

MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU (Nihai Rapor)

DEĞERLENDİRME TAKIMI

Prof. Dr. Rıfki HAZIROĞLU (Başkan)
Prof. Dr. Ömür Neczan (Timurcanday) ÖZMEN (Değerlendirici)
Prof. Dr. Önder KUTLU (Değerlendirici)
Fahri DURMAZ (Değerlendirici)
Prof. Dr. Bilal GÜNEŞ (Gözlemci)

EKİM 2017

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	3
Kurumsal Dış değerlendirme Takımı.....	3
1. GİRİŞ.....	4
1.1. Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci	4
1.2. Kuruma İlişkin Bilgiler.....	5
1.3 Değerlendirme Süreci	7
2. KALİTE GÜVENÇE SİSTEMİ.....	11
3. EĞİTİM-ÖĞRETİM.....	12
4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME / TOPLUMSAL KATKI	22
5. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ.....	27
6. SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER.....	29

ÖNSÖZ

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ile ilgili süreçler kapsamında Mustafa Kemal Üniversitesi'ne Değerlendirme Takımı tarafından 29 Eylül 2017 tarihinde Ön Ziyaret ve 22-25 Ekim 2017 tarihlerinde gerçekleştirilen Kurumsal Dış Değerlendirme saha ziyareti süresince, başta Sayın Rektör Prof. Dr. Hasan KAYA ve Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Mehmet KILINÇ, Prof. Dr. Veysel EREN ve Prof. Dr. Yusuf ÖNLEN olmak üzere, üniversitenin tüm yönetici, akademik ve idari personeli ile öğrencilerine ve iç-dış paydaşlarına, ziyaret programlarına vermiş oldukları önem, ön ve saha ziyaretlerini yapan Değerlendirme Takımına gösterdikleri içten misafirperverlik ve yakın ilgi için sonsuz teşekkürlerimizi sunarız.

Değerlendirme sonuçlarının, Üniversitenin gelişimine, yeni dönem stratejik plan ve kalite çalışmalarına katkı vermesini umuyor, tüm üniversite yöneticilerine, akademik, idari personeline ve öğrencilerine çalışmalarında başarılar diliyoruz.

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

1. GİRİŞ

Bu rapor, 23 Temmuz 2015 tarih ve 29423 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ve aynı yönetmelik hükümleri uyarınca oluşturulan Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun belirlediği Mustafa Kemal Üniversitesi'nin Yükseköğretim Kurumlarının Kurumsal Dış Değerlendirme süreçlerini kapsar. Bu amaçla Mustafa Kemal Üniversitesi'nin hazırlamış olduğu Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) değerlendirilerek 29 Eylül 2017 tarihinde Ön Ziyaret ve 22-25 Ekim 2017 tarihlerinde Değerlendirme Takımı tarafından üniversitenin saha ziyareti gerçekleştirilmiş ve sonunda Kurumsal Dış Değerlendirme sonuçlarını içeren bu rapor (KGBR) hazırlanmıştır.

Rapor, takım başkanı başkanlığında ve takımın tüm üyelerinin düşünce ve görüşleri doğrultusunda, Üniversite'nin de geri bildirimleri göz önünde bulundurularak hazırlanmış ve Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunulmuştur.

1.1. Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci

Kurumsal dış değerlendirme süreci, kurumun kendi iç değerlendirme sürecinden de yararlanmak suretiyle Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından organize edilen bir değerlendirme takımı aracılığıyla değerlendirmesini 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 kendisini tanımladığı misyon/vizyon ve stratejik hedeflerine uyumunu ölçmeye çalışan, “Sürekli iyileşme” yaklaşımını benimseyen bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun iç değerlendirme (Öz değerlendirme) aşamasına güçlü vurgu ile yapılan bir değerlendirme değildir.
- Kurumun iç ve dış paydaşlarının görüşleri alınarak akran değerlendirme süreci ile değerlendirilmesini kapsamaktadır.

Dış Değerlendirme sürecinde genel olarak aşağıdaki dört temel sorunun cevabını aramaya yönelik yaklaşım izlenir.

- Kurum ne yapmaya çalışıyor? (Kurumun vizyonu, misyonu ve hedefleri)
- Kurum misyon ve hedeflerine nasıl ulaşmaya çalışıyor? (Kurumun yönetim/organizasyonel süreçleri ve faaliyetleri)
- Kurum misyon ve hedeflerine ulaştığına nasıl emin oluyor? (Kalite güvencesi süreçleri, İç değerlendirme süreçleri)
- Kurum süreçlerini nasıl iyileştirmeyi planlıyor? (Kurumun sürekli iyileşme faaliyetleri)

Kurumsal dış değerlendirme süreci, Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri temel alınarak her yıl kurum tarafından hazırlanan, kurum hakkındaki bilgilerin, kurumun kalite güvence sisteminin, eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme faaliyetleri ile yönetim sisteminin özetlendiği Kurum İç Değerlendirme Raporunun (KİDR) incelenmesiyle başlar.

Kalite Kurulu, değerlendirilecek her kurum için bir değerlendirme takımı kurar ve Kurulun onayına sunar. Yıllık raporların incelenmesi ve değerlendirilmesini takiben en geç beşinci yılda yapılacak kurum ziyareti ve Kurum Geri Bildirim Raporu (KGBR) belgesinin hazırlanmasından bu takım

sorumludur. KİDR incelenmesi sırasında ve değerlendirme takımı üyelerince yapılacak ön ziyaret sırasında gerekli görülen her türlü ek bilgi ve belgeler kurumdan istenir.

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği kapsamında, her yükseköğretim kurumu beş yıl içerisinde en az bir defa Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürütülen periyodik kurumsal dış değerlendirme sürecinden geçmekle yükümlüdür. Dış değerlendirme süreci dört temel evreden oluşur.

- a) KİDR üzerinden ön değerlendirme,
- b) Kurum ön ziyareti,
- c) Kurum saha ziyareti
- d) Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) ve saha ziyareti sonrası etkinlikler.

Tüm sürecin başarısı bu dört 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 geri bildirimlerine bağlıdır.

1.2. Kuruma İlişkin Bilgiler

Mustafa Kemal Üniversitesi 11.07.1992 tarih ve 3837 Sayılı Kanununun 25'inci ve 28.03.1983 tarihli ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanununa eklenen Ek-17 maddesiyle kurulur. Rektörlüğe bağlı olarak kurulan yeni Fen-Edebiyat, Mühendislik-Mimarlık, Ziraat, Veteriner, Su Ürünleri, İktisadi İdari Bilimler Fakülteleri ile Çukurova Üniversitesi'ne bağlı Antakya Yüksek Eğitim Yüksekokulunun fakülteye dönüştürülmesi ile ad ve bağlantısının değiştirilerek Rektörlüğe bağlanmasından oluşturulan Eğitim Fakültesi; yeni Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu (YO), Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (BESYO) ile Çukurova Üniversitesi'ne bağlı iken bağlantıları değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Antakya Meslek Yüksekokulu (MYO), İskenderun MYO ve Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsü ile Sağlık Bilimleri Enstitüsü çerçevesinde 7 Fakülte, 2 Yüksekokul, 2 Meslek Yüksekokulu ve 3 Enstitü olmak üzere 14 birim ile kurulur.

T.C. Sağlık Bakanlığı'ndan Çukurova Üniversitesi'ne devredilen Dört Yol ve İskenderun Sağlık Hizmetleri MYO'larından İskenderun Sağlık Hizmetleri MYO 1992 yılında, Dört Yol Sağlık Hizmetleri MYO ise 1993 yılında Mustafa Kemal Üniversitesi bünyesine aktarılır. Yine Çukurova Üniversitesi'ne bağlı olarak kurulmuş olan Dört Yol MYO 1993 yılında Üniversiteye devredilir. Daha sonra 1994 yılında Kırıkhan, Reyhanlı ve Samandağ MYO'ları kurulur.

1995 yılında Tıp Fakültesi (2001 yılında adı "Tayfur Ata Sökmen Tıp Fakültesi" olarak değiştirilir) ve İskenderun Sivil Havacılık YO kurulur. Aynı yıl Güzel Sanatlar Fakültesi ile Yayladağ MYO'nun kuruluşu da gerçekleşir.

2005 yılında İskenderun Mustafa Yazıcı Devlet Konservatuarı kurulur. 2008 yılında mevcut Mühendislik-Mimarlık Fakültesi kapatılarak iki ayrı fakülteye dönüştürülür. Altınözü, Belen, Harbiye, Hassa ve Hatay Sağlık MYO'larının kuruluşu tamamlanır.

2009 yılında Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon YO, Turizm Otelcilik ile Erzin MYO'ları; 2010 yılında Diş Hekimliği ve İletişim Fakülteleri, 2011 yılında Bilişim Teknolojisi YO ve Payas MYO, 2012 yılında ise Teknoloji Fakültesi ile Barbaros Hayrettin Denizcilik Fakültesi'nin kuruluşları gerçekleşir.

2012 yılında Su Ürünleri Fakültesi'nin adı "*Deniz Bilimleri ve Teknolojisi Fakültesi*" olarak değişir. Aynı yıl Harbiye Meslek Yüksekokulu'nun adı "*Sanat ve Tasarım MYO*" değişikliğe uğrar. Sonrasında İlahiyat Fakültesi 31.05.2013 tarihli resmi Gazetede yayınlanarak kurulur.

20.2.2014 tarihinde Yükseköğretim Kurulu, Üniversite bünyesindeki MYO'ları yapılandırır. Buna göre; Altınözü MYO'nun adı "*Altınözü Tarım Bilimleri MYO*", Erzin MYO'nun adı "*Erzin Teknik Bilimler MYO*", Reyhanlı MYO'nun adı "*Reyhanlı Sosyal Bilimler MYO*", Yayladağ MYO'nun adı "*Yayladağ Sosyal Bilimler MYO*" olarak değişir. Ayrıca aynı tarihte Turizm Otelcilik, Payas ve Belen MYO'ları alt yapıları uygun olmadığı gerekçesi ile kapatılır.

23 Nisan 2015 tarihli 29335 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan kararla Mustafa Kemal Üniversitesi'nden İskenderun Teknik Üniversitesi doğar. Bu kapsamda Mühendislik, Barbaros Hayrettin Denizcilik, Teknoloji ve Deniz Bilimleri ve Teknoloji Fakülteleri ile Sivil Havacılık YO, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik YO, Mustafa Yazıcı Devlet Konservatuvarı, Denizcilik, Dörtüyl, Erzin Teknik Bilimler, İskenderun MYO'ları İskenderun Teknik Üniversitesi'ne geçer.

2016 yılında Antakya Devlet Konservatuvarı (08.02.2016) ile Yabancı Diller (08.04.2016) ve Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik (01.11.2016) YO'ları kurulur ancak henüz eğitim-öğretime açılmamıştır. Benzer şekilde İlahiyat (2017-2018 yılında eğitim öğretime açıldı), İletişim ve Mühendislik (KİDR'de belirtilmemektedir, ön ziyaret sırasında öğrenilmiştir.) Fakülteleri ile Bilişim Teknolojileri YO ve Dörtüyl Sağlık Hizmetleri MYO ve İskenderun Sağlık Hizmetleri MYO'da eğitim öğretime açık değildir.

Üniversitenin, 2016 yılı itibariyle, toplam 22.060 (ÖnLisans+Lisans)+2.121 (Yüksek lisans+Doktora) olmak üzere toplam **24.181** öğrencisi, 948'si (1057) akademik ve 817 (807)'si idari personel olmak üzere toplam 1765 (1.864) çalışanı bulunmaktadır.

Mustafa Kemal Üniversitesi'nin Tayfur Ata Sökmen ana yerleşkesi Serinyol'da konuşlanmıştır. Eski Rektörlük binasının bulunduğu alan Üniversitenin ikinci yerleşkesini oluşturmaktadır. Diğer taraftan Reyhanlı, Yayladağı, Kırıkhan, Hassa ve Altınözü (ön ziyarette güvenlik nedeni ile ana yerleşkeye öğrenciler taşındığı öğrenildi) MYO'ları bağlı ilçe merkezlerinde eğitim-öğretime devam etmektedir.

Üniversite; Ofis alanları 79.130,29 m², Derslik (18.942,87 m²) ve laboratuvarlardan (19.666,71 m²) oluşan toplam eğitim alanları 117.729,87 m² m², Kantin ve kafeteryalar 4.080 m², Yemekhaneler 1.335 m², Misafirhane 1000 m², Havuzbaşı restoran 200 m², Öğrenci yurtları 1900 m², Spor tesisleri 14.785,59 m², Toplantı ve konferans salonları 2048 m², Kreş gündüz bakımevi 700 m² olmak üzere tüm yerleşkelerin toplamında **143.778,46** m² kapalı yapısal alanı bulunmaktadır.

Günümüzde Mustafa Kemal Üniversitesi 3 Enstitü, 12 (**10**) Fakülte, 6 (**3**) YO, 11(**9**) MYO, **1** Araştırma Uygulama Hastanesi, 1 Konservatuvar, **1** Teknopark ve **21** Araştırma Uygulama Merkezi ile eğitim-öğretim yaşamını sürdürmektedir.

Mustafa Kemal Üniversitesi; 2016-2017 eğitim öğretim yılında fakülteler bünyesinde toplam 34 programa (30 program+ 4 program 2.öğretim), yüksekokullar bünyesinde 7 programa ve meslek yüksekokullarında ise toplam 61 programa (48 program+13 program 2.öğretim) öğrenci kabul etmiştir. Sonuç olarak Üniversite, toplamda **61** önlisans, **41** lisans düzeyinde programla eğitim ve öğretimini sürdürmektedir.

Fen Bilimleri Enstitüsü bünyesinde 11 doktora ve 14 tezli yüksek lisans programı olmak üzere toplam 25; *Sağlık Bilimleri Enstitüsü* bünyesinde 8 doktora (2 program Fırat Üniversitesi+1

program Selçuk Üniversitesi ile), 16 tezli yüksek lisans, 1 yüksek lisans (Selçuk Üniversitesi ile) olmak üzere toplam 25; *Sosyal Bilimler Enstitüsü* bünyesinde 5 doktora (1 program Sütçü İmam Üniversitesi ile), 16 tezli yüksek lisans, 4 tezsiz yüksek lisans 2.öğretim, 1 Sanatta Yeterlik olmak üzere toplam **26** programla lisansüstü eğitim verilmektedir. Üniversitenin toplam lisansüstü program sayısı **76**'dır.

Mustafa Kemal Üniversitesi ulaşmış olduğu büyüklüğü, kapasitesi, sağlamış olduğu eğitim öğretim hizmetlerinin yanı sıra, araştırma merkezleri (**21**) ile de bulunduğu ilin kültürel mirasını korumaya ve geliştirmeye yönelik faaliyetlerde bulunmaktadır. Bünyesinde başlangıç aşamasında bulunan Teknoparkı, Teknoloji ve Araştırma Geliştirme Uygulama Merkezi (MARGEM) ile TTO (Teknoloji Transfer Ofisi)'ne dönüştürülen Üniversite ve Sanayi İşbirliği Geliştirme Merkezi'nin (MUSİGEM) varlığı bölgenin ve ülkemizin kalkınma yolundaki çabalarında özellikli ve ayrıcalıklı bir yere gelmesinde etkili olacaktır.

Mustafa Kemal Üniversitesi 2017-2021 Stratejik Planında **Misyonunu**; "*Etkili ve kaliteli eğitim-öğretim, bilimsel araştırma faaliyetleri ile insanlığın gelişmesine katkı sağlamak*" **Vizyonunu** "*Verdiği nitelikli eğitim ve sağladığı kaliteli hizmetlerle paydaşlarının parçası olmaktan gurur duyduğu lider bir üniversite olmak*" biçiminde tanımlamaktadır. **Temel Değerleri** ise; *Cumhuriyetin temel ilkelerine uygunluk, her alanda kaliteli hizmet, bilimsel özerklik, tarafsızlık ve şeffaflık, yenilikçilik, sosyal sorumluluk, paydaşlarla işbirliği*'dir.

2003 yılında Kamu Mali Yönetimi ve Kontrolünü Avrupa Birliği müktesebatına uyumlu hale getirmek amacıyla çıkarılan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 2006 yılında yürürlüğe girmiştir. Bu bağlamda Üniversitenin Yönetim ve İç Kontrol Sistemi için hazırlıklar yapılmış 2009 yılında İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu oluşturmuş 2012'de bu kurul revize edilmiş ve idari risk koordinatörlüklerini belirlenmiştir. İşlemler Strateji Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

Üniversite akademik ve idari birimlerin idari yönetimini kapsayan TS EN ISO 9001:2008 KYS belgesini Aralık 2014 yılında almış ve kuruma TSE tarafından Aralık 2015 ve Aralık 2016 yıllarında dış tetkikler yapılmıştır. Belgenin kullanım süresi 3 yıldır.

Üniversite 2011 yılında AKTS çalışmalarını başlatmış ve bu yıldan itibaren bazı programların eğitim ve öğretim süreçleri bu kapsamda gözden geçirilmiştir. Üniversite, 2012 yılında Diploma Eki Etiketini almıştır.

Genel anlamda değerlendirildiğinde; Mustafa Kemal Üniversitesi'nin tarihinde üç büyük kırılma ile karşı karşıya kaldığı, bu kırılmaların kurumu ve paydaşlarını olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Saha ziyaretinde, tüm paydaşlarla görüşmelerde bu üç hususun sürekli olarak altı çizilmiştir. Bunlardan ilki İskenderun Teknik Üniversitesi'nin kurularak, Mustafa Kemal Üniversitesi'nin bölünmesiyle ekonomik anlamda daha hareketli, toplumla ve paydaşlarla etkileşim anlamında daha fazla fırsat sunan İskenderun'un devre dışı kalmasıdır. İkincisi meşum 15 Temmuz darbe girişimi ile FETÖ/PDY konusunda üniversitenin öğretim üyesi kaynağının kayda değer bir kısmının üniversite ile ilişkisinin kesilmesidir. Terör örgütü Mustafa Kemal Üniversitesinde diğer üniversitelere nazaran daha fazla etki yapmıştır. 118 personeli kamu görevinden çıkarılan üniversite önümüzdeki dönem için insan kaynağı planlamasını sağlıklı biçimde yürütmek durumundadır. Belirli birimlerde öğretim üyesi bulma zorluğu yaşayan kurum bu birimleri için öğretim üyesi arayışı içindedir. Üçüncüsü ise, kentin sınır komşusu Suriye'deki savaştır. Savaştan kaynaklanan, kentin olumsuz algısı, ekonomik anlamda durgunluk ve buna bağlı olarak toplumdaki motivasyon düşüklüğü üniversiteyi ve paydaşlarını olumsuz yönde etkilemektedir.

1.3 Değerlendirme Süreci

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ve ilgili süreçleri kapsamında Mustafa Kemal Üniversitesi Kurumsal Dış Değerlendirme ön ziyareti 29 Eylül 2017 tarihinde, Ziyaret Takımı; Prof.Dr. Rıfki HAZIROĞLU (Başkan), Prof.Dr. Ömür Neczan (Timurcanday) ÖZMEN (Değerlendirici), Prof.Dr. Önder KUTLU (Değerlendirici), Fahri DURMAZ (Değerlendirici) ve Prof.Dr. Bilal GÜNEŞ (Gözlemci)'in katılımları ile gerçekleştirildi. Yerinde ziyaret programı üniversite yönetimi ile sağlanan mutabakat sonucu oluşturulan ziyaret programı çerçevesinde aşağıda özetlendiği şekilde yürütüldü.

29 Eylül 2017: (ÖN ZİYARET)

Değerlendirme Takımı; üniversiteye ulaşmalarını takiben Rektörlük toplantı Salonunda Saat 10.00-12.30 arasında kendi aralarında toplandı. Bu toplantıda daha önce takım başkanı tarafından takımdaki değerlendiriciler ve gözlemciye e-posta yolu ile gönderilen görev dağılımı ile ilgili konular ve Kuruma ilişkin KİDR'ler (2016, 2017) ve diğer dokümanlar [Stratejik planlar (2009-2013; 2014-2018; 2017-2021), performans programları, raporları, idari faaliyet raporları, iç Kontrol sistem değerlendirme plan ve raporu, İç Denetim planı vb.] gözden geçirildi. Bu bağlamda değerlendiriciler tarafından web'de ve raporlarda bulunmayan istenecek ek belgeler (Erasmus programı ile ilgili öğrenci, akademik ve idari personel ayrıntıları, anket formları, bazı yönergeler, organizasyon el kitabı, süreç el kitabı vs.) belirlendi.

Değerlendirme Takımı ile Kurum Rektörü ve üst yöneticilerle birlikte 13.30-14.30 arasında öğle yemeğinde Tanışma toplantısı gerçekleştirildi. Değerlendirme sürecine ilişkin karşılıklı görüş alışverişinde bulunuldu.

Değerlendirme Takımı ile Kurum Kalite Komisyonu üyeleri 14.30-16.00 saatleri arasında Kalite Komisyonunun kalite güvencesi hususunda işleyiş (ağırlıklı olarak idari ve yönetsel) sunumuyla ilgili genel bilgilendirme hakkında karşılıklı görüş alışverişi gerçekleştirildi ve daha önce değerlendirici takımı tarafından belirlenen dokümanlar istendi.

Değerlendirme takımı Üniversite Genel Sekreter V. ile 14.30-16.00 saatleri arasında yerleşke ve ortak kullanıma yönelik alt yapılar ve öğrencilerle ilgili olanaklar ve sunulan hizmetleri gözlemledi. Bu amaçla Merkez yemekhane, kütüphane, havuz başı restoran, olimpik yüzme havuzu, fitness merkezi, kapalı spor salonu, tenis kortları, basketbol ve voleybol sahaları gezildi. Akademik ve idari personel ile öğrencilerin bu hizmetlerden yararlanma fırsatları hakkında bilgi alındı.

Takım başkanı ile Rektör tarafından 16.00-17.00 saat diliminde 22-25 Ekim 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilecek saha ziyareti ile ilgili ön hazırlıklar ve planlamaları gerçekleştirdi. Daha sonra Toplantı salonuna geçilerek Takım üyeleri ile ayrıntılar paylaşıldı. Takım üyeleri Rektör ve üst yöneticilerle vedalaşarak Kurumdan ayrıldı.

SAHA ZİYARETİ

1.Gün (22 Ekim 2017):

Değerlendirme takımı öğleden sonra 13.30-18.30 arasındaki ilk toplantısını üniversitenin rektörlük toplantı salonunda gerçekleştirdi. Bu toplantıda ön ziyarette belirlenen program çerçevesinde ziyaret planının ayrıntıları konuşuldu. Ayrıca kurumsal dış değerlendirme ölçütleri gözden

geçirilerek değerlendirme açısından tutarlılık sağlanması amacıyla hazırlık yapıldı. Bu amaçla daha önce takım başkanının, değerlendiricilerden belirlenen birim ziyaretlerinde sorulacak sorularla ilgili ön hazırlık yapılmasını istediği sorular irdelenerek bir örnek hale getirildi. Birim ziyaretlerinde üyelerden gelebilecek olası sorular hakkında görüş birliği sağlandı. Bu çalışmalar sırasında değerlendirici takımında gözlemci olan çalışma arkadaşımız çok değerli katkıları ile değerlendirici gibi görev yaptı.

Değerlendirici takımı ile rektör, rektör yardımcıları ve genel sekreter v. birlikte 19.30-21.00 saatleri arasındaki akşam yemeğinde, ziyaret programının ayrıntıları hakkında karşılıklı görüş alışverişinde bulunuldu.

2. Gün (23 Ekim 2017):

Değerlendirme takımı ilk toplantısını rektörle, planlandığı şekilde 9.00-10.15 saatleri arasında yaparak kurumun kalite güvence sistemi, eğitim öğretim, araştırma geliştirme/toplumsal katkı ile yönetsel süreçlere ilişkin konuları görüştü. Takım başkanı KİDR'unda tam olarak açıklanamayan konuları gündeme getirerek açıklığa kavuşturmasının yanı sıra kurumda raporun hazırlanmasından sonra oluşan gelişmeler hakkında da bilgi alındı.

Değerlendirme takımı ile kurum kalite komisyonunun 10.15-11.15 saatleri arasında yaptığı toplantıda kurumsal dış değerlendirme ölçütleri göz önüne alınarak kalite komisyonunun hazırladığı sunumda komisyonun kalite güvence sistemi (KGS) içerisindeki ana rolü, karar alma süreçlerine katılımı ve kalite güvence kılavuzu (PUKÖ) ile iç kontrol standardının uyumuna ilişkin bilgiler paylaşıldı. Ayrıca sürekli iyileştirme kapsamında Kurum İç Değerlendirme Raporu, performans programları, faaliyet raporları, memnuniyet anketleri, öneri şikayet kutuları, iç tetkik sonuçları, yönetimin gözden geçirme toplantıları, kalite hedefleri, birim ziyaretleri, düzeltici önleyici faaliyetler ile risk çalışmalarının yapıldığı kaydedildi. Kalite güvencesinin ana başlıkları olan eğitim-öğretim, araştırma geliştirme ve yönetsel süreçlerdeki kalite politikaları ulusal ve bölgesel düzeydeki etkinlikler konuşuldu. Soru cevap kısmında KİDR'unda bulunmayan veriler ve özellikle anket sistemi ile öneri ve şikayet kutuları hakkında görüş alışverişinde bulunuldu.

Değerlendirme takımı senato ve yönetim kurulu üyeleri ile 11.15-12.45 saatleri arasında toplandı. Bu toplantıda kurum tarafından oluşturulan KGS, kurumun stratejik hedefleri, bu hedeflerin ulusal ve bölgesel kalkınmadaki yeri, eğitim öğretim, araştırma geliştirme/topluma katkı ve yönetsel süreçler ile kurumun yönetsel yaklaşımı ve bu kapsamdaki sonuçlar değerlendirildi. Özellikle uluslararasılaşma, ulusal ve bölgesel hedeflere yönelik proje üretme, kurum dışı ve uluslararası projelerle kuruma kaynak yaratma çalışmaları ile paydaşlarla ve özellikle dış paydaş ilişkilerinin düzenlenmesi ve güçlendirilmesi konularında karşılıklı görüş alışverişinde bulunuldu.

Rektör, rektör yardımcıları ve genel sekreter v. ile 13.00-14.15 saatlerindeki öğle yemeğinde görüşmelere devam edilerek ziyaretle ilgili ilk izlenimler paylaşıldı.

Değerlendirme takımı, takım başkanının belirlediği şekilde iki gruba ayrılarak eşzamanlı Ziraat Fakültesi ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerine ziyarete 14.30'da başladı. Bu ziyaretler ilgili birimlerin yöneticileri, görev yapan akademik personel ve öğrencilerle 17.15'e kadar sürdü. Bu ziyaretlerde *yöneticilere* fakültelerin hedefleri ve hedeflerin kurum stratejileri ile uyumu, paydaşların süreçlere katılımı, kalite süreçleri, mevcut programın öğrenme kazanımları, Ar-Ge kapsamındaki faaliyetler ile sürekli iyileşme kapsamındaki önceden takım tarafından belirlenmiş sorulara cevap arandı. *Akademik personel* ile yapılan görüşmelerde; üst yönetim ilişkileri, KGS rolleri, kişisel gelişim yönünde yapılan çalışmalar ve bunlara ilişkin teşvik uygulamaları hakkında hazırlanan sorularla ilgili

görüş alındı. *Öğrencilerle* yapılan görüşmelerde ise; benzer şekilde öğrencilerin karar alma süreçlerine ve KGS'ne katılımları, eğitim hizmetleri ve öğrenci destek hizmetleri ile sosyal ve kültürel çalışmalara olan katkılarına, kurum aidiyetlerine ilişkin hazırlanmış sorularla ipuçları arandı.

Kurum paydaşları ile değerlendirme takımı 18.00-19.30 saatleri arasında bir araya gelerek kurumla ilgili toplum algısı ve toplumla paylaşımlar, dış paydaş anketleri, aidiyet duygusu, mezunlarla ilgili yapılan/yapılmayan çalışmalar ve bununla ilgili olarak değerlendirici takımı tarafından mezunlar derneği kurulması önerisi gibi konularda yararlı paylaşımlarda bulunuldu.

Kurum yöneticileri ile birlikte 20.00-21.30 saatleri arasındaki akşam yemeğinden sonra değerlendirme takımı; otele hazırlanan toplantı salonunda 21.45-00.30 saatleri arasında toplandı. Bu toplantıda gün içerisinde eş zamanlı olarak ikiye ayrılmış takım üyeleri tarafından ilgili birimlerindeki yönetici, akademik personel ve öğrencilerle yapılan görüşmelerdeki sorulara ilişkin alınan cevaplar ve kurumla ilgili izlenimler ortak bir değerlendirmeye tabi tutularak, hazırlanacak KGBR'ü için, bilgi notu şekline getirildi.

3. Gün (24 Ekim 2017):

Sabah 9.00-12.30 saat aralığında yine takım üyeleri ikiye ayrılarak eş zamanlı olarak Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Yüksek Okulu ile Antakya Meslek Yüksek Okulu'na ziyaretlerde bulundu. Bu ziyaretlerde; yöneticiler, akademik personel ve öğrencilerle daha önceden kapsamı amaca göre belirlenmiş sorulara cevaplar alarak ve izlenimlerini ekleyerek akşam yapılacak toplantı için bilgi/ler toplandı.

Öğle yemeğinden (12.45-14.00) sonra 14.15-15.15 saatleri arasında; tüm değerlendiricilerin katılımı ile üniversitenin idari ve destek birimlerinin daire başkanları, koordinatörler ve ilgili birim sorumluları ile bir araya gelinerek, kalite süreçlerinin birimlere yayılımı, birimlerin hedefleri ve bunların stratejik hedeflerdeki yeri ile paydaşların sürece katılımları görüşüldü.

İdari personel ile yapılan 15.15-16.15 saatleri aralığında üst yönetim ile ilişkileri, KGS'deki rolleri, sürekli iyileşme çabaları, işe alım süreçleri, kişisel gelişim ve teşvik-ödül konuları ile ilgili konularda görüşmelerde bulunuldu.

Araştırma ve Uygulama Merkezleri, TTO ve Teknopark yöneticileri ile 16.15-17.45 saat diliminde bu merkezlerin, Teknoloji Transfer Ofisi ve Teknopark'ın faaliyetleri, hedefleri, bu hedeflerin kurumun stratejik hedefleri ile uyumu, araştırma sonuçları, kalite süreçleri, sürekli iyileşme gayretleri ve paydaşlar ile ilişkileri değerlendirildi.

Değerlendirme Takımı; akşam yemeğinden (18.30-20.45) sonra (21.00-02.00) saatleri aralığında Dış Değerlendirme sürecinin 3. gününü, Kurum Değerlendirme Formunun saha ziyareti bölümünün doldurulması, ziyaret bulgularının bir araya getirilmesi ve "Çıkış Bildirimi" hazırlıklarını yaparak tamamladı.

4. Gün (25 Ekim 2017):

Saha ziyaretinin son gününde, Değerlendirme takımı, Rektör ile 9.00-9.45 arasında bir görüşme yaparak, ziyaret süreci ve çıkış bildirimini ile ilgili hususları değerlendirdi. Sonrasında da 9.45-11.45 saatleri arasında Rektör, Rektör Yardımcıları, Kalite Kurulu Üyeleri, Genel Sekreter ve Rektörün daveti ile toplantıya katılan diğer katılımcılar ile bir araya gelerek, "Çıkış Bildirimini" paylaştı.

Soru ve cevaplar sonrasında Rektör ve Takım Başkanı tarafından dış değerlendirme süreci tamamlandı ve Değerlendirme Takımı kurumdan ayrıldı.

2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Mustafa Kemal Üniversitesi'nde kalite çalışmalarına 2012 yılında tüm birimlerde Kalite Yönetim Sistemi birim koordinatörlükleri kurulması ile başlanmıştır. İlk olarak UNIACADEMY Eğitim ve Danışmanlık Şirketi tarafından kuruma ISO 9001:2008 KYS belgesi bu yıl verilmiştir. Devam eden çalışmalar sonrasında Nisan 2014'de kurum, TSE EN ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi (KYS) belgesi alabilmek için TSE'den dış değerlendirme talebinde bulunmuştur. Haziran 2014'de gerçekleştirilen ziyaret sonucunda majör eksiklikler saptanmış ve düzeltilmesi için kuruma 6 ay süre verilmiştir. Süre sonunda eksiklikler giderilerek kurum Aralık 2014'de TSE tarafından TS EN ISO 9001:2008 KYS belgesini tüm birimleri ile almıştır. Aralık 2015'te TSE tarafından gerçekleştirilen tetkikte saptanan minör uygunsuzlukların giderilme çalışmaları yapılmış, ayrıca ISO 9001:2015 KYS Temel Eğitim'i gerçekleştirilmiştir. En son Aralık 2016'daki TSE dış tetkikinde herhangi bir olumsuzluk bildirilmemiştir.

Bu başarılı çalışmaların üniversitenin tüm akademik ve idari birimlerini kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması öngörülmüştür. Kalite Yönetimi Sistemi kapsamında yapılan tüm çalışmalarla, üniversiteye özgü bir organizasyon yapısı ve görev tanımları çerçevesinde yürütülen uygulamalarla, kalite kültürünün üniversite içerisinde yaygınlaştırılarak içselleştirilmesine ve kurumsallaştırılmasına çalışılmaktadır.

Bu bağlamda üniversite genelinde kalite kültürünün; çalışanlar, öğrenciler ve toplum içerisinde eğitim, panel, sempozyumlar ve topluluklar vs. etkinlikler ile yaygınlaşmasına ve içselleştirmesine önemli ölçüde katkı sağlayan Kalite Kurulu Komisyonu ve Strateji Daire Başkanlığı'nın başarılı çalışmaları Değerlendirme Takımı tarafından önemli ve değerli görülmüştür.

Mayıs 2014'de Türkiye Kalite Derneği'ne (KALDER) üye olan Mustafa Kemal Üniversitesi, iyi niyet belgesini imzalayarak ulusal kalite hareketine katılmıştır. Rektör yardımcısı başkanlığında European Foundation of Quality Management (EFQM) kurulu oluşturularak "*Mükemmellikte Kararlılık Belgesi*" için başvuruda bulunan Üniversite, Kasım 2014'de 23.Kalite Kongresinde anılan belgeyi almıştır.

Üniversitenin Araştırma Uygulama Hastanesinde T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından belirlenen "*Sağlıkta Kalite Standartları*" uygulanmaktadır.

6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamında "*İşyeri Sağlık ve Güvenlik Birim (İSGB) Koordinatörlüğü*" 08.01.2014 Üniversite Yönetim Kurulu kararı ile kurularak "*İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama Yönergesi*" Senato onayı ile yürürlüğe girmiştir.

Üniversite, KYS çalışmalarının yanı sıra, 2009 yılında 5018 sayılı yasa uyarınca stratejik planlama çalışmalarını başlatmış, 2009-2013, 2014-2018 ve 2017-2021 yıllarını kapsayan stratejik planlarını hazırlamıştır. Kurum 2001 yılında Avrupa Üniversiteler Birliği'ne (European University Association, EUA) üye olmasına karşın, çeşitli nedenlerle sürecin kesintiye uğradığı belirlenmiştir.

Bazı birimlerde (örneğin; İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon YO, Antakya MYO vb.) kalite politikası ve kalite güvencesi uygulamaları hakkındaki farkındalık ve istekleri örnek teşkil edecek düzeyde olduğu görülmektedir. Diğer taraftan, Değerlendirme Takımı

kalite güvencesi sistemi ile ilgili olarak, üniversitede günümüze kadar yapılan başarılı çalışmaları ve uygulamaları, bu alandaki oluşturulmuş sistem ve kurumsal birikim ve desteği takdirle karşılamakla birlikte, kalite kültürünün halen hedeflenen düzeyde *yaygınlaştırılmadığı* ve *içselleştirilemediği* sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda kalite kültürünün özellikle eğitim-öğretim programları ile araştırma kalitesinin (program akreditasyonu ve laboratuvar metot akreditasyonu) ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) unsurlarını güvence altına alacak, kurumsal ve yönetsel bütünlük, daha fazla paydaş (özellikle dış paydaş) katılımıyla yayılım ve süreklilik arz eden, uluslararası standartlarda bir kalite güvencesi sisteminin oluşturulmasının halâ *geliştirilmeye açık* bir alan olduğu sonucuna varılmıştır.

2017-2021 Stratejik planın Durum Analizi kısmı Sayfa 59’da Zayıf Yönler Madde 6 “öğrencilere yönelik yabancı dil hazırlık programının olmaması” şeklinde bir bildirim bulunmaktadır. Ayrıca Mustafa Kemal Üniversitesi Ön lisans ve Lisans Öğretim ve Sınav yönetmeliğinin 5., 6., 9. Maddelerinde yabancı dil hazırlık sınıfından söz edilmektedir. Tanımlanmış olan Yabancı Dil Hazırlık sınıfının uygulamada ne şekilde işlediği, öğrencilerin ilgisinin nasıl çekildiği, şu anda öğrencisi olup olmadığı konuları *geliştirmeye açık alan* olarak değerlendirilmektedir. Diğer taraftan Uluslararasılaşma denildiğinde sadece yabancı dil eğitimi, öğrenci-öğretim üyesi değişimi ve buna bağlı uluslararası proje sayılarının artırılması anlaşılması bunların yanı sıra yabancı ülkelerde şube, ek kampüs açma, ortak lisans ve lisansüstü programlar ile çift diploma verilmesine yönelik çalışmalar da bu kapsam içerisinde değerlendirilmelidir. Üniversite’deki birimlerde uluslararası akademik personel ve öğrenci değişim programlarının genellikle tek yönlü olması ile uluslararası proje sayısının (3) azlığı göz önüne alındığında bir bütün olarak küresel ortaklık ve işbirliğine dayalı kurumsal tanınırlığı artıran Uluslararasılaşma yaklaşımı yetersiz kalmaktadır.

Üniversitenin kalite politikası mevcuttur ve “ Üniversitemiz Yönetim Sistemi Standartlarının gereklerini yerine getiren, toplam kalite yönetimi felsefesini esas alan, şeffaf ve hesap verebilirlik ilkesine uygun hareket eden, paydaşlarıyla etkili iletişim ve işbirliği içinde olan, sürekli gelişmeyi hedefleyen, yenilikçi, girişimci ve üretken, tüm eylemleriyle toplumsal norm ve değerleri öncelikle gözeten yönetim anlayışıyla;

- Tüm paydaşların memnuniyetini sürekli arttırmak,
- Çalışanların deneyim, bilgi, emek, duygu ve düşüncelerini dikkate almak,
- Süreç odaklı bir yönetim anlayışı sergilemek,
- Kaynakları etkin ve verimli kullanmak,
- Bilimsel, vicdani ve etik değerlerden ödün vermemek,
- Sürekli iyileştirmeyi alışkanlık haline getirerek kalıcı güveni sağlamak,

kalite politikamızdır.” şeklinde ifade edilmektedir ve Kalite Komisyonu web sayfasında ilan edilmiştir. Ancak bu politikanın nasıl gerçekleştirileceğini ve güvence altına alınacağını belirten “Kalite Güvencesi Politikaları Beyanı” bulunmamaktadır. Konu ile ilgili beyanın belirlenen alanlarda paylaşılması Değerlendirme Takımı tarafından önerilmektedir.

3. EĞİTİM-ÖĞRETİM

Mustafa Kemal Üniversitesi’nin eğitim ve öğretim alanı ile ilgili çalışmaları ve hedefleri üniversitenin 2009-2013, 2014-2018 ve 2017-2021 Stratejik Planları’nda “Stratejik Amaç 1: *Eğitim ve Öğretim Süreçlerinin İyileştirilmesi*” olarak ele alınmış ve bu stratejik amaçla ilişkili olarak ilk planda 5, ikinci planda 6 ve üçüncü planda 5 hedef belirlenmiştir. Bunlar:

2009-2013 Stratejik Planı

1. Eğitim-öğretimle ilgili geliştirme çalışmalarının kurumsallaştırılması
2. Eğitim öğretime tahsis edilen kaynakların artırılması
3. Öğrenci kaynaklarının geliştirilmesi
4. Eğitim öğretim süreçlerinin iyileştirilmesi
5. Eğitim öğretimde entegre yönetim sistemlerinin kurulması ve uygulanması

2014-2018 Stratejik Planı

1. Öğrenci başına düşen öğretim elemanı sayısının tüm birimlerde devlet üniversitelerinin altında olması
2. Nitelikli öğrenci sayısının artırılması
3. Uzaktan eğitim programına geçilmesi
4. Lisansüstü çalışmaların niteliklerinin artırılması
5. Eğitim programlarının akreditasyonlarının sağlanması
6. 2014 yılı sonuna kadar Kariyer Merkezi kurularak öğrencilere mesleki danışmanlık hizmeti sağlanması

2017-2021 Stratejik Planı

1. 2021 yılı sonuna kadar Üniversitemiz senatosunun önerdiği 15 programın akreditasyon süreçlerinin başlatılması (ölçülebilir !)
2. 2021 yılı sonuna kadar tüm akademik birimlerde program değerlendirme sisteminin kurulması (ölçülebilir !)
3. Kütüphane hizmetlerinin artırılması
4. Eğitim faaliyetlerinde uygulama çalışmalarının artırılması
5. Öğretim elemanı-öğrenci ilişkilerinin geliştirilmesi

olarak tanımlanmıştır. Görüldüğü üzere her üç planda bazı değişiklikler dikkati çekmektedir.

Kurumsal İç ve Dış Değerlendirme Ölçütlerinin eğitim ve öğretime ilişkin değerlendirme unsurları göz önüne alındığında sırasıyla:

1. Programların eğitim amaçlarının belirlenmesinde ve ders programlarının (müfredat/larının) tasarımında iç ve dış paydaşların sürece katıldıkları ve görüşlerinden yararlandığı Üniversitenin Kurum İç Değerlendirme Raporunda ifade edilmektedir. Unutulmamalıdır ki öğrenciler de iç paydaştır. Diğer taraftan dış paydaşlar yalnızca YÖK, Sağlık Konseyi, Orman ve Su Ürünleri Konseyi olmayıp Birimlere göre değişen meslek odaları, özel ya da kamu kurum ve kuruluşları, yerel ve merkezi yönetim organları, toplumdaki bireyler ve sivil toplum kuruluşları, mezunlar da dış paydaşlar içerisinde değerlendirilmelidir. İç Eğitim programlarında 2010 yılında başlayan “Bologna Süreci” çerçevesinde yenileme çalışmalarının başladığı kaydedilmektedir. Ziyaret edilen Fakültelerde (İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ziraat Fakültesi) ve dış paydaş toplantısında bu sürecin başarı ile uygulandığına yönelik somut izlenim elde edilememiştir. Süreç mevzuata uygun olarak yürütülmesine karşın herhangi bir ölçme, değerlendirme, geri bildirim mekanizmaları saptanamamıştır. Ziyaret edilen diğer yüksekokul ve MYO’larında (Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon YO, Antakya MYO) sürecin çok sınırlı ölçüde işletildiği ve sistematik olmadığı, bu konuda yapılan çalışmaların üniversitenin eğitim ve öğretim programlarının tüm düzeylerini (önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora) kapsamadığı, *geliştirmeye açık* bir alan olduğu gözlenmiştir.

2. Eğitim ve öğretim program yeterliliklerinin (mezun bilgi, beceri ve yetkinlikleri) İç Değerlendirme Raporunda Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen ders ölçütleri ile uyumu göz önünde bulundurularak belirlendiği ifade edilmektedir. Bu konuda izlenen süreçler ile ilgili olarak ilk önce Ölçme değerlendirme, eğitimcilerin eğitimi ve eğitim programlarının zenginleştirilmesi konusunda dinamik bir sürecin başlatıldığı ve oluşturulan Eğitim Geliştirme Kurulu ve Bologna Eşgüdüm Komisyonu (BEK) ile de Sonuçların Bologna Bilgi Sistemi sekmesi altında web’de paylaşıldığı kaydedilmiştir. Ziyaret edilen akademik birimler arasında farklı yaklaşımlar olduğu gözlenmiştir. Hemen tüm akademik birimlerde program kazanımlarının, ağırlıklı olarak iç paydaşların (özellikle de öğretim üyelerinin) katkıları ve ilgili akademik kurulların kararı ile belirlendiği görülmüştür. Bu kazanımların da yukarıdaki madde ile ilişkili ve bir bütün olarak ele alınması, ulusal ve uluslararası yeterlik gereksinimlerinin göz önünde bulundurulması gerekir. Program kazanımları dikkate alınarak kurumsal süreçler ile desteklenmesi, özellikle dış paydaşların süreçlere sistematik olarak daha fazla katılmalarının sağlanması, tanımlanmış olan program kazanımlarının mezunlara ne ölçüde kazandırıldığının ölçülmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi, tüm bu süreçlerin kurumsal bir bütünlük içinde tüm eğitim ve öğretim düzeylerini kapsayacak şekilde tanımlanması ve sistematik bir biçimde uygulanması *geliştirmeye açık alanlar* olarak belirlenmiştir.
3. Eğitim ve öğretim program kazanımlarının Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile ilişkilendirilmesi, TYYÇ’nin seviye ve alan tanımlayıcılarını kapsayacak şekilde gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi çalışmalarının, 2010 yılından itibaren başlayan “Bologna Süreci” ile ilişkilendirildiği ve Üniversitenin web sayfasında “*Bologna Bilgi Sistemi*” başlığı altında erişime sunulduğu KİDR’unda belirtilmektedir. Ancak, web’te incelenen dokümanların güncelleme çalışmalarının tamamlanmadığı görülmüş ve ziyaret edilen tüm akademik birimlerde bu konuya ilişkin yeterli ölçüde bilgi ve içselleştirmeye ilişkin kanıta rastlanmamıştır. Bu nedenle, kurum içerisinde TYYÇ hakkında farkındalığın artırılması, program öğrenme kazanımlarının TYYÇ ile ilişkilendirilmesi, sonuçlarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi, TYYÇ’nin nasıl güvence altına alındığı, bu konuya ilişkin çalışmaların web üzerinden ve diğer alternatif yollarla güncel olarak kamuya açıklığının sağlanması gibi hususların *geliştirilmeye açık*, kurum içerisinde bir bütün olarak ele alınması gereken önemli alanlar olarak saptanmıştır.
4. Kurumda programların onaylanma süreci Yükseköğretim Kurulunun belirlediği ölçütleri içeren “*Program Açma Teklif Dosyası*” göz önünde bulundurularak ilgili akademik birim tarafından Senatoya oradan da YÖK’e gönderildiği KİDR’nda belirtilmektedir. Gerçekleştirilen ziyaretlerde program açma sürecinin uygulanmakta olduğu görülmektedir. Ancak yapılan görüşmelerde sorulara verilen cevaplardan paylaşımcı, katılımcı, iç-dış paydaşları (öğrenci, mezunlar, yerel yönetimler, STK’lar vb.) daha fazla kapsayıcı bir sistemin olmadığı anlaşılmaktadır.
5. Üniversitede programların eğitim amaçları ve kazanımlarının kamuoyuna duyurusunun üniversitenin web sayfasında *Bologna Bilgi Sistemi* üzerinden yapıldığı kaydedilmektedir. Kurumsal bilgiler ve ziyaret edilen birimlerden bu konuya şeffaflık politikaları çerçevesinde önem verildiği ve olabildiğince yerine getirildiği anlaşılmıştır. Kurumun KİDR’unda belirtildiği gibi paylaşımların güncel olmaması ile ilgili sıkıntılarının yaşandığı kaydedilmektedir. Bu ise kamuyu bilgilendirme açısından sadece web’in yetersiz kaldığını, diğer kamuoyu bilgilendirme kanallarının da kullanılması

gerekliliği ortaya koymaktadır. Konu *geliştirilmeye açık bir alan* olarak değerlendirilmektedir.

6. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme ölçütleri çerçevesinde, üniversite programlarda yer alan derslerin öğrenci iş yüküne dayalı olarak AKTS kredi değerlerinin belirlenmesini, *Mustafa Kemal Üniversitesi Ön Lisans, Lisans Sınav Yönetmeliği, Fakülteler/yüksekokullar Staj Yönetmeliği ve Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği* çerçevesinde tanımlamış ve tüm programlar için zorunlu hale getirmiştir. KİDR’unda belirtildiği üzere 2009 yılından beri DE (diploma eki) veren Kurum, 2012 yılında ECTS Label-AKTS Etiketini almıştır. 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Bologna sürecinin uygulanma, müfredat revizyonu kapsamındaki program yeterlikleri, öğrenci iş yükü ders öğrenme kazanımlarına göre yeniden düzenlenmiş olduğu ve 2015-2016 Akademik yılından itibaren Üniversitede sadece AKTS kredisinin kullanılmaya başlanıldığı belirtilmektedir.
7. Öğrencilerin yurt içi ve/veya yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleştirdikleri uygulama ve stajların iş yüklerinin tanımlandığı, AKTS kredisi ile ilişkilendirildiği ve ilgili programın toplam iş yükü ve kredisine dahil edildiği Üniversitenin İç Değerlendirme Raporunda ifade edilmektedir. Ziyaret edilen akademik birimlerde bu hususun genel olarak göz önünde bulundurulduğu gözlemlenmiştir. Üniversitenin bu konuyu da kurumsal bir bütünlük içerisinde ele alması ve kurumsal süreçlerle tüm akademik birimleri kapsayacak şekilde güncelleştirmesi ve iyileştirmesi Değerlendirme Takımı tarafından önerilmektedir.
8. Ziyaret edilen tüm birimlerde öğrencilerin kuruma bağlılıkları, yönetim, akademik ve idari çalışanlarla iletişimleri, farklı yöntem ve uygulamalar ile eğitim ve öğretim programlarının yürütülmesine katkıları (Ziraat Fakültesi’nde uygulamalı dersler, ilgili paydaşlar ile toplantılar, teknik gezi; İktisadi İdari Bilimler Fakültesi’nde ders içi aktif katılımı teşvik, ulusal ve uluslararası akademik etkinliklere katılım, danışman-öğrenci ilişkilerinin yakınlığı) önemli ölçüde öğrencilerin başarılarını, mesleklerine ve kuruma bağlılıklarını teşvik etmektedir.
9. Üniversitenin başarı ölçme ve değerlendirme yöntemi (BÖDY) hedeflenen ders öğrenme kazanımlarına ulaşıldığını ölçebilmesi yönünde yeterli bilgi ve birikim mevcuttur. Üniversitenin akademik birimlerinde de ölçme ve değerlendirme yöntem ve ölçütleri, üniversitenin “*Mustafa Kemal Üniversitesi Ön Lisans, Lisans Sınav Yönetmeliği, Fakülteler/yüksekokullar Staj Yönetmeliği ve Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği*” kapsamında belirlenmiş olup, uygulanmaktadır. Ancak, mevzuat dışında derslerin öğrenme kazanımlarına ve dolayısı ile program öğrenme kazanımlarına ulaşıp ulaşılmadığının en önemli ve somut göstergesi olan ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin (sınav, görüşme, mezun izleme gibi), akademik birimler ve kurumsal düzeyde sistematik bir şekilde sürekli gözden geçirilmesi, raporlanması ve iyileştirilmesine, tüm akademik birimlerde öğrenme kazanımlarını güvence altına alacak kurumsal bir sistemin kurulması yine *geliştirilmeye açık bir alan* olarak belirlenmiştir. Ayrıca yapılan görüşmelerde öğretim üyelerinin ders materyallerinin öğrencilerle paylaşımında birimler arasında farklar dikkati çekmiştir.
10. Öğrencilerin program ve derslerdeki başarılı olma durumları, sınav yöntem ve şekilleri, mezuniyet koşulları ve yükümlükleri, üniversitenin “*ön Lisans, Lisans Sınav Yönetmeliği, Fakülteler/yüksekokullar Staj Yönetmeliği ve Lisansüstü Eğitim ve*

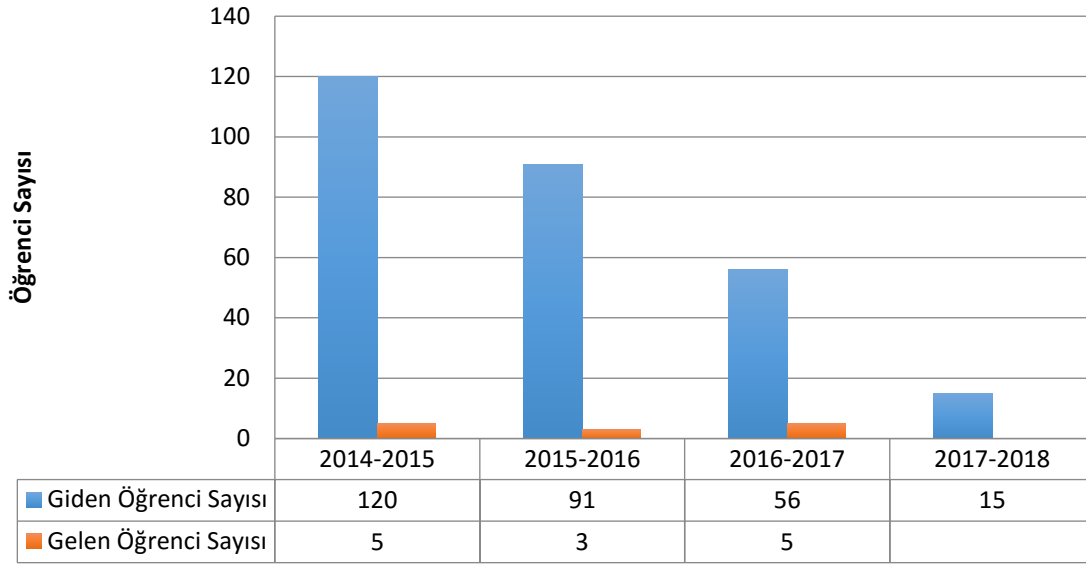
Öğretim Yönetmeliği” ile tanımlanmış ve ilan edilmektedir. Üniversitenin tüm eğitim ve öğretim programlarında en az bir ara sınav, yıl esasına göre eğitim yapan birimlerde ise en az iki ara sınav ve bir yıl/arayıl sonu sınav yapılması zorunluluğu mevcut olup, derslerin amaç ve hedeflerine bağlı olarak ölçme-değerlendirme araçları (ara sınav, kısa sınav, uygulama, ödev, proje, seminer, vb.) kullanılmaktadır. Ayrıca, derslerin alınması, devam, mezuniyet koşulları gibi hususlarda üniversitenin “*MKÜ Ön Lisans ve Lisans Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*”nde açık olarak tanımlanmıştır. Bu hususların kurum düzeyinde tüm akademik birimleri kapsayacak şekilde sürekli iyileştirilmesi ve içselleştirilmesi önerilmektedir.

11. Öğrencilerin sınava girmesini engelleyen durumlarda hangi mazeretlerin haklı ve geçerli olabileceğine ilişkin düzenlemelerin “*Mustafa Kemal Üniversitesi Ön Lisans, Lisans Sınav Yönetmeliği, Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği*” kapsamında yapıldığı bildirilmektedir.
12. Üniversitede öğrenim gören ve özel yaklaşım gerektiren öğrencilere yönelik eğitim-öğretim desteği, asansör ve binalardaki rampaların varlığı önemli bulunmuştur. Ancak bu öğrencilerin yerleşke içerisinde her aşamada yaşamlarını kolaylaştıran ilave düzenlemelere (navigasyon, sesli uyarı vb.) ihtiyaç duyulması Değerlendirme Takımı tarafından *geliştirilmeye açık bir alan* olarak değerlendirilmiştir. Üniversite bünyesinde Yükseköğretim Kurulu’nun “Yükseköğretim Kurumları Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliği” çerçevesinde 2010 yılında oluşturulan *Engelli Öğrenci Birim Koordinatörlüğü*, üniversite yönetiminin desteği ile hem üniversite öğrencilerine hem de idari personele hizmet verildiği belirtilmektedir. Diğer taraftan web’de birim sadece bir koordinatörden ibaret görülmektedir. İlgili MKÜ Yönergesinin 4. Maddesine göre [Madde 4- (1) MKÜ Özel Gereksinimliler Birimi, Mustafa Kemal Üniversitesi Rektörü tarafından görevlendirilen Rektör Yardımcısı sorumluluğunda; Özel Gereksinimliler Komisyonu, Koordinatör ve ihtiyaçlar doğrultusunda görevlendirilecek personelden oluşur. (2) MKÜ Özel Gereksinimliler Komisyonu; sorumlu Rektör Yardımcısı Başkanlığında, Tıp Fakültesi, Eğitim Fakültesi, Mühendislik ve/veya Mimarlık Fakültesi, Sağlık Yüksekokulu veya Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Yönetim Kurullarının önereceği birer öğretim elemanı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanı veya Temsilcisi, Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanı veya Temsilcisi, Koordinatör ile özel gereksinimli öğrenciler arasında belirlenecek 1 (bir) özel gereksinimli öğrenci temsilcisi olmak üzere Üniversite Yönetim Kurulunca görevlendirilecek 9 (dokuz) üyeden oluşan komisyondur] ilgili birim Komisyonuna ilişkin veri ne web’de ne de KİDR’unda bulunmamaktadır. Ayrıca, özel yaklaşım gerektiren öğrencilere verilen eğitim öğretim desteğinin ancak öğrencinin müracaatı ile değerlendirmeye alındığı anlaşılmaktadır. Bu öğrencilerin üniversiteye kayıt sırasında saptanarak destek çalışmalarının yapılması Değerlendirme Takımı tarafından önerilmektedir. Diğer bir önemli nokta koordinatörlük ismi ile yönetmelik isminin farklı olmasının karışıklığa yol açmasıdır. Dolayısıyla bu durumun ortadan kaldırılabilmesi için Üniversitenin birim adı ile yönetmelik adının aynı olması koşulu ile hangisini uygun görürse onu kullanmasının karışıklığı önleyebileceği düşünülmektedir.
13. Öğrencilerin kabulü, gelişimi, tanınma ve sertifikalandırma süreçleri ile ilgili olarak yapılan değerlendirmelerde, bu konulara ilişkin temel hususların üniversitenin “*Önlisans ve Lisans Eğitim ve Sınav Öğretim Yönetmeliği*” ve “*Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği*”nde yer aldığı görülmektedir. Güzel Sanatlar Fakültesi ve Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu ile Eğitim Fakültesi’nin Güzel Sanatlar Bölümleri için

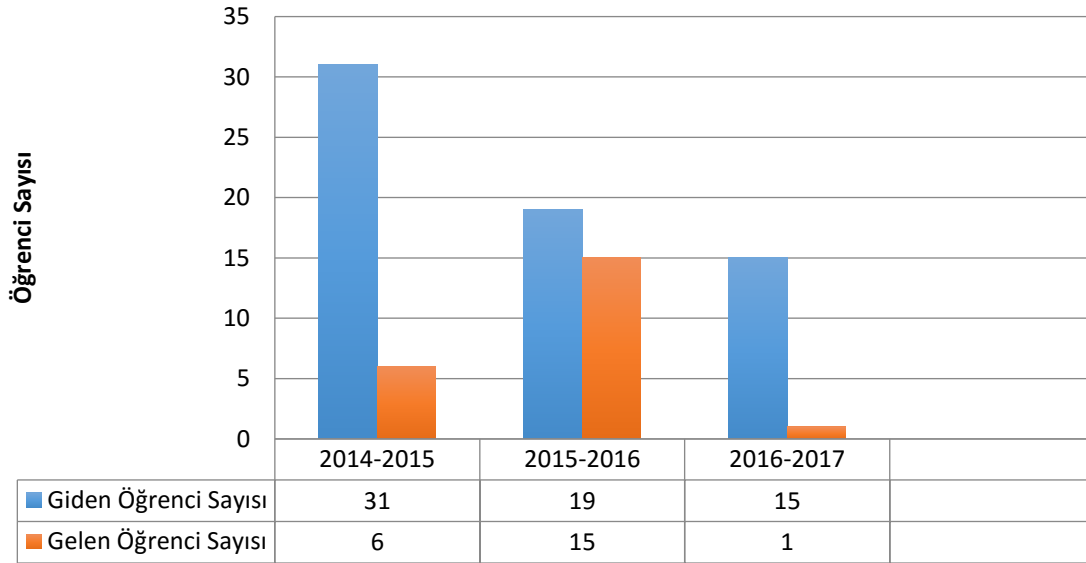
YGS'nin yanı sıra Özel yetenek Sınavları koşul tarih ve kriterleri Üniversite Senatosu tarafından onaylandıktan sonra duyurulan kılavuzlar çerçevesinde ilgili birimler tarafından özel yetenek sınavı yapıldığı KİDR'unda bulunmaktadır. Güzel Sanatlar Fakültesi'nin ayrı bir yönergesinin bulunduğu da kaydedilmektedir. Bunlara ilave olarak, çift ana dal, yan dal, yatay ve dikey geçiş, uluslararası öğrenci, değişim programları (Erasmus+, Farabi, Mevlana), özel yetenek ve özel öğrenci kabulü gibi öğrenci seçimi ve kabulü yapılan uygulamaların üniversitenin düzenlemiş olduğu yönergeler doğrultusunda yürütüldüğü bildirilmektedir.

14. Üniversite, yeni öğrencilerin kuruma/programa uyumlarının sağlanması için toplantılar ve uyum programları düzenleyerek web'te paylaşarak afişler asarak ve öğrenci danışmanları aracılığı ile duyurduğunu kaydetmektedir. Bu toplantılarda kurum ile ilgili geniş bilgi, şehirde ve yerleşkede yaşam hakkında bilgilendirmeler yapıldığı bildirilmektedir. Birimlere yapılan ziyaretlerde uyum programının sınırlı kaldığı izlenimi elde edilmiştir.
15. Başarılı öğrencilerin kuruma/programa kazandırılması ve/veya öğrencinin akademik başarısını teşvik amacıyla ilgili olarak mezuniyette başarılı öğrencilere Onur ve/veya Üstün Onur Belgesinin yanı sıra mezuniyet hediyesi; dikey geçiş yapan başarılı öğrencilere ek puan; ikinci öğretimde ilk %10'a giren başarılı öğrencilere ise ikinci öğretim katkı payı ödemedikleri KİDR'unda bildirilmektedir. Ayrıca başarılı ve ihtiyaç sahibi öğrenciler yarı zamanlı çalışma olanağı ve ücretsiz yemek burs olanakları ile MKÜ Kurma ve Yaşatma Vakfının desteklerinden yararlandığı kaydedilmektedir. Ancak yapılan ziyarette öğrencilerin akademik başarılarını teşvik eden bu tür uygulamaların yeterince olmadığı görülmüştür. Daha da çeşitlendirilmesi ve uygulamaya yönelik eksikliklerinin giderilmesi önerilmektedir.
16. Kurum İç Değerlendirme Raporu'nda danışmanların öğrencilerle birebir görüştükleri kaydedilmekte ve otomasyon sistem kontrolleri ile de takip edilebildikleri bildirilmektedir. Yapılan görüşmelerde birimler arasında memnuniyetin değişkenlik gösterdiği saptanmıştır. Mevzuat ve usul açısından gösterilen çabalar takdirle karşılanırken danışmanlık sisteminin öğretim üyesinin bireysel gayretinden çıkarılarak daha kurumsal ve sistematik olarak *geliştirmeye ve iyileştirmeye* yönelik çalışmaların yapılmasının yerinde olacağı düşünülmektedir.
17. Üniversite'de öğrenci hareketliliği açısından öğrencileri teşvik etme amacıyla dersler, kredi içerikleri, diploma eki gibi konularda Erasmus, Farabi ve Mevlana programları bulunmakta ve teşvik edildikleri kaydedilmesine karşın ne tip teşviklerin uygulandığı açık değildir. Tüm üniversitede 2015-2016 Eğitim Öğretim yılında yabancı öğrenci sayısı 173 olarak 2016 İdari Faaliyet Raporunda kaydedilmektedir. Erasmus Öğrenci Değişim Programındaki sayılar ise aşağıda grafikte gösterilmektedir. Farabi (2015-2016 gelen öğrenci 55, giden öğrenci 42; giden öğretim üyesi 1) ve Mevlana Programlarında öğrenci değişiminin bulunmadığı öğrenilmiştir. Akademik-idari personel ile öğrencilere bilgilendirme toplantılarının yapıldığı ve ulusal-uluslararası tanıtım ziyaretlerinin de yapıldığı kaydedilmesine karşın Üniversite'nin öğrenci hareketliliğini hem ulusal hem de uluslararası düzeyde artırması ve uluslararasılaşma kapsamında daha etkin olabilmesi için gerekli girişimlerde (karşılıklı kongre düzenlemeleri, uluslararası proje çalışmaları vb.) bulunulması *geliştirmeye açık* olarak değerlendirilmektedir.

Erasmus+ Öğrenim Hareketliliği



Erasmus+ Staj Hareketliliği



18. Üniversite'nin eğitim-öğretim kadrosunda, Aralık 2017 itibarıyla, 116 Profesör, 91 Doçent, 263 Yardımcı Doçent ve 159 Öğretim Görevlisi 408 Araştırma Görevlisi 14 Okutman ve 15 Uzman olmak üzere toplam 1066 akademik personel görev yapmaktadır. Üniversitede öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı üniversite genelinde **23**'dür. Yükseköğretim Kurulu tarafından bildirilen her öğretim elemanına düşen öğrenci sayısının **21** olduğu düşünüldüğünde çok az bir fark bulunmaktadır. Ancak, öğretim elemanı sayılarının birimlerde orantılı olmasına dikkat edilmesinde yarar bulunmaktadır. Bu oran, örneğin **Ziraat Fakültesi**'nde [86 öğretim üyesi (37 Prof., 19 Doç., 30 Yrd.Doç.=86)+20 Araş.Gör=**106** Toplam Öğretim Elemanı; Toplam Öğrenci sayısı **1104**; Öğretim üyesi/Öğrenci oranı **10.41**], **İktisadi İdari Bilimler Fakültesi**'nde [34 öğretim üyesi (9 Prof., 9 Doç., 16 Yrd.Doç.=34)+ 17 Araştırma Görevlisi+1 Öğretim Görevlisi,= **52** Toplam Öğretim Elemanı; Toplam Öğrenci Sayısı **2442**; Öğretim Üyesi/Öğrenci Oranı **46.96**] **Fizik tedavi ve Rehabilitasyon YO** [2 öğretim üyesi (2 Yrd.Doç.)+4 öğretim görevlisi+6 Araştırma Görevlisi= 12 Toplam Öğretim elemanı; Toplam Öğrenci Sayısı **409**; Öğretim Üyesi/Öğrenci Oranı **34.08**] ve **Antakya MYO**'nda (34 Öğretim Görevlisi+ 1 Okutman= **35** Toplam Öğretim Görevlisi; Toplam Öğrenci sayısı **5246** ; Öğretim Görevlisi/Öğrenci Oranı **149.97**)'dır. Üniversitedeki yabancı uyruklu öğretim üyelerinin hepsi Yrd.Doç. olarak çalışmakta olup 6'sı Suriye (3 Ziraat Fak., 2 İİBF, 1 Hassa MYO), 1'i İran (Vet.Fak) ve 1'i de Kırgızistan (İlahiyat Fak.) uyruklu olup toplam 8 akademik personel sözleşmeli olarak çalışmaktadır. Mevcut bilgiler doğrultusunda, üniversitesinin genel olarak öğretim elemanı ve öğrenci oranlarının Türkiye ortalama değerlerinin biraz altında olduğu görülmektedir. Akademik birimlere göre dağılımlarında önemli farklılıklar olduğu görülmüştür. Bu konunun belirtilen norm kadro çalışmaları çerçevesinde eğitim-öğretim programlarının özellikleri ve gereksinimleri göz önünde bulundurularak ele alınması gereken *geliştirmeye açık* bir alan olduğu düşünülmektedir.
19. Eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ile kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanlarının belirlenmesi süreçlerinin, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, üniversitenin "Akademik Yükseltme ve Atama Kriterleri" ve ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmekte olduğu anlaşılmaktadır.
20. Üniversitenin gereksinim duyduğu alanlarda dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanları öncelikle kamu kurumlarından olmak üzere davet edilmektedir. Görevlendirmelerin öncelikle kamu görevlileri daha sonra meslek odaları ve konu uzmanı serbest çalışanlar arasından "*MKU Kurum İçi, Kurumlar arası ve Kurum Dışı Öğretim Elemanı Görevlendirmesinde ve Denetlenmesinde Uygulanacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönerge*" kapsamında değerlendirilerek yapıldığı bildirilmektedir. Görevlendirmelerde görevlendiren akademik personelin bilimsel çalışmaları, deneyimleri diploma ve dilekçeleri, ilgili birim tarafından değerlendirilmekte ve güvence altına alınmaktadır şeklinde KİDR'de kayıt bulunmaktadır. Üniversitede 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 31. Maddesi ile görevli toplam 29 Öğretim Görevlisi bulunmaktadır. Bunların 16'sı çeşitli kamu kuruluşlarından 13'ü ise özel sektördendir.
21. Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmede yurtiçi ve yurt dışı çeşitli görevlendirmeler (konferans, kongre, sempozyum, rotasyon vs.) ile Doktora ve Yüksek Lisans eğitimleri için başka üniversitelere görevlendirmelerin yapıldığı KİDR'unda kaydedilmektedir. Tüm bunlar mesleki bilimsel gelişmeler açısından bakıldığında doğru kabul edilmektedir. Üniversite'nin 2017-2021 Stratejik Planının 5 no'lu hedefi

kapsamında öngörülen Eğitimcilerle pedagojik formasyon konusunda seminer verilmesi, 2017 yılının 6 ayında ise 26 birimin 3'ünde de bu faaliyetin gerçekleştirildiği kaydedilmektedir. Burada önemli nokta sadece seminerlerin verilmesi değil ayrıca eğitimcilerin "Eğiticilerin Eğitimi Programı"na tabii tutularak sertifikalandırılması gerekliliğidir. Doğal olarak bu uygulamanın tüm üniversite genelinde düzenli olarak eğitimcilerle uygulanması ve sertifikalandırılması *geliştirilmeye açık* alan olarak değerlendirilmektedir.

22. Üniversitenin eğitim-öğretim kadrosunun eğitsel performansının izlenmesi ve ödüllendirilmesine yönelik, bir ödül sisteminin bulunmadığı görülmektedir. Ancak akademik yükseltmelerdeki kriterler ile izlemeye yönelik 2015-2016 yılında uygulanmaya başlanan "*Öğretim Elemanı Değerlendirme Formu*"nun eğitsel performansın izlenmesinde yardımcı olduğu ileri sürülmektedir. Diğer taraftan öğretim elemanlarının bilimsel niteliklerinin iyileştirmeye yönelik programlara katılımın Üniversite Vakfı aracılığıyla finansal ve idari açıdan desteklendiği bunun da Akademik Teşvik Sistemi geldikten sonra uygulamadan kaldırıldığı bildirilmektedir. Bu konunun da sadece değerlendirme formu ve finansal açıdan değerlendirilmemesi akademik gelişmenin *eğitim-araştırma-kişisel gelişim* açılarından da desteklenmesi ve sürecin tüm akademik birimleri kapsayan, düzenli ve sistematik bir uygulama haline getirilmesi *geliştirilmeye açık* alan olarak dikkati çekmektedir.
23. Kurum, eğitim bileşeni kapsamındaki hedeflere ulaşmada eğitim-öğretim kadrosunun nitelik ve nicelik olarak sürdürülebilirliğini güvence altına alma hususunda görev sürelerinin uzatılmasında uygulanan puan kriterlerinin istenen güvenceyi sağladığını düşünmektedir.
24. Üniversitenin öğrenme kaynakları, bunlara erişilebilirlik ve sağladığı destekler çerçevesinde değerlendirildiğinde; ofis alanları 79.130,29 m², derslik (18.942,87 m²) ve laboratuvarlardan (19.666,71) oluşan eğitim alanları 117.729 m², kantin ve kafeteryalar 4.080 m², yemekhaneler 1.335 m², misafirhane 1000 m², havuzbaşı restoran 200m², öğrenci yurtları 1900 m², spor tesisleri 14.785,59 m², toplantı ve konferans salonları 2048 m², kreş gündüz bakımevi 700 m² olmak üzere tüm yerleşkelerin toplamında **143.778,46** m² kapalı yapısal alanı olduğu ifade edilmektedir. Üniversitenin ziyaret edilen merkez kütüphanesinde ise 36.374 basılı kitap, 34.818 elektronik kitap, aboneliği devam eden 43 basılı dergi, 33.312 elektronik dergi ve 1288 adet tez'in yanı sıra 19 adet tam metin ve 4 adet bibliyografik veri tabanı ile bunları tamamını bir ara yüzde tarama olanağı veren tarama motoru ve intihali engelleme (iThenticate) programı bulunduğu belirtilmektedir. Akademik birimlerde ve kütüphane de toplam 3.379 bilgisayar, yeterli ölçüde yazılım teknolojileri bulunmakta, kampüs içerisinde ücretsiz internet erişimi sağlandığı kaydedilmektedir. Ücretsiz Wi-Fi kullanımının akademik ve öğrenciler arasındaki 1-10 arasındaki değerlendirilmelerinin 7-8 düzeyindeki memnuniyeti olumlu değerlendirilmektedir. Ancak Uzaktan Eğitim devreye girdiğinde ise internete ulaşımında sıkıntılar yaşandığı belirtilmiştir. Yabancı uyruklu öğrenciler için TÖMER (25.03.2014)'in varlığı ile üniversite personeline yönelik *hobi bahçelerinin* varlığı olumlu olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca Avrupa Birliği destekli SPARK (Yükseköğretim Fon Kuruluşu) adlı kuruluş tarafından Suriye'den gelen mülteci yabancı uyruklu öğrenciler için bir burs programı bulunduğu da ifade edilmiştir. Elde edilen bilgiler ve gerçekleştirilen ziyaretler neticesinde, genel olarak üniversitenin eğitim-öğretim etkinliğini arttıracak donanımı olan, yeterli sayı ve büyüklükte öğrenme ortamlarına (derslik, laboratuvar, kütüphane, bilgisayar alanları,

toplantı salonu, klinik, atölye, vb.) sahip olduğu görülmüştür. Ancak kuruluş kararı olan ve aktif olmayan birimlerin bu tür olanakları ve eğitim öğretim alt yapıları sağlandıktan sonra eğitim ve öğretime geçmeleri, değerlendirme takımı tarafından önemli bulunmaktadır. Ayrıca yerleşke içi ulaşım ile yerleşke içi-dışı ve çevresinin güvenlik uygulamalarındaki aksamaların giderilmesi yönündeki gösterilecek gayretler özel bir öneme sahiptir.

25. Eğitimde yeni teknoloji kullanımına ilişkin 5i derslerinin uzaktan eğitimle verilmesi ve üniversitede Eduroam ve WiFi hizmetlerinin varlığı gözlenmektedir.
26. Öğrencilerin mesleki gelişimi ve kariyer planlamasına yönelik olarak, üniversitenin Sürekli Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi tarafından “Eğitim ve Öğrenci Koçluğu, Girişimcilik Sertifikasyon” gibi çok sayıda kurs ve sertifikasyon programları uygulandığı KİDR’unda bildirilmektedir. Üniversite her yıl düzenlenen “Hatay İnsan Kaynakları ve İstihdam Fuarı (HİKAF)” ve “Kariyer Günleri” gibi etkinlikler düzenlenmektedir. Tüm bu etkinliklerin yürütülmesi amacıyla “Kariyer Planlama ve Uygulama ve Araştırma Merkezi” nin 02.Ekim 2017 tarihli 30198 sayılı resmi gazetede yayınlanarak kurulmuş olması olumlu değerlendirilmekle birlikte henüz bu merkezin faaliyetlerinin bulunmaması *geliştirilmeye açık* alan olarak değerlendirilmektedir.
27. Üniversitenin bazı akademik birimlerinde (Örneğin, Ziraat Fakültesi, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon YO ve Antakya MYO ilgili bölümlerinde) staj eğitim ve öğretim faaliyetlerinin bir parçası olarak zorunlu, bazılarında ise isteğe bağlı olarak uygulanmakta ve öğrencilere Tıp, Diş ve Veteriner fakülteleri hariç 40 iş gününe varan staj olanakları sunulmaktadır. Stajın, öğrencilerin öğrenme süreçlerine ve kariyer gelişimlerine olan katkısı göz önüne alındığında uygulamanın eğitim ve öğretim faaliyetlerinin önemli bir parçası olarak sistematik olarak stajın olanaklı olduğu tüm akademik birimlere yaygınlaştırılması (örneğin; Eğitim Fakültesinde öğretmen adaylarının okul deneyimi ve öğretmenlik uygulamasını da yapabilecekleri uygulama okulu kurulması) Değerlendirme Takımı tarafından önemsenmektedir.
28. Üniversitenin, öğrencilerine sunmuş olduğu psikolojik rehberlik, sağlık hizmetleri ile yemekhane hizmetlerinin gelişmiş ve zengin, öğrencilerin kişisel gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerine desteğinin de iyi düzeyde olduğu görülmüştür. Ancak psikolojik rehberlik biriminin öğrenciler arasındaki tanınırlık ve etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalarla birlikte ziyaret esnasında öğrencilerin özellikle sosyal ve kültürel etkinliklerin artırılması yönündeki isteklerinin değerlendirilmesi yerinde olacaktır. SKS; 45 öğrenci topluluğunun 2015-2016 eğitim öğretim yılında gerçekleştirdiği 118 kültürel etkinliğini desteklemiştir. Ancak ziyaret esnasında alınan geri bildirimlerde öğrenci topluluklarının finansal anlamda yeterince ve orantılı olarak desteklenmedikleri izlenimi alınmıştır. Ziyaret edilen merkezi yemekhanenin aynı anda 5000 öğrenci ve akademik-idari personele çok uygun ücretle kaliteli yemek hizmeti sunduğu, yerleşke içerisinde yer alan sosyal, kültürel ve açık-kapalı spor alanlarının çok sayıda ve öğrencilerin her türlü ihtiyaçlarına cevap verecek donanıma sahip ve yeterlilikte olduğu tespit edilmesine karşın ortopedik engelliler için bazı düzenlemelerin (örneğin; yüzme havuzuna ortopedik engelli öğrenci ya da personelin ulaşımı ile ilgili düzenlemeler) yapılmasının yerinde olacağı düşünülmektedir. Diğer taraftan kütüphanenin hafta içi 08.00-21.00, hafta sonları sadece cumartesi günleri 09.00-17.00 saatleri arasında olması yeterli olarak değerlendirilmemiş kütüphanenin

7/24 hizmette olması, hiç olmazsa sınav dönemlerinde açık kalma süresinin uzatılması değerlendirme takımı tarafında önemsenmektedir.

29. Engelli ve uluslararası öğrenciler için eğitim ve sosyal anlamdaki destekler ilgili birimler tarafından bütçe olanakları doğrultusunda karşılanmasının yanı sıra öğrencilere hizmet götürülen alanların (50 binanın 23'ünde engelli tuvaleti, 17'sinde asansör 35 bina girişinde rampa) fiziksel kapasitesini düzenleme şeklinde gerçekleşmiştir. Bu bağlamda özellikle engelli öğrenciler ve özel gereksinimlilerin yerleşke içerisindeki yaşam koşullarının kolaylaştırılmasına ilişkin fiziksel ve yazılımsal/mobil navigasyon, sesli uyarı gibi sistemlerle desteklenmesi değerlendirme takımı tarafından *geliştirmeye açık* olarak değerlendirilmektedir.
30. Sunulan tüm bu hizmetler, ilgili kanun, yönetmelik, yönerge ve üniversitenin başarı ile uyguladığı KYS uygulamaları çerçevesinde yürütülmekte ve kalite güvencesi sağlanmaktadır.
31. Üniversitede eğitim-öğretim programlarının sürekli izlenmesi ve güncellenmesi çalışmaları, iç ve dış paydaşlara yönelik yapılan anketlerle gözden geçirilmekte ve değerlendirmeleri yapılmaktadır. İlave olarak 6 ayda bir risk değerlendirme çalışmalarının yapıldığı kaydedilmektedir. Ancak, elde edilen kurumsal bilgiler ve ziyaret edilen birimlerde gerçekleştirilen toplantılarda bu yönde kurumsal ve sistematik uygulama yaklaşımının henüz oluşturulamamış olduğu görüldüğünden, program eğitim amaçlarını, program kazanımlarını güvence altına alan ve kalite güvencesi açısından son derece önem arz eden bu sürecin ve uygulamaların, üniversitenin *geliştirmeye açık* alanı olarak değerlendirilmektedir.

4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME / TOPLUMSAL KATKI

Kurumun araştırma Stratejisi ve hedefleri Mustafa Kemal Üniversitesi'nin 2009-2013, 2014-2018 ve 2017-2021 Stratejik Planlarında belirlenmiştir. Eğitim öğretim alanında olduğu gibi hedeflerde bazı değişiklikler vardır. 2009-2013 stratejik planında ağırlıklı olarak ulusal-uluslararası proje temelli programlar, araştırma merkezlerinin kuruluşu, akademik yayın artışının sağlanması ile danışmanlık hizmetlerini kapsamaktadır. 2014-2018 Strateji Planının hedefleri genellikle fiziksel altyapı, finans kaynakları ve önemli veri tabanlarındaki yayın sayılarının artırılması ve yenilikçilik olarak özetlenebilir. Buna karşın 2017-2021 Strateji Planında TURKAK 17025 kapsamında 2017'de 2018'de 10'ar gıda kaynaklı metot akreditasyonuna başvurulması gibi belirgin ve kısmen ölçülebilir bir hedef bulunmaktadır. Yine 2018 yılı sonuna kadar sanayide yürütülecek AR-GE faaliyetleri kapsamında analiz sayısının %50, dış kaynaklı projelerin 2021 yılsonuna kadar %40 ve BAP projelerinin niteliğinin artırılması ile Ulusal ve uluslararası toplantı sayılarının artırılması hedeflerdendir. Her iki Stratejik Planın hedef değişiminde sonuncusu olan 2017-2021 Stratejik Planında Kurum, kendisine daha net hedefler belirlemiştir. Ancak, belirlenen AR-GE faaliyetlerinin kapsamında analiz sayısının artırılması hedefi topluma hizmet kapsamında düşünülmeli kurumun dış paydaşlarla eşit ortak çalışma ve onlara yön gösterme-yenilikçilik anlamında bir hedef olarak değerlendirilmemelidir.

Mustafa Kemal Üniversitesi'nde araştırma faaliyetleri ağırlıklı olarak fakülteler, araştırma ve uygulama merkezleri ve bu birimlere bağlı kurulmuş araştırma laboratuvarlarında yürütülmektedir. Üniversite'de fakülte, YO ve MYO'ları ile Merkez araştırma laboratuvarı ve bunlarla ilişkili hizmet üreten 19.666,71 m²'lik laboratuvar alanı bulunmaktadır.

Araştırma süreçlerinin etkin yürütülmesi amacıyla üniversite çatısı altında ve/veya üniversite ile ilişkili olarak birimler bulunmaktadır. Bunlar; Deney Hayvanları Uygulama Merkezi, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP), TeknoparkHatay AŞ, TTO, MARGEM ve Bitki Sağlığı Kliniği Uygulama ve Araştırma Merkezi (BİSAK) gibi birimlerden oluşmaktadır. Kurulan ve geliştirilen bu birimler, deneysel çalışmalar, üniversite-sanayi işbirliğinin artırılması, proje yapma kültürünün geliştirilmesi, girişimciliğin desteklenmesi gibi alanlarda faaliyet göstermektedir.

Üniversitenin KİDR’unda araştırma stratejisinin planlanan hedefler doğrultusunda olduğu kaydedilmektedir. Diğer taraftan Üniversitenin vizyon ve misyonu çerçevesinde araştırma stratejisinin bütünsel çok boyutlu olduğu araştırma yapılabilecek her alanda topluma hizmet edebilme amacını taşıdıkları kaydedilmektedir. Vizyonu dolayısıyla *uygulamalı araştırmaya* ağırlık veren bir araştırma anlayışına sahip olduklarını belirtmektedirler. Ancak kuruma ilişkin elde edilen bilgiler ve ziyaret sürecinde üniversitenin AR-GE alanında, tarım ve sağlık alanlarında yapılan araştırma ve uygulamalar ile daha ön plana çıktığı gözlemlenmiştir. Kurumun, yeni stratejik plan çalışmaları çerçevesinde güçlü olduğu bu alanlarda öncelikli olarak kendi bölgesel ve ulusal misyonuna göre ve sahip olduğu fırsatları gözeterek belirli ve kendisi için öncelikli alanlarda araştırma ve geliştirme çalışmalarını daha da yoğunlaştırmasının, bu yönde kaynaklarını öncelikli, etkin ve verimli kullanmasının kuruma önemli rekabet avantajı sağlayacağı düşünülmektedir.

2017-2021 Strateji Planının “*Araştırma Kapasitesi ve imkanlarını geliştirmek, Araştırmayı Teşvik etmek*” amacının 3, 4 ve 5 numaralı hedefleri; BAP projelerinin niteliklerinin artırılması, dış kaynaklı projelerin 2021’e kadar %40 artırılması ve ulusal-uluslararası düzeyde düzenlenen toplantı sayısının artırılması olarak kaydedilmiştir. Üniversite’nin KİDR’unda belirlenen göreceli bu somut hedefler kurumun bu noktada kendisinin de farkında olduğu *geliştirmeye açık* alanlar değerlendirilmektedir. Diğer taraftan bu hedeflerin daha ölçülebilir olmasına özen gösterilmelidir.

Kurumun 2011 yılında kurulan Teknoloji ve Ar-Ge Uygulama Merkezinin hedefleri Üniversitenin araştırma hedeflerine uygunluk göstermekle birlikte uygulanan analiz yapmaya dayanan çalışmalar topluma hizmet kapsamında değerlendirilmelidir. Tarımsal Araştırmalar Uygulama Merkezi de benzer tarzda çalışma içerisindedir. Kurum, mevcut stratejik planında ve kaynak sağladığı veya kaynak ayırdığı araştırma projelerinde yerel ve bölgesel kalkınmaya katkı adına henüz tanımlanmış bir bağ oluşturamamıştır. Ancak, araştırma alt yapısı ve üretmiş olduğu hizmetlerin bölgenin ve Türkiye’nin kalkınma hedefleri ile uyumluluğu, bölgesel ve ulusal açıdan değerlendirildiğinde ekonomik ve sosyokültürel katkısı görülmektedir. Bu konuların da yeni/yakın dönem stratejik plan çalışmaları içerisinde ele alınması ve tanımlanması üniversitenin araştırma alanında sağlayacağı avantajlar, sürdürülebilirlik ve sürekli iyileşme açısından önemli ve değerli görülmektedir.

Kurum, araştırma stratejilerinin bir parçası olarak kurumlar arası faaliyetleri her ne kadar mevcut stratejik planında tanımlanmamış olsa da özendirmekte ve desteklemektedir. Elde edilen bilgiler ve ziyaret sürecindeki izlenimler bu konuda üniversitenin diğer kurum, kuruluş ve araştırmacılar ile işbirliğine açık ve paylaşımcı olduğu yönündedir. Üniversitenin kurumlar arası ve disiplinler arası araştırma faaliyetlerini desteklediği KİDR’unda kaydedilmekle birlikte Antakya Ticaret Odası ile Antakya Künefesi ve Künefe peynirinin Coğrafi İşaretleme ile Zeytinin Coğrafi İşaretleme dışında somut bir veriye ulaşamamıştır. Ayrıca Üniversite bünyesinde yer alan ve Bitki Sağlığı Kliniği Uygulama ve Araştırma Merkezi; Kurum’un yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri ile kendi araştırma stratejileri arasında kurduğu örnek bir bağ olarak değerlendirilmektedir.

Üniversite, her ne kadar mevcut stratejik planında disiplinler arası ve/veya çok disiplinli araştırmalara yönelik stratejik amaç ve hedeflerini tanımlamamış olsa da yürütmüş olduğu araştırma, geliştirme, uygulama projeleri ve çok amaçlı laboratuvarları ile disiplinler arası çalışmaları teşvik etmekte ve desteklemektedir. Ancak buna ilişkin proje bazındaki çalışma sayılarının azlığı *geliştirmeye açık* alan olarak değerlendirilmektedir. Bu alandaki önceliklerin ve çalışmaların yeni dönem stratejik plan içerisinde ele alınması, izlenmesi, yapılmakta olan ve yapılacak çalışmaların sürdürülebilirliğini arttıracaktır.

Üniversitenin araştırmada etik değerleri benimsetme ile ilgili çalışmaları ve ilgili süreçler, akademisyenlerden oluşmuş Etik Kurullar (Klinik Araştırmalar Etik Kurulu, Hayvan Deneyleri Yerel Etik Kurulu, Genel Etik kurul; ayrıca Fen ve Mühendislik Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, Sağlık Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu) aracılığı ile yürütülmektedir. Kurullar ilgili yönetmelikler çerçevesinde kurum içerisinde ortaya çıkan etik ihlali ile ilgili konuları araştırıp sonuca bağlamaktadır. Üniversitenin bu konuya destek verecek yazılımları (Ithenticate, Urkund), etik sorumluluk ve bilinci geliştirme yönünde faaliyetleri bulunmaktadır. Diğer taraftan yapılan ziyaretlerden elde edilen genel izlenimin yanı sıra özellikle idari personel açısından (2015 yılı İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlık Raporu Sayfa 15 “*Ancak birimlerden gelen iç kontrol soru formları değerlendirildiğinde bu hususun birim bazında eksik olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle Etik Kurul ile görüşülerek etik davranış ilke ve kuralları içeren bir eğitim rehberi hazırlanıp tüm birimlere eğitim verilmesi sağlanacaktır.*” ile Haziran 2016 İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu’nun sayfa 25. İyileştirmeye Açık Alanlar Kontrol Ortamının 2. Paragrafı “*Tüm personelin etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumluluklarını bilmesi adına Üniversitemiz Etik Kurulunca eğitim rehberinin hazırlanması planlanmıştır.*” şeklindeki ifadelerle birleştirildiğinde Etik değerlerin kurum içerisinde yeterince içselleştirilememiş olması *geliştirmeye açık* bir konu olarak dikkati çekmektedir.

Araştırma sonuçlarının (proje raporu, yayın, patent vs.) ödüllendirilmesi bağlamında Uluslararası Yayınlaraya yönelik Destek Projeleri (UDP) ile BAP tarafından desteklenen proje kazanımlarının uluslararası kongre ve sempozyum sunumlarında katılımcıların kongre ve sempozyum katılım masraflarının desteklenmesi şeklindedir. Ancak, Akademik Teşvik Programının devreye girmesi ile bu uygulamadan vazgeçildiği bildirilmektedir. Yeni teşvik programlarının düşünülmesi ve uygulanması (Örn., Sabbatical year-7.Yıl İzni) yerinde olacaktır. Özellikle BAP projelerinin kazanımlarının (yayına dönüştürülmesi) değerlendirilmesine ilişkin dolaylı bir yaptırım (yayınlanmamış BAP projelerine sahip araştırmacılara yeni bir proje yolunun kapanması) uygulanmasına karşın, bu yaptırımın mevcut projenin tamamlanmasından önce olması araştırma kazanımlarının hızla ortaya çıkması yönünde yararlı olacağı değerlendirilmektedir. Diğer taraftan kurum dışı ve uluslararası projelere ilişkin farklı özendirici yöntemlerin de uygulamaya geçirilmesi *geliştirmeye açık* alan olarak kabul edilmektedir.

Araştırma fırsatlarının BAP koordinatörlüğü aracılığının yanı sıra Üniversitenin kurumsal iletişim kanalları (radyo, web, cep telefonu) ile duyurulduğu kaydedilmektedir.

Lisansüstü mezunlarla ilgili olarak enstitülerde (Fen Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Bilimleri Enstitüsü) sayısal verilerin dışında herhangi bir bilgi KİDR’unda bulunmamaktadır. Ancak, mezun takip sisteminin bulunmadığı ve hazırlık aşamasında olduğu KİDR’unda bildirilmesine karşın yapılan ziyaret esnasında konu ile ilişkili bir ilerlemeye rastlanmadığı görülmüştür. Üniversitenin her ne kadar mezun portalı bulunmasına karşın etkin ve fonksiyonel şekilde kullanımı gözlenmemiştir. Bu bakımdan gerek lisans gerekse lisansüstü mezun takip sisteminin etkin ve fonksiyonel şekilde kullanılması Değerlendirme Takımı tarafından *geliştirmeye açık* bir alan olarak kabul edilmektedir.

Kurumun araştırma öncelikleri ve araştırma faaliyetlerinin nitelik-nicelik olarak sürdürülebilirlikleri BAP Koordinatörlüğü bünyesindeki yönergeler, Proje Ofisi ve Çeviri Ofisi eliyle yapılmaya çalışılmaktadır. Üniversite 2017-2021 Stratejik Planında bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin nitelik ve niceliğinin artırılmasına yönelik amaç ve hedefler belirlemiş olmasına karşılık araştırma çalışmalarının üniversitenin stratejik planlarındaki amaç ve hedefler dikkate alınarak ve ilişkilendirilerek üniversitenin **bölgesel, ulusal ve uluslararası** misyonu çerçevesinde gözden geçirilmesi ve önceliklerinin belirlenmesi *geliştirilmeye açık* olarak değerlendirilmektedir.

Üniversitenin araştırma kaynakları (fiziki/teknik altyapısı ve mali kaynakları) araştırma öncelikleri faaliyetlerini gerçekleştirmede uygun ve yeterlidir. Kurum içi kaynakların tahsisine yönelik kriterler yine 26.11.2016 tarih ve 29900 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Yükseköğretim Kurumları BAP hakkındaki yönetmeliğe uygun yapılmaktadır.

Üniversitede kurum içi kaynakların araştırma faaliyetlerine tahsisi üniversite senatosu tarafından kabul edilmiş olan “Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi” çerçevesinde yürütülmektedir. Yönergenin kapsamlı olduğu, araştırma projelerinin desteklenme kriterleri ve proje süreçlerinin açık olarak belirtildiği görülmektedir.

Kurum dış paydaşlarla işbirliğini artırmak amaçlı olarak BAP Koordinatörlüğü aracılığıyla Kurumlar arası Projeler ve Tamamlayıcı Destek Projesi (TDP) gibi projeleri desteklemekte ve toplantılar düzenlemektedir. 2016 yılı için stratejik hedeflerinde belirlenen tutarın kısmen karşılandığı bildirilmesine stratejik hedeflerde açık ve net kanıt/lar bulunmamıştır. Üniversitenin 2016 yılında Araştırma ve geliştirme için hazine ödeneği 383.000,00 TL’dir. Buna 4.446.687,62 TL döner sermaye katkısı eklendiğinde yıllık genel toplam 4.829.687,62’dir. Bu rakamla aynı yıl 149 proje 3.500.537,54 TL ile desteklenmiştir. 2017 yılında ise hazine ödeneği olan 383.000,00 TL’ye 4.229.071,56 TL döner sermaye katkısı eklendiğinde yıllık toplam 4.612.071,56 TL’dir. 2017 yılında 114 proje 4.412.446,07 TL ile desteklenmiştir. Bu noktada 2017’de döner sermaye gelirlerinde bir önceki yıla göre küçük bir düşüş görülmesine karşılık daha az projenin daha yüksek miktarlarla desteklendiği görülmektedir. Diğer taraftan kurum genelinde öncelikli araştırma alanları henüz belirlenmediği için mali kaynakların bu yönde kullanımına yönelik bir düzenleme bulunmamaktadır. Bu konunun, yukarıdaki maddelerle birlikte değerlendirilerek ilgili düzenlemelerin yapılması değerlendirme takımı tarafından önemli bulunmaktadır.

2016-2017 yılında 3 TUBİTAK projesi aracılığı ile kurum dışından gelen kaynak çok sınırlı kalmıştır. Arkeoloji alanındaki bir proje dışında da Uluslararası proje bulunmadığı kaydedilmiştir. Ayrıca uluslararası AB Horizon 2020 projesi kapsamında bir ve Chicago FAVAE derneği destekli bir projenin varlığı bildirilmiştir. Genel olarak ön ziyaret ve saha ziyareti sırasında elde edilen bu bulgular üniversite dışı kaynak yaratma ve uluslararası projelerin artırılması yönündeki gayretlerle birlikte *geliştirilmeye açık* olarak değerlendirilmesine neden olmuştur.

Üniversitenin, kaynakların etkin ve verimli kullanımını sağlamak ve ilave kaynak temin edebilmek için iç ve dış paydaşlarla işbirliğini ve kaynak teminini teşvik etme yönünde çalışmaları ve mekanizmalarının olduğu söylenebilir. Örneğin, Aysel Sabuncu tarafından Poliklinik binasının yapılması için alınan desteğin (2 milyon TL) yanı sıra MARGEM, BİSAK ve Tarımsal Araştırma Uygulama ve Merkezi ilave kaynak temini yaratmak amacıyla özel sektörün ihtiyaç duyduğu ve ihtisas gerektiren analizleri yapmaktadır. Ancak bu çalışmalar ile temin edilen kaynakların yeterliliği tartışmalıdır. Konunun daha stratejik ve sistematik olarak ele alınması ve üniversitenin daha fazla dış kaynak yaratma çalışmaları açısından önemli görülmektedir.

Üniversite araştırma kadrosunun yetkinliğini, öğretim üyeleri için atama ve yükseltme kriterleri çerçevesinde değerlendirmekte ve kriterleri belirli aralıklarla güncellemektedir. Akademik personelin yayın sayıları ve yeni uygulamaya konan akademik teşvik puanları ile belirlenmekte ve yayınlanmaktadır.

Üniversitenin öğretim elemanlarının akademik performanslarının geliştirilmesi için çeşitli teşvik ve destek mekanizmaları (yurt dışı görevlendirme, Erasmus desteği, yurt içi ve yurt dışı yayın teşviki, proje desteği, vs.) mevcuttur. Ayrıca gereksinimler doğrultusunda idari personel için eğitimler düzenlenmektedir. Ancak akademik temelli çalışmalar araştırma proje kazanımlarını desteklemektedir. Proje bazlı kurum dışı kaynak yaratan akademik personeli teşvik etme adına motivasyonu sağlayacak 7. Yıl izninin teşvik edilmesi gibi uygulamalara gereksinim olduğu Değerlendirme Takımı tarafından düşünülmektedir.

Üniversitede atama ve yükseltme sürecinde araştırma performansı mevcut mevzuat çerçevesinde “Akademik Atama ve Yükseltme Kriterleri” doğrultusunda yapılmaktadır. Bu kriterler çerçevesinde belirlenmiş olan akademik faaliyetler puanları göz önüne alınmakta ve Üniversite Senatosu tarafından belirlenmiş olan puanların altında olanların ataması yapılmamaktadır.

Üniversitenin hedeflerine ulaşmasını sağlayacak araştırma kadrosunun nitelik ve nicelik olarak sürdürülebilirliği olanaklar çerçevesinde gerek fizik alt yapı ve araştırma alt yapısı ile desteklenmektedir. Ayrıca TUBİTAK gibi dış desteklerden alınan projeler web üzerinden duyurularak onursal bir teşvik sağlanmaktadır. Bu desteklerin çeşitlendirilmesi değerlendirme takımı tarafından önerilmektedir.

Kurumsal performansın izlenmesi açısından bakıldığında; BAP proje kayıt sistemi ve akademik birimlerden toplanan istatistiki bilgiler bulunmasına karşın henüz tüm çalışmaları izleyen kurumsal performansı ortaya koyan bir sistem bulunmamaktadır. Ancak KİDR’unda planlanma aşamasında olduğu kaydedilmektedir. Üniversitenin, yeni/yakın dönem stratejik plan çalışmaları çerçevesinde kurumsal düzeyde, araştırma önceliklerini, hedeflerini ve bunlar ile ilgili elde edilen araştırma sonuçlarını ölçülebilir göstergeler ile ilişkilendirmesi, bu konuda daha etkin ve verimli bir performans değerlendirmesi açısından önemli ve değerli görülmektedir.

Mustafa Kemal Üniversitesi, üniversite sorumluluğu doğrultusunda, başta eğitim-öğretim programları olmak üzere, üniversite hastanesi, araştırma merkezleri, sürekli eğitim merkezi ve kamu, özel kuruluş ve STK’lar ile işbirlikleri çerçevesinde topluma katkı sağlayacak çok çeşitli ve çok sayıda proje geliştirmiş ve yürütmektedir.

Üniversitenin tüm eğitim-öğretim programlarında toplumsal duyarlılık ve katkı projeleri ve etkinlikleri Mustafa Kemal Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (MKÜSEM) tarafından düzenlenmekte (örneğin; Coğrafi Bilgi sistemleri Uzaktan Algılama Kursu, Dört Yol Narenciyesi Meyve Ağaçları Budama Kursu Dört Yol İlçe Tarım Müdürlüğü Organik Tarım (Çilek) Kursu, Sigara, Alkol ve Madde Bağımlılığı Tedavi Programı, Antakya Mobilyacılığını Geliştirme Projesi) ve bunlara bölgeden ilgilenenlerle birlikte öğrencilerin proje ve etkinliklere katılımı teşvik edilmekte ve desteklenmektedir. Ayrıca MKÜSEM’nin Mesleki Eğitim Programları, Beceri Kazandırma Programları, Bilgisayar-Bilişim Programları, Dil Eğitimi Programları, Meslek Edindirme Programları, Kültür ve Sanat Programları, Spor Eğitim Programları da bulunmaktadır.

Üniversitenin Tıp Fakültesi, güçlü altyapısı, insan kaynakları ve olanakları ile toplumun sağlığına yönelik önemli hizmetler sunmaktadır.

Üniversitenin Araştırma ve Uygulama Merkezleri'nin her biri, kendi alanlarında üniversitenin toplumsal misyonu doğrultusunda toplumsal katkı ve faydaya yönelik değerli çalışmalar ve projeler geliştirmekte ve yürütmektedirler. Örneğin; MARGEM, BİSAK ve Tarımsal AUM; topluma hizmet çerçevesinde gerek şahıs gerekse firma bazında, belirlenen belirli bir ücretler karşılığında, analizler gerçekleştirmekte, kuruluşlara yönelik yine eğitim ve kurs çalışmaları düzenleyerek topluma hizmet sağlamaktadır.

Toplumsal katkı hizmetleri gerçekleştirildiği halde, üniversitenin stratejik planında stratejik amaç, hedef ve faaliyetlerle ilişkilendirilmemesi, yapılan etkinliklerin etkinliğini ve verimliliğini ölçmek, değerlendirme ve iyileştirme açısından Değerlendirme Takımı tarafından *geliştirmeye açık* bir alan olarak değerlendirilmiştir.

5. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ

Türkiye'de Devlet Üniversitelerinde yönetim yapısı ve karar alma süreçleri 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında düzenlenmektedir. Bu çerçevede senato üniversitenin en üst akademik karar organı, üniversite yönetim kurulu en üst idari karar verme organıdır. Bu iki kurul, rektörün yönetiminde rektörlüğe bağlı akademik ve idari birimler ile birlikte üniversitenin yönetiminden ve üniversitenin tüm akademik ve idari süreçlerinin işleyişinden sorumludur. Fakülte, enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokulu ve araştırma merkezleri gibi akademik birimlerin ve bu birimlere bağlı bölüm, program, anabilim, ana sanat gibi alt akademik birimlerin yönetim ve karar alma mekanizmaları yine aynı yasa çerçevesinde tanımlanmıştır. Bu birimlerin akademik ve/veya yönetim kurulları ve yöneticilerinin liderliğinde üst yönetim ile ilişkili hiyerarşik bir yapı içerisinde görevlerini yapmaktadırlar. Mustafa Kemal Üniversitesi, 2547 sayılı yasa çerçevesinde oluşan bu akademik ve idari teşkilat yapılanmasına tecrübe ve birikimlerini de katarak faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu'nda yasada belirtilen akademik birimlerin yöneticileri ve seçilmiş üyelerin yanı sıra üniversitenin öğrenci konseyi başkanının da ilgili oldukları toplantılara katılımı sağlanmaktadır. Ziyaret edilen tüm akademik birimlerde öğrencilerin yönetim ile iletişimlerinin güçlü, ancak karar alma süreçlerine katılımlarının kendi ifadeleri ile yeterli ölçüde olmadığı ve bunun öğrencilerin üniversiteye ve birimlerine bağlılıklarını önemli ölçüde etkilediği gözlenmiştir.

Diğer taraftan, 2003 yılında yayımlanan ve 2009 yılı itibariyle Üniversitede uygulamaya konulan 5018 sayılı "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu" çerçevesinde çalışmalarını düzenli ve başarılı bir şekilde yerine getirdiği gözlenmiştir. Bu kapsamda üniversitenin ilk stratejik planı 2009-2013 yıllarının kapsamakta olup ikinci planı 2014-2018 olarak hazırlanmıştır. Daha sonra Üniversitenin bazı fakülte ve yüksekokullarının İskenderun Teknik Üniversitesi'ne geçmesi sonucu yeni bir stratejik plana gerek duyulmuş ve gerekli işlemlerden sonra 2017-2021 yıllarını kapsayan stratejik plan yürürlüğe sokulmuştur.

Üniversite'nin 2017-2021 yıllarını kapsayan üçüncü ve güncel stratejik planı bir öncekine oranla daha sınırlı tutulmuş olup, 5 stratejik amaç ve 18 hedef içermektedir. Bu haliyle izlenebilir ve kısmen ölçülebilir olmaları sağlanmıştır. Hazırlanan Stratejik Plan 27.07.2016 tarihinde değerlendirilmesi amacıyla Kalkınma Bakanlığı'na iletilmiştir. Stratejik Plan Performans Sonuçlarının ziyaret esnasında sözel olarak 6 aylık dönemler şeklinde olduğu bildirilmesine karşın

2016 idari faaliyet raporunda 3'er aylık dönemlerle izlendiği ancak ilk 3 dönemde bir değerlendirme yapılmadan sadece 4 üncü 3 aylık dönem değerlerinin verildiği görülmüştür.

Üniversitenin hali hazırdaki 2017-2021 stratejik planı incelendiğinde genellikle iç ve çok sınırlı dış paydaşların katılımıyla kapsamlı bir şekilde hazırlandığı, stratejik amaçlarla ilişkili olarak hedef ve faaliyetleri ile sorumlulukların belirlendiği, Stratejik Planın Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından 3 aylık dönemlerle değerlendirme ve gözden geçirme çalışmalarını düzenli olarak gerçekleştirdiği anlaşılmaktadır. Ancak bununla birlikte, hedef ve faaliyetlerin performans göstergeleri ile ilişkilendirilmesi, bunların bir stratejik yönetim unsuru olarak düzenli aralıklarla sürekli ölçülmesi, gözden geçirilmesi, iyileştirilmesi, misyon ve vizyona uygunluğunun değerlendirilmesi, etkin ve verimli bir stratejik yönetim sistemi oluşturmak açısından *geliştirmeye açık* alanlar olarak değerlendirilmiştir.

Diğer taraftan, ziyaret edilen tüm akademik birimlerde (örneğin; Ziraat ve İİBF) Üniversitenin hazırladığı stratejik plan çerçevesinde hazırlananlar dışında ayrıca kendi stratejik planlarının olmadığı gözlemlenmiştir, bu planların da ne ölçüde sağlandığına ilişkin yeterli ölçüde kanıt elde edilememiştir. Üniversitenin stratejik planına uygun olarak zorunlu olmamasına karşın birimler kendi özelliklerini de dikkate alarak alt hedefler belirleyebilirler. Nitekim birimlerin geri bildirimleri performans göstergelerinin bazılarının kendilerine uymadığı yönünde olmuştur.

Üniversitede insan kaynakları planlaması ve yönetimi Devlet üniversiteleri için tanımlanan ilgili yasalar ve mevcut mevzuat çerçevesinde uygulanmaktadır. Akademik personelin atama ve yükseltmelerinde üniversitenin "Atama ve Yükseltme Kriterleri" ile "Görevde Yükseltme ve İlerleme Kriterleri" kullanılmaktadır.

Üniversitenin tamamında insan kaynakları mevzuat hükümleri çerçevesinde esas ve standartları belirlenerek iç kontrol sisteminde belirlenmiş olan hassas görev belirleme rehberi kapsamında bunlarla uyumlu personel görevlendirilmesine dikkat edilmiştir. İdari personelin sayı ve mesleki eğitim-deneyim yetersizlikleri göz önüne alındığında; insan kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına yönelik üniversite genelinde üniversiteye özgü insan kaynakları planlaması ve norm kadro çalışması yapılmaması *geliştirilmeye açık* bir alan olarak değerlendirilmiştir.

Diğer taraftan, KYS çalışmaları çerçevesinde kurumda, üniversite personelinin hem kişisel gelişimine katkıda bulunmak hem de motivasyonlarını artırmak adına seminerler (Örneğin, stresle başa çıkma semineri) düzenlendiği bildirilmektedir. Ancak, bunların sürekli ve düzenli uygulanmasının, KYS çalışmalarını yürüten diğer akademik ve idari birimlere de yaygınlaştırılmasının, sonuçlarının dikkate alınarak iyileştirme alanlarının belirlenmesi, iyileştirilmesi ve izlenmesi süreçlerinin *geliştirilmesi gereken bir alan* olduğu değerlendirilmektedir.

Akademik personel için uygulanan akademik teşvik sistemlerinin yanı sıra idari personelin bireysel ve kariyer gelişimini destekleyecek eğitim ve teşvik programlarının artırılması yine *geliştirilmeye açık alan* olarak değerlendirilmiştir.

Üniversite'de mali kaynakların yönetimi, yine devlet üniversiteleri için tanımlanan 5018 sayılı yasa ve ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir. Bu doğrultuda, üniversitenin bütçesini stratejik plan ile ilişkili olarak, hizmet önceliklerini ve performans sonuçlarını dikkate alarak hazırlaması ve yönetmesi beklenmektedir. Ancak, bu durum, Türkiye'de diğer kamu kuruluşları için de geçerli olan planlama-performans ilişkili kaynak tahsisinin henüz arzu edilen ölçüde tesis edilememesinden kaynaklanan nedenlerden dolayı, üniversitede de etkin olarak hayata geçirilememiştir.

Üniversitenin Bilgi Yönetim Sisteminde; Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından üretilmiş ve dışarıdan satın alınmış yazılım ve otomasyonlar (24 adet)(Öğrenci Bilgi Sistemi, Personel Bilgi Sistemi, Bilim İnsanı Otomasyonu, Araştırma Projeleri Otomasyonu, BAP Satın Alma Otomasyonu, vb.) bulunmaktadır. Bu sistemler, geliştirilmiş ve ilgili oldukları alanlarda yaygın olarak kullanılmakta ise de üniversitenin işleyişindeki tüm süreçleri bütünleştirecek bir bilgi yönetim sisteminin henüz oluşturulmadığı, bütünsel veriye ulaşım konusunda zorluklar bulunduğu gözlenmiştir. Mezunlara yönelik her türlü bilgi Öğrenci işleri otomasyonundaki bilgilerin Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından yürütüldüğü belirtilmesine karşın etkin kullanılmadığı ve bu alanın *geliştirmeye açık* olduğu değerlendirilmektedir.

Kurum kamuoyu bilgilendirme çalışmaları kapsamında, Üniversitenin eğitim öğretim araştırma geliştirme ve diğer faaliyetlerindeki güncel verileri MKÜ web sitesi, Radyo üniversite ve yerel basın yolu ile kamuoyuna duyurulmaktadır. Tek taraflı bilgilendirme şeklindeki uygulamalardan çok karşılıklı iletişimin artırılmasına yönelik çabalar daha önemsenmektedir. Değerlendirme Takımımız, üniversitenin dış paydaşlar (kamuoyu, mezun, işveren, STK) ile olan mevcut ilişkilerini ve olanaklarını kurumun *geliştirmeye açık* bir alanı olarak düşünmektedir. Dış paydaşlar ile ilişkilerin ve iletişimin stratejik öncelikli olarak kurumsal düzeyde ele alıp çeşitlendirilerek güçlendirilmesi ve geliştirilmesinin kurumun bu alandaki çalışmalarını örnek alınabilecek konuma ulaştıracağı değerlendirilmektedir.

Üniversitenin yönetim sistemine ilişkin Değerlendirme Takımı; değerlendirme sürecinde (ön ziyaret ve saha ziyareti) Rektör Prof.Dr. Hasan Kaya ve üst yönetim görevindeki yöneticilerin uzun yıllara dayanan deneyimleri, Prof.Dr.Hasan Kaya'nın akademik ve yapıcı bireysel kişiliği ve liderliği ile üniversitede paylaşımcı ve katılımcı bir yönetim anlayışını oluşturduğu ve bu anlayış doğrultusunda da üst yönetimi şekillendirdiği görülmüştür. Prof. Dr. Hasan Kaya, üniversitenin geleceğine yönelik stratejik yönetim ve kalite geliştirme çalışmalarının önemini görmekte ve önemsemektedir. Bu amaçla İskenderun Teknik Üniversitesi'nin oluşmasından hemen sonra 2017-2021 stratejik planının hazırlanması bu isteğin bir ürünü olarak değerlendirilmektedir.

6. SONUÇ / DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Mustafa Kemal Üniversitesi 1992 yılında kurulmuş, kısa zamanda bulunduğu coğrafi konumu, yerleşkenin fiziki alt yapısı ve olanakları, program çeşitliliği, öğrenci, akademik ve idari personel sayıları ile Türkiye'nin büyük üniversiteleri arasında yerini almıştır. Üniversite kuruluşundan bugüne eğitim öğretim, araştırma geliştirme ve topluma hizmet alanlarında faaliyetlerde bulunmuş, ulusal ve uluslararası düzeyde sağlık, fen, sosyal, kültür ve sanat alanlarında önemli başarılar elde etmiştir.

Mustafa Kemal Üniversitesi, ulaştığı büyüklüğü, kapasitesi, sağlamış olduğu eğitim öğretim hizmetleri yanı sıra, araştırma merkezleri ve yeni kurulan teknoparkı aracılığı ile sürdüreceği AR-GE faaliyetleri ve bulunduğu ilin tarihsel-kültürel mirasını korumaya ve geliştirmeye yönelik çalışmaları ile bölgenin ve ülkemizin özellikli ve ayrıcalıklı yükseköğretim kurumlarından birisi konumundadır.

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ve ilgili süreçleri kapsamında Mustafa Kemal Üniversitesi'ne Değerlendirme Takımı tarafından gerçekleştirilen 29 Eylül 2017 tarihindeki ön ziyaret ve 22-25 Ekim 2017 tarihlerindeki Kurumsal Dış Değerlendirme saha ziyareti süresince, rektörlük ve ziyaret edilen akademik ve idari birimlerdeki yönetici, akademik ve idari personel ile öğrenciler ve dış paydaşlarla yapılan görüşmeler sonucu elde edilen bilgiler ve izlenimler, üniversitenin hazırlamış olduğu Kurumsal İç Değerlendirme Raporu/ları kapsamında yer alan bilgiler ve veriler ışığında, Kurumsal Dış Değerlendirme ölçütleri çerçevesinde değerlendirilmiş ve Değerlendirme Takımının ortak görüşleri yukarıdaki raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

Sonuçta elde edilen ve raporda ayrıntılı olarak sunulan sonuçlar doğrultusunda, üniversitenin “Güçlü Yönleri” ve “Geliştirmeye Açık Yönleri” ile “Öneriler” değerlendirme konu başlıkları altında özetlenmektedir.

1. KALİTE GÜVENCESİ

Güçlü Yönler:

1. Stratejik planlama ve kalite güvencesi (TS EN ISO 9001:2008 KYS, EFQM) uygulamaları konusunda yapılan çalışmalar ve bunun sonucu olarak oluşan kurumsal birikim, farkındalık ve yönetim sistemi
2. Kalite güvencesi sistemi oluşturmada iç değerlendirme süreçleri ve kalite güvencesi süreçleri ilişkisi farkındalığının yüksek olması
3. Stratejik Planlama ve kalite güvencesi kapsamındaki çalışmalara sağlanan kurumsal destek (özellikle Rektörlük, Kalite Komisyonu ve Kalite Koordinatörlüğü) ve güçlü liderlik
4. Bazı birimlerin kalite politikası ve kalite güvencesi uygulamaları açısından bilinçli olması ve örnek teşkil etmesi (Örneğin; İİBF, Ziraat Fak.; Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon YO ve Antakya MYO gibi)

Geliştirmeye Açık Yönler:

1. Kalite güvencesi sistemi ve yaklaşımları ile ilgili çalışma ve uygulamaların, stratejik plan çerçevesinde kurumun tüm hizmetlerini (Eğitim ve Öğretim, Araştırma-Geliştirme/Topluma Hizmet, Yönetim sistemi ve kurumsal karar alma süreçleri) içine alacak şekilde bütünsel bir çerçevede ele alınması ve uygulanması
2. Konuya ilişkin başarılı uygulamaların sınırlı kalması. Kalite yönetim sistemi ile kalite güvencesi uygulamalarının tüm akademik ve idari birimlere yaygınlaştırılması, çeşitlendirilmesi ve içselleştirilerek kurum kültürü haline getirilmesi
3. Stratejik plan ve performans göstergeleri ile kalite güvencesi süreçleri arasındaki ilişkinin sistemleştirilmesi (örneğin; 2017-2021 Stratejik Planı hazırlanmış ve Performans sonuçları 3'er aylık dönemler ile harcama birimlerinden talep edilerek izlenmekle birlikte ilgili dönemde yürürlükte olan 2014-2018 Stratejik planında Hedef 11.1. "Döner sermaye gelirlerinde artış sağlanması" şeklinde belirtilmiş olup 2016 yılına ait izleme ve değerlendirmelerin olduğu 2016 yılı Performans Programında bu hedefe ilişkin veriye rastlanmamıştır). Ayrıca performans programında gösterilen hedeflerden hareketle kalite hedeflerinin nasıl ilişkilendirildiği belirtilmesi, hedeflerin de birim özellikleri dikkate alınarak saptanması
4. Uluslararasılaşma yoluyla küresel ortaklık ve işbirliğine dayalı kurumsal tanınırlığın tüm birimlerde önemsenmesi
5. Eğitim ve öğretim programlarının kalite güvencesi yaklaşımlarında, ilgili alanlarda kullanılan kalite güvencesi ölçütleri yanı sıra Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi ile Ulusal ve uluslararası eğitim program akreditasyonlarına ilişkin süreçlerin bu alandaki ilke ve esaslarının (örneğin; Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Avrupa Standartları ve Rehberi = European Standarts & Guidelines, ESG) daha fazla göz önünde bulundurulması
5. Kalite yönetimi ve güvencesi çalışma ve uygulamalarından elde edilecek verilerin toplanması, etkinliğini ve verimliliğini ölçme, değerlendirme, raporlama ve iyileştirme yönünde yönetecek, üniversitenin diğer bilgi sistemleri ile entegre bir bilgi sisteminin oluşturulması
6. Kalite çalışmalarına iç (öğrenci, akademik ve idari personel) ve dış paydaşların (mezunlar, iş dünyası, STK ve diğer kurum ve kuruluşlar) daha fazla katılımlarının sağlanması

Öneriler:

1. Kurumun eğitim-öğretim, araştırma geliştirme/topluma katkı ve kurumsal karar alma süreçlerinde kalite güvence ve politikaları açısından iyileşme sağlayacağından EUA vb. kuruluşlardan bir dış değerlendirme alması
2. Kalite güvencesi politikasının standartlara uyum ve amaca uygunluk tercihinin yansıtmasının sağlanması
3. Kalite güvencesi politikasının açık ve net bir şekilde duyurulması
4. Kalite güvencesi politikalarını başarılı bir şekilde uygulayan ve içselleştiren birimlerin desteklenmesi ve ödül sisteminin geliştirilmesi

2. EĞİTİM-ÖĞRETİM

Güçlü Yönler:

1. 1992 yılında kurulmuş Ülkemizin ve bölgenin köklü üniversitelerinden biri olması
2. Yerleşkenin gelişmiş konumu, öğrencilere ve mensuplarına yönelik sunulan fiziksel, sosyal, kültürel ve spor olanakları
3. Önlisans, lisans ve lisansüstü düzeyde (spordan sanata, sosyal bilimlerden, fen bilimlerine ve sağlık bilimlerine) geniş program çeşitliliği
4. Sağlık alanındaki konumu ve bölgeye getirdiği hizmet
5. Güçlü ve deneyimli akademik ve idari insan kaynakları
6. Bazı birimlerde öğrencilerin süreçlere katılımı,
7. Üniversitenin vermiş olduğu diplomalarda şeffaflığı sağlayan ve tanınmayı güçlendiren 2009 yılından itibaren Diploma Eki veriyor olması ve 2012 yılında da “*ECTS Label-AKTS Etiketini*” sahip olması
8. Bazı fakülte programlarında öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme yaklaşımlarının benimsenmiş ve kullanılıyor olması
9. Güçlü öğrenme kaynakları ve bunlara erişilebilirlik ile destek imkânları

Geliştirmeye Açık Yönler:

1. Stratejik planda eğitim amaç ve hedeflerinin ölçülebilir, izlenebilir ve iyileştirilebilir performans göstergelerine dayalı hale getirilmesi ve bunların daha etkin olarak kullanılması [(Örneğin; 2014-2018 Stratejik planın Amaç 1 Hedef 1.2. nitelikli öğrenci sayısının artırılması; 2017-2021 Stratejik planın Amaç 2 Hedef 3. BAP tarafından desteklenen projelerin niteliğinin artırılması) Bu başlıklarda değerlendirme yapabilmek için niteliğin ölçülebilir kriterleri yoktur. Ölçütlerin önemi performans göstergeleri ile ilişkilendirme yapılabilmesidir]
2. Eğitim-öğretim programlarının tasarımı, uygulanması ve sistematik gözden geçirilmesinde AKTS araçlarının düzenli kullanılması, TYYÇ ile ilişkilendirilmesi ve kolay kullanıma sahip olması ve diğer veri tabanlarıyla ilişkili otomasyonu
3. Program gözden geçirme çalışmalarının yaygınlaştırılması, iç ve özellikle dış paydaşların bu süreçlere sistematik olarak katılımlarının sağlanması,
4. Program hedefleri ve öğrenme çıktılarının kazandırılmasını güvence altına alan ölçme ve değerlendirme uygulamalarının kullanılması,

5. Öğrenci memnuniyet anketlerinin sürekli iyileştirmeyi hedefleyecek şekilde etkin ve fonksiyonel olarak uygulanması ve değerlendirilmesi,
6. Öğrenme çıktılarına ve iş yüküne dayalı olarak yapılan AKTS kredileri hesabının gözden geçirilmesi,
7. Akademik kadro yetersizlikleri
8. Birimlerde başlatılan (Tıp Fakültesi, Eğitim Fakültesi-Kimya Bölümü) ulusal eğitim program akreditasyonlarının yaygınlaştırılması
9. Öğrencilere eğitim ve öğretim süreçlerinin bir parçası olarak sunulan kariyer ve staj olanaklarının akademik birimlerde yaygınlaştırılması, staj faaliyetlerinin iş yüküne bağlı olarak tüm birimlerde kredilendirilmesi
10. Ulusal ve Uluslararası değişim programlarına etkin katılım
11. Mezun takip sisteminin etkili ve etkin olarak kullanılması

Öneriler:

1. Birimlerde ulusal ve uluslararası eğitim programı akreditasyonlarına önem verilmesi
2. Kariyer Merkezinin kurulması ve işlevsel hale getirilmesi
3. Mezun portalı ve öğrenci anketlerinin etkin ve fonksiyonel olarak kullanımının sağlanması
4. Mustafa Kemal Üniversitesi Mezunlar Derneği'nin kurulumuna rehberlik edilmesi ve bu amaçla mezunların takibine yönelik çalışmalara başlanması

3. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME /TOPLUMSAL KATKI

Güçlü Yönler:

1. Tarıma dayalı bölgesel fırsatların değerlendirilmesi, bu alanda sahip olunan araştırma, geliştirme ve uygulama olanakları
2. 2017-2021 dönemini kapsayan stratejik plandaki hedeflerin önceliklere göre daha somut ve kısmen ölçülebilir olması
3. Tıp Fakültesi ve hastane olanakları ile sağlık alanındaki konumu, başarıları ve bölgeye etkisi
4. Araştırma ve uygulama merkezleri, TTO ve TEKNOKENT'in varlığı
5. Genç ve istekli akademik ve araştırmacı kaynakları
6. Güçlü fiziksel ve mali araştırma kaynakları (BAP destekleri, Döner sermayeden araştırmaya ayrılan pay, araştırma merkezlerinin gelir yaratma potansiyeli)

7. Üniversitenin topluma hizmet üreten güçlü yerleşke alt yapısı, zengin olanakları
8. Üniversite bünyesinde yer alan tüm birimlerde topluma hizmet sorumluluk ve bilincinin gelişmiş olması
9. Kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları ile olan yakın ilişkileri

Geliştirmeye Açık Yönler:

1. Araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile stratejik amaç ve hedeflerin üniversitenin bölgesel, ulusal ve uluslararası misyonu çerçevesinde gözden geçirilmesi
2. Araştırma alanlarının stratejik plan ile ilişkili olarak önceliklerin belirlenmesi, duyurulması ve desteklenmesi
3. Araştırma faaliyetlerinin eğitim ve öğretim süreçleri ile daha tanımlı bir şekilde ilişkilendirilmesi
4. Araştırma sonuçlarının etkinliğinin ve verimliliğinin gözden geçirilmesi, sürekliliğinin ve kalite güvencesinin sağlanması
5. Ulusal ve uluslararası projelere katılımın teşvik edilmesi ve mevcut araştırma kaynaklarına ilave olarak daha fazla dış kaynak yaratılması
6. Genç akademisyenlerin ve öğrencilerin daha fazla araştırma ve geliştirme projelerine katılımlarının teşvik edilmesi
7. Başarılı akademisyenlerin teşvik edilme yöntemlerinin çeşitlendirilmesi
8. Üniversitenin topluma katkı hizmet alanlarının önceliklerinin belirlenmesi
9. Topluma katkı sağlayan faaliyet ve hizmetlerin stratejik planda ölçülebilir, izlenebilir ve iyileştirilebilir parametreler ve göstergeler ile tanımlanması
10. Topluma katkı sağlayan faaliyet ve hizmetlerin etkinliğinin ve verimliliğinin ölçülmesi

Öneriler:

1. Araştırma ve geliştirme alanındaki önceliklerin belirlenmesi konusuna önem verilmesi
2. Araştırma ve uygulama merkezlerinin etkinlik ve işlevselliğinin üniversitenin stratejik planına uygun olarak yeniden değerlendirilmesi
3. Araştırmacıların motivasyonunu artırmak ve araştırma kalitesini yükseltmek için 7.yıl izninin fırsata dönüştürülmesinin yanı sıra farklı teşvik yollarının geliştirilmesi

4. Kurum dışı ulusal ve uluslararası projelerin (SanTez, Kalkınma Bakanlığı, AB Fonları, Horizon 2020 vb.) kaynak yaratılması amacıyla özendirilmesi

4. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ

Güçlü Yönler:

1. Üniversitenin güçlü yönetim yapısı ve kalite yönetimi süreçlerine (TS EN ISO: 9001:2008 KYS ve EFQM) odaklı yönetim anlayışı
2. Stratejik planlama ve stratejik yönetim konusundaki bilgi ve uygulamaya yönelik birikimi
3. Yönetim deneyimine sahip, yöneticilik özellikleri gelişmiş güçlü, deneyimli ve nitelikli akademik ve idari insan kaynakları
4. Takım çalışmasını benimsemiş dinamik üniversite yönetimi ve liderliği
5. Öğrencilerin üniversite yönetim süreçlerine katılım arzuları

Geliştirmeye Açık Yönler:

1. Üniversitenin kurumsal temellerinin (misyon, vizyon, değerler), geçmişten günümüze yapılan 3 stratejik plan kapsamındaki çalışmaların ve elde edilen sonuçların, günümüzdeki yükseköğretim alanındaki gelişmeler ve fırsatlar göz önünde bulundurularak, geniş katılımlı iç ve dış paydaş görüşleri ile gözden geçirilmesi ve güncellenmesi
2. Stratejik planda belirlenen hedeflerin periyodik olarak gözden geçirilmesi, izlenmesi ve sürekli iyileştirmeye yönelik gerekli eylem planlarının etkin olarak hayata geçirilmesi
3. Stratejik plandaki hedeflerin kurum çalışanları tarafından içselleştirilmesi ve aidiyet duygusunun artırılmasına yönelik teşvik sistemlerinin planlanması
4. Yönetimsel sistem ve karar alma süreci kapsamında kalite yönetim sistemi ve kalite güvencesi uygulamalarının tüm akademik ve idari birimlere yaygınlaştırılması, içselleştirilmesi ve aidiyet duygusunun artırılması
5. Sunulan tüm hizmetlerde, bilgi yönetimi ve otomasyon sisteminin üniversitenin tüm süreçlerini ve işleyişini kapsayacak bir bütünsellik içerisinde gözden geçirilmesi ve güncellenmesi
6. İdari personelin bireysel ve kariyer gelişimini destekleyecek eğitim ve teşvik programlarının artırılması

7. Her düzeyde liderlik etkinliğini arttıracak teşvik ve destek mekanizmalarının oluşturulması, düzenli bir biçimde eğitimcilerin eğitimi sistemi ve sertifikasyonun gerçekleştirilmesi
8. Çalışan memnuniyet anketlerinin sürekli iyileştirmeyi hedefleyecek şekilde etkin ve fonksiyonel olarak uygulanması ve değerlendirilmesi
9. Çalışanlar için teşvik, takdir ve ödüllendirme süreçlerinin daha işlevsel hale getirilmesi
10. Kurumun ve birimlerin web sayfasının kurum içi ve dışı iletişimin etkililiğini artırmak için sürekli güncel tutulması ve içeriğinin zenginleştirilmesi
11. Suriye'deki güncel gelişmelerin üniversitenin tüm fonksiyonlarında (eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme/topluma hizmet vb.) oluşturduğu olumsuz etkinin giderilmesi amacıyla güçlü medya tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesi

Öneriler:

1. Üniversite stratejik planı ile uyumlu olarak birimlerde de stratejik planların hazırlanması
2. Üniversite bünyesinde medya ve tanıtım ajansının kurulması
3. Açık kaynak erişimi ve uzaktan eğitimi etkili kılmak için öğrenme yönetim sistemi (LMS) otomasyonunun merkezi yazılıma entegre edilmesi