

Kurumsal Akreditasyon Raporu

EGE ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. FUNDA SİVRİKAYA ŞERİFOĞLU (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. KAMİL GÜREL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AHMET VECDİ CAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. HALİS AYDEMİR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. NİL CURA (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AFSUN EZEL ESATOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DR. ÖĞRETİM ÜYESİ HASAN HAROĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI SALİH ZİYA ARIMAN (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

MEHMET BORA (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

GİRİŞ

Ege Üniversitesi, 1955 Yılında Türkiye'nin dördüncü üniversitesi olarak Tıp ve Ziraat Fakülteleri ile İzmir'in Bornova ilçesinde 3.423 dekarlık bir alanda kurulmuştur. Aynı öğretim yılı içinde Yüksek Hemşirelik Okulu açılmıştır. Hızlı gelişen Üniversite 1982 yılında ikiye bölünerek Dokuz Eylül Üniversitesi kurulmuş, birçok fakülte ve yüksekokul Dokuz Eylül Üniversitesi'ne devredilmiştir. Ayrıca Ege Üniversitesi'nin çeşitli il ve ilçelerdeki fakülte ve yüksekokulları, Afyon Kocatepe, Pamukkale, Celal Bayar, Adnan Menderes Üniversitelerinin ilk fakülte ve yüksekokullarını oluşturmuştur.

Ege Üniversitesi sadece İzmir ve Ege Bölgesi için değil yükseköğretim alanı için de önemli bir kurum olmuştur. Prof. Dr. Hakkı BİLGEHAN, Prof. Dr. İsmet ERTAŞ ve Birol AKŞİT tarafından yazılmış olan *Ege Üniversitesi'nin Türkiye'de ve Dünyada İlkleri Kitabı*nda (Ege Üniversitesi Yayınları Rektörlük Yayın No: 7, 2012) ülkemizde ilk kez Ege Üniversitesinde kurulan öğretim birimleri (fakülteler, bölümler, anabilim dalları) ve öğretim programları, araştırma enstitüleri, merkezleri, laboratuvarları, bilimsel buluşlar, patentler, bilimsel toplantılar, ilk kez akredite edilen akademik birimler, mükemmeliyet merkezi kabul edilen birimler, ulusal referans merkezi seçilen birimler ve diğer ilk'ler derlenmiştir.

2020 yılı sonu itibariyle Ege Üniversitesi'nde, 17 fakülte, 9 enstitü, 4 yüksekokul, 1 Devlet Türk Musikisi Konservatuarı, 10 meslek yüksekokulu, Rektörlüğe bağlı 6 bölüm ve 38 uygulama ve araştırma merkezi bulunmaktadır.

Ocak 2021 itibariyle, toplam öğretim üyesi sayısı 1.632, toplam öğretim elemanı sayısı da 3.188'dir. Unvanlara göre dağılım Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1. Öğretim elemanlarının unvanlara göre dağılımı

Unvan	Profesör	Doçent	Dr. Öğr.Üyesi	Öğr.Gör.	Ar.Gör.	Toplam
Sayı	891	371	370	547	1009	3.188

Öğrenci sayısı toplam 58.579'dur ve dağılımı Tablo 2'deki gibidir. Üniversite, 2021 Yılı için üniversitelere ayrılan bütçe ödeneği sıralamasında Ankara, İstanbul ve Hacettepe Üniversitelerinden sonra dördüncü sırada gelmektedir.

Tablo 2. Öğrencilerin dağılımı

Program	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Toplam
Sayı	14.146	36.444	5.038	2.951	58.579

Ege Üniversitesi'nde süreçlerin yönetiminde üst yönetimden fakülte ve bölüm düzeyine kadar komisyon, kurul ve koordinatörlük şeklinde bir yapılanma geleneği göze çarpmaktadır. Üniversite Rektörünün şahsından kaynaklanan, bizzat uygulamanın içinde, öğrencilerin ve diğer paydaşların arasında yer almakla etkisi artan, güçlü ve çevik bir liderlik mevcuttur; buna bağlı olarak hızlı bir gelişme trendi ve ortak hedef birliği dikkati çekmektedir: *Araştırma üniversitesi hedefli, öğrenci odaklı, eğitim öğretimde kalite ve akreditasyon öncelikli* üniversite olmak. Araştırma üniversitesi olma hedefi özellikle çok baskındır, yönetim tarafından yürütülen izleme ve değerlendirmeler de bu hedefe yöneliktir. Yükseköğretim Kurulu'nun (YÖK) yürüttüğü *İhtisaslaşma ve Misyon Farklılaşması Projesi* kapsamında 2017 yılında "*Aday Araştırma Üniversitesi*" olarak değerlendirilmiş olan Üniversite, araştırma üniversitesi misyon farklılaştırması kapsamındaki üniversiteler arasında en hızlı gelişmeyi gösteren üniversite olmuştur. 2015-2019 yılları arasında TÜBİTAK destekli 145 proje ile Türkiye birincisi olmuştur. YÖK 100/2000 Doktora Burs Programı çerçevesinde başvurduğu 24 öncelikli alanda 190 doktora öğrencisi ile bu programdan yararlanan üniversiteler arasında birinci sırada yer almıştır. YÖK *Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporu 2019*'a göre yeşil, çevreci üniversite endeksindeki sıralamasında 29 basamak yükselmiştir. Ar-Ge, inovasyon ve ürün geliştirme kapsamında sunulan hizmetlerden elde edilen gelirin ise 19.776.660 TL'ye ulaştığı görülmektedir.

Araştırma desteklerinin sayı ve çeşitliliğinin artırılarak lisans öğrencilerini de kapsayacak şekilde genişletilmesi, Ege Üniversitesi Bilim Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin (EBİLTEM) araştırma geliştirme ve inovasyon alanındaki liderliği ve Kurum genelindeki dijitalleşme çalışmaları (yazılımların ve bilgi yönetim sistemlerinin geliştirilmesi, süreç yönetiminin çevrimiçi ortamlara aktarılması, vb.) bu gelişmenin sürdürülebilirliğini güvence altına alan unsurlardır.

Ege Üniversitesi aynı zamanda YÖK'ün *Uluslararasılaşma Stratejisi* kapsamında seçtiği üniversitelerden birisidir; ancak uluslararası öğrenci, akademisyen ve araştırmacı oranının ve benzer şekilde lisansüstü öğrenci oranının yükseltilmesi gelişmeye açık bir alanıdır. Bu konuda düzenleyici üst kuruluş olarak YÖK'e de bazı görevler düşmektedir.

Örnek alınması gereken ve Değerlendirme Takımımız tarafından yükseköğretim alanındaki diğer yükseköğretim kurumlarına yaygınlaştırılması önerilen bir uygulama olarak, akreditasyon kuruluşu olmayan programları hedefleyen bir akreditasyon destek sistemi kurulmuş, program özdeğerlendirme çalışmaları tüm birimlere yaygınlaştırılmıştır. Birleşmiş Milletler (BM) Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine ilişkin göstergelerin izlenmeye ve raporlanmaya başlanmış olması ve öğrenciler arasından birim kalite elçileri seçilmesi diğer iyi uygulama örnekleridir.

Ege Üniversitesi'nde, dış paydaşların karar alma süreçlerine sistematik (planlı ve tüm birimlerde yaygın) katılımının sağlanması, planlama, uygulama, izleme, paydaşlarla değerlendirme, önlem alma ve iyileştirme (PUKÖ) çevrimlerinin tüm birim ve süreçlere yaygınlaştırılması, böylece güçlü liderliğe bağlı olarak hız kazanan gelişimin kişilerle kaim olmasının önüne geçilerek kurumsallaşmanın pekiştirilmesi ve YÖK kriterleri öncelikli performans izleme ve değerlendirmenin yeniden ele alınarak stratejik plan hedeflerinin kalite güvencesi sistemiyle entegrasyonunun sağlanması öne çıkan gelişmeye açık yönlerdir.

Kurumsal Akreditasyon Sürecinde gerçekleştirilen görüşme ve toplantılar ile Değerlendirme Takımımızın ek bilgi ve belge taleplerinin Ege Üniversitesi Yönetimi tarafından birer öğrenme ve iyileştirme fırsatı olarak değerlendirildiği memnuniyetle gözlenmiştir. Politikaların izlenmesini sağlayacak politika performans göstergelerinin Stratejik Planla ve YÖK kriterleriyle ilişkilendirilmiş şekilde oluşturularak iç kalite güvence sistemiyle bütünleştirilmesi ve kalite web sayfasında paylaşılması, bu göstergelere ilişkin altı aylık ilk izlemelerin yapılarak raporların yayımlanması, eksik olan uluslararasılaşma alanı PUKÖ döngüsünün tamamlanarak yayımlanması, ders bilgi paketlerindeki eksiklerin tamamlanması, birim danışma kurullarına dış paydaş katılımı ve diğer bazı konularda iyileştirmeler gerçekleştirildiği gözlenmiştir. Ayrıca Üniversite yöneticileri tarafından Ocak 2021'den itibaren stratejik plan revizyonu çalışmalarının başlatılacağı, Mühendislik Fakültesinde yeni İngilizce programlar açılacağı öğrenilmiştir. Bu gelişmeler Üniversite'nin akreditasyon sürecini fırsata dönüştürmesini ve çevik liderlik kapasitesini göstermektedir.

A. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

1. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Ege Üniversitesi'nin misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefleri tanımlıdır, bunların üst politika belgeleri ile ilişkili olmasına önem verilmiştir. Stratejik amaç ve hedeflerin BM Kalkınma Hedeflerinin tamamıyla uyumlu olduğu belirtilmiştir, ancak bu kapsayıcılık Amaç 1'in ("*Ege Üniversitesinin araştırma ortamını geliştirerek bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkı sağlamak*") ve Amaç 5'in ("*Eğitim ve araştırma çıktılarının topluma katkıya dönüşmesini sağlamak*") tüm BM hedefleriyle ilişkilendirilmesiyle sağlanmıştır. Çok genel kalan ve yükseköğretim kurumlarının tamamı için geçerli olabilecek bu ilişkilendirme, Üniversite'de geçmiş yıllardan bu yana yürütülmüş olan sürdürülebilir kalkınmaya ilişkin çok sayıda proje ve çalışma dikkate alındığında anlamlıdır.

Nitekim Ege Üniversitesi, BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri THE (Times Higher Education) Etki Sıralaması için 2019 yılında başvurduğu dört hedeften *Sağlıklı ve Kaliteli Yaşam* kategorisinde dünyada 620 üniversite içinde 101-200 aralığında ve ülkemizdeki 32 üniversite içinde üçüncü sırada

yer almıştır. *Amaçlar için Ortaklıklar, Nitelikli Eğitim ve Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı* kategorilerinde de sırasıyla ilk 400, 600 ve 400 üniversite arasında yer almıştır.

Kurumsal Gelişimi Planlama ve İzleme Koordinatörlüğü'nün (EGE-PİK) oluşturmuş olduğu 16 farklı çalışma grubu tarafından bu çalışmalarını da kapsayan raporlar *Ege Üniversitesi Birinci Sürdürülebilir Kalkınma Raporu*nda derlenmiş, Senato tarafından onaylanmış ve web sitesinde yayımlanmıştır.

Ege Üniversitesi 2019-2023 Stratejik Planı çalışmaları, *Üniversiteler İçin Stratejik Plan Hazırlama Rehberi*'ne uygun şekilde ve her altbaşlık için kurulmuş ekipler eliyle yürütülmüş, 2017 yılında TÜSSİDE'de gerçekleştirilen stratejik yönetim eğitimi gibi çalışmaların desteğiyle tamamlanmış, 'Rektörle Akşam Çayı' adı altında 50'şer kişilik gruplar halinde yürütülen akademik personel görüşmeleri ile Mayıs 2018'de gerçekleştirilen 'Ege Üniversitesi Gelecek Şurası' sonuçları da dahil edilerek son hali verilmiş ve web sitesinde kamuoyuyla paylaşılmıştır. Ancak, ortaya çıkan Stratejik Planın içeriğinde gelişmeye açık yönler mevcut olup kurumsal performans izleme süreçlerinde Plan'ın rolü ve etkisi de sınırlıdır.

Aslında Üniversite'nin ortak akılla strateji ve hedef belirleme kültürü mevcuttur ve araştırma stratejisi çalışmaları buna iyi bir örnektir. Ege Üniversitesi 2018-2023 ArGe Strateji Belgesi; 2009 Yılında başlatılmış olan, aralarda kesintilere uğramakla birlikte 2012 yılında hızlandırılarak ve 2015 Yılında EBİLTEM'in liderliğinde yürütülmeye başlanarak 2017 yılında tamamlanmış olan katılımcı çalışmaların sonucudur. Kurumun kendi ifadesiyle "kurumsal bir makro yönlendirme ile Üniversitemizin ulusal düzlemde lider olduğu saptanan alanlarında araştırmaların yönünü, gelişimini, kaynaklarını tanımlamak, disiplinler arası çalışmaları teşvik etmek ve kurumsal liderliğimizi daha da genişleterek ileriye götürmek amaçlanmıştır." Bunun yanında 2017 yılında YÖK'ün yürüttüğü *İhtisaslaşma ve Misyon Farklılaşması Projesi* kapsamında "Aday Araştırma Üniversitesi" olarak da değerlendirilmiş olan Ege Üniversitesi'nde ArGe Stratejisi çalışmasının 2019-2023 Stratejik Planına daha fazla yansıtılması beklenirdi. ArGe Stratejisi Belgesindeki stratejik hedefler, eylem planı ve performans göstergeleri Stratejik Plan'a tam yansımamış olduğu gibi, bir önceki stratejik planının değerlendirmesinin yapılarak elde edilen sonuçların yeni plana geri besleme olarak aktarımının sınırlı kalmış olduğu, diğer bir deyişle stratejik planlamada planla-uygula-kontrol et-önlem al, iyileştir (PUKÖ) döngüsünün tamamlanmadığı anlaşılmıştır.

Stratejik Plan kapsamında hedeflerin saptanmasında da sorunlar olduğu gözlenmiştir. Amaç-hedef ilişkisi, performans göstergelerinin ve beş yıllık hedef değerlerinin saptanması gibi planlama tekniği ile ilgili hususlarda bazı eksikler göze çarpmaktadır. Beş yıllık hedeflerin bir kısmı ilk yıldan geçilmiş durumdadır; bazı performans hedeflerinde beş yıl boyunca mevcut değer hedef olarak korunmuşken bazı hedef değerler yıllar içinde artıp azalarak zigzag çizmektedir. Bu çerçevede Stratejik Plan'ın yeniden gözden geçirilmesi önerilmektedir.

Öte yandan Üniversitenin kurumsal ve hukuki altyapısı kurgulanmış, yıllar içinde geliştirilmiş, süreçlere ilişkin yönetmelik, yönerge, usul ve esaslar ayrıntılı ve titiz bir şekilde oluşturulmuş, kalite.ege.edu.tr web sayfasında kalite güvence sistemi ile ilgili mekanizmalar, bilgi ve belgeler kamuoyuyla paylaşılmıştır. Kalite Politikası tanımlıdır, kurum ana sayfasından ve kalite güvence sistemi sayfasından kolayca ulaşılacak şekilde paylaşılmıştır. Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı, Yönetim Sistemi, Uluslararasılaşma Politikaları da bu sayfada paylaşılmaktadır.

Kurumsal akreditasyon sürecinde çevik bir liderlik yaklaşımıyla politikalarla ilgili performans göstergeleri tanımlanarak bazıları stratejik plandaki göstergelerle, bazıları araştırma üniversitesi performans göstergeleriyle, bazıları YÖK *Üniversite İzleme ve Değerlendirme Kriterleri* ile ilişkilendirilmiştir. Böylece bu yeni çalışmalarla stratejik planla iç kalite güvencesi süreçlerinin entegrasyonu sağlanmıştır. Politikaların izlenerek paydaşlarla birlikte değerlendirilmesi konusunda çalışmalara da başlanmış ve politikalarla ilgili göstergelere ilişkin ilk altı aylık izleme ve değerlendirme sonuçlarının yayınlanmış olduğu memnuniyetle gözlenmiştir.

İç kalite güvence sisteminin özgün ve önemli bir bileşeni olarak, Kalite Politikasında yer alan "akreditasyon, kurumsal iç ve dış değerlendirme çalışmalarının yaygınlaştırılmasını ve mevcutların sürdürülmesini sağlayan bir kalite yönetim sistemi oluşturmak, uygulamak ve sürekliliğini sağlamak" hedefine yönelik olarak Kasım 2018'de Akreditasyon Destek Komisyonu

kurulmuştur. Komisyon akreditasyon kuruluşu olmayan programların özdeğerlendirmesine yönelik olarak destekleyici bir yöntem geliştirmiştir. Bu kapsamda akreditasyon derneklerinin dokümanlarından yararlanılarak lisans programları için Özdeğerlendirme Ölçütleri, Özdeğerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzu ve Özdeğerlendirme Raporu Değerlendirme Kılavuzu hazırlanmış, pilot olarak seçilen iki programda denenmiş ve diğer birimlere yaygınlaştırılarak kullanılmaya başlanmıştır. Komisyon 2019 ve daha yoğun olarak 2020 yılında 22 birim tarafından sunulan raporları değerlendirme kılavuzlarına uygun olarak değerlendirmiş ve birimlere geri bildirimde bulunmuştur. Sistematik olarak yürütülen bu akran değerlendirme çalışmalarının kurumsal performansın iç paydaşlar eliyle izlenmesi ve kalite kültürünün gelişmesi açısından son derece önemli ve kıymetli bir katkı olduğu dikkat çekmektedir. Bu uygulama yükseköğretim kurumlarında yaygınlaşması arzu edilecek türden bir iyi uygulama örneğidir. Ege Üniversitesi'nin akran desteği içeren bir diğer uygulama örneği de araştırma projesi deneyimi olan öğretim üyelerinin, akranlarına proje yazma konusunda rehberlik etmeleridir.

Üniversitede araştırma üniversitesi olma hedefi öncelikli, çok önemsenen ve yaygın benimsenmiş olan bir hedeftir. Performansa ilişkin verileri anlık ve güncel olarak derleme, izleme, değerlendirebilme ve analiz ederek raporlama amacıyla 2019 yılında Ege Üniversitesi Veri İzleme Değerlendirme Ofisi (EGE-VİDO) kurulmuş, tüm birimlerde performans verilerinin sisteme girilmesi için VİDOlar yaygınlaştırılmıştır. Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından EGEVİDO-VİDESİS yazılım programı tasarlanarak 2019 yılında tüm birimlerin kullanımına açılmıştır. Özellikle ve öncelikle araştırma üniversitesi performans göstergelerinin izlenmesi amacıyla Mart 2020'de Kurumsal Gelişim Planlama ve İzleme Koordinatörlüğü (EGE-PİK) kurulmuştur.

Ancak Stratejik Planda yer alan performans göstergeleri sistematik şekilde ve kurumun iç kalite güvencesi sistemi ile uyumlu olarak izlenmemektedir. Göstergeler arasından seçilerek tanımlanmış anahtar göstergeler mevcut değildir; göstergelerin tamamının anahtar gösterge olarak kullanıldığı ifade edilmiştir. Kurumsal performansı izleme, iç paydaşlarla değerlendirme ve önlemler alma süreçleri YÖK'ün *Üniversite İzleme ve Değerlendirme Kriterleri* ile *Araştırma Üniversiteleri Göstergeleri* kapsamında gerçekleştirilmektedir. EGE-VİDO'nun da esasen bu göstergelere ilişkin veri derleme, analiz ve raporlama amacıyla kurulmuş olduğu anlaşılmaktadır. Birim bazında eylem planlarının oluşturulması sağlanmış, Ocak 2020'de başlayan uygulamayla bir çalışma takvimi çerçevesinde tüm akademik birimlerin Senato'da 2018 ve 2019 yılları itibariyle karşılaştırmalı performans değerlendirme sunumları gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Bu toplantılar akran değerlendirmesine iyi bir örnek olma potansiyeline sahiptir ve ayrıca canlı yayınlanmaktadır. Bu yaklaşım fakülte/bölüm düzeyinde yaygınlaştırılmış, 2019-2020 güz yarıyılı genişletilmiş akademik kurul toplantılarında gerçekleştirilen bilgilendirme ve paylaşımlar ile birimler kendi performanslarını güçlü ve zayıf oldukları alanlar itibari ile akran gözüyle değerlendirmişlerdir.

Özetle Üniversite, öncelikli hedefi olan araştırma üniversitesine ilişkin YÖK *Araştırma Üniversiteleri Göstergeleri* ile YÖK'ün *Üniversite İzleme ve Değerlendirme Kriterleri* çerçevesinde birimlere kadar inilerek yaygınlaşmış bir izleme ve akran değerlendirmesi sistemi kurmuştur. Kamuoyuna hesap verebilirlikle de bütünleştirmiştir. Ancak stratejik plan hedefleri ve performans göstergeleri YÖKAK değerlendirme ölçütlerine uygun şekilde bu performans yönetimi çalışmalarında yer almamaktadır. Kurumsal akreditasyon sürecindeki görüşmeler sonrasında Üniversite yönetimi tarafından yapılan analizde stratejik planda yer alan göstergeler ile YÖK kriterlerinin örtüşme oranının yüzde 89 olduğu belirlenmiştir. Ocak 2021'de stratejik plan revizyonunun başlatılacağı ve tüm ilgili kriterleri içeren bütüncül bir performans yönetim sisteminin oluşturulacağı belirtilmiştir.

Misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefler

Olgunluk Düzeyi: Stratejik plan kapsamında stratejik amaçları ve hedefleri doğrultusunda kurumun tamamında yapılan uygulamalar bulunmaktadır ve bu uygulamalardan bazı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak stratejik planın izlenmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmamıştır ve/veya stratejik plan ve/veya herhangi bir karar alma sürecinde kullanılmamaktadır.

Kalite güvencesi, eğitim öğretim, araştırma geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi politikaları

Olgunluk Düzeyi: Kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi alanlarının tümünde tanımlı politikalar doğrultusunda yapılan uygulamalar bulunmaktadır ve bu uygulamalardan bazı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak bu uygulamaların sonuçlarını izlemek için gerekli mekanizmalar bulunmamaktadır.

Kurumsal performans yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Tüm alanlarla ilişkili olarak performans göstergeleri ve anahtar performans göstergeleri belirlenmiştir. Ancak bu göstergelerin izlenmesi sistematik olmayan ve tüm alanları kapsamayan şekilde yapılmaktadır.

2. İç Kalite Güvencesi

Kalite Komisyonu, Senato'nun 05.02.2019 tarihli kararıyla onaylanmış olan *Ege Üniversitesi Kalite Komisyonu Yönergesi* çerçevesinde, farklı akademik birimlerden geniş bir temsilin sağlandığı bir yapıyla kurulmuştur. Akreditasyon odaklı olan kalite çalışmalarında Akreditasyon Destek Komisyonu da önemli bir liderlik rolü üstlenmiştir.

Kalite Komisyonu çalışmalarını YÖKAK kurumsal değerlendirme ve akreditasyon süreçlerinde yer alan değerlendirme başlıklarına uygun şekilde yapılandırılmış beş alt grup çerçevesinde yürütmektedir. Akademik birimlerde de kalite komisyonları kurularak kurum genelinde yaygınlaşma sağlanmıştır. Birimlerdeki bu komisyonlar öncelikli olarak akreditasyon süreçlerini desteklemektedir. Yeni ve iyi bir uygulama örneği olarak, bölümlerde öğrenciler arasından kalite elçileri de görevlendirilmiştir.

Üniversitede alan bazında kalite güvence sistemi tanımları, üniversite ve birim kalite komisyonları ve elçileri, yönetmelik, yönerge, usul ve esaslar, PUKÖ çevrimleri ve takvimleri, kılavuzlar, anket formları vb iç kalite güvencesi mekanizmaları mevcuttur. Kalite Politikası ve diğer politikalar tanımlıdır, Kalite El Kitabı yayımlanmıştır, süreç akış şemaları idari süreçler için tanımlanmış ve Süreç El Kitabı'nda derlenmiştir. Stratejik plan, performans göstergeleri, yeni eklenen politika izleme raporları, faaliyet raporları, kurum iç değerlendirme ve dış değerlendirme raporları dahil tüm kalite belgelerine ve raporlarına kalite.ege.edu.tr adresindeki kalite sayfasından ulaşılabilir.

Süreçlerin yürütülmesinde görev alan çok sayıda koordinatörlük, kurul ve komisyon kurulmuştur. Nitekim kurumsal akreditasyon programına adaylık sürecini yönetmek üzere de Temmuz 2020'de Kurumsal Akreditasyon Programı Hazırlık ve Süreç Yönetimi Komisyonu kurulmuş, sunumlar ve bilgilendirmeler yoluyla kurum genelinde farkındalık yaratılmıştır. Kurumun kendi yazılımı olan Akreditasyon ve Kalite Bilgi Sistemi dahil olmak üzere yazılım geliştirme ve mevcut yazılımlara entegre uygulamalar geliştirme gibi çabalar mevcuttur. Eğitim, proje, araştırma teşvik, hastane, belge yönetim, personel ve diğer konularda çok çeşitli bilgi yönetim sistemleri bulunduğu gözlenmiştir. Tek girişle bu bilgi yönetim sistemlerine, epostalara, randevu sistemlerine ve diğer çeşitli bilgi kaynaklarına ulaşacak şekilde yönetsel entegrasyon sağlanmıştır, veri entegrasyonuna dönük çalışmalar sürmektedir. Diğer yandan, esasen araştırma üniversitesi olma hedefini de desteklemek, bir yan ürün olarak kalite güvencesi ve kurumsal gelişim çabalarını bütünleştirmek üzere EGE-PIK (pik.ege.edu.tr) kurulmuştur.

Ancak tüm bu mekanizmaların önemli bir bölümü planlama ve uygulama aşamasına denk gelen çalışmalarda kullanılmış, izleme yapılsa dahi paydaş katılımıyla değerlendirme ve önlem olarak iyileştirme süreçleri yetersiz kalmış ya da sistematikleşmemiştir. Bu açıdan, PUKÖ çevrimlerinin paydaş katılımıyla kapatılması önemli bir gelişmeye açık yöndür.

Akreditasyon Destek Komisyonu'nun program özdeğerlendirme çalışmalarını başlatmasıyla akredite olmayan birimlerde de danışma kurulu çalışmalarının (örneğin, Biyomühendislik Bölümü), iç ve dış paydaşlardan oluşan Akreditasyon Çalışma Komisyonu gibi yapılanmaların (örneğin, İİBF İktisat Bölümü), eğitim amaçları ve program çıktılarını değerlendirmek üzere danışma kurulu üyeleriyle

yürütülmüş anket ve değerlendirmelerin de (örneğin, Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü) başlatıldığı örnekler mevcuttur.

Kurumsal akreditasyon süreci de birimlere yayılımı sağlama ve farkındalığı pekiştirme yönünde kullanılmış, bölümlerin kurumsal değerlendirme başlık ve ölçütlerine uygun birer sunum hazırlamaları sağlanmıştır (ör. https://akreditasyon.ege.edu.tr/kap/30_Kasim_2020_Ziyareti/ içinde iiBF_KAP_Sunum_V4.pptx dosyası). Güçlü bir akreditasyon destek altyapısı, kurul/komisyon eliyle kurumsallaştırma yönündeki kurum kültürü ve deneyimli kalite liderleri olan Üniversitenin kısa süre içinde iç ve dış paydaş katılımını ve etkinliğini artıracak çalışmalar yapmasının doğal bir gelişme olması beklenebilir.

Nitekim üst yönetim, koordinatörlük, kurul ve komisyonlar eliyle Üniversitenin araştırma üniversitesi olarak gelişimi, program ve laboratuvarlarının akreditasyonu ve dış paydaşlar nezdindeki algının iyileştirilmesi konusunda azimli bir çaba içindedir. Rektörle Beş Çay, rektör randevu talep sistemi, Senato’da fakülte ve bölüm bazında iç paydaşlara yönelik performans izleme-değerlendirme sunumları, birim ve bölüm bazında iç paydaşlarla toplantılar, öğrencilerle samimi ve sürekli iletişim, kurum ziyaretleri ve yenilenen üniversite danışma kurulu eliyle başta protokol düzeyi olmak üzere dış paydaşlarla iletişim kurmaya büyük önem verildiği, emek ve zaman harcadığı gözlenmiştir.

Bazı birimlerde yönetici performans değerlendirmesi adı altında iç paydaşlara yönelik olarak anket çalışması yapıldığı anlaşılmaktadır, EGE PİK web sayfası üzerine paylaşılmış olan memnuniyet anketleri kapsamında da yönetim ve liderlik özelliklerinden memnuniyetin ölçüldüğü gözlenmiştir. Bu anketlerin sonuç raporlarından ve öğrenci görüşmelerinden, öğrenci odaklı yaklaşımın birim yöneticilerine kadar yaygın olduğu anlaşılmaktadır. *Ege Üniversitesi Öğrenci Memnuniyeti Anketi 2020 Sonuç Raporu*’na göre, memnuniyet oranları bir önceki yıla göre artmıştır. “Rektörün kendisine iletilen sorunları çözme çabasından memnuniyet” maddesini yanıtlayan 1283 öğrencinin yaklaşık %76’sı 10’lu derecelendirme sisteminde 5 ve üzeri puan vermiş, yüzde 26’sı ise 10 puanı işaretlemiştir. Dekanın/Müdürün ve Bölüm başkanının/Anabilim Dalı başkanının ulaşılabilirliğinden ve sorun çözme çabasından memnuniyet de yüzde 70’in üstünde oranlarda gerçekleşmiştir. ÜNİAR tarafından yürütülen Türkiye Üniversite Memnuniyet Araştırması (TÜMA) sonuçlarına göre de Üniversite 2019 ve 2020 yıllarında “akademik destek ve ilgi” kategorisinde A düzeyinde, “kurumun işleyiş ve yönetiminden memnuniyet” kategorisinde ise 2019 yılında B düzeyinde iken, 2020 yılında A düzey üniversite sıralamasında yer almıştır.

Üniversitede memnuniyet anketi sonuçlarına göre her anket maddesine ilişkin iyileştirmelerin planlandığı ve altyapı başta olmak üzere çok çeşitli iyileştirmelerin yapıldığı anlaşılmaktadır. Ancak bu anket sonuçlarının kurumdaki liderlik vasıflarını iyileştirmeye yönelik sistemli kullanımı gözlenmemiştir. Yönetici oryantasyonu olarak adlandırılmış olan bir programın mevcut ancak akademik yöneticilik görevine yeni başlayan akademisyenlere ilgili birimin sekreterliği tarafından verilen brifinglerle sınırlı olduğu anlaşılmaktadır. KİDR 2019’da sözü edilen *Ege Üniversitesi Yönetici Oryantasyon Programı Uygulama Esasları* olgunlaştırılarak onaylanmış ancak Pandemi koşullarının da etkisiyle uygulamaya alınamamıştır.

Kalite Komisyonu

Olgunluk Düzeyi: Kalite komisyonu ve komisyona destek olmak amacıyla oluşturulan kalite odaklı organizasyonel yapılar; yetki, görev ve sorumlulukları doğrultusunda sistematik ve kurumdaki bütüncül kalite yönetimi kapsamında çalışmalarını yürütmekte; yürütülen uygulamalardan elde edilen bulgular izlenmekte ve izlem sonuçları değerlendirilerek iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

İç kalite güvencesi mekanizmaları (PUKÖ çevrimleri, takvim, birimlerin yapısı)

Olgunluk Düzeyi: Kurumun tüm alanları ve süreçleri kapsayacak şekilde iç kalite güvencesi mekanizmaları (süreçler, PUKÖ çevrimleri, görevler, yetki ve sorumluluklar, kalite araçları) bulunmakta olup; bu iç kalite güvencesi mekanizmalarından bazı uygulama sonuçları elde

edilmiştir. Ancak bu mekanizmalar kurumdaki bütüncül kalite yönetimi kapsamında yürütülmemektedir ve uygulamaların sonuçları izlenmemektedir.

Liderlik ve kalite güvencesi kültürü

Olgunluk Düzeyi: Kurumda yüksek kaliteyi kalıcı bir şekilde sağlayan kurumsal kültür ile kurumdaki değer ve beklentiler doğrultusunda kalite çalışmalarının koordine edilmesini sağlayan ve kalite süreçlerini sahiplenen liderlik anlayışı bulunmaktadır. Liderlik ve kalite güvencesi kültürü, kurumdaki bütüncül kalite yönetimi kapsamında izlenmekte, paydaşlarla birlikte değerlendirilmekte ve izlem sonuçlarına göre önlem alınmaktadır.

3. Paydaş Katılımı

Ege Üniversitesi, geniş katılımı *Gelecek Şurası* ve *Sağlıklı Yaşamın Geleceği Şurası*'nı ve özellikle iç paydaşlara yönelik çeşitli toplantıları başarıyla gerçekleştirmiştir. Bu anlamda Kurum geçmişten gelen ve katılımcılığı teşvik eden bir geleneğe sahiptir.

İç paydaş katılımının en yoğun ve sistematik olarak araştırma alanında sağlandığı anlaşılmaktadır. Üniversitenin araştırma stratejisinin belirlenmesinde EBİLTEM'in koordinatörlüğünde toplam 1075 araştırmacının katılımı ile 20'nin üstünde toplantı, üç anket çalışması gerçekleştirilmiş, 15 rapor hazırlanmıştır. Düzenlenen arama toplantılarından ve anketlerden elde edilen veriler değerlendirilerek durum tespiti yapılmış, her fakülte için *Fakülte Araştırma Ekosistemleri Arama Toplantıları Raporları* hazırlanmış, sonuçlar 2014 yılında Ege Üniversitesi Senatosu'nda sunulmuş, tüm öğretim elemanlarına gönderilmiş ve web sayfasında yayınlanmıştır (<http://ebiltem.ege.edu.tr/raporlar>). Ege Üniversitesi Araştırma Stratejisi oluşturma çalışmaları bu ön çalışmaların üzerine inşa edilmiştir.

Rektör başkanlığında EBİLTEM'in koordinatörlüğünde oluşturulan bir Araştırma Politikaları Çalışma Grubu, kullanılacak metodolojinin belirlenmesi ve bir yol haritası oluşturulması için araştırma politikası oluşturma konusunda deneyimleri olan dokuz uzmanın katılımı ile oluşturulan Odak Grup gibi yapılanmalar Kurumun liderlik, ortak akıl ve uzmanlık bileşimine verdiği önemi gösteren güzel örneklerdir. Nitekim araştırma politikası da, ilgili Rektör Yardımcısının başkanlığında ve EBİLTEM'in koordinasyonunda Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğü'nün ve Teknopark'ın işbirliğiyle yürütülmektedir. EBİLTEM-TTO koordinasyonu ile 2019 yılında Ege Bölgesi Sanayi Odası, İzmir Ticaret Odası, Ege Genç İş Adamları Derneği gibi bölgenin güçlü meslek platformlarıyla sektör toplantıları düzenlemeye başlanmıştır. Uygulama ve araştırma merkezlerinin (UYGAR) ise ikincil bir rol üstlendikleri anlaşılmaktadır.

Geribildirim için 2017 yılında personelin ve öğrencilerin sorun ve önerilerini iletecekleri bir kanal olarak başlatılmış olan Turkuaz Masa Çözüm Merkezi, Rektör Randevu Talep Sistemi, Pandemi öncesinde yeni başlatılmış olan Üniversitem Hakkında Fikrim Var gibi uygulamalar tek girişli bilgi yönetim sisteminden (EgeSSO) ve kurum web sayfasından kolayca ulaşılabilecek durumdadır. Birimlerde de Dekanla Buluşma Toplantıları başlatılmıştır. Paydaş ilişkileri ağırlıklı olarak bu mekanizmalarla geribildirim alınması, iç paydaşlarla bir araya gelinerek dile getirilen sorun ve şikayetlerin raporlarda derlenmesi, bazılarının hemen talimatla bazılarının sonradan işlem görerek çözülmesini içeren bir yapı çerçevesinde yürütülmektedir. Komisyon eliyle son dönemde güncellenen paydaş memnuniyet anketleri EGEPİK web sayfasında yer almaktadır ve raporlama sistemleri de oluşturulmuştur. Ancak geçmiş yıllarla karşılaştırmalı analizler bulunmamaktadır.

Üniversite genelinde dış paydaşların süreçlere katılımı, yeniden oluşturulmuş olan Üniversite Danışma Kurulu, proje işbirlikleri, akreditasyon süreçlerindeki programların danışma kurulları ve akredite olmamış birimlerde yeni oluşturulmakta olan danışma kurulları ile sağlanmaktadır. Ancak dış paydaşların PUKÖ döngülerine ve karar alma süreçlerine planlı, tüm birimlerde yaygın ve sistematik bir katılımının mevcut olmadığı, ihtiyaç ve proje bazlı işbirliklerinin ve Kurumdan dış paydaşlara yönelik tek yönlü bilgilendirme toplantılarının ağırlıkta olduğu anlaşılmıştır. Kurumsal akreditasyon süreciyle birlikte stratejik planın, politikaların ve süreçlerin dış paydaş katılımıyla değerlendirilmesi ve önlemler alınması aşamasına geçileceği ifade edilmiştir.

İç ve dış paydaşların kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, yönetim ve uluslararasılaşma süreçlerine katılımı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda yürütülen tüm süreçlerle ilişkili olarak belirlenmiş olan paydaşların süreçlere ve karar alma mekanizmalarına katılımı sağlanmıştır ve bu etkileşimden bazı uygulama sonuçları elde edilmiştir. Ancak tüm bu uygulamalar kurumdaki bütüncül kalite yönetimi kapsamında yürütülmemektedir ve bu uygulamaların sonuçları izlenmemektedir.

4. Uluslararasılaşma

Ege Üniversitesi YÖK'ün Uluslararasılaşma Stratejisi kapsamında seçtiği üniversitelerden birisidir ancak üniversitenin enerjisini bu alandan ziyade araştırma üniversitesi olma hedefine yoğunlaştırdığını ve hatta uygun alanlarda uluslararasılaşma çabalarını araştırma üniversitesi olma hedefiyle ilişkilendirdiğini söylemek yanlış olmaz. Buna bir örnek olarak Q1 sınıfı dergilerde yayın yapan akademisyenler için yurtdışı kongrelere katılım desteğinin sağlanması verilebilir. Kalite Politikasında “*Uluslararası etkileşimli eğitim-öğretim ve araştırma ekosistemini destekleyen*” bir kalite yönetim sistemi oluşturmayı ifade etmiş olan Ege Üniversitesi'nin son dönemde Rektörlüğün liderliğinde eğitim ve araştırma boyutlarının birlikteliği ile sinerji yaratmayı hedeflediği anlaşılmaktadır.

Son dönemde BAP Uluslararası Araştırma İşbirliği Projesi (UİP) destek programı oluşturulmuş, uluslararası yayını kolaylaştırmak için çeviri ve proofreading desteği verilmeye başlanmıştır. Avrupa Birliği (AB) finansmanı ile Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığınca yürütülen YEVEDES projesinde Belediyeler ve Üniversiteler için Yenilenebilir Enerji ve Enerji Verimliliği Teknik Destek projesine başvuran 63 üniversite arasında üçüncü sırada yer alarak destek almaya hak kazanmıştır. Ege Teknopark yürütücü olduğu büyük bir prototipleme merkezinin kuruluşunu içeren D-TECH4ENT-Deep Technology Incubator for Entrepreneurs projesi Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Rekabetçi Sektörler Programı kapsamında destek almaya hak kazanmıştır. TÜBİTAK 2232 Uluslararası Lider Araştırmacılar Programı kapsamında, Oxford Üniversitesi (Dr. Özkan Doğanay) ve Central Leather Research Institute'den (Dr. Senthil Rethinam) iki araştırmacı ile işbirliği yapılmış, Türk kökenli olan akademisyen Üniversiteye kazandırılmış ve ar-ge çıktılarını üretilmiştir. PRIMA, H2020, COSME vd dış kaynaklı projeler yoluyla sağlanan kaynak 2018'de 300.000 Euro iken 2019'da 727.000 Euro olmuş, 2020 Yılında 28 uluslararası proje başvurusu yapılmıştır. YÖK *Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporu*'na göre Üniversite öğretim elemanlarının aldığı uluslararası fonlara dayalı proje sayısı 2018'de 16'dan 2019'da 49'a çıkmıştır.

Uluslararasılaşma Politikası tanımlıdır ve ülkenin üst politikalarına ve kurumlarına uyum önemsenmektedir. Ancak uluslararasılaşma alanında izleme, paydaşlarla değerlendirme ve önlemler olarak PUKÖ çevrimini tamamlama konusu henüz gelişmeye açık bir yöndür. Nitekim yürütülmekte olan bu kurumsal akreditasyon sürecinde uluslararasılaşma politikası ile ilgili izleme kriterleri de yeni oluşturularak ilk izlemeler başlatılmıştır. Stratejik planda yer alan ilgili göstergelerin izleme ve değerlendirmesinin Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü (UİK) ve Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından gerçekleştirme raporları kapsamında yapıldığı, yeni kurulan EGEVİDO tarafından ise YÖK'ün izlediği göstergeler kapsamında izleme yapıldığı ifade edilmektedir.

Paydaş katılımı genelde toplantı ve bilgi aktarımı şeklinde uygulanmaktadır. İç paydaş katılımına örnek olarak UİK tarafından fakültelerde çok sayıda bölümde düzenlenen bilgilendirme toplantıları, üst yönetimin yabancı öğrenciler ile yapmış olduğu toplantı, değişim öğrencileri için düzenlenen tanışma ve oryantasyon toplantıları, çeşitli kültürel etkinliklere katılım gösterilmektedir. UİK tarafından özdeğerlendirme çalışması yapıldığı, raporda hareketliliği ve uluslararası öğrenci sayısını artırıcı iyileştirmelerin planlandığı anlaşılmaktadır. İyi bir iyileştirme örneği olarak Avrupa Birliği projelerinde sağlanan kurumsal hibelerin hareketlilik programları katılımcı sayısını arttırmak amacıyla tekrar öğrenci ve personele hibe olarak aktarılması, bu hibeler kullanılarak tanıtım materyalleri hazırlanması ve Erasmus öğrencileri için etkinlikler düzenlenmesi gösterilebilir.

Uluslararasılaşmayla ilgili politikaların ve uygulamaların paydaşlarla paylaşılması açısından en güçlü

örnek Üniversite Rektörü tarafından son dönemde Eylül 2020’de gerçekleştirilen ve canlı yayınlı kamuoyuyla da paylaşılan *Ege Üniversitesi 2023 Akademik Vizyonu-Uluslararasılaşma* başlıklı sunumdur. Bu sunumda ilk defa yönetimden akademik birimlere ve bireylere kadar sorumluluk yükleyen eylem planları yer almaktadır.

Uluslararasılaşma ile ilgili çeşitli kurumsal yapılar kurulmuştur: Değişim Programları Komisyonu yanında 2018 Yılında kurulmuş olan UİK ve 2020 Yılında kurulmuş olan Uluslararasılaşma Komisyonu da mevcuttur. Aynı alanda birden fazla kurumsal yapının mevcut olma gerekçesi olarak akademik personelin dil bilgisi ve deneyiminden yararlanma amacı ifade edilmektedir. Komisyonda yurt dışı üniversitelerde tecrübe edinmiş, farklı bilim dallarından farklı uzmanlıklara sahip öğretim üyeleri yer almış, Koordinatörlükte tüm değişim programları tek bir çatı altında toplanarak dijital arşiv oluşturulmuştur. Bu kurumsal yapılar bünyesinde de sistematik izleme, paydaşlarla değerlendirme ve önlemler alma süreçleri yeni olgunlaşmaktadır. Nitekim Koordinatörlüğe hareketliliğin olmadığı ikili anlaşmaları aktifleştirme hedefi, Komisyona dil yeterliliği sorununun çözülmesi hedefi verilmiştir. Akademik Personel Memnuniyet Anketi’nde tek maddede uluslararasılaşma çabasından genel memnuniyet sorulmakta ise de öğrenci memnuniyet anketlerinde izleme mevcut değildir; uluslararasılaşma hedefleri doğrultusunda çalışma yapması beklenen bu üç kurumsal yapının performansının izlenerek değerlendirilmesine ve iyileştirilmesine yönelik bir uygulama da görülmemiştir. YÖK’e resmi yazıyla iletilmiş olan Uluslararası İlişkiler Daire Başkanlığı oluşumunun onaylanmasıyla bu çoklu yapının yalınlaştırılması, koordinasyon ve izleme daha kolaylaşabilecektir.

Türk Dünyası Enstitüsü ve Orhun Değişim Programı vasıtasıyla başta Türkmenistan ve Kırgızistan olmak üzere Türki cumhuriyetlerle ilişkilerin güçlendirilmesine yönelik önemli katkılar mevcuttur. Üniversitenin araştırma ağlarına üyelikleri mevcuttur; Crowdhelix ve EERA üyeliklerine ek olarak son dönemde Association of Universities for Textiles, AASSA Bilim ve Mühendislikte Kadın, Avrupa Farmakoloji Derneği (EPHAR) Türkiye Delegeliği sağlanmıştır. EERA bünyesinde mühendislik ve sosyal bilimleri de kapsayan Economic, Environmental and Social Impacts (JP e3s) alt programına da katılım gösterilmiştir.

Uluslararasılaşma politikası

Olgunluk Düzeyi: Kurumun uluslararasılaşma politikası doğrultusunda yapılan uygulamalar sistematik ve kurumun iç kalite güvencesi sistemi ile uyumlu olarak izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulamaya konularak bazı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak bu sonuçlar izlenmemektedir.

Uluslararasılaşma kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynaklar birimler arası denge gözetilerek sağlanmaktadır. Ancak bu kaynakların kullanımına yönelik sonuçlar izlenmemektedir.

Uluslararasılaşma performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik uygulamalar tüm alanları ve birimleri kapsar şekilde yürütülmektedir. Ancak bu uygulamaların sonuçları izlenmemektedir veya karar alma süreçlerinde kullanılmamaktadır.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Programların Tasarımı ve Onayı

Ege Üniversitesi'nin Bologna sürecini başarılı bir şekilde uygulayarak eğitim faaliyetlerini yürüttüğü görülmüştür. 2019 Yılında yapılan bir dizi toplantı sonucunda *Ege Bilgi Paketi İyileştirme Kılavuzu* hazırlanmıştır. Kılavuzda; programların tanıtımı, eğitim amaçları, çıktıları ve TYYÇ ile ilişkilendirilmesi, eğitim planı, ders öğrenme çıktıları ve program çıktılarıyla ilişkilendirilmesi, ders tanıtımlarının hazırlanması, iş yükü ve AKTS kredisi hesaplanması, derslerin program çıktılarıyla ilişkilendirilmesi ve tüm bilgilerin İngilizce hazırlanması ve güncellenmesi çalışmalarına yönelik yöntem ve mevzuat bilgilendirmeleri yanında örnekler ve kontrol listeleri de bulunmaktadır. Ön lisans, lisans ve lisansüstü seviyeleri için program bilgilerini, müfredat yapısını, program kazanımlarını ve ders kazanımlarını tanımlayan Ege Bilgi Paketi Üniversitenin web sayfasında yayımlanmıştır. Ege Bilgi Paketi yazılımının kurumsal düzeyde kabul görmesi ve kullanılıyor olması da övgüye değerdir. Engelli öğrenciler için yayımlanmış olan *Engelli Öğrenciler İçin Eğitim-Öğretim ve Ölçme-Değerlendirme Uygulamaları Yönergesi* tanımlanmış olması ile Tıp Fakültesi Mezuniyet Öncesi Tıp Eğitimi Program Değerlendirme Planı da iyi uygulama örnekleridir.

Kurumsal akreditasyon sürecinde Ege Bilgi Paketi kapsamında eksik olan eşleştirme matrisleri tamamlanmış ve diğer bazı iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Yine de ders kataloğunda yer alan ders öğretim planında, iş yükü hesaplama tablosunda ölçme değerlendirme çeşitliliğinin görünmesine izin verilmekte iken aynı planın Değerlendirme bölümünde ölçme değerlendirmenin arasınava ve dönem sonu sınavı ile sınırlı kalması çelişki yaratmaktadır. Odak grup toplantılarında; öğretim elemanlarının yarıyıl/yıl içi değerlendirmelerini iş yükü hesaplamasında gösterilen tüm etkinlikleri göz önünde bulundurarak ön çalışma ile hazırladıkları ve daha sonra sisteme tek not olarak işledikleri yöneticiler ve öğretim üyeleri tarafından dile getirilmiştir. Bu durumun sistemde de düzeltilerek ders öğretim planlarının sınav, ödev, proje vb ölçme değerlendirme çeşitliliğinin yansımaya izin verecek şekilde düzenlenmesi gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Ege Üniversitesi'nde akreditasyon önemli bir kalite aracıdır ve akredite olan program sayısını artırmak üst yönetimin öncelikli kalite hedefidir. Akreditasyon Destek Komisyonu'nun liderliğinde Üniversite genelinde büyük bir akreditasyon seferberliği başlatılmış ve akredite olmayan bölümlerin de öz değerlendirme raporları oluşturması sağlanmıştır. Böylelikle program tasarımı ve güncelleme süreçlerine paydaş katılımının arttığı gözlemlenmiştir. Örneğin akredite olmamış olan Deri Mühendisliği Bölümünün öğretim elemanı, öğrenci ve sanayiciden oluşan danışma kurulunun 2019 yılındaki toplantısında eğitim amaçlarıyla ilgili önerilen bir güncelleme bölümü tarafından gerçekleştirilmiş ve ilgili amaç yeni haliyle yayımlanmıştır.

Ege Üniversitesi Özdeğerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzunun üniversite genelinde kullanılıyor olması memnuniyet vericidir ve övgüye değerdir. Öte yandan program tasarım süreçlerinin uzun sürede çevrimler neticesinde gerçekleşebileceği ve bu sistemin ise yakın zamanda hayata geçtiği gözlemlendiğinden tüm birimlere yayılımın ve sürdürülebilirliğin sağlanması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Ders ve program tasarım süreçleri için anketlerin son iki yıldır düzenli aralıklarla uygulandığı ve yıllar arası karşılaştırmaların yapıldığı görülmüştür. Düzenli ve karşılaştırmalı olarak yapılan bu uygulama övgüye değerdir. Anket sonuçlarına göre yapılan iyileştirmelerin etkin bir şekilde duyurulması önerilmektedir.

Bazı fakültelerde gerçekleştirilen odak grup toplantılarında program güncellemelerinin öğrenci ders değerlendirme anketlerinden yararlanılarak ve paydaş görüşlerine yer verilerek gerçekleştirildiği, eksik olan dış paydaş danışma kurullarının kurumsal akreditasyon sürecinde oluşturulduğu anlaşılmış ve memnuniyet verici gelişmeler olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca yeni başlayan bir uygulama olarak Üniversite tarafından geliştirilip yazılımı, pilot denemeleri ve iyileştirilmesi yapılmakta olan Akreditasyon ve Kalite Bilgi Sistemi üzerinden ders öğrenme çıktıları ve program çıktılarına ulaşma durumunun tüm birimlerde izlenmeye başlanacağı da memnuniyetle öğrenilmiştir.

Öğrencilere ders değerlendirme anketlerini doldurmayı üç sefere kadar erteleyebilme olanağı tanınmış olduğu, anketi doldurma oranının yine de yüzde 90'ın üzerinde olduğu belirtilmektedir.

Ege Bilgi Paketi'nde programların tümü için TYYÇ ile uyumu belirtilmiş olmakla birlikte birimlerin

kendi alanlarına özgü temel alan yeterliliklerinin kullanılması gelişmeye açık bir yöndür. Program yeterlilikleri belirlenirken kurumun misyon ve vizyonunun göz önünde bulundurulduğu, ders bilgi paketlerinin ulusal çekirdek programı ve ilgili ölçütler (örneğin akreditasyon ölçütleri vb.) dikkate alınarak hazırlandığı belirlenmiştir. Üniversite genelinde hali hazırda program çıktılarının gerçekleşme durumlarının izlenmesinin öğrenci ders değerlendirme anketleri ve mezun anketleri ile yapıldığı belirlenmiştir. Derslerin öğrenme kazanımlarının (karma ve uzaktan eğitim de dahil) tanımlanmış ve program çıktıları ile ders kazanımları eşleştirmelerinin oluşturulmuş olduğu Ege Bilgi Paketi /Ders Kataloğu sisteminde görülmüştür. Bu çalışmalar Ege Üniversitesi Bologna Süreci Uyum Çalışmaları kapsamında *Program Çıktıları Ders Öğrenme Çıktıları Hazırlama ve Öğrenci İş Yükü Hesaplama Kılavuzu* çerçevesinde hazırlanarak ve takip edilerek yürütülmüştür. Ancak akredite programlar haricinde bazı programların program çıktıları ile ders öğrenme kazanımları eşleştirmelerinin tam yapılamadığı ve çeşitli boşluklar olduğu belirlenmiştir.

Öğretim elemanlarının istedikleri takdirde ders kazanımları ile ilgili sonuçları yeni geliştirilmiş olan Akreditasyon ve Kalite Bilgi Sistemi üzerinden izleyebilmekte oldukları da öğrenilmiştir. Sistemdeki yetkilendirmelerle öğrenme kazanımları ile program çıktılarına öğrencilerin ulaşma düzeyleri öğretim elemanları, bağlı oldukları birimlerin sıralı yöneticileri ve kurum üst yönetimi tarafından izlenebilmektedir. Öğretim elemanlarının kendi performanslarını değerlendirmeleri için sistemde özdeğerlendirme rapor bölümü de eklenmiş, analiz edip önlem alabilmeleri açısından bu bölüm bölüm başkanlarına açılmıştır. Üniversite tarafından yıllar içindeki değişimi gösterecek raporların da geliştirilmekte olduğu bilgisi paylaşılmıştır. Ayrıca Dış Hekimliği Fakültesi, Hemşirelik Fakültesi gibi bazı birimlerde münferit iyi uygulamalar da (Klinik Uygulama Karnesi, İş Baş Değerlendirme Formu vb.) bulunmaktadır.

Üniversitede öğretim programı (müfredat) yapısında zorunlu-seçmeli dersler dengesinin ve meslek-meslek dışı dersler dengesinin gözetildiği, bazı birimlerde ders sayılarının ve haftalık ders saatlerinin öğrencilerin akademik olmayan etkinliklere zaman ayırabileceği şekilde düzenlendiği anlaşılmıştır. Üniversitenin 12/11/2019 tarihli Senato toplantısında 2020-21 eğitim öğretim yılından itibaren uygulanmak üzere *Üniversite Seçmeli Dersleri Yönergesi*'nin kabul edilmiş olması, bu çerçevede 21. Yüzyıl yetkinliklerini kazandırmak amacıyla yürütülecek olan üniversite seçmeli dersleri uygulaması memnuniyetle karşılanmıştır. Öte yandan Kurumda genel bir zorunlu-seçmeli ders düzenlemesi bulunmamaktadır. Ancak öğrencilerin birim içi ya da birimler arası seçmeli ders alabilmesinin mümkün olduğu ve ayrıca ortak seçmeli ders havuzu uygulamasının mevcut olduğu belirtilmektedir.

Sağlık Bilimleri Enstitüsü lisansüstü programlarında zorunlu derslerin programın toplam ders kredisinin yüzde 50'sinden az olması gerekliliğine dair karar ile zorunlu derslerin, yüksek lisans programlarında en fazla 26 AKTS, üç yarıyıl ders dönemli yeni yüksek lisans dereceli doktora programlarında en fazla 42 AKTS, lisanstan doktora programlarında en fazla 75 AKTS olmasına yönelik karar iyi uygulama örneği olarak değerlendirilmiştir.

Laboratuvar, saha çalışması, kazı, gezi gibi ders dışı etkinliklerin tümü sistemde ders olarak kayıtlı olduğundan program çıktılarının kazanımında ders dışı etkinliklerin oranının belirlenemediği bildirilmiştir. Öğretim elemanlarının, örgün öğretimde verdikleri derslerde öğrenci iş yüküne dayalı tasarımlarının aynısını uzaktan öğretimde de uygulamakta oldukları, laboratuvar uygulaması, klinik uygulamalar ve staj faaliyetleri için yüz yüze gelinmese de demonstrasyon yapılarak ya da ek ödev verilerek, dosya hazırlatılarak iş yükünün tamamlanmasının sağlanmakta olduğu ifade edilmektedir.

Tüm derslerin iş yüklerinin AKTS değerinin Ege Bilgi Paketi web sayfası üzerinden paylaşıldığı belirlenmiştir. Üniversite programlarında staj ve mesleğe ait uygulamalı öğrenme fırsatları mevcuttur, bunlar öğrenci iş yükü ve kredi çerçevesinde yeterince değerlendirilmektedir. Gerçekleşen uygulamanın niteliğinin irdelendiğine ilişkin olarak özellikle akredite programlardaki örnekler gözlenmiştir. Kurumda uygulanan anketler içerisinde öğrenci iş yüküne dayalı tasarım için sorular bulunduğu gözlemlenmiştir. Ancak bu uygulamanın kapsayıcılığı konusunda iyileştirmelerin yapılması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Ege Üniversitesi'nde uygulanan sınavlara, doğrudan ve bağıl değerlendirme sistemleri ile diğer ölçme değerlendirme esaslarına ilişkin düzenlemeler *Ege Üniversitesi Ölçme ve Değerlendirme*

Esasları Yönergesi'nde yer almaktadır. Yönergede 'Yarıyıl/ yıl içi etkinlikler' başlıklı Madde 8-(1)'de "Bir dersin yarıyıl/ yıl içi değerlendirilmesi ara sınav, projeler, seminerler, sunumlar, arazi çalışmaları, kısa sınavlar, ödevler, uygulamalar, laboratuvar ve benzeri araçlarla yapılır" denmektedir. Bilgi Paketi üzerinde yapılan incelemelerde ders bilgi formlarının birçoğunda ölçme değerlendirme bölümünde arasınava ve final dışında bir aracın yer almadığı, ancak yine birçok derse ait öğrenme planında işyükü hesaplaması bölümünde yönergeye uygun farklı ölçme değerlendirme yöntemlerinin de (ödev, sunum, proje vb) yer aldığı görülmüştür. Karışıklık yaratan bu durumun düzeltilerek ders öğretim planının ölçme değerlendirme bölümünde derste kullanılan tüm yöntemlerin ve ağırlıklarının yazılması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede özellikle akredite olan ve akreditasyona hazırlanan programlarda öğrenme kazanımı, öğretim programı (müfredat), eğitim hizmetinin verilme biçimi (örgün, uzaktan, karma, açıktan) ile öğretim yöntemi ve ölçme- değerlendirme uyumunun gözetildiği belirlenmiştir. Hemşirelik Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi ve Tıp Fakültesi gibi birimlerde öğrenci özelliklerine göre farklılaştırılmış çoklu ölçme ve değerlendirme olanaklarına yer verildiği memnuniyet ile izlenmiştir. Üniversitenin genelinde kurumun sağladığı ölçme-değerlendirme yaklaşım ve olanakları ile öğrenci-öğretim elemanı geri bildirimine dayalı biçimde iyileştirmeler gerçekleştirildiği (ders içeriklerinin iyileştirmeleri, çoklu ölçme değerlendirme sistemine geçiş vb.) izlenmiştir.

Güz ve bahar dönemlerinde uygulanan öğrenci memnuniyet anketlerinde ölçme değerlendirme ile ilgili sorulara da yer verilmekte, yanıtlar birim ve kurum bazında ve yarıyıl karşılaştırmalı olarak analiz edilip raporlanmaktadır. Akreditasyon ve Kalite Bilgi Sistemi üzerinden her dönem her ders için yapılan ders değerlendirme anketlerinde de ölçme değerlendirmeye ilişkin sorular mevcuttur.

Programların tasarımı ve onayı

Olgunluk Düzeyi: Tanımlı süreçler doğrultusunda; Kurumun genelinde, tasarımı ve onayı gerçekleşen programlar, programların amaç ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yürütülmektedir.

Program amaçları, çıktıları ve programın TYYÇ uyumu

Olgunluk Düzeyi: Tüm programların amaçları, çıktıları ve bunların TYYÇ uyumuna ilişkin tüm alanları kapsayan uygulamalar, sistematik olarak izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Ders kazanımlarının program çıktıları ile eşleştirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Tüm programların ders kazanımları ile program çıktıları eşleştirilmesine ilişkin tüm alanları kapsayan uygulamalar, sistematik olarak ve kurumun iç kalite güvencesi sistemiyle uyumlu olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlem alınmaktadır.

Programın yapısı ve ders dağılım dengesi (Zorunlu-seçmeli ders dağılım dengesi; alan ve meslek bilgisi ile genel kültür dersleri dengesi, kültürel derinlik kazanma, farklı disiplinleri tanıma imkanları)

Olgunluk Düzeyi: Tüm programlarda program ve ders bilgi paketleri, yapı ve ders dağılım dengesi (alan ve meslek bilgisi ile genel kültür dersleri dengesi, kültürel derinlik kazanma, farklı disiplinleri tanıma imkânları vb.) gözetilerek hazırlanmıştır. Ancak bu uygulamaların sonuçlarının izlenmesi yapılmamaktadır.

Öğrenci iş yüküne dayalı tasarım

Olgunluk Düzeyi: Tüm programlarda tanımlanmış olan öğrenci iş yükleri, paydaşlarla paylaşmakta (program ve ders bilgi paketleri yoluyla) ve eğitim-öğretimle ilgili tüm uygulamalarda (öğrenci hareketliliği, önceki öğrenmelerin tanınması vb.) kullanılmaktadır. Ancak

öğrenci iş yükü ve bununla ilgili uygulamaların sonuçlarının izlenmesi yapılmamaktadır.

Ölçme ve değerlendirme

Olgunluk Düzeyi: Programlarda yeterlilik temelli ölçme ve değerlendirme sisteminin tasarımı tüm programları kapsamaktadır ve tasarımın uygulanmasından bazı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak tasarlanan bu ölçme ve değerlendirme sisteminin sonuçlarının izlenmesi yapılmamaktadır.

2. Öğrenci Kabulü ve Gelişimi

Ege Üniversitesi öğrenci kabul kriterleri iyi tanımlanmıştır, tutarlıdır ve duyurulmuştur. Uygulamalar şeffaftır. Öğrenci kabulü ve gelişimi konusunda bir Devlet üniversitesi olarak yasal süreçler çalıştırılmakta ve diploma eki verilmektedir. Özel yetenek ile öğrenci kabul eden birimlerde sınav görüntülerinin kayıt altına alınması, özel yetenek sınavı baraj puanı uygulaması, sınav itiraz süreçlerinin yürütülmesi vb. gibi tanımlı süreçlere sahip olduğu ve uygulamalar yapıldığı görülmüştür.

Diploma ve derecelerin tanınmasında Yüksek Öğretim Kurulunun denklik biriminin belirlemiş olduğu kuralların geçerli olması haricinde önceki öğrenmelerle kazanılmış olan bilgisayar yetkinliğinin tanınması için *Ölçme ve Değerlendirme Esasları Yönergesi* nde maddeler tanımlanmış, birim yetkili kurullarınca her eğitim öğretim yılı başında muafiyet sınavı düzenlemesi yapılmıştır. Benzer şekilde yabancı dil yetkinliğinin tanınması da *Yabancı Dil Öğretimi Yönergesi* 'nde tanımlanmıştır. Bu tanımlı süreçler memnuniyet verici olmakla birlikte formal, informal ve nonformal önceki öğrenmelerin (örgün eğitim, yaygın eğitim ve serbest öğrenme yoluyla edinilen bilgi ve becerilerin) tanınması ve kredilendirilmesi için düzenleme çeşitliliğinin artırılması önerilmektedir. Ayrıca uluslararasılaşma politikasına paralel olarak Erasmus ve diğer hareketlilikler için destekler bulunmakta, öğrenciler teşvik edilmekte, kolaylaştırıcı önlemler alınmaktadır. Öğrenci hareketliliğinde kredi kaybı olmaması için *Değişim Programları Yönergesi* ile gerekli süreç, koşullar ve sınırlılıklar tanımlanmış olduğu gözlenmiştir.

Diploma, derece ve diğer yeterliliklerin onayı, mezuniyet koşulları ve mezuniyet karar süreçlerinin açık, anlaşılır, kapsamlı ve tutarlı şekilde tanımlanmış, kamuoyu ile paylaşılmış olduğu ve izlendiği belirlenmiştir. Mezuniyet süreci, ilgili yönerge hükümleriyle tanımlanmış, mezuniyet işlemleri sistem üzerinden yürütülecek şekilde düzenlenmiştir. Diploma, diploma eki, duplikata, yandal sertifika ve onur belgesi basım süreçlerine ilişkin iş akış şemaları mevcuttur.

Öğrenci kabulü ve önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi (Örgün eğitim, yaygın eğitim ve serbest öğrenme yoluyla edinilen bilgi ve beceriler)

Olgunluk Düzeyi: Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin uygulamalardan elde edilen bulgular, sistematik olarak izlenerek paydaşlarla birlikte değerlendirilmekte ve izlem sonuçlarına göre önlem alınmaktadır.

Diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılması

Olgunluk Düzeyi: Diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılmasına ilişkin uygulamalardan elde edilen bulgular, sistematik olarak izlenerek paydaşlarla birlikte değerlendirilmekte ve izlem sonuçlarına göre önlem alınmaktadır.

3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Ege Üniversitesi'nin pek çok farklı bölümünde çok çeşitli öğretim yöntem ve tekniklerinin uygulandığı görülmüştür. Özellikle akredite bölümler başta olmak üzere örneğin Tıp Fakültesi ve Hemşirelik Fakültesinde tersyüz sınıf (flipped classroom) yönteminin uygulandığı, Hemşirelik Fakültesinde Edmodo, Edpuzzle, Kahoot gibi araçların kullandığı anlaşılmaktadır. Bu birimlerde

öğretim (ders verme) yönteminin öğrenciyi aktif hale getiren, etkileşimli, öğrenme odaklı olduğu, disiplinler arası, bütüncü, vaka/uygulama temelinde öğrenmeyi önceleyen yaklaşımlara yer verildiği belirlenmiştir. Özellikle staj uygulaması olan tüm birimlerde yönergeler ile sürecin yürütüldüğü, geri bildirimler alınarak iyileştirmelerin yapıldığı belirlenmiştir. Geri bildirimler staja gidilen birimlerden veya dersin ilgili öğretim elamanından alınmaktadır. Sağlık Bilimleri Fakültesinde, Eczacılık Fakültesinde ve öğretmenlik uygulamalarında benzer süreçlerin işletildiği, izleme komitelerinin çalıştırıldığı belirlenmiştir.

Pandemi döneminde de uzaktan eğitim ile çevrimiçi (online) etkileşimli öğretim yöntem ve tekniklerinden yararlanılarak öğrenciyi aktif kılan, yetkinlik temelli, süreç ve performans odaklı yöntemler kullanıldığı belirlenmiştir. Ayrıca bu uygulamaların planlanması, uygulanması, kontrol edilmesi ve gereken önlemlerin alınması konusunda da sistematik bir değerlendirme olduğu izlenmiştir. Ancak üniversite genelinde programlarda öğrenme-öğretme süreçlerinde aktif ve etkileşimli öğrenci katılımını sağlayan güncel, disiplinler arası çalışmaya teşvik eden ve araştırma/öğrenme ve öğrenci odaklı öğretim yöntem ve teknikleri uygulamalarının sonuçlarının izlenmesi ve paydaşlarla birlikte değerlendirilmesi durumu gelişmeye açık yöndür.

Rektörlüğe bağlı Yenilikçilik ve Girişimcilik Bölümünde her dönem tüm fakülteye yönelik olarak dört seçmeli ders açıldığı, ilk yıl öğrencilere kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere katılma zorunluluğu da getiren Üniversite Yaşamına Geçiş dersi ile 2020-2021 Akademik Yılından itibaren zorunlu olarak Üniversite Seçmeli Dersi verilmekte olduğu anlaşılmaktadır. Öğrencilerin kayıtlı oldukları program dışındaki diğer programlardan alabildikleri ortalama seçmeli ders oranının 2018'de yüzde 19 iken 2019'da yüzde 39'a yükselmiş olduğu *YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporlarında* görülmektedir.

Araştırma Odaklı Öğrenci Merkezi (AROM) gibi yeni yapılanmalar ile Sağlık Bilimleri Enstitüsü öğrencilerine yönelik proje, fikri mülkiyet hakları ve girişimcilik eğitimleri, lisans ve lisansüstü öğrencilerin araştırmaya katılımını destekleyen olumlu yaklaşımlar olmakla birlikte bunlar henüz yenidir, sonuçları alınmamış ve izlenmemiştir.

Öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yaklaşımına ilişkin uygulamaların aktarılması için eğiticinin eğitimi ana araç konumundadır. Öğrenme ve öğretme faaliyetleri için 2019 yılında kurulmuş olan Öğretim Teknolojileri Koordinatörlüğü tarafından öğretim üyelerine yönelik 38 eğitim oturumu gerçekleştirilmiştir. Bu uygulamalar nispeten yeni olup sonuçlarının izlenmesi ve iyileştirmelere konu edilmesi gelişmeye açık bir alandır.

Ölçme değerlendirme süreçleri *Ege Üniversitesi Ölçme ve Değerlendirme Esasları Yönergesi* ile tanımlanmış, ayrıca özel düzenleme ihtiyaçlarına ilişkin *Engelli Öğrenciler İçin Eğitim-Öğretim ve Ölçme-Değerlendirme Uygulamaları Yönergesi* de oluşturulmuştur. Akreditasyon ve Kalite Bilgi Sistemi, ders öğrenme çıktılarının değerlendirilmesi ve sınav sorularıyla ilişkilendirilebilmesini sağlayacak şekilde tasarlanmıştır. Sistemin deneme aşamasında olduğu ve tüm üniversiteye yaygınlaştırılacağı ifade edilmektedir. Akredite olan ve olmaya hazırlanan birimlerde ölçme ve değerlendirmenin sürekliliğinin çoklu sınav olanakları, bazıları süreç odaklı (formatif) ödev, proje, portfolyo gibi yöntemlerle sağlanmakta olması, çıktı temelli değerlendirmeye geçilmiş olması, ders kazanımlarına uygun sınav yöntemlerinin planlanıyor ve kazanımlara uygun olarak sınav sorularının eşleştirilmesinin yapıyor olması övgüye değer uygulamalar olarak değerlendirilmektedir. Ölçme ve değerlendirme uygulamalarının zaman ve kişiler arasında tutarlılığı ve güvenilirliği için sistemde izleme olanağının tasarlandığı, istendiği takdirde kullanılabileceği görülmüştür.

Ege Bilgi Paketi'nde ders öğretim planlarının öğrenci merkezli ve çeşitlendirilmiş bir ölçme değerlendirme yaklaşımını, bu yaklaşımın var olduğu durumlarda dahi, gösteren bir niteliğe sahip olduğu söylenemez. Değerlendirme başlığında ölçme değerlendirme yöntem çeşitliliği çoğunlukla ara sınav-final sınavı ikilisiyle sınırlı görünmektedir, oysa bazı derslerin iş yükü hesaplaması başlığı altında ödev, proje, uygulama, okuma, tartışma, ..vb yöntemlere atıf yapıldığı ve iş yükü tanımlandığı gözlenmektedir. Ders öğretim planlarında değerlendirme başlığı altındaki bilgilerin yeniden gözden geçirilmesi, bu bölümün dersteki uygulamayı ve çeşitliliği yansıtmamasının sağlanması sadece güvence değil güvenilirlik açısından da önemli bir gelişmeye açık yöndür.

Üniversitede öğrenci görüşleri (ders, dersin öğretim elemanı, diploma programı, hizmet ve genel memnuniyet seviyesi, vb hakkında) sistematik olarak alınmakta, etkin kullanılmakta ve sonuçları paylaşılmaktadır. Üniversite genelinde öğrenci geribildirimlerini almak için EGE-PİK tarafından öğrenci memnuniyet anketi, danışmanlık anketi ve ders değerlendirme anketlerinin uygulandığı, tüm anket formlarına Koordinatörlüğün web sayfasından ulaşılabildiği ve sonuçlarının raporlandığı görülmüştür. Sistemde kullanılan yöntemlerin geçerli ve güvenilir olması, verilerin tutarlı ve temsil eder olması sağlanmıştır. Ölçme ve Değerlendirme Merkezi tarafından bir dönem küçük ölçekli anketler uygulandığı da anlaşılmaktadır.

Yüzyüze uygulanan Öğrenci Memnuniyet Anketi, Pandemi döneminde kimlik.ege.edu.tr adresinden çevrim içi ve yine gönüllülük esasına göre uygulanmıştır. Anketlerin birim bazında grafiksel ve sayısal sonuç raporlama ekranlarına yetkilendirilmiş birim yöneticileri tarafından ulaşabilmekte, alınan önlemler sonraki döneme ait anket sonuçlarından izlenmekte olduğu anlaşılmıştır. Bir örnek olarak, Öğrenci Memnuniyet Anketinin 2019-2020 Güz dönemi uygulamasında “Kurumun Yönetim ve İşleyişi” boyutunda “Öğrenci işleriyle kolaylıkla iletişim kurabilmekten” memnuniyet düzeyinin düşük çıkması üzerine yönetimin ilgili birimlerle toplanması, önerilerin alınması ve web canlı destek hattı kurulması sonucunda ilgili anket sonucunda kaydedilen artış gösterilmiştir. İyileştirme süreci devam ettirilerek Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı bünyesinde “Çağrı Merkezi” kurulduğu ifade edilmektedir. Bir diğer örnek olarak, “Kurumun Yönetim ve İşleyişi” boyutunda yönetim süreçlerinde öğrencilerin kararlara katılımıyla ilgili maddelerdeki düşük memnuniyet düzeylerini artırmak üzere “Öğrenci Dekanlığı” ve “Öğrenci Senatosu” kurulması çalışmalarının başlatılmış ve yönergelerin hazırlanmış olduğu Kurum tarafından paylaşılmıştır.

Öğrenci şikayetleri ve/veya önerileri için Turkuaz Masa uygulaması vb muhtelif kanallar vardır. Öğrenciler tarafından tüm bunların bilindiği ve etkin çalıştığı izlenmiştir. Öğrenci odaklı bir üniversite olarak Kurumun öğrenci temsilcileri seçimi süreçlerini Pandeminin izin verdiği koşullarda tekrar gündeme alması önerilmektedir.

Önlisans ve Lisans Akademik Danışmanlık Yönergesi gereğince tüm birimlerde akademik danışmanlık komisyonları kurulmuştur. Üniversitede öğrencinin akademik gelişimini takip eden, yön gösteren, akademik sorunlarına ve kariyer planlamasına destek olan bir danışman öğretim elemanı bulunmaktadır. Akademik danışmanlık anketlerinin Kurum tarafından düzenli uygulandığı gözlemlenmiştir. Öğrencilerin danışmanlarına erişimi genelde kolaydır ve çeşitli erişim olanakları (yüz yüze, çevrimiçi) bulunmaktadır. Akademik danışmanlık yönergesinin 2011 Yılından beri var olması övgüye değerdir. Danışmanlık uygulamaları konusunda iyi örnekler mevcuttur. Sağlık Bilimleri Enstitüsü tarafından çok disiplinli bir komisyon çalışmasıyla *Danışmanlık El Kitabı* hazırlanmıştır. Tıp Fakültesinde *Tıp Fakültesi Öğrenci Danışmanlık Hizmetleri Komisyonu Çalışma Esasları* tanımlanmış, Öğrenci Danışmanlığı Sistemi Komisyonu kurulmuş ve (Fakültede ayrıca Erasmus-Mevlana Komisyonu bulunmasına rağmen) bu komisyona bağlı olarak birisi yurtdışı eğitim alt birimi olan yedi alt birim oluşturulmuştur.

Ancak bazı bölümlerde akademik danışman başına 400'e varan sayıda öğrenci düşüyor olmasının sistemin işlerliğini zorlaştırmakta olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca akademik danışmanlık değerlendirme sisteminin lisansüstü süreçler için de uygulanması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir. Dönem sonlarında öğrencilerin ve öğretim üyelerinin danışmanlık sürecini değerlendirdikleri anketlerin yapılmakta olduğu anlaşılmış olmakla birlikte danışmanlık uygulamalarının üniversite genelinde paydaşlarla değerlendirilip iyileştirilmesi gelişmeye açık bir alandır.

Öğretim yöntem ve teknikleri (Aktif, disiplinlerarası çalışma, etkileşimli, araştırma/öğrenme odaklı)

Olgunluk Düzeyi: Tüm programlarda öğrenme-öğretme süreçlerinde aktif ve etkileşimli öğrenci katılımını sağlayan güncel, disiplinlerarası çalışmaya teşvik eden ve araştırma/öğrenme ve öğrenci odaklı öğretim yöntem ve teknikleri uygulanmakta ve bu uygulamalardan bazı sonuçlar elde edilmektedir. Ancak bu uygulamaların sonuçlarının izlenmesi yapılmamaktadır.

Ölçme ve değerlendirme (Öğrencilerin özelliklerine ve öğrenme düzeylerine göre farklılaştırılmış alternatif ölçme yöntem ve tekniklerine yer verme gibi)

Olgunluk Düzeyi: Tüm programlarda öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirmeye ilişkin uygulamalar vardır ve bu uygulamalardan bazı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak bu ölçme ve değerlendirme sisteminin sonuçlarının izlenmesi yapılmamaktadır.

Öğrenci geri bildirimleri (Ders-öğretim üyesi-program-genel memnuniyet anketleri, talep ve öneri sistemleri)

Olgunluk Düzeyi: Tüm programlarda tüm öğrenci gruplarının geri bildirimlerinin alınmasına ilişkin uygulamalardan (geçerlilik ve güvenilirliği sağlanmış, farklı araçlar içeren) elde edilen bulgular, sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Akademik danışmanlık

Olgunluk Düzeyi: Kurumda akademik danışmanlığa ilişkin yürütülen uygulamalardan elde edilen bulgular, sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

4. Öğretim Elemanları

Rektör Yardımcısı başkanlığında farklı alanlardan yönetici ve öğretim üyelerinden oluşan komisyon toplantıları sonucunda *Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Kriterleri Yönergesi* oluşturulmuş, kademeli olarak kriterlerin yükseltildiği *Akademik Yükselme ve Atama Kriterleri* taslağı hazırlanmış, bu taslak üniversite web sayfasında “askıda” tutularak paydaşların görüşleri alınmış, gelen görüşler doğrultusunda iyileştirmeler yapılmış olduğu anlaşılmaktadır. Üniversitede öğretim elemanı atama/görevlendirme ve yükseltme süreçleri, kriterleri böylelikle belirlenmiş ve kamuoyuna açık ilan edilmiştir. İlgili süreç ve ölçütler akademik liyakati gözetip fırsat eşitliğini sağlayacak niteliktedir. Uygulamaların da kriterlere uygun olduğu görüşmeler ile teyit edilmiştir. Kurum dışından öğretim elemanlarının görevlendirilmesi sürecinde ise birimlerin ilgili kurulları yanında Üniversite Yönetim Kuruluna taleplerle ilgili rapor hazırlamak üzere Ege Üniversitesi 38 ve 40/B Maddeleri Uyarınca Yapılacak Görevlendirmeleri İnceleme Komisyonunun ve Hazırlık Komisyonunun görev yapmakta olduğu ifade edilmektedir. Atama, yükseltme ve görevlendirmeye ilişkin kurumsal amaçlar doğrultusunda, sürdürülebilir ve olgunlaşmış uygulamaların kurumun tamamında benimsendiği, görülmüştür. Eski ve köklü yükseköğretim kurumlarının çoğunda olduğu gibi Ege Üniversitesi’nde de profesör ve öğretim/araştırma görevlisi kadrolarında yığılma gözlenmektedir.

Öğretim elemanlarının ders yükleri birimlerde izlenmektedir. Kurumun öğretim üyesinden beklentisinin (standart ve/veya kişiye özgü) bireylerce bilindiği görüşmelerde teyit edilmiştir. Öğretim üyelerinin eğitim-öğretimdeki performansını izlemek üzere EgeSSO üzerinde kurulan Akreditasyon ve Kalite Bilgi Sistemi sayesinde öğretim üyelerinin verdikleri dersler, kayıtlı öğrenci sayıları vb. parametrelerin izlenebildiği, aynı sistem üzerinden öğrencilerin de ders bazında öğretim elemanlarını değerlendirebildiği görülmektedirler. Ayrıca Tıp Fakültesinde öğretim elemanlarının eğitim-öğretim performanslarının Hastane Bilgi Yönetim Sistemi (HBYS) aracılığıyla yedi ana başlık altında belirlenen 45 parametre ile aylık bazda izlendiği belirtilmektedir.

Kurumda ders memnuniyet anket değerlendirme sonuçlarına göre eğitim-öğretim ilkelerine ve kültürüne uyumsuz elemanların devamı engellenmektedir.

Üniversitede tüm öğretim elemanlarının etkileşimli-aktif ders verme yöntemlerini ve uzaktan eğitim süreçlerini öğrenmeleri ve kullanmaları için sistematik eğitimcilerin eğitimi etkinlikleri (kurs, çalıştay, ders, seminer,vb) ve bunu üstlenecek/gerçekleştirecek bir öğretim-öğrenme merkezi mevcuttur. Akreditasyon ve Kalite Bilgi Sistemi vasıtasıyla öğretim elemanlarının eğitim-öğretim alanında

performanslarının ders değerlendirme anketi ve akademik danışmanlıkla ilgili performanslarının da akademik danışmanlık anketi ile izlenmekte olduğu sistem üzerinden gözlenmiştir. Kurum dışından görevlendirilen öğretim elemanlarının da performansları benzer şekilde izlenmekte ve birimlerin ilgili kurulları tarafından değerlendirilmektedir. Anketlerde öğretim elemanının dersi planlaması, uygulaması, ölçme-değerlendirmesi, ders öğrenme çıktıları ve program çıktılarının kazanılma düzeyi ile bütün olarak dersin değerlendirildiği sorular yer almaktadır. Anketlerin analizlerine grafiksel olarak da ulaşılabildiği gözlenmiş, Değerlendirme Takımımızın önerisi üzerine zaman içindeki performans değişimini izlemek üzere iyileştirmeler planlandığı da Kurum tarafından ifade edilmiştir.

Kurum, Eğitim Fakültesine ait bilgisayar laboratuvarlarında 2019-2020 yılları arasında öğretim üyelerine yönelik toplam 38 eğitim gerçekleştirmiştir. Öğretim elemanlarının devam eden “Eğiticilerin Eğitimi Seminer Programı” ve “Öğretim Teknolojileri Uygulama Eğitimi” başlıklı bu eğitim programlarına katılımları izlenmektedir. Eğitim sonrası anketler ile katılımcıların eğitimden yararlanma düzeyleri ve sonraki eğitimler için beklenti ve talepleri de alınmaktadır. Doktora programlarında yürütülen Öğretimde Planlama ve Değerlendirme Dersi ile Gelişim ve Öğrenme Dersi kapsamında yükseköğretim seviyesinde öğretimi planlama, öğretim yöntem ve teknikleri, eğitimde ölçme ve değerlendirme, gelişim psikolojisi ve öğrenme psikolojisi konularında kuramsal ve uygulamalı birtakım etkinlikler yapılmakta ve isteyen öğretim elemanları bu derslere kontenjan dahilinde gönüllü katılabilmektedir. Katılım istatistikleri henüz düşük düzeyde olmasına rağmen uygulama memnuniyet vericidir.

Üniversitede yürütülen eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kaliteyi, verimliliği ve etkinliği artırmak amacıyla 2019 yılında Öğretim Teknolojileri Koordinatörlüğünün (ÖTK) kurulduğu ve tüm öğretim elemanlarına eğitimde kullanılabilecek yeni bilgisayar yazılımlarının tanıtıldığı açık eğitimlerin gerçekleştirildiği belirlenmiştir. Pandemi döneminde de ÖTK, UZEM ve Sürekli Eğitim Merkezi (EGESEM) tarafından bir dizi sertifikalı/sertifikasız eğitimler verildiği memnuniyetle izlenmiştir. Akademi TV (akademi.ege.edu.tr) üzerinden ulaşılabilen çeşitli eğitim programları arasında Uzaktan Eğitici Eğitimi Sertifika programına toplam 1467 öğretim elemanının başvurmuş ve sınavı başaranların sertifikalandırılmış olduğu bildirilmektedir.

2003 yılında Tıp Fakültesinde eğitim programındaki değişim sürecine paralel olarak, “öğretim üyelerinin sürekli gelişimine olanak sağlama” amacıyla eğiticilerin eğitimi programı yeniden yapılandırılmış ve Temel Eğitici Gelişimi Programı (TEGEP) adı altında uygulanmaya başlamıştır. TEGEP’de öğretim üyelerinin eğitim programını tanıması, bireysel öğrenmeye ve eğitsel gereksinimleri saptamaya yönelik donanım kazanması, ders hedefleri ve hedefe dayalı sınav sorusu yazabilmesi ve simüle hasta uygulamalarını tanıması amacıyla içerik ve strateji düzenlemesine yönelik eğitimler yapılmıştır. İlk günden bu yana TEGEP katılımcılarından yazılı geribildirim alınmaktadır. Belirli dönemlerde uygulanan TEGEP’in yanı sıra 2014 yılında Sağlık Bilimleri Enstitüsü kapsamında açılan Tıp Eğitimi Tezsiz Yüksek Lisans Programında da halen bazı öğretim üyelerinin kayıtlı olarak eğitim aldıkları ifade edilmiştir. Ayrıca Tıp Fakültesinde Şubat 2018 tarihinde “Kurumsal İletişim Müdürlüğü” ve Eylül 2019 tarihinde ise “Sürekli Mesleki Gelişim Komisyonu” kurulmuştur.

Üniversitede öğretim elemanları eğitim faaliyetlerine yönelik olarak sadece sözlü olarak teşvik edilmekte, uygulamaların üst yönetimin oda ziyaretleri, telefon veya eposta yolu ile teşekkür şeklinde gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Ancak kurumun eğitim faaliyetlerine yönelik özel ve farklı bir teşvik ve ödüllendirme uygulaması yoktur. Sadece Tıp Fakültesi öğretim elemanlarının eğitim-öğretim performanslarının Hastane Bilgi Yönetim Sistemi (HBYS) üzerinden aylık bazda izlenmekte ve ücretlere yansıtılarak ödüllendirilmekte olduğu anlaşılmaktadır.

Eğitim programlarında yer alan lisans mezuniyet projelerinin desteklenmesi için 2019 yılında *Ege Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Uygulama Esasları ve Araştırmacı Bilgilendirme Kılavuzunda* yapılan düzenlemeler sonucunda öğretim üyelerinin, yaptıkları lisans projeleri sayısı kadar destek alabilmelerine imkân sağlandığı ifade edilmektedir. Akademik kariyer yapmamış idari ve teknik personel lisansüstü çalışmalara teşvik edildiği, doktor araştırma görevlilerinin ders vermelerinin de Senato kararıyla teşvik edildiği belirtilmektedir.

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Olgunluk Düzeyi: Atama, yükseltme ve görevlendirmeye ilişkin uygulanan kriterlerin sonuçları, sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Öğretim yetkinliği (Aktif öğrenme, ölçme değerlendirme, yenilikçi yaklaşımlar, materyal geliştirme, yetkinlik kazandırma ve kalite güvence sistemi)

Olgunluk Düzeyi: Kurumun öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğini geliştirmek üzere gerçekleştirilen uygulamalardan elde edilen bulgular sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Olgunluk Düzeyi: Kurumun öğretim kadrosunu teşvik etme ve ödüllendirme uygulamaları öğretim elemanlarının yetkinlikleri dikkate alınarak adil ve şeffaf şekilde sürdürülmektedir ve bunlar tüm alanları kapsamaktadır. Ancak uygulama sonuçları izlenmemektedir.

5. Öğrenme Kaynakları

ÖTK ve UZEM işbirliği ile oluşturulmuş olan Ege Üniversitesi Ders Materyal Havuzu (EgeDers) en önemli öğrenme kaynaklarından birisidir (egeders.ege.edu.tr). Bazı birimlerde (İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Tıp Fakültesi, Hemşirelik Fakültesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Fakültesi gibi) Moodle ya da kendisine özgü öğrenme yönetim sistemleri bulunmaktadır. EgeDers üzerinde öğrenciler tarafından ders notlarına erişilebilmesine yönelik uygulama başlatılmış olması memnuniyet vericidir. Öğrencilere yönelik yapılar (sınıf, laboratuvar, kütüphane, stüdyo), ders kitapları, çevrimiçi kaynaklar, insan kaynakları (danışmanlık hizmeti) ihtiyaca uygun nitelik ve nicelikte vardır, erişilebilirdir ve öğrencilerin bilgisine sunulmuştur. Ege Üniversitesi'nin fiziki ve niteliksel imkânlar bakımından güçlü bir altyapıyla donatılmış bir kütüphanesinin olduğu ziyaret edilerek tespit edilmiştir. Son dönemde yenileme-bakım-onarım işleri yapılmış, aydınlatma ve priz sayıları artırılmış, engelli kullanıcıların erişimlerini kolaylaştıracak iyileştirmeler yapılmış, kütüphane kaynakları artırılmış, hizmet süreleri (sınav dönemlerinde 24 saat) uzatılmıştır. Üniversite geneline yetecek düzeyde çeşitliliğe sahip yeni kitap alımlarının ve yeni veri tabanlarına aboneliklerin sürekli ve düzenli olarak yapılması övgüye değerdir. YÖK *Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporlarından* özellikle elektronik yayın sayısının büyük oranda artırılmış, 2018'de öğrenci başına düşen elektronik yayın sayısının 2,997 iken 2019'da 83,91'e yükselmiş olduğu anlaşılmaktadır. Üniversite öğretim elemanlarının ve öğrencilerin, sürekli yayınlara, basılı ve elektronik bilgi kaynaklarına açık erişim sistemi yardımı ile Üniversite içinden ve dışından erişim sağlıyor, kaynak tarayabiliyor ve akademik yayınlara erişim sağlayabiliyor olması durumu gözlemlenmiştir. Ayrıca 2019 Yılı Yatırım Projesine üniversite kaynaklarından ilave kaynak ayrılarak öğrencilere sunulan öğrenme kaynaklarının arttırılması övgüye değerdir.

Öğrenme kaynakları konusundaki paydaş katılımının iki mekanizma üzerinden yürütüldüğü anlaşılmaktadır: Rektörlük tarafından her yıl en az bir kez akademik birimlerden taleplerin toplanarak değerlendirilmesi ve öğrenme kaynakları alt yapı ve olanaklarına ilişkin öğrenci memnuniyetinin araştırılması ve önerilerin alınması. Ölçme ve Değerlendirme Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından küçük ölçekte uygulanan memnuniyet anketinin geliştirilerek ve EGE-PIK bünyesinde kurumsallaştırılarak Kurum geneline yaygınlaştırılması gelişmeye açık bir yöndür.

Öğrenci toplulukları ve bu toplulukların etkinlikleri ile sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerine yönelik mekân, mali destek ve rehberlik desteği vardır. Ayrıca sosyal, kültürel, sportif faaliyetleri yürüten ve yöneten idari örgütlenme mevcuttur. Gerçekleşen uygulama irdelenmektedir. Öğrenci Memnuniyet Anketinde "Yerleşke ve Yaşamın Doyuruculuğu" başlığında yer alan 'sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerden memnuniyet' sorusunun düşük sayılan sonucuna göre açık ve kapalı spor ve

sosyal alanlarda çok sayıda önlemler ve iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Özellikle spor tesislerinin iyileştirilmesinde Gençlik ve Spor Bakanlığının finansal desteğinin alınmış olması önemli bir kaynak yaratmıştır. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler bakımından Üniversitenin oldukça güçlü bir duruma ulaştığı tespit edilmiştir. Özellikle bu alanlarda Rektör ve öğrenci işbirliğinin güçlü olması övgüye değerdir. Üniversite personelinin yararlandığı Özdere Kampından, 2019 yılında 1 Haziran-16 Ekim tarihleri arasında üniversite öğrencilerinin de faydalanmasının sağlanmış olması, sürdürülebilir bir kampüs yaşamının sağlanması ve temiz bir çevre bilincinin oluşturulması için yapılan Yaya Öncelikli Yeşil Kampüs Projesi kapsamında kampüs içi kullanıma açık bisiklet uygulaması olan paylaşımlı bisiklet sisteminin (Unibike) hayata geçirilmiş olması da Üniversitenin güçlü yönleri olarak değerlendirilmektedir. Özellikle Üniversite Tıp Fakültesi Hastanesinden yararlanmak isteyen öğrenciler için geliştirilen öncelikli “Öğrenci Randevu Sistemi” övgüye değerdir.

Tesis ve altyapılar (yemekhane, yurt, teknoloji donanımlı çalışma alanları; sağlık, ulaşım, bilişim hizmetleri, uzaktan eğitim hizmetleri) büyük ölçüde ihtiyaca uygun nitelik ve nicelikte vardır, erişilebilirdir ve öğrencilerin bilgisine sunulmuştur. Ege Üniversitesi'nin yeşil alan oranı çok yüksek bir kampüse sahip olduğu gözlemlenmiştir. Tesis ve altyapı bakımından kampüs içerisinde 65 yılı geride bırakmış eski ve yeni binalar bulunmaktadır. Öğrenciler için havuz, yürüme yolu, bisiklet yolu, tören alanı gibi altyapı ve tesislerde iyileştirmeler yapıldığı, Merkez ve perifer yerleşkede yurt inşaatlarının başlatıldığı gözlemlenmiştir. Öğrencilerden gelen talepler doğrultusunda 5000 kişilik üretim alanına sahip mutfağın aşırı kapasite ile çalışması nedeniyle Ana Yemekhane Mutfağının inşa edilerek hizmete açılması, yine öğrenciler tarafından eksikliği dile getirilen spor tesislerinin Gençlik Spor Bakanlığı Spor TOTO Teşkilat Başkanlığı'ndan alınan destek ile yenilenmesi bu alanda PUKÖ döngüsünün işletildiğinin göstergesi olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitedeki 62.175 öğrenciden 120'si engellidir ve tümüne erişilebilmektedir. Özel yaklaşım gerektiren öğrenciler ile ilgili birim olan Engelsiz Ege biriminin 2008 yılında kurulmuş ve 2018 yılı içerisinde Koordinatörlük olarak teşkilatlandırılmış olması, tüm akademik birimlerde temsilcilerinin varlığı övgüye değerdir.

Öğrencilerin sesli betimlemeyle yönlerini bulmaları ve kendi rotalarını tanımlayabilmeleri amacıyla Engelsiz Bilgilendirme ve Yönlendirme Sistemi (EYBİS)'nin kurulmasının yapılmış olduğu, Koordinatörlüğe başvuran görme engelli öğrencilere kampüs içinde sık kullandıkları alanlara ilişkin bireye özel haritalama işlemi yapıldığı ve öğrencinin android işlemci telefonuna yüklendiği ifade edilmiştir. Bunlar iyi uygulama örnekleridir.

Duyuru ve etkinliklerin paylaşıldığı ifade edilen <https://engelsizege.ege.edu.tr/> sayfası aktiftir. Ancak kurum ana sayfasındaki Kampüste Yaşam menüsünde yer alan koordinatörlük bağlantısı çalışmamaktadır. Pek çok web sayfasına sesli komutlarla ulaşmayı sağladığı ifade edilen *Erişilebilir Bilgilendirme Asistanı* ve *Sesli Komut* kullanılmaya çalışılmış ancak başarılı olunamamıştır. Odak grup görüşmesinde burada iyileştirme yapıldığı ifade edilmiştir. Görme engelli öğrenciler için tüm sayfaların seslendirilmekte, işitme engelli öğrenciler için metinlerin işaret diline çevrilmekte olduğu ifade edilmiştir, ancak anılan web sayfasında birkaç haber dışında bu olanak gözlenmemiştir.

Öte yandan Pandemi dönemindeki uzaktan eğitim sürecinde engelli öğrencilerin eğitime eşit erişilebilirliği için engel grubuna göre alınması gereken önlemlere yönelik olarak Haziran 2020'de Senato tarafından Uzaktan Öğretimde Engelli Öğrencilere Yönelik Uygulamalara ilişkin karar alınmış olması önemlidir. Eğitim öğretimde uyarılama talep eden öğrencilerin engeline yönelik uyarlamaları içeren taahhütname (ses kaydı kullanımı) ve uyarılama (derste not tutma, sınav vd) mektubu hazırlanarak birimine iletilmesi sistemsal ve iyi bir gelişmedir. Akademisyenlerin sesli kitap okuma projesi, Konservatuardaki Brail arşivi, engelliler için yapılmış olan sosyal sorumluluk projeleri güçlü yönler olarak değerlendirilmektedir. Özel gereksinimli öğrencilerden gelen sözel geri bildirimler doğrultusunda iyileştirmelerin hızlı bir şekilde gerçekleştiriliyor olması önemli iken bunun sistematik süreçler işletilerek yapılması önerilmektedir. Ayrıca yukarıda sayılan eksiklerin giderilerek özellikle erişilebilir bilgilendirme asistanı ve diğer uygulamaların daha sık aralıklarla kontrol edilmesi ve böylelikle sağlıklı bir şekilde işlerliğinin sağlanması da önerilmektedir.

Uzaktan eğitim altyapısı, dezavantajlı öğrencilerin eğitim olanaklarına erişimini sağlamaktadır. Hizmetlerin yeterliliği takip edilmektedir. Psikolojik Danışmanlık Birimindeki hizmetlerin

öğrenciler için ücretsiz randevu sistemi ile yürütülmekte olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kuruma özgü bir yaklaşım olarak Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü tarafından Depresyon Grupları oluşturularak öğrenci görüşmeleri yapıldığı, ilave olarak Eğitim Fakültesi Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık anabilim dalının da Psikolojik Danışma Birimi'nde öğrencilere hizmet sunduğu, Hemşirelik Fakültesi Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Birimi tarafından öğrencilere ruhsal belirti taraması yapıldığı ve danışmanlık ve rehberlik hizmeti verildiği övgüye değer bulunmuştur. Kariyer Planlama ve Başarı Koordinatörlüğü tarafından öğrencilere bazı çok katılımlı eğitimler sunulduğu gözlemlenmiştir. Öğrencilerin bireysel olarak bu koordinatörlükten faydalanma oranının yükseltilmesi ve bireysel kariyer planlama hizmetleri konusunda destek almalarının yaygınlaştırılarak sağlanması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Öğrenme kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Kurumda tüm birimlerindeki uygun nicelik ve nitelikte, erişilebilir öğrenme kaynakları sağlamak üzere öğrenme kaynakları yönetilmektedir. Tüm bu uygulamalardan elde edilen bulgular, sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmakta ve ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda kaynaklar çeşitlendirilmektedir.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Olgunluk Düzeyi: Kurumun tüm birimlerinde uygun nicelik ve nitelikte sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler kurumsal olarak yönetilmektedir (yürütmek üzere destekler sağlanmakta, idari örgütlenme bulunmakta vb.). Tüm bu uygulamalardan elde edilen bulgular, sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmakta ve ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda kaynaklar çeşitlendirilmektedir.

Tesis ve altyapılar (Yemekhane, yurt, teknoloji donanımlı çalışma alanları, mediko vs.)

Olgunluk Düzeyi: Kurumun tüm birimlerinde uygun nitelik ve nicelikteki tesis ve altyapı sağlamak üzere fiziksel kaynaklar ve mekânlar bütünsel olarak yönetilmektedir. Tüm tesis ve altyapıların kullanımına ilişkin sonuçlar sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmakta ve ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda kaynaklar çeşitlendirilmektedir.

Engelsiz üniversite

Olgunluk Düzeyi: Kurumdaki tüm birimlerde sağlanan engelsiz üniversite uygulamasından elde edilen bulgular sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Rehberlik, psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumdaki tüm birimlerde sağlanan uygun nitelik ve nicelikteki rehberlik, psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetleri bütünsel olarak yönetilmektedir (bu hizmetleri yöneten bir merkezin olması ve bu merkezi yöneten idari örgütlenme olması vb.). Bu hizmetlere ilişkin sonuçlar sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmakta ve ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda kaynaklar çeşitlendirilmektedir.

6. Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi

Üniversitede her program ve ders için (örgün, uzaktan, karma, açıktan) ilgili kazanımlar listesinin Ege Bilgi Paketi/Ders Kataloğunda öğrenci ile paylaşıldığı, sistemde ders profilleri ve izlencelerin kullanıldığı görülmüştür. Program amaçlarının ve öğrenme çıktılarının da sistem üzerinden izlendiği

ve akredite programlar başta olmak üzere sürecin izlendiği ve sonuçlarının da tartışıldığı belirlenmiştir. Önlem alma ve iyileştirme adımlarının belirlendiği, güncelleme ihtiyacının tespit edildiği, sonuçların paydaşlarla birlikte değerlendirildiği iyi örnekler görülmüştür. Ancak programlarının eğitim amaçlarına ulaşip ulaşılmaması durumunun izlenmesinin, ayrıca mezunlarının ve iş dünyasının görüşlerini içeren anketler yolu ile izlemenin özellikle akreditasyon sürecinde olan programlar tarafından gerçekleştirildiği belirlenmiştir. Üniversite genelinde program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesi yapılmakla birlikte güncelleme ihtiyacının tespiti ve sonuçların paydaşlarla birlikte değerlendirilmesi ise önemli bir gelişmeye açık yöndür.

Üniversitede eğitim öğretim ile ilgili istatistikî göstergeler (her yarıyıl açılan dersler, öğrenci sayıları, başarı durumları, geri besleme sonuçları, ders çeşitliliği, laboratuvar-uygulama, lisans/lisansüstü dengeleri, ilişki kesme sayıları/nedenleri, vb) periyodik ve sistematik şekilde izlenmekte, tartışılmakta, değerlendirilmekte, karşılaştırılmakta ve kaliteli eğitim yönündeki gelişim sürdürülmektedir. Program akreditasyonu planlaması, teşviki ve uygulaması vardır; kurumun akreditasyon stratejisi belirtilmiştir. Akreditasyonun getirileri, iç kalite güvence sistemine katkısı değerlendirilmektedir.

Ege Üniversitesi'nin dijital tabanlı bir mezun izleme sistemine sahip olduğu, Mezunlarla İlişkiler Ofisi üzerinden mezun izleme faaliyetlerini yürüttüğü, çoğu birimde mezunların 'Sınıfta mezun var' isimli bir uygulama adı altında derslere davet edildiği gözlemlenmiştir. Mezunların işe yerleşme, eğitime devam, tatminkâr maaş alma, işveren/mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplanmaya ve değerlendirilmeye başlandığı, ancak bu bilgilere ulaşma oranlarının yüzde 50'nin altında ve düşük kaldığı belirlenmiştir. Mezun izleme süreçlerinde mezunlar hakkında daha fazla bilgi toplanması ve mezunlarla iletişim oranının artırılması gerekliliği gözlemlenmiştir. İşe yerleşme oranlarının sadece belli başlı programlar için izleniyor olduğu bilgisi edinilmiştir. Üniversite genelinde mezunların işe yerleşme, eğitime devam, tatminkâr maaş alma, işveren/mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplanması, değerlendirilmesi, kurum gelişme stratejilerinde kullanılması gelişmeye açık bir yöndür. Mezunlarla iletişimin güçlenmesi ve alınan geri dönüşler çerçevesinde yürütülen izleme ve önlem alma süreçlerinin kapsayıcı olması ve kurum geneline yaygınlaştırılması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Üniversitede özellikle akredite olanlar olmak üzere çeşitli birimlerde yeni mezun anketi ile üç veya beş yılda bir eski mezun anketi uygulanmakta ve sonuçlar değerlendirilmektedir. Kurumsal akreditasyon sürecinde mezun ilişkileri konusunda önemli bir farkındalık uyandırdığı ve çeşitli çalışmaların gerçekleştirildiği gözlenmiştir. Örneğin Diş Hekimliği Fakültesinde Mezun Komisyonu yeni bir *Mezun Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları* düzenlemesi yapmış, mezun anketlerini yenilemiş, eğitim amaçlarına ulaşmayı ve program çıktılarının kazanılmasını da ölçen bu yeni anketi mezunlara uygulamış, soruları analiz etmiş ve anabilim dalıyla paylaşmıştır. Uluslararası İlişkiler Bölümünde ise ilk defa 2020 yılında mezunlarla buluşma toplantısı çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiş ve raporlar akreditasyon sürecine hazırlık çalışmalarına eklenmiştir.

Program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesi (Hazırlık okullarındaki dil eğitim programlarını da kapsamaktadır.)

Olgunluk Düzeyi: Tüm programlarda program çıktılarının izlenmesine ilişkin uygulamalar gerçekleştirilmiş ve bazı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak bu sonuçların değerlendirilmesi, karar almalarda ve güncellemelerde kullanılması gerçekleştirilmemiştir.

Mezun izleme sistemi

Olgunluk Düzeyi: Mezun izleme sistemine ilişkin tüm programları kapsayan uygulamalar vardır ve bunlardan bazı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak bu sonuçların değerlendirilmesi ve karar almalarda kullanılması gerçekleştirilmemiştir.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Stratejisi

Ege Üniversitesinde, 2015 Yılında *TÜBİTAK-1000 Üniversitelerin Araştırma ve Geliştirme Potansiyelinin Artırılmasına Yönelik Destek Programı* dahilinde Araştırma Politikası ve Metodolojisi Raporu hazırlanmıştır. Bu rapor hazırlanırken; 2008-2014 yılları arası Ege Üniversitesi adresli ‘web of science’ yayınları, TÜBİTAK çağrılarındaki başlıklar, 2015 yılına kadarki son 10 yılda yapılan tezler, projelerin başlıkları ve anahtar kelimeleri, teknoloji gelişme bölgesi görevlendirmeleri ve öğretim üye anketleri sonuçları değerlendirilerek beş öncelikli alan belirlenmiştir. Bu alanlardaki laboratuvar ve araştırmacı envanterleri çıkarılmış, her bir alan için ayrı ayrı GZFT (güçlü ve zayıf yanlar, fırsatlar ve tehditler) analizleri yapılarak eylem planları hazırlanmıştır. Bu özgün yöntem esas alınarak 2018-2013 Ar-Ge Strateji Belgesi tamamlanmıştır. Ancak 2017 KGBR’de de belirtildiği gibi, 2018-2023 Ar-Ge Strateji Belgesinde belirlenen araştırma politika ve hedefleri, o dönemki ve sonrasında gelen 2019-2023 Stratejik Planına tam olarak aktarılamamıştır.

Bu öncelikli beş alanın diğer alanlardaki ar-ge gelişimini kapsamadığı fark edilerek, Haziran 2019’da tüm akademik birimlere duyurularak araştırma stratejisi ve yol haritaları belirleme toplantısı düzenlenmiş ve Aralık 2019’da Senato kararı ile Ege Üniversitesi’nin öncelikli alanları beşten 25’e çıkartılmıştır. Kurumsal akreditasyon sürecindeki görüşmeler sonrasında; YÖK Araştırma Üniversitesi Kriterleri, YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme Kriterleri ve mevcut 2019-2023 Stratejik plan göstergeleri karşılaştırma matrisleri ve ölçütlerin birlikte ‘aynı şemsiye altında’ beraber izlenmesi çalışmaları yapılmış, BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri için de politikalar hazırlanmış ve ilk rapor yayınlanmıştır. İlan edilmiş Kalite ve Araştırma Politikaları vardır. 2019 Yılında misyonuna ‘*Türkiye’ de öncü, dünyada önde gelen araştırma üniversitesi olarak*’ vizyonuna ‘*Bilimsel araştırmada öncü*’ kelimeleri eklenerek revizyon yapılmış ve ‘Araştırma Üniversitesi’ olma hedefi tüm kurumda bilinir ve kabul edilir hale gelmiştir.

Üniversite 2017 Yılında aday araştırma üniversiteleri arasına kabul edilmiş, 2019 Araştırma ve Aday Araştırma Üniversitelerinin Performans Değerlendirmesi Raporuna göre aday üniversiteler arasında performans artışı en yüksek üniversite olmuş, özellikle son bir yılda en yüksek puan artışı göstererek 2019 Yılında 9. sıraya yükselmiştir.

Öncelikli alanlara ilişkin olarak BAP Kapsamında 2019 yılında 6, 2020 yılında ise 17 projenin desteklendiği, 2020 yılında çeşitli aşamalarda (değerlendirme, komisyon, revizyon, sözleşme teknik inceleme) bekleyen 10 ÖNAP projesinin de desteklerden faydalanabileceği belirtilmiştir. Üniversite-sanayi işbirliği kapsamında, araştırma ve geliştirme, yenilik, tasarım faaliyet ve projelerinin EBİLTEM liderliğinde değerlendirilmesine ilişkin komisyon görevleri ile çalışma usul ve esaslarını düzenleyen *Ar-Ge Değerlendirme Komisyonu Yönergesi* Eylül 2019’da Senato tarafından onaylanmış, 2020 yılında yönerge kapsamında 101 proje değerlendirilmiştir.

Kuruma özgün olarak BAP GÜDÜMLÜ Proje Desteği başlığı altında Sanayi Ortaklı GÜDÜMLÜ Proje Desteği oluşturulmuş ve Ege Modeli adı verilmiştir. Bu modelde, akademisyenlerin sanayi ile işbirliği içinde geliştirdikleri proje bütçelerinin yüzde 75’ine kadar üniversitenin öz kaynaklarından 36 aya kadar destek sağlanması düzenlenmiştir. Proje kapsamında alınan cihazlar ve taşınmazlar ise üniversite envanterine katılmaktadır. 2020 Yılında TÜBİTAK 2244 Sanayi Doktora Programı kapsamında 10 proje, sanayi güdümlü Ege Modeli kapsamında toplam yaklaşık 460 bin TL bütçeli iki proje desteklenmiştir.

Araştırmaların yerel/ bölgesel/ ulusal kalkınma hedefleriyle ilişkisi ve sosyo-ekonomik ve kültürel katkısı sağlanmıştır. 2019-2023 Stratejik Plan Amaç 1 de ‘*Ege Üniversitesi’nin araştırma ortamını geliştirerek bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkı sağlamak*’ ibaresi olmasına rağmen, bölge, ülke ve dünya ekonomisine doğrudan katkıyı ölçen stratejik plan göstergeleri tanımlanmamıştır.

Araştırma alanındaki liderliği üstlenmiş olan EBİLTEM-TTO’nun araştırmacılarla ve araştırma gruplarıyla toplantılar düzenleme, sanayicilerle iletişim kurma, grupların görünürlüğüne sağlama, çağrı eşleştirme ve konularda etkin bir liderliği mevcuttur. EBİLTEM’in yol haritaları 2013 ve 2019 Yıllarında güncelleştirilmiş olsa da kurum genelinde PUKÖ döngüsünün paydaş katılımıyla

kapatılmasına ilişkin çalışmalar gelişmeye açık bir yöndür. Ar-Ge sürecinin izleme sonuçlarının dış paydaşlarla birlikte değerlendirme aşaması gerçekleştirilmemektedir.

Kurumun araştırma politikası, hedefleri ve stratejisi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda tüm birimler tarafından benimsenmiş araştırma politikası, stratejisi ve hedefleri ile ilgili uygulamalar, sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre tüm alanları ve programları kapsayan önlemler alınmaktadır.

Araştırma-Geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ile ilişkili sonuçlar ve paydaş görüşleri sistematik olarak izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Araştırmaların yerel/ bölgesel/ ulusal kalkınma hedefleriyle ilişkisi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma çıktıları; yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle ilişkili olarak sistematik ve kurumun iç kalite güvencesi sistemiyle uyumlu olarak izlenmekte ve izlem sonuçlarını paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlem alınmaktadır.

2. Araştırma Kaynakları

2018-2023 Ar-Ge Strateji Belgesinde öncelikli beş alana (Biyoteknoloji, Enerji, Gıda Bilimleri ve Teknolojileri, Hastalıklar ve Tedavi yaklaşımları, Kimyasal Teknolojiler) yönelik GZFT analizinde her alan için; *‘çok sayıda multidisipliner kullanıma uygun laboratuvarların olması’* güçlü yan iken, *‘bazı alanlarda fiziki ve teknik alt yapı eskimiş, bazı alanlarda bakım-onarım, kalibrasyon konularında maddi kaynak ve teknik eleman eksikliği’* zayıf yön olarak belirlenmiştir.

Cumhurbaşkanlığı araştırma altyapısı desteklerine yönelik proje çağrısına yapılan başvuru sonucunda 34,9 milyon TL fon sağlanmış, Hastane’de gerçekleştirilen translasyonel tıp ile biyomedikal cihazların geliştirilmesi projeleri desteklenmiştir. Kurum tarafından araştırma bütçesi içindeki kurum dışı kaynak oranı ülkemiz için çok iyidir: 2018 yılı için yüzde 52,10, 2019 Yılı için yüzde 47,68 ve Ekim 2020 itibariyle yüzde 56,63 olarak verilmektedir. Hazine Müsteşarlığı ile TÜBİTAK’ın ortak yürüttüğü “Tech-InvesTR” 1514 Girişim Sermayesi Destekleme Programının 2018-01 Çağrısı kapsamında İTÜ ARI Teknokent ve ODTÜ Teknokent ile koordineli şekilde yürütülecek fona Üniversite tarafından 11 Milyon Euro ile yatırım yapılmış ve ortaklık başvurusu kabul edilmiştir. Fon 30 Milyon Euro yatırım bütçesi ile kapanmıştır.

Üniversite’nin yılda 70 milyon TL’yi aşan BAP finans kaynağına sahip olması, bu kaynağın çoğunluğunun genel araştırma projelerine aktarılması kurumun güçlü yönlerindedir. BAP kapsamında alışılmış kategoriler dışında 250 bin TL bütçe destek limiti olan Çok Disiplinli Öncelikli Alan Araştırma Projesi (ÖNAP), 150 bin TL bütçe destek limiti olan Uluslararası Araştırma İşbirliği Projesi (UİP), bütçe kararı Komisyona bırakılmış olan Gülümlü Proje (GDB) ve Lisans Öğrencisi Katılımlı Araştırma Projesi (LKP) ile Yurtdışı Deneyimli Araştırmacı Destek Projesi (YDADP) gibi proje fonlama olanakları oluşturulmuştur.

2020 Yılı için iletilmiş olan BAP proje dökümlerinde başta Tıp, Mühendislik, Fen ve Ziraat Fakülteleri olmak üzere meslek yüksekokullarına kadar yaygın bir şekilde 24 farklı akademik birim tarafından 356 adet projenin geliştirilmiş olduğu görülmüştür.

2020 Yılında BAP projelerinin bütçesi toplam 85 Milyon TL’dir, en fazla sayıda proje toplam 8,8 Milyon TL bütçeli 190 proje ile Fen ve Mühendislik alanında, ancak toplam en büyük bütçe 138 projeye ait toplam 75,8 Milyon TL bütçeyle Tıp Sağlık alanındadır. TÜBİTAK Projelerinin bütçesi 22 Milyon TL’ye yakındır. En fazla sayıda proje 12 proje ile SBAG grubunda, toplam en büyük bütçe ise 2 projenin toplamı 7,3 Milyon TL bütçeyle BİDEB grubundadır.

Yeni ve özgün bir çaba olarak, 2020 yılında güncellenen BAP yönergesi kapsamında performans

göre bütçe limit artırımını uygulamasına geçileceği anlaşılmaktadır. ÖNAP 2019 yılında burs limitleri sigorta primleri dahil olmak üzere; yüksek lisans öğrencisi için 2.050.-TL/ay, doktora öğrencisi için 2.750.-TL/ay, doktora sonrası öğrencisi için 3.500.-TL/ay olacak şekilde güncellenerek iyileştirilmiştir. Q1 Kategorisinde yayın yapan araştırmacılara yurt dışı kongre desteği sağlayacak düzenlemeler yapıldığı anlaşılmaktadır.

Tıp Fakültesine bağlı özgün bir birim olan PROKOM, fakültede sürdürülmekte olan etik kurul onayını ve Sağlık Bakanlığı iznini almış olan ilaç ve tıbbi cihazlara yönelik klinik araştırmaların idari, mali ve hukuksal yönden incelemesini yapmaktadır. PROKOM bünyesindeki KAYS (Klinik Araştırma Yönetim Sistemi) aracılığıyla elektronik ortamda başvuru, klinik araştırma dökümleri ve proje bilgileri yer almaktadır.

'Ege modeli' olarak isimlendirilen sanayi güdümlü projelerde sanayi ile ar-ge iş birliğine yüzde 75'e kadar BAP'tan finans desteği sağlanmaktadır. Bu modelin sanayi ile ortak projeler yapılması gereksiniminden doğduğu, Üniversite ar-ge birikiminin sanayiye aktarılması yanında, alınan cihazların Üniversite araştırma cihaz envanterine katılmasını sağlamayı amaçladığı anlaşılmıştır. Ege Modeli toplam 3 milyon TL bütçeli dört proje ile 2019 yılında BAP bütçesinin yüzde 24'ünü kapsarken, BAP bütçesindeki yedi kata varan artışla 2020 Yılında toplam 2 milyon TL'ye yakın bütçeli 12 proje ile bütçenin yüzde 2,2'si oranını kullanmıştır (Tablo 3).

Tablo 3. Ege Modeli Projelerinin BAP Bütçesi İçindeki Payı

	Toplam Kabul Edilen Proje Sayısı	Toplam Bütçe
2019	342	12.959.284,96
2020	418	88.808.858,16
	Ege Modeli Proje Sayısı	Ege Modeli Toplam Bütçesi
2019	4	3.070.091,49
2020	12	1.945.343,09
	Ege Modeli Bütçesinin Toplam BAP Bütçesine Oranı	
2019	%23,69	
2020	%2,19	

Ege Üniversitesi Akademik Arşiv Sistemi (DSpace@Ege), Üniversite tarafından doğrudan ve dolaylı olarak yayınlanan; kitap, makale, tez, bildiri, rapor, araştırma verisi gibi tüm akademik kaynakları uluslararası standartlarda dijital ortamda depolayan, yayınların etkisini artırmak için telif haklarına uygun olarak açık erişime sunan, Üniversitenin akademik performansını izlemeye aracılık eden bir sistemdir. LABSİS yazılımı ile laboratuvar, cihaz, ekipman ve insan gücü araştırma kaynakları sanayicilere ve paydaşlara açılmıştır. Ege bölgesindeki firmaların araştırma alt yapıları ve inovasyon yeterliliklerinin ölçümü için ÜSİMP İnovasyon Karnesi uygulaması geliştirilmiştir, bu durum sanayiye yönelik iyi bir hizmet olup sonuçları izlenmelidir.

Kurum tarafından doktora sonrası (post-doc) örnekleri olarak belirtilen çalışmalar, doktora sonrası araştırmaya yönelik özel çalışmaları değil, tıpta uzmanlık sonrası ilgili branş için hizmet içi sertifikalı eğitimleri kapsamaktadır. Araştırma üniversitesi hedefine yönelik olarak lisansüstü öğrenci oranı (yüzde 13,6), doktora mezun sayıları ile doktora sonrası araştırmacıların sayısı artırılmalıdır.

Araştırma kaynakları: fiziki, teknik, mali

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma kaynakları, öncelikli araştırma alanlarını destekleyecek ve tüm birimleri/alanları kapsayacak şekilde yönetilmektedir. Tüm bu uygulamalardan elde edilen bulgular, sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmakta ve ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda kaynaklar çeşitlendirilmektedir.

Üniversite içi kaynaklar (BAP)

Olgunluk Düzeyi: Kurumun tüm birimlerini kapsayan üniversite içi kaynaklar, kurumsal amaçlar

(araştırma politikası, hedefleri, stratejisi) doğrultusunda ve sürdürülebilir şekilde yönetilmektedir; kurumun bu kapsamda kendine özgü ve yenilikçi birçok uygulaması bulunmakta ve bu uygulamaların bir kısmı diğer kurumlar tarafından örnek alınmaktadır.

Üniversite dışı kaynaklara yönelim (Destek birimleri, yöntemleri)

Olgunluk Düzeyi: Kurumda, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini kurumsal amaçlar doğrultusunda sürdürebilmek için üniversite dışı kaynakların kullanımını destekleyen uygulamalardan elde edilen bulgular, sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Doktora programları (mezun sayıları, eğilimler) ve post-doc imkanları

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu ve destekleyen doktora ve post-doc programları yürütülmektedir. Ancak bu uygulamaların sonuçları izlenmemektedir.

3. Araştırma Yetkinliği

Üniversite, proaktif şekilde BM Sürdürülebilir Kalkınma Planlarının ileride araştırma hedeflerine dönüşebileceğini ön görerek bu alanlardaki yaklaşımını belirleyecek kurum politikalarını hazırlamıştır.

2015 Yılında hazırlanmış olan Araştırma Politikası ve Metodolojisi raporunda yayınlar, projeler, tezler ve öğretim üye anketleri sonuçlarıyla beş öncelikli alandaki laboratuvar ve araştırmacı envanterlerinin çıkartılmış olması öğretim üye ve elemanlarının araştırma yetkinliğinin belirlenmesi için kıymetli bir çalışmadır. 2020 Yılında bu alanların araştırma üniversitesi ve toplumsal katkı hedeflerindeki yetersizlikleri fark edilerek revizyon yapılmış, yine de rapor araştırma yetkinliklerin geliştirilmesi yönünde etkin kullanılmamıştır.

Disiplinler arası çalışmaların sayıca az olduğu 2018-2023 Ar-Ge Strateji Belgesinde saptanmış ve eylem planı hazırlanmış olmakla birlikte, eylemlerin uygulama düzeyinde olduğu, istenilen iyileşme sağlanamadığı için 2019 yılında (i) gelişmekte olan araştırma grubu, (ii) tematik araştırma grubu ve (iii) disiplinler arası araştırma grupları şeklinde üç ayrı elektronik bilgi-haberleşme platformu kurularak iletişim başlatıldığı anlaşılmaktadır.

TÜBİTAK 1001 Programına yönelik olarak 2019 Yılında 242 öğretim elemanına proje geliştirme eğitimi, 265 lisans öğrencisine Proje Yazma Eğitimi verilerek araştırma yetkinliklerinin iyileştirildiği anlaşılmaktadır. Pandemi dönemi olmasına rağmen 2020 yılında yapılan proje geliştirme eğitimlerine 600'den fazla kişi katılmıştır. Tıp Fakültesi'nde iyi uygulama örneği olarak Sürekli Mesleki Gelişim Komisyonu çalışmaları mevcuttur. Çeşitli fakültelerde ulusal ve uluslararası projeler bilgilendirme yapılmış, proje çağrılarına ilişkin bilgilendirme günleri düzenlenmiş ve Fen, Mühendislik ve Sağlık Bilimleri alanındaki araştırmacılar için uygulamalı araştırma projesi hazırlık eğitimi verilmiştir. Araştırmacıların ve ilgili paydaşların güncel kaynakları izleyebilmesi ve ilgili veri tabanlarına ulaşılabilmesi için veri tabanlarına üyelikler yapılmış ve var olanlar yenilenmiştir.

İyi uygulama örneği olarak, araştırma yapmaya hevesli öğrencilerin güncel toplumsal sorunlara bilimsel kanıtlara dayalı çözümler geliştirebilecek bilim insanları olmaları için eğitim ve danışmanlık hizmetlerini düzenlemek ve Ege Üniversitesinin araştırmacı alt yapısını güçlendirmek amacıyla EBİLTEM-TTO çatısı altında Araştırma Odaklı Öğrenci Merkezi (AROM) kurulmuştur. AROM'un oryantasyon programına 328 öğrencinin katıldığı, Aralık 2020'de Sağlık Bilimleri Enstitüsü lisansüstü öğrencilerine yönelik düzenlenen Proje Yazma ve FM Haklarının Korunması Sertifika Programından 294 öğrenci ve Girişimcilik 101 Sertifika Programından 1112 öğrencinin yararlandığı belirtilmiştir.

Ege Üniversitesi 2019 ve 2020 Yılında en çok TÜBİTAK 1001 projesi üreten üniversite olmuş ve

Türkiye Birinciliğine ulaşmıştır. Odak grup görüşmelerinde kurumun kendi mezunlarından öğretim üyesi ve dolayısıyla potansiyel araştırmacı alımı oranlarının bazı birimlerde yüzde 80'lere ulaştığı bildirilmiştir. Ege Üniversitesinin 2019 yılında devam eden 66'sı 'TÜBİTAK 1001' olmak üzere toplam 155 ulusal projesinin, 6'sı 'Horizon 2020' olmak üzere 43 uluslararası onaylı projesinin varlığı, Horizon 2020 için araştırmacıları bir araya getiren bir ağ olan 'CrowdHelix' ve Avrupa Enerji Araştırmaları ağı olan 'ERA' ya üyelikleri ve üye olunan ağ sayısının artırılıyor olması güçlü yönleridir.

Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliği ve araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin değerlendirilmesine ve geliştirilmesine yönelik uygulamalar tüm alanları kapsayan şekilde yürütülmektedir. Ancak bu uygulamaların sonuçları izlenmemektedir.

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılım ve işbirlikleri kurma gibi çoklu araştırma faaliyetler ve uygulamalar düzenli olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

4. Araştırma Performansı

2018-2023 Ar-Ge Strateji Belgesinde belirlenen beş alanın diğer alanlardaki ar-ge gelişimini ve yayılımını kısıtladığı fark edilerek, öncelikli alanların beşten (Biyoteknoloji, Enerji, Gıda Bilimleri ve Teknolojileri, Hastalıklar ve Tedavi yaklaşımları, Kimyasal Teknolojiler) 25'e çıkartılması, yayılımı artırmaya yönelik önemli bir iyileştirme çalışmasıdır. Hastalık ve Tedavi Yaklaşımları başlığı kaldırılarak diğer sağlık ve toplumsal katlı başlıkları eklenmiştir. Böylelikle Tıp Fakültesinin lehine yoğunlaşmış olan proje kaynak dağılımının interdisipliner ve ÖNAP projelerine kaymasının sağlandığı odak grup görüşmelerinde ifade edilmiştir.

Kurumda AVESİS, BAPSİS, LABSİS, EGEVİDO gibi yazılımların hepsine tek şifre ile giriş (SSO sağlanabilmekle birlikte, bu programların birbiriyle haberleşme çalışmaları devam etmektedir. BAPSİS, LABSİS, EGEVİDO sistemlerinde kurumsal araştırma performans göstergeleri daha çok YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme Kriterleri ve YÖK Araştırma Üniversitesi Kriterleri takibinde kullanılmakta olup, stratejik plan göstergeleriyle entegre edilmiş ve paydaşlarla birlikte değerlendirmeye izin verecek olan takip mekanizmaları henüz olgunlaşmamıştır.

Araştırma-Geliştirme Politikasına ilişkin performans göstergelerinin 2020 Yılı izleme verileri birimlerden EGEVİDO vasıtasıyla Aralık 2020 sonunda toplanmaya başlanmıştır.

Üniversitede araştırma geliştirme alanında planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme döngüsüne hizmet edecek çalışmalar EBİLTEM liderliğinde yürütülmeye başlanmıştır. İç paydaşlara yapılan sunumlarda birkaç gösterge dışında ağırlıklı olarak ulusal ölçekte ve son iki yıl bazında karşılaştırmalı performans değerlendirmesi yapılmaktadır. Üniversitenin, bütçe dışı gelir oranı, öğrencilerin projelere katılımı, endüstri ve kamu kurumları ile projeler yürütme, sosyal sorumluluk proje sayısı vb birçok göstergede ulusal ölçekte önde olduğu görülmektedir. Bu gelişmenin, YÖK tarafından izlenen göstergeleri iyileştirmeye yönelik çabalarla sınırlı kalmayıp, stratejik planla bütünleştirilmiş kurumsal performans yönetimi ve yaygın PUKÖ çevrimleriyle güvence altına alınması bölge ve ülke için de önemli bir katkı olacaktır.

Öğretim elemanı performans değerlendirmesi

Olgunluk Düzeyi: Öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek üzere tüm alanları kapsayan uygulamalar düzenli olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Araştırma performansının değerlendirilmesi ve sonuçlara dayalı iyileştirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik uygulamalar tüm alanları ve birimleri (araştırma merkezleri de dâhil) kapsar şekilde yürütülmektedir. Ancak bu uygulamaların sonuçları izlenmemektedir veya karar almalarda kullanılmamaktadır.

Araştırma bütçe performansı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda tüm birimlerin araştırma bütçe performansı izlenerek değerlendirilmekte ve karar almalarda (bütçe dağılımı vb.) kullanılmaktadır. Buna ilişkin uygulamalar düzenli olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Stratejisi

Ege Üniversitesi, ürettiği bilgiyi toplum yararına dönüştürmeyi esas alan bir yönetim anlayışını benimsediğini ve bu yararı kalite temelli bir bakış açısıyla sunmayı hedeflediğini ifade etmektedir. Kurumun tanımlı toplumsal katkı politikası, hedefleri ve stratejisi bulunmaktadır. Misyon’da ‘*elde ettiği bilgi birikimini toplumun yararına sunan*’, vizyon’da ‘*ekonomik, sosyal ve kültürel yaşama katkıda bulunan*’; Kalite Politikası belgesinde ‘*Toplumsal hizmeti etkin, verimli ve ölçülebilir standartlarda sunan*’ ve ‘*toplumun refah düzeyini artıran çıktılar üretmeyi hedefleyen*’ ifadelerine yer verilmiştir.

Toplumsal Katkı Politika Belgesi ile 2019-2023 Stratejik Plan’ında Stratejik Amaç ve Hedefleri arasında toplumsal katkı ile ilgili olarak Amaç 5: *Eğitim ve araştırma çıktılarının topluma katkıya dönüşmesini sağlamak* olarak tanımlanmış ve bu amaca uygun hedefler belirlenmiştir.

Katılımcı bir anlayışla ve yıllar içerisinde devam eden çalışmalarla oluşturulmuş olan 2018-2023 Ar-Ge Strateji Belgesinde yer alan dört stratejik başlıktan biri olan SA 4: ‘*Araştırma sonuçlarından elde edilen birikimin topluma yönelik yüksek katma değerli ürün ve hizmetlere dönüştürülmesi*’ şeklinde toplumsal katkı ile ilgili olarak belirlenmiş ve bu stratejik amaçlara ilişkin performans göstergeleri ortaya konmuştur.

Öncelikli alanlar içerisinde doğrudan topluma katkı ile ilgili olan toplam sekiz alan şunlardır: Toplum Sağlığına Yönelik Koruyucu Tıp Uygulamaları; Bulaşıcı Hastalıkları Önleme ve Tedavi Yöntemleri; Aşı Geliştirilmesi, Üretim Teknolojileri ve Uygulamaları; Madde Kullanımı ve Bağımlılık Araştırmaları; Sağlık Okuryazarlığı; Toplum; Eğitim (Ör: Mülteci Çocukların Eğitimi); Dil, Kültür ve Sanat (Ör: Kültür Varlıklarının Ortaya Çıkarılması, Tanıtılması ve Korunması). Öncelikli alan sayısının artırılarak toplumsal katkı alanlarının çeşitlendirilip artırılması ve kurum geneline yaygınlaştırılması önemli bir iyileştirme olarak değerlendirilmiştir.

Kurum toplumsal katkı faaliyetlerinin kendi öncelikli alanlarına ilave olarak yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleri ile uyumun da dikkate alındığı, İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA), 11. Kalkınma Planı, Bakanlıklar, Valilik, kamu kurumları, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları vb işbirliklerinden birçok proje üretildiği görülmektedir. Toplumsal faaliyetleri kapsamlıdır, hemen tüm alanlarda ve birimlerde yürütülmektedir. Örneğin; İZKA tarafından Yeşil Kampüs ve Sürdürülebilir Üniversite projesi desteklenmektedir, bölgenin beş gelişim alanı içinde sürdürülebilir turizm ve kırsal ekonomi alanlarına yönelik olarak Efeler Yürüyüş Rotası Projesi ve meslek edindirmeye yönelik projeler mevcuttur. Ege Üniversitesi, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından Türkiye genelinde başlatılan “Sıfır Atık Projesi”nde pilot üniversite seçilmiştir. 22 Kasım 2019 tarihinde 600 akademisyen ve Cumhurbaşkanlığı Sağlık ve Gıda Politikaları Kurulu, Tarım ve Orman Bakanlığı, Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği başta olmak üzere ulusal ve yerel kuruluşlardan çok sayıda temsilcinin katılımı ile Sağlıklı Yaşamın Geleceği Şurası gerçekleştirilmiştir.

Toplumsal katkının eğitim ve ar-ge çalışmaları dışında, topluma doğrudan sunulan hizmetler , toplumsal bilgilendirme ve eğitim hizmetleri ile sosyal sorumluluk projeleri şeklinde üç başlık altında hayata geçirildiği ve bu başlıkların her birinde Kurumun geneline yayılmış birçok uygulamaların olduğu belirlenmiştir. Bu uygulamalar arasında “Ege Üniversitesi Köyümüzde Projesi”, “Tazelenme Üniversitesi”, “İzmir Polen Alerji Bülteni”, “Ege Orman Okulu”, “İyilik Hayat Kurtarır” ve “Ege Modeli” gibi kuruma özgün projeler yanında “Türkiye’nin Kadın Balıkçıları Projesi” gibi ödüllü projesi de bulunmaktadır.

Tıp ve Diş Hekimliği Fakülteleri eliyle topluma doğrudan hizmet sunulması, bu hizmetin kalite güvencesinin sağlanmış olması ve Hastane hizmetlerinin HBYS üzerinden 40’tan fazla parametre ile izleniyor oluşu güçlü yönlerdir.

İlaveten; lisans eğitim öğretim programlarının tümünde Topluma Hizmet Uygulamaları Dersi ile de öğrencilerin toplumsal katkı faaliyetlerinde daha fazla aktif olmaları hedeflenmiştir.

Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapılanmasına yönelik olarak 31/10/2018 tarihinde Sosyal Sorumluluk Projeleri Koordinatörlüğü kurulmuştur. İlaveten fakülte, yüksekokul, meslek yüksekokulu, enstitü, uygulama ve araştırma merkezleri düzeyinde de her birimden bir öğretim üyesinin Sosyal Sorumluluk Projeleri Temsilcisi olarak bu yapıda görev aldığı belirtilmektedir. Öğrenci topluluklarının gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetleri ise Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı nezdinde yürütülmektedir.

Sosyal Sorumluluk Projeleri Koordinatörlüğünün kurulması, koordinatörlük tarafından kalite güvencesi için proje rapor formatı belirlenmesi ve gelecekte bu yapının “Ege Üniversitesi Toplum Merkezi” şeklinde bir yapıya dönüştürülmesinin planlanması, kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetim ve yapısında daha bütüncül, sistematik ve süreç bazlı bir yapılanma yönündeki gayreti olarak değerlendirilmiştir.

Topluma doğrudan hizmet yoluyla katkı sağlayan birimlerde hizmet alan memnuniyet anketleri yoluyla geri bildirim alındığı, örneğin İlaç Geliştirme ve Farmakokinetik Uygulama ve Araştırma Merkezi (ARGEFAR) ve Tekstil ve Konfeksiyon Uygulama ve Araştırma Merkezi (TEKAUM) Müşteri Memnuniyeti Anketleri ile Ege Üniversitesi Hastanesi ve Diş Hekimliği Fakültesi Memnuniyet Anketlerinin bu araçlardan olduğu anlaşılmaktadır. Ancak kurumda bu konudaki uygulama sonuçlarının bu iki alan (laboratuvar hizmet sunumu ve sağlık hizmet sunumu) ve Sürekli Eğitim Merkezi’nin eğitimleri sonunda yapılan anket dışında kapsamlı ve etkin olarak izlendiğine, sonuçların paydaşlarla değerlendirildiğine ve iyileştirmelerin yapıldığına dair bilgiye ulaşılamamıştır. EGE-VİDO’nun kuruluşu ile 2019 yılından itibaren projelerin ve faaliyetlerin takip edilmeye başlanmış, birimlerden yıllık faaliyet hedefleri de istenmeye başlanmış olması iyi bir başlangıçtır.

Toplumsal katkı politikası, hedefleri ve stratejisi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerinin, toplumsal katkı politikası doğrultusunda değer üretebilmesi ve toplumsal faydaya dönüşebilmesi güvence altına alınmış ve olgunlaşmış uygulamalarla paydaşlarca benimsenmesi sağlanmıştır; kurumun kendine özgü ve yenilikçi birçok uygulaması bulunmakta ve bu uygulamaların bir kısmı diğer kurumlar tarafından örnek alınmaktadır.

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı

Olgunluk Düzeyi: Kurumunda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapılanması Kurumsal tercihler yönünde ve tüm alanları kapsayıcı şekilde uygulamaya konularak bazı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak bu sonuçlar izlenmemektedir.

2. Toplumsal Katkı Kaynakları

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynaklar sağlanmakta ve ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda kaynaklar

çeşitlendirilmektedir. Kurumda toplumsal katkıya yönelik faaliyetlerin bütçesi, temel olarak Döner Sermaye İşletmesi gelirleri (Tıp ve Diş Hekimliği Fakültesinin topluma sunduğu sağlık hizmetleri, EGESEM'in topluma sunduğu eğitim, kurs vb. hizmetleri, uygulama ve araştırma merkezlerinin sanayi ve toplumsal katkı faaliyetleri) ile Merkezi Yönetim Bütçesinden (özel bütçe) karşılanmaktadır.

Kaynakların sağlanması ve çeşitlendirilmesinin kurum genelinde sistematik olarak izlenmesi ve sonuçların paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirmeler yapılması konusunda iyileştirmeye açık alanlar olduğu düşünülmektedir.

Kaynaklar

Olgunluk Düzeyi: Kurumda fiziki, teknik ve mali kaynaklar, toplumsal katkı faaliyetlerini destekleyecek ve tüm birimleri kapsayacak şekilde yönetilmektedir. Tüm bu uygulamalardan elde edilen bulgular, sistematik olarak izlenmekte ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmakta ve ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda kaynaklar çeşitlendirilmektedir.

3. Toplumsal Katkı Performansı

Toplumsal katkı ile ilgili olarak bazı alanlarda memnuniyet anketleri yoluyla hizmetlerin iyileştirilmesine yönelik geri bildirim alınmaktadır. Ayrıca YÖK'ün Üniversite İzleme ve Değerlendirme Kriterleri arasında yer alan ilgili performans göstergeleriyle ve sınırlı da olsa Kurumun kendi stratejik planında bu başlıkta yer alan performans göstergeleri ile izlenmektedir. Üniversite'nin 2019 yılındaki YÖK'ün izlediği performans göstergelerinin ikisinde ("E.4 Kamu kurumları ile ortak yürütülen proje sayısı" ve "E.6.1 Sıfır atık, yeşil kampüs ve çevrecilik alanlarında alınan ödül sayısı") Türkiye derecesi (ilk 5 Üniversite arasında) bulunmaktadır.

EGEVİDO üzerinden performans izlenebilir hale gelmiş, toplumsal katkıya yönelik olarak birimlerde öğrencilerin yaptığı sosyal ve endüstriyel projeler, birimlerin gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projeleri ile dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyetler sistematik olarak takip edilmeye başlanmıştır. Toplumsal katkı politikasına ilişkin performans göstergelerinin ve YÖK kriterlerinin ilk altı aylık izlemesine ilişkin olarak rektör yardımcısı başkanlığında EGEVİDO toplantıları Temmuz 2020'de gerçekleştirilmiş, ilk altı aylık gerçekleştirme raporları alınmıştır. Topluma yönelik bilgilendirme ve eğitim hizmetleri kapsamında EGESEM tarafından eğitim süreçlerine ilişkin memnuniyet değerlendirilmektedir. Hastanelerin sağlık hizmetiyle ilgili memnuniyet anketleri de yapılmaktadır. Paydaşların sürece dahil edildiği sistematik ve bütünlük bir izleme, değerlendirme ve iyileştirme yapısının kurulması önerilir.

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik uygulamalar tüm alanları ve birimleri kapsar şekilde yürütülmektedir. Ancak bu uygulamaların sonuçları izlenmemektedir veya karar almalarında kullanılmamaktadır.

E. YÖNETİM SİSTEMİ

1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Ege Üniversitesi'nde katılımcı bir anlayış mevcuttur. Mensupların aidiyet bağını güçlendirmek, kurum kültürünü geliştirmek ve üniversite ile ilgili fikirlerin alınması amacıyla 2018 Yılından itibaren yeni ve çeşitli mekanizmalar (Rektörle Akşam Çayı, Rektör Randevu Talep Sistemi, Turkuaz Masa, Dekanla Buluşma Toplantıları, Üniversitem Hakkında Fikrim Var vb) uygulamaya konulmuştur. Döner Sermaye Yürütme Kurulu'nda Döner Sermayesi bulunan bütün birim

temsilcileri yer almaktadır.

Üniversitede kuvvetli ve dinamik bir idari yapılanma mevcuttur. Gelişen şartlara bağlı olarak yapılanmada esnek ve etkili iyileştirmeler yapıldığı görülmüştür. Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü, Kurumsal Gelişimi Planlama ve İzleme Koordinatörlüğü, Mezunlarla İlişkiler Ofisi ve Kariyer Planlama ve Başarı Koordinatörlüğünün kuruluşu bu örneklerdendir.

Ayrıca kurul ve komitelerin etkin ve şeffaf olarak kullanıldığı, bölüm ve/veya fakülte danışma kurullarının program akreditasyonu olmayan birimleri de kapsayacak şekilde genişletildiği görülmüştür.

İdari kadroların pek çoğunun görev tanımları mevcut olmakla birlikte, aynı süreçte benzer konularda görev yapan çeşitli birimler arasında yönetsel uyumu güvence altına alan bir mekanizma görülemez. Bu konuda, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın stratejik planı izleme sorumluluğu yanında tüm üniversitenin gelişim performansını izleyen Kurumsal Gelişimi Planlama ve İzleme Koordinatörlüğü, tüm personelin yönetsel konularından sorumlu birim olan Personel Daire Başkanlığı'nın yanı sıra İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü, Basınla İlişkiler ve Halkla İlişkiler Şube Müdürlükleri ile Medya Araştırma ve Uygulama Merkezi (EGEMM)'nin sorumluluk paylaşımı gibi örnekler verilebilir. Aynı alanda birden çok birimin görev yaptığı bu tür durumlar için tüm tarafların rollerini tanımlayan bütünsel bir süreç tanımına ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Böylelikle rektör yardımcılarının yönetsel uyumu sağlamak amacıyla sürekli devrede olacakları operasyonel bir görev yüklenmelerine gerek kalmayacak, süreç akışını izlemeleri ve sadece gerektiğinde devreye girip müdahale etmeleri yeterli olacaktır.

Ege Üniversitesi'nin süreç yönetimine yönelik gerçekleştirdiği çalışmaların sonucunda çok sayıda merkez idari birimine ait iş akış süreç diyagramları çıkarılmış, bunların bir kısmı web sayfalarında yayınlanmıştır. Süreç yönetimine yönelik gerçekleştirilen çalışmaların çoğunluğu idari süreçler için tamamlanmış olmasına rağmen, bu uygulama tüm birimleri kapsayacak şekilde yaygınlaştırılmamış, dolayısıyla içselleştirilememiştir. Örneğin Medya ile İlişkiler Yönetimi, Kurumsal Gelişim Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi vb süreçlerin farklı birimleri içine alacak şekilde tanımlanması ile benzer konularda görev yapan farklı birimlerin yönetsel uyumu güvence altına alınabilir.

Yönetim modeli ve idari yapı

Olgunluk Düzeyi: Kurumunda tüm birimleri ve alanları kapsayan yönetim modeli ve idari yapılanması ile ilişkili uygulamalardan elde edilen bulgular, sistematik olarak izlenmekte, paydaşların görüşleri alınmakta ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmakta ve ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda güncellemeler gerçekleştirilmektedir.

Süreç yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda tüm birimleri ve alanları kapsayacak şekilde tüm süreçler tanımlanmıştır ve tüm uygulamalar süreçler doğrultusunda uygulamalar gerçekleştirilmektedir. Ancak süreç performans sonuçları izlenmemekte veya süreç performans sonuçları karar almalarda kullanılmamaktadır.

2. Kaynakların Yönetimi

Çalışanların liyakat esaslı, etkin ve verimli değerlendirilmesini sağlamak amacıyla 2018 yılında İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü kurulmuş olup, çalışanlara yönelik olarak Akademik Personel Oryantasyon Programı, İdari Personelle Yönelik Oryantasyon Eğitimi, Temel Bilgisayar Eğitimi, Mevzuat Eğitimi, İdari Personel CV Uygulaması, İş Analizi Süreci Çalışmaları, Kurumsal Mentorluk, Kurumsal Farkındalık Eğitim Programı gibi etkinlikler düzenlenmektedir.

Akademik personelin performans yönetimine (ölçülmesi, geri bildirim ve iyileştirilmesi eylemleri) yönelik AVESİS yazılımı kullanılmaktadır. Hazırlanan BAP yönergesi ile birlikte akademik çalışanlar için performansla yönelik teşvik mekanizmaları uygulamaya konulmuştur. Akademik

personelerine uygulanana benzer bir performans değerlendirmesi çalışması idari personel için henüz gerçekleştirilmemiştir. Ayrıca akademik personelin eğitim-öğretim performansını teşvik eden bir mekanizmaya rastlanmamıştır.

Akademik personelin sayısının ve (özellikle Tıp Fakóltesi gibi halka hizmet yoğunluğu olan fakólterde çalışanların) iş yüklerinin dengeli ve dolayısıyla eğitim-öğretim ve öğrenciye ayırdıkları sürenin yeterli olmadığı görölmüştür.

Akademik ve idari çalışanların memnuniyet ölçüm çalışmaları 2018 yılından itibaren yapılmakla birlikte, bu çalışmaların düzenli aralıklarla ve standart bir biçimde yapıldığına, çalışanlarla etkin bir şekilde paylaşıldığına, birbirleriyle ve kendi içinde son üç yıl itibariyle sürdürülebilir bir şekilde karşılaştırıldığına ilişkin kanıtlar kısıtlıdır. Anketler son dönemde güncellenmiştir; yıllar bazında karşılaştırma bu nedenle zor olmuş olsa da bütüncül kurumsal performans yönetimi oluşturulduğunda sistematik analizlerin ve değerlendirmelerin yapılması mümkün olacaktır.

Ege Üniversitesi finansal kaynakları, ilgili yasa ve mevzuat hükümlerine ve süreçlerine uygun olarak yürütölmektedir. Bütçeler, stratejik planlar dikkate alınarak izleyen iki yılın bütçe tahminleriyle birlikte görüşölüp değerlendirilmektedir.

Kaynaklar, öncelikle öğrencilerden gelen talepleri karşılama amacıyla yönlendirilmektedir. Öğrenci ve alışanların Üniversiteden beklentilerine yönelik olarak Rektörlük çeşitli finansal kaynaklar yaratarak yoğun çözüm arayışlarına girmektedir. Örneğin: Yurt ve konaklama olanaklarının yetersiz olmasına karşılık 10 bin yatak kapasiteli yeni yurtlar için kaynak yaratılması; binaların, laboratuvarların ve dershanelerin fiziksel ve donanımsal yetersizliğini gidermek için çalışmalar yapılması, mutfakların kapasitelerinin artırılması ve yeni yemekhane ünitesinin inşa edilmesi, bazı binaların ve Gençlik ve Spor Bakanlığı kaynaklarıyla spor tesislerinin yenilenmesi; araştırma alt yapısının ve performansının iyileştirilmesi için yeterli maddi desteğin sağlanması için özellikle genç araştırmacıları teşvik etmek amaçlı destek mekanizmaları oluşturulması; Üniversite içi ulaşım, temizlik, sosyal tesis ve güvenlik hizmetlerinin gelişimi için kampüs peyzajının iyileştirilmesi, kampüs içi ring hattı, paylaşımlı bisiklet projesi, aydınlatma, panik butonu vb pek çok yeni uygulama ve çok sayıda iyileştirme sayılabilir. Yerleşkede ve tesislerde gerçekleştirilen bu iyileştirmelerin bazıları Rektörlük tarafından *Yeniden Ege Kitabı*'nda derlenmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda tüm birimleri kapsayan insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin sonuçlar sistematik olarak izlenmekte, paydaş görüşleri alınmakta ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Finansal kaynakların yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda tüm alanları kapsayacak şekilde yürütölen finansal kaynakların yönetimi uygulamalarına ilişkin sonuçlar sistematik olarak izlenmekte, paydaş görüşleri alınmakta ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

3. Bilgi Yönetim Sistemi

Üniversite içinde mevcut bilgi sistemlerine yenileri eklenmiş ve kurulu sistemlerin iyileştirmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Örneğin birimlerin kullanımı için lisanslı yazılım sayısı artırılmıştır. Ayrıca kullanıcı ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda güncellemeler gerçekleştirilmektedir.

Çok sayıda ve çeşitlilikte veri/bilgi işleyen bilgi sistem ve teknolojileri (AVESİS, DAPSİS, BAPSİS, LABSİS, EGE-VIDO VİDESİS, vd) kullanılmakla birlikte bunların aralarında bir entegrasyon oluşturulması çalışmaları 2020 şubat ayında başlatılmıştır ve halen devam etmektedir. Örneğin, mezunların erişim bilgileri sistemde derlenmiştir ancak mezun takip sürecinin tanımlanarak, mezunlara ilişkin kapsamlı verilerin (istihdam edilebilirlik, kendilerinin ve işverenlerinin

memnuniyeti, kurum aidiyeti vb) akademik birimlerce de izlenir hale getirilmesi çalışmaları sürmektedir.

Bilgi güvenliği açısından, Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kurumu (BTK) ve Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezinden (USOM) gelen yönlendirmelere dikkat edilerek önlemler alınmaktadır. Örneğin: Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından belirli zamanlarda tüm sunucular zafiyet taramasından geçirilerek, bulunan açıklar ilgili birime rapor olarak sunulmaktadır.

Single Sign-On (SSO) uygulaması ile kullanıcıların güvenli bir şekilde tüm bilgi ihtiyaçlarını karşılayabildikleri çok kullanıcıli bir ortam oluşturulmuştur. Ancak bilgi sistemlerinin birbirleriyle konuştuğu bir veri entegrasyonu halen tamamlanmamıştır.

Entegre bilgi yönetim sistemi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda tüm alanları kapsayan, tüm süreçleri destekleyen (eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) ve entegre bilgi yönetim sistemi bulunmaktadır ve bu sistemin kullanılması yönünde bazı uygulamalar bulunmaktadır. Ancak bilgi sistemi karar almalarında kullanılmamaktadır ve sistemin kullanımıyla ilgili sonuçlar izlenmemektedir.

Bilgi güvenliği ve güvenilirliği

Olgunluk Düzeyi: Kurumsal bilginin güvenliği ve güvenilirliği sürdürülebilir ve olgunlaşmış uygulamalarla kurumun tamamında benimsenmiş ve güvence altına alınmıştır; bu hususta kurumun kendine özgü ve yenilikçi birçok uygulaması bulunmakta ve bu uygulamaların bir kısmı diğer kurumlar tarafından örnek alınmaktadır.

4. Destek Hizmetleri

Tüm temin ve harcama işlemleri ilgili mevzuat hükümlerine göre yapılmakta ve denetlenmektedir. İlgili birimlerde uygulama birliğini sağlamak, gecikme ve hataları minimize etmek açısından tedarik süreçlerine ilişkin süreç akış diyagramları hazırlanmıştır.

Kamu üniversitesi olarak Kamu İhale Kanunu'na tabi olunması nedeniyle, tedarikçilerin seçiminde kurum olarak inisiyatif kullanma yetkisi mevzuatla sınırlı olmakla birlikte, doğrudan teminler tedarikçi değerlendirme sonuçlarına bağlı olarak düzenlenebilir. İhale ile yapılan alımlarda, mal ve hizmet tedarikçileriyle ilgili olarak kullanıcı memnuniyetini ve şikayetlerini derleyerek, gerekli durumlarda yasal prosedürlerle tedarikçi değişimini sağlamak ve yeni ihale dönemlerindeki şartname koşullarını iyileştirerek düzenlemek mümkündür. Muayene Kabul Komisyonlarının sürekli eğitimi de önemlidir. Üniversite yönetimi tarafından son iki yıldır idari personele yönelik mevzuat ile ilgili eğitimler verildiği ve personelin yetkinliklerinin geliştirilmesine çalışıldığı ifade edilmiştir.

Hizmet ve malların uygunluğu, kalitesi ve sürekliliği

Olgunluk Düzeyi: Kurumda, dışarıdan temin edilen tüm mallardan ve destek hizmetlerinden beklenen kalite düzeylerinin iç kalite güvence sistemi kapsamında planlanması, değerlendirilip iyileştirilmesi yönünde uygulamalar gerçekleştirilmektedir. Ancak bu uygulamaların sonuçları izlenmemekte veya karar almalarında kullanılmamaktadır.

5. Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik

Ege Üniversitesi kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik konularında medya iletişim araçlarını çok etkin kullanan ve bir devlet kurumu olarak kendine özgü uygulamaları olan bir yapılanmaya sahiptir. Üniversitenin içinde başta EGEMM olmak üzere çeşitli birimler aracılığı ile bu çalışmalar başarılı bir şekilde yürütülmektedir. Örneğin: EÜ-TV, EGE Ajansı, Turkuaz Masa Çözüm Merkezi, Üniversitem Hakkında Fikrim Var Projesi, EGE-Kalem, LED monitörler, vb. iletişim için

etkin kullanılan pek çok özgün uygulama bulunmaktadır.

Kurumun uluslararasılaşma hedefleri doğrultusunda, uluslararası mecralardaki iletişim çalışmalarının genel medya ilişkileri politikalarından bağımsız olarak, Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ve araştırma birimlerince münferiden yürütülmekte olduğu görülmektedir.

Rektörle Randevu Sistemi, Senato toplantılarının canlı yayınlanması, Döner Sermaye bütçe brifingleri, duyurular, birim web sayfaları, AVESİS, BAPSİS, LABSİS vb. sistemlerle kurum içinde yoğun ve şeffaf bir haberleşme ve bilgi paylaşımı sağlanmaktadır. Ayrıca faaliyet raporları, bütçe ve mali duruma ilişkin raporlar, performans programları ve stratejik plan gibi belge ve raporlar Üniversite web sayfasının ilgili bölümlerinde kamuoyunun bilgisine düzenli olarak sunulmaktadır.

Diğer tüm paydaşlara düzenli ve çeşitli olarak sunulan raporlar ve bilgilendirmeler olmasına karşın, dış paydaşların başında gelen mezunlara özel, bilgilendirme ve raporlama yöntemlerinin yaygın ve düzenli olarak uygulanmadığı görülmüştür.

Kamuoyunu bilgilendirme

Olgunluk Düzeyi: Kurumun kamuoyunu bilgilendirme faaliyetleri kurumsal amaçlar ve değerler doğrultusunda, sürdürülebilir ve olgunlaşmış uygulamalarla güvence altına alınmış ve kurumun tamamında benimsenmiştir; bu hususta kurumun kendine özgü ve yenilikçi birçok uygulaması bulunmakta ve bu uygulamaların bir kısmı diğer kurumlar tarafından örnek alınmaktadır.

Hesap verme yöntemleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumun hesap verme faaliyetleri sonucunda elde edilen bulgular izlenmekte, paydaş görüşleri alınmakta ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Ege Üniversitesi 2015 Yılından bu yana Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarını hazırlamış ve 2017 Yılında YÖKAK tarafından görevlendirilmiş olan değerlendirme takımı eliyle kurumsal dış değerlendirme sürecinden geçmiştir. Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) 2017'de **Kalite Güvence Sistemi** başlığı altında gelişmeye açık yönler olarak belirlenmiş olan konularda çok sayıda iyileştirme yapılmış, kalite güvence belgeleri ve mekanizmaları "Kalite Güvencesi" başlığı altında <https://kalite.ege.edu.tr/> adresinde paylaşılmış, bu web adresiyle ilgili bilgilendirme tüm çalışanlara eposta vasıtasıyla yapılmıştır. Rektörün canlı yayınlanan sunumlarından akademik birim yöneticilerinin performans sunumlarına ve bölümlerde öğrenci kalite elçilerine uzanan bir dizi yaygınlaştırma ve kalite kültürü oluşturma çalışması gerçekleştirilmiştir. Kurumsal akreditasyon sürecinin, YÖKAK'a başvurunun planlanması aşamasından itibaren Üniversite'deki kalite süreçlerine ve kalite kültürüne olumlu katkısı olduğu gözlenmiştir. Akreditasyon ve Kalite Bilgi Sistemi oluşturularak ders değerlendirme ve memnuniyet anketi çalışmaları ile program ve öğrenme çıktılarının izlenmesi sistematikleştirilmiştir, ancak tüm birimlere henüz yaygınlaştırılmamıştır. Birimlere akreditasyon ve özdeğerlendirme konularında destek olunması amacıyla Akreditasyon Destek Komisyonu oluşturulmuş, 22 programın özdeğerlendirme raporu alınarak akran değerlendirmesi yapılmıştır. Eğitim Fakültesi'nden uzmanlardan oluşan bir komisyon kurulmuş ve anketler güncellenmiştir. Anketlerin kurumsal performans yönetimi kapsamında sistematik kullanımı, karşılaştırmalı analizler ve raporlamalar henüz geliştirmeye açık yönlerdir. Merkez ve merkeze uzak birimlerle olan iletişimi ve bağı desteklemek amacıyla Yönetim Sistemi Politikası oluşturulmuş ve Üniversite Rektörü tarafından katılımlı toplantılar düzenlenmiştir, ancak bu konu da halen iyileştirmeye açık bir alandır.

Eğitim Öğretim alanında güçlü bir rehber olarak *Ege Bilgi Paketi İyileştirme Kılavuzu* hazırlanmış, kurumsal akreditasyon sürecinde bilgi paketinin eksikleri giderilmeye çalışılarak iyileştirilmiştir. Öğrenme çıktıları ve program çıktıları sistem üzerinden hazırlanan anketler yolu ile paydaşlardan (akademik personel ve öğrenciler) toplanan veriler kullanılarak da ölçülmektedir. Her

eğitim dđnemi başında iyileştirme ve g¼ncelleme çalışmaları yapılmaktadır. Ancak halen iyileştirmeye muhtaç alanlar mevcuttur, ayrıntılı bilgi işbu Kurumsal Akreditasyon Raporu'nun yukarıdaki ilgili bđl¼mlerinde mevcuttur. *n lisans ve Lisans Akademik Danışmanlık Yönergesi* yeniden d¼zenlenmiř ve yönerge gereğince t¼m birimlerde Akademik Danışmanlık Komisyonları kurulmuştur. Ancak yılda en az iki toplantı ngr¼lm¼ř olan komisyonların çalışma raporlarının iyileştirmelerde kullanılması konusu iyileşmeye açıktır. Öğrencilerin genel olarak öncelikle Sağlık, K¼lt¼r ve Spor Daire Başkanlığı (SKSDB) Binasında hizmet veren Tıp Fak¼ltesi Kamp¼s Polikliniği ve Diş Hekimliği Fak¼ltesi Polikliniğine başvurdukları, hastaneden randevu almakta öncelikli oldukları anlaşılmıştır. SKSDB'na bağlı Psikolojik Danışmanlık Biriminde Edebiyat Fak¼ltesi Psikoloji Bl¼m¼ tarafından Depresyon Grupları için ğrenci gr¼řmeleri yapılmakta, Eğitim Fak¼ltesi Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık anabilim dalı Psikolojik Danışma Birimi'nde ve Hemşirelik Fak¼ltesi Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Birimi tarafından öğrencilere destek verilmektedir. Talepte bulunan öğrencilere hizmetlerin artması yn¼nde çaba sarf edilmektedir. Özel yaklaşım gerektiren öğrenciler ile ilgili olarak Engelsiz Ege Birimi 2008 yılında kurulmuş ve 2018 yılı içerisinde Koordinatrl¼k olarak teşkilatlanmıştır. 2020 Yılında kayıtlı olan 120 (en son sayı 118 olarak verilmiştir) engelli öğrencinin tamamı birimin kayıtlarındadır. Yönlendirme Sistemi EYBİS ve Sesli Bilgilendirme ve Kontrol Yazılımı Engelsiz Bilgilendirme Asistanı (EBA) 2019 yılında devreye girmiş ancak sistem iyileştirmeleri tamamlanmamıştır. 2020 yılında YK tarafından Engelsiz niversite Bayrak d¼llerinde E.. Eğitim Fak¼ltesi zel Eğitim ğretmenliği Programı *Engelsiz niversite Programı Nişanı d¼l¼n¼* almıştır.

Ocak 2019'da *Ege niversitesi ğretim yeliğine Y¼kseltirme ve Atanma Kriterleri Yönergesi* oluşturulmuş ve kriterler geliştirilmiştir. Eğitim-ğretim performansları, Ege SSO'da yer alan Akreditasyon ve Kalite Bilgi Sistemi üzerinden kişilerin kendileri ve birim yöneticileri tarafından izlenmektedir. AVESİS programı ile ğretim elemanlarının araştırma ve yayın performansları takip edilebilir duruma gelmiştir. Araştırma performansının dolaylı olarak teşvik edildiği BAP vd uygulamalar söz konusudur ancak eğitim ğretim alanında teşvik ve d¼llendirme halen gelişmeye açık bir ynd¼r.

2019 yılında Mezunlarla İlişkiler Ofisi ve Kariyer Planlama ve Başarı Koordinatrl¼đ¼ olarak iki yapı d¼zenlenmiřtir. Mezun İzleme Sistemi'nde hemen t¼m mezunların ismen kaydı bulunduğu ancak istihdam, işe yerleşme s¼resi, unvan vb bilgilerin değişen oranlarda ve yarıdan az tamamlanmış olduğu anlaşılmaktadır. Mezun Kart uygulaması ile mezun anketi de yeni uygulamalardır.

Binalarda acil durum planlarının gözden geçirilerek gerekli önlemlerin alınması konusunda Sivil Savunma Birimi ve İş Sağlığı ve G¼venliđi Koordinatrl¼đ¼ tarafından mevzuat kapsamında işlemlerin y¼r¼t¼ld¼đ¼, Hastane Afet Planının hazırlanarak İl Sağlık M¼d¼rl¼đ¼ ve Valilik tarafından onaylanmış olduğu, Afet Planının her yıl g¼ncellenmekte olduğu bildirilmektedir. 2020 Yılında Seferihisar açıklarında gerçekleşen depremde niversite yerleşe alanında çadır kent kurulması, t¼m ihtiyaçların ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği halinde sağlanması, Pandemi koşulları yanında Deprem yaralılarına da Hastanede hizmet verilmesi sağlanarak b¼y¼k bir hizmet ¼retilmiřtir.

Öğrencilere yönelik olarak, derslik ve laboratuvar altyapılarının iyileştirilmesi ve kritik bölgelerde yemekhane kapasitesinin artırılması çalışmaları devam etmekle birlikte önemli iyileştirmeler sağlanmıştır. Merkez yerleşkede ana yemekhane yanında yeni bir bl¼m inşa edilerek genişleme sağlanmıştır. Öğrencilere hafta sonu da dahil olmak ¼zere ¼ đ¼n yemek verilmesi sağlanmıştır. Merkez kamp¼s dışındaki yerleşkelerde ayrı ayrı tedarikçilerle yemek hizmeti sağlanmaktadır.

Araştırma Geliştirme alanıyla ilgili olarak paydaş katılımı konusunda işbu Raporun yukarıdaki ilgili bl¼mlerinde ayrıntılar verilmiştir. Özetle; iç paydaş öncelikli ve özellikle ğrenci odaklı bir yaklaşım, bilgilendirmeyi ve geribildirim almayı sağlayan çok çeşitli toplantı t¼rleri ve araçlar mevcuttur. Diş paydaşların s¼relere katılımı akredite programlar ve birimlerde sistematik, diğer birimlerde nispeten yenidir. Üniversite Danışma Kurulu da yeni g¼ncellenmiřtir, toplantı tutanağından ilk toplantısının daha ziyade bilgi aktarımı şeklinde gerçekleştirilmiş olduğu anlaşılmıştır. Web sayfasında Kalite G¼vencesi başlığı altında bilgi, belge, politikalar, raporlar vd dok¼manlar t¼m paydaşlara açık şekilde yayımlanmaktadır. Araştırma niversitesi olma hedefi Kurumun nceliğidir. Rektör tarafından çeşitli konularda paydaşlara sunumlar yapılması, birim

yöneticilerinin Senato’da canlı yayınlanan ve araştırma kriterlerindeki performansı değerlendiren sunumlar yapmaları ve bölüm bazında toplantılar düzenlenmesi farkındalığı artırmakla birlikte zamanla birim kalite/akreditasyon komisyonları ve kalite elçisi öğrenciler eliyle bu çabalar kurumsal bir yapı kazanacaktır.

Üniversitede teknik, bilgi ve mali altyapı hızla iyileştirilmiş, cihaz ve ekipman kayıtları yapılarak bilgi sistemleri kurulmuştur. Laboratuvar Bilgi Sistemi (LABSİS) geliştirilmiş, 2020 Eylül ayı itibariyle 3134 Cihaz, 316 Laboratuvar, 2086 Analiz ve 101 adet yazılım kayıt altına alınmış ve Laboratuvar, Cihaz, Analiz, Birim olmak üzere dört ana kritere göre kaynaklar ulaşılabilir kılınmıştır. Yenilenecek araştırma altyapısı muhakkak ki mevcut olmakla birlikte genel olarak memnuniyetin arttığı görülmektedir: *Akademik Personel Memnuniyet Anketi 2020 Sonuç Raporu’nda* ‘Araştırma laboratuvarlarının yeterliğinden memnuniyet’in sorulduğu maddede 5li Likert skalasında katılımcıların yanıt ortalaması 3,25 olarak belirlenmiştir.

Üniversite çeşitli uluslararası araştırma ağlarına ve platformlara üye olmuş ve bu üyeliklerin sayısını artırmıştır. 2018 Yılında öğretim elemanlarının katılımıyla *Ege Üniversitesi Gelecek Şurası* düzenlenmiş, ‘‘Öğrenciler ve Eğitim Kalitesi’’, ‘‘Kampüs Yaşamı ve Üniversitesi Kültürü’’, ‘‘Toplumla İlişkiler ve Topluma Etki’’ ile ‘‘Araştırma Üniversitesi Olmak’’ başlıklarında görüş ve öneriler tartışılmıştır. Gelecek Şurası sonunda elde edilen çıktılar, Ege Üniversitesi 2019-2023 Stratejik Planı amaç ve hedeflerinin belirlenmesinde kullanılmıştır. 2019-2023 Stratejik Planı temel amaçları ile ilgili hedeflerin üç tanesi ‘‘uluslararasılaşma’’ ile ilgilidir. Uluslararasılaşma politikası ve politikayı izleyecek göstergeler tanımlanmış, plan metinleriyle ilişkilendirilmiş ve ilk altı aylık izleme gerçekleştirilmiştir. Bu yeni çabanın PUKÖ döngüleriyle sistematikleşmesinin, ilerideki değerlendirme ve izleme ziyaretlerinde tekrar değerlendirilmesi gerekecektir.

Araştırma stratejisi kapsamında yapılan çalışmaların tüm araştırma odaklı öğretim elemanlarına duyurulması ve çalışmalara katılımlarının teşviki için Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS) ve Dış Kaynaklı Proje Yönetim Sistemi (DAPSİS) oluşturulmuştur. EBİLTEM’in koordinatörlüğünde çağrılar birebir ilgili araştırmacılarla paylaşılmış, farklı disiplinlerden araştırmacılar ile bir araya gelinerek ortak projelerin gerçekleşmesi yönünde çalışmalar desteklenmiş ve geliştirilmiştir. Araştırma grupları 2019 yılı içerisinde sektör temsilcilerine tanıtılmış, Avesis üzerinden (<https://avesis.ege.edu.tr/researchgroup/index>) gruplara özel web sayfaları oluşturulmuştur. Bu sayfaları güncel tutabilmek gerekecektir. Gündümlü Proje desteklerinin bir bölümü sanayi-üniversite işbirliklerine özel bir model için (Ege Modeli) ayrılmış ve projeler başlatılmıştır. Tüm bu çalışmaların sonuçları ve sürdürülebilirliği gelecek izleme ziyaretlerinde değerlendirilebilecektir.

KGBR 2017’de, ‘2017-2022 Ar-Ge Strateji Belgesi’nin ‘‘Araştırma Stratejisi Performans Değerlendirme ve İyileştirme Sistemi Önerisi’’ çerçevesinde izlenmesi ve değerlendirilmesi, performans değerlendirme sürecinin Ege Üniversitesi için en uygun model olduğunun ara değerlendirmeler yaparak gözden geçirilmesi önem taşımaktadır.’’ denilmiştir. Araştırma Stratejisine değilse de YÖK Araştırma Üniversitesi Kriterlerine göre performans değerlendirmesi ve iyileştirmesi amacıyla EGE-VİDO ve birimlerde VİDolar kurulmuştur. EGEVİDO-VİDESİS yazılım programı tasarlanarak 2019 yılında tüm birimlerin kullanımına açılmış, AVESİS, BAPSİS ve DAPSİS de izleme-değerlendirme olanağı sunmaktadır. Tıp Fakültesi öğretim elemanlarının araştırma performansına ilişkin bilgiler yıl bazında Hastane Bilgi Yönetim Sistemi (HBYS) üzerinden elde edilmekte ve değerlendirilmektedir. Sadece araştırma alanı için değil üniversite genelinde bilgi sistemlerinin bütünleştirilmesi konusunun gündemde olduğu anlaşılmıştır.

2017-2022 Ar-Ge Strateji Belgesindeki öncelikli alanlar 2019 yılında beş’ten 25’e çıkarılmış, bazı alanlar doğrudan toplumsal katkı odaklı alanlar olarak belirlenmiştir. Öncelikli alanlar çerçevesinde performans değerlendirmesi yapılması halen gelişmeye açık bir alandır.

Ege Üniversitesi’nde kurumun stratejik amaçları arasında sıralanan **topluma hizmet** ile ilgili beyanların ve konulan hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının ölçülmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesinin sistematik ve bütünsel bir süreçle yönetilmesi halen gelişmeye açık bir alandır. Üniversite topluma katkı alanında muazzam ve yaygın bir proje geliştirme başarısına sahiptir, ancak sistematik izleme ve iyileştirme sağlık birimlerinde mevcut iken üniversite geneli için politika bazlı izlemeler ve raporlamalar yeni başlatılmıştır. Hastane hizmetleri kalite yönetimi kapsamında izleme,

denetleme, iyileştirme faaliyetleri ile aktif olarak işletilmekte ve. düzeltici önleyici faaliyetler (DÖF) için aksiyonlar alınmaktadır. Diş Hekimliği Fakültesi Hastanesi'nde her ay Hasta Deneyim anketleri uygulanmaktadır. Uygulama anketlerinin üç aylık sonuçları Kalite Yönetim Birimi Hasta Güvenliği Komitesi'nde görüşülmekte gerekli görüldüğü durumlarda düzeltici önleyici faaliyet (DÖF) açılarak takibi yapılmakta, iyileştirme yönünde çalışmalar yapılmaktadır. EGE-VİDO kapsamında öğrencilerin yaptığı sosyal ve endüstriyel projeler, birimlerin gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projeleri ile dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyetler sistematik olarak takip edilmektedir. EGESSEM tüm eğitim süreçlerine ilişkin memnuniyeti değerlendirmekte ve iyileştirme için kullanılmaktadır. Toplumla doğrudan hizmet yoluyla katkı sağlayan (sağlık hizmet alanları, araştırma laboratuvarları vb) birimlerden hizmet alan kamu kurumları, özel sektör kuruluşları ve yerel yönetimler vb. kuruluşlardan memnuniyet anketleri yoluyla hizmetlerin iyileştirilmesine yönelik geri bildirim alınmaktadır. Sosyal Sorumluluk Projesi kapsamında yürütülen projeleri takip için Sosyal Sorumluluk Proje Koordinatörlüğü kurulmuş, sonuç raporu sistemi oluşturulmuştur ancak PUKÖ çevrimi henüz tamamlanmamıştır.

Yönetim Sistemi başlığında idari personele yönelik teşvik-takdir mekanizması geliştirilmesi halen gelişmeye açık bir alandır. Kurumda çeşitli şikâyet ve öneri iletilme mekanizmaları ise kurulmuştur. Akademik ve idari personelin performansı ve bunun yönetimi (ölçülmesi, geri bildirim ve iyileştirilmesi eylemleri) kapsamında bilgi yönetimine ilişkin etkin ve sürekli bir sistem oluşturulması da benzer şekilde gelişmeye açık bir alandır. Son dönemde kurulmuş olan çeşitli bilgi yönetim sistemlerinin entegrasyonu sağlanırsa bu konu da kolayca hayata geçirilebilecektir. Öğrenci, akademik ve idari çalışanların şikâyet ve önerilerini iletebilecekleri Ege Üniversitesi Turkuaz Masa Çözüm Merkezi ve Üniversitem Hakkında Fikrim var gibi mekanizmalar oluşturulmuştur.

Ege Single Sign On (EGESSO, kimlik.ege.edu.tr) üzerinden bütün bilgi yönetim sistemlerinin yer aldığı bir 'menü'ye ulaşılabilen ancak bu sistemlerin birbiriyle 'konuşma'ları ve veri bütünleştirilmesi henüz tamamlanmamış bir projedir. Hastane için bu entegrasyon büyük ölçüde sağlanmıştır, Hastane Bilgi Yönetim Sistemi (HBYS) kapsamındaki entegrasyon ile günlük hastane işlemleri, hasta ve rapor takibi, MEDULA ve öğretim elemanı performansı takip edilebilmektedir.

Kurum dışından alınan hizmetlerin uygunluğu, kalitesi ve sürekliliğinin güvence altına alınması konusunda, kamu kurumlarını bağlayan ihale mevzuatına uygunluk en önemli kriter olmakla birlikte, mal ve hizmet tedarikçileriyle ilgili olarak kullanıcı memnuniyetini ve şikâyetleri derleyerek, gerekli durumlarda yasal prosedürlerle tedarikçi değişimini sağlamak ve yeni ihale dönemlerinde şartname koşullarını iyileştirerek düzenlemek mümkündür. Muayene Kabul Komisyonlarının sürekli eğitimi de önemlidir.

Ege Üniversitesi'nin Danışma Kurulu son dönemde (Şubat 2020) Senato kararı ile güncellenmiştir. Akreditasyon Destek Komisyonu'nun çalışmaları sonucunda birim danışma kurulları da büyük oranda oluşturulmuş, ancak kalite çevrimleri henüz kapatılmamıştır. Bu konudaki çalışmalar henüz yeni ve gelişmeye açıktır.

Kamuoyunu bilgilendirme konusunda Basınla İlişkiler Şube Müdürlüğü, Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü, 2017 Yılında kurulmuş olan EGEMM, EGEMM'in bünyesine alınan ve bazısı çok eski dönemlerden bu yana aktif olan haber ajansı, TV ve radyo sayesinde Üniversitenin kamuoyuna bilgi ulaştırma yönü çok güçlüdür. Rektörlüğün ve kurumun sosyal medya hesapları ayrı ayrı yönetilmektedir. Ulusal ve yerel medyada çıkan haberlerin istatistiklerine yer veren Aylık Medya Analiz Raporları yayımlanmaktadır. Bu alanda gelişmeye açık yön uluslararası mecralardaki görünürlüktür.

Ege Üniversitesi'nde Mezun İzleme Sistemi kurulmuştur ancak istihdam, unvan vb bilgiler henüz tamamlanamamıştır. Mezunlarla olan bağı güçlendirmek, iletişimin devamlılığını sağlamak ve mezunların Üniversite'nin çeşitli imkanlarından faydalanmalarını sağlamak amacıyla hizmet etmek üzere Mezun Kart uygulaması da başlatılmıştır.

Aşağıdaki paragraflarda Ege Üniversitesi'nin güçlü ve gelişmeye açık yanları başlıklar halinde özetlenecektir. Üniversite'nin sadece İzmir için değil Ege Bölgesi ve ülkemiz için de, yükseköğretim,

ar-ge, inovasyon ve topluma hizmet alanlarında giderek artan oranda katkı verme potansiyeli mevcuttur. Bütüncül bir kurumsal performans sistemi ile sürekli iyileştirme kültürü pekiştirilirse başarıların geliştirilerek sürdürülebilmesi kolaylıkla mümkün olabilecektir. Üniversitenin bunu sağlayabilecek akademik kültürü de motivasyonu da mevcuttur.

2. Kalite Güvencesi Sistemi

Güçlü Yönler

- Üst yönetimin öncelikli hedefler olarak vurguladığı“*Araştırma üniversitesi hedefli, öğrenci odaklı, eğitim öğretimde kalite ve akreditasyon öncelikli*” üniversite olmak hedefinin kurum genelinde yaygın benimsenmiş olması, özellikle araştırma üniversitesi olma hedefinin ortak bir ölkü olması
- Türkiye'nin dünya siyaseti ve ekonomisi içindeki konumunu güçlendirecek Türk Dünyası Enstitüsü, Güneş Enerjisi Enstitüsü, Nükleer Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Bilgisayar Enstitüsü, Madde Bağımlılığı, Toksikoloji ve İlaç Bilimleri Enstitüsü gibi araştırma birimlerinin yıllar önce proaktif olarak kurulmuş olması ve halen aktif çalışmaları
- Üniversite'nin ortak akılla strateji ve hedef belirleme kültürü, çalıştay ve şura geleneği.
- Eğitim öğretimde kalite ve akreditasyon önceliğine uygun şekilde örnek alınacak, özgün bir akreditasyon destek sistemi oluşturulmuş ve akran değerlendirmesi çalışmalarının başlatılmış olması
- Üniversite Rektörünün ve üst yönetimin güçlü liderliğinin yaygın hissediliyor ve takdir ediliyor olması, Kurumda hedef birliği yaratılmış olması
- İç kalite güvencesi için çok çeşitli mekanizmaların varlığı (yönetmelik – yönerge - usul esasların tüm süreçler için tanımlanmış olması, koordinatörlük ve komisyon yapılanmalarının aktif çalışıyor olması, Akreditasyon Destek Komisyonu, Akreditasyon ve Kalite Bilgi Sistemi, PUKÖ çevrimleri, süreç akış şemaları, memnuniyet anketleri, öz değerlendirme raporları, birim kalite komisyonları ve bunların alt grupları, kalite elçileri ve birimlerdeki danışma kurulları, vd), bunlarla ilgili bilgilerin kamuya açık bir şekilde kalite.ege.edu.tr web adresinde paylaşılması
- Akreditasyon Destek Komisyonu tarafından geliştirilmiş olan *Program Öz Değerlendirme Ölçütleri, Öz Değerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzu ve Öz Değerlendirme Raporu Değerlendirme Kılavuzu*. Bu dokümanlar kullanılarak yürütülen akran değerlendirme programı.
- Başta ve özellikle öğrenciler olmak üzere, paydaşların geribildirim iletebilmelerini sağlamak üzere sistematik olan ve olmayan çok çeşitli iletişim kanallarının varlığı
- Üç öncelikli hedeften birisi olan öğrenci odaklılık hedefinin Rektörün liderliğinde ve akademik birimlerdeki kurum kültürü ortamında hayata geçiriliyor olması
- Uluslararası proje fonlarından destek alınan proje sayısının iki yılda üç kat artmış olması
- Türk Dünyası Enstitüsü ve Orhun Değişim Programı vasıtasıyla ulusal dış ilişkiler politikalarına destek verilmesi

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Stratejik planın kurumsal performans yönetimi amacıyla kullanılmıyor oluşu; performansın YÖK *Araştırma Üniversiteleri Göstergeleri* ile YÖK *Üniversite İzleme ve Değerlendirme Kriterleri* çerçevesinde izlenmesi
- Stratejik Planın içeriğinde hedef-amaç-gösterge ilişkileri ve bütünlüğü, performans göstergeleri için beş yıllık hedef değer belirleme vb konularda planlama tekniği açısından hata ve eksiklerin mevcut olması
- Yoğun bir paydaş katılımıyla oluşturulmuş olan Arge Stratejisi Belgesinin ve önceki stratejik planlama döneminin değerlendirmesinin yeni stratejik plana çok sınırlı aktarılmış olması
- Politikaları izlemek için göstergelerin yeni tanımlanmış olması ve izleme raporlarının yeni yayınlanmaya başlamış olması sebebiyle politikaların hayata geçirilmesinin sınırlı kalması

- Kalite güvencesinde liderliğin rektör ve üst yönetim üzerinde yoğunlaşması, liderlik ve kalite güvencesi kültürünün birimlerde yaygın gelişiminin sağlanamamış olması
- EBİLTEM tarafından ar-ge alanında paydaşlarla yürütülen çalışmalar dışında, PUKÖ çevrimlerinin paydaşlarla değerlendirme ve önlem alma bölümünün kurum genelinde yaygın ve sistematik olmayışı
- YÖK Uluslararasılaşma stratejisi kapsamında seçilmiş olmasına rağmen Üniversitenin uluslararası öğrenci ve araştırmacı oranının nispeten düşük olması
- Uluslararasılaşma alanında PUKÖ çevriminin henüz yeni tanımlanmış olması, UIK'in yeni kurulmuş olması sebebiyle kalite çevrimlerinin henüz paydaş katılımıyla tamamlanmamış olması
- Uluslararasılaşma alanında kurulmuş olan üç kurumsal yapının (Değişim Programları Komisyonu, UIK, Uluslararasılaşma Komisyonu) performans izlemesinin yapılmaması ya da sistematik olmaması, paydaşlarla değerlendirme yapılmaması

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

Stratejik Planda, yasal ve kurumsal koşullar çerçevesinde, ortak akılla majör değişiklikler yapılması, yeni/lenen stratejik planda üst yönetim tarafından vurgulanan ve kurumda yaygın kabul edilmiş olan öncelikli hedeflerin yansıtılması, amaç-hedef-gösterge ilişkilerinin kurulması, hedef değerlerin yeniden saptanması ve ortaya çıkacak yeni plan ile bütüncül kurumsal performans yönetimine geçilmesi önerilmektedir.

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

Ege Üniversitesi Yönetici Oryantasyon Programı Uygulama Esasları çerçevesinde yönetici oryantasyon programının hayata geçirilmesi ve liderlik özelliklerinin yaygınlaştırılarak güçlendirilmesi önerilir.

Aynı alanda birden fazla kurumsal yapı kurulmuştur. Örnek olarak;

- akreditasyon alanında Akreditasyon Destek Komisyonu ve EGEPİK Akreditasyon Ofisi,
- sıralamalar ile ilgili olarak kurumu ilk 300'deki saygın üniversiteler arasına taşıyabilmek için kurulmuş olan Geleceğin Ege Üniversitesi Komisyonu ve EGEPİK Sıralamalar Ofisi,
- uluslararasılaşma alanında ise Değişim Programları Komisyonu, Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ve Uluslararasılaşma Komisyonu örnek verilebilir.

Bu çoklu yapıların görev tanımları net ve ayrı olduğu için çatışma yaşanmadığı ifade edilmektedir, ancak yalın organizasyon yapılarının önem kazandığı günümüzde bu çoklu yapının dış paydaşlarda yaratacağı algıyı yönetmek amacıyla, bu yapıların aralarındaki ilişkinin ve görev paylaşımının yeniden gözden geçirilmesi, gerekli durumlarda tanımlamaların yapılması, görev ve sorumluluk paylaşımının ve işbirliğinin süreç akış şemalarında gösterilmesi önerilir.

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

Yeni stratejik planlama revizyon çalışmasında PUKÖ çevrimlerine dış paydaş katılımının izleneceği performans kriterlerinin de eklenmesi düşünülebilir. Birimlerin performans sunumlarında dış paydaş katılımı ayrı bir başlıkta izlenebilir.

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

Yabancı uyruklu öğrenci sayısı 1.776, oranı ise sadece yüzde 3'tür. Bu oranın artırılması için

yabancı dilde eğitim öğretim yapılan programların sayısının artırılması ve uluslararası mecralarda tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Yabancı dilde verilen eğitim öğretim programlarının, uluslararası akademisyen ve araştırmacı sayısının artırılması için, düzenleyici üst kuruluş olarak uluslararasılaşma hedeflerini desteklemek üzere YÖK tarafından da önlemler alınması önerilmektedir.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Bologna sürecinin başarılı bir şekilde uygulanıyor olması
- Ege Bilgi Paketi İyileştirme Kılavuzu
- Akreditasyon Destek Komisyonu liderliğinde akredite olmamış programların da öz değerlendirme raporları hazırlaması
- Akredite olmuş ve akreditasyona hazırlanan program ve birimlerde öğretim yöntemi ve ölçme-değerlendirme uyumunun gözetiliyor olması
- Akreditasyonun üniversite için önemli bir kalite hedefi ve amacı olması, bu konuda üst yönetimin tam desteği ve liderliği
- Yabancı dil ve bilgisayar yeterliliğinin tanınması
- Özellikle akredite bölümler başta olmak üzere öğretim (ders verme) yönteminin öğrenciyi aktif hale getiren etkileşimli olarak yürütülmesi, öğrenme odaklı, disiplinler arası, bütüncü, vaka/uygulama temelinde öğrenmeyi önceleyen yaklaşımlara yer verilmesi, bunların Pandemi döneminde de sürdürülmesi
- Akredite olan ve olmaya hazırlanan birimlerde ölçme ve değerlendirmenin sürekliliğinin ve çeşitliliğinin sağlanmış olması, çıktı temelli değerlendirmeye geçilmiş olması, ders kazanımlarına uygun sınav yöntemlerinin planlanıyor ve kazanımlara uygun olarak sınav sorularının eşleştirilmesinin yapılıyor olması
- Öğrenci geribildirimlerini almak için birden fazla mekanizmanın kurulu olması ve gelecek dönemler için yeni mekanizmaların kurulmasının planlanması
- 2011 Yılından bu yana uygulanan akademik danışmanlık yönergesinin bulunması
- Öğrencilerin çok sayıda endüstriyel (126 adet) ve sosyal sorumluluk (227 adet) projeleri yapıyor olmaları (*YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporu 2019*)
- Kurumda eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını izlemek üzere tanımlı süreçlerinin mevcut olması
- Ege Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Kriterlerinin güncellenerek geliştirilmiş olması
- AVESİS yazılımının kullanılıyor olması
- Kadın öğretim elemanı sayısının yüksek olması
- Öğretim elemanlarının (eğiticilerin) eğitimine ve gelişimine yönelik olarak Kurum genelinde ÖTK, UZEM ve EGEM işbirliğinin, Tıp Fakültesi bünyesinde TEĞEK Kurumsal İletişim Müdürlüğü ve Sürekli Mesleki Gelişim Komisyonu çalışmalarının, ayrıca Sağlık Bilimleri Enstitüsü kapsamında Tıp Eğitimi Tezsiz Yüksek Lisans Programı gibi çeşitli uygulamaların varlığı
- Kurumun akademik kariyer yapmamış idari ve teknik personelini lisansüstü çalışma yapmaya ve doktor araştırma görevlilerini de ders vermeye teşvik etmesi
- Öğrenme kaynaklarının yeterli oluşu ve ilave kaynaklarla daha da güçlendirilmiş olması
- Tıp Fakültesi tarafından yürütülen Üniversite Hastanesi hizmetlerinden yararlanmak isteyen öğrenciler için geliştirilen öncelikli Öğrenci Randevu Sistemi
- Öğrenci geri bildirimleri sonucunda yemekhane imkânlarının, güvenlik ve diğer yerleşke şartlarının iyileştirilmesi
- Öğrenci geri bildirimleri sonucunda Gençlik Spor Bakanlığı Spor TOTO Teşkilatı Başkanlığı'ndan destek alınarak spor tesislerinin yenilenmesi
- Psikolojik Danışmanlık Birimi, Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü ve Eğitim Fakültesi

Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Anabilim Dalı tarafından öğrencilere hizmet sunulması, Hemşirelik Fakültesi Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Birimi tarafından öğrencilere ruhsal tarama, danışmanlık ve rehberlik hizmeti olarak kuruma özgü yaklaşımlar sunulması

- Üniversitede her program ve ders için (örgün, uzaktan, karma, açıktan) ilgili kazanımlar listesinin Ege Bilgi Paketi/Ders Kataloğunda öğrenci ile paylaşılması, sistemde ders profilleri ve izlencelerin kullanılması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Program ve ders tasarım süreçlerine ilgili tüm paydaşların sistematik katılımının kurum genelinde yaygınlaştırılması
- Uygulanan anketler sonrası oluşturulan raporların ve değerlendirmelerin tüm paydaşlarla paylaşılması
- Ege Bilgi Paketi/Ders Kataloğunda yer alan ders öğretim planlarında ölçme değerlendirme çeşitliliğinin iş yükü hesaplaması bölümünde var olmasına karşın değerlendirme bölümüne yansımamış olması
- Öğrenci iş yüküne dayalı tasarım anketlerinin geliştirilmesi
- TYYÇ uyumu için Üniversite genelinde alana özgü yeterliliklerin kullanılması
- Önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi konusunda çeşitliliğin ve kapsayıcılığın artırılması
- Memnuniyet anketlerinin sonuçlarının paylaşılmasında birden fazla yöntem kullanılarak erişilebilirliğin artırılması
- Öğrenci temsiliyetinin seçimle sağlanmasının özendirilerek tüm birimlerde yaygınlaştırılması
- Kuruma dışarıdan ders vermek üzere yapılan görevlendirmelere ilişkin ilan edilmiş yazılı politika, yönerge ve açık kriterlerin geliştirilmesi
- Özellikle meslek yüksekokulu programlarında yüksek öğrenci sayılarına karşın öğretim elemanı ve teknik personel sayılarının yetersiz kalmasını engelleyecek istihdamın sağlanması
- Bazı fakülte ve bölümlerde araştırma görevlisi sayılarının artırılması
- Kurumun özellikle uluslararasılaşma hedefleri açısından değerlendirildiğinde, yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısının artırılması (2547/34. Madde ile görevlendirilen iki profesör, 2 doktor, 5 öğretim görevlisi olmak üzere toplam 9 kişi mevcuttur)
- Öğretim elemanlarının aidiyeti ve motivasyonu açısından değerlendirildiğinde, uzun süredir kadro bekleyen çok sayıda doktoralı araştırma görevlilerinin kadro sağlanarak istihdam edilmeleri
- Eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik teşvik sisteminin geliştirilmesi
- Etkileşimli-aktif ders verme yöntemlerini ve uzaktan eğitim süreçlerini etkin kullanmaları için eğitimcilerin eğitimi çalışmalarının kurum geneline yaygınlaştırılması
- Kariyer Planlama ve Başarı Koordinatörlüğü'nün bireysel kariyere yönelik program düzenleme, hazırlama ve rehberlik etme gibi faaliyetlerinin güçlendirilmesi
- Program izleme ve güncelleme süreçlerinin başta akredite olmamış programlar olmak üzere Kurum genelinde sistemli olarak yapılması
- Program çıktılarının güncellenmesi ihtiyacının belirlenmesi ve sonuçların değerlendirilmesi süreçlerine paydaşların katılımının sağlanması
- Mezunların işe yerleşme, eğitime devam, tatminkar maaş alma, işveren/mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplanması, değerlendirilmesi, kurum gelişme stratejilerinde kullanılması

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

Aktif öğrenme, ölçme değerlendirme, yenilikçi yaklaşımlar, materyal geliştirme, yetkinlik kazandırma konusunda ÖTK, UZEM ve EGESSEM işbirliğiyle eğitimcinin eğitimi çalışmalarının gönüllülük bazından çıkarılarak ve/veya motivasyon artırılarak tüm öğretim elemanlarına yayılımın

sağlanması önerilmektedir.

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

Mezun Bilgi Sistemi'nde eksik olan işe yerleşme, eğitime devam, tatminkâr maaş alma, işveren/mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplanması ve değerlendirilmesi, sonuçların ileriki stratejik planlama dönemlerinde kullanılması önerilir.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Ar-ge stratejisi için özgün ve metodolojik bir çalışma raporunun ve 2018-2023 Ar-Ge Strateji Belgesinin hazırlanmış olması, laboratuvar-cihaz-araştırmacı envanterinin çıkartılmış olması, araştırmada güçlü ve öncelikli alanların belirlenmiş olması, ar-ge alanında stratejik hedef ve eylem planlarının oluşturulmuş olması
- Araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesi için öğretim elemanı, lisansüstü ve lisans öğrencisi düzeyinde çok çeşitli eğitimlerin verilmesi
- EBİLTEM-TTO'nun araştırma ve geliştirmede kurum içi, bölgesel, ulusal ve uluslararası iş birlikleri sağlamakta ve organizasyonda etkin ve lider konumda olması
- Endekslerde taranan dergilerde yayınlanmış özgün araştırma makalesine daha fazla puan verilmesi gibi teşvik edici politikaların benimsenmiş ve uygulamaya alınmış olması
- Ege Üniversitesinin yılda 85 Milyon TL'yi aşan BAP finans kaynağına sahip olması, bu kaynağın çoğunluğunun genel araştırma projelerine aktarılması, farklı başlıklar altında çeşitli proje türlerinin desteklenmesi
- Projelerde bursiyer çalıştırma hakkı tanınması, Lisans Öğrencisi Katılımlı Araştırma Projesi (LKP) başlığı altında lisans öğrencilerinin araştırmalara katılımının teşvik edilmesi
- Cumhurbaşkanlığı'ndan, ulusal ve uluslararası proje fon kaynaklarından destek sağlanması; araştırma bütçesi içindeki kurum dışı kaynak oranının yüzde 50'yi aşmış olması
- Q1 kategorisinde yayın yapan araştırmacılara yurt dışı kongre desteği sağlanması, öğrencilerin araştırma ile irtibatını sağlayacak AROM modeli, lisans ve lisans üstü öğrencilere sağlanan BAP desteğinin artırılması gibi teşvik mekanizmaları
- Ege Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesinde faaliyet göstermekte olan firmaların beklenti ve taleplerinin gerçekleştirilen arama toplantısı ile alınması, bu beklenti ve önerilerin raporlanarak araştırma altyapılarına iyileştirme önerileri şeklinde sunulması
- ÜSİMP İnovasyon Karnesi uygulamasıyla 24 parametre ile firmaların inovasyon yeteneklerini ölçmelerinin sağlanması
- İngilizce metinler için redaksiyon (Proofreading) desteği verilmesi
- Araştırma yetkinliğini öğretim elemanından lisans öğrencisine kadar her seviyede artırmaya yönelik eğitim faaliyetlerinin düzenleniyor olması
- TÜBİTAK 1001 projeleri üretme kapasitesindeki büyük gelişme
- 2019 Yılında YÖK 100/2000 öncelikli alanlarında ve 2247/Stajyer Araştırmacı Burs Programında (STAR) oldukça yüksek bursiyer sayılarına ulaşılmış olması
- Uluslararası araştırma ağlarına üyeliklerin bulunması ve bunların sayısının artırılması, çok sayıda veri tabanına üye olunması
- Ar-Ge'de süreç yönetiminin EBİLTEM, BAP Koordinatörlüğü ve Teknopark'ın iş birliğiyle, eşgüdüm içinde uygulanması
- EBİLTEM liderliğinde araştırma performansının takibinin yapılması, analiz edilmesi ve değerlendirilmesi
- Araştırma üniversitesi olma çalışmaları ile dünya üniversiteleri sıralamasında üst sıralara çıkmak için ihtiyaç duyulan verilerin toplanması, derlenmesi ve raporlanması çalışmalarını yürütmek amacı ile 2020 yılında Kurumsal Gelişimi Planlama ve İzleme Koordinatörlüğünün

(EGE-PİK) kurulmuş olması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- 2018-2023 Ar-Ge Strateji Belgesi çalışmasındaki ar-ge hedef ve göstergelerinin 2017 KGBR'de de belirtilmesine rağmen 2019-2023 Stratejik Planındaki ar-ge hedef ve göstergelerine yüzde 40-50 oranında yansıtılmış olması, bu kıymetli ve özgün çalışmanın yeterince uygulamaya geçirilememiş olması
- 2019-2023 Stratejik Planda ilk sıradaki araştırma amacı olarak '*bölge-ülke-dünya ekonomisine katkı*' vurgusu yapılmakla birlikte mevcut performans göstergelerinin bu üç kademede ekonomiye katkı ölçme ve izleme hassasiyetinin yeterli olmaması
- Stratejik Plan'da yer alan performans göstergeleri yerine, kurumsal performansın izlenme-değerlendirilme ve iyileştirilmesinde YÖK *Araştırma Üniversitesi Göstergeleri* ile YÖK *Üniversite İzleme ve Değerlendirme Kriterlerinin* kullanılması, bunun da stratejik planlama ve uygulama basamaklarında eksikliklere neden olmuş olması
- Ar-ge sürecinin dış paydaşlarla birlikte değerlendirilmesinde eksiklikler olması
- 2018 Ege Gelecek Şurası raporunda ve 2018-2023 Ar-Ge Strateji Belgesindeki GZFT analizlerinde 'uzun yıllardır sahip olunan çok sayıdaki araştırma laboratuvarlarının bir kısmında fiziki ve teknik alt yapının güncelliğini yitirdiği ve yenilenmesi gerektiği, bir kısmının bakım-onarım, kalibrasyon konularında eksikleri olduğu' tespitlerine ilişkin iyileştirmelerin yapıldığı ancak bu iyileştirmelerin tüm birim ve alanları kapsamıyor oluşu
- Doktora sonrası (post-doc) araştırmacı uygulamaları olarak bildirilen uygulamaların tıpta uzmanlık sonrası sertifikalı meslek içi eğitim çalışmaları olması, üniversite içi ve dışı doktora sonrası araştırma imkanlarının geliştirilmeye açık olması
- Disiplinler arası çalışmaların sayısının artırılması
- Ar-Ge'de öncelikli alan sayısının 5'ten 25'e çıkartılması ile Tıp Fakültesi'nin önceki durumuna göre BAP fonu kullanım avantajını kaybetmesi, Tıp Fakültesindeki sağlık hizmeti yükünün ağırlığı ile birleşerek sağlık alanında memnuniyet azalmasına neden olmuştur. Sağlık alanındaki proje sayılarında azalma riskini giderecek önlemler üzerinde çalışılması
- Öğretim üyelerinin araştırma alanında kişisel performansı ile ulusal ve uluslararası bazda karşılaştırmalı performansının AVESİS ve diğer araçlarla izlenerek sonuçlara göre paydaşlarla değerlendirme yapılması, iyileştirmelerinin planlanması ve uygulanması
- Öncelikli alanlara özel performans değerlendirmesi yapılması
- Araştırma bütçe performansının izlenmesi ve paydaşlarla değerlendirilmesi

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

Özgün bir uygulama olarak geliştirilmiş olan Ege Modeli'nin sonuçlarının izlenerek değerlendirilmesi, ar-ge ekosistemine olumlu ve olumsuz etkilerinin analiz edilmesi, gerekli değişikliklerin yapılarak PUKÖ döngüsünün tamamlanması önerilir.

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

Araştırma üniversitesi, toplumsal katkı ve BM Sürdürülebilir Kalkınma hedeflerine uygun kapsamlı, katılımcı ve detaylı yeni Ar-Ge yetkinlik ve hedef analizi yapılması, analiz sonuçlarının stratejik plana ve iç kalite güvence sistemine entegre edilmesi hedeflere ulaşılmasını kolaylaştırabilir.

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

- Ege Üniversitesinin eski ve köklü üniversite olması nedeniyle yerel, bölgesel ve ulusal ölçekte etkin ve öncü bir kurum olması, topluma katkı projeleri için işbirliği ağlarına sahip olması
- Tıp ve Diş Hekimliği Fakülteleri Hastanelerinin 2019 yılında “A Plus Hastane” kalite belgesine sahip olması
- Topluma katkı ile ilgili tüm üst politika belgelerinin paylaşımcı ve katılımcı bir anlayış ile düzenlenmiş olması, bu belgelerde kurumun konuya verdiği önemin ortaya konmuş ve böylelikle bu konudaki duruşun paydaş ve toplum nezdinde görünür hale getirilmiş olması
- 2018-2023 Ar-Ge Strateji Belgesinde bir stratejik amaç ve bu amaca yönelik performans göstergeleri belirlenmiş; bu amaç, hedef ve performans göstergelerinin sadece iki alanla sınırlı da olsa 2019-2023 Stratejik Planına dahil edilmiş olması
- Kurumun belirlediği öncelikli alanlar arasında sekiz başlığın topluma katkı ile ilgili olması ve bunun paydaşlarla paylaşılmış olması
- EBİLTEM, UZEM, SEM vb yapılara sahip olunması, Sosyal Sorumluluk Projeleri Koordinatörlüğü’nün kurulmuş olması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Topluma katkı amaç, hedef ve göstergeleri ile performansın iç kalite güvence sistemi ile bütünleşik ve süreç bazlı sistematik bir şekilde izlenmesi, sonuçların paydaşlarla değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi
- Sosyal Sorumluluk Projeleri Koordinatörlüğü tarafından projelerin kaydedilmesi ve proje yürütücülerinden standartlaştırılmış formatta bir proje raporu alınması iyi bir gelişme olmakla birlikte bu raporların analizinin gerçekleştirilmesi, projelerdeki performansın izlenmesi ve iyileştirilmesi gelişmeye açıktır.

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

Ege Üniversitesinin önderliğinde oluşturulmuş ancak belirgin bir sonuç üretememiş olan İzmir Üniversiteleri Platformu bölgenin uluslararası arenada yükseköğretim ve araştırma alanları için bir cazibe merkezi olması hedefine yönelik daha etkin bir rol üstlenebilir. Platformun yönetim yapısı değiştirilerek dönüşümlü koordinatörlüğe bir süre ara verilmesi, Ege Üniversitesi’nin liderliğinde platform stratejik planlama çalışmalarının tamamlanarak uygulamalara başlanması ve sonuçların paydaşlarla izlenmesi önerilir.

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

EGESEM, UZEM ve EBİLTEM gibi yapıların topluma katkı faaliyetlerinin dijitalleştirilmesinde daha etkin kullanılması önerilmektedir.

6. Yönetim Sistemi

Güçlü Yönler

- Üniversitede kuvvetli ve dinamik bir idari yapılanma mevcut olması
- Kurul ve Komitelerin etkin ve şeffaf olarak kullanılması
- Çok sayıda merkez idari birimine ait iş akış süreç diyagramları olması ve bunların bir kısmının web sayfalarında yayınlanması
- İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü kanalıyla özellikle idari çalışanların liyakat esaslı, etkin ve verimli değerlendirilmesini sağlamaya yönelik olarak pek çok yararlı etkinlik/proje

uygulanması

- Akademik personelin performans yönetimine ilişkin kuvvetli bir alt yapı ve araştırma performansını artırmaya yönelik teşvik mekanizmalarının bulunması
- Rektörlüğün, başta öğrenciler olmak üzere tüm iç paydaşların özellikle kampüs yaşamına yönelik beklentilerini finansal imkanlarını zorlayarak da olsa gerçekleştirmeye çalışması
- Çok sayıda ve çeşitlilikte veri/bilgi işleyen bilgi sistem ve teknolojilerinin kullanılmakta olması, mevcut bilgi sistemlerine her yıl yenilerinin eklenmesi ve kurulu sistemlerin sürekli iyileştirmesi
- Kurumda bilgi güvenliği ve güvenilirliğinin sağlanmasına yönelik uygulamaların sistematik olarak izlenmekte olması ve izlem sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınması
- Dışarıdan tedarik edilen tüm hizmet ve malların kalitesini güvence altına almak üzere tedarik süreçlerine ilişkin süreç akış diyagramlarının hazırlanmış olması
- Çok çeşitli medya ve iç iletişim araçlarının bulunması ve bunların çok etkin kullanılması, bu hususta Kurumun kendine özgü ve yenilikçi birçok uygulamasının bulunması
- Kurum içinde ve dışında pek çok iletişim aracı kanalıyla, hemen her konuda yoğun ve şeffaf bir haberleşme ve bilgi paylaşımının sağlanması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Aynı süreçte benzer konularda görev yapan çeşitli birimler arasında yönetsel uyumu güvence altına alan bir mekanizma oluşturulması
- Süreç yönetimine yönelik gerçekleştirilen çalışmaların çoğunluğu idari süreçleri kapsamaktadır. Tüm birimleri içine alacak şekilde yaygınlaştırılması
- İdari personele yönelik performans değerlendirmesi ve teşvik mekanizması uygulanması
- Akademik personelin eğitim-öğretim performansını teşvik eden bir mekanizma oluşturulması
- Çalışan memnuniyet anketlerinin sistematik bir şekilde yapılması, sonuçlarının çalışanlarla etkin bir şekilde paylaşılması ve son üç yıllık sonuçların karşılaştırmalı analizi
- Mevcut ve kurulmakta olan sistemlerin birbirleriyle konuştuğu entegre bir bilgi yönetim sisteminin kullanılması
- Tüm hizmet ve malların kalitesini güvence altına almak üzere tedarikçilerle yakın işbirliklerinin yürütülmesi; tedarikçilerin performansının ve tedarikçilerden memnuniyetin sistematik olarak izlenmesi
- Uluslararası iletişim çalışmalarının genel medya ilişkileri politikalarından bağımsız olarak yürütülmesi
- Mezunlara özel bilgilendirme ve raporlama yöntemlerinin yaygın ve düzenli olarak uygulanması

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

Özellikle çok ortaklı görev ve sorumlulukların süreçler bazında tanımlanması ve sahiplendirilmesi ile yönetim etkinliği açısından kişilere, iletişim açısından da komite ve kurullara bağımlılık önlenabilir.

Kurumda yürütülen akademik işlerin de idari işler gibi süreçler bazında tanımlanması, birbirleri arasındaki uyumu ve etkinliği güvence altına alacaktır.

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

Akademik personelin iş yüklerinin dengelenmesi ve eğitim-öğretim performanslarının da izlendiği bir sistemin uygulanması kurum içinde huzur ve verimliliğin daha da iyileştirilmesini sağlayacaktır.

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

Doğrudan teminle alımlar tedarikçi değerlendirme sonuçlarına bağlı olarak düzenlenebilir. İhale ile yapılan alımlarda ise ilgili paydaşların sonuçlarla ilgili memnuniyet düzeyleri değerlendirilebilir ve sonuçlar ihale şartnamelerine yansıtılabilir.

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

Kurumun tüm medya iletişiminin ortak bir politika ile yürütülmesi, Rektörlüğün iletişimi, genel iletişim ve uluslararası iletişim çalışmalarının entegrasyonunu sağlayacak, ilgili hedef kitleler üstündeki etkiyi artıracaktır.

Mezunlara yönelik olarak Rektörün yılsonu değerlendirme mesajı, düzenli aralıklarla gönderilecek bir e-bülten veya diğer bilgilendirme ve raporlama yöntemlerinin kullanılması en önemli dış paydaş olan mezunların aidiyetini artıracaktır.