratejik Plan’ın şu maddelerinde

değnilmiştir: Kurumsal kapasitenin arttırılması, Üniversite personelinin eğitim ihtiyacı analizinin yapılarak her yıl gerekli eğitimin verilmesi, idari işleyişte hukuka uygunluk, açıklık ve şeffaflık sağlanması, akademisyenlerin mesleki gelişimlerine yönelik hizmet içi eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin sunulması. Stratejik planda yer alan bu hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirilen faaliyetler; yönetim sisteminin dinamik bir yapıda, sürekli gelişime açık bir işleyişte olduğu kanaatini ortaya çıkarmış, bu durum ise kurum için güçlü yönlerden birisi olarak değerlendirilmiştir.

KİDR'de kaynakların etkin kullanımı ve yönetimi ile ilgili olarak standart yazılım ve programların kullanıldığı belirtilmiştir. Hizmet standartları belirlenerek ilan edilmiştir. Tüm hizmetler mevzuata uygun yapılmakla birlikte, ilan edilmiş bir kalite yönetim sistem belgesine rastlanmamıştır. Bununla birlikte; kurumun insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere bir yönetim sistemine sahip olduğu söylenebilir.

KİDR'de bilgi ve belge güvenliğine azami derecede özen gösterildiği, zaman zaman bilişim altyapısına yönelik tehditler ve saldırılar hakkında personelin bilgilendirildiği ve buna ilişkin tedbirlerin alındığı söylenmektedir. Ana web sayfasında bir e-hizmet ikonu bulunmaktadır. Bu ikonla Akademik Veri Yönetim Sistemine (AVESİS), Bilimsel Araştırma Proje Süreçleri Yönetim Sistemine (BAPSİS), Ek Ders Otomasyonu (IDUS) Sistemine, Öğrenci İşleri Bilgi Sistemine (OBS), Akademisyen Bilgi Sistemine, Personel Bilgi Sistemine, Elektronik Belge Yönetim Sistemine (EBYS), İçerik Yönetim Sistemine ve Arıza Bildirim Sistemine ulaşılabilmektedir. Bunun yanı sıra, Turgut Özal Tıp Merkezi için de ayrı bir e-hizmet modülü vardır (online randevu vs dahil). Genel olarak; bilgi yönetim sisteminin geliştirilmesi ile ilgili çabalar olumlu değerlendirilmiştir. Bununla birlikte; hibrid bir bilgi yönetim sistemi kullanıldığı; kullanılan sistemlerin birbirleriyle konuşmadığı tespit edilmiştir. Bilgi güvenliği ile ilgili sorunların çözümüne yönelik çabalar da gözlemlenmiştir. Bu yönleriyle bilgi yönetimi sistemi ile ilgili süreçler gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

KİDR'de kurum dışından hizmet alımının ihale mevzuatına göre yapıldığı, ihale şartlarının yerine getirip getirmediğine yönelik kontrolün, ilgili birim tarafından görevlendirilen personel tarafından yapıldığı, hizmet alımlarında çağın gereklerine ve kurumun, personelin, öğrencilerin ihtiyaç ve beklentilerine uygun şartnamelerin hazırlanmasına dikkat edildiği belirtilmiştir. Doküman incelemeleri ve gözlemler neticesinde kurumun dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına aldığı söylenebilmektedir.

Üniversitenin yürüttüğü faaliyetleri kamuoyu ile açık ve şeffaf bir şekilde paylaştığı web sayfasından güncel bilgilendirmelerin yapıldığı görülmüştür. Yerel medyada üniversitenin faaliyetleri ile ilgili haberlere yer verilmektedir. İNÜHABER isimli ayrı bir web sayfasıyla sürekli olarak kamuoyu bilgilendirmelerinin yapıldığı görülmüştür.

Yönetsel anlamda dikkat edilmesi gereken bir diğer husus ise yerleşkelerde iş sağlığı ve güvenliği ile çevre yönetimi konularıdır. Bu kapsamda yürütülmekte olan bazı çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmaların kapsamının genişletilmesi, sürdürülebilir hale getirilmesi yönündeki gayretler olumlu değerlendirilmiştir.

## 6. TOPLUMSAL KATKI

Üniversitenin, Doğu Anadolu Bölgesi için bilim, sağlık, sanayi, kültür ve sanat gibi alanlar başta olmak üzere birçok konuda önemli bir lokomotif görevi üstlenmesi sebebiyle bölgesi başta olmak üzere tüm topluma önemli katkı sunma konumunda olduğu görülmektedir. Üniversite yönetiminin bu bilinçle hareket etmesi, bölge için önemli kazanımlar sağlamaktadır. Nitekim, bölgenin potansiyelinden hareketle, belirlenen hedefler kapsamında ulusal ve uluslararası düzeyde kültürel, sanatsal ve sportif etkinliklerin düzenlenmesi, topluma yönelik eğitici ve aydınlatıcı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, toplumun kültür ve değerlerine uygun olarak yaşam kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmaların yapılması, ilin tarihsel ve kültürel değerlerinin ortaya çıkacağı çalışmaların yapılması, bu amaçla gerçekleştirilecek faaliyetlerin desteklenmesi bölgeye ve şehre önemli katkılar sağlamaktadır. Bu katkıların toplumda ve tüm paydaşlar nezdinde karşılık bulmasının üniversitenin en güçlü yönlerinden birisi olduğu değerlendirilmiştir.

## 7. SONUÇ ve ÖNERİLER

İnönü Üniversitesinin, köklü bir geçmişe sahip olması, bölgesel kalkınma üzerinde etkin bir rol üstlenmesi ve yürütülen ve destek olunan çalışmalar ile gerek Malatya'ya gerekse bölgeye ciddi katkıları olmuş ve olmaya devam etmektedir. Bölgesinin ve Malatya'nın üniversiteyi sahiplenme düzeyi beklentilerin ötesindedir. Özel sektör, kamu kurumları ve STK temsilcileriyle yapılan görüşmelerde kentin üniversiteye üst düzeyde sahip çıktığı görülmüştür. Bununla birlikte, Üniversite, bölgesel kalkınma odaklı üniversiteler arasında sayılmamasına rağmen bölgesinde kalkınmanın sağlanması açısından önemli bir misyonu yerine getirmektedir.

Öğrenci, çalışan ve bölgesel paydaşların üniversiteyi sahiplenmesi ve üniversiteden yüksek düzeyde memnuniyet duymaları ile tüm çalışan ve öğrencilerin ortaya konulan amaç

ve hedefleri gerçekleştirme yönündeki dinamik yapısı ve çabası İnönü Üniversitesinin güçlü yönlerinden özellikle ikisi olarak ön plana çıkmaktadır. Bu iki üstünlüğün üniversitenin stratejilerine yansımaları, böylelikle güçlü yönleri rekabetçi avantaja çeviren bir yol haritasının oluşturulabilmesi açısından önemli görülmektedir.

Metin içerisinde belirtilen öneriler ile birlikte diğer hususlar aşağıda özetlenmektedir.

#### **Kalite güvence sistemi yönünden;**

- Üst yönetimin kalite güvencesi konusundaki liderliğinin güçlü bir şekilde ve yüksek motivasyonla devam ettirilmesi,
- Kalite güvence sisteminin kurulmasına yönelik çabaların iyi tanımlanmış ve yapılandırılmış süreçlerle desteklenmesi,
- Kalite kültürünün tüm birimlerde yaygınlaştırılması ve uygulamalara yansıtılması,
- PUKÖ döngüsünün tüm süreçlerle ilgili yaygınlaştırılması,
- Stratejik plan, iç kontrol ve kalite güvence çalışmalarının bütünleşik bir yapı içinde ele alınması,
- Performans göstergelerinin kalite güvence sistemi ile ilişkilendirilmesi,
- Tüm süreçlerde iç ve dış paydaş katılımının etkin bir şekilde sağlanması,
- Etkili bir mezun takip sisteminin ve kariyer merkezinin kurulması,
- Kurum kültürü ve aidiyet duygusunun güçlendirilmesi,
- Daha etkin bir yönetim bilgi sisteminin oluşturulması,
- Sanatsal, sportif ve kültürel faaliyetlerinin büyük bir motivasyonla desteklenmeye devam edilmesi,
- Yerleşke ve birimler arasında kaynak dengesizliğinin azaltılmasına yönelik önlemler alınması,
- Üniversitenin özellikle sağlık hizmetlerinde bölgeye yaptığı katkının ve bölge sınırlarını aşan fonksiyonunun; toplumsal katkı misyonu açısından güçlü bir yön olarak farklı alanlarda da yaygınlaştırmaya çalışılması.

#### **Eğitim öğretim yönünden;**

- Programların tasarımında paydaş görüşlerinin yapılandırılmış yöntemlerle alınması, katılımcılığın sağlanması ve iç ve dış paydaş katkısının güvence altına alınması,
- Program güncelleme ve iyileştirme çalışmalarının sistemli bir şekilde, öğrenci ve dış paydaş katılımının da sağlanmasıyla yapılması,

- Ders bilgi paketlerinin özellikle öğrenme kazanımlarına ve AKTS'ye gereken önem verilerek iyileştirilmesi, tamamlanması ve kolay erişiminin sağlanması; TYYÇ ve program matrislerinin tamamlanması; bu şekilde program kazanım ve amaçlarına ulaşılmamasının da güvence altına alınması,
- Öğrencilerin öğrenme süreçlerine daha aktif katılımlarının sağlanması, öğrencilerin başarı ölçme ve değerlendirmesinin de bu yaklaşımı yansıtması,
- Akademik danışmanlıkla ilgili sistemin öğrenci ve akademik personelin görüş ve önerilerini alarak yenilenmesi,
- Üniversitenin akreditasyon çalışmalarını yaygınlaştırması, akreditasyon çalışmalarına verilen desteğin artırılması,
- Üniversite genelinde ortak seçmeli dersler havuzu oluşturulması ve öğrencilerin kısıt olmadan bu dersleri seçebilmelerinin sağlanması,
- Eğiticilerin eğitimi faaliyetlerinin süreklilik arz edecek şekilde yapılandırılması,
- Güçlü öğretim elemanı – öğrenci etkileşiminden de yararlanarak öğrencilerin kişisel ve akademik gelişimlerini güçlendirmek için kariyer merkezi türü oluşumların gerçekleştirilmesi,
- Öğrencilere sunulan öğrenme kaynakları ve bu kaynaklara erişilebilirliğin akademik birimler ve ilçeler nezdinde homojen olarak dağılımının sağlanması,
- Başarı değerlendirme sisteminin iyileştirilmesine yönelik çabaların özendirilmesi,
- Fiziksel engelli öğrencilere yönelik iyi uygulamaların çeşitliliğinin artırılması.

#### **Araştırma ve geliştirme yönünden;**

- Üniversitenin öncelikli araştırma alanlarını tanımlayan bir politika belgesinin oluşturulması,
- Üniversite dışı fonların artırılmasına yönelik teşviklerin daha da yaygınlaştırılması,
- Üniversite genelinde araştırma kültürü ve altyapısının gelişmesine katkı sağlayabilmek amacıyla uygulama ve araştırma merkezlerinin mali ve insan kaynakları açısından desteklenerek işlevselliğinin artırılması,
- Üniversitenin araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin teşvik edilmesine yönelik olarak özellikle araştırma görevlilerine olan desteğin artırılması,
- Ulusal / uluslararası sıralamaları izleyen bir sistemin kurulması,
- Lisansüstü düzeyde multidisipliner programlar açılması.

#### **Yönetim sistemi yönünden;**

- Bilgi yönetim sistemi, sistemlerin birbiriyle entegrasyonu ve bilgi güvenliği konularında çabaların yoğunlaştırılması önerilmektedir.

İnönü Üniversitesi köklü geçmişi ve dinamik yapısını bölgesine olan katkısı, iç ve dış paydaşların kurumdan beklentileri oldukça yükseltmektedir. Bu beklentilerin karşılanabilmesi, üniversitenin bölge için var olan değerini ve önemini daha üst noktalara taşıyacaktır. Bu kapsamda, KGBR'nin de bu sürece katkı sağlamasını Kalite Dış Değerlendirme Takımı olarak gönülden diliyoruz.