

## **KURUMSAL İZLEME RAPORU**

### **ALANYA ÜNİVERSİTESİ**

#### **İzleme Takımı**

PROF. DR. BELMA AKŞİT (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. HİCRAN BEKTAŞ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. MEHMET EMİN ÇALIŞKAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

HİLAL KARAOĞLAN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

## ÖZET

Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında 2019 yılında ziyaret edilen Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi (AHEP) 2022 yılında da İzleme Programı kapsamında takımımız tarafından değerlendirilmiş bulunmaktadır.

İzleme takımı 4-5 Ağustos 2022 tarihleri arasında, Rektör vekili Prof. Dr. Ebru Gülbuğ EROL ile daha önce mutabık kalınan izleme programı (Ek 1) çerçevesinde Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi'ne izleme ziyaretini gerçekleştirmiştir <sup>[1]</sup>. Takım üyeleri, saha ziyareti öncesinde çevrimiçi birçok toplantı ile ön değerlendirmeleri yapmış ve kurumdaki çalışmaların gerçekçi biçimde değerlendirilmesini sağlamak üzere eksik olan belgelerin kendileri ile paylaşılmasını istemişlerdir. Kısacası İzleme Takımınca, Kurumsal Geri Bildirim Raporu (2019 KGBR), Kurum İç Değerlendirme Raporları (2020 ve 2021 KİDR), Üniversitenin web sayfası, göstergeler, Üniversiteden istenen ek kanıt belgelerin incelenmesi ve saha ziyareti sırasında yapılan görüşmeler (Ek 2) ve gözlemler sonucunda bir değerlendirme yapılmış ve saha ziyaretini izleyen iki hafta içinde rapor hazırlanmıştır. Bu raporda, KGBR'de yer alan güçlü yanlara ilişkin sürdürülebilirliğin sağlanıp sağlanmadığına, KGBR'de yer alan gelişmeye açık alanlara ilişkin kurumda gerçekleştirilen iyileştirme çalışmalarına, gelişmeye açık alanlara ilişkin iyileştirme çalışmaları bulunmuyorsa bunların nedenlerine, KGBR'de yer alan hususlar dışında izleme takımının dikkatini çeken diğer hususlara yer verilmiştir.

İzleme takımının ziyaret programına vermiş oldukları önem, ziyarete katılan takım üyelerimize göstermiş oldukları ilgi ve misafirperverlikleri için başta Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi Rektör vekili, Müttevelli Heyet Başkan vekili, Genel Sekreter olmak üzere bizlerle Kurumda yapılanları paylaşan diğer akademik ve idari personele, öğrencilere ve dış paydaşlara çok teşekkür ederiz.

Değerlendirme sonuçlarının, Üniversitenin gelişimine, stratejik yönetim anlayışına ve süreçlerine katkı vermesini umuyor, Üniversitenin yöneticilerine, akademik ve idari personeline ve öğrencilerine çalışmalarında başarılar diliyoruz.

<sup>[1]</sup> İzleme Takımı Başkanı Prof. Dr. Belma AKŞİT, ağır bir enfeksiyon geçirdiğinden saha ziyareti için Kuruma gidememiş olmakla beraber toplantıların hepsine çevrimiçi ve aktif olarak katılmıştır.

## KURUM HAKKINDA BİLGİLER

**2021 Kurumsal İç Değerlendirme Raporunda bu başlık altında şunlar yer almaktadır:**

### • *Tarihsel Gelişimi*

Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi, Hamdullah Emin Paşa ve Haremi Hatice Tahire Hanım Vakfı tarafından kurulmuş bir vakıf üniversitesidir. Hamdullah Emin Paşa, 1851-1939 yılları arasında yaşamış, temyiz hakemliği rütbesine haiz bir Osmanlı Paşasıdır. İlk eğitimini doğum yeri olan Alanya Mahmutseydi Köyünde alan Hamdullah Emin Paşa, eğitimine devam için önce Mısır'a gitmiş, müteakiben İsviçre ve Londra'da hukuk eğitimi görmüştür. Mısır ve İstanbul'da mahkeme başkanlıkları yapan, 1909 yılında kurulan 2. Meşrutiyet Mebusan Meclisinde Antalya milletvekili olarak görev yapan Hamdullah Emin Paşa, yaşlılığında Mahmutseydi Köyüne dönmüş ve burada zirai ve imar faaliyetlerinde bulunmuştur. Hamdullah Emin Paşa, bu dönemde Türkiye'de yazılan ilk bilimsel ziraat kitabının da yazarlığını yapmıştır.

Hamdullah Emin Paşa ve Haremi Hatice Tahire Hanım Vakfı 1932 yılında, eğitim ve öğretim amaçlı olarak Mahmutseydi Köyünde yaptırılan ilkökula öğrenim görmek amacıyla çevre köylerden gelen öğrencilerin barınması için inşa edilecek olan bir pansiyon ile öğrencilerin iâşe ve barınma giderlerinin karşılanması amacıyla Hamdullah Emin Paşa tarafından kurulmuştur.

1939 yılında, Hamdullah Emin Paşa'nın ölümünden sonra mülhak vakıf statüsüne geçen vakfın işlerlik kazanması zaman almış, ancak 1968 yılında amacına uygun faaliyetler başlayabilmiştir. 1995 yılında, vakıf senedinde değişiklik yapılarak vakfın çalışma alanına "ihtiyaç sahibi öğrencilere yardım, orta ve yükseköğrenim gören öğrencilere burs, Alanya ve köylerinde vakfın adını taşıyan kütüphane, laboratuvar ve spor tesisleri yapılmasının yanı sıra ilköğretim, lise ve yükseköğretim okulları yapılması ve işletilmesi" de eklenmiştir.

2007 yılında Vakıf yönetimi, Alanya'da bir vakıf üniversitesi kurulması yönünde çalışmalar başlatmış, 14 Mart 2008 tarihinde yapılan paydaş toplantısında Üniversitenin kurulması konusunda genel uzlaşa sağlanmış ve Kurucu Vakıf tarafından 23 Aralık 2008 tarihinde ilk başvuru yapılmış, Üniversite Mütevelli Heyeti oluşturulmuş ve 26 Ağustos 2009 tarihinde de fizibilite raporu dahil istenen diğer belgeler/taahhütler sunulmuş ve 3 Mart 2011 tarih ve 27863 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan 17 Şubat 2011 kabul tarihli "Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkez Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanununun 12 Maddesi ve "28 Mart 1983 tarihli 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununa eklenen Ek Madde 136 ile Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi adıyla bir vakıf üniversitesi kurulmuştur. Bilahare, 18 Temmuz 2011 tarih ve 27998 sayılı Resmî Gazetede, Üniversitenin Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından uygun görülen Ana Yönetmeliği yayımlanmıştır. Kuruluş aşamasında; Turizm Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Sanat ve Tasarım Fakültesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Fen Bilimleri Enstitüsü ve Sosyal Bilimler Enstitüsü birimleri yer almıştır.

Üniversite Mütevelli Heyeti tarafından fiziki yapılanma ölçütlerinin belirlenmesi ve mimari projenin hazırlanması ve kabulü sonrasında, 18 Kasım 2011 tarihinde Üniversiteye tahsis edilen Alanya Cıkıllı Mahallesiindeki arazide Nimet ve Abdurrahman Alaettinoğlu yerleşkesinin temeli atılmıştır. Tamamı Alanyalı hayırseverlerin bağışlarıyla finanse edilen ilk binanın yapım çalışmaları 2013 yılı Aralık ayında tamamlanmıştır. 2014 yılı Ocak ayında akademik ve idari yöneticiler ile öğretim üyeleri ofislerine yerleşmiş ve eğitim-öğretim hazırlıkları tamamlanmıştır.

İlk olarak 2014-2015 Eğitim-Öğretim Yılında, Sanat ve Tasarım Fakültesi'nde Mimarlık ile Turizm Fakültesi'nde Turizm İşletmeciliği ve Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümlerine yerli ve uluslararası öğrencilerin kayıtları alınmıştır.

14 Mart 2016 tarih ve 2016/8700 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Sanat ve Tasarım Fakültesi altında faaliyet gösteren Mimarlık Bölümü Mimarlık Fakültesi olarak düzenlenmiş, 19 Nisan 2018 tarihli YÖK Genel Kurul izni ile İngilizce Mimarlık programının yanı sıra Türkçe Mimarlık programı için de izin alınmıştır.

Ayrıca, kuruluş ilkeleri arasında yer alan "teknolojik yeniliklere açık olma" felsefesi doğrultusunda 10 Ağustos 2016 tarihli YÖK Genel Kurulu kararı ile "Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi" kurulmuştur.

2018 yılında da Sanat ve Tasarım Fakültesi bünyesinde İletişim Tasarımı ve Yönetimi (İngilizce) bölümü; 2019 yılında ise Mühendislik Fakültesi bünyesinde Bilgisayar Mühendisliği (İngilizce) Bölümü açılmış ve öğrenci alınmaya başlanmıştır.

7 Ocak 2020 tarih ve 2036 sayılı Cumhurbaşkanlığı karan ile de Fen ve Sosyal Bilimler Enstitüleri kapatılarak bunların yerine geçmek üzere Lisansüstü Eğitim Enstitüsü kurulmuştur. Henüz öğrenci alınmamış olmakla birlikte Sağlık Bilimleri Fakültesi için de Yükseköğretim Kurulu izni alınmış bulunmaktadır.

### • *Misyonu, Vizyonu, Değerleri ve Hedefleri Misyon*

Bölgenin doğal, kültürel, ekonomik ve sosyal gereksinimlerini göz önüne alarak; özellikle turizm, tarım ve kırsal kaynaklar yönetimi alanlarında kentsel ve bölgesel kalkınmaya katkı ve katılım sağlayan öncü ve örnek bir üniversite olmaya yönelik faaliyetler ve hizmetleri sunmaktır.

### Vizyon

Ulusal ve Uluslararası alanda yenilikçi, yaratıcı ve öğrenci odaklı öğrenme yaklaşımlarını kullanan, toplumsal yararı gözetken, geleceği şekillendirmek üzere teknolojiyi yakından takip eden çağdaş ve öncü bir üniversite olmaktır.

### Değerler

Çağdaşlık, Teknoloji, Kalite, Etik değerlere bağlılık ve liyakat, Şeffaflık, Yaratıcılık, Özgünlük, Girişimcilik, Katılımcılık, Akademik Özerklik, Özgürlük ve Sorumluluk Bilinci, Sürdürülebilirlik ve Erişilebilirlik

### Hedefler

- Üniversitenin nitelikli iş gücü kaynağını artırmak ve uzmanlık alanları oluşturmak
- Bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak yeni fakülte ve bölümler açmak ve bilimsel araştırmalar yapmak
- Eğitim-öğretim içeriğini paydaşların ihtiyacını karşılayacak şekilde düzenlemek
- Öğrenciler ve personel için cazibe merkezi olmak
- Mezunlarının özel sektör tarafından öncelikli tercih edildiği bir üniversite olmak

•İç ve dış paydaşlarla işbirliğine dayalı olarak toplumsal değer yaratan projeler geliştirmek. Üniversitede, 2022-2026 Yılları Stratejik Planı kapsamında Misyon, Vizyon, Temel Değerler ve Hedefler güncellenmiştir. Ayrıca, öncelikli iyileştirme alanları; akademik ve idari kadronun güçlendirilmesi, fiziki altyapının geliştirilmesi, uluslararasılaşma, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerinin artırılması olarak öngörülmektedir.

#### Sayılarla AHEP 2019 ve 2022

Kurumun Alanya Merkez Cıkıllı Mahallesinde bulunan üniversite binasında Mimarlık, Sanat ve Tasarım ile İktisadi İdari Bilimler olmak üzere üç fakülte; Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ve Yabancı Diller Yüksek Okulu bulunmaktadır. Mimarlık Fakültesinde Türkçe Mimarlık ve İngilizce Mimarlık Bölümleri; Sanat ve Tasarım Fakültesinde Gastronomi ve Mutfak Sanatları ile İletişim Tasarımı ve Yönetimi Bölümü ve Animasyon Bölümü; İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Turizm İşletmeciliği Bölümü; Fen Bilimleri Enstitüsünde Mimarlık Anabilim Dalında Tezli Yüksek Lisans Programı ve Sosyal Bilimler Enstitüsünde Gastronomi ve Mutfak Sanatları Ana Bilim Dalında Tezli Yüksek Lisans Programı bulunmaktadır. Mühendislik Fakültesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümüne 2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılı başından itibaren öğrenci alınmaya başlanmıştır. Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Açık ve Uzaktan Öğrenme Araştırma ve Uygulama Merkezi de bulunmaktadır.

Karşılaştırmayı mümkün kılacak şekilde saha ziyaretleri sırasında kurumdan alınan öğrenci ve öğretim elemanı sayıları aşağıdaki tabloda sunulmaktadır. Tabloya ders saati ücretli olarak ders veren kişiler dahil edilmemiştir.

Fakülte/Enstitü/YO	Bölüm/Program	10 Temmuz 2019			4 Ağustos 2022		
		Öğrenci Sayısı	Öğretim Elemanı Sayısı	Öğrenci/Öğretim Elemanı	Öğrenci Sayısı	Öğretim Elemanı Sayısı	Öğrenci/Öğretim Elemanı
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Turizm İşletmeciliği	38	3	12.7	16	5	3.2
	Mimarlık (Türkçe)	33	3	11.0	23	1	23.0
Mimarlık Fakültesi	Mimarlık (İngilizce)	161	7	23.0	67	10	6.7
	Çizgi Film ve Animasyon	-	-	-	17	3	5.7
Sanat ve Tasarım Fakültesi	İletişim ve Tasarımı	-	-	-	8	4	5.25
	İletişim Tasarımı ve Yönetimi	8	4	2.0	13	-	-
	Gastronomi ve Mutfak Sanatları (İngilizce)	104	5	20.8	46	5	9.2
	Gastronomi ve Mutfak Sanatları (Türkçe)	-	-	-	9	3	3.0
Mühendislik Fakültesi	Bilgisayar Mühendisliği	-	5	-	29	4	7.3
	Sosyal Medya ve İletişim	-	-	-	17	3	5.7
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Mimarlık Tezli Yüksek Lisans	32	-	-	13	5	2.6
	Gastronomi Tezli Yüksek Lisans	22	-	-	9	4	2.25
Meslek Yüksekokulu	Aşçılık	-	-	-	19	3	6.3
	Fizyoterapi	-	-	-	-	4	-
Yabancı Diller Yüksekokulu (YDYO)		55	3	18.3	83	5	16.6
<b>TOPLAM</b>		<b>453</b>	<b>30</b>	<b>15.1</b>	<b>369</b>	<b>47</b>	<b>7.9</b>

- 2019 yılında yapılan Kurumsal Dış Değerlendirme sırasında toplam 453 olan öğrenci sayısı 2022 İzleme Çalışmasında 369 olmuştur. Yabancı uyruklu aktif öğrenci sayısı ise, sırasıyla, 32 ve 50'dir.
- 2019'da 19'u öğretim üyesi olmak üzere toplam 30 öğretim elemanı bulunurken, 2022'de toplam 47 öğretim elemanından 25 tanesi öğretim üyesidir.
- 2019'da 15 kadrolu idari personel mevcutken, 2022'de bu sayı 28'e ulaşmıştır.

#### 2019 Kurumsal Dış Değerlendirme Raporunun yazımının ardından geçen sürede dikkat çeken durumlar aşağıda özetlenmektedir:

1. Yönetim konusunda sürekliliğin sağlanamamış olması ve stratejik yönetim anlayışının henüz yerleşmemiş olması.
2. Kalite süreç yönetimi kapsamında tüm Üniversitede kurumsal süreçlerin tanımlı olmaması, yeniden gözden geçirme toplantıları ile değerlendirmelerin ve iyileştirmelerin yapılmıyor olması, kısacası PUKÖ döngüsünün işletilmiyor olması.
3. Üniversitenin üst yönetim kadrolarında bulunan az sayıdaki kişilerin çok fazla sayıda ve nitelikte sorumluluk üstlenmesi. Benzer sıkıntıların idari kadrolar tarafından da yaşanıyor olması.
4. Üst yönetimde bulunan kadrolar arasında yeterince açık iletişim bulunmaması.
5. Kurum Web sayfasının okuyucu dostu olmaması.
6. Kurumda eğitim dilinin ağırlıklı İngilizce ve uluslararası tercih edilme oranının iyi olmasına rağmen, İngilizce web sitesinin büyük bölümünün Türkçe olması ve Kurum içi yönlendirmelerin büyük oranda sadece Türkçe olması,
7. Toplam öğrenci sayısı azalırken yabancı uyruklu öğrenci sayısının artması.
8. Öğretim elemanı sayısının artması dolayısıyla toplam öğretim elemanına düşen öğrenci sayısının özellikle bazı bölümlerde çok düşmesi.
9. Akademik personelin teşvik edilmesi ve performans ölçümüne yönelik sistemlerin bulunmaması.
10. Program Danışma Kurulu gibi, iç/dış paydaşlarla ilgili kurulların henüz oluşturulmamış olması,
11. Kurumsal kanıtların sürekli, sistematik ve geçerli/somut şekilde biriktirilmiyor ve arşivin güçlendirilmesinde teknoloji odaklı yeniliklerin kullanılmıyor olması.
12. Fen ve Sosyal Bilimler Enstitülerinin birleştirilerek Lisansüstü Eğitim Enstitüsünün ve Sağlık Bilimleri Fakültesinin kurulmuş olması.

## LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE

Kurumda 2019 yılında yapılan dış değerlendirme süreci sonunda hazırlanan KGBR'de bu bölüm "Kalite Güvence Sistemi" ve "Yönetim Sistemi" olmak üzere iki ayrı başlık altında incelenmiş olup bu alanlardaki güçlü ve gelişmeye açık yönler belirlenmiştir. Hazırlanan 2022 Yılı İzleme Raporunda bu iki alt başlık "Liderlik, Yönetim ve Kalite" başlığı altında birleştirilmiştir. İzleme Takımı olarak kurum tarafından hazırlanan 2021 yılı KİDR incelenmiş, izleme ziyareti sırasında farklı kişi ve gruplarla görüşülerek, 2019 yılı KGBR'de belirtilen güçlü ve gelişmeye açık yönlerle ilgili gelişmeler/değişimler değerlendirilmiştir.

### 1.1. Güçlü Yönler

#### **a) Uluslararası protokoller ve işbirliği anlaşmalarının kısa sürede önemli bir sayıya ulaştırılmış olması ve farklı ülkeleri/programları kapsaması**

Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapılanma tamamlanmış, kurulan Uluslararası İlişkiler Ofisinde yabancı uyruklu üç öğretim elemanı görevlendirilmiştir. ERASMUS+ uygulama programı yönergesi hazırlanmış ve kurumun internet sayfasında yayınlanmıştır. Kurumun internet sitesi içerisinde uluslararası ilişkiler için oldukça kapsamlı bilgiler içeren ayrı bir alan oluşturulmuştur. ERASMUS+ kapsamında gerek öğrenci gerekse öğretim elemanı değişim programlarına her yıl düzenli olarak katılım sağlanmaktadır. Ayrıca ERASMUS+ programı kapsamında iki projeye partner kurum olarak katılım sağlanmıştır. Dış değerlendirme süreci sonrasında geçen süre içerisinde uluslararasılaşma çalışmalarının belirli bir sistematik içerisinde artarak devam ettiği görülmüştür. İzleme takımı olarak yapılan değerlendirmeler sonucunda uluslararasılaşma stratejisi kapsamında yapılan çalışmaların kurumun güçlü yönü olarak sürdürdüğü sonucuna varılmıştır.

#### **b) Yönetim kadrosunun çoklu görevlerin üstesinden gelmek üzere özveri ile çalışmaları**

Kurumda akademik personel sayısının az olması nedeniyle birçok öğretim elemanı birden fazla idari görev üstlenmiştir. İzleme programı sırasında yapılan gözlemlerde, yönetim kadrosunun üstlenmiş oldukları görevlerin üstesinden gelebilmek için büyük bir özveriyle çalıştığı tespit edilmiştir. Bu nedenle, 2019 KGBR'de güçlü yön olarak vurgulanan bu durumun halen geçerliliğini koruduğu sonucuna varılmış olmakla beraber, mevcut yöneticilerin halen insanüstü gayretle çalışmalarının uzun vadede sürdürülebilir olmadığı ve stratejik yönetim anlayışı içinde nitelikli ve sürekli iyileştirmeler yapılabilmesinin neredeyse olanaksız olduğu değerlendirilmiştir.

#### **c) İç/dış paydaşların yönetim ve akademik kadroya erişiminin kolaylığı**

İzleme programı sırasında yapılan görüşmelerde, öğrenciler öğretim elemanlarına ve idari personele çok kolay ulaşabildiklerini, sorunlarını ilettiklerinde çözüm bulma noktasında öğretim elemanları ve idari personelin pozitif yaklaşımları olduğunu ifade etmişlerdir. Benzer ifadeler dış paydaşlarla yapılan görüşmelerde de dile getirilmiştir. İzleme takımı olarak, Kurumun 2019 yılındaki dış değerlendirme süreci sonunda güçlü yön olarak tespit edilen iç/dış paydaşların yöneticilere ve akademik kadroya kolay erişiminin halen geçerliliğini koruduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte, bu güçlü yönün sürdürülebilirliği açısından konunun kişilerin bağımsız hale getirilerek, Kurumda başta öğrenciler olmak üzere iç/dış paydaşlarla sistematik iletişim kanallarının oluşturulmasına ve kayıt altına alınmasına ihtiyaç duyulduğu tespit edilmiştir.

#### **d) Pozitif çalışma ikliminin olması**

İzleme programı kapsamındaki kurum ziyareti sırasında Üniversitede genel olarak pozitif bir çalışma ortamının olduğu, akademik ve idari personelin Kurumda çalışmaktan memnun oldukları gözlenmiştir. Yapıldığı belirtiliyor olmakla birlikte, memnuniyet anketlerinin sonuç raporlarına ve bunlara yönelik olarak yapılan iyileştirmelere ilişkin kanıt belgeler bulunmamasına karşın, akademik ve idari personelin kendi aralarında kahvaltı programları ve doğum günü kutlamaları yapmaları bu pozitif iklimin bir yansıması olarak değerlendirilebilmektedir. Öte yandan üst düzey yöneticiler arasındaki iletişim daima açık olmasının gerekliliği dikkat çekmektedir.

### 1.2. Gelişmeye Açık Yönler

Kurumun, 2019 yılı dış değerlendirme süreci sonucunda "Kalite Güvence Sistemi" ve "Yönetim Sistemi" alanları için tespit edilen gelişmeye açık yönlerle ilişkin izleme çalışmaları kapsamında yapılan değerlendirmeler aşağıda açıklanmaktadır.

#### **a) Kurumda güncel stratejik planlama ve yönetim uygulamalarının bulunmaması**

Kurum 2022-2026 dönemi için stratejik planını hazırlamış ve internet sayfasında yayınlamıştır. Ayrıca hazırlanan stratejik plan çerçevesinde uygulamalara da başlandığı kurum yetkililerince ifade edilmektedir. Ancak konu ile ilgili herhangi bir kanıt belge sunulmamıştır. Sonuç olarak, önceki raporda gelişmeye açık yön olarak belirlenen bu konuda iyileştirmeler yapılmaya başlanmıştır. Bununla birlikte, stratejik planlama ve özellikle stratejik uygulamaların örnekleri/kanıtları olmadığı için bu hususun gelişmeye açık yön olarak halen devam ettiği değerlendirilmektedir.

#### **b) Stratejik yönetim sürecine bağlı çalışacak kalite güvencesi politikalarının belirlenmemiş olması**

Dış değerlendirme süreci sonrasında geçen yaklaşık üç yıllık sürede kalite güvence sisteminin oluşturulmasına yönelik bazı çalışmalar (kalite komisyonunun oluşturulması, kalite koordinatörlüğünün kurulması, diğer politikalar bulunmamasıyla birlikte Kurum kalite politikasının yazılmış olması vb.) yapılmış; Kurumun misyon ve vizyonu ile bu doğrultuda stratejik amaçlar belirlenmiştir. Yapılan bu çalışmalar olumlu bulunmakla birlikte henüz kalite güvence sisteminin işleyişinin sistematik bir yapıya kavuşturulamamış olması, stratejik yönetim anlayışının ve kalite kültürünün yeterince içselleştirilmemiş olması, kurumsal süreçlere ilişkin geçerli/somut kanıtların yeterince sunulmamış/arşivlenmemiş olması gibi hususlar halen gelişmeye açık yön özelliğini korumaktadır. Gerek Mütevelli Heyeti gerekse de Rektör ve Yardımcıları; Dekan/Müdür ve Yardımcıları kadrolarındaki hızlı değişimin ve daha çok bu sorumluluğa vekil olarak atanmalarının, işe sahip çıkma ve sürdürülebilirlik açısından zafiyet yaratmasının, bunun en önemli nedeni olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca, Kurum yetkilileri, bunda salgın da katkısının olduğunu ifade etmektedirler.

#### **c) Kurumda akademik gelişim izleme yöntemleri (programların tercih edilme oranları, başarı oranları, bitirme süreleri vb.) ile ilgili raporlandırma ve değerlendirmenin olmaması**

Kurumda akademik gelişimi izlemeye yönelik bölümler bazında bazı münferit faaliyetlerin yürütüldüğü ifade edilmekle birlikte, bu konuda herhangi bir kanıt sunulmamıştır. Akademik gelişimi izlemeye yönelik kurumsal anlamda sistematik bir izleme, değerlendirme ve raporlandırma sürecinin olmaması gelişmeye açık yön olarak halen devam etmektedir.

#### **d) Kurumda çalışanlara yönelik az sayıda eğitim gerçekleştirilmekle beraber, eğitimcilerin-eğitimi programı başta olmak üzere çalışanlar için gelişim programlarının/planlarının olmaması**

İzleme çalışmaları kapsamında Kurumda Mesleki Gelişim Koordinatörlüğünün kurulmuş olması olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte bu koordinatörlüğün henüz aktif bir şekilde faaliyetler yürütmediği, bu konuda tanımlı süreçlerin oluşturulmadığı tespit

edilmiştir. Kurum çalışanlarına yönelik İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi ile Çevrimiçi Afet Farkındalık Eğitimi verildiği belirtilmiş olmakla birlikte, yine bununla ilgili herhangi bir kanıt sunulmamıştır. Sonuçta, daha önce gelişmeye açık yön olarak tespit edilen hususların güncelliğini koruduğu kanaatine varılmıştır.

**e) Program tasarım ve güncelleme çalışmalarının sistematik bir yaklaşımla yapılmaması**

İzleme ziyareti sırasında ve hemen öncesinde bölümler bazında zorunluluklar nedeniyle bazı küçük güncellemeler yapıldığı, ancak kapsamlı bir müfredat güncellemesinin olmadığı, kapsamlı güncellemelerin önümüzdeki dönemlerde yapılacağı ifade edilmiştir. Program tasarımı konusunda paydaş görüşlerinin alınmadığı görülmüştür. Üniversite bünyesinde Eğitim Komisyonu oluşturulduğu ifade edilmekle birlikte komisyonun yapısı ve işleyişine yönelik bir kanıt sunulmamıştır. Program tasarım ve güncelleme çalışmalarının sistematik bir yaklaşımla yapılmaması kurumun gelişmeye açık yönü olarak devam etmektedir.

Kurumda yalnızca YDYO bünyesinde program ve müfredatta yapılması gereken değişiklik ve geliştirme önerilerinin Program Geliştirme ve Materyal Hazırlama Koordinatörlüğü ile paylaşıldığı ve gerekli güncellemeler yapıldığı bildirilmiş, ancak kanıt belgeler sunulmamıştır. Bu iyi uygulamaların geliştirilmesine ve yaygınlaştırılmasına gereksinim olduğu değerlendirilmiştir.

Kurumun bütün birimlerinde yürütülen program tasarımı ve güncellenmesi süreçlerinin tanımlı ve sistematik bir yaklaşımla yapılmasının gereği açıktır ve bu konu gelişmeye açık yön olarak güncelliğini korumaktadır.

**f) Gerek akademik gerekse de idari birimler düzeyinde herhangi bir dış değerlendirme (akreditasyon) çalışmasına yönelik bir planlamanın olmayışı**

Dış değerlendirme süreci sonrasındaki yaklaşık üç yıllık sürede bu konuda herhangi bir gelişme ve iyileşme gerçekleşmemiş olup konu gelişmeye açık yön olarak halen devam etmektedir. Bununla birlikte, Üniversite Genel Sekreteri yakın bir zamanda ISO 2009:2015 standartları kapsamında Kalite Yönetim Sistemi kurulmak üzere gerekli çalışmalara başlayacaklarını ifade etmiştir. Bunun Kurum yetkililerince dile getirilmesi, gerek YÖKAK gerekse de diğer dış değerlendiriciler tarafından beklenen sistemlerin kurulması ve sürekli iyileştirme çalışmalarının yapılmasının gereğinin farkında olduğunu ortaya koymaktadır. Umut verici bir başlangıç olarak değerlendirilmiştir.

**g) Kurum kalite komisyonunun, Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği uyarınca henüz yapılandırılmış olması ve uygulamalarının olgunlaşmaya ihtiyacının olması**

Kurumda kalite komisyonu kurularak görev tanımlarının yapılmış olması, kurumun kalite politikasının belirlenmesi olumlu gelişmeler olarak değerlendirilmiştir. Ancak, kalite komisyonunun yapısı ve işleyişi ile ilgili yönergenin hazırlanmamış olması, kalite güvencesi sisteminin işleyişi ile ilgili sistematik bir yapının teşkil edilememesi önemli eksiklikler olarak tespit edilmiştir.

Kurumda Kalite komisyonunun yanı sıra çekirdek bir gruptan oluşan Kalite Koordinatörlüğü kurulmuştur. Ancak henüz çalışma esaslarına ve uygulamalarına ilişkin bir kanıt sunulmamıştır. Koordinatörlüğün kurulmuş olması önemli bir adım olmakla birlikte, önceki rapor döneminde tespit edilen bu konu halen gelişmeye açık yön olarak güncelliğini korumaktadır.

**h) Kalite güvencesi çalışmalarına iç/dış paydaşların sistematik ve tanımlı bir süreçle katılmıyor olması**

Kurumun özellikle dış paydaşlarının kalite güvencesi sistemine katılımı ile ilgili sistematik ve tanımlı bir süreç oluşturulamamış olup uygulamalara/yapılan iyileştirmelere ilişkin kanıtlar sunulmamıştır. Bu konu gelişmeye açık bir yön olarak devam etmektedir.

**ı) İç/dış paydaşlarla yapılan anket çalışmalarının raporlanmaması/değerlendirilmemesi ve herhangi bir eyleme dönüştürülmemiş olması**

Kurumda son iki yılda iç paydaşlara (öğrenciler, akademik ve idari personel) yönelik memnuniyet anketlerinin yapıldığı anlaşılmaktadır. Anket formları kurum internet sayfasında yayınlanmıştır. Anketler sonucunda çıkan memnuniyet oranları 2021 yılı KİDR'de ve performans göstergelerinde verilmiştir. Bununla birlikte, anketlerin nasıl değerlendirildiği ve raporlandığı konusunda bilgi ve geçerli/somut kanıt sunulmamıştır. Anket değerlendirme raporları hazırlanmamış ve yayınlanmamıştır. Daha önce gelişmeye açık yön olarak tespit edilen hususlar güncelliğini korumaktadır.

**i) Kurumun organizasyon şemasının idari ve akademik yapıyı tam olarak yansıtmaması**

Kurumun organizasyon şeması, idari ve akademik yapıyı tam olarak yansıtmayacak şekilde yeniden hazırlanmış ve internet sayfasında yayınlanmıştır. Bu konunun gelişmeye açık yön olmaktan çıktığı değerlendirilmektedir. Ancak Kurumda üç fakülte dekanlığını Rektör'ün vekaleten yürütüyor olması, birimlerin yönetimine ilgili birimlerden akademik personelin vekaleten atanmamış olması, Senato üyelerinin 2547 sayılı yasadaki tanıma göre oluşturulamamış olması önemli eksiklikler olarak tespit edilmiştir.

**j) İşlevsel olarak çalışan eğitim, mevzuat, BAP, ihale ve satın-alma vb. komisyonlarının bulunmaması**

Dış değerlendirme raporunda yer alan bu konuda, Kurumda ancak içinde bulunduğumuz yılda (2022) bir takım gelişmeler olmuştur. Sırasıyla BAP 17 Ocak, İhale ve Satın-alma 28 Ocak, Mevzuat 28 Mayıs ve Eğitim 20 Temmuz tarihlerinde kurulan komisyonlardır. Çalışmalarına ilişkin kanıt sunulmamış olmakla birlikte olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, kurulan komisyonların çalışmalarının sistematik ve izlenebilir bir yapıya kavuşturulması, işlevselliğinin artırılması ve yapılan çalışmaların kanıtlarının oluşturularak arşivlenmesi gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir.

**k) Hazırlanan eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme süreçlerine yönelik bazı yönergelerin olmasına karşın yönetsel süreçlerle ilgili prosedürlerin geliştirilmemesi**

Kurumda eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme süreçlerine yönelik bazı yönergeler hazırlanmış ve komisyonlar kurulmuş olmakla birlikte, bu komisyonların çalışmasıyla ilgili yönetsel süreçler henüz tanımlanmış ve bu süreçlerin işleyişi ile ilgili geçerli/somut kanıtlar sunulmamıştır. Bu süreçlerle ilgili prosedürler ve işleyiş/uygulamalara yönelik kanıtların oluşturulamaması/arşivlenmemesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

**l) İç kontrol mekanizmalarının oluşturulamaması**

Kurumda halen sistematik bir iç kontrol mekanizması oluşturulamamıştır.

**m) Mevcut yönerge, iş akışlarının ve görev tanımlarının geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesine ihtiyaç olması**

Kurumda mevcut yönergelerin, prosedürlerin, iş akışlarının ve görev tanımlarının geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesine olan ihtiyaç gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

**n) Kurumun insan kaynakları, mali kaynaklar, taşınır ve taşınmaz kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını güvence altına almak**

***üzere modellediği/benimsediği yapılandırılmış /tanımlanmış bir yönetim sisteminin bulunmaması***

Kurumun insan kaynakları, mali kaynaklar, taşınır ve taşınmaz kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını güvence altına almak üzere modellediği/benimsediği yapılandırılmış /tanımlanmış bir yönetim sisteminin bulunmaması halen gelişmeye açık bir yön olarak güncelliğini korumaktadır.

***o) Kurumun her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere bir bilgi yönetim sisteminin kullanılmaması***

Kurumun belge yönetimi süreçleri gibi faaliyetler için birçok üniversite tarafından da kullanılan PROLİZ bilgi yönetim sistemini kullanmaya başlaması, daha önce gelişmeye açık olan bu yönünü güçlü yönüne dönüştürmüştür. Ayrıca yine belge toplama ve yönetimine hizmet eden MACELLAN yazılımını kullanmaya başlamaları olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir.

***ö) İhale ve satın alma süreçlerinin ilgili çerçeve yönetmelik doğrultusunda gözden geçirilmesine ve hizmet alımına yönelik değerlendirme, tedarikçi performansının izlenmesine ihtiyacın olması***

İhale ve satın alma süreçleri ile ilgili iyileştirmeler yapılmış olup tüm süreçlerin mevcut yasal mevzuata uygun olarak yürütülmekte olduğu, kurum yetkililerince ifade edilmektedir. Dış Değerlendirme çalışmalarının yapıldığı yıl kurulan bir Muayene ve Kabul Komisyonu olmasına rağmen halen hizmet alımına yönelik değerlendirmeleri ile ilgili geçerli/somut bir kanıt sunulmadığından bu işlemlerin sistematik bir yapı içerisinde gerçekleştirilmediği, tedarikçi performansının izlenmesine yönelik herhangi bir faaliyetin olmadığı tespit edilmiştir. Bu hususlar gelişmeye açık yönler olarak devam etmektedir.

***p) Çalışanların kurumsal aidiyetini güçlendirecek sosyal/kültürel faaliyetlere ihtiyaç duyulması***

Kurumda çalışanların kurumsal aidiyetini ve motivasyonlarını güçlendirmek amacıyla son dönemlerde bölümler bazında kahvaltı organizasyonları, doğum günü partileri gibi sosyal/kültürel etkinliklerin düzenlendiği bildirilmiştir. Bu durum olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmekle birlikte bu etkinliklerin kurum geneline yayılmadığı, sistematik bir yapı içerisinde yapılmadığı, yapılan etkinliklerle ilgili kanıtların oluşturulup arşivlenmediği görülmüştür. Bu nedenle çalışanların kurumsal aidiyetini güçlendirecek sosyal/kültürel faaliyetlere ihtiyaç duyulması Kurumun gelişmeye açık yönlerinden birisi olarak güncelliğini korumaktadır.

## EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Güçlü Yönler

Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda yer verilen Güçlü Yönler ile ilgili olarak Eğitim-Öğretim başlığı altında kurum tarafından gerçekleştirilen çalışma ve uygulamalar aşağıda sunulmuştur.

- **Öğrencilerin kurum dışı deneyimlerinin ilgili bölümlerde Staj Yönergesi ile garantiye alınmış olması**

Üniversitede, öğrencilerin kurum dışı deneyimlerinin ilgili bölümlerde staj yönergesi ile garantiye alınmış olması kurumun güçlü yönlerinden biridir. Programlarda öğrencilerin uygulama ve stajlarının iş yükleri (AKTS kredisi) belirlenmiştir. Bu kapsamda ilgili programlara ait staj yönergeleri bulunması güçlü ve sürdürülebilir bir yön olarak devam etmektedir.

- **Kurumun lisans ve yüksek lisans düzeylerinde birbirini destekleyen alanlarda eğitim veriyor olması**

Üniversitenin lisans ve yüksek lisans düzeyinde birbirini destekleyen alanlarda eğitim veriyor olması yürütülen eğitim öğretim faaliyetleri kapsamında güçlü yönü sürdürülebilir olarak değerlendirilmiştir. Kurum ilgili yönetmelik ve yönergeler çerçevesinde öğrencilerin ve diploma, mezuniyet belgesi ve mezuniyet yönergeleri ile öğrencilerin derslerdeki başarılı olma durumlarını ve öğrencinin mezuniyet koşullarını sağlamalarını garanti altına almaktadır ve öğrencilerin değerlendirilmesine yönelik süreçler tanımlanmış olup bunlara yönelik bilgi ve belgeler bulunmaktadır. Kurumun öğrenci kabul kriterleri web sayfası ve bilgi paketlerinde paylaşılmaktadır. Kurumda yatay geçiş, yan dal, çift ana dal yönetmelikleri de tanımlanmıştır ve yan dal yapan öğrenci bulunmaktadır. Ayrıca, Üniversitede 07.06.2021 tarihli ve 16 sayılı Senato Kararı gereğince Sağlık Bilimleri Fakültesi açılmış ancak henüz öğrenci alınmasına başlanmamıştır. Bu husus güçlü ve sürdürülebilir olarak devam etmektedir.

- **Lisansüstü öğrencilere yönelik burs uygulamasının bulunması**

Lisansüstü programlardaki öğrencilere çeşitli oranlarda sağlanan burs uygulaması, lisansüstü programların teşvik edilmesine yönelik olarak gerçekleştirilen güçlü bir uygulama olarak değerlendirilmiştir. Öğrencilere yönelik burs uygulamaları güçlü ve sürdürülebilir olarak devam etmektedir.

- **İngilizce yürütülen programlarda yabancı uyruklu öğretim elemanlarının bulunması**

Kurumda İngilizce yürütülen programlarda beş uluslararası öğretim elemanı bulunması kurumun uluslararasılaşması kapsamında güçlü ve sürdürülebilir yönü olarak devam etmektedir.

- **ERASMUS değişim programı kapsamında akademik personel ve öğrenci hareketliliğinin olması**

"Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları" arasında yer alan ve yükseköğretim ile ilgili ERASMUS+ Programı – Bireylerin Öğrenme Hareketliliği başlığı altındaki Yükseköğretim Öğrenci ve Personel Hareketliliği kapsamında, AHEP Üniversitesi ile bu programlara dahil olan üniversiteler ve diğer yükseköğretim kurumları arasında akademik personel için ders verme hareketliliği ve idari personel için eğitim alma hareketliliği konuları ERASMUS+ Yükseköğretim Programı Uygulama Yönergesi kapsamında yürütülmektedir. AHEP Üniversitesi ile bu programlara dahil olan üniversiteler ve diğer yükseköğretim kurumları arasında öğrenciler (Lisans ve Yüksek Lisans) için öğrenci ve staj hareketliliği bulunmaktadır. Kurumda ERASMUS hareketliliği kapsamında karşılıklı akademik personel hareketliliğinin gerçekleşmiş olması, kurumun devam eden güçlü ve sürdürülebilir yönü olarak değerlendirilmiştir.

### 1. KGBR'de yer alan hususlar haricinde yapılan değerlendirmeler: Güçlü yönler

- **Kurumun eğitim-öğretim süreçleri için bilgi yönetim sistemine yönelik bazı yazılımlarla çalışmaya başlaması**

Kurumda ders bilgi paketlerinin bilgi yönetim sistemine entegre edilmiş olması ve öğrenci eğitiminde/iletişiminde aktif olarak kullanılması önemli bulunmuştur. Öğrencinin programa başladığı andan itibaren almış olduğu derslerin ve sınav notlarının listesi, genel not ortalaması, mevcut dönemde almakta olduğu derslerdeki sınav/ödev/proje notları ve derslere devam durumu gibi bilgiler PROLİZ öğrenci otomasyon sistemi üzerinden izlenebilmektedir. Danışmanlar ilgili modüller sayesinde, öğrencilere dersleri ve akademik gelişimleri hakkında görüş ve tavsiyelerini iletebilmekte, kariyer hedefleri konusunda bilgilendirme yapabilmektedirler. Sahip ziyaretinde Üniversitenin lisans ve yüksek lisans diplomalarıyla birlikte İngilizce olarak hazırlanacak diploma ekinin de verilmeye başlanacağı bildirilmiştir.

- **Üniversitede küresel salgın döneminde uzaktan eğitim uygulamalarının aktif olarak sürdürülmüş olması**

Üniversitede özellikle küresel salgın döneminde uzaktan eğitim kapsamında eş-zamanlı ve eş-zamansız eğitim olanakları tanımlanmış ve uygulanmıştır. Aynı zamanda, 2020-2021 Eğitim-Öğretim Yılı Güz Döneminden itibaren kullanılmakta olan ÖYS ile bütünlük olarak çalışmakta olan BigBlueButton web konferans sistemi aracılığıyla, canlı ders, sınav, toplantı ve web seminerleri gerçekleştirilmiştir. Üniversitedeki bölümlerin ders bilgi paketleri PROLİZ sisteminde yer almaktadır. Kurumun eğitim-öğretim süreçleri için bilgi yönetim sistemine yönelik bazı yazılımlarının olması, ders bilgi paketlerinin bu sisteme entegre edilmiş olması ve öğrenci eğitiminde/iletişiminde aktif olarak kullanılması güçlü ve sürdürülebilir bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- **Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin kurulmuş olması ve akademik alandaki çalışmaların açık-kaynak kodlu ÖYS doğrultusunda yapılandırılması**

Kurum Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin sağladığı eğitsel olanakları "Uzaktan Eğitim" altında kurumsal bütünlük içerisinde sürdürmek amacıyla, 2016 yılında "Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi" kurulmuş ve akademik alandaki çalışmalar SAKAI-20 açık-kaynak kodlu ÖYS doğrultusunda yapılandırılmıştır. Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği ile görevler belirlenmiştir.



- **Üniversitede bilgi güvenliği ve güvenilirliğinin sağlanmasına yönelik uygulamaların olması**

Üniversitede bilgi güvenliği ve güvenilirliğinin sağlanması amacıyla 2019 yılında SOPHOS Anti-virüs donanımı ve yazılımı satın alınmıştır ve her yıl güncellemesi yapılmaktadır. Bilgi güvenliği ve güvenilirliğini sağlamaya yönelik olarak personele gerekli eğitimler verilmiştir.

### 2.3. Gelişmeye Açık Yönler

Eğitim ve Öğretim başlığı altında Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda yer verilen Gelişmeye Açık Yönler ile ilgili gerçekleştirilen çalışma ve uygulamalar aşağıda sunulmuştur.

- **Programlarda yürütülen tüm derslerin ders/öğretim elemanı değerlendirilmesine yönelik uygulamanın yapıyor olmasına karşın, raporlanmaması ve iyileştirici eylemlere dönüştürülmemesi**

Kurumda bazı programlarda geliştirilen ders bilgi paketlerinin amaca uygunluğu ve işlerliği izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler yapılmaktadır. Ancak derslerin ders/öğretim elemanı değerlendirilmesine yönelik uygulamanın yapıyor olmasına karşın, raporlanmaması ve iyileştirici eylemlere dönüştürülmemesi, bu süreçlere yönelik PUKÖ (Planlama, Uygulama, Kontrol ve Önlem basamakları) döngüsünün tamamlanmasına yönelik tüm faaliyetlerin gerçekleşmiyor olması gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

- **Program yeterliliklerinin danışma kurullarının önerileri ve yeni TYYÇ ve alan yeterlilikleri de dikkate alınarak güncellenmesi ihtiyacının oluşu**

Kurumda, başlangıçta programların yeterlilikleri belirlenirken Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesiyle (TYYÇ) uyumu göz önünde bulundurularak gerekli düzenlemelerin gerçekleştirildiği kurum yetkililerince belirtilmiştir. Kurum KİDR2021 raporunda tüm programların, hedeflenen öğrenme çıktılarına bağlı olarak amaçlarına uygun tasarlandığı, her program kapsamında derslerin öğrenme çıktıları ve program yeterlilikleri ilişkilerinin Bologna Bilgi Paketlerinde, program yeterlilikleri ile TYYÇ ile ilişki matrislerinde gösterilerek Üniversitenin web sitesinde yayımlandığı bildirilmesine rağmen, bazı programlara ait dokümanlar eksik/yetersiz görünmektedir. Yürütülen programların amaçları, çıktıları ve bunların TYYÇ uyumu, ilgili akademik yıl içerisinde öğretim programındaki değişiklikler kapsamında ilgili bölümler tarafından güncellendiği belirtilmiş, ancak süreçlere ilişkin prosedürler net olarak tanımlanmamıştır. Diğer yandan güncel gelişmeleri ve mevzuatın takibi yapılarak, program yeterliliklerinin, kurulacak program danışma kurullarının önerileri ve yeni TYYÇ ve alan yeterlilikleri de dikkate alınarak güncellenmesinin ve kayıt altına alınmasının gereği, gelişmeye açık önemli bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- **Programların eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasını güvence altına alacak süreçlerin tanımlanmamış olması**

Kurum programlarının sürekli izlenmesi ve güncellenmesi amacı ile yıllık öz değerlendirme raporları hazırlanmamakta; program ve ders öğrenme kazanımlarına ulaşıp ulaşılmadığına yönelik veriler izlenmemektedir. Kurumda programların eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasının güvence altına alınmasına ilişkin bir süreç tanımlanmamıştır. Ders öğrenme çıktılarının karşılanma düzeyi ölçütlerle değerlendirilmemektedir. Öğrenci iş yükü ve ilgili uygulamaların sonuçları izlenmemektedir. Bu husus kurumun gelişmeye açık yanlarından biri olarak tespit edilmiştir.

- **Programların tasarımı ve güncellenmesinde iç/dış paydaş görüşlerinin sistematik ve tanımlı bir yöntemle alınmaması**

Kurum yetkililerince ve izleme çalışmaları kapsamında görüşülen dış paydaşlar tarafından Üniversitede, sektördeki dış paydaşlardan, özellikle meslek odaları ve ilgili kurum kuruluşlarla etkileşimin sağlandığı ve programların geliştirilmesi için sektörün ve toplumun ihtiyaçlarına yönelik görüşlerinin alındığı belirtilmekle beraber, bu katılım ve katkıların kayıt altına alınmadığı tespit edilmiştir. Katkı veren paydaşların kimler olduğu ve karar verme sürecinde hangi aşamalara katılacağına ilişkin gözden geçirme faaliyetlerine yönelik tanımlı bir süreç bulunmaması gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir. Gözden geçirme faaliyetlerine yönelik tanımlı bir süreç bulunmaması nedeni ile elde edilen verilerin, programların sürekli izlenmesi ve güncellenmesine yönelik iyileştirme faaliyetlerinde kullanılmadığı gözlenmiştir. Ayrıca yapılan iyileştirmeler ve değişiklikler konusunda tüm paydaşların belirlenmiş yöntemlerle bilgilendirilmediği görülmüştür.

Üniversitenin önemli iç paydaşları olan öğrencilerin ders değerlendirmelerine ilişkin faaliyetler yapılmakla beraber, bu çalışmalar sistematik değildir ve elde edilen sonuçlar hiçbir şekilde analize tabi tutulmamıştır. Tüm derslerin değerlendirilmesine ve sonuçların iyileştirmelere dönüştürülmesine yönelik sistematik uygulamaların başlatılması ihtiyacının bulunması, gelişmeye açık yön olarak güncelliğini korumaktadır.

Programların yeterlilikleri; mezun bilgi, beceri ve yetkinlikleri, tanımlı süreçlerle ve öğrenci katılımı yeterince sağlanarak belirlenmeli ve bu durum ilgili komisyonlarda öğrenci temsiliyeti ile de desteklenmelidir. Kurumda, iç paydaşlardan en önemlisi olan öğrencilerin yönetime katılımı; öğrenci konseyi başkanının kalite komisyonu toplantıları, senato toplantıları ve benzeri ortak toplantılara katılımı ile sağlanmakta olduğu belirtilmiş olmakla birlikte diğer alanlarda/düzeylede (örneğin bölüm kurulları vb.) öğrencilerin katılımı ile ilgili bir bilgi alınmamış olup kanıt belge de sunulmamıştır.

Üniversitede, yalnızca hazırlık programının eğitimine yönelik belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda program güncellemesi yapıldığı tespit edilmiştir. Lisans programlarında özellikle seçmeli dersler ile ilgili müfredat güncelleme ihtiyacı bulunmaktadır. Bazı birimlerde derslerin öğrenci iş yüküne uygun olarak tasarlandığı, ilan edildiği ve uygulamaya konulduğu, farklı birimlerde ilerleyen dönemlerde yapılacak öğrenci anketlerine göre ders tasarımında güncelleştirmeler yapılacağı bildirilmiş; önceki döneme ait kanıtlar sunulmamıştır. Kurum KİDR2021 raporunda, bu konuda birimler arasında önemli düzeyde farklılıklar olduğu görülmüş ve kurumsal ortak bir kültürün geliştirilmesi gerektiği değerlendirilmiştir.

- **Programların yürütülmesinde öğrencilerin aktif rol oynamaları için tanımlı bir sürecin bulunmaması (ancak anket çalışmaları yapılarak iyileştirme faaliyetlerine yönelik yaklaşım oluşmaya başlaması da olumlu olarak değerlendirilmektedir)**

Kurumda, süreçlerin öğrenci merkezli öğrenme kapsamında geliştirilmesi ve var olan potansiyelin daha yüksek noktalara taşınması için ve eğitimcilerin eğitimi kapsamında faaliyetler yürütülmemektedir. Ders bilgi paketlerinde öğrenci iş yükünün kredilendirilmesi güçlü yön olarak ortaya çıkmakla birlikte, programların yürütülmesinde öğrencilerin aktif rol oynamaları için tanımlı süreçler mevcut değildir. Hazırlanan anketler ile iyileştirme faaliyetlerinin başlatılmadığı tespit edilmiştir. Öğrencilere uygulanan değerlendirme ölçümlerinin raporlandırılması ve iyileştirici eylemlere dönüştürülmesi gelişmeye açık alanlar olarak devam etmektedir.

- **Kurumda ÇAP ve yandal programlarının bulunmaması**

Ön lisans ve lisans düzeyinde programlar arasındaki geçiş, çift anadal ve yandal yönergesinin bulunduğu ancak henüz programlara uygulanmadığı görülmüştür. Bu durum gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

- **Özel yaklaşım gerektiren öğrencilere yönelik Engelli Öğrenci Birimi ve uluslararası öğrencilere yönelik Uluslararası İlişkiler Ofisinin bulunmasına rağmen, bu süreçlere yönelik çevrimlerin tamamlanmaması**

Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrencilere yönelik Engelli Öğrenci Birimi ve uluslararası öğrencilere yönelik Uluslararası İlişkiler Ofisi bulunmaktadır. Uluslararası öğrencilerin alımında uygulanacak olan başvuru, değerlendirme, kabul ve kayıt esasları; ön lisans, lisans ve lisansüstü programlara uluslararası öğrencilerin yerleştirilme ve sınav yönergesi kapsamında güvence altına alınmaktadır. Uluslararası İlişkiler Bölümü'nde süreçleri aktif olarak yürüten yabancı uyruklu öğretim elemanları bulunmakta, kurumun bu birimi ve ilgili birime ait web sayfası bu anlamda güçlü görünmektedir.

Üniversitedeki tüm derslikler "Engelsiz Üniversite" kapsamında gerekli düzenlemelerin yapıldığı binada bulunmaktadır. Üniversitedeki tüm bölümler için erişilebilirlik belgeleri bulunmaktadır. Bu nedenle fiziksel olarak dezavantajı olan öğrencilerin erişimi sorunsuz bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Üniversitenin akademik birimleri Üniversitenin Engelli Öğrenci Birimi'ne akademik destek sağlamakta ve katkıda bulunmaktadır. Kurumun engelli öğrenci biriminin ve Uluslararası İlişkiler Ofisinin faaliyetleri dikkate değerdir. Bununla birlikte, bu süreçlerin henüz tanımlı olmaması ve bunlara yönelik çevrimlerin tamamlanmaması, bu hususun gelişmeye açık bir yön olarak devam ettiğini açıkça ortaya koymaktadır.

- **Lisans öğrencilerine yönelik (öğretim ücreti bursu dışında) burs uygulamasının bulunmaması**

Kurum tarafından hazırlanan bir burs yönergesi bulunmakta ve Üniversitenin tüm programlarına burslu veya yarı-burslu kontenjanlarla öğrenci alınmaktadır. Bu bursların tamamı karşılıksız olup, Üniversitedeki başarıya bağlı değildir. Diğer yandan, burssuz veya yarı-burslu kontenjanlara yerleşmiş üstün başarılı öğrenciler, programlarındaki ilk yıldan sonra okul ücretinden belirli bir oranda muafiyeti sağlayan Akademik Başarı İndiriminden yararlanabilmektedirler. Kurum yetkililerince yemek bursunun da verildiği ifade edilmiş ancak kanıt belge sunulmamıştır. İzleme ziyaretinde kurumda öğrenciler için, öğrencinin çalıştığı saate karşılık ücret ödenerek yarı-zamanlı çalışma olanağı bulunduğu, ancak başvuran öğrenci sayısının az olduğu belirtilmiştir. Kurumda öğrencilere burs oranına ek olarak sağlanan indirimler yapıldığı belirtilmiştir. Bu husus gelişmeye açık bir yön olarak devam etmektedir.

- **Öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme faaliyetlerinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulması**

Programların yürütülmesinde öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik uzaktan eğitim sürecinde öğretim elemanlarına ters-yüz öğrenme ve öğrenci yönetim sistemine yönelik eğitimler verildiği, öğretme ve değerlendirme faaliyetlerinin öğrenci yönetim sistemi üzerinden yürütüldüğü belirtilmiştir. Ancak bu süreçlere ilişkin kanıtlar sunulmamıştır. Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü'nde öğrenci merkezli öğrenmeye yönelik bazı uygulamalar bulunmakla birlikte, tüm Kuruma yaygınlaştırılmış uygulamalar bulunmamaktadır. Bu husus gelişmeye açık bir yön olarak devam etmektedir.

- **Başarı ölçme ve değerlendirme yönteminin (BDY) hedeflenen ders öğrenme çıktılarına ulaşıldığını ölçebilecek şekilde tasarlanmamış olması**

Üniversite ilk mezunlarını 2018-2019 Eğitim-Öğretim Yılında verdiği için programlarının eğitim-öğretim amaçlarına ulaştığından ve öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğinden emin olmak için mezunlarını düzenli olarak izlemeye yönelik faaliyetlere başlamıştır. Kariyer ve Mezunlar Birliği, yetenek kapısı platformuna yönelik entegrasyonların olması, PROLİZ sisteminden mezun takibi bu planlamaya yönelik faaliyetler olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun yeni ilan edilmiş eğitim-öğretim politikasında öğrenci merkezli eğitim modeli ve/veya aktif öğrenme konusunda öğretim elemanlarının yetkinliklerini geliştirilmesini sağlamak ve yeni eğitim-öğretim modellerini geliştirmek yaklaşımları yer almakla beraber, öğrenme-öğretme ve ölçme değerlendirme birimleri henüz bulunmamaktadır. YDYO bünyesinde Ölçme ve Değerlendirme Koordinatörlüğü bulunmasına rağmen, görev tanımları ve işlevleri tanımlanmamıştır. Kurumda Eğitim Komisyonu varlığından bahsedilmiş, ancak tanımlı prosedürler ve uygulamaya ilişkin kanıt belgeler sunulmamıştır.

Başarı ölçme ve değerlendirme yönteminin (BDY) hedeflenen ders öğrenme çıktılarına ulaşıldığını ölçebilecek şekilde tasarlanmaması ve izlenmiyor olması gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

- **Başarı değerlendirmesinin öğrencilerin hedeflenen bilgi, beceri ve yetkinlikleri edinmesine yönelik faaliyetlerin kurum genelinde yaygınlaştırılmaması**

Öğrencilere ait demografik bazı veriler Öğrenci İşleri Bilgi Sisteminde bulunmakla beraber, öğrencilerin akademik gelişiminin program tercihi sırası, programı bitirme süresi, başarısızlık oranı, program değiştirme oranı gibi ölçütlerle değerlendirildiği yöntemler bulunmamaktadır. Başarı değerlendirmesinin öğrencilerin hedeflenen bilgi, beceri ve yetkinlikleri edinmesindeki önemi ve uygulanmasına yönelik faaliyetler ve tanımlanan süreçlerin bulunmaması gelişmeye açık bir yön olarak güncelliğini korumaktadır.

- **Öğrencilere yönelik rehberlik ve psikolojik danışma biriminin bulunmaması (SKS yapılanmasına ihtiyaç bulunmaktadır)**

Kurumda, öğrencilere yönelik rehberlik ve psikolojik danışmanlık faaliyetlerinin düzenli olarak yürütülmesine yönelik yarı zamanlı psikolog görevlendirilmiş olması, görüşmelerin ana temalarla kaydediliyor olması, 2019 yılı ziyaretinden sonra kurumda Sağlık Kültür ve Spor (SKS) birimi kurulmuş olması, Rehberlik ve Psikolojik Danışma birimi ile SKS koordinasyonunun bulunması olumlu bir gelişmedir. Bununla birlikte bu faaliyetlerin tanımlı bir süreç haline getirilerek izlenmesi ve kayıt altına alınmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Kurumda öğrenci şikâyetleri ve görüşleri öğrenci konsey başkanının koordinasyonunda şikâyet kutusu ve görüşmeler yapılarak alınmaktadır. Ayrıca öğrenciler yönetim birimlerine kolayca ulaşabilmektedir.

- **Öğrencilerin barınma, beslenme ve çalışma alanlarının ve bu gereksinimlere yönelik hizmetlerin yetersiz olması**

Öğrencilere sunulan öğrenme kaynaklarından kütüphane hizmetlerine yönelik fiziksel imkânların yeterli olduğu, Gastronomi ve Mutfak

Sanatları Bölümü'ne ait mutfak, Bilgisayar Mühendisliği Bölümü'ne ait laboratuvarların iyileştirildiği ve elektronik kaynak sayısının artırıldığı tespit edilmekle beraber, planlı faaliyetlerin henüz olmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Öğrencilerin kullanımına yönelik olarak yurt ve teknoloji donanımlı çalışma alanları bulunmamaktadır. Saha ziyaretinde yerel işbirlikleri ile barınma sorununu azaltmaya yönelik apart tarzı girişimlerin başlatıldığı bildirilmekle birlikte, halen öğrencilerin barınma ve çalışma alanlarına yönelik ihtiyaçlarının tamamlanmasına yönelik ihtiyaç bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, saha ziyareti esnasında öğrencilerle yapılan görüşmelerde kendilerinin barınma ve beslenme ihtiyaçlarının tam karşılanmadığı dile getirilmiştir. Öte yandan yetkililerle yapılan görüşmelerde de çok benzer ifadelere rastlanmış olması bu yöndeki kanıtı güçlendirmiş ve gelişmeye açık bir yön olarak güncelliğini koruduğu değerlendirilmiştir.

Yerel kamu ve kuruluşlarının desteği ile öğrencilerin gelişimine yönelik çeşitli sosyal, kültürel, sportif faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Kurumun bu anlamda kendine ait fiziksel mekanları bulunmamakla birlikte, paydaş kurumların sosyal ve kültürel tesislerinden yararlandığına ilişkin protokoller bulunmaktadır. Bu süreçlere yönelik izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin bulunmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- ***Yıllık bütçenin planlanması ve uygulanmasında öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan desteklerin tanımlı bir süreçle gerçekleştirilmemesi***

İzleme çalışmaları kapsamında yapılan saha ziyareti sırasında Mütevelli Heyeti Başkan Vekili ile olan görüşmede, Kurumda finansal kaynakların; öğrenci gelirleri, bağışlar ve ana vakıf kira gelirlerinden sağlandığı belirlenmiştir. Bu görüşmede ayrıca, bütçe dağılımının ihtiyaçlara yönelik olarak yapıldığı beyan edilmiştir. Yıllık bütçenin yapılmasında, öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından tanımlı bir sürecin bulunmaması ve uygulamaların izlenmemesi gelişmeye açık bir yön olarak güncelliğini sürdürmektedir.

- ***Akademik personele yönelik performans değerlendirme ve teşvik sisteminin bulunmaması***

Üniversitedeki öğretim elemanlarının işe alınma, atanma süreci Akademik Yükseltme ve Atanma Ölçütleri Yönetmeliği kapsamında tanımlanmıştır. Kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usulleri ile kurum öğretim elemanlarının kurum dışı görevlendirmelerine yönelik kriterlere ilişkin yönergeler ya da ilan edilmiş usul ve esaslar bulunmamaktadır.

Kurumdaki ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi için bölüm kurulu toplantılarında değerlendirmeler yapıldığı belirtilmiştir. Bu kapsamda bir yönerge ya da herhangi bir kanıt doküman bulunmamaktadır.

Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için ilan edilmiş tanımlı süreçler bulunmadığı, sadece BAP biriminin kurulduğu ve yönergesinin oluşturulduğu belirlenmiştir. Kurumda yapılmış bilimsel veya sanatsal faaliyetlerin ulusal ve uluslararası düzeyde yayımlanmasını desteklemek, ödüllendirmek veya yapılması teklif edilen proje veya faaliyetleri desteklemek amacıyla Bilimsel ve Sanatsal Faaliyetleri Destekleme ve Ödüllendirme Programı Uygulama Yönergesi oluşturulmuştur. Ayrıca Araştırma ve Uygulama Merkezi bünyesinde TÖMER açıldığının ifade edilmesi, kurum öğretim elemanları açısından katkı verici nitelikte görünmektedir.

Kurumda öğretim elemanı azlığı ve kadrolaşmadaki güçlükler nedeni ile akademik atama ve yükseltme kriterlerinin asgari düzeyde tutulmakta olduğu belirtilmiştir. Saha ziyaretinde akademik personelin araştırma ve proje yönetimi konularında eğitim gereksinimleri olduğu anlaşılmıştır. Akademik personelin performansının, öz-bildirime dayalı ve yıllık olarak yapılmakta olduğu kurum yetkililerince belirtilmiş olmakla birlikte, bu konuda herhangi bir kanıt belge sunulmamıştır. Akademik personele yönelik performans değerlendirme ve teşvik sisteminin bulunmaması gelişmeye açık bir yön olarak devam etmektedir.

## ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Güçlü Yönler

Araştırma ve Geliştirme başlığı altında Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda yer verilen Güçlü Yönlerle ilişkin Kurumda gerçekleştirilen çalışma ve uygulamalar aşağıda sunulmuştur.

- ***Araştırma faaliyetlerinin kısıtlı olmasına rağmen, bölgenin kalkınma hedefleri doğrultusunda belirlenen misyon, vizyon ve hedefleri ile uyumlu oluşu***

Kurumda araştırma faaliyetleri son derece sınırlıdır ancak, bölgenin kalkınma hedefleri doğrultusunda belirlenen misyon, vizyon ve hedefleri ile uyumlu bulunmuştur. Kurumun stratejik planlamaları kapsamında bilimsel altyapının güçlendirilmesi ve akademik performansın artırılması yer almıştır. Bölgenin kalkınma hedefleri doğrultusunda şehir ve ülkenin gastronomi ile tanıtılması, dış paydaşlarla işbirliği halinde sürdürülen engelsiz yaşam, gastronomi, turizm gibi alanlarda çalışmalar yürütülmektedir.

Kurumda, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin fiziki ve teknik altyapı, mali kaynak oluşturma ve uygun bir şekilde kullanımına yönelik politika geliştirme çalışmalarına YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı ön ziyareti sonrasında başlanmıştır. Ayrıca, kalite politikaları ve 11 Şubat 2019 tarihli Senato toplantısında Bilimsel Araştırma Proje (BAP) biriminin kurulmasına yönelik karar alınmış ve BAP Yönergesi belgelerinde altyapı ve kaynak kullanımına ilişkin bazı bilgiler tespit edilmiştir. Kurumda BAP birimi kurulmuş ve yönergesi hazırlanmıştır. BAP Birimi; lisansüstü öğrencilere burs imkânı, tüm araştırma birimlerine gerekli malzeme ve belgeleme desteği sağlamaktadır. Bölgenin kalkınma hedefleri doğrultusunda, kurumda belirlenen misyon, vizyon ve hedefler güçlü ve sürdürülebilir yön olarak devam etmektedir.

- ***Araştırmacıların iç/dış paydaşlarla işbirliği geliştirebilmeleri için faaliyetlerin varlığı***

Yüksek lisans çalışmaları içinde yapılan araştırmaların sonuçları ilgili kurum ve kuruluşlarla paylaşılmaktadır. Ayrıca, yapılan bilimsel veya sanatsal faaliyetlerin kültürel dokuya katkısı teşvik etmek, ulusal ve uluslararası düzeyde yayımlanmasını desteklemek, ödüllendirmek veya yapılması teklif edilen proje veya faaliyetleri desteklemek amacıyla bir yönerge oluşturulmuştur. Kurum araştırmacıları iç ve dış paydaşlarla işbirliği etkinlikleri; toplantılar, ziyaretler, davetli konuşmacılar, kongreler, konferanslar, çalıştaylar, sergiler ve diğer kurum ve kuruluşlarla yapılan protokol faaliyetleri ile işbirliğini sağlamaktadır. Kurumun iç/dış paydaşlarla işbirliğine yönelik faaliyetleri güçlü ve sürdürülebilir olarak devam etmektedir.

### 1. Gelişmeye Açık Yönler

Araştırma ve Geliştirme başlığı altında Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda yer verilen Gelişmeye Açık Yönlerle ilişkin kurumda gerçekleştirilen çalışma ve uygulamalar aşağıda sunulmuştur.

- ***Akademik faaliyetler içinde araştırma faaliyetlerinin yerinin tam olarak tanımlanmamış olması***

Araştırma faaliyetlerinin diğer akademik faaliyetler arasındaki yeri üniversitenin misyon, vizyon ve stratejik hedefleri arasında belirtilmiş olmasına rağmen, kurumsal uygulamada akademik personelin araştırma faaliyetlerinin oldukça sınırlı düzeyde olduğu değerlendirilmiştir. Kurum akademik personelinin, dış kaynak yetersizliği, yoğun iş yükü, çok fazla sayıda komisyon görevi, eğitim-öğretim süreçlerinin ağır yükü gibi nedenlerle araştırma faaliyetlerine yeterli zaman ayıramamakta olduğu görülmektedir. Kurumun BAP birimi olmasına rağmen, başvuruya ilgili bilgiler 15 gün öncesinden akademik personele duyurulmakta, sınırlı sayıda projeye destek verildiği bildirilmektedir. Öte yandan, akademik personelin araştırma-geliştirme süreçlerine ilişkin farkındalık düzeyleri sınırlı bulunmuştur.

- ***Araştırma çalışmaları için yeterli teşviklerin bulunmaması***

Saha ziyaretinde, kurum araştırma ve geliştirme kaynaklarının araştırma stratejisi ve birimler arası denge gözetilerek yönetildiği kurum yetkililerince bildirilmiştir. Ancak BAP birimine gelen proje başvurularının sadece BAP komisyonu ile üst yönetim tarafından değerlendirilmekte olduğu, çok az sayıda projenin desteklenmekte olduğu ve dış hakem görüşünün ise hiç alınmadığı görülmüştür. Kurumsal araştırma faaliyetlerine yönelik izleme, değerlendirme, teşvik gibi tanımlı süreçler bulunmamaktadır. Akademik süreçlerin ve çalışmaların teşvik edilmesi gelişmeye açık bir alan olarak güncelliğini korumaktadır.

- ***Kurumda yürütülebilecek projeler için dış fon kaynaklarından yeterli ölçüde yararlanılamaması***

Kurumun araştırma çalışmaları için üniversite dışı ulusal/uluslararası fonları kullanmaya yönelik strateji ve teşvikleri henüz bulunmamaktadır. Kurum yetkilileri tarafından kurum dışından sağlanan dış destekler (proje desteği, bağış, sponsorluk vb.) olduğu ifade edilmiştir. Bunlar, kurumun stratejik hedefleri ile uyumlu olmakla birlikte niteliksel ve niceliksel olarak yeterli değildir. Ayrıca, kurumda bugüne kadar periyodik olarak dış destekler için gerekli bilgilendirme toplantıları yapılmamış olduğu gözlenmiştir. Kurumda ulusal veya uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri bulunmamaktadır. Kurumda projeler için dış fon kaynaklarından yeterince yararlanılamaması gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

- ***Araştırma kadrosunun yetkinliklerinin artırılmasına yönelik bir programın bulunmaması (patent, ikili iş birlikleri, proje yazım, hizmet içi eğitim vb.)***

Üniversitede, işe atamalar ve yükseltmelerde araştırma personelinin gerekli yetkinliği; Yükseköğretim Kurulunca belirlenen çerçeve yönetmelikteki hususlara ek olarak kurumun Öğretim Üyelğine Atama ve Yükseltme Yönergesi ile YÖK Öğretim Üyesi Dışındaki Kadrolara Atanacak Diğer Öğretim Elemanları Hakkındaki Yönetmelik doğrultusunda güvence altına alınmaktadır. Kurum yetkililerince, akademik faaliyet raporlarının öğretim elemanları tarafından doldurulduğu ve sonuçlarının değerlendirildiği ifade ediliyor olsa da, bunlara ilişkin analizlere ve kanıt belgelere rastlanmamıştır.

Araştırma kadrosunun yetkinliğinin geliştirilmesi ve iyileştirmesi kapsamında, bilimsel araştırma proje desteği için bazı çalışmalar yapılmasına rağmen bilimsel proje hazırlama eğitimi gibi faaliyetler bile henüz gerçekleştirilmemiş olup saha ziyareti sırasında yapılan görüşmelerde öğretim elemanları tarafından da bu konudaki eksiklik dile getirilmiştir. Araştırma, teknoloji geliştirme veya sanat faaliyetleri ile ilgili performans ölçümleri kapsamında da herhangi bir teşvik sistemi henüz mevcut değildir. Bununla beraber, yakın gelecekte bütçe olanakları doğrultusunda bu

yönde teşviklerin yapılabileceği, kurum yetkilileri tarafından sözlü olarak ifade edilmiştir.

Üniversitenin Öğretim Üyeliğine Atama ve Yükseltme Yönergesinde araştırma performansının yeri çok açıkça belirtilmemiş olsa da, bu anlamdaki değerlendirmelerin kurumun ilgili komisyonları ve jüri üyeleri tarafından yapılmakta olduğu belirtilmektedir. Ancak bu konu ile ilgili bir kanıt belge sunulmamıştır.

1. **KGBR'de yer alan hususlar haricinde yapılan değerlendirmeler: Gelişmeye açık yönler**
2. **Kurumun araştırmaya yönelik hedefleri stratejik planlarında kısmen tanımlanmış olmakla beraber, hedeflerin takibi, ölçümü ve gözden geçirme vb. süreçlerin tanımlı olmaması**

Üniversitede mevcut ancak kısıtlı araştırma faaliyetleri, stratejik hedefleri ile kısmen uyumludur ve araştırma performansını gösteren verilerin yer aldığı yıllık akademik faaliyet raporları yayınlanmaktadır. Kurumun araştırmaya yönelik hedefleri stratejik planlarında kısmen tanımlanmış olmakla beraber, hedeflerin takibi, ölçümü ve gözden geçirme vb. süreçler henüz tanımlı değildir.

- **Kurumda araştırma faaliyetleri sonuçlarının düzenli aralıklarla ölçüm yapılarak izlenmemesi ve bu performans çıktılarının değerlendirilmemesi**

Kurumda yapılan görüşme ve incelemelerde, tamamlanan ya da devam eden araştırma faaliyetlerinin sonuçlarını (çıktılarını) veya kısa vadede beklenen sonuçların izlenme ve değerlendirildiğine ilişkin bilgi ve kanıt belge bulunamamıştır. Kurum yetkililerince, birimlerde kısıtlı da olsa yapılacak olan araştırma faaliyetlerinin sonuçlarının düzenli aralıklarla ölçüm yapılarak izleneceğini ve bu performans çıktılarının değerlendirilmesinin yıl sonu idare faaliyet raporlarında yer alacağı sözlü olarak ifade edilmiştir.

- **Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sistematik olarak ölçülen ve değerlendirilen tanımlı bir süreçle güvence altına alınmaması**

Kurum yetkilileri araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkinlik düzeyinin/performansının düzensiz olarak öğretim elemanlarından temin edilen verilere dayalı olarak ölçüldüğünü ve değerlendirildiğini ifade etmişlerdir. Ancak bu konunun sistematik olarak ölçülen ve değerlendirilen tanımlı bir süreçle güvence altına alınması gereği gelişmeye açık bir yan olarak devam etmektedir.

## TOPLUMSAL KATKI

Kurumda 2019 yılında yapılan dış değerlendirme süreci sonunda hazırlanan KGBR'de Toplumsal Katkı Bölümü ayrıca bulunmamakta olup bu anlamdaki faaliyetlere Araştırma-Geliştirme Bölümünün sonunda yer verilmiştir. Hazırlanan 2022 yılı izleme raporunda bu faaliyetlere ilişkin değerlendirmeler "Toplumsal Katkı" başlığı altında aşağıda sunulmaktadır.

### 1. Güçlü Yönler

Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda, Toplumsal Katkı açısından yer alan Güçlü Yön ve bu konuda İzleme Takımının değerlendirmesi aşağıdadır.

- ***Toplumla hizmet projeleri kapsamında, Belediye tarafından düzenlenen ücretsiz eğitimlerde kurumun alt ve üst yapısının tahsis edilmesi***

Kurumun izleme çalışmaları kapsamında yapılan saha ziyaretinde Alanya Belediyesi, Sivil Toplum Kuruluşları gibi dış paydaşlarla işbirliğinin güçlü olduğu, dış paydaşların kurumsal işbirliğine çok açık ve istekli oldukları görülmüştür. Toplumsal hizmet projeleri kapsamında, kurumun dış paydaşların talepleri doğrultusunda kurumsal yapıların tahsisi güçlü ve sürdürülebilir düzeyde devam ettirilmektedir.

### 1. KGBR'de yer alan hususlar haricinde yapılan değerlendirmeler: Güçlü yönler

- ***Engelli bireylere ilişkin dış paydaşlarla yürütülen toplumsal projelerin olması***
- Kurumda, toplumsal katkıya yönelik projeler tamamlanmıştır.
- Engelli bireylerin karşılaştıkları dezavantajları ortadan kaldırmak ve onların üniversitede akademik, sosyal ve kültürel ortamlara eşit fırsatlarla katılımlarını sağlamaya yönelik çalışmalar neticesinde, Üniversitenin birçok bölümü uluslararası erişilebilirlik belgesi almaya hak kazanmıştır.
- BAP kapsamında Görme Engelli Öğrencilerin Uzaktan eğitim ortamlarının geliştirilmesine yönelik yapılan proje sonuçlandırılmış ve Jaws ekran okuma programı üniversite kütüphanesinde kullanıma hazır hâle getirilmiştir.
- Üniversitenin Engelli Öğrenci Birim Sorumlusu aktif olarak dış paydaşlarla iletişim halinde görünmektedir. Üniversitenin çeşitli bölüm ve programlarındaki öğretim elemanları toplumsal katkı hedefleri doğrultusunda çeşitli TV, webtv yayınlarına katılmıştır, ancak bunlara ilişkin kanıtların güçlendirilmesi ve arşivlenmesi gerekli görülmektedir.
- Kurumda dış paydaşlarla yürütülen engelli bireylere ilişkin projeler, gastronomi mutfağında çalışmalar, Alanya Belediyesi, Göç İdaresi, Kaymakamlık ve Sivil Toplum Kuruluşları (Patika Derneği, Siber Akademi Vakfı vb.) ile aktif olarak yürütülen toplumsal projelerin olması güçlü ve sürdürülebilir bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- ***Gastronomi alanında dış paydaşlara yönelik faaliyetlerin bulunması ve sürdürülebilir planlamaların olması***

İzleme saha ziyaretinde kurumun Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü öğretim elemanlarının istekli, motive oldukları, dış paydaşlara yönelik aktif faaliyetlerinin olduğu gözlenmiştir. Gastronomi mutfağının dış paydaşların kullanımına tanıtım, eğitim vb. amaçlarla paylaşıldığı bildirilmiştir. Kent bazında gastronominin tanıtılması, ülke bazında MasterChef programının Alanya İli çekimlerinde bölümün katkıları olmuştur. Gastronomi alanında dış paydaşlara yönelik faaliyetlerin bulunması ve sürdürülebilir planlamaların olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- ***Uluslararası İlişkiler Ofisi'nin şehrin ve üniversitenin tanıtımına ilişkin faaliyetlerinin olması***

Saha ziyaretinde kurumun Uluslararası İlişkiler Ofisi'nin şehrin ve üniversitenin tanıtımına ilişkin faaliyetlerinin olduğu, Üniversitenin kuruluşundan itibaren yabancı uyruklu öğretim elemanlarının ilgili ofiste aktif olarak çalıştıkları, uluslararası faaliyetler düzenledikleri, ofisteki öğretim elemanlarının istekli, motive oldukları, dış paydaşlara yönelik aktif faaliyetlerinin olduğu gözlenmiştir. Kurumun Uluslararası İlişkiler Ofisi'ne yönelik web sayfası oldukça aktif ve güçlü bulunmuştur. Uluslararası İlişkiler Ofisi'nin şehrin ve üniversitenin tanıtımına ilişkin faaliyetlerinin olması, güçlü ve sürdürülebilir olarak değerlendirilmiştir.

- ***Sürekli Eğitim Merkezi kurulması ve faaliyetler yürütülmesi***

Kurumda toplumsal katkı projelerinin "Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi" ile "Sürekli Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi" faaliyetleri üzerinden yürütülmesi öngörülmüştür. "Sürekli Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönergesi" 2021 yılı içerisinde güncellenmiş, 2021 yılı Nisan ayında da Merkezin açılması için YÖK'e başvurulmuştur. "Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği", "Sürekli Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönergesi" oluşturulmuştur. Sürekli Eğitim Merkezi kurulması ve faaliyetler yürütülmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak Merkezin sürdürülebilirliğine ilişkin prosedürlerin oluşturulması gerekmektedir.

### 1. Gelişmeye Açık Yönler

Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda Toplumsal Katkıya yönelik Gelişmeye Açık Yön bulunmamaktadır. İzleme çalışmaları kapsamında bu konuda yapılan değerlendirmeler aşağıda sunulmuştur.

### 1. KGBR'de yer alan hususlar haricinde yapılan değerlendirmeler: Gelişmeye açık yönler

- ***Toplumsal katkıya yönelik stratejik yönetim ve organizasyonel yapı gibi tanımlamaların, PUKÖ döngüsüne yönelik düzenlemelerin olmaması***

Üniversitede toplumsal katkı kapsamında tanımlı bir süreç bulunmamaktadır. Saha ziyareti sırasında kendileriyle yapılan görüşmelere göre öğrencilerin, dış paydaşların toplumsal projelere katılımının desteklenmesi yönünde beklentileri bulunmaktadır. Kurumda toplumsal projelere ilişkin bir ders açılması planlandığı bildirilmiş, ancak bu konuda kanıt sunulmamıştır. Toplumsal katkıya yönelik stratejik yönetim ve organizasyonel yapı gibi tanımlamaların, PUKÖ döngüsüne yönelik düzenlemelerin olmaması gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmiştir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Alanya HEP Üniversitesi'ne 04-05.08.2022 tarihlerinde yapılan saha ziyaretinde, 2019 Kurumsal Dış Değerlendirme Raporunun yazımının ardından geçen sürede, anılan raporda yer alan gelişmeye açık yönlerle ilgili çalışmaların son derece sınırlı kaldığı tespit edilmiştir. İzleme takımı olarak yapılan incelemelerde gerek Mütevelli Heyeti gerekse de Rektör ve Yardımcıları; Dekan/Müdür ve Yardımcıları kadrolarındaki hızlı değişimin ve daha çok bu görevlere vekil olarak atanmalarının, işe sahip çıkma ve sürdürülebilirlik açısından zafiyet yarattığı, bunun da Kurumda stratejik yönetim anlayışının yerleşmesini/benimsenmesini zorlaştırdığı, hatta imkansızlaştırdığı değerlendirilmektedir. Bu durum, tespit edilen ve Kurumla paylaşılmış olan gelişmeye açık yönlerde ciddi ilerlemeler kaydedil(e)memesinin en önemli nedenidir. Ayrıca, Kurum yetkililerince, bunda salgının da katkısının olduğu ifade edilmektedir.

**Liderlik, Yönetim ve Kalite** kapsamında Kurumun güçlü yönleri olarak değerlendirilen uluslararasılaşma stratejisi, akademik ve idari personelin birden fazla görevi sürdürme konusundaki özverili çalışmaları, üst yönetim ve akademik kadroya paydaşlar tarafından erişim kolaylığı ve Kurumdaki pozitif iklim olumlu olarak değerlendirilmekle birlikte, bu uygulamaların sürdürülebilirliğini destekleyen çalışmaların yapılması gerekli olarak değerlendirilmiştir. Ancak Kurumda bu alt başlık kapsamında dikkat çeken diğer önemli hususlar; yönetim konusunda sürekliliğin sağlanamamış ve stratejik yönetim anlayışının henüz yerleşmemiş olması, üç fakülte dekanlığını Rektör'ün vekaleten yürütüyor olması, birimlerin yönetimine ilgili birimlerden akademik personelin vekaleten atanmamış olması, Senato üyelerinin 2547 sayılı yasadaki tanıma göre tam oluşturulmamış olması, stratejik yönetim sürecine bağlı kalite güvencesi politikalarının belirlenmemiş olması, Üniversitenin üst yönetim kadrolarında bulunan az sayıdaki kişilerin çok fazla sayıda ve nitelikte sorumluluk üstlenmesi ve üst yönetimdeki kadrolar arasında yeterince açık iletişim bulunmaması şeklinde değerlendirilmiştir. Ayrıca Kurumda öğrencilerin ve öğretim elemanlarının akademik gelişmelerinin, izlenmesi, raporlandırılması, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine; eğitici eğitimi programlarının planlanmasına; program tasarım ve güncelleme çalışmaları ile kalite ve akreditasyon süreçlerine yönelik çalışmaların planlanması ve olgunlaştırılmasına; kalite güvencesi çalışmalarına ve kararlarına iç/dış paydaşların sistematik ve tanımlı bir süreçle katılmasına; eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme, yönetsel süreçler, komisyonların çalışma ilkeleri, insan kaynakları, mali kaynaklar, taşınır ve taşınmaz kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması gibi süreçlerle ilgili prosedürlerin ve kontrol mekanizmalarının geliştirilmesine; her türlü faaliyete ve süreçle ilişkin verilerin toplanması, analiz edilmesi ve raporlandırılması amacıyla bir bilgi yönetim sisteminin kullanılmasına; tüm faaliyetlerde özellikle PUKÖ döngüsünün uygulamaya geçirilmesine; tüm süreçlerin sistematik bir yaklaşımla yürütülmesine ve kanıt dokümanlar oluşturularak arşivlenmesine gereksinim olması gelişmeye açık yönler olarak devam etmektedir. Kurumda bazı birimlerde yürütülen Program Geliştirme ve Materyal Hazırlama Koordinatörlüğü, Ölçme-Değerlendirme Komisyonu gibi iyi uygulama örneklerinin Kurum genelinde geliştirilmesine ve yaygınlaştırılmasına ve çalışanların kurumsal aidiyetini güçlendirecek sosyal/kültürel faaliyetlere gereksinim olduğu anlaşılmıştır.

Kurumun **Eğitim ve Öğretim** kapsamında kurum dışı uygulamalarla ilgili bölümlerde Staj Yönergesinin olması, lisans ve yüksek lisans düzeylerinde birbirini destekleyen alanlarda eğitimin verilmesi, lisansüstü öğrenci burslarının olması, İngilizce yürütülen programlarda yabancı uyruklu öğretim elemanlarının bulunması, ERASMUS değişim programı kapsamında akademik personel ve öğrenci hareketliliğinin olması güçlü ve sürdürülebilir yönler olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, eğitim-öğretim süreçlerine yönelik bazı yazılım programlarının aktif olarak kullanılması, pandemi sürecinde uzaktan eğitimin sürdürülmesine yönelik uygulamaların olması, Açık ve Uzaktan Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin kurulmuş olması diğer güçlü yönler olarak belirlenmiştir. Ancak Kurumda ders değerlendirmeleri, program yeterliliklerinin güncellenmesi, programların eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarının ulaşılmasının güvence altına alınması, programların tasarımı ve güncellenmesinde iç/dış paydaş görüşlerinin alınması, Engelli Öğrenci Birimi ve Uluslararası İlişkiler Ofisi uygulamalarına ilişkin prosedürler geliştirilmesi, öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme faaliyetlerinin geliştirilmesi, lisans öğrenci burslarının, barınma, beslenme ve çalışma alanlarının iyileştirilmesi, başarı ölçme ve değerlendirme yönteminin hedeflenen ders öğrenme çıktılarının ulaşıldığını ölçebilecek şekilde tasarlanması, akademik personele yönelik performans değerlendirme ve teşvik sisteminin oluşturulması gibi süreçlere ve bu süreçlere yönelik PUKÖ döngüsünün uygulamaya geçirilmesine gereksinim olması gelişmeye açık yönler olarak devam etmektedir.

Kurumda **Araştırma ve Geliştirme** kapsamında bölgenin kalkınma hedefleri doğrultusunda belirlenen misyon, vizyon ve hedefleri ile uyumlu oluşu ve araştırmacıların iç/dış paydaşlarla işbirliğine yönelik faaliyetlerin varlığı güçlü ve sürdürülebilir yönler olarak belirlenmiştir. Ancak Kurumda araştırma faaliyetlerine yönelik prosedürlerin tanımlanması, araştırma çalışmaları için yeterli teşviklerin bulunması, projeler için dış fon kaynaklarından yeterli ölçüde yararlanılması, araştırma kadrosunun yetkinliklerinin artırılmasına yönelik programların geliştirilmesi, araştırmaya yönelik hedeflerin izlenmesi gibi araştırma ve geliştirme süreçlerinde PUKÖ döngüsünün uygulamaya geçirilmesine gereksinim olması gelişmeye açık yönler olarak devam etmektedir.

Kurumun **Toplumsal Katkı** kapsamında, engelli bireyler, gastronomi, şehrin ve ülkenin tanıtımı gibi konularda dış paydaşlarla ortak toplumsal hizmet projelerinin olması, Sürekli Eğitim Merkezi'nin kurulmuş olması güçlü ve sürdürülebilir yönler olarak saptanmıştır. Ancak toplumsal katkıya yönelik stratejik yönetim ve organizasyonel yapı gibi tanımlamalarda PUKÖ döngüsüne yönelik düzenlemelere gereksiniminin olması gelişmeye açık yönler olarak devam etmektedir.

Üniversitede genel olarak yönetsel ve mekansal iyileştirmelere başlanmamış olması ve özellikle bu süreçlerin tanımlı olmaması ve bunlara yönelik çevrimlerin tamamlanmaması, kısacası PUKÖ döngüsünün tamamlanmasına yönelik tüm faaliyetlerin gerçekleşmiyor olması, kanıtların ve kurum arşivinin yetersiz olması gelişmeye açık yönler olarak değerlendirilmiştir.

Değerlendirme sonuçlarının, Üniversitenin gelişimine, stratejik yönetim anlayışına ve süreçlerine katkı vermesini umuyor, Üniversitenin yöneticilerine, akademik ve idari personeline ve öğrencilerine çalışmalarında başarılar diliyoruz.