

## **KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU**

### **KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. SEVİM ROLLAS (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. YÜKSEL ÖZDEMİR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. HÜSEYİN GÜÇLÜ YAVUZCAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. IDRİS KABALCI (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ALİ DANIŞMAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

KALİTE KOORDİNATÖRÜ BAHAR ÇELİK (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

MERVE NUR ŞAHAN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

# 1. KURUMSAL BİLGİLER

## 1)İletişim Bilgileri

Kalite Komisyonu Başkanı: Prof. Dr. Mehmet AKGÜL (Rektör)

Adres: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Rektörlüğü Yunus Emre Yerleşkesi/Karaman

Telefon: 0 (338) 226 2010

Faks: 0 (0338) 226 2023

Web: [www.kmu.edu.tr](http://www.kmu.edu.tr)

E-posta: [mehmetakgul@kmu.edu.tr](mailto:mehmetakgul@kmu.edu.tr)

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi (KMÜ) 30 Mart 1987 tarihli Yükseköğretim Kurulu Kararı ile Selçuk Üniversitesine bağlı Meslek Yüksekokulu'nun kurulmasıyla eğitim öğretime başlamış ve Ermenek Meslek Yüksekokulu, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Kazım Karabekir Meslek Yüksekokulu, Sağlık Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Edebiyat Fakültesi, Kamil Özdağ Fen Fakültesi ile Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Fen Bilimleri Enstitüsü kurulmuştur. KMÜ, 29 Mayıs 2007 tarihinde Karaman'da kurulmasından sonra Selçuk Üniversitesine bağlı olarak kurulan tüm fakülte, yüksekokul ve enstitüler KMÜ'ye bağlanmıştır. 2010'da Mühendislik Fakültesi ve 2012'de Eğitim Fakültesi ile İslami İlimler Fakültesi kurulmuştur. Aynı yılda Meslek Yüksekokulunun adı Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu olarak değiştirilmiş olup bünyesinde yer alan bazı programların aktarılmasıyla Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu kurulmuştur. Sağlık Yüksekokulu ise 2016 yılında fakülteye dönüşerek Sağlık Bilimleri Fakültesi adını almıştır.2017 yılında Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi ve Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu kurulmuştur. 2018 yılında ise Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi ve Sağlık Bilimleri Enstitüsü kurulmuştur. KMÜ'nün il merkezi ve ilçelerinde toplam 3 farklı yerleşkesi bulunmaktadır. Üniversite, il ve ilçelerdeki yerleşkelerle birlikte toplam 1.776.926,46 m2'lik alanda eğitim-öğretim, araştırma geliştirme ve topluma hizmet faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitenin ana yerleşkesi Yunus Emre Yerleşkesi olup tüm fakülte, Enstitü, yüksekokul, Sağlık Bilimleri MYO, Sosyal Bilimler MYO, Teknik Bilimler MYO, tüm koordinatörlükler ile tüm araştırma ve uygulama merkezleri bu yerleşkede bulunmaktadır. Ermenek ve Kazım Karabekir yerleşkelerinde ise Ermenek MYO ve Kazım Karabekir MYO yer almaktadır.

KMÜ'nün özgörevi "Üniversitemiz araştırmayı, öğrenmeyi, paylaşmayı esas alan köklerine bağlı ve evrensel değerlerle donatılmış görev ve sorumluluğunun bilincinde erdemli bir neslin yetiştirilmesine katkıda bulunmayı görev edinmiştir" şeklinde, uzgörüşü; "İnsanlığa ve doğaya saygılı, sosyal sorumluluklarının farkında, yerel ve millî değerleri önceleyen nesiller yetiştiren; yerel ve bölgesel ihtiyaçlara cevap verebilecek yetkinlik alanlarını geliştirerek küresel ölçekte saygın üniversitelerden birisi olmak" şeklinde belirlenmiştir.

Kurum halihazırda 10 fakülte, 3 enstitü, 2 yüksekokul, 5 meslek yüksekokulu, 21 uygulama ve araştırma merkezi, 7 koordinatörlük, 3 rektörlüğe bağlı birim ve 8 Daire Başkanlığı ile eğitim-öğretim faaliyetlerine devam etmektedir.

**Fakülteler:** Edebiyat Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamil Özdağ Fen Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Eğitim Fakültesi, İslami İlimler Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sanat,Tasarım ve Mimarlık Fakültesi, Tıp Fakültesi, Ahmet Keleşoğlu Diş Hekimliği Fakültesi

**Enstitüler:** Fen, Sosyal ve Sağlık Bilimler Enstitüsü

**Yüksekokullar:** Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu.

**Meslek Yüksekokulları:** Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Ermenek Meslek Yüksekokulu, Kazım Karabekir Meslek Yüksekokulu, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu

**Uygulama ve Araştırma Merkezleri:** KİDR raporunda 17 uygulama ve araştırma merkezi yer

almaktadır. 2019 yılında gerçekleştirilen saha ziyareti esnasında bu yıl içerisinde kurulan ve kurumun web sayfasında ilan edilen dört uygulama ve araştırma merkezi ile birlikte toplamda 21 araştırma ve uygulama merkezinin var olduğu tespit edilmiştir.

Bu uygulama ve araştırma merkezleri; Sosyal, Ekonomik ve Politik Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uluslararası İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kadın Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Tarımsal Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türk Dili Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türk Halk Kültürü Uygulama ve Araştırma Merkezi, Karamanoğulları Kültür ve Medeniyeti Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Biyoçeşitlilik Uygulama ve Araştırma Merkezi, Gıda Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Elmacılık Uygulama ve Araştırma Merkezi, Tercüme ve Tashih Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Özel Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Çocuk Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi , Enerji Verimliliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Psikolojik Danışma, Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi, Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi.

Koordinatörlükler: Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Engelsiz Üniversite Birimi Koordinatörlüğü, Erasmus Kurum Koordinatörlüğü, Farabi Değişim Programı Koordinatörlüğü, Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü, Mevlana Değişim Programı Kurum Koordinatörlüğü, Proje ve Teknoloji Transfer Ofisi Koordinatörlüğü

Eğitim-Öğretime destek veren Rektörlüğe bağlı bölümler: Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Bölümü, Yabancı Diller Bölümü ve Türk Dili Bölümü

KMÜ, yerleşkenin birinci etap gelişme planını tamamlanmış; bazı akademik birimlerin eğitim öğretim amaçlı fiziki mekân ihtiyacını karşılamıştır. Ayrıca, yüzme havuzu ve spor salonlarından oluşan bütünlüklü bir spor tesisi; Ar-Ge faaliyetlerini desteklemek üzere merkezî araştırma laboratuvarı, akademik birimlerin bünyesinde çeşitli laboratuvarlar kurulmuştur.

KMÜ'nün bünyesinde Proje ve Teknoloji Transfer Ofisi, Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi (BİLTEM), Karaman Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Platformu, İş Geliştirme Merkezi (İŞGEM) kurulmuştur. Kurum, Karaman Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü işbirliğinde Karaman - TEKNOKENT'in kurulması için gerekli yapılabirlik raporları hazırlamış ve rapora Bakanlar Kurulu tarafından onay verilmiştir. Bunun üzerine, Karaman Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici Anonim Şirketi (Sicil No: 10099) olarak yürürlüğe girmiştir.

Ülkemizin genç üniversitelerinden biri olan Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi'nin, bulunduğu bölgenin ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde ihtisaslaşma çalışmalarına başladığı görülmüştür. Bu kapsamda paydaşların görüşlerini de dahil ederek 2019-2023 Stratejik Planını hazırlamıştır.

Daha önce dış değerlendirme sürecine tabi olmayan KMÜ, 2018 yılında ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Belgelerini almıştır. Kalite Komisyonunun yanında Kalite Birimi kurarak süreç yönetimini de garanti altına almıştır.

## 2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

### 1. Kalite Politikası

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi 2007 yılında kurulmasından bu yana 2013-2017 ve 2019-2023 dönemlerini kapsayacak şekilde 2 adet stratejik plan hazırlamıştır. Söz konusu stratejik planlar kurumun <http://kmu.edu.tr/kalite/> adresinde bulunan Kalite Yönetim Birimi Kurumsal linki altında belirtilmiş olmasına karşın 2013-2017 stratejik planının içeriğine söz konusu bağlantı altından

ulaşılamamaktadır. 2019-2023 Stratejik Planı ise söz konusu sayfada kamuoyuna açık şekilde bulunmaktadır.

Üniversitenin 2013-2017 stratejik plan dönemi sonuna doğru, yönetim değişikliği söz konusu olmuş ve yeni yönetimin kapsayıcı bir stratejik plan hazırlama niyeti çerçevesinde üniversitenin misyonu, vizyonu, stratejik hedefleri ve performans göstergelerinin revize edilerek yeni bir anlayışla değerlendirilmesi öngörülerek yeni süreç analizi yapılmış ve bu nedenle yeni stratejik plan bir önceki stratejik planın tamamlanmasından ancak bir yıl sonra yürürlüğe konulabilmiştir. Üniversitenin kurumsallaşabilmesi açısından, bundan sonra hazırlanacak olan stratejik planların herhangi bir dönem kaybı olmadan devam etmesi ve mevcut stratejik plan hedef ve göstergelerinin etkin şekilde izlenerek iyileştirme planları çerçevesinde gerekli önlemler alınarak sürdürülebilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda, önceki stratejik plan döneminde etkin izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin gerçekleştirilemediği Üniversite tarafından da KİDR raporunda öz eleştiri olarak sunulmuştur. 2013-2017 Stratejik Planında meydana gelen bahse konu sorunların 2019-2023 Stratejik Planından itibaren ortadan kaldırılarak Üniversitenin sürdürülebilir stratejik hedefler, stratejiler ve performans göstergeleri ile gelişimini sürekli izleyerek gerekli önlemleri alması beklenmektedir. Saha ziyareti sırasında, Üniversite senatosu ve kalite komisyonu tarafından vurgulanan sürekli geri bildirim alınmasına yönelik planlı çalışmaların başlatılması, toplumun her kesimine ulaşılabilirlik, potansiyel işbirliği imkanlarının bulunması, çözüm odaklı yönetim anlayışı ile tüm birimlerin hemen her konuda görüşlerinin alınmasına yönelik samimi niyetlerin olması ve üniversitenin farklılaşmasına yönelik ekip çalışmalarının başlatılmış olması, yukarıda bahsedilen hususlardaki eksikliklerin sistematik olarak giderileceği yönünde olumlu bir izlenim oluşturmuştur. Bu çerçevede, kurumun kendi öz eleştirisini büyük bir olgunluk ve samimiyetle yapması ve kalite kültürünü geliştirme çabalarını dış değerlendirmeye açarak özgüvenini ortaya koyması övgüye değer bulunmaktadır.

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planının hazırlanması sürecinde öncelikle, 2013-2017 Stratejik Planında bulunan 5 amaç altındaki 64 hedefin gerçekleşme düzeyi değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, stratejik planda bulunan toplam 64 hedefin 19'unun gerçekleştirilebildiği ifade edilmiştir. Ancak, söz konusu hedefler altında bulunan performans göstergelerinin gerçekleşme oranları ifade edilmemiştir. Bu kapsamda, 2013-2017 Stratejik Planının somut olarak gerçekleştiği bildirilen hedeflere ne oranda ulaşmış olduğu açık değildir. Kurum, 2019-2023 Stratejik Planında, 2013-2017 Stratejik Planına yönelik olarak yapmış olduğu değerlendirmede, söz konusu Stratejik Planın uygulanması sırasında sorunlar yaşanmış olduğunu, amaçlar altında belirlenen çok sayıda hedefin ve ölçülmesi güç performans göstergelerinin varlığının Stratejik Planın yönetimini ve izlenmesini zorlaştırdığını ifade ederek bu hususu teyit etmektedir. Stratejik amaçlar için çok sayıda hedefin ve ölçülmesi güç olan performans göstergelerinin belirlenmiş olması nedeniyle, stratejik planın yönetimi ve izlenmesinde zorluklar yaşandığını ve güncel stratejik planın hazırlanmasında gerekli önlemlerin alınarak söz konusu hususlara dikkat edildiği ifade edilmiştir.

Kurumun iç ve dış paydaşları ile birlikte yaptığı süreç analizleri sonrasında, 2019-2023 Stratejik Planında 4 amaç altında 18 hedef, 60 strateji ve 62 performans göstergesi belirlenmiştir. Kurum 2019-2023 Stratejik Planındaki amaçlarını Eğitim Ekseni, Bilimsel Araştırma ve Yayın Ekseni, Farklılaşma Ekseni ve Kurumsallaşma Ekseni olmak üzere 4 amaç altında belirleyerek söz konusu eksenler üzerinden yeni hedeflerini, stratejilerini ve söz konusu stratejilerine ulaşmayı ölçebilecek performans göstergelerini belirlemiştir. Bu çerçevede yapılan değerlendirmede, Kurumun 2019-2023 Stratejik Planının, mevcut durumunun somut olarak analiz edilmesi, paydaşlara ilişkin etki analizlerinin ortaya konulması, temel yetkinlik tercihlerinin oluşturulması, kurumun bulunduğu bölge koşullarına uyumlu makul farklılaşma stratejilerinin geliştirilmesi, amaçlarla ilişkili hedeflerin ve somut performans göstergelerinin ortaya konulması ve stratejik hedef kartları ile tahmini bütçe ilişkilendirilmelerinin oluşturulması açılarından oldukça kapsamlı ve sistematik şekilde hazırlanmış olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Kurumun, Stratejik Hedef kartları doğrultusunda gerekli uygulamaları ortaya koyarak stratejik planında belirtilen periyodik değerlendirmeler ile performans göstergelerinin gerçekleşme

durumlarını analiz etmesi ve yıllık bazda istenilen düzeylerde gerçekleşemeyen süreçlerle ilgili iyileştirme alanlarını oluşturmak ve gerekli önlemleri almak suretiyle Stratejik Planının etkin şekilde uygulaması beklenmektedir.

Kurumun, 2019-2023 Stratejik Planında eğitim eksenini, bilimsel araştırma eksenini, farklılaşma eksenini ve kurumsallaşma ekseninde belirlediği hedefler ve stratejiler, yeni kurumsal duruşunu ve önceliklerini ortaya koymaktadır. Kurumun misyon farklılaşması odaklı bir yaklaşımı benimsemiş olduğu da 2019-2023 Stratejik Planında açıkça ifade edilmektedir. Bu çerçevede, Türkçenin bilim dili olarak uluslararası literatürde kullanımının yaygınlaşmasına katkı sağlamak, bölgedeki tarımsal ürün çeşitliliğinin katma değerini artırmaya yönelik projeler geliştirmek, temiz enerji üretimi alanında bilimsel çalışmalar yaparak farkındalığı artırmak ve işletmelerin Ar-Ge faaliyetlerini planlayarak üniversite-sanayi işbirliğine katkı sunmak üniversitenin temel farklılaşma stratejileri olarak belirlenmiştir. Ayrıca, Üniversitenin 2019-2023 Stratejik Planında misyonu, vizyonu ve öngördüğü farklılaşma stratejilerini hayata geçirebilmek için belirlediği 12 temel yetkinlik tercihleriyle birlikte bölgesel ihtiyaç ve imkanlar da dikkate alınarak Tarım-Gıda ve Enerji alanlarında misyon farklılaşması yönünde çalışmaların yürütülmekte olduğu anlaşılmaktadır. Bu kapsamda, yeni stratejik planıyla birlikte, öncekinden daha farklı bir stratejik anlayış benimsemiş olan Kurumun, önümüzdeki dönemlerde araştırma ve uygulama kabiliyetini belirttiği misyon farklılaşmasına uygun olarak bölgesel kalkınmaya hizmet edecek akademik birimler ve araştırma merkezleri ile birleştirilerek farklılaşma stratejilerini ve misyon farklılaşmasını hayata geçirebileceği ve böylelikle kurumsallaşma ve sürdürülebilir kalite odaklılık yönünde önemli mesafeler alabileceği düşünülmektedir.

Üniversitenin misyonu ve vizyonu doğrultusunda ilan etmiş olduğu Kalite Politikası bulunmaktadır. Söz konusu kalite politikası hem kurumun web sayfasının Kalite Yönetim Birimi bölümünde hem de kampüs içerisinde çeşitli akademik birimlerde bulunmaktadır. Kurumun kalite politikası standartlara, farklılaşma tercihleri ve misyon farklılaşması amaçlarına uygunluk göstermektedir. Etkin durum analizi, paydaş analizi ve politika geliştirme raporu çerçevesinde hazırlanan 2019-2023 Stratejik Planının henüz uygulamaya başlanmış olması nedeniyle, henüz kalite politikasının benimsendiği uygulamaların yaygınlaştığına yönelik somut veriler bulunmamaktadır. Bunun yanı sıra, ortak akılla gerçekleştirilen 2019-2023 Stratejik Planının, ortak sahiplenme ve davranışla yürütülmesi yönünde önemli bir motivasyon olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir. Üniversitenin yeni stratejik planıyla birlikte, sistematik geri bildirim süreçlerine daha fazla önem vermeye başlanması, tüm paydaşları dahil toplumun çeşitli kesimlerine ulaşılabilirliğinin yüksek olması ve işbirliği imkanlarını çeşitlendirme gayretleri ile tüm birimlerin süreçlere ilişkin görüşlerinin alınması ve farklılaşma yönünde ekip çalışmaları yürütülmesi yönünde önemli gayret gösterilmesi; ilerleyen dönemlerde Kurumun Kalite Politikasının yaygınlaşması ve benimsenmesi açısından önemli görülmektedir. Bu çerçevede, Kurumun ilan edilen Kalitesi Politikasını temel alarak kurumsal kalite süreçlerini 2019-2023 Stratejik Planında belirttiği hedef ve stratejiler kapsamında sistematik olarak tanımlaması önerilmektedir. Bunun ardından, kurumun kalite politikası ve süreçlerinin iç paydaşlar (öğrenciler, akademik personel, idari personel) tarafından içselleştirilmesine yönelik yaygın faaliyetlerin yürütülmesinde ve kalite güvencesinin sisteminin Stratejik Planında öngörülen şekilde sistematik bir yapıda uygulamaya aktarılmasında fayda görülmektedir.

Kurumun 2013-2017 ve 2019-2023 olmak üzere hazırlanmış 2 Stratejik Planının bulunması nedeniyle, Kurumsal Dış Değerlendirme açısından esas olabilecek ve performansını/gelişmelerini somut olarak değerlendirebilecek (2018 yılına ilişkin stratejik planının ve verilerin olmayışı) verileri bulunmamaktadır. Bununla birlikte kurumun yeni yönetim anlayışı, farklılaşma tercihlerinin ortaya konulması, misyon farklılaşması ile ilgili gerekli çalışmaların yapılması, detaylı iç ve dış paydaş analizlerinin gerçekleştirilmesi, yeni politikaların geliştirilmesi ve durum analizinin ortaya konulduğu emek yoğun bir dönem geçirdiği anlaşıldığından, yukarıda bahsedilen gecikmenin ve bir yıllık stratejik plan erteleme sinin makul olduğu değerlendirilmektedir.

Kurumun 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi belgelerini almış olması memnuniyet vericidir. Bununla birlikte, ISO Kalite Yönetim Süreçleri ile

Yükseköğretim Kalite Güvence Sisteminin birbirinden ayrı süreçler olduğunun göz ardı edilmemesi ve ilerleyen dönemlerde her iki sürecin birbirleriyle özdeşleşmemesine büyük özen gösterilmesinde fayda bulunmaktadır. Bu çerçevede, kurumun yeni stratejik planıyla birlikte özellikle oldukça önem gösterdiği kurumsallaşma ile bütünleşik olarak kalite kültürü farkındalığının yaratılması ve kalite bilincinin oluşturulması yönünde daha fazla gayret göstermesi gerektiği düşünülmektedir.

Kurumun 2019-2023 Stratejik Plan çalışmaları sırasında detaylı GZFT (SWOT) analizi yürüttüğü de anlaşılmaktadır. Söz konusu analizlerden elde edilen sonuçlar KİDR raporu ekinde ve 2019-2023 Stratejik Planında sunulmuştur. Üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerinin, Üniversiteye özgü koşullar kapsamında değerlendirilmiş olması ve öne çıkan hususların ortaya konması ilerleyen dönemlerde oluşacak risklerin daha sağlıklı şekilde yönetilebilmesi açısından önemli görülmektedir. Dolayısıyla, GZFT analizinin kalite süreçlerinin ve stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesindeki yerinin somut olarak ortaya konulmuş olması memnuniyetle görülmektedir.

Geniş katılımı hazırlanan GZFT analizi, Stratejik Plan Çalışmaları Politika Geliştirme Raporunda (Bölüm Başkanları ve Araştırma Merkezleri Müdürleri ile gerçekleştirilen çalışma) sadeleştirilmiş ve 2019-2023 Stratejik Planında yer almıştır. Kurumun, öz değerlendirmesi kapsamında "Kurumsal Hafıza Eksikliklerini" bir doküman ile hazırlayarak açık şekilde ortaya koymuş olması da kalite süreçlerine verdiği içten önemin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu kurumsal hafıza eksiklikleri ve bunların giderilmesi yönünde belirlenen çözüm önerilerinin Kalite Yönetimi ve Stratejik Yönetim ile bütünleştirilmesi ve ilerleyen dönemlerde kurumsal hafıza eksikliklerinin giderilmesi yönündeki somut gelişmelerin izlenerek, elde edilecek gelişimlerin raporlanmasında büyük fayda bulunmaktadır.

Bu kapsamda yapılan değerlendirmede, Üniversite paydaşlarınca daha kolay anlaşılır ve uygulanabilir şekilde 2019-2023 dönemine ilişkin kurumun açık yol haritasının önemli oranda Stratejik Planı ile bütünleştirildiği görülmektedir. Dolayısıyla, hazırlık sürecinde benimsenen geniş katılımı anlayışın uygulamada da sürdürülmesi durumunda, Üniversitenin kurumsallaşma sürecinde yakın dönemde hızlı mesafeler alabileceği düşünülmektedir.

Kurumsal Dış Değerlendirme süreci kapsamında esas alınan 2019-2023 Stratejik Planında yer alan misyon, vizyon ve hedeflerinin Üniversitenin kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini önemli düzeyde yansıtmakta olduğu saha ziyareti sırasında gözlemlenmiştir. Kurumda, stratejik yönetim ile kalite yönetimi uygulamalarının entegre edilmesi amacıyla değişik çalışmaların başlatılmış olduğu da anlaşılmaktadır. Stratejik Plan hazırlığı sürecindeki paydaş analizleri, politika geliştirme raporu ve durum analizi raporlarının, stratejik yönetim ile kalite yönetimi arasındaki entegrasyonun başlangıç aşaması olduğu değerlendirilmektedir. Diğer taraftan, Üniversitenin akademik ve idari birimlerinin dahil olduğu geniş kapsamlı çalışmalar sonucu ortaya konulan kalite el kitabı, prosedürler, iş akışları, görev tanımları, organizasyon şemaları, süreç kartları, formlar, listeler gibi Kurumun Kalite Yönetim Birimi sayfasında yer alan dokümanların da stratejik yönetim ile kalite yönetim sisteminin entegrasyonunun sağlanması açısından önemli görülmektedir. Söz konusu çalışmalar olumlu olmakla birlikte, yükseköğretimde kalite güvence sistemi oluşturulmasına ilişkin süreçlerin, bazı durumlarda ISO Kalite Yönetim süreçleri ile bütünleşik olarak düşünüldüğü gözlemlenmiştir. Dolayısıyla, kurumun yükseköğretim dış değerlendirme süreçlerini ve süreç döngülerini, ISO denetim süreçlerinden tamamen ayırıştırarak kalite yönetimini yapılandırmasında fayda görülmektedir. Bu çerçevede, kalite yönetiminin stratejik planın sürdürülebilir şekilde uygulanması, periyodik olarak izlenmesi ve yıllık bazda yapılacak değerlendirmelerle iyileştirme alanlarının oluşturularak etkin eylem planlarının yönetim sorumluluğu içinde uygulamaya aktarılabilmesi yönünde yapılandırılması kurumdaki kalite kültürü farkındalığı yaygınlaşması açısından önemli olacaktır.

Kurumun stratejik yönetim ile kalite yönetiminin entegrasyonunu sağlamak üzere "Yönetim Bilgi Sistemi" adı verilen bir yazılım oluşturulmaktadır. Söz konusu Bilgi Sisteminin detayları saha ziyareti sırasında incelenmiştir. Bu çerçevede, platform işlemleri (toplantı tutanakları, anket düzenleme, tanımlamalar), stratejik yönetim (stratejik plan, performans programı, bütçe), görev ve iş takibi, iç kontrol, varlıklar ve raporlama menülerinden oluşan bilgi sisteminin görünürlüğü farklı kullanıcılara göre tanımlanmakta ve veri akışları izlenebilmektedir. Söz konusu yazılım kapsamında,

stratejik plan performans kayıtları ve takibinin yapılması, bilimsel araştırma çalışmalarının raporlanması, süreçlerin ve iş akışlarının düzenlenmesi, iş ve görev takibinin yapılması, anketlerin uygulanması gibi pek çok faaliyetin yürütülmesi planlanmaktadır. Henüz tüm ara yüzleri tamamlanmamış olmasına rağmen, söz konusu bilgi sisteminin kalite süreçlerine ilişkin veri akışında ve gerekli kontrollerin zamanında yapılarak önlemlerin alınmasında önemli bir araç olabileceği düşünülmektedir. Yönetim bilgi sistemin tüm ara yüzleriyle devreye sokularak kalite yönetiminin temel araçlarından birisi haline dönüştürülmesi ve stratejik plandaki hedefler, stratejiler ve performans göstergelerinin öngörülen raporlama sıklığına bağlı olarak etkin düzeyde kullanılmaya başlanmasının, PUKÖ döngülerinin daha verimli işletilebilmesi ve olası iyileştirme alanlarının zamanında oluşturulabilmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Ancak, söz konusu sistem işletilirken ilgili paydaşlarda yorgunluk yaratabilecek büyük iş yüklerinden kaçınılması ve daha fazla kullanıcı dostu bir yapı ile uygulamanın yapılması gerekmektedir. Aksi takdirde, sadece veri akışının hızlı ve düzenli sağlanmasını amaçlayan sistemin paydaşlarda kalite kültürü bilincini azaltabileceği ve konunun paydaşlar gözünde sadece bir veri çalışması olduğu yönünde kanaatin oluşmasına neden olabileceği gözden kaçırılmamalıdır.

Kurumda, stratejik yönetim ile bütçe izleme ve iç kontrol süreçlerinin ise stratejik planda yer alan stratejik hedef kartları kapsamında entegre edilmekte olduğu gözlemlenmiştir. Bu çerçevede, stratejik amaçlarla ilişkili hedef ve performans göstergeleri, 2019-2023 yılları arasındaki yıllık tahmini maliyetleri ile birlikte Stratejik Hedef kartlarına işlenmiştir. Hazırlanan stratejik hedef kartlarının ilk yılı 2019 olduğundan, henüz stratejik yönetim ile bütçe arasındaki entegrasyonun hangi oranda gerçekleştiğinin belirlenmesi mümkün olmamaktadır. Kurumun 2019 yılından itibaren hazırlanmış olduğu stratejik hedef kartlarının gerçekleşme oranlarını tespit ederek olası iyileştirme planları ile birlikte her yıl hazırlayacağı KİDR raporuna dahil etmesi, sürecin sistematik şekilde sürdürülebilirliğinin sağlanması açısından önemli görülmektedir. Ayrıca, KİDR raporunda, Stratejik Planda belirtilen hedeflere yönelik harcamaların Hesap Kontrol Otomasyonuna kaydedilerek Yönetim Bilgi Sistemine veri olarak aktarılacağı belirtilmektedir. Dolayısıyla, Yönetim Bilgi Sisteminin stratejik yönetim menüsünden stratejik plan ile bütçe ilişkisinin yönetilerek hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının kontrolü öngörülmektedir.

Kurum 2019-2023 Stratejik Planıyla uyumlu olarak 62 performans göstergesi tanımlamıştır. Her bir performans göstergesinin hedefe etkisi ve yıllık bazda ölçülebilir ve izlenebilir verileri stratejik hedef kartları aracılığıyla belirlenmiştir. Ayrıca, söz konusu stratejik hedef kartlarında sorumlu birim, işbirliği yapılacak birimler, olası riskler, stratejiler ve maliyet tahminleri de tanımlanmıştır. Göstergeler, akademik, idari ve eğitim-öğretim, araştırma geliştirme ve toplumsal katkı birimlerini kapsayacak şekilde hazırlanmıştır. Ayrıca, Yönetim Bilgi Sistemi aracılığıyla verilerin bireysel seviyeye kadar inilerek toplanmasının amaçlandığı anlaşılmaktadır. Stratejik Planın 2019 yılında uygulamaya başlanması nedeniyle henüz Yönetim Bilgi Sisteminden elde edilmiş bir performans raporlaması bulunmamaktadır. 2019 yılı sonundan itibaren her yıl performans göstergelerinin raporlanarak hedeflerin gerçekleşme düzeylerinin belirlenmesi ve iyileştirme alanlarının oluşturularak yıllık KİDR raporlarında sunulması beklenmektedir. Bunun yanı sıra, saha ziyareti sırasında gözlemlenen bazı performans göstergelerindeki uyumsuzluk (patent başvuru, faydalı model ve endüstriyel tasarım tescil, Bologna sürecine tam uyumlu program sayısı, akredite olan program sayısı) ve bazı performans göstergelerinin ilişkilendirildiği birimlerin yetersizliği (temiz enerji alanındaki çalışmaların enerji verimliliği uygulama ve araştırma merkezi ile ilişkili olmaması) gibi hususların yeniden gözden geçirilmesinde fayda bulunmaktadır.

Kurum, performans göstergeleri içerisinden anahtar performans göstergelerini oluşturmak üzere kapsamlı bir taslak çalışma gerçekleştirmiştir. Söz konusu taslakta, kurumsallaşma, eğitim kalitesini artırma, girişimci üniversite olma, sanayi ile işbirliğini artırma ve Ar-Ge yetkinliği ile toplumsal katkı düzeyini artırmaya yönelik temel performans göstergelerinin belirlendiği görülmektedir. Söz konusu temel performans göstergelerinin belirlenmesinde TÜBİTAK tarafından yayımlanan ve yenilikçi ve girişimci üniversitelerin belirlenmesinde kullanılan "Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi Gösterge Seti"nde yer alan beş boyutta belirtilen göstergeler ile Üniversiteler İçin Stratejik

Planlama Rehberinde yer alan üniversiteler performans göstergelerinden faydalandığı anlaşılmaktadır. Kurumun gelişimini önemli düzeyde yönlendirecek çalışmanın, kurumun vizyonu ve farklılaşma stratejilerini de ön plana alarak sürdürülebilir kılınması beklenmektedir.

Kurumun Uluslararasılaşma Politikası web sayfasında tüm paydaşlar tarafından ulaşılabilecek şekilde yayınlanmıştır. Bu çerçevede, kurumun ikili işbirliği yapma ve proje ortaklıklarını artırma ekseninde bazı sınırlı amaçları bulunmaktadır. Öte yandan, Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında uluslararasılaşma konusuna kurumsallaşma ekseninde "uluslararası tanınırlığı artırmak" ifadesi ile yer verilmiştir. Ancak, kurumsallaşma hedefi içerisinde bulunan Dış İlişkiler Koordinatörlüğünün kurulması dışında, uluslararasılaşmaya yönelik herhangi bir strateji ve performans göstergesi bulunmamaktadır. Ayrıca, eğitim kalitesinin artırılması hedefi içerisinde de Bologna sürecinin uygulandığı program sayısı ve akredite olan program sayısı gibi uluslararasılaşma boyutuna etki edebilecek performans göstergelerinin bulunduğu anlaşılmaktadır. Üniversitenin, yabancı öğrenci, yurt dışı yayın, yurt dışı araştırma, yurt dışı farklı işbirlikleri vb. konularında somut uluslararasılaşma hedeflerini ortaya koyarak söz konusu hedefleri Stratejik Planıyla bütünleşik ve önemli bir parçası olarak değerlendirmesinde fayda görülmektedir. Kurumun Üniversite bazında 29 yurt dışı üniversite ile Erasmus anlaşmasının bulunduğu anlaşılmaktadır.

## **2. Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri**

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2015 yılında yayınlanan Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği'ne uygun olarak Kalite Komisyonunu oluşturmuş ve senato kararıyla kalite komisyonunun çalışma usul ve esaslarını belirlemiştir. Bu çerçevede, komisyonunun görev yetki ve sorumlulukları ile kalite yönetim süreçlerine ilişkin genel yaklaşımı ortaya konulmaktadır. Ayrıca, kalite komisyonu içerisinde seçilen bazı üyelerden oluşan bir Kalite Yönetim Birimi de oluşturulmuştur. Kurumun bugüne kadar herhangi bir dış değerlendirme deneyimi bulunmamaktadır. Kalite kültürünü geliştirme çabalarını ilk kez dış değerlendirmeye açarak hem öz güvenini hem de bu yönde daha fazla açılım sağlama isteğini ortaya koymaktadır.

Kalite Komisyonu Rektör başkanlığında, kalite süreçlerinden sorumlu Rektör Yardımcısı, tüm akademik birimlerden seçilen temsilciler, Genel Sekreter, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı ve diğer daire başkanlıklarından seçilen temsilciler ve öğrenci temsilcisinden oluşmaktadır. Kalite komisyonunun, katılımcı ve kapsayıcı bir yaklaşımla faaliyetlerini yürütmek yönündeki samimi gayreti memnuniyetle gözlemlenmiştir. Ayrıca, üst yönetim tarafından sürecin samimiyetle sahiplenilmiş olduğu da anlaşılmaktadır. 2019 yılında yürürlüğe giren 2019-2023 Stratejik Planıyla birlikte çalışmalarda etkinliği artırmak amacıyla yenilenen Kalite Komisyonu üyelerinin kurumda kalite kültürünün yerleştirilmesi ve stratejik yönetim ile eş güdüm sağlayarak Stratejik Plan hedeflerine yönelik PUKÖ döngülerini en kısa sürede işletmeye başlaması ve sonuçlarını şeffaflıkla açıklaması beklenmektedir. Geniş katılımı ve oldukça detaylı hazırlanmış olan Stratejik Plan hedeflerinin uygulanması süreci henüz 2019 yılında başlamış olmakla birlikte stratejik hedef kartlarında belirtilen sürelerle gerekli uygulama kontrollerinin yapılarak her yıl sonunda iyileştirme alanlarının belirlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması kalite komisyonunun en önemli sorumluluğu olarak görülmektedir. Bu çerçevede, hem Kalite Yönetim Biriminin hem de Kalite Komisyonunun kendi arasında değişik görev ve sorumlulukları paylaşarak süreci etkin yönetmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurumun kalite güvencesi yapılanmasının henüz tüm akademik birimler, programlar ve idari birimlere yaygınlaştırılmadığı ve söz konusu program ve birimlerden yukarıya doğru düzenli bir süreç mekanizmasının henüz yerleşik olmadığı görülmektedir. Kurumda, akademik birimler bazında öğretim elemanlarının ve birim yöneticilerinin kalite süreçlerini samimi bir anlayışla yürütme isteği gözlemlenmekle birlikte söz konusu süreçler yukarıda bahsedilen nedenle henüz dökümantasyon edilmiş sistematik bir anlayışla yürütülememekte ve bu durum düzenli veri akışı ve değerlendirilmesi yönlerinden akademik birimlerin Kalite Komisyonu ile ilişkilendirilebilmesini zorlaştırmaktadır.



Dolayısıyla, akademik birimlerde kalite geliştirme sistematığının oluşturulması yönünde motivasyonun artırılması gerekmektedir. Sadece, akademik birimlerden temsilcilerin oluşturduğu kalite komisyonunun tüm iş yükünü üstlenmesi ve aşağıya doğru motivasyonun artırılamaması durumunda kalite çalışmaları sadece veri akış çalışmasına dönüşerek akademik birimlerde verimliliğin azalmasına neden olabilecektir. Bu yönden akademik birim ve programların akreditasyon ya da ilk etapta akran değerlendirmesi süreçlerine yönlendirilerek motivasyon artışının sağlanabileceği düşünülmektedir. Bu suretle, kalite geliştirme süreçlerinin belirli bir zaman içerisinde akademik birimler ve programlarda yerleşik ve içselleştirilmiş bir sistem içerisinde haline dönüşebileceği öngörülmektedir. Başlangıç olarak sistematik kalite süreci yönetimine ilişkin belirli düzeyde yapılandırma çalışmaları (programlarda öz değerlendirme, çıktı analizleri, dış paydaşların tespiti vb.) yürütülebileceği ve sonrasında akran değerlendirmesi ya da akreditasyon sürecinin vermiş olduğu motivasyon ile önemli düzeyde ilerleme sağlanabileceği düşünülmektedir.

Yukarıda bahsedilen hususlar çerçevesinde, Yükseköğretim Kalite Kurulunun, Avrupa Standartları ve Rehberi ile Bologna Sürecini esas alarak uygulamaya koyduğu kalite güvencesi modelini esas alarak Üniversitede kurulmuş olan Kalite Komisyonunun tüm akademik birimler ve programlara kadar yaygınlaşan yeni bir sistematik çalışma ve organizasyon yapısı oluşturması önerilmektedir. Söz konusu organizasyon yapısında akademik birimlerde aynı zamanda Kalite Komisyonunun da üyesi olarak bulunan kalite sorumlularının (bir akademik ya da idari personel) değerlendirme süreçlerindeki iş yükünün akademik birimler bazında kurulacak kalite komisyonları ve program kalite sorumluları ile birlikte yürütülmesi, kurumda kalite kültürünün yaygınlaşması açısından önemli görülmektedir. Bu kapsamda özellikle, tüm akademik birim ve programların süreç performanslarının yeni oluşturulmakta olan Yönetim Bilgi Sistemi üzerinden izlenmesi ve periyodik olarak gerekli raporlandırmaların yapılması ve akademik birimlere bilgi verilerek iyileştirme alanlarını oluşturabilmeleri sağlanmalıdır. Bu şekilde, Akademik birim ve programların, Üniversitenin 2019-2023 dönemi için belirlediği hedef ve göstergelere ilişkin farkındalığının ve söz konusu hedef ve göstergelere ulaşma yönündeki gayretlerinin artırılması ve Kalite Komisyonunun daha hızlı ve düzenli veri akışı ile süreçleri yöneterek iyileştirme alanları oluşturması mümkün olabilecektir. Ayrıca, Üst Yönetimin akademik programların teşvik edilmesi amacıyla akran değerlendirmesi / akreditasyon sürecine başlayan ve/veya kalite geliştirme süreçlerine aktif katkı sağlayan programlara ilişkin yeni bir ödül sistemi uygulanmasının da faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

Öte yandan, Kalite Komisyonunun, yürütmeyi planladığı iç değerlendirme süreçleri, yeni oluşturulan Yönetim Bilgi Sistemi ve kurumsal dış değerlendirme kapsamında yaptığı çalışmaları daha fazla detaylar sunularak web sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaşmasında (komisyon kararları, müfredat güncelleme çalışmaları, süreç performanslarının izlenmesi, memnuniyet anketleri sonuçları ve iyileştirme alanları vb.), çalışmaların kapsayıcılığının iç ve dış paydaşlarca daha iyi algılanması ve kurumun kalite güvencesi süreçlerindeki şeffaflığının kamuoyuna daha fazla hissettirilmesi açısından faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Kurumun Performans Gösterge raporundan da anlaşılacağı üzere, kalite kültürünü yaygınlaştırma amacıyla ilgili kurumda düzenlenen toplantı, çalıştay vb. faaliyet sayısı, kurumun iç paydaşları ile kalite süreçleri kapsamında gerçekleştirdiği yıllık geri bildirim ve değerlendirme toplantılarının sayısı ve Kurumun dış paydaşları ile kalite süreçleri kapsamında gerçekleştirdiği yıllık geri bildirim ve değerlendirme toplantılarının sayısı, kurum bünyesinde henüz iç ve dış paydaşlara yönelik bilgilendirme ve geri bildirim alma süreçlerinin düzenli bir planlama çerçevesinde yürütülemediğini göstermektedir. Bugüne kadar düzenlenen toplantı ve çalıştayların kurumun 2019-2023 stratejik plan hazırlama sürecine yönelik olduğu anlaşılmaktadır. Daha önce belirtilen nedenlerden dolayı (yeni stratejik planın hazırlanması süreçleri) 2018 yılı içerisinde yukarıda bahsedilen hususlarda herhangi bir faaliyetin de bulunmadığı görülmektedir. Diğer taraftan Kurumun iç ve dış paydaşlarının kurumun yürüttüğü kalite güvencesi çalışmalarından memnuniyet oranının belirlendiği herhangi bir sürecin de bulunmadığı anlaşılmaktadır. Üniversite Kalite Komisyonunun akademik birimlerde teşkil edilecek kalite komisyonları ile işbirliği içerisinde 2019 yılından itibaren Yükseköğretim Kalite

Kurulu süreçleri kapsamında iç ve dış paydaşlara farkındalık artırmaya yönelik düzenli toplantılar planlanması ve kalite süreçlerine ilişkin iç ve dış paydaşların memnuniyetini ölçebilecek mekanizmalar oluşturulması önerilmektedir.

Kurumda kalite komisyonunun yanısıra, Bologna süreci kapsamında kurulan Bologna Eşgüdüm Komisyonu (BEK) bulunduğu anlaşılmaktadır. KİDR raporunun ekinde üyeleri belirtilmiş olan BEK Komisyonunun kalite süreçlerine nasıl entegre edildiği yönünde herhangi bir bilgi bulunmamıştır. Kurumun Bologna sürecine yönelik yürütmekte olduğu faaliyetler ve değerlendirmelerde (PÖÇ-DÖÇ ilişkisi, akran değerlendirmesi, AKTS iş yükü hesaplanması, değerlendirme yöntemleri, dış paydaş değerlendirmeleri vb.) BEK Komisyonundan Kalite Komisyonuna etkin bilgi akışının sağlanması ve bu çerçevede görülen eksikliklerin ve yetersizliklerin hızlı çözümünü sağlayan pratik mekanizmaların kurulmasında fayda bulunmaktadır. Öte yandan, Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında eğitim ve öğretimde kaliteyi yükseltme hedefinde belirttiği performans göstergelerinden birisi olan "Bologna eğitim sisteminin bütün aşamalarıyla uygulandığı program sayısı" ifadesinde Bologna eğitim sisteminin bütün aşamaları olarak hangi süreçlerin algılandığının daha açık olarak belirlenmesi önerilmektedir. Bu çerçevede, Bologna süreci ile akreditasyon sürecinin eözdeş olarak değerlendirilmekte olduğu düşünülmektedir.

Kurumda kalite yönetiminden sorumlu bir Kalite Yönetim Birimi bulunmaktadır. Söz konusu birim Kalite Komisyonu bünyesinden seçilen akademik ve idari personellerden oluşan ve ilgili Rektör Yardımcısı başkanlığında 11 kişilik bir birimdir. KİDR raporunda ve Kurum web sayfasında Kalite Yönetim Biriminin Kalite Komisyonu ile görev, yetki ve sorumluluklar açısından nasıl ilişkilendirilmekte olduğu anlaşılamamaktadır. Bu konuda kurum içi işleyişe ilişkin herhangi bir yönergeye rastlanmamıştır. Kalite komisyonun teşkilinde tüm akademik birimler ve idari birimlerin temsiliyetin sağlamış olması çalışmaların kapsayıcılığı ve birimlere sistematik olarak indirgenebilmesi açısından önemli görülmektedir. Dolayısıyla, kalite geliştirme süreçlerinin tüm akademik birimlere yaygınlaştırılarak düzenli veri akışının sağlanmasının yanısıra kalite sürecinin doğal bir parçası olan Stratejik Plan hedef ve göstergelerinin akademik birim ve programlardan elde edilen veriler çerçevesinde izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirme alanlarının oluşturulmasından da Kalite Komisyonunun sorumlu olmasının etkin kurumsal işleyişin sağlanabilmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu çerçevede, stratejik yönetim ile kalite yönetimi uygulamalarının entegrasyonu daha kolay sağlanabilecek ve stratejik yönetim ile kaynakların etkin kullanımı, bütçe izleme ve iç kontrol gibi uygulamaların entegre edilmesi süreçlerinin de Kalite Yönetim Birimi tarafından yönetilebilmesinin mümkün olacağı düşünülmektedir.

Üniversite Üst Yönetiminin kurumda kalite kültürünün benimsenmesi ve yaygınlaştırılması için samimi gayret içinde oldukları gözlemlenmiştir. Bu kapsamda, üst yönetimdeki isteklilik ve motivasyonunun, her kademedeki öğretim elemanlarının kurumu sahiplenerek kalite iyileştirme yönlü çabalara katılımı ve kalite kültürünün yaygınlaşmasına önemli katkı sunmakta olduğu düşünülmektedir.

Kurumun eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal hizmet ve yönetsel/idari süreçlerin tamamında kalite çalışmalarını PUKÖ döngüsü çerçevesinde yürütmesi gerekliliğine yönelik farkındalığı ve beyan ettiği yaklaşımı mevcuttur. Bu çerçevede, ilk aşamada Stratejik Plan kurgusunda değişikliğe giderek ve kalite güvencesi sistematığına uygun olarak 2019-2023 Stratejik Planını uygulamaya aktarmıştır. Kurum, yeni Stratejik Planı çerçevesinde ilgili tüm süreçlerdeki PUKÖ döngülerini oluşturmaya başlamıştır. Kurumun, Stratejik Planı ve kalite geliştirme süreçlerine yönelik olarak daha önce sunulan değerlendirmeler ve öneriler kapsamında Stratejik Planında eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal hizmet ve yönetsel/idari süreçlere göre belirlediği hedef ve göstergelerine yönelik ilk uygulama yılının sonuçlarını kontrol ederek gerekli iyileştirme alanlarını belirlemesi, uygun önlemleri alması ve söz konusu somut sonuçları önümüzdeki yıl hazırlayacağı KİDR raporuna yansıtması beklenmektedir. Ayrıca, farklı hedeflere yönelik PUKÖ döngülerinin özellikle kontrol süreçlerindeki somut değerlendirmelerin yapılmasına temel kaynak teşkil edebilecek şekilde öğrenci, akademik personel ve idari personelin memnuniyetinin ölçülmesine yönelik kapsamlı anketlerin hazırlanarak düzenli olarak

uygulanmasında ve sonuçların ilgili tüm paydaşlarla paylaşımında fayda görülmektedir.

### 3. Paydaş Katılımı

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planı öncesinde kapsamlı bir paydaş analizi yapılmış ve değerlendirilmiştir. Etki ve önem derecesine göre önceliklendirilen kurum dış paydaşları ayrıca kurum web sayfasında da yayınlanmaktadır. Buna göre paydaşların geniş bir katılım ve emek yoğun bir çalışma ile önceliklendirildiği anlaşılmaktadır. Söz konusu önceliklendirme çerçevesinde ilk sıralarda YÖK, Kredi ve Yurtlar Kurumu, Hükümet, Yerel Basın, TÜBİTAK, Ulusal Basın, Karaman halkı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, ÜNİKOP kapsamındaki üniversiteler yer almaktadır. Ayrıca, paydaşlarla ne tür çalışmaların gerçekleştirileceğinin belirlenmesi için paydaş önceliklendirme tablosundan faydalanılarak paydaş etki/önem matrisi oluşturulmuştur.

2019-2023 Stratejik Plan çalışmaları sırasında, kapsamlı bir çalışma ile öğrencilerin, personelin ve dış paydaşlarının görüşlerinin alınarak değerlendirme yapılmış olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir. Toplam öğrencilerin %10'una yakın bir kısmının katıldığı çalışma ile 8 ana faktör üzerinden öğrencilerin memnuniyeti araştırılmıştır. Bu kapsamda, öğrencilerin en fazla kurumun yönetimi ve işleyişi ile öğrenme imkan ve kaynaklarının zenginliğinden memnun oldukları anlaşılmaktadır. Öğrencilerin en fazla memnuniyetsiz olduğu hususun ise yerleşkenin ve yerleşke yaşamının doyuruculuğudur.

Akademik ve idari personelin %34,8'inin katıldığı ve 3 faktör üzerinden yapılan değerlendirme çalışmasında ise, en fazla memnun olunan hususun çalışma koşulları, en az memnun olunan hususun ise yerleşkenin ve yerleşke yapısının doyuruculuğu olduğu anlaşılmaktadır. Söz konusu çalışmada, iyileştirilmesi gerektiği düşünülen hususların başında da eğitim-öğretim, akademik kadro sayısı, araştırma-yayın sayısı, araştırma projeleri sayısı ve kurumsallaşma olduğu belirlenmiştir.

Kurumun yukarıda belirtilen paydaş analizi kapsamında toplam 90 dış paydaş üzerinde yapılmış olduğu değerlendirmede ise, dış paydaşların özellikle üniversitenin eğitim faaliyetleri, toplumun bilgilendirilmesi, üniversitenin farklılaşma alanlarından birisi olarak öngördüğü gıda ile ilgili çalışmalarının gıda sektörüne katkısı, üniversite imkanlarının paylaşılması ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunulması konularında üniversiteyi yeterli düzeyde görmemektedir. Diğer taraftan, dış paydaşlar özellikle üniversitede fazla bürokrasi olmaması ve üniversitenin bölgenin gelişimine katkıda bulunması yönlerinden memnuniyet belirtmektedir. Ayrıca, üniversitede yeşil alanın az olması, akademik kadro sayısının yetersizliği, mezunların iş gücüne katılım oranının beklenenin altında olması ve sosyal faaliyetlerin yetersizliği de üniversitenin zayıf yönleri olarak irdelenmiştir.

Yukarıda bahsedilen ve Üniversitenin 2019-2023 Stratejik Plan çalışmaları öncesinde yapmış olduğu paydaş analizlerinin hem üniversitenin stratejik planının hem de kalite güvence sistematığının oluşturulmasında önemli bir yere sahip olduğu düşünülmektedir. Söz konusu analizler sonucunda üniversitenin GZFT (SWOT) analizi gerçekleştirilmiş ve stratejik plana temel teşkil edecek Stratejik Plan Politika Geliştirme dokümanı ve farklılaşma stratejileri hazırlanmıştır.

Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında hedef ve stratejilerin belirlenmesine yönelik yukarıda bahsedildiği şekilde paydaş görüşlerinin alınması ve değerlendirilmesi memnuniyet vericidir. Öte yandan, kurumdaki iç paydaşların kalite geliştirme kapsamında karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılım mekanizmalarının oluşturulmasında henüz somut bir sistematığın olmadığı anlaşılmaktadır. Kalite süreçlerine iç paydaşlarının sistematik katılımına yönelik belirgin süreçler akademik birimler bazında değişiklik göstermektedir. Saha ziyareti sırasında bazı akademik birimlerin yılda iki kez sistem üzerinden öğrenci memnuniyet anketi bir kez de akademik personel memnuniyet anketi uyguladığı, bazı akademik birimlerin elden anket çalışmaları yürüttüğü görülmüştür. Her iki durumda da anketlerin değerlendirilmesi, sonuçların paylaşımı ve iyileştirme alanlarının oluşturulmasına yönelik somut süreçlerin henüz bulunmadığı anlaşılmaktadır. Öğrencilerin memnuniyetine ilişkin stratejik plan sürecinde yapılan değerlendirme dışında henüz

başka bir değerlendirmenin olmadığı ve ilgili çevrimlerin oluşturulmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, öğrenci ders ve memnuniyet anketlerinin uygulanması, verilerin değerlendirilmesi ve iyileştirme alanları oluşturulması döngüsünün sağlanmasına yönelik PUKÖ çevrimi henüz mevcut değildir. KİDR raporunda, öğrenci memnuniyetinin düzenli olarak takip edilmesi amacıyla her bir birim için “Süreç Performans İzleme Karnesi”, “Öğrenci Memnuniyet Anketi Formu” ve “Dış Paydaş Memnuniyet Formu” oluşturulduğu bildirilmekte ise de henüz yerleşik bir uygulama süreci bulunmamaktadır. Yeni Stratejik Plan döneminin henüz başlamış olması ve Kurumun daha önceki dönemlerde bu hususa ilişkin yerleşik ve sistematik uygulamalarının bulunması da bu sonuca etken unsurlar arasındadır.

Öğrenci memnuniyet anketlerinin, öğrencilerin yılda en az bir kez doldurduğu derslik, kampus, öğrenci danışmanları ve laboratuvarlar/atölye/stüdyo ile ilgili memnuniyet verilerini toplamayı amaçlayan anketler ile her ders döneminin sonunda yapılan öğretim elemanı ve ders içeriği memnuniyet anketlerinden oluşturularak yürütülmesi ve ilgili PUKÖ döngüsünün gerçekleştirilmesi beklenmektedir. Söz konusu anketlerin hem birimler bazında, hem de Üniversite geneli için ayrı ayrı değerlendirilerek iyileştirme alanlarının oluşturulması ve sonuçların Kalite Komisyonunca yapılacak nihai değerlendirmeler sonrasında tüm detaylarıyla başta iç ve dış paydaşlar başta olmak üzere kamuoyu ile paylaşılması büyük önem taşımaktadır. Böylelikle, ders içeriği ve çıktılarında oluşan memnuniyetsizliklerin giderilmesine yönelik öğretim elemanlarının iyileştirme faaliyetleri oluşturması, derslik, kampüs, öğrenci danışmanı ve laboratuvarlar/atölye/stüdyo gibi hususlarda oluşan memnuniyetsizliklerin giderilebilmesi yönünde de ilgili akademik birim ve Üniversite Yönetiminin iyileştirme faaliyetleri oluşturmalarının sağlanarak bu süreçlerde PUKÖ döngüsünün kapatılması önerilmektedir. Yukarıda belirtilen şekilde düzenlenmesi önerilen öğrenci memnuniyet anketlerin Yönetim Bilgi Sistemine entegre edilebilecek ilave bir ara yüzle online olarak uygulanarak değerlendirilmesinin hızlı ve sağlıklı süreç yönetimi için daha faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurumun kalite geliştirme süreçlerinde önemli katkıya sağlayabilecek akademik ve idari personel memnuniyet anketlerinin henüz oluşturulmadığı ve dolayısıyla da bu konuda henüz sistematik bir uygulama bulunmadığı anlaşılmaktadır. Saha ziyareti sırasında, bazı akademik birimlerde yılda bir kez personel memnuniyetine ilişkin anket yapıldığı bildirilmiş ise de, herhangi bir değerlendirme sonucu ve çevrimin bulunmadığı görülmüştür. Kurumda her seviyede akademik ve idari personelin kurumu daha fazla sahiplenmesi ve motivasyonlarının artması açısından, kısa vadede, akademik personel ve idari personel memnuniyet anketlerini planlanarak uygulanması ve sonuçların her bir akademik birim ve Üniversite geneli için değerlendirilerek gerekli görülecek iyileştirme faaliyetlerinin oluşturulması beklenmektedir. Böylelikle, kurumun stratejik ortağı olan tüm iç paydaşlarının görüşlerini, yükseköğretimde kalite güvence sistemi kapsamında bütüncül bir yaklaşımla (eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve idari destek süreçleri) değerlendirerek iyileştirme faaliyetlerine sistematik olarak yansıtması mümkün olabilecektir.

Paydaşların dilek, şikâyet ve önerilerini Üniversite ana sayfasından iletebildiği anlaşılmaktadır. 2018 yılı itibariyle Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı görev alanına giren konulara ait toplam 170 adet başvurunun tamamına geri dönüş yapılmış olduğu KİDR raporunda belirtilmiştir. Ayrıca, 2019-2023 Stratejik Planının yayınlanmasının ardından Üniversite ana sayfasında “Stratejik Plan İletişim Formu” oluşturulmuş ve paydaşların görüşleriyle Üniversite yönetimine katılımını artırma ve yönetişimi güçlendirme amaçlanmıştır. Bunun yanında Üniversite içi iletişimi artırmaya yönelik personel arasında kullanılan anlık mesajlaşma programı kullanıma açılmıştır. Bahse konu uygulamalar iç ve dış paydaşların kurumda alınan kararlar ve yapılan uygulamalara ilişkin bilgilendirilmeleri açısından önemli görülmektedir. Ancak, Kurum dış paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımına (örneğin: program tasarımı ve güncellenmesi, kurumun ar-ge niteliğinin geliştirilmesi, toplumsal katkı süreçlerinin iyileştirilmesi vb.) somut ve sistematik mekanizmaların henüz oluşturulmadığı anlaşılmaktadır. Saha ziyareti sırasında akademik birimlerde program tasarımı ve güncellenmesi konularında dış paydaş katılımının henüz sağlanmadığı görülmüştür. Bu çerçevede, Kurumun dış paydaşlarından, hem akademik birimlerin programlarına ilişkin düzenli geri bildirimlerin alınması hem de kalite komisyonu çalışmalarına katkı sunarak ilgili çevrimlerin

işletilmesi yönünde etkin ve sistematik şekilde yararlanılmasında büyük fayda görülmektedir.

Saha ziyareti sırasında, öğrencilerin akademik personel ve akademik birim yöneticilerine rahatlıkla ulaşarak ve iletişime geçerek sorun ve önerilerini bildirebildikleri, bu çerçevede yönetici, akademik personel ve öğrenciler arasındaki kurum içi bağların kuvvetli olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir. Üniversite bünyesinde Mezunlar Ofisinin etkin hale getirerek mezunların takibini yapmak Üniversitenin 2019-2023 Stratejik Planının 4. Amacı içerisinde yer alan hedeflerden birisidir. Bu kapsamda, ilgili yönetmelikler çerçevesinde bazı akademik birimlerde alt mezun birliği kurularak akademik danışmanlarının görevlendirilmiş bulunduğu anlaşılmaktadır. Üniversitenin bazı akademik birimlerinde, sosyal medya üzerinden mezunlar grupları kurularak, mezunlarla iletişim sağlandığı anlaşılmaktadır. Ancak, üniversite bünyesinde mezunların istihdam durumlarının analiz edilebilmesi ve mezunlardan periyodik olarak geri bildirim alınmasına yönelik henüz yerleşik bir sistem bulunmamaktadır.

### 3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

#### 1. Programların Tasarımı ve Onayı

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi'nin, 2019-2023 Stratejik Planın'da eğitim-öğretim amaç ve hedefleri "Eğitim ve öğretimde kaliteyi yükselterek eğitim seviyesini uluslararası düzeyde rekabet edebilir seviyeye çıkarmak" olarak ifade edilmektedir. Program tasarımı, onayı ve güncellemeninde yürütülen süreç; program yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumunun sağlanması; öğretim programlarının amaçları, kazanımları ve ders bilgi paketlerinin hazırlanması ve kamuoyuyla paylaşılması; programların tasarımına paydaş katılımı ile ilgili iş akış süreçlerinin tanımlanmış olması olumlu değerlendirilmektedir. İş akış süreçleri incelendiğinde; yeni bölüm/program açma teklifleri, ilgili birim kurullarının önerisi ve senatonun kararı ile Yükseköğretim Kurulu onayına sunulduğu ve onaylandığı belirtilmektedir. Programın tasarlanmasında ilgili birimin akademik personeli ve mevzuat kapsamında ilgili kurulların görüş ve önerilerinin alınmasının yanında diğer paydaşların katılımının sağlanması önem arz etmektedir. Dolayısıyla, programların tasarımı ve güncellenmesinde, programlar bazında hem dış paydaş katılımının sistematik mekanizmalarla sağlanmasında hem de öğrencilerden ders memnuniyet anketleri çerçevesinde alınan dönütlerin değerlendirilerek oluşturulacak iyileştirme alanlarının söz konusu süreçlerde kullanılmasında fayda bulunduğu düşünülmektedir.

Kurumun paydaş katılımıyla ve görüşlerinden hareketle geliştirilen bölgenin ihtiyacına yönelik bazı sektörel uygulama derslerinin eğitimde yer aldığı saha ziyaretinde gözlemlenmiştir. Ancak, yeni bölüm/program açılmasında bölgesel ve ulusal düzeyde ihtiyaçların karşılanması amacı ile sektör ve kamu temsilcilerinin bulunduğu bir danışma kurulundan önerilerin alınacağı bir mekanizmanın geliştirilmesinde yarar bulunmaktadır.

Kurumun, eğitim-öğretim programlarında öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere lisans ve lisansüstü öğrencilerin BAP projelerine dâhil edildiği ve öğrencilerin lisansüstü tezlerinin projeler kapsamında desteklendiği ilgili kanıtlardan anlaşılmaktadır. Aynı şekilde; TÜBİTAK ya da başka bir kurumdan proje desteği olan öğretim üyelerinin öğrencilerini projelere dahil ettiği saha ziyareti sırasında memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Kurumun her seviyede öğretim programı için hazırlanmış olduğu program ve ders bilgi paketleri ile programların eğitim amaçları ve kazanımları web sitesinde "Bologna Bilgi Paketi" başlığı altında paydaşlara duyurulmaktadır. Bilgi paketinde; her seviyede program çıktıları, dersler, dersler ve program yeterlilikleri ilişkisi ile TYYÇ ve program yeterlilikleri ilişkileri verilmiş ve program yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumu ile her bir dersin çıktılarına katkıları belirtilmiştir. Saha ziyareti sırasında, öğrenci iş yükü dahil olmak üzere yukarıda bahsedilen hususların ilgili öğretim elemanı tarafından düzenlenmekte olduğu gözlemlenmiştir. Bu çerçevede, her eğitim-öğretim yılında bilgi paketlerinin güncellenmesi ve daha gerçekçi iş yükü belirlenmesi kapsamında, paydaşların etkin

katılımlarının sağlanması önerilmektedir.

## 2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Kurumda, programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesi işlemleri, ilgili yönetmelik ve yönergelerle göre yürütülmekte ise de daha önce de belirtildiği üzere söz konusu işlemlerin öğrenciler ve dış paydaşların da etkin olarak yer alacağı tanımlı süreçler kapsamında yürütülmesi önerilmektedir. KİDR’de ders bazında yapılan değişikliklerin her eğitim öğretim dönemi sonunda ilgili öğretim elemanı tarafından gerçekleştirildiği, program düzeyinde yapılan değişikliklerin bölüm ve yönetim kurulu kararları ile Bologna Bilgi Sisteminde dahil edildiği ifade edilmektedir. Söz konusu husus saha ziyareti sırasında da belirtilmiştir. KİDR’de ve saha ziyareti sırasında, programların sürekli izlenmesi ve güncellenmesine yönelik paydaşlarla görüşmeler yapılması ve bunların dikkate alınması hususunda çalışmalara başlandığı belirtilmiş olmasına rağmen bu hususta henüz somut bulgulara rastlanılmamıştır.

Saha ziyareti sırasında program güncelleme çalışmalarına, iç paydaş olarak öğrencilerin katkısının belirlenmesi amacıyla dilek, şikâyet ve önerilerin sunulabildiği bir uygulamanın kurumun web sitesinde başvuru formu ile birlikte yer aldığı ve paydaşların memnuniyetlerinin ölçülmesine yönelik anket formunun geliştirildiği tespit edilmiştir. Ancak, söz konusu anketlerin uygulanması sonucunda elde edilen geri bildirimlerin program güncellemeye katkısının nasıl sağlandığına yönelik somut ve sistematik bir süreç henüz görülmemektedir. Bu amaçla, programlarda ders ekleme/çıkarma, içerik güncelleme ve AKTS iş yükü hesaplarına süreçlerine öğrencilerin de içinde bulunduğu mezunlar ve sektör temsilcilerinden oluşacak bir komisyon veya benzer mekanizmalarla söz konusu paydaşların sürdürülebilir ve sistematik katkılarının sağlanmasında fayda bulunmaktadır.

Program bazında çıktılarının ve hedeflerin değerlendirilmesi amacıyla ilgili yönetmelikler çerçevesinde, akademik birimlerde alt mezun birliklerinin oluşturulması ve danışmanların belirlenmesi olumlu bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Ancak, program/bölümlerin alt mezunlar birliği incelendiğinde, bölüm/program öğretim elemanlarından oluştuğu ve söz konusu birliklerin program bazında çıktılara ulaşma hususunu nasıl ölçtüğü ve iyileştirilmelerin nasıl yapıldığına ilişkin herhangi bir kanıtla rastlanılmamıştır. Söz konusu alt mezun birliklerinin program/bölüm bazında özellikle yeni mezunlarla yakın ve sürdürülebilir ilişkiler tesis ederek mezun veri tabanlarını oluşturmaları ve belirli dönüt mekanizmaları oluşturarak program çıktılarının ölçülmesinde ve iyileştirme alanlarının oluşturulmasında mezunların katkılarını temin etmesi beklenmektedir.

Kurumda, her bir ders için devam şartını yerine getiren öğrencilere, sınav yönetmeliğinde yer alan usul ve esaslar dikkate alınarak ara sınav, yarıyıl/yıl sonu sınavları ve bütünleme sınavları uygulamaktadır. Bu sınavlar çoktan seçmeli, klasik, anlama-yorumlama, sözlü anlatım, yazılı anlatım, proje ödevi şeklinde yapılmaktadır. Ayrıca, program eğitim amaçları ve öğrenme kazanımlarına ulaşamadığı durumlarda ders saatlerinin, ders bilgi paketinin güncellenmesi ile uygulama alanlarının artırılmasına yönelik düzenlemeler yapıldığını ve alınan iyileştirme kararlarının takip edilmesi için “İyileştirme Çalışmaları Takip Formu” oluşturulduğu ifade edilmektedir. Ancak, hangi ders veya derslerde iyileştirme çalışmalarının gerçekleştirildiği ve değişiklikler konusunda nasıl bir bilgilendirme yapıldığına ilişkin herhangi bir kanıtla rastlanılmamıştır. Saha ziyareti sırasında, genellikle ilgili öğretim üyesi tarafından sürdürüldüğü gözlemlenen güncelleme ve iyileştirme süreçlerinin başta öğrenciler olmak üzere mezun ve dış paydaş katılımlarını da kapsayacak şekilde genişletilmesi ve iyileştirme alanlarının oluşturularak "iyileştirme çalışmaları takip formu" kapsamındaki süreçlerin sistematik mekanizmalarla yürütülmesinde fayda bulunmaktadır.

Kurumda, henüz akredite olmuş herhangi bir lisans programı bulunmamaktadır. 2019-2023 Stratejik Planı kapsamında, plan dönemi sonuna kadar 8 lisans programının akredite olması hedeflenmektedir. Saha ziyareti sırasında yapılan görüşmelerde üniversite yönetiminin akreditasyon konusuna özel

önem verdiği ve akredite olmak isteyen programların desteklenmesi ve teşvik edilmesi yönünde samimi gayretlerinin olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir. Bu kapsamda, Fen Fakültesi Matematik bölümünün eğitim-öğretim akreditasyonu için başvuru yaptığı ve eksikliklerini tamamlama sürecinde olduğu, İslami Bilimler Fakültesinin İlahiyat Tescil Kurulunun YÖKAK tarafından tescil edilmesini müteakiben akreditasyon sürecini başlatacağı, Mühendislik Fakültesi ve Sağlık Bilimleri Fakültesinde ise henüz niyet şeklinde bazı ön çalışmaların yapıldığı anlaşılmıştır.

### 3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Kurum, öğrenci merkezli eğitim kapsamında “Üniversitenin temel değerleri” arasında yer verdiği eğitim-öğretim ile ilgili süreçlerde, eğitimin önemli bir paydaşı olarak öğrencilerin temsiline önem verildiğini ve bu kapsamda öğrenci konsey başkanlığı, öğrenci temsilciliği ve öğrencilerin topluluk altında faaliyet göstermelerine ilişkin süreç tanımlamaları yapıldığını ifade etmektedir. Ayrıca, karar mekanizmaları olan Kalite Komisyonunda ve Bologna Eş Güdüm Komisyonunda öğrenci temsilcisinin yer aldığı görülmektedir.

Kurum tarafından belirlenen öğrenci merkezli eğitim politikası doğrultusunda; öğrencilerin öğrenme sürecine aktif katılımlarının artırılması ve sürekliliğinin sağlanması amacı ile eğitim programının doğasına ve yapısına uygun olarak ödev, proje, bireysel ve grup çalışma ortamları, bilişim desteği, kütüphanenin erişilebilirliği, üniversite içi etkinlikler gibi hususların desteklenmekte olduğu görülmektedir. Buna karşın, öğrenci merkezli eğitim modeli ve aktif öğrenme konusunda öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik henüz bir uygulamanın bulunmadığı gözlemlenmiştir. Ancak, saha ziyareti sırasında sürdürülebilir düzeyde “Eğiticilerin Eğitimi” programının hazırlanması konusunda çalışmaların yürütülmekte olduğu ve önümüzdeki yıldan itibaren söz konusu programların aktif olarak uygulanacağı belirtilmiştir.

Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi, Bologna süreciyle uyumlu olarak yürütülmektedir. Ders bilgi paketlerinde öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenme yöntemi ile uluslararası hareketlilik programlarında uygulanan kredi transferi yöntemi Kurumun 2017 Yılı KİDR’de açıklanmıştır. KİDR’de iş yükünün hesaplanmasında; dersten sorumlu öğretim elamanı ve ilgili kurullar tarafından onaylama aşamasında dersin teorik ve uygulama saati, ödev, sunum ve diğer faaliyetler ile ders dışı çalışma saatinin göz önünde bulundurulduğu ifade edilmektedir. Ancak ders dışı faaliyetlerin başarı notuna etkisinin nasıl değerlendirildiği konusunda daha somut süreçlerin oluşturularak iyileştirme çalışmalarının yapılmasında fayda bulunduğu düşünülmektedir. İş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde öğrencilerin katılımı henüz sağlanamamıştır. Bu amaçla, AKTS hesaplanmasında öğrenci görüşlerinin de alınacağı sürdürülebilir bir mekanizmanın geliştirilmesi faydalı olacaktır.

Kurumda, uluslararası hareketlilik programları kapsamında alınan ve başarılı derslerin eşdeğer sayılması süreci, öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi ile yapılmaktadır. Staj ve iş yeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim kazanma programları ders müfredatlarında belirtilmiş olup, bu husustaki tanımlı süreçler staj yönergesi ve eğitim-öğretim yönetmeliği ile güvence altına alınmıştır. Özellikle stajların değerlendirilmesinde, staj yapılan iş yerindeki birim sorumlusunun öğrenciler hakkındaki görüşleri dikkate alındığı anlaşılmaktadır.

Kurumda, ders müfredatlarına kültürel derinlik kazandırılmasına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli dersler ve öğrencilerin bu derslere nasıl yönlendirildiği konusunda KİDR’de herhangi bir bilgi verilmemiştir. Saha ziyareti sırasında yapılan görüşmelerde, seçmeliderslerin öğrenciler tarafından seçilmesi sürecinin, program müfredatlarında yer alan dersler arasından, “Öğrenci Bilgi Sistemi” aracılığıyla yürütülmekte olduğu anlaşılmaktadır. Öğrencilerin kendi program müfredatları dışındaki diğer programlardan ders seçmeleri konusunda nasıl bir süreç bulunduğuna ilişkin kısıtlı kanıta rastlanılmış ve yerleşik bir sistemin henüz bulunmadığı anlaşılmıştır.

Kuruma kayıt yaptıran her öğrenci için öğretim yılı başında, ilgili bölüm/program başkanlığının önerisi üzerine öğretim birimi yönetimi tarafından öncelikle bölümün öğretim üyelerinden olmak üzere öğretim elemanları arasından bir danışman görevlendirildiği ve öğrenci danışmanlarının danışmanlık işlemleri ile ilgili iş akışlarının tanımlandığı gözlemlenmiştir. Saha ziyareti sırasında öğrenci-akademik danışman ilişkisinin oldukça güçlü olduğu ve öğrencilerin kolaylıkla danışmanlarına ulaşabildiği gözlemlenmiştir.

Diğer taraftan, danışmanlık hizmetlerinden yararlanan öğrencilerin memnuniyet düzeyinin düzenli olarak ölçülmesi amacıyla birim görev tanımlarında performans kriteri olarak “Öğrencilerin akademik danışmanlık hizmetlerinden memnuniyet oranı” belirlendiği ifade edilmekle birlikte, anket sonuçları ve yapılan iyileştirmelere ilişkin kanıtlara henüz rastlanılmamıştır. Bu çerçevede, danışmanlık sisteminin etkililiğinin değerlendirilmesi ve değerlendirme sonuçlarına göre iyileştirme alanlarının oluşturulmasına yönelik sistematik süreçlerin geliştirilmesinde fayda bulunmaktadır.

Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirme (BDY) süreçlerinin, Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ile Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği’nde tanımlanarak güvence altına alındığı; paydaşlara web sitesi aracılığıyla ilan edildiği; öğrencilerin mezuniyet koşulları ile ilgili hususlarda Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ile Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği’nde gerekli düzenlemelerin yapıldığı görülmüştür. Ancak, program ve ders öğrenme çıktılarına nasıl ulaşıldığı ile ilgili herhangi bir kanıtla rastlanılmamıştır. Bu amaçla, her eğitim-öğretim döneminde, düzenli anketler gerçekleştirilerek, program ve ders çıktılarına ne düzeyde ulaşıldığının ölçülmesinin ve elde edilecek geri bildirimler sonucu bilgi paketlerinde iyileştirme yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Öğrencilerin başarısını ölçmek üzere ilgili yönetmelikler ile belirlenen çeşitli sınavlar yapılmaktadır. Sınavlar, sınavların yapılması, sonuçların ilanı, maddi hata sebebi ile sınav sonuçlarına itiraz ile bütünleme, tek ders, ek sınav, özel yetenek, mazeret, Türkçe yetkinlik, doktora yeterlik sınavları gibi süreçlere ilişkin iş akışları tanımlanmıştır. Ayrıca, öğrencilerin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumu ile ilgili Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ile Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği’nde gerekli düzenlemeler yapılmıştır.

Öğrencilerin şikâyetlerini ve görüşlerini danışmanları başta olmak üzere öğretim elemanlarına yazılı ve sözlü olarak sunabildikleri ya da birimlerin internet sitelerinden “Bize Yazın” ara yüzü yoluyla iletebildikleri ve ayrıca geliştirilen anket sistemi ile yılda iki kez memnuniyetlerine yönelik görüşlerinin alındığı anlaşılmaktadır. Özellikle üniversite web sitesi aracılığı ile alınan dilek, şikâyet ve önerileri değerlendirmek üzere gerekli işlemlerin tanımlanmış olması güçlü yan olarak değerlendirilmektedir. Ancak, öğrenci memnuniyetinin düzenli olarak takip edilmesi için “Öğrenci Memnuniyet Anketi Formu” oluşturulduğu ve yılda iki kez söz konusu anketin uygulanmakta olduğu belirtilmiş ise de anket sonuçları ile öğrenci dilek, şikâyet ve önerilerinin nasıl değerlendirildiği ve iyileştirme alanlarının nasıl oluşturulduğuna ilişkin kısıtlı kanıtlara rastlanılmıştır.

2019 yılında Dış İlişkiler Koordinatörlüğünün kurulmasıyla öğrenci değişim hareketliliğinin ve hareketlilik programları konusunda bilgilendirmenin artırılması ve uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, öğrencilerin yabancı dil yetkinliğinin artırılmasına yönelik isteğe bağlı hazırlık sınıfı uygulamasına başlanmış olmasının da hareketlilik sayılarını arttıracacağı düşünülmektedir.

#### **4. Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma**

Kurumda, merkezi yerleştirme dışında kalan yatay geçiş, yabancı uyruklu öğrenci, çift ana dal, yandal öğrenci kabulleri ile ilgili iş ve işlemleri; ilgili yönetmelik, yönerge veya esaslar aracılığıyla belirlenen kriterler çerçevesinde yürütülmekte olup, süreçler ve mevzuatlar tüm paydaşlara duyurulmaktadır. Kurum, önceki “formal” öğrenmelerin tanınması için belirlediği tanımlı süreçlerini



paydaşlarına duyurduğu ilgili yönetmelik ve yönerge/esaslar çerçevesinde yürütmektedir. Kurumun, intibak işlemleri daha kolay ve hızlı şekilde yürütülebilmesi amacıyla bir otomasyon sistemi oluşturduğu ve ilgili tüm intibak işlemlerinin söz konusu sistem üzerinden yürütüldüğü anlaşılmaktadır. Öte yandan, kurumun önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması ile ilgili tanımlı süreçlerin bulunmadığı gözlemlenmiştir.

## 5. Eğitim-Öğretim Kadrosu

Kurumda, eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması ve yükseltilmesine ilişkin iş akışları, Kalite Yönetim Birimi web sayfasında yayınlanmaktadır. Akademik birimlerde program yükümlülükleri kapsamında yer alan dersler, dönemler bazında hangi derslerin açılacağı ve söz konusu derslerin kimler tarafından bölüm akademik kurullarında belirlenmektedir. Eğitim öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için yurt içi ve yurt dışı ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılımları teşvik edilmekte ve desteklenmektedir. 2019-2023 Stratejik Planında kurumsallaşma ekseninde eğitim kadrosunun eğitim öğretim performansını takdir, tanıma ve ödüllendirmek üzere “Performansa dayalı teşvik sistemi oluşturulacaktır” stratejisi belirlenmiş olmakla birlikte uygulama konusunda kısıtlı kanıtlara ulaşılmıştır. Dolayısıyla, eğitim kadrosunun performansa dayalı teşviki konusunda henüz sistematik bir sürecin oluşmadığı gözlemlenmiştir.

Kurum bünyesindeki program yükümlülükleri kapsamında açılması gereken bir dersi vermek üzere kadrolu öğretim elamanlarının yetkinliklerinin göz önünde bulundurulduğu belirtilmektedir. Derslerin yürütülmesine yönelik uygun yetkinlikte bir akademik personelin bulunamaması durumunda, söz konusu niteliklere sahip bir öğretim elemanının program grubu tarafından belirlendiği ve bu çerçevede akademik birimlerde görevlendirilme yapıldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, eğitim-öğretim kadrosunun niteliği ve niceliğinin artırılmasına yönelik 35. madde ve ÖYP kapsamında araştırma görevlileri çeşitli üniversitelerde görevlendirilmektedir.

## 6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

Kurumda, eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli fiziksel ve teknolojik altyapı ile öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerinin yürütülmesine yönelik tesis ve altyapıların yeterli düzeyde olduğu görülmektedir. Öğrencilerin kullanımına sunulan kütüphane, laboratuvarlar, derslikler, uygulama alanları, bilgisayar laboratuvarları, elektronik kaynaklar, yerleşke içinde internet erişimi, sosyal etkinlik merkezleri, spor tesisleri (stadyum, yüzme havuzu, kort, açık spor alanları), okuma salonları, açık ve kapalı sahneler, atölyeler gibi tesis ve yapılar ve öğrencilerin bireysel farklılıklarına uygun olarak sunulan hizmetler güçlü yan olarak değerlendirilmektedir.

Ayrıca, öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin başta “Öğrenci Toplulukları” olmak üzere çeşitli akademik birimler ve öğrenciler tarafından yürütülmesi, söz konusu faaliyetlerin üniversite bütçesinden desteklenmesi, bu kapsamda çeşitli etkin faaliyetler gösteren 69 öğrenci topluluğunun varlığı, her bir öğrenci topluluğu için danışman öğretim elamanı görevlendirilmesi ve ilgili topluluklar tarafından 2019 yılı için planlanan ve yürütülmekte olan 415 faaliyetin bulunması da güçlü yan olarak değerlendirilmektedir. Öte yandan, öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi amacı ile toplulukların yaptığı etkinlikler ile ilgili “puanlama sistemi”nin getirildiği belirtilmiş ise de söz konusu sistemin uygulanması ve elde edilen geri bildirimlerin iyileştirmeye katkılarının değerlendirilmesine ilişkin kısıtlı kanıtlara ulaşılmıştır.

Kurumda, öğrencilere düzenli rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetlerinin sunulduğu, hizmetin sağlanması amacıyla rezervasyon sisteminin kurulduğu ve 2018 yılı içerisinde 213 öğrenciye psikolojik danışmanlık hizmeti verildiği belirtilmektedir. Saha ziyareti sırasında öğrencilerin söz konusu hizmetlerden büyük memnuniyet duydukları gözlemlenmiştir.

Üniversitede, başta Suriye, Türkmenistan ve diğer ülkeler olmak üzere 25 ülkeden gelen toplam 216

uluslararası öğrenci bulunmaktadır. Öğrencilerin Türkçe Eğitimleri üniversite bünyesinde verilmektedir. Bu çerçevede, özellikle Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezince Kurumun farklılaşma eksenindeki amaçlarına uygun olarak uluslararası öğrencilere Türkçe öğretimi konusunda farklı uygulamaların ve eğitim materyallerinin geliştirilmesi güçlü yan olarak değerlendirilmektedir.

Öte yandan, engelli öğrencilere, kütüphane bünyesinde "Engelsiz Bilgi Merkezinin" hizmet vermesi Engelli Öğrenci Birimi'nin kurulmuş olması; özel yaklaşım gerektiren öğrencileri temsil etmek üzere Engelli Öğrenci Temsilcisi ve her fakültede ve yüksekokulda bir engelli öğrenci akademik danışmanının belirlenmiş olması da güçlü yan olarak değerlendirilmektedir. Ancak, özel yaklaşım gerektiren öğrencilerin sorunların tespiti ve bu yönde iyileştirme alanlarının oluşturulması hususunda kısıtlı kanıtlara ulaşılmıştır.

#### 4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

##### 1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Üniversitenin araştırma stratejisi ve hedefleri 2019-2023 Stratejik Planında verilmiştir. Kurumun araştırma geliştirme amacı (Stratejik Plan Amaç 2) "Üniversitenin ve bölgenin ihtiyacı olan her türlü araştırmanın yapılabildiği, soran, sorgulayan, geleceği tasarlayan, hayat boyu öğrenme imkânı sunan, esnek eğitim programları planlayan, katılımcı ve üretilen bilginin paydaşlara sunulduğu bir bilim merkezi olmak" şeklinde açıklanmıştır. Söz konusu amaç kapsamında; kütüphane kaynaklarını zenginleştirerek bilgiye ulaşımı kolaylaştırmak, plan dönemi sonuna kadar BİLTEM bünyesinde akredite edilmiş analizlerin yapılmasını sağlamak ve bilimsel araştırma ve Ar-Ge yetkinliğini yükseltmek üzere tanımlanan üç hedef bulunmaktadır. Üniversitenin belirlediği farklılaşma eksenlerine uygun olarak, belirlen öncelikli araştırma alanlarına (Türk Dili, Gıda ve Tarım, Temiz Enerji, Enerji Yönetimi ve Verimliliği) yönelik temel yetkinliklerin güçlendirilmesi de (Amaç 3), bir diğer araştırma amacı olarak ortaya konulmuştur. Söz konusu amaç altında da 5 hedef yer almaktadır. Her bir hedef için performans göstergelerinin, stratejilerin, sorumlu birimlerin ve tahmini maliyetlerin yer aldığı "Stratejik Hedef Kartları" hazırlanmıştır. Stratejik Hedef kartlarında mevcut durum ve 2019-2023 arası beklenen gelişme düzeyleri somut olarak belirlenmiştir. Ancak, stratejik planın henüz uygulamaya başlanması nedeniyle uygulamaya yönelik somut sonuçlar ve değerlendirmeler henüz bulunmamaktadır. Kurumun performans göstergelerinin raporlama sıklığına göre gerekli kontrolleri sistematik olarak yürütmesi ve yıllık bazda oluşturacağı iyileştirme alanları ile süreç çevrimlerini yürütmesi beklenmektedir.

Kurumun, Ar-Ge süreçleri ile eğitim-öğretim ve toplumsal katkı süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar; laboratuvarlar, atölyeler, seralar, kütüphane kaynakları ve konferans salonları olarak belirlenmiş olup, kütüphane kaynaklarının kullanımına ilişkin Kütüphane Yönergesi ve Açık Erişim ve Kurumsal Akademik Arşiv Politikası bulunmaktadır. Öğretim üyelerinin bilimsel araştırma faaliyetlerinin teşvik edilmesi, Ar-Ge ve laboratuvar altyapılarının geliştirilmesine yönelik desteklerin sağlanması ve öğretim üyelerinin danışmanlığında öğrencilerin araştırma projelerinde işbirliği yaparak deneyim kazanmalarının teşvik edilmesi güçlü yan olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda sanayi kuruluşları ve diğer dış paydaşlarla Ar-Ge çalışmalarına yönelik çeşitli işbirlikleri yapmakta olduğu gözlemlenmiştir. Bu kapsamda değişik sanayi kuruluşları ile protokollerin varlığı, özellikle kurumun farklılaşma eksenlerine uyumlu uygulama ve araştırma merkezlerinin bölgenin ihtiyaçlarına yönelik çeşitli firma ve STK'lar ile işbirlikleri yürütmesi, kamu-sanayi işbirliği platformu kapsamında belirli günlerde sanayi kuruluşlarının ziyaret edilerek işbirliği imkanlarının araştırılması yönünde somut çalışmaların olduğu görülmektedir. Bu çerçevede, özellikle farklılaşma ekseninde faaliyet göstermekte olan uygulama ve araştırma merkezlerinin bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda Ar-Ge çalışmalarına yönelik işbirliklerinin varlığı kurumun güçlü yanları arasında değerlendirilmektedir.

2019-2023 Stratejik Planı'nda ortak iş yapabilme kültürü ve etkileşim kabiliyetinin artırılması,

sektörel beklentilere cevap verebilecek uygulama ve araştırma alanlarının geliştirilmesi, girişimcilik ve yenilikçilik kültürü, adem-i merkeziyetçi bir yönetim anlayışı, eleştirel düşünceye açık, farklılıkları zenginlik olarak görebilen bir örgüt iklimi, yükseköğretimde kurumsallaşma ve kalite odaklılık, güçlü uygulama ve araştırma kabiliyeti, sektörel beklentilere cevap verebilecek uygulama ve araştırma alanları, bilgiye erişim imkânları ve kütüphane, Türk Dili öğretiminde baş rol üstlenmek ve sertifikasyon faaliyetleri, patent, faydalı model, coğrafi işaret vb. fikri mülkiyetlerin arttırılması, güçlü teknolojik altyapı, başarı odaklı, motivasyonu yüksek, dinamik bir akademik kadro, ortak iş yapabilme kültürü ve etkileşim kabiliyetinin temel yetkinlik tercihleri olarak belirlendiği görülmektedir.

Kurumun, bilimsel araştırma ve Ar-ge yetkinliğini yükseltmek hedefi doğrultusunda patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru ve tescillerine de performans göstergeleri çerçevesinde önem verdiğini belirtmektedir. Proje ve Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) tarafından yeni sınai mülkiyet kanunu çerçevesinde patent ve faydalı model ortaklıklarını belirleyen yönerge hazırlanmıştır. Saha ziyareti sırasında, üniversite öğretim üyelerinin patent ve faydalı model yönünde farkındalığının olduğu belirlenmiş ve bu husus üniversitenin güçlü yanları arasında değerlendirilmiştir.

Üniversitenin özel önem vermekte olduğu farklılaşma eksenlerindeki stratejik amaçlar, hedefler ve performans göstergelerinin büyük bir özenle hazırlanmış olmasına karşın, yeni stratejik planın 2019 yılından itibaren yürürlüğe girmiş olması ve bir önceki stratejik plan çerçevesinde daha önce kalite güvencesi bölümünde belirtilen nedenlerden dolayı somut karşılaştırmalar yapılamaması nedeniyle henüz uygulamaya yönelik sonuçlar görünür ve karşılaştırılabilir nitelikte değildir. Kurumun, stratejik hedef kartları çerçevesinde öngördüğü hedef ve performans göstergelerine yönelik uygulamaları yıllık bazda kontrol ederek ve gerektiğinde iyileştirme alanları oluşturarak çevrimleri sürdürmesi beklenmektedir. Öte yandan, temiz enerji, enerji verimliliği ve enerji yönetimi gibi hususlarda belirlemiş olduğu araştırma hedeflerine bu konulardaki tek araştırma merkezi olan Enerji Verimliliği Uygulama ve Araştırma Merkezinin aktif olarak dahil edilerek söz konusu merkezin Ar-Ge imkanlarının artırılmasında önemli fayda bulunduğu düşünülmektedir. Kurumun, Temel Performans Göstergeleri Raporu taslağında, toplumsal katkıya yönelik performans göstergelerinin belirlenmiş olması olumlu karşılanmaktadır. Ancak, önümüzdeki dönemlerde, toplumsal katkı süreçlerinde iyileştirme çalışmalarının sonuçlarını gösteren kanıtların oluşturulmasında fayda görülmektedir.

Kurumun araştırma-geliştirme süreçleri, Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Yönergesi, Bilimsel Araştırma Projeleri ve Komisyonu Yönergesi, Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurul (BAYEK) Yönergesi ve Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi ile güvence altına alınmıştır. Ayrıca, TÜBİTAK ve BAP projelerine ilişkin başvurulara ve bilimsel dergilerin yayımlanmasına ilişkin iş akışları tanımlanmıştır.

## **2. Kurumun Araştırma Kaynakları**

Kurumun Ar-Ge kapsamında, bilimsel ve teknolojik laboratuvar alt yapısı, kütüphane kaynakları ve özellikle farklılaşma eksenleri çerçevesinde faaliyet gösteren uygulama ve araştırma merkezleri bilimsel araştırma altyapısının yeterli düzeyde olduğu görülmüştür. Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin büyük çoğunluğunun 2017 ve 2018 yılında kurulmuş olmasına rağmen, bölge aktörleriyle yapılan protokoller çerçevesinde gıda alanında yapılan hızlı ıslah çalışmaları ile yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği başta olmak üzere bölgeye katkı sağlayacak proje çalışmalarının yürütülmesi olumlu değerlendirilmektedir.

Öte yandan, kurumun 2019-2023 vizyonu çerçevesinde araştırma-geliştirme alanında belirlemiş olduğu önemli ve bölgesel kalkınmaya hizmet edebilecek nitelikteki stratejik amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi açısından yapılan değerlendirmede mevcut durumdaki araştırma kapasitesinin söz konusu amaç ve hedefler açısından kısıtlı olduğu ve bu yönde araştırma kapasitesinin artırılmasına yönelik ilave tedbirlerin alınması gerektiği düşünülmektedir (farklılaşma eksenlerinde

görev yapacak akademik kadronun artırılması, söz konusu alanlardaki çalışmalar için ilave alt yapı ve teçhizat temini vb.).

Kurumun, 2019-2023 Stratejik Planında yer alan Ar-Ge alanındaki strateji ve hedefleri doğrultusunda gerekli kaynakların ilgili stratejik plan hedef kartları aracılığıyla planlandığı anlaşılmaktadır. Kurumun, Ar-Ge kaynaklarının önemli bir bölümünün kurum dışı Avrupa Birliği ve diğer uluslar arası projeler, Kalkınma Bakanlığı projeleri, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı projeleri, TÜBİTAK projeleri ve diğer resmi, özel kurum ve kuruluşlardan alınan projelerle sağlandığı (2018 İdare Faaliyet Raporunda sunulan 2015-2019 yıllarını kapsayan proje sayıları ve birimlere dağılımı) anlaşılmaktadır. Bu çerçevede, belirli alanlarda kurum dışından desteklenen Ar-Ge projeleri sayısında artış olması güçlü yan olarak değerlendirilmektedir.

Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) kapsamındaki projeler dışında öğretim üyeleri, Kamu-Sanayi işbirliği platformunu da etkin şekilde değerlendirerek Proje Teknoloji Transfer Ofisi ile birlikte projeler yürütmektedir. Saha ziyareti sırasında, akademik personelin üniversite yönetiminin proje destekleri açısından genel memnuniyetleri gözlemlenmiştir. Üniversite-sanayi işbirliklerini ve ortak çalışmaları sağlamak üzere Teknokent, Proje Teknoloji Transfer Ofisi, Kamu Üniversite Sanayi İşbirliği (KÜSİ) ve İŞGEM gibi ara yüz oluşturulması olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, akademik birimlerin ve uygulama ve araştırma merkezlerinin aynı yerleşkede konumlanması birim ve merkezlerin ortak çalışma yapma konusundaki verimliliğini artıracığı düşünülmektedir. Dış paydaşlarla yapılan görüşmelerde, kuruluş sürecinde son aşamaya gelinen Teknokent'in şehrin marka değeri olacağına yönelik yaygın bir kanaat mevcuttur. Öte yandan Mühendislik Fakültesinde sanayi odaklı lisans bitirme tezlerinin verilmesi ve kamu-sanayi işbirliğinin tesisi yönünde bir temsilci bulunması memnuniyetle gözlemlenmiştir. Üniversitenin bugüne kadar belirli çerçevede ve sistematik bir planlama çerçevesinde yürütülemeyen sanayi işbirliği çalışmalarının yukarıda bahsedilen olumlu gelişmeler ışığında kurumsallaşmış, sistematik sürdürülebilir süreçlere dönüştürülmesi beklenmektedir. Bu konuda bölge sanayisine de önemli görevler düşmekte olduğu ve özellikle üniversitenin bölgenin kalkınmasında üstlenmiş olduğu rolleri, farklılaşma eksenleri çerçevesinde bölgede katma değerli ürün geliştirebilmesine yönelik katkılarının daha iyi anlaşılacak Üniversitenin yürütmekte olduğu Ar-Ge çalışmalarını sahiplenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir.

Üniversite yönetimi, öğretim elemanlarının akademik çalışmalarını bilimsel kongrelerde sunmalarını desteklemekte ve teşvik etmektedir. Saha ziyareti sırasında, TÜBİTAK tarafından yapılan değerlendirmede, KMÜ'nün proje sunma ve kabul oranları bakımından 150 üniversite arasında 21. sırada yer aldığı anlaşılmıştır. Henüz genç bir üniversite olmasına rağmen, ulusal ve uluslararası araştırma kaynaklarına yapmış olduğu başvurularda önemli sayılabilecek düzeyde başarılı olmuştur. Ayrıca, kurumun patent başvuru sayıları dikkate alındığında Ar-Ge ve sınai mülkiyet farkındalığı yönünde önemli yol aldığı değerlendirilmektedir.

### **3. Kurumun Araştırma Kadrosu**

Kurum, araştırma kadrosunun işe alınması, atanması ve yükseltilmesi sürecini üniversite Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvurma, Yükseltme ve Atanmayla İlgili Değerlendirme Yönergesini dikkate alarak yerine getirdiğini stratejik planda vurgulamaktadır. Saha ziyareti sırasında, akademik personelin Ar-Ge performansını ödüllendirmek ve teşvik etmek üzere ulusal ve uluslararası kongre, sempozyum, konferans, seminer gibi etkinliklere katılımının desteklenmesi ve BAP kapsamında projelere ek bütçeler sağlanması gibi dikkate değer çeşitli uygulamalar tespit edilmiştir. Ancak, bu uygulamaların yönerge ve esaslar gibi tanımlı süreçlerle belirlenerek sürekliliğinin sağlanması önerilmektedir. Ayrıca, akademik personellerinin araştırma-geliştirme yetkinliğini geliştirmek üzere yapılmakta olan bazı eğitimlerin olmasına rağmen, söz konusu eğitimlerin tanımlanmış belirli süreçler dahilinde PUKÖ döngüsü dikkate alınarak yürütülmesinde fayda bulunduğu

değerlendirilmektedir.

Kurumun stratejik planında belirtilen hedeflerini gerçekleştirebilme potansiyeli ve motivasyonu olan araştırma kadrosu mevcuttur. Saha ziyareti sırasında akademik personellerin özellikle Üniversite yönetiminin BAP kapsamında sağladığı proje desteklerinden, başka üniversitelerde yapılması öngörülen lisansüstü eğitim teşviklerinden, öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde olan laboratuvar altyapısından memnun oldukları gözlemlenmiştir. Ziyaret edilen akademik birimlerdeki genç, dinamik ve motivasyonu yüksek akademik personelin üniversitenin vizyonu ve 2019-2023 araştırma hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi yönünde önemli bir potansiyelinin olduğu düşünülmektedir.

#### **4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi**

Kurumun, 2019-2023 Stratejik Planında belirlenen Ar-Ge faaliyetlerini ve hedeflerini izlemek ve değerlendirmek amacıyla oluşturulmuş bir süreç takvimi bulunmaktadır. Ayrıca, performans göstergelerinin izlenmesine yönelik performans bilgisi veri temin sistemi oluşturma ve Yönetim Bilişim Sistemi ile performans göstergelerinin takibinin elektronik ortamda yapılması konusunda çalışmalar yapıldığı gözlemlenmiştir. KİDR’de Yönetim Bilişim Sistemi ile araştırma kadrosunun gerçekleştirdiği faaliyetlerin, YÖKSİS veri tabanından anlık veri transferi sağlanarak takip edileceği ve bütün personelin erişimine açılacağı; BAP kapsamında yapılan yayınların BAP otomasyonuna yükleneceği ve periyodik olarak kontrol edilerek projelere ilişkin bilgilerin kamuoyuna duyurulacağına hedeflenmesi olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Ancak, 2019 yılında yürürlüğe giren Stratejik Planı çerçevesinde Kurumun araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesini sağlayacak ve yukarıda bahsedilen sistemlerin bütünleşik yönetimi ile düzenli veri sağlama ve hedef kontrolünün izleneceği mekanizmanın henüz tam anlamıyla oluşturulamadığı anlaşılmaktadır.

Kurumun bu amaçla yukarıda kaydettiği gelişmeleri sistematik bir süreç bütünlüğüne getirerek, düzenli veri akışı, raporlama ve hedef kontrolü sağlayarak süreci yönetmesi ve gerekli durumlarda iyileştirme alanları oluşturması beklenmektedir.

Saha ziyareti sırasında, dış paydaşların Üniversite ile yakın işbirliği tesis etme yönünde istekli bir tutum içinde oldukları tespit edilmiştir. Kurumun, işverenler ve diğer paydaşlarla daha sistematik ve sürdürülebilir düzeyde işbirliği tesis ederek "bölgenin ihtiyacına yönelik sektörel uygulama derslerinin açılması" örneğinde olduğu gibi yeni eğitim programları ve içeriklerinin tasarlanması yönünde ortak çalışmalar yürütmesi önerilmektedir. Bu çerçevede, KMÜ mezunlarının sanayi ile üniversite arasında daha kuvvetli işbirliği zemininin kurulmasında ve bu sayede ortak araştırmaların planlanmasında etkin olabilecekleri öngörülmektedir. Bu bağlamda, özellikle yeni mezunlarla yakın işbirliğini tesis edecek Mezun Bilgi Sisteminin ve Mezunlar Ofisinin yakın zamanda kurulmasında büyük fayda görülmektedir.

Akademik birimlerin Ar-Ge süreçleri konusundaki gelişmelerinin nasıl takip edildiği ile ilgili bulgulara rastlanmamıştır. Bu durumun Yönetim Bilgi Sisteminin ve söz konusu sisteme entegre olacak sistemlerin henüz tam anlamıyla bütünleşik olarak hizmete girememesi ve bu nedenle akademik birimlerin Ar-Ge konusundaki gelişmelerini yeterli düzeyde izleyememelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu kapsamda, Yönetim Bilgi Sisteminin tüm unsurlarıyla ve kullanıcı dostu bir yapıyla hizmete alınarak Ar-Ge performans gelişmelerinin izlenmesinin temel aracı olarak kullanılması beklenmektedir.

KMÜ’nün, araştırma performansının artırılmasına yönelik 2019-2023 Stratejik Planında öncelikle öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısını evrensel ölçütlere indirmek, laboratuvarların ve analizlerin akreditasyonunu sağlamak, kütüphane kaynaklarını zenginleştirmek ve uygulama alanlarını geliştirmek gibi hedefler belirlemiş olması olumlu gelişmeler olarak görülmektedir. Kurumun, 2012-2016 yılları arasında TÜBİTAK’ın öncülüğünde Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanan “Türkiye Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi” içerisinde iki

kez ilk 50 üniversite arasında yer aldıkları belirtilmiştir. Ayrıca, 2018-2019 URAP Türkiye Devlet Üniversiteleri genel sıralamasında 85., 2000 yılından sonra kurulan üniversiteler sıralamasında ise 41. sırada yer almaktadır.

Toplumsal katkı açısından, Sürekli Eğitim Merkezi aracılığıyla bölge halkına girişimcilik, çocuk ve aile, bağımlılıkla mücadele gibi çeşitli eğitimlerin verildiği anlaşılmaktadır. Söz konusu eğitimleri alan bireylerin bir kısmının KOSGEB projelerine başvurdukları da memnuniyetle gözlemlenmiştir. Ayrıca, Türkçe Uygulama ve Araştırma Merkezinin yabancı uyruklu öğrencilere farklı yöntemlerle Türkçe öğretme uygulamaları da takdirle karşılanmaktadır.

Bölgenin analiz/test ihtiyacını karşılayacak laboratuvar akreditasyonu henüz bulunmamaktadır. Bununla birlikte bölgenin ihtiyacını tespit etmek için ilgili kuruluşlar, TTO ve KUSİ aracılığı ile ziyaret edilmiş, merkezi araştırma laboratuvarının bölgenin analiz ihtiyacını karşılayabilmesine yönelik ön araştırmalar gerçekleştirilmiş ve laboratuvar akreditasyon çalışmaları söz konusu araştırmaların ışığında planlanmıştır. Dolayısıyla, kurumun 2019-2023 Stratejik Planında laboratuvarlarında akredite olması öngörülen analizlere ilişkin hedefler sunulmuştur.

## 5. YÖNETİM SİSTEMİ

### 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Kurumda eleştirilere açık ve beklentilere yanıt verici bir yönetim anlayışının benimsenmiş olduğu yapılan saha ziyareti sırasında memnuniyetle gözlemlenmiştir. Kurumun, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi dâhil olmak üzere yönetim ve idari yapısı ilgili mevzuat çerçevesinde yapılandırılmış ve kanıtlarda organizasyon şeması sunulmuştur. Ayrıca, Proje Teknoloji Transfer Ofisi, Engelsiz Üniversite Birimi, Öğrenci Değişim Programları Koordinatörlükleri oluşturulmuştur. KİDR’de Stratejik Plan kapsamında “Eylem Planı” hazırlandığı ve taslak eylem planları bulunmakla birlikte uygulamaya konulma süreci devam etmektedir. İç kontrol eylem planı hazırlama, izleme ve değerlendirme süreçleri ile ilgili iş akış raporları tanımlanmıştır. Uyum eylem planları izleme ve değerlendirme raporları <http://kmu.edu.tr/strateji/sayfa/1807/ic-kontrol/izleme/tr> yayınlanmıştır. Söz konusu iş akış raporlarına bağlı olarak iyileştirme çalışmalarının yapılmasında ve elde edilen sonuçların paylaşımında fayda bulunmaktadır.

### 2. Kaynakların Yönetimi

Kurumun, insan kaynaklarının yönetimi ve etkinliğini değerlendirmek üzere “İnsan Kaynakları Yönergesi” bulunmaktadır. Yönerge kapsamında idari yöneticiler ve çalışanların yıl içindeki performansları değerlendirilmektedir. Söz konusu yönergede; performans değerlendirme sonrasında üst üste iki değerlendirme sonucu “beklentilerin çok altında” veya “beklentilerin altında” olan personel için takip eden yıl içinde, eksik bulunan kriterlerde birimince ya da gerekli görülmesi halinde Rektörlükçe toplu eğitim programları uygulanır veya başka kurumlarca düzenlenen eğitim programlarına katılımı sağlanır ifadesi yer almaktadır. Söz konusu eğitimler sonucunda yapılacak ilk değerlendirmede personelin performansının en az “beklentileri karşılar” düzeyine ulaşmasının beklendiği; performansında herhangi bir gelişme olmadığı takdirde görev yerinin değiştirilebileceği; performans değerlendirme sonucu “beklentilerin çok üstünde” olan personel için görevde yükselmelerde performans değerlendirme sonuçlarının dikkate alındığı belirtilmektedir. Ancak, saha ziyareti sırasında, yönerge kapsamında yapılan işlemler ile ilgili kanıtlara rastlanmamıştır. Akademik personelin işe alınma/atanma işlemlerinde alanla ilgili gerekli yetkinliğe sahip olması “Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvurma, Yükseltme ve Atanmayla İlgili Değerlendirme Yönergesi” ile güvence altına alınmaktadır. İdari personelin işe alınma ve atama işlemleri ise ilgili mevzuat çerçevesinde yapılmaktadır.

Kurumda, idari ve destek birimlerinde görev alan personelin, eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tanımlı süreçler ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi kapsamında yapılmaktadır. Süreçlerin tamamı ilgili dokümanlarda bulunmaktadır. Mali kaynakların yönetimi, ilgili mevzuat hükümleri kapsamında yapılmakta olup, iş ve işlemlerin takibi ve kontrolü de ilgi mevzuat kapsamında gerçekleştirilmekte ve faaliyet raporları ile paydaşlara duyurulmaktadır. Taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimi de ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir.

### **3. Bilgi Yönetimi Sistemi**

Kurumun, her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullandığı “Yönetim Bilgi Sistemi” olduğu, Kalite Yönetim Süreçlerinin bir kısmının bu sistem aracılığı ile gerçekleştirdiği görülmektedir. İşletilen “Yönetim Bilgi Sistemi” ile izlenmesi gereken anahtar performans göstergesi değerlerinin nasıl toplandığı ve paylaşıldığı konusunda detaylı bilgi sunulmasında fayda bulunmaktadır. Ayrıca, kullanılan bilgi sisteminin, başta kalite yönetim süreçleri olmak üzere diğer tüm süreçleri nasıl desteklendiğinin detaylandırılması önerilmektedir. Kalite Güvence Sistemi kapsamında KİDR veya Gösterge Raporunda hangi verilerin nasıl toplandığı ve değerlendirildiğine ilişkin somut bir bulguya rastlanmamıştır. Toplanan verilerin güvenliği, gizliliği ve güvenilirliği ISO 27001 kapsamında güvence altına alınmaktadır.

Üniversitenin, kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini sağlamak üzere “Temel Performans Göstergeleri Taslak Raporu” oluşturması olumlu olarak değerlendirilmekle birlikte, raporda yer alan göstergelerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirmek üzere kullanılmasına yönelik çalışmaların yapılması önerilmektedir.

### **4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi**

Kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterler 5018 sayılı kanun ve ilgili mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilmekte olup, kurum tarafından alınan mal/hizmetlerin uygunluğu “Teknik Şartname Usul ve Esaslar” çerçevesinde yapılmaktadır. Kurum dışından alınan bu hizmetlerin uygunluğu, kalitesi ve sürekliliğinin Tedarikçi Firma listesi ve firma formu çerçevesinde güvence altına alındığı ifade edilmektedir. Ancak, formların uygulanması ve değerlendirilmesi ve sonuçların iyileştirilmesinin nasıl yapılacağı ile ilgili kanıtlara rastlanılmamıştır. KİDR’de öğrenci ve personel yemek hizmetinin tedarikçilerden alındığı saptanmış olup yemeklerden memnuniyetin saptanması amacı ile düzenlenen anket sonuçlarına göre memnuniyet düzeyinin % 60.63 olarak belirlendiği anlaşılmaktadır. Memnuniyet oranının yükseltilmesi amacıyla iyileştirme planının hazırlanması büyük bir önem arz etmektedir.

### **5. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme**

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Eğitim-Öğretim, Ar-Ge faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri web sitesi, faaliyet raporları, bilimsel dergiler ve basın bültenleri gibi araçlarla kamuoyu ile paylaşmaktadır. Kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini, kamuoyu ile paylaşılan bilgilerin ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ve sorumlu kişilerin görev ve sorumlulukları tanımları çerçevesinde; idari yöneticilerin liderlik özelliklerini “İnsan Kaynakları Yönergesi” kapsamında performans ölçümleri ile yapmaktadır. Bu yetkinliklerinin arttırılmasına yönelik eğitim programları düzenlenmekte veya yapılan eğitimlere göre görevlendirmeler yapılmaktadır. Akademik birim yöneticilerinin liderlik özelliklerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin planlanmasında yarar olacağı düşünülmektedir.

Kurumun hesap verebilirlik ve şeffaflık konusunda izlediği politika belgesine rastlanılmamakla birlikte stratejik plan, performans programı, mali istatistikler ve benzer uygulamalar tüm

ayrıntılılarıyla yer almaktadır.

## 6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi'nin Kurumsal İç Değerlendirme Raporu, stratejik belgeleri, yönetsel belgeleri, kanıtları incelenmiş, saha ziyaretinde odak gruplardan edinilen bilgiler temel alınarak “güçlü yanları” ve “gelişmeye açık yanları” tespit edilmiş ve değerlendirme ölçütleri kapsamında rapor edilmiştir. Değerlendirme ekibinin incelemelerine göre kurumun güncel stratejik planını hazırlama sürecinde büyük çaba harcadığı ve değişim potansiyeline sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Kurum, özgörev, uzgörü ve temel değerleri çerçevesinde hedeflerini “Kurumsallaşma Eksen, Eğitim Eksen, Bilimsel Araştırma ve Yayın Eksen ve Farklılaşma Eksen” olarak dört temel eksenle belirlemiştir. Kurumun, kalite geliştirme süreçlerinin planlanması ve uygulanmasına yönelik dinamizm, farkındalık ve samimi gayretlerinin, paydaşları ile yakın işbirliğine girme niyeti ve çözüm odaklı yaklaşımlar göstermeye çalışmasının, akademik ve idari personelin kurumu sahiplenmesinin ve kalite geliştirme süreçlerine katkı sağlama yönündeki istekliliğinin; kurumda kalite kültürünün yaygınlaşmasını sağlayarak somut, ölçülebilir, izlenebilir ve sürdürülebilir uygulamalara yansıtılabilmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Kurumda, stratejik yönetim ile kalite yönetimi uygulamalarının entegre edilmesi amacıyla değişik çalışmaların başlatılmış olduğu da anlaşılmaktadır. Stratejik Yönetim ve kalite yönetimi çalışmalarını verimli hale getirmek adına gerekli teknik donanımına sahip olduğu değerlendirilen kurum, kullanılan birçok otomasyon sisteminden veri alabilen yönetim bilgi sistemi yazılımı oluşturmaktadır.

Kurumun kalite güvence süreçlerinin tümüne ilişkin PUKÖ döngülerini sistematik olarak oluşturması, akademik programların kalitesini artırmak için öğrencilerden ve dış paydaşlardan sağlanan girdileri sistematik değerlendirme süreçleri oluşturarak değerlendirmesi, uluslararasılaşma bağlamında değişim programlarına öğrencilerin ve öğretim üyelerinin katılımını artırması ve teşvik etmesi, mezunların profesyonel kariyerleri ile ilgili veri tutması, öğrenci merkezli eğitim-öğretimin sağlıklı yürütülebilmesini güvence altına alması ve öğretim elemanları için kurum genelinde düzenlenecek eğitimcilerin eğitimi çalışmalarına önem vermesi değerlendirme takımının başta gelen önerileri arasındadır. Değerlendirme sonuçlarının, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversite'nin kalite geliştirme süreçlerinin gelişimine ve 2019-2023 Stratejik Planı çerçevesinde yürütmekte olduğu kalite çalışmalarına katkıda bulunmasını dileriz.

## 2. Kalite Güvencesi Sistemi

### Güçlü Yönler

- Kurumun 2019-2023 güncel Stratejik Planında yer alan stratejik amaçları, hedefleri ve performans göstergelerinin titizlikle ve katılımcı bir anlayışla hazırlanmış olması
- Kurumun bölgesel kalkınma odaklı farklılaşma ekseninde stratejik planını hazırlamış olması ve söz konusu farklılaşma stratejilerinin iç ve dış paydaşlarca benimsenmiş olması
- Kurumun ilan edilmiş, farklılaşma stratejilerini de içeren Kalite Politikasının varlığı
- Kuruma ilişkin anahtar performans göstergelerinin belirlenmiş olması
- Üniversite yönetiminin kalite geliştirme süreçlerinin planlanması ve uygulanmasına yönelik farkındalığının ve samimi gayretlerinin olması

### Geliştirmeye Açık Yönler

- Kalite güvence sisteminin oluşturulma sürecinin devam etmesinden dolayı kontrol ve izleme mekanizmalarının kurulamamış olması (PUKÖ Döngülerine ilişkin sistematığın henüz oluşturulamamış olması)



- Kalite güvence süreçlerine ilişkin çalışmaların tüm akademik/idari birimler ve programlar bazına indirgenememiş olması
- İç ve dış paydaşların farklı kalite süreçlerinde bilgilendirilmesini ve süreç içerisinde katılımlarını sağlayacak somut ve sürdürülebilir mekanizmaların oluşturulamaması
- Önemli bir dış paydaş olan mezunların iyileştirme süreçlerine katılımını sağlayabilecek mezun takip sisteminin henüz oluşturulamamış olması
- Kurumun uluslararasılaşmaya yönelik hedef ve stratejilerinin belirgin olmaması

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

- Eğitim-Öğretim faaliyetlerini yürütmek için gerekli olan fiziksel ve teknolojik altyapının yeterli düzeyde olması
- Engelsiz üniversite yönünde önemli aşamaların kaydedilerek engelli öğrenciler için erişilebilirlik belgelerinin alınmış olması
- Staj, işyeri eğitimi, uluslararası hareketlilik kapsamında alınan derslerin intibakı ve programlardaki derslerin iş yüküne dahil edilmesi gibi hususların müfredatlarda yer alması
- Öğrencilere sunulan kütüphane hizmetleri ile sosyal, kültürel ve sportif hizmetlerin yürütülmesinde yeterli altyapılara sahip olunması
- Uluslararası öğrencilere Türkçe öğretimi konusunda farklı uygulamaların ve eğitim materyallerinin geliştirilmesi
- Lisans ve lisansüstü öğrencilerinin araştırma projelerine katılımını teşvik edici mekanizmaların varlığı
- Öğrenci-akademik danışman ilişkisinin güçlü olması
- Öğrenci topluluklarının teşvik edilmesi ve faaliyetlerinin desteklenmesi

#### Geliştirmeye Açık Yönler

- Programların tasarımı, sürekli izlenmesi ve güncellenmesi kapsamında iç ve dış paydaşların etkin katılımına yönelik mekanizmaların sistematik düzeyde olmaması
- Öğrenci merkezli eğitim konusunda sistematik bir yaklaşımın olmayışı
- Her seviyede programların Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi ile uyumlu program çıktıları ile ders öğrenim kazanımları gibi bilgilerin bilgi paketinde yer almasıyla birlikte, program ve ders öğrenme çıktılarında ulaşma ve iş yükünün hesaplanmasında öğrencilerin katılımlarının sağlanamaması ve gerçekçi ölçümlerin yapılamaması
- Öğrencilerin önceki non-formal ve in-formal öğrenmelerinin tanınması için gerekli süreçlerin bulunmaması
- Eğitim-Öğretim kadrosunun yetkinliklerinin arttırılmasına yönelik “Eğiticilerin Eğitimi” programının olmaması

### 4. Araştırma ve Geliştirme

#### Güçlü Yönler

- Bilimsel ve teknolojik laboratuvar alt yapısının yeterli olması
- Öğretim elemanlarının bilimsel araştırma faaliyetlerinin teşvik edilmesi
- Üniversite öğretim üyelerinin patent ve faydalı model farkındalığının olması
- Bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda Ar-Ge çalışmalarına yönelik işbirliklerinin varlığı
- Bölgenin ihtiyaçlarına ve taleplerine yönelik eğitimlerin verilmesi
- Belirli alanlarda kurum dışından desteklenen Ar-Ge proje sayısında artış olması

- Farklılaşma eksenini doğrultusunda etkin çalışmalar yürüten Uygulama ve Araştırma merkezlerinin varlığı
- Stratejik Planda belirtilen ilgili hedefleri gerçekleştirebilme potansiyeli ve motivasyonu olan araştırma kadrosunun varlığı

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- Farklılaşma eksenindeki stratejik amaçlar ve göstergeler belirlenmiş olmakla birlikte, 2019-2023 Stratejik Planının uygulanmasına henüz 2019 yılında başlanması sebebiyle uygulamaya yönelik sonuçların ortaya çıkmamış olması
- Üniversite-Sanayi işbirliğine yönelik kurumsallaşmış, sistematik ve sürdürülebilir süreçlerin bulunmaması
- Araştırma kapasitesinin Stratejik Planda belirlenen stratejik amaç ve hedeflere göre kısıtlı düzeyde olması
- Araştırma çıktılarının sistematik bir şekilde izlenmesini ve değerlendirilmesini sağlayacak mekanizmanın henüz oluşturulmamış olması
- Araştırma laboratuvarlarının gerekli akreditasyonlara sahip olmamasından dolayı henüz bölgesel düzeyde analiz/test ihtiyaçlarına karşılık verememesi

## **5. Yönetim Sistemi**

### **Güçlü Yönler**

- Ulaşılabilir, eleştirilere açık ve beklentilere yanıt verici bir yönetim anlayışının olması
- Yaşanabilir bir kampüs ortamına sahip olması
- ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemlerinin kurulmuş ve işletiliyor olması
- Kurumun Eğitim-Öğretim, Ar-Ge ve toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi dâhil olmak üzere yönetim ve idari yapısının güvence altına alınması
- Kurumun iç kontrol eylem planı hazırlama, izleme ve değerlendirme süreçlerinin ve iş akış raporlarının tanımlı olması
- Kurumun Eğitim-Öğretim, Ar-Ge faaliyetlerini içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri web sitesi aracılığıyla kamuoyu ile paylaşması

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- Kurum, her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullandığı “Yönetim Bilgi Sistemi” olmakla birlikte Kalite Güvence Sisteminde verilerin toplanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçlerine ilişkin uygulamanın henüz görülmemesi
- Duyarlı ve çözüm odaklı etkin bir akademik ve idari yapı kurma yönünde somut çabalar görülmekle birlikte yerleşik kurum kültürünün henüz olgunlaşma aşamasında olması