

## **KURUMSAL İZLEME RAPORU**

### **KÜTAHYA DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ**

#### **İzleme Takımı**

PROF. DR. SULTAN TAŞCI (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. İRFAN KAYMAZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

SÜLEYMAN SOLMAZGÜL (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

## ÖZET

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Kurumsal İzleme Raporu (KİR); Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) adına Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin izleme değerlendirmesini yapmak üzere, YÖKAK'ın belirlemiş olduğu "Kurumsal Dış Değerlendirme Akreditasyon ve İzleme Programı Kılavuzu" çerçevesinde ve Üniversitenin özellikle 2018, 2019 ve 2020 yılları için hazırlamış olduğu Kurum İç Değerlendirme Raporları (KİDR), 2018 yılında gerçekleştirilen değerlendirme programı kapsamında sunulan Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR), Uzaktan Eğitimde Kalite Güvencesi Ek Raporu (2020) ile Üniversiteden talep edilen dokümanlar ve çevrim içi izleme ziyaretinde yapılan görüşmeler göz önünde bulundurularak oluşturulmuştur. YÖKAK tarafından değerlendirici havuzundan seçilen değerlendiricilerle İzleme Takımında Prof. Dr. Sultan TAŞCI (Takım başkanı), Prof. Dr. İrfan KAYMAZ (Akademik değerlendirici) ve Süleyman SOLMAZGÜL (Öğrenci değerlendirici) görev almıştır. Kurumsal İzleme Programı kapsamında Kütahya Dumlupınar Üniversitesine 27 Temmuz 2021 tarihinde uzaktan (çevrim içi) izleme ziyareti gerçekleştirilmiştir. Ziyaretler süresince yapılan görüşmelerde İzleme Takımımıza destek olan ve nezaketli yaklaşımlarıyla samimi paylaşımlarda bulunan, başta Sayın Rektör Prof. Dr. Kazım UYSAL, kaliteden sorumlu Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Atilla BATUR olmak üzere Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Hasan GÖÇMEZ, Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Muammer KAVAS, Kalite Koordinatörü Doç. Dr. Özgür SAYGIN'a, Üniversite Senatosu ve Kalite Komisyonu üyelerine, akademik ve idari personel ile öğrencilerine ziyaret programına vermiş oldukları katkı, ziyareti gerçekleştiren ekibimize gösterdikleri içten ilgi için çok teşekkür ediyoruz.

İzleme Takımınca, 27 Temmuz 2021 tarihinde çevrimiçi yapılan ziyaret programı kapsamında ilk olarak Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Rektörü Sayın Prof. Dr. Kazım UYSAL ile görüşülmüş ve ardından Kalite Komisyonu üyeleri, Senato üyeleri, akademik personel, öğrenciler ve idari personel ile görüşmeler yapılmıştır. Bu ziyaret sırasında Üniversitedeki akademik ve idari faaliyetleri temsil edecek şekilde örnekleme metoduyla ortalama 18-22 kişiden oluşan gruplarda görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çevrimiçi toplantı, İzleme Takımı ile Üniversite Rektörü ve kaliteden sorumlu Rektör Yardımcısı görüşmesiyle sona ermiştir. Kalite güvence sistemi, eğitim-öğretim, AR-GE ve toplumsal katkı ile yönetim sistemi olmak üzere 4 başlık altında oluşturulan İzleme Raporunda; KGBR 2018'de yer verilen Kurumun güçlü yanlarının sürdürülebilirliği ve gelişmeye açık yanlarında gerçekleştirilen çalışmalar ve uygulamalara ilişkin aşağıdaki değerlendirmelere yer verilmiştir. Bu raporda yer alan tüm ifadeler, ilgili değerlendirmeler ve görüşler değerlendirme takım üyelerinin fikir birliği sağlanarak oluşturulmuştur.

## **KURUM HAKKINDA BİLGİLER**

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, 03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı kanunla “Kuruluş ve Kurtuluş” mücadelesinin verildiği kentin üniversitesi olarak kurulmuştur. 7141 Sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile Dumlupınar Üniversitesi adı; “Kütahya Dumlupınar Üniversitesi” olarak değiştirilmiş ve Kütahya Dumlupınar Üniversitesi bünyesinden; Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kütahya Sağlık Yüksekokulu, Gediz Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Simav Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ayrılarak Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi kurulmuştur.

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, 1 Enstitü, 11 Fakülte, 1 Yüksekokul, 14 Meslek Yüksekokulu, 27 Uygulama ve Araştırma (UYGAR) Merkezi ile hizmet vermektedir. Üniversitede KİDR 2020 yılı verilerine göre, 971 akademik personel, 1131 idari personel görev yapmakta olup kayıtlı toplam 45.881 öğrenci bulunmaktadır. Üniversitenin Kütahya il merkezinde; Evliya Çelebi, Germiyan, Simav Dr. İbrahim Naci Eren ve Tavşanlı Yerleşkesi olmak üzere dört yerleşkesi ve 8 ilçede de ayrı binası yer almaktadır. Germiyan Yerleşkesi yeni kurulan Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesine tahsis edilmiştir.

# KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

## Güçlü Yönler

*1. Eğitim odaklı vizyon, misyon ve hedeflere ulaşabilmek için kurumda pilot çalışmaların yapılması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin eğitim politikası tanımlanmış ve ilgili paydaşlarla web sayfası üzerinden paylaşılmıştır. Üniversitenin 2018-2022 yılı Stratejik Planında da uygulamalı eğitime vurgu yapan anlayışıyla örneğin Mühendislik Fakültesinde 7+1 yaklaşımının benimsenmesi ve uygulamaya konmasına ilişkin çabaları önemlidir. Üniversite üst yönetiminin desteğine rağmen birimlerde pandemide uygulamalı eğitime yönelik çalışmalar askıya alınmış ve sürdürülememiştir. Uzaktan eğitim sürecinde Spor Bilimleri Fakültesi, Fen Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi gibi bazı birimlerdeki bazı derslerde öğretim elemanlarının kendi çabalarıyla etkileşimli materyal üretmeleri ve proje çalışması yürütmeleri uygulamalı eğitime hizmet ediyor olsa da bu dersler bazındaki örneklerle sınırlı kalmış, Kurum genelinde yaygın bir uygulama olarak yerini almamıştır.

*2. Üniversitenin uygulamalı eğitim ağırlıklı bir üniversite olarak misyonunu belirlemiş olması, eğitim birimlerinde bu farkındalığın yüksek düzeyde benimsenmesi*

Üniversite uygulamalı eğitim politikası dahil girişimcilik, yabancı dil, teknoloji ve bilişim, yaşam boyu öğrenme, eğitim ve çevre dostu kampüs, sosyal üniversite politikalarını 2018 yılı KİDR raporunda da açıkladığı şekilde tanımlamıştır. Eğitim birimlerinde uygulamalı eğitimin önemli olduğu söz edilmekle birlikte pandemi sürecinin yarattığı risklerin yönetiminde bu noktada başarılı olabilecek çalışmaların bazı öğretim elemanlarının yaygınlaşmayan sınırlı çabaları olarak yer aldığı görülmüştür.

*3. Kurumda birimler arası mali kaynakların paylaşımının harcama kalemlerine göre yıllık ortalama harcamalar dikkate alınarak gerçekleştirilmesi*

Üniversitede birimler arası mali kaynakların paylaşımında, harcama kalemlerine göre yıllık ortalama harcamalar dikkate alınarak gerçekleştirilmenin halen sürdürüldüğü görülmektedir. Örneğin BAP kaynaklarının dağıtılmasında öncelikli alanlara, öğretim elemanı yetkinliklerine ve lisansüstü tez projelerine öncelik verilmesi Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin halen dikkate aldığı bir yaklaşım biçimi olma özelliğini sürdürmektedir. Bu noktada Üniversitenin kaynak çeşitliliği ve miktarını artırması sonucunda, mali kaynaklardan birimlerin yararlanım düzeyinde 2019 yılı sonrası artış sağlandığı dikkati çekmektedir. İlgili Mevzuat hükümleri gereği olarak performans esaslı bütçe sisteminden program esaslı bütçeleme sistemine geçilmiş olması ve bu kapsamda Üniversitenin yıllık Performans Programını hazırlaması ve birimlerde farkındalık yaratması, Üniversitenin mali kaynaklarının yönetim sürecine katkı sağlayacak uygulamalar olarak değerlendirilmiştir.

*4. Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası bulunması ve paydaş bildirimini sağlaması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin kalite güvence kültürü anlayışını sürdürebilir kılama yönündeki çabaları halen artarak devam etmektedir. Kalite Komisyonu/Kalite Koordinatörlüğü şemasına dahil ettiği Kalite Danışma Kurulu yapılanmasını hayata geçirmesi ve bu yolla sağladığı

geri bildirimler dikkate değer bulunmuştur.

*5. Kurumda Kalite Koordinatörlüğü kurulmuş olması, Kalite Güvence Yönergesi hazırlanması, Birim Kalite Komisyonlarının oluşturulması ve Kalite Danışma Kurulu ile iç ve dış paydaş eşgüdümünün ve katılımının sağlanmaya çalışılması*

Kalite güvence sisteminin oluşturulması için organizasyonel yapısını, stratejik yönetim modeli olarak belirleyen Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Kalite Koordinatörlüğü yapısını fizik ve insan gücü noktasında güçlendirerek kalite çalışmalarını alt çalışma gruplarında (Kalite Güvencesi Sistemi Grubu, Eğitim-Öğretim Grubu, Araştırma-Geliştirme Grubu, Yönetim Sistemi Grubu, Toplumsal Katkı Grubu) farklı unvan ve uzmanlık alanlarında bulunan paydaşları ile sağladığı dikkati çekmektedir. Kalite Komisyonu/Kalite Koordinatörlüğü web sayfası ve bu sayfadan sunduğu dokümantasyon açıklayıcı niteliktedir.

YÖKAK ile birlikte Üniversitede “Yükseköğretimde Kalite Güvence Sistemi ve Öğrenci Katılımı Semineri” organizasyonu gerçekleştirilmiş ve Üniversitede “Kalite Gönüllüleri Öğrenci Topluluğu” kuruluş çalışmalarının yapısal olarak tamamlanmış olması önemli bir basamaktır. Bu çalışma sonuçlarının ileriki süreçte etkisinin görünür olacağı tahmin edilmektedir. İhtisaslaşan personel sayısının artırılması yönünde Koordinatörlük bünyesinde çalışan hali hazırda 5 kişi olan personelini 10’a çıkarmayı hedeflemesi, Üniversite üst yönetiminin bu konuya verdiği destek, kalite güvence çalışmalarının Üniversitede kurumsal yapıda devamlılık arz etmesinin önemli bir basamağını oluşturacaktır. Üniversite üst yönetimi, Kalite Koordinatörlüğü/Komisyonu ekibinin yürüttüğü ve Üniversitedeki sürekli iyileştirme çalışmaları aşağıda özetlenmiştir:

- GreenMetric sıralamalarına başvuru ilk kez gerçekleştirilmiş ve DPU GreenMetric sıralamasında Dünya sıralamasına 786. sıralamadan giriş yapmış, ulaşım kategorisinde 282. olmuştur.
- Uzaktan Eğitimde Kalite Güvence Raporu hazırlıkları çerçevesinde Uzaktan Eğitim Merkezi 2020-2023 Stratejik Planı ve Uzaktan Eğitim Politika Belgesi oluşturulmuştur.
- KİDR'nin daha fazla katılımıcılıkla hazırlanması için alt çalışma gruplarındaki kişi sayısının artırılması ile kapsayıcılık sağlanmaya çalışılmıştır.
- 2020 yılı Üniversite İzleme ve Değerlendirme Karnesi çalışması yürütülerek Üniversite doluluk oranları artmış, 2019 yılında %87 iken 2020 yılında %90,5'e çıkmıştır. Üniversitedeki etkinlik sayısı 2019 yılında 1 iken 2020 yılında 10 etkinlik yürütülmüştür. Merkezi bütçe dışı öz gelir, döner sermaye, fon gelirlerinin yıllık bütçeye oranı; 2018 yılında %08, 2019 yılında %13,6, 2020 yılında %14,7'ye yükselmiştir.
- Uluslararası Öğrenci Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmuş, yabancı uyruklu öğrenci sayısı 2019'a göre 2020 yılında %90 oranında artmıştır.
- Sürekli eğitim ve dil merkezinde verilen belge sayısı 2019 yılında 47 iken 2020 yılında 3992 olarak gerçekleşmiştir.
- Üniversite 14 bayrakla Engelsiz Üniversite ödülleri Türkiye birincisi olmuştur.

İzleme takımının yaptığı değerlendirmede; Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin nicel verilere yansıyan bu iyileştirmelerinin dikkate değer olduğu ve en önemlisi bu iyileştirmeleri devam ettirme motivasyonuna sahip olduğu görülmüştür.

*6. İslami İlimler Fakültesi'nin öncülüğünde İlahiyat Akreditasyon Ajansı'nın kurulması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İslami İlimler Fakültesi öncülüğünde kurulan İlahiyat Akreditasyon Ajansı YÖKAK tescilini almıştır. Bu ajans tarafından farklı üniversitelerden 13 eğitim programının halen akreditasyon süreci devam etmektedir. Bu üniversiteler içerisinde

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi henüz yer almamaktadır.

*7. Dış paydaşlarla Üniversite üst yönetiminin imzaladığı protokoller, lisansüstü öğrencilere sağlanan burs imkanları gibi uygulamaların olması*

Üniversite üst yönetiminin yoğun çabalarıyla hayata geçirdiği ve imza ettiği protokoller yıllara göre artış göstermiştir. Bu anlamda Üniversitenin kat ettiği mesafe Kurum içi göstergeler adına değerlidir. Bu çalışmalardaki göstergelerin Üniversitelerarası sıralama sistemlerinde etki yaratacak şekilde tanımlanır olması ve görünürlüğün artmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

*8. Üniversitenin alt yapısını yeni tamamladığı bir mezun portalı sistemi oluşturması*

Üniversitenin 2016 yılında kurduğu Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Mezun Portalin takibini Eylül 2018 tarihinden itibaren Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Kariyer ve Mezun Merkezi (DPU KAMER) yapmaya başlamış ve yıllara göre kayıtlı mezun sayısını artmıştır. KİDR 2020'ye göre Mart 2021 tarihi itibari ile 13.905 mezun öğrenci, 1.913 aktif öğrenci ve 1.698 personel olmak üzere toplam 17.516 kayıt elde edilmiştir. Portalin alt yapısında mezunların iş ve kariyer imkanlarının artırılmasına katkı sağlayacak CV hazırlama, kariyer eğitimleri vb. alanların olması, çevrim içi iletişimin olması önemlidir. Mezun portalinden mezun ve işverenlerle ilgili çalışmaların yapılması, bunların karar alma süreçlerinde aktif olarak kullanılması gereklidir. Üniversite bu çalışmalara henüz başlamamış olup planlama aşamasındadır.

## **Geliştirmeye Açık Yönler**

*1. Stratejik Plan ile Kalite Güvence Sistemi entegrasyonunun sağlanması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi 2018 KGBR'sinde 2018-2022 Stratejik Planlama süreci tamamlanıp uygulamaya geçildiği için 2018 yılı sonrasında Üniversite eğitim-öğretim, araştırma geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi politikalarını belirleyerek kalite güvence sisteminin farkındalığını artırmaya katkı sağlamayı planlamıştır. Bu açıdan bakıldığında; Stratejik Plan amaç, hedef ve performans göstergeleri üzerinden bu yaklaşım görülemez de uygulama noktasında bu entegrasyonun sağlanmasına ilişkin Üniversite üst yönetimi ve Kalite Koordinatörlüğünün çabaları ve süreci sahiplenmesi önemlidir. Ancak PUKÖ çevrimleri açısından bu çalışmaların kontrol etme ve önlem alma basamağının henüz sağlanamadığı ve özellikle eğitim öğretim sürecini izleme ve değerlendirmede halen Üniversitenin gelişmeye açık yanının devam ettiği görülmektedir. Üniversitenin sonraki Stratejik Planlama sürecinde bu yaklaşımı ele alma planlaması dikkate değerdir.

*2. Kalite güvence sistemini garanti altına almak için tüm birimlerin sürece dahil edilerek planlamaların uygulamaya geçirilmesi*

Üniversitenin 2018 KGBR sonrasında organizasyon şemasını güncellediği, tüm akademik birimlerdeki komisyonlarda gerekli revizyonları yaptığı, Kalite Danışma Kurulları oluşturduğu görülmektedir. Üniversitenin akademik birimlerde gerçekleştirdiği bu çalışmalarını idari birimlerinde ve UYGAR Merkezleri de kapsayacak şekilde gerçekleştirmesi gelişmeye açık yönüdür. İzleme ziyaretlerinde akademik birimler özelinde gerçekleştirilen güncelleme çalışmalarında iç paydaşlarda (akademik, idari personel ve öğrenci) farkındalığın tam oluşmadığı, konuya ilişkin eğitim ve paylaşım ihtiyacının varlığı dikkati çekmiştir. Kalite

Komisyonu/Koordinatörlüğünün 2018 yılından itibaren birimlerden alınan BİDR ile KİDR oluşum süreci yaklaşımı benimsendiği belirtilmiş olsa da yapılan görüşmelerde, birimlerin hazırladıkları BİDR'den faydalanımı ve kalite sürecinin iyileştirilmesi gereken alanlarına ilişkin geribildirimlerin önemini kavraması durumu görülememiştir.

*3. Stratejik Plan uygulanma sürecini garanti altına almak için oluşturulan acil eylem planının hayata geçirilmesi ve bu planın sonuçlarının hedeflerin gerçekleştirilmesine katkısının değerlendirilmesi*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin 2018-2022 Stratejik Planı doğrultusunda belirlediği acil eylem planları ve bu planlar üzerinden güncellemeler gerçekleştirilmesi ve uygulamaya geçirmesi dikkate değerdir. Ancak bu planlamalar üzerinden gerçekleştirdiği analizler önemli olsa da bu sonuçlarının hangi kalite güvence sürecinde hangi iyileştirmeleri sağlamada kullanıldığı, PUKÖ çevriminin önlem alma basamağında katkı sağladığı alanlar açıklanmış değildir. Faaliyet Raporlarıyla yapılan değerlendirmeler, birim değerlendirmelerinden ziyade Üniversite üst yönetiminin ölçüm aracı olarak görülmektedir. Bu kapsamdaki izlem ve değerlendirme tanımı sürece dönüştürülerek sistematik bir izlem ve değerlendirme kurgusunun hem Üniversite yönetimi hem de birimler özelinde gerçekleştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Performans programlarında gerçekleştirilen değerlendirmelerin Üniversiteyi getirdiği noktanın tanımlanarak paydaşlarca birlikte değerlendirilmesi kurumun gelişmeye açık yanıdır.

*4. Uluslararasılaşma stratejisi çerçevesinde sürdürdüğü Erasmus K107, K2 gibi çeşitli sonuç getiren girişimler bulunmakla birlikte nicel göstergelere henüz yansımadağı için bu sonuçların izlem ve değerlendirilmesinin yapılması*

Üniversitenin 2018 yılı sonrası uluslararasılaşma stratejisi kapsamında sürdürdüğü çalışmalar etkileyicidir. Bu çalışmaların artışı sağlamak üzere Uluslararası Öğrenci Koordinasyon UYGAR Merkezini kurması ve bu organizasyonda faaliyetlerini sürdürmesi önemlidir. Türkçe Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezine (TÖMER) verdiği önem ve pandemi sürecinde bu eğitimleri yüz yüze devam ettirme uygulaması övgüye değerdir. Kurumun ERASMUS KA107, KA2 projelerine ilişkin izlem ve değerlendirme yapması, 2020 yılında ERASMUS + faaliyetleri kapsamında yapılan proje başvurularında en yüksek hibeyi alan 10 üniversiteden biri olması takdirle karşılanmıştır. Üniversitenin uluslararasılaşma alanında yürüttüğü çalışmalarla 2019 yılında 18 ülkede 86 Üniversite ile 2020 yılında 32 ülkeden 111 Üniversiteyle anlaşma yapması değerli bulunmuştur. Ancak pandemi sürecinin olumsuzlukları nedeniyle öğrenci değişim programlarında aksaklıklar ve sınırlılıklar yaşanmıştır. Üniversitenin pandemi vb. gibi ortaya çıkabilecek riskleri yönetecek eylem planlarını harekete geçirmesi beklenmektedir.

*5. Kalite güvence sistemi çalışmalarında eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, yönetsel ve idari süreçlerde planlama aşamasının kısmen gerçekleştirildiği, ancak bazı akademik personelde gözlenen direnç nedeni ile kurumda sürecin içselleştirilmesi için daha fazla zamana ve çabaya ihtiyaç duyulması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Kalite Koordinatörlüğü yapılanmasını fizik ve insan gücü noktasında güçlendirerek kalite çalışmalarını alt çalışma gruplarının (Kalite Güvencesi Sistemi Grubu, Eğitim-Öğretim Grubu, Araştırma-Geliştirme Grubu, Yönetim Sistemi Grubu, Toplumsal Katkı Grubu) sayısında artışa ve üyelerde revizyonlara giderek oluşan direnci kırmaya çalıştığı, üst yönetimin Kalite Komisyonu çalışmalarına verdiği önem ile öğretim elemanı teşvik mekanizmalarının devreye alınmasıyla akademik personel memnuniyetinin artırılmaya çalışıldığı

izlenimi edinilmiştir. Yapılan çalışmalar oldukça kıymetli olup Üniversite üst yönetiminin alt çalışma grubu toplantılarına katılmasının önemli bir motivasyon yarattığı görülmektedir. Ancak Üniversitenin UYGAR Merkezleri ve idari süreçlerle öğrencilerin aktif katılımının alındığı yapılanmaya olan ihtiyacı da görülmektedir. Bu gelişmeye açık yanının Kurumun sahip olduğu kaynaklarla başaracağı değerlendirilmesi yapılmıştır.

*6. Kurumda İç Kontrol Sistemi'nin kurulması için gerekli hazırlıkların tamamlanmasına rağmen uygulama ve sonuçlara henüz yansımaması*

Üniversitenin iç kalite güvence sistemi oluşmasına katkı sağlayacak eylem planları/faaliyetler ortaya konulmuş ve 2019 yılında iç kontrol sistemi yazılım programının satın alınma süreci gerçekleştirilmiştir. Birimlerden sorumlular atanarak eğitimleri tamamlanmış ve her bir birimin iş akış süreçleri, görev tanımları ve organizasyon şemalarının bu yazılım kullanılarak oluşturulmaya çalışıldığı belirlenmiştir. Ancak Üniversitenin web sayfası incelendiğinde, tüm birimlerde gerçekleştirildiği ifade edilen bu çalışmaların bütüne yaygın olamadığı görülmektedir. Kurumun bu çalışmayı tamamlayarak görünürlüğünü artırması önem taşımaktadır. İç kontrol sisteminin kurumsallaşmasına hizmet edecek yazılımın hayata geçirilmesi önemli olmakla birlikte bu çalışmanın uygulama sonuçlarının sistematik olarak izlem ve değerlendirilmesinin yapılmaması, Üniversitenin gelişmeye açık yanındır.

*7. Öğrencilerin eğitim-öğretim başta olmak üzere AR-GE süreçlerini kapsayacak şekilde karar alma süreçlerine dahil edilmesine ihtiyaç olması*

Üniversitenin karar alma süreçlerine öğrencilerin dahilietini artırmaya yönelik çabaları ve konuya verdikleri önem dikkat çekicidir. Kurul ve Komisyonlarda öğrenci temsiliyeti sağlanması, öğrenci topluluklarına Üniversite üst yönetiminin desteği, izlem ziyaretinde öğrencilerce olumlu bir gelişme olarak ifade edilmiştir. Eğitim-öğretim dahil olmak üzere öğrencilerin sürece dahil olması, istek ve taleplerin dile getirilmesi şeklinde olup sistematik olarak bir değerlendirmeyi içermediği, iyileştirme sürecindeki rolünün belirginleşmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmesi yapılmıştır. Bunun yanısıra pandemi sürecinde öğrencilerden gelen taleplerin değerlendirildiği ve üst düzeyde karşılanmaya çalışıldığı görülmektedir. Öğrencilerin program amaç ve yeterlikleri, müfredat güncelleme, ölçme ve değerlendirme süreçlerindeki rollerinin sistematik olarak eğitim programlarınınca değerlendirilmesine ihtiyaç vardır. Üniversitenin bu sistematik yapılanmayı tüm eğitim-öğretim birimlerinde gerçekleştirmesinin program akreditasyon süreçlerine hazırlık sağlayacak bir iyileştirme yaklaşımı olduğu düşünülmektedir.

*8. Üniversitenin alt yapısını yeni tamamladığı mezun portalına veri girişini sağlamak için ilgili kurum ve kuruluşlarla Üniversite üst yönetimince girişimlerde bulunulmuştur. Söz konusu portalda toplanan verilerin kalite güvence sistemi'ne entegrasyonunun tamamlanması*

Üniversitede Mezun Portalin takibini DPU KAMER'in yapmaya başladığı ve Merkezin yıllara göre kayıtlı mezun sayısını artırdığı görülmektedir. İzleme ziyaretinde Mezun Portalde toplanan verilerle çevrim içi iletişim imkanının genişletilmesi, planlamaların yapılması, mezun ve işverenlerle ilgili çalışmaların yapılması, bunların eğitim-öğretim, AR-GE, yönetim başlıklarında karar alma süreçlerinde aktif olarak kullanılması gibi kalite güvence sistemine entegrasyon çalışmalarını Üniversitenin henüz tamamlamadığı belirlenmiştir. Pandemi nedeniyle bu çalışmalarda gecikme olduğu dile getirilmiş olsa da Üniversitenin bu çalışmaları öncelemesinde fayda vardır.



# EĞİTİM ve ÖĞRETİM

## Güçlü Yönler

*1. Eğitim programlarının tasarım ve onayı için paydaş katılımını sağlamak için bazı birimlerde pilot uygulamaların başlatılması*

Kalite Komisyonu/Koordinatörlüğünün çalışmaları ile birlikte program tasarımı ve onayı süreç çalışmalarının anlaşıldığı ve farkındalık oluşturularak uygulamaların başlatıldığı gözlenmiştir. KGBR 2018’de belirtilen Fen Edebiyat, Mühendislik ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinde belirlenen bazı bölümlerde pilot olarak çalışmalara başlanmış ve Üniversite geneline yaygınlaştırılması sağlanmaya çalışılmaktadır. Bu uygulamalarda Fakültelerde yapılan uygulamalar ve bazı iyileştirmeler bulunsa da Meslek Yüksekokullarında ve bazı birimlerde bu çalışmaların tamamlanmadığı ve ders bilgi paketlerinde, öğrenci bilgi sisteminde bu iyileştirmelerin görülmediği tespit edilmiştir.

*2. Ders bilgi paketlerinin oluşturulması ve yapı olarak uygunluğunun sağlanması*

KGBR 2018’den bu tarafa Üniversitenin bu yapılanmayı iyileştirerek sürdürdüğü ve kullandığı dikkati çekmektedir. Ayrıca Üniversitenin sunduğu kanıtlarda ve izleme ziyareti görüşmelerinde; iç paydaşların farkındalığının sağlanmış olması memnuniyet vericidir.

*3. Programlarda öğrencilerin staj iş yüklerinin belirlenmiş olması ve programların toplam iş yüküne dahil edilmesi*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi eğitim programlarında öğrencilerin staj iş yükleri belirlenmiş (AKTS) ve programların toplam iş yüküne dahil edildiği ders bilgi paketlerinde görülmektedir. Ancak pandemi sürecinde staj uygulamalarının yaptırılmadığı ve çevrimiçi süreçlerle gerçekleştirdiği belirlenmiştir. Çevrimiçi süreçlerde etkileşimli materyal kullanma, simülasyon uygulamaları, proje çalışmaları vb. uygulamaların sınırlı olarak nadir derslerde yapılmış olması, uygulamalı ders kazanımlarının sağlanmadığını göstermektedir. Uygulamalı eğitim ağırlıklı bir Üniversite olarak misyonunu belirleyen Üniversitenin pandeminin akut süreci geçtikten sonra uygulamalı eğitim planlamalarını yapması ve ders kazanımlarını sağlaması yönünde birimlerde girişimlerin olması beklenmektedir. Bu durum Üniversitenin gelişmeye açık yanıdır.

*4. Programların yeterlilikleri, ders öğrenme çıktıları ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile büyük ölçüde ilişkilendirilmiş olması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Öğrenci Bilgi Sisteminde görüldüğü şekilde, programların yeterlilikleri ders öğrenme çıktıları ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile büyük ölçüde ilişkilendirilmiştir. Ancak halen bazı derslerde ya hiç ilişkilendirme yapılmadığı ya da gerçekçi/dikkatli yapılmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum eğitim- öğretim başlığı gelişmeye açık yönler 3’de detaylı açıklanmıştır.

*5. Akreditasyona ilişkin çalışmaların tüm birimlerde başlatılması kararlarının alınmış olması ve Üniversite Üst Yönetiminin konuya verdiği önem ve hassasiyeti*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin KGBR 2018’den sonra akreditasyon sürecini tamamlayıp akredite olan tek birimi Yabancı Diller Yüksekokulu İngilizce Hazırlık Okulu’dur. Bu sürecin ön hazırlık

çalışmaları kapsamında yürüttüğü bazı çalışmalar olsa da Üniversitenin somut sonuçlarına yansımalarının zaman alacağı tespit edilmiştir. Eğitim programı akreditasyon çalışmalarının Üniversitenin öncelendiği bir yaklaşım olması gerekliliği Kurumun gelişmeye açık yanıdır.

*6. Üniversitenin staj gibi uygulama çalışmalarının yönerge ile tanımlanmış ve paydaşlarının sürece katılımının sağlanmış olması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin staj gibi uygulama çalışmalarının yönerge ile tanımlanmış ve bu süreçte paydaşlarının katılımının sağlanmış olması önemlidir. Ancak pandemi sürecinde uygulamalı eğitimde yaşadığı sorunların paydaşların da sürece dahil edildiği risk yönetimi yaklaşımıyla çözümlenmesi ve alternatif uygulamaların devreye alınmasına ihtiyaç vardır.

*7. Seçmeli Ders Yönergesini hazırlaması ve uygulama çalışmalarına başlanmış olması*

Üniversitenin Seçmeli Ders Yönergesi kapsamında seçmeli ders havuzunu zenginleştirme çabaları ve örnekleri bulunmaktadır. Ancak izleme ziyaretinde ve kanıtlarda, bu derslerde Üniversite genelinde yaygınlaşan uygulamanın olmadığı ve birimlerarası farklılıkların olduğu görülmüştür. Bu çalışmaların birimlerde program yeterlikleri dikkate alınarak yaygınlaştırılması ve değerlendirmelerin yapılarak iyileştirmelerin sağlanması yerinde olacaktır.

*8. Kurumda öğrencilerin kullanımına yönelik yeterli sayıda sportif, eğitsel ve sanatsal tesis ve altyapıların varlığı*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin ana yerleşke alanında öğrencilerin kullanımına yönelik yeterli sayıda sportif, eğitsel ve sanatsal tesis ve altyapıları yer almaktadır. KGBR 2018'den bu tarafa alt yapılarda sağlanan iyileştirmeler memnuniyetle karşılanmıştır.

*9. Özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için (mülteciler, engelli ve uluslararası öğrenciler) Üniversitede çeşitli birim, tesis ve altyapıların bulunması*

Üniversitenin özel yaklaşım gerektiren öğrenciler adına tahsis ettiği birim, tesis ve alt yapılar ve KGBR 2018'den bu tarafa kaydettiği iyileştirmeler takdire değer bulunmuştur. Üniversite üst yönetiminin bu duruma verdiği önem ve personelin motivasyonu oldukça güçlüdür. Engelsiz Üniversite ödülleri Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin sahip olduğu 14 bayrakla birinci olması bunun en önemli göstergesidir.

## **Geliştirmeye Açık Yönler**

*1. Ön lisans ve lisans programlarının açılması ile ilgili süreçlerin yönetiminde birim yönetimlerinin sürece dahil edilmesi*

Programların tasarımı ve onayı sürecinin, Üniversitenin Öğrenci İşleri Daire Başkanlığınca ilgili mevzuat çerçevesinde sürdürüldüğü ve birim yönetimlerinin sürece dahil edilmesinin üst yönetimin çabalarıyla sağlanmaya çalışıldığı, Kurumda buna ilişkin olumlu bir atmosferin sağlandığı izlenimi edinilmiştir. Bu Üniversite açısından memnuniyet vericidir.

## *2. Farklı fakülte veya meslek yüksekokullarda yer alan programların tasarımlarının birbirleriyle koordineli olarak yürütülmesi*

Farklı fakülte veya meslek yüksekokullarında aynı programların var olduğu, ancak aynı programlara ait program tasarımlarının ortaklıklarının sağlanmasına ilişkin çalışmaların halen devam ettiği ve ders bilgi paketlerinde bu sürecin henüz tamamlanamadığı görülmüştür. Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin bu çalışmayı hızlı bir şekilde tamamlayacak alt yapıya sahip olmasına karşın bunu gerçekleştirememesi ve iyileşme çalışmalarında yol alamaması dikkati çekmiştir. Bu durum, Üniversitenin halen gelişmeye açık yanı olma özelliğini sürdürmektedir.

## *3. Yapı olarak uygunluğu tamamlanan ders bilgi paketlerinde içerik ile AKTS hesaplamalarında öğrenci iş yüküne dayalı revizyonların gerçekleştirilmesi*

Öğrenci Bilgi Sisteminden de erişilebilirliği sağlanan ders bilgi paketlerinin incelenmesi sonucunda, yapı olarak uygunluğun oluşturulduğu, ancak içerik ile AKTS hesaplamalarında halen revizyona ihtiyaç olduğu görülmüştür. Ayrıca, bazı derslerin amacı ve içeriği, yapısı, öğrenme çıktıları, konuları, değerlendirme ölçütleri gibi başlıklarda bilgi paketi yazım kurallarına uyulmadığı belirlenmiştir. İzleme ziyaretinde de öğrencilerden ve öğretim elemanlarından bu konuda alınan geribildirim sistematik hale getirilemediği, içselleştirilmediği anlaşılmaktadır. Bazı birimlerde halen ders bilgi paketindeki başlıklara göre özellikle TYYÇ ve program yeterlikleri ilişkisi bilgisi yer almayan derslerle, ders ve program yeterliği ilişkisinin içeriğinin tam anlaşılmadan yapıldığı izlenimi edinilen derslere rastlanılmaktadır. Örneğin programda 4 AKTS kredisine sahip bir dersin 13 program yeterliğinin 11'ini 5 düzeyinde karşılaması, aynı adlı dersin devamı niteliğinde olan 5 AKTS'lik bir dersin aynı program yeterliklerinin sadece birini 5 düzeyinde karşılaması gibi. Ders bilgi paketlerinde İngilizce başlıklar Türkçe başlıklarla eş şekilde belirtilmiştir. Üniversitenin hedefleri arasında mesleki uygulama becerisi olmasına ve ders içerikleri uygulama esaslı belirlenmesine rağmen özellikle Meslek Yüksekokullarının ders kredilerinin teorik olarak belirlendiği dikkati çekmektedir. KGBR 2018'de belirtilen bu gelişmeye açık yönün tamamlanan başlıklar olsa da halen devam ettiği belirlenmiştir.

## *4. Kurumda dış paydaşların memnuniyet anketi çerçevesinde alınan bilgilerin birim programlarıyla ne derece ilgili olduğu ve programların geliştirilmesinde nasıl kullanılacağının tanımlanması*

Üniversitede sınırlı sayıda da olsa dış paydaşların memnuniyet anketi çerçevesinde görüşlerinin alındığı ve bu konuya ilişkin analiz çalışmasının yapıldığı kanıtlarda görülmektedir. Birimler düzeyinde Danışma Kurulu toplantılarıyla geri bildirimlerin sağlandığı ifade edilmektedir. Bu kapsamda ikili işbirliği ve protokollerin hayata geçirilmesi, 7+1 ve 3+1 şeklinde uygulamalı eğitime geçiş çalışmalarının başlatılmaya çalışılması memnuniyet vericidir. Ancak dış paydaşlardan edinilen mevcut bilgilerin birim programlarıyla ne derece ilgili olduğu ve programların geliştirilmesinde nasıl kullanılacağı tanımlanmış değildir. Analiz raporları dahil eldeki mevcut bilgilerin, Üniversitenin kalite güvence sistemiyle, birim düzeyinde ise birim eğitim-öğretim süreçleriyle ilgisinin kurulması, tanımlı süreçlerin oluşturulmasına ihtiyaç vardır. KGBR 2018'de ortaya konan bu gelişmeye açık yönün halen devam ettiği belirlenmiştir.

## *5. Derslerin öğrenme çıktılarıyla ölçme değerlendirme uyumunun ilişkilendirilmesi*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinde öğrencinin başarı düzeyi ile ders kazanımlarına ulaşılma durumunun Başarı Yönergesi kapsamında yapılan ara sınav, final sınavı ve ödevlerle değerlendirildiği,

ders bilgi paketinde derslere ilişkin değerlendirme yöntemlerinin yer aldığı belirtilmektedir. Ders bilgi paketlerinde yer alan derslerin program yeterliklerine katkı düzeyi ve ilişkisi yazılmış olmakla birlikte bu ilişkinin kullanılan ölçme araçlarıyla (ara sınav, final sınavı ve ödev gibi) ders öğrenme çıktılarının ne derece ilişkili olduğunun tanımlanmadığı ve değerlendirilmediği görülmüştür. Bu konuda Kurumda belirlenmiş tanımlı bir sürecin olmadığı ve Üniversitenin gelişmeye açık yönünün halen devam ettiği belirlenmiştir.

#### *6. Eğitim programlarında akreditasyon çalışmalarına ağırlık verilmesi*

Üniversitenin Yabancı Diller Yüksekokulu İngilizce Hazırlık Okulu Aralık 2020 itibariyle Pearson Assured tarafından gerçekleştirilen kalite değerlendirme sürecinden geçmiş ve akredite edilmiştir. 2020 yılı KİDR’de Matematik Bölümünün akreditasyon sürecinin başladığı belirtilmekle birlikte izleme ziyaretinde bu süreç ile akreditasyona hazırlık çalışmalarının pandemi nedeniyle yavaşlatıldığı ifade edilmiştir. Fen-Edebiyat ile Mühendislik Fakültesinde bu konuya ilişkin ön hazırlık çalışmaların yapıldığı belirtilmektedir. Ancak alt yapı ve işleyiş olarak bu ölçekteki bir Üniversitenin bu çalışmalara öncelik vermesi ve KGBR 2018’den bu tarafa bazı somut sonuçlarını alması gerekliliği halen Kurumun gelişmeye açık yönüdür.

#### *7. Farklı disiplinleri kapsayan ortak seçmeli ders havuzunun olması, bu çalışmaların birimlerde program yeterlilikleri dikkate alınarak yaygınlaştırılması*

Üniversitede Seçmeli Ders Yönergesine göre, disiplinlerarası ders alma imkanı sağlamaya çalışılmaktadır. Konunun Üniversitede tanımlı süreçle ele alınmış olması önemli olmakla birlikte uygulamada gerçekleşme tam sağlanamamıştır. İzlem ziyaretindeki görüşmelerde ve eylem planlamalarında bu duruma ilişkin sorunun halen devam ettiği, seçmeli derslerin çoğunlukla alan içi mesleki dersler şeklinde yürütüldüğü, farklı disiplinleri kapsayan ortak seçmeli ders havuzunun henüz zenginleştiremediği görülmektedir. Üniversitenin bu çalışmaları, tüm eğitim programlarında program yeterlilikleri dikkate alınarak yaygınlaştırması gelişmeye açık yönüdür.

#### *8. Öğrenci danışmanlıklarının tanımlı sürece dönüştürülmesi*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin Eğitim Öğretim Yönetmeliği kapsamında akademik danışmanlar atanmaktadır. Ayrıca 2020 yılında yürürlüğe giren “Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Akademik Danışmanlığı Yönergesi” ile danışmanlık sürecini tanımlı hale getirmesi memnuniyet vericidir. KİDR’lerde belirtildiği şekilde akademik danışmanlıkla ilgili faaliyetlerin memnuniyet düzeyi anketlerle izlenmektedir. İzleme ziyaretinde yapılan görüşmelerde ve Üniversitenin sunduğu kanıtlarda; akademik danışmanlık sürecinin pandemi nedeniyle aktif olarak yürütülemediği, daha çok öğrencilerin pandemide uzaktan eğitime erişime ilişkin yaşadıkları sorunlar ekseninde olduğu, rehberlik ve yönlendirmeyi içeren sistematik bir faaliyet olarak sürdürülmediği değerlendirilmiştir.

#### *9. Birimlerde öğretim elemanlarına yönelik olarak ölçme değerlendirme, eğitim becerileri, aktif öğrenme eğitimi gibi düzeltici ve iyileştirici çalışmaların başlatılması*

Üniversitede Hizmet İçi Eğitim Yönergesi kapsamında personel eğitimlerinin yıllık planlama ve uygulamasının yapıldığı belirtilmektedir. KİDR’lerde ve izleme ziyaretinde formasyon eğitimi almayan öğretim elemanlarına yönelik etkileşimli-aktif ders verme yöntemleri ve uzaktan eğitim süreçlerini öğrenmeleri ve kullanmaları için eğiticilerin eğitimi etkinlikleri düzenlendiği görülmüştür. Ayrıca uzaktan eğitim sürecinde asenkron materyallerle öğrenci ve öğretim elemanlarına yapılan destek

hizmetlerinin sağlanması memnuniyet vericidir. Üniversite, eğitim-öğretim sürecinin niteliğini artırmaya yönelik yürüttüğü eğitici eğitimlerinin izlemi ve izlem sonuçlarını iyileştirmede kullanıldığına ilişkin kanıt sunmamıştır.

İzleme ziyaretlerinde yapılan görüşmelerde, bu eğitimlerin eğitim performansına ne kadar yansıdığını ölçen bir uygulama belirtilmemiştir. Ayrıca, öğretim elemanlarının aktif öğrenme ve öğretme konularında mesleki gelişimlerine katkı sağlayan eğitimlerin de devamlılığının sağlanması ve izlenmesi önem arz etmektedir.

#### *10. Önceki informal öğrenmelerin tanınmasına ilişkin tanımlı sürecin oluşturulması*

KGBR-2018'den bu tarafa Üniversitede önceki formal öğrenmelerin tanınması konusunda; yabancı dil hazırlık sınıflarında uygulanan muafiyet ve düzey belirleme, ders intibak işlemleri gibi uygulamaları dışında informal öğrenmelerin tanınmasına ilişkin çalışması yer almamaktadır.

#### *11. Birimlerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı ve ders yükünün fazlalığını dikkate alarak gerekli düzeltici ve iyileştirici çalışmaların başlatılması*

Üniversitenin YÖK'ün belirlediği ölçütler çerçevesinde öğretim elemanı istihdamını sağladığı dikkate alınmakla birlikte KİDR 2020 yılı verilerine göre; Üniversitede 971 öğretim elemanı görev yapmakta ve 45.881 kayıtlı öğrenci bulunmaktadır. Birimlerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı ve ders yükünün fazlalığı, öğretim elemanlarının eğitim öğretimdeki kalite güvence sistemi uygulamalarını tehdit eden önemli bir faktördür. İzleme ziyaretinde yapılan görüşmelerde; Üniversite üst yönetiminin öğretim elemanı niteliğinin artırılması, öğretim elemanı projelerine sağladığı destekler, kadro atamalarında açık politika sürdürüyor olması vb. gibi akademik personel memnuniyetini artırmaya yönelik çabaları önemli bulunmuştur.

#### *12. Eğitim öğretim kadrosunun atanma ve yükseltme kriterlerinde tanımlanan ölçütlerdeki beklenti düzeyinin düşük olması*

Üniversitenin "Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönergesi ile Öğretim Üyeleri Haricindeki Öğretim Elemanlarının Yeniden Atanmalarında Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönergeleri" 2020'de yeniden hazırlanmış ve 2022'de uygulamaya geçirilmesi planlanmıştır. İzleme ziyareti görüşmelerinde, Üniversite üst yönetimince öğretim elemanı memnuniyeti ve kurumsal bağlılığını azaltmamak gerekçesiyle ölçütlerin bazılarında değişiklik yapılsa da öğretim elemanlarından beklenen özellikle AR-GE performans düzeyinin halen düşük tutulması tercihi dile getirilmiştir. Ayrıca 2023 yılında bu ölçütlerde yükselme sağlanacağı bilgisi paylaşılmıştır. Kurumsal analizleriyle buna karar veren Üniversitenin sıralama sistemlerinde yerini alması ve AR-GE performansının artırılması için adı geçen yönergelerde beklenti düzeyinin yükseltilmesinde Kurum açısından fayda olacağı düşünülmektedir.

#### *13. Uluslararası öğrencilerin izlem ve değerlendirmelerinde yaşanan aksaklıklar, Üniversitenin merkez kampüsü haricinde çok sayıda kampüsün bulunması, bu durumun sunulan hizmetlere erişimde eşitsizliğe yol açması*

Yabancı Uyruklu Öğrenci Birimi'nin Uluslararası Öğrenci Koordinasyon UYGAR Merkezine dönüştürülmesi, Yabancı Diller Öğretimi UYGAR Merkezi ile TÖMER'de sürdürdüğü faaliyetler ve Dış İlişkiler Koordinatörlüğünün kurularak sürecin organizasyonunun sağlanması yaklaşımı takdirle

karşılanmıştır. Üniversitenin uluslararası öğrenci sayısında yıllara göre artış sağlaması, UYGAR Merkezi bünyesinde bu çalışmaları bütüncül anlayışla izlemesi, TÖMER’de pandemi sürecinde yüz yüze eğitim yapması, öğrencilerin ihtiyaçlarını örnelemesi oldukça önemlidir. Bunun yanı sıra Üniversitenin bu öğrencilerin izlem ve değerlendirme sonuçlarının iyileştirmelerde kullanıldığını gösterir somut kanıtlara ihtiyacı bulunmaktadır.

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin Germiyan Yerleşkesini Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesine devretmesi ve bu yerleşkede yer alan birimlerini Merkez Kampüse alma çabası bulunmaktadır. Üniversitenin ilçelerde yer alan Meslek Yüksekokulları dahil tüm öğrencilerin sosyal ve kültürel alanları kullanımda eşit imkanlara sahip oldukları belirtilmektedir. Pandemi süreci nedeniyle bu sorun paydaşlarca öncelenen bir sorun olmasa da yüz yüze eğitimin başlamasıyla birlikte güncellik kazanacak bir sorundur. Kurumun buna ilişkin iyileştirme çalışmalarını henüz netleştirmedığı izlenimi edinilmiştir.

# ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

## Güçlü Yönler

*1. Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri doğrultusunda öncelikli alanlarını belirlemesi ve projelerde Üniversite'nin öncelikli alanlarıyla, yerel ve bölgesel kalkınma hedefleriyle uyumu dikkate alması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi sahip olduğu kaynaklarla Üniversitenin ve coğrafyanın özelliklerini, ülkenin AR-GE önceliklerini dikkate alarak öncelikli alanlarını belirlemiş ve paydaşlarıyla paylaşmıştır. Üniversitenin öncelikli alanları güncellenip ülke politika ve planlamalarına uygun stratejilerin benimsenmesi hedeflenmiş ve bu amaçla Kalite Koordinatörlüğü/Komisyonu çalışmaları kapsamında;

- Çini, Sanatı ve Kültürü
- Biyoteknoloji, Su ve Toprak
- Yeraltı Kaynakları, Bor ve Madencilik

Üniversitenin öncelikli alanlarıdır. Bunun yanı sıra hem Üniversitenin araştırma altyapısının geliştirilmesi hem de bilimsel/ekonomik çıktılarının artırılabilmesi için 2020 yılında ilk kez Öncelikli Alan Projeleri (ÖNAP) çağruları yapılmış ve rekabeti önceleyen bir değerlendirme süreci sonucunda birçok proje desteklenmiştir. İzleme ziyaretinde yapılan görüşmelerde, bu anlayışın paydaşlarca da içselleştirilmiş olması memnuniyet vericidir.

*2. Araştırma yönetim sürecini kapsayıcı ve katılımcı bir yönetim anlayışıyla yürütmek için organizasyonel yapısını oluşturması*

Üniversitenin bir Rektör Yardımcısı başkanlığında araştırma yönetim sürecini oluşturduğu, istatistik portalı ile bu sonuçların izleminin gerçekleştirildiği, iyileştirme çalışmalarının yapıldığı değerlendirme yapılmıştır. BAP Yönergesinde yapılan düzenlemeler, bilgilendirme toplantıları, proje destek miktarlarındaki artışlar gibi Kurumun nicel verilerine de yansıyan bu yaklaşımının sonuçları memnuniyetle karşılanmıştır.

*3. Araştırma yönetim sürecindeki mekanizmalar ile bunların görev ve sorumluluklarına ilişkin yapılar, Rektörlük Ofisinin sahiplenmesi ile sürdürülmesi*

Üniversite üst yönetiminin AR-GE süreci çıktılarına verdiği önem izleme ziyaretinde yapılan görüşmelerde dikkati çekmiştir. Sürecin tüm kontrolünün Rektörlük Ofisinde sürdürülmesi, paydaşlarca paylaşılması oldukça önemlidir.

*4. "Kütahya'ya Değer Katanlar", "İnsanlık Ölmedi", "Dumlupınar'dan Dumlupınar'a" gibi faaliyetlerle Üniversite'nin toplumla kucaklaşmasına katkı veren ve dikkat çeken uygulamaları sürdürmesi*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin geleneğinde var olan "KİPAM- Bilgi güçtür, yaş mühim değildir" projesi, Ressam Ahmet Yakupoğlu'na ait eserlerinin Üniversite bünyesinde muhafaza edilmesi, sanal olarak gezilebilmesi ve Dumlupınar Müzesinde Seyitömer Höyük kazılarında bulunan eserlerin sergilenmesi vb. gibi faaliyetlerin sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı dikkate değer çalışmalarıdır. Bununla birlikte "Kütahya'ya Değer Katanlar", "İnsanlık Ölmedi" "Dumlupınar'dan Dumlupınar'a" gibi faaliyetler Üniversitenin toplumla kucaklaşmasına katkı veren ve dikkat çeken uygulamalarıdır.

Üniversitede bu çalışmaların nitelik ve çeşitliliğinde yıllara göre artış sağlanması çabaları yer almaktadır.

*5. Üniversite'nin Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın belirlediği "Yenilikçilik ve Girişimcilik Endeksi" 'nde son iki yıldır yükselerek ilk 50 Üniversite içinde yer alması*

Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi ile sunduğu mentörlük ve danışmanlık hizmetleriyle yeni iş fikirlerinin olgunlaşması ve uygulamaya geçirilmesini sağlayan bir ortam sunan, kazandırdığı girişimcilik ruhuyla risk alabilen bireyler yetiştiren, sağladığı ekonomik katkı ve yaygınlaştırdığı yenilik kültürü ile bölgesel ve ulusal kalkınmada itici role sahip olan üniversitelerin sıralanmasından söz edilmektedir. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi 2019 ve 2020 yıllarında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın belirlediği, TÜBİTAK öncülüğünde oluşturulan "Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi" 'nde ilk 50 Üniversite içinde yer alamamıştır. Bunun yanı sıra Üniversitenin sıralama sistemlerinde yer almasına imkan tanıyan altyapı çalışmalarına ve bunların iyileştirilmesine öncelik vermesi önem arz etmektedir.

## **Geliştirmeye Açık Yönler**

*1. Proje sayılarının azlığı dikkati çekmektedir. Bu sonuçlara ilişkin Acil Eylem Planı örnekleri mevcut olsa da bu sonuçların izlem ve değerlendirilmesinin yapılabildiğini, sürecin iyileştirildiğini gösterir kanıtların yer almaması,*

Üniversitenin öz gelirlerinden AR-GE gelirlerini artırması, Zafer Kalkınma Ajansı (ZEKA) ile yaptığı projeler gibi çalışmalarını kurum dışı fon kaynağı yaratması, BAP projelerinin çeşitliliğini artırması ve proje destek miktarlarını 2.5 kat artırılması gibi iyileştirme yaklaşımı ile gerçekleştirdiği sonuçları dikkate değerdir. BAP projelerinin Araştırma Teşvik Yönetmeliği puanlamasından çıkarılması nedeniyle proje başvuruları azalmış, ancak teşvik miktarlarındaki artışla niteliği yüksek projelere yönelim eğilimi söz konusudur. Kurum içi göstergeler açısından gerçekleştirilen bu iyileştirmelerin ulusal sonuçlara yansıtılacak çıktılara ulaşması önem arz etmektedir.

*2. Araştırma yönetim sürecine ilişkin işleyişin dokümantasyonunun yeni oluşturulmuş olması*

Üniversitenin araştırma yönetim sürecine ilişkin bilgi sistemlerini entegre yapılanmaya dönüştürme çabası ve sonuçların izlenebilir olmasının sağlanması gibi bu konuda sürdürdüğü çalışmalar, Üniversite Rektör Yardımcısı başkanlığında, iş akışları düzenlenerek koordine edilmektedir. BAP Yönergesi ve Uygulama Esaslarına göre hızlı destek ve kariyer projeleri doğrudan desteklenirken GAP ve ÖNAP çalışmaları ön değerlendirme için hakeme gönderilmektedir. Bu çalışmalara ilişkin iyileştirme örnekleri somut sonuçlar verse de bu konunun öncelenmesi ve Üniversitede kültüre dönüşmesinin zaman alacağı düşünülmektedir.

*3. Laboratuvarların akreditasyon çalışmalarına ağırlık verilmesi*

Üniversitenin UYGAR Merkezlerinde ve birimlerindeki mevcut laboratuvarlarında akreditasyona yönelik çalışmaların henüz olmadığı ve Üniversitenin gelişmeye açık yanının halen devam ettiği görülmektedir. BAP destekli projelerdeki makine ve teçhizat envanterinin tamamlanarak BAP Cihaz Parkı üzerinden araştırmacıların görüntülenmesi sağlanmıştır. Bunun AR-GE sürecine yansımalarının olacağı düşünülmekle birlikte laboratuvar akreditasyon çalışmalarının yaratacağı katkı düzeyi değerlendirildiğinde, Üniversitenin bu durumu öncelenmesi beklenmektedir.



*4. AR-GE ve UYGAR Merkezlerindeki Danışma Kurulu ve Üniversite Kalite Danışma Kurulu yapılanmasıyla birlikte iş yapış yöntemi, hedefler ve proje çeşitliliğinde artışa gitme hedefi önemli olsa da bunun ilgili paydaşlarca içselleştirilmesindeki adımların henüz yeni ve gelişmeye açık olması*

Üniversite BAP Yönergesinde 2020 yılında yapılan güncellemenin 11. Kalkınma Planı ve Üniversite Stratejik Planına uygun olacak şekilde gerçekleştirilmesi, özellikle KUSİP ve öncelikli alanlara 300.000 TL ye kadar kaynak aktarılmasının sağlanması, BAP proje türü çeşitliliğinin artırılması (3 proje başlığından 7 proje başlığına geçiş gibi), destek miktarlarının artırılması Üniversite içi AR-GE sürecine katkısı olabilecek yaklaşımlar olarak değerlendirilmiştir. Bu yaklaşımların Üniversite dışı kaynakları harekete geçireceği düşünülmeyle birlikte Kurumun Üniversite dışı fon kaynaklarının türü ve çeşitliliğini artıracak çalışmalara ağırlık vermesi, bununla ilgili paydaşların bilgisine sunulması ve teşvik mekanizmalarını oluşturması önem arz etmektedir. KGBR 2018'den itibaren Üniversitenin Üniversite dışı kaynaklardan aldığı proje sayısı ve fon miktarı artmış olsa da Üniversitenin rekabet edebilir yönünü ortaya koyacak mekanizmaları ve süreçleri iyileştirmesi gerekli olup bu durum Kurumun gelişmeye açık yanıdır.

*5. Stratejik Planın İdare Faaliyet Raporu bir izleme sonucu olarak görülse de izlemin değerlendirilmesine ilişkin somut bir veri veya önlem alma/iyileştirme faaliyetine ilişkin bir bulguya rastlanılmamış olması*

Üniversitenin Stratejik Planın izlem sürecinin Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından 3'er aylık zaman dilimleriyle takip edildiği ifade edilmektedir. Buna karşın herhangi bir izleme ve değerlendirme raporu oluşturulmadığı, dolayısıyla sürece ilişkin ilgili birimlerce iyileştirmelerin nasıl planlanacağı, iyileştirme sonuçlarının nasıl oluşturulacağı vb. gibi hususlar Üniversite paydaşları tarafından açıklanabilmiş ve anlaşılabilir değildir. Performans programı oluşturma, iç kontrol uyum eylem planları oluşturma, faaliyet raporları, 2020 yılı BİDR'lerde talep ettiği iyileştirme planlamaları/uygulamaları Kurumun izlemde kullandığı araçlar olsa da bu araçların bütünleşik bir kurgu ile oluşturulamaması, paydaşlarca içselleştirilmemesi ve sistematik hale dönüştürülebilmesi Üniversitenin gelişmeye açık yanı olarak tanımlanmıştır.

*6. Kurumun paydaşlarına Kalite Güvence Sistemi eğitimi, Danışma Kurullarında yaptığı eğitim, tanıtım ve işbirliği çerçevesinde sürdürülen faaliyetlerle sürece katılımın artırılacağı öngörülmektedir. Belirtilen bu çalışmaların iyileştirme sürecine katkısının belirlenmesi*

Üniversitenin Danışma Kurulları ve dış paydaşlarıyla TÜBİTAK 2244 Sanayi Doktora Programı kapsamında toplantılar yapması ve bu sürecin çıktısı olarak 2019 yılında üç proje başvurusu gerçekleştirmesi Kurum açısından önemli bir iyileşme adımıdır.

Üniversitenin araştırmacıları bu kapsamda özellikle TÜBİTAK, ZEKA, Kütahya Valiliği, Kütahya Belediyesi gibi kurum/kuruluşlarda birlikte çeşitli projeler gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda DPÜ Bölge Sanayi Oryantasyonu Projesi (Kütahya Dumlupınar üniversitesi, Kütahya Sanayi ve Ticaret Odası); Belediye Üniversite El Ele Kütahya İçin Güçlü Bir Geleceğe (Kütahya Dumlupınar Üniversitesi ve Kütahya Belediyesi); DPÜ Glutensiz Mutfak Projeleri ( Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı) hayata geçen projeleridir. Dumlupınar Üniversitesinin Manisa Celal Bayar Üniversitesi ile ortaklaşa yürüttüğü 16.yy Osmanlı Çinilerinin Üretilmesi ve Geliştirilmesi Projesi; ürünleri Kasım ayının başında İstanbul'da düzenlenen Craftİstanbul - El Sanatları Fuarı'nda sergilenen 3 milyon TL bütçeli diğer bir projesidir.

*7. AR-GE faaliyetlerinin zenginleşmesi açısından Üniversitenin öz kaynaklarından sağlanan araştırma fonlarından temel araştırmalara da fon ayırması*

Üniversitenin BAP kaynaklarından 2018 yılında 618 bin, 2019 yılında 500 bin, 2020 yılında 2.5 milyon TL, 2021 yılı temmuz ayına kadar 2.8 milyon TL fon desteği sağlanmış olması, Kurum içi gelinen aşama bakımından takdirle karşılanmıştır. BAP yönergesinde değişiklik sağlanmasından önce (2019 yılı öncesi) proje başına 10 bin TL fon desteği sağlanırken, değişiklik yapıldıktan sonra proje çeşitliliğinin artması ile birlikte 2020 yılında fon desteği üst limiti 65 bin, 2021 yılında 102 bin TL'ye ulaşmıştır. Bu anlamda bu bütçelerin özellikle temel araştırmaları da içermesi Üniversitenin gelişmeye açık yönüne ilişkin iyileşmeler sağlaması oldukça değerli bulunmuştur.

*8. Farklı kurum ve kuruluşlarla yapılacak işbirliği protokolü sayısının artırılmasının yanı sıra elde edilen sonuçların AR-GE'ye katkısının yansıtılması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi akademik personelinin yürütücü ya da yardımcı araştırmacı olduğu proje başvurusu Temmuz 2019 tarihinden itibaren 40 yeni TUBİTAK projesi yer almıştır. 2021 yılında 6 TUBİTAK projesi aktif olarak yürütülmektedir. Yıllara göre Üniversitenin hem proje başvuru sayısı hem de yürüttüğü projelerde yarattığı artış dikkate değerdir. Pandemi koşulları içerisinde de durum değerlendirildiğinde, Üniversitenin bu konudaki farkındalığının ileriki yıllarda artarak devam edeceği beklenmektedir.

*9. Akademisyenlerden yurt dışı kongre, sempozyum gibi bilimsel faaliyetlere katılımı sonrası bir değerlendirme raporu talep edilmektedir. Ancak, bu sonuçların Kurumdaki kalite güvence sistemine yansımalarının ortaya konması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinde pandemi öncesi süreçte yurt dışı bilimsel faaliyetlere katılan akademik personelden değerlendirme raporu sunmaları halen beklenmektedir. İzlem ziyaretinde Üniversite, bu sistemin BAP birimi otomasyonuna kayıt edildiğini, öncelikli alanların belirlenmesine katkı sağladığı ve bilimsel çıktılarının izlemine yaptığını belirtse de bu sürecin kalite güvence sistemi ilişkisi henüz kurulabilmiş, paydaş farkındalığı sağlanmış ve iyileşme gerçekleştirilebilmiş değildir.

*10. Üniversitenin öz kaynaklarındaki daralmanın AR-GE destek faaliyetlerini olumsuz etkilemesi*

Üniversitenin bu alana ilişkin daralmayı fark ederek attığı adımlar bulunmaktadır. Bu noktada mevcut kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması, döner sermayeden elde edilen gelirlerinin artırılması önlemlerinin alındığı dikkati çekmektedir. Bu çabaların olumlu sonuçları Kurumda alınmış ve BAP desteği sağlama noktasında paydaşlarca da ifade edilen bir sorunun yaşanmadığı görülmektedir. Üniversitenin merkezi bütçe dışı gelirlerinin yıllık bütçeye oranı 2018 yılında %0,88 iken 2019 yılında %13,67, 2020 yılında %14,7'ye ulaşmış olması oldukça olumlu bir iyileşme sağladığının göstergesidir. İzleme Takımımızca Üniversite üst yönetiminin bu süreci dikkatle ele aldığı, iyileştirme yaklaşımını benimsediği ve nicel verilere yansıttığı iyileşmesi takdirle karşılanmıştır.

*11. Seminer, sempozyum, kongre, sergi vb. etkinliklere katılım sonrasında, araştırmacılardan talep edilen değerlendirme raporlarının izlem ve değerlendirme sürecinde nasıl kullanıldığının tam olarak belirtilmemiş olması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinde AR-Ge başlığı 9 nolu gelişmeye açık alanda da belirtildiği şekilde; yurt içi bilimsel faaliyetlere katılan araştırmacılardan talep edilen değerlendirme raporlarına yönelik yaklaşımı olumlu olsa da bu sürecin kalite güvence sistemi ilişkisi henüz kurulabilmiş, paydaş farkındalığı sağlanmış ve iyileşme gerçekleştirilebilmiş değildir.

*12. Üniversite'nin ERASMUS, Mevlana gibi hareketlilik programları kapsamında giden öğretim elemanı sayısını artırmayı teşvik edecek uygulamaların hayata geçirilmesi*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin Kalite Güvence Sistemi 4 nolu başlıkta da açıklandığı şekilde, 2018 yılı sonrası uluslararasılaşma stratejisi kapsamında sürdürdüğü çalışmalar oldukça etkileyicidir. Kurumun ERASMUS KA107, KA2 projelerine ilişkin izlem ve değerlendirme yapması, 2020 yılında ERASMUS + faaliyetleri kapsamında yapılan proje başvurularında en yüksek hibeyi alan 10 üniversiteden biri olması takdirle karşılanmıştır. Üniversitenin uluslararasılaşma alanında yürüttüğü çalışmalarla 2019 yılında 18 ülkede 86 Üniversite ile 32 Ülkede 111 üniversiteyle anlaşma yapması değerli bulunmuştur. Üniversitede her yıl düzenli bilgilendirme toplantıları yapıldığı ve proje yazma eğitimleri verildiği belirtilmiş olsa da pandemi sürecine bağlı bu konuda elde ettiği kazanımlarını değerlendirmede aksaklıklar yaşanmış olduğu görülmektedir. Üniversitenin bu riskleri yönetecek eylem planlarını harekete geçirmesi beklenmektedir.

*13. Kurumda AR-GE kültürünün yaygınlaştırılması için öğrencilerin araştırmaya katılımının artırılması ve bunun sistematik bir süreç haline getirilmesi*

Üniversitenin bu konudaki gelişmeye açık alanını iyileştirmeye yönelik olarak özellikle 2019 yılında TUBİTAK 2244 Sanayi Doktora Programı ve YÖK 100/2000 bursları bilgilendirme toplantıları yapması, öğrencilerin proje süreçleri ve araştırmaya katılımlarının artırılmaya çalışılması ile hem Üniversitenin proje başvuru sayısında önceki yıllara göre artış sağladığı hem de bu kapsamda projelerde yer alan öğrenci sayısını artırdığı görülmektedir. İzlem ziyaretinde öğrencilerle yapılan görüşmelerde de özellikle Mühendislik Fakültesi, Öğrenci Topluluğu/ Kulüplere üye olan öğrencilerde bu farkındalık ve motivasyon dikkati çekmiş ve memnuniyetle karşılanmıştır.

TUBİTAK 2244 kapsamında Heriş Turizm-Seramik A.Ş. ile yapılan ortak başvurunun bu alandaki kabul edilen 47 projeden biri olması, BAP kapsamında lisansüstü öğrencilere tanınan proje başvurularının uygulamaya geçirilmesi, DPÜ DUSCART gibi Öğrenci Topluluklarının desteklenerek Alternatif Enerjili Araç Yarışları 2020'de kazandıkları dördüncülük derecesi, Mühendislik Fakültesi öğrencilerinin geliştirdiği YuSi isimli uygulamanın TEKNOFEST'te aldığı üçüncülük derecesi, yüksek lisans ve doktora tez projelerini desteklemek üzere yapılan KERAMİKA, TURKUAZ gibi ödül törenleri Üniversitenin bu konudaki çabalarının önemli sonuçları olarak değerlendirilmiştir.

*14. Kurumun lisansüstü programlarına çeşitlilik ve dinamiklik kazandırılması için lisansüstü öğrencilerinin AR-GE, UYGAR Merkezlerinde sürdürülen/sürdürülecek olan projelere yönlendirilmesi, sağlanan destek ve teşviklerin artırılması, Enstitülerde disiplinler arası çalışmaların teşvik edilmesi*

Üniversitenin özellikle ÖNAP kapsamında sürdürmek istediği çalışmalarını UYGAR Merkezleri ekseninde kurgulaması, projelerden elde edilen ekipmanların Üniversite araştırmacılarının kullanımına sunulması yaklaşımını benimsediği ve bu yolla AR-GE alt yapısını güçlendirmeye çalıştığı görülmektedir. İzlem ziyaretinde yapılan görüşmelerde ve KİDR ile göstergelere göre, disiplinlerarası araştırma teşviki uygulamalarının somutlaştırılması noktasında paydaşların farkındalığının artmasına ve konuya ilişkin eylem planlamalarına ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir.

*15. Kurumun öncelikli alanlar yaklaşımıyla belirlediği hedeflerinin AR-GE sürecine katkısını ölçecek izlem ve değerlendirme yöntemlerini harekete geçirmesi*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin BAP Yönergesinde yaptığı güncelleme ile ÖNAP ve Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği Projelerine (KUSİP) ayırdığı fon miktarını artırması, BAP birimi tarafından dış kaynaklı proje bilgilerinin derlenmesi ve paylaşılması önemlidir. Bu uygulamalar Üniversitenin ilerleyen yıllarda somut çıktıya dönüşmesi beklenen önemli çabalarıdır. Ancak izlem ve değerlendirme sürecine yönelik yapılan iyileştirmelerin paydaşlarca birlikte alınması ve içselleştirilmesine ihtiyaç vardır.

## **TOPLUMSAL KATKI**

AR-GE ve Toplumsal Katkı başlığı birlikte ele alınmıştır.

# YÖNETİM SİSTEMİ

## Güçlü Yönler

*1. Stratejik Plan, İç Kontrol Eylem Planı ve bu doğrultuda hazırlanan Performans Programı'nın paydaşlar dahil edilerek hazırlanmış ve paylaşılmış olması*

Üniversitenin bu kapsamdaki sürece verdiği önem ve farkındalık görülmektedir. Web tabanlı iç kontrol sistemini uygulamaya geçirmesi ve paydaşlarca kullanılabilir olmasını sağlaması önemli bir iyileşme adımı olarak değerlendirilmiştir.

*2. İdari personelin hizmet alanlarına ilişkin Görevde Yükseltme ve Unvan Değişikliği sınavlarının yapılıyor olması*

Üniversitenin idari ve destek kadrolarındaki elemanların yetkinliklerinin yaptıkları işlerle uyumunun sağlanması ve iyileştirmenin sağlanması için Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği tanımlı süreci kapsamında faaliyetleri devam etmektedir. İdari personelin hizmet alanlarına ilişkin "Görevde Yükseltme ve Unvan Değişikliği" sınavlarını Üniversitenin kadro yapılanması dahilinde gerçekleştirmeye yönelik uygulaması da sürdürülmektedir. İzleme ziyaretinde yapılan görüşmelerde, bu kadrolarda Üniversite dışındaki planlamalar nedeniyle oluşan daralma, idari personelin motivasyonlarını azaltan bir durum olduğu görülmüştür.

*3. Kurumda tüm veri ve bilgilerin doğru ve güvenilir bir şekilde toplanması ve yönetilmesi için istatistik portalının oluşturulması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin oluşturduğu ve paydaşlarıyla sonuçları paylaştığı bu portal ve bu sisteme insan kaynağını zenginleştirme yaklaşımı memnuniyet vericidir.

*4. Üniversite üst yönetiminin katılımcı, şeffaf, ulaşılabilir, paydaş ilişkilerine önem veren, dinamik yaklaşımı ve paylaşımcı liderlik özelliklerinin kurumun tüm paydaşları tarafından ifade edilmesi*

Üniversite üst yönetiminde değişim gerçekleşmiş olsa da yeni yönetimin Üniversitenin kurumsal yapısının devamlılığını sağlama, sorun çözme ve iyileştirme yaklaşımı takdire değerdir. İzlem ziyaretlerinde yapılan görüşmelerde, Üniversite üst yönetimin olumlu ve destek verici yaklaşımı paydaşlarca da dile getirilmiştir.

## Geliştirmeye Açık Yönler

*1. Kurumun üst yönetimi dahil tüm birimlerinde organizasyon şeması oluşturulmuş olsa da bazı birimlerin organizasyon şemaları eksik veya verilmemiştir. İdari birimlerin yapılanmasında görev tanımlarına uygun şekilde hiyerarşik bir yapılanmanın kurgusunda ve işleyişinde bazı iyileştirmelere ihtiyaç olması*

Üniversitenin oluşturduğu web tabanlı iç kontrol sistemi aracılığıyla birimlerin organizasyon şemaları, iş akışları ve görev tanımlarının tamamlandığı görülmektedir. Birimlerin bu tanımlamalarını kendi web sayfaları aracılığıyla paylaşım yapma ve içeriğin gözden geçirilmesine gereksinim vardır. KİDR'ler ve izleme ziyaretinde yapılan görüşmelerde, idari personelin görev tanımlarına uygun şekilde hiyerarşik bir yapılanmanın sağlanmaya çalışıldığı, bazı iyileştirmelerin yapıldığı görülmekle birlikte memnuniyet

araçlarının değerlendirilmeye alınması ve görevde yükseltme süreçlerindeki motivasyon eksikliğinin giderilmesine ihtiyaç olduğu da dikkati çekmektedir.

*2. Bilgi yönetim sisteminin; akademik ve idari süreçleri kolaylaştırarak kontrol altına alan, yönetim ve karar destek sistemini besleyen, bu yolla kurumsal hafızanın korunmasını sağlayan, bilgi üreten modüllerden oluştuğu ve modüllerin bütünleşik veya tekil olarak çalışabildiği ifade edilmektedir. Ancak belirtilen sistemlerde zaman zaman yaşanan bazı aksaklıkların da giderilmeye çalışılması*

Kütahya Dumlupınar Üniversitesinin bilgi yönetim sisteminde kullandığı modüllerin bütünleşik yapıya getirilmesi için çalışmaların sürdürüldüğü ve bu sistemlere ilişkin güvenlik önlemlerinin alındığı görülmektedir. Üniversite Bilgi İşlem Daire Başkanlığının 2019 yılında ISO 27001 Bilgi Güvenliği Standardına başvuru yaparak belgesini alması ve bu kapsamda Bilgi Güvenliği Yönetim Politikasını oluşturması önemli bir iyileştirme sonucudur. İzlem ziyaretinde yapılan görüşmelerde, idari personelin konuya ilişkin farkındalığının yüksek oluşu memnuniyetle karşılanmıştır. Üniversitenin bu çalışmaların sürdürülebilirliğini sağlaması beklenmektedir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İzleme programında, üst yönetimin paylaşımcı ve sorun çözücü yaklaşımının gözlemlendiği, bazı alanlarda somut iyileşme sonuçlarının görülmeye başlandığı, güçlü yönlerini korumaya çalışan ve iyileşmeye açık alanlarının farkında olan bir Üniversite ile karşılaşmıştır. Kurumda Kalite Koordinatörlüğü yapılanmasının güçlendirildiği, paydaş katılımının artırılmasının hedeflendiği ve kalite güvence çalışmalarında sürdürülebilirliğin sağlanmaya çalışıldığı görülmüştür. Kalite güvence sistemi kültürünün oluşturulması, yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi açısından uygulamaların sonuçlarını tüm alanlarda görmenin zaman alacağı bilinmekle birlikte Üniversitede iyileştirme anlayışının varlığı önemli bulunmuştur.

### Kalite Güvence Sistemi

#### Güçlü Yönler

- Eğitim odaklı vizyon, misyon ve hedeflere ulaşabilmek için kurumda pilot çalışmaların yer alması
- Program esaslı bütçeleme sistemiyle Üniversitenin yıllık Performans Programını hazırlaması ve birimlerde farkındalık yaratması
- Üniversitenin tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası bulunması
- Kalite Koordinatörlüğü yapılanmasının varlığı ve Üniversitedeki kalite güvence süreçlerindeki rolünün paydaşlarca önemli olması, Birim Kalite Komisyonları oluşturulması ve Üniversite/Birim Kalite Danışma Kurulu ile iç ve dış paydaş katılımının sağlanmaya çalışılması
- GreenMetric sıralamalarına başvuru yapması ve sıralamaya 786. Sıradan girmiş olması, ulaşım kategorisinde 282. olması
- Uzaktan Eğitim Merkezi 2020-2023 Stratejik Planı ve Uzaktan Eğitim Politika Belgesi oluşturulmuş olması
- Dış paydaşlarla Üniversite Üst Yönetiminin imzaladığı protokoller, lisansüstü öğrencilere sağlanan burs imkanları gibi uygulamalarında Kurum içi göstergelerde sağladığı iyileştirmeler
- Kariyer ve Mezun Merkeziyle (DPU KAMER) Mezun Portalin takibini yapması ve kayıtlı mezun sayısını artırması
- Üniversitenin uluslararasılaşma stratejisi kapsamında Uluslararası Öğrenci Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezini kurması, Yabancı Diller Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi ile TÖMER’de verdiği eğitimler, bu yapılanmalarla sürecin izlem ve değerlendirmesinin yapılmış olması

#### Geliştirmeye Açık Yönler

- Stratejik Plan ile Kalite Güvence Sistemi entegrasyonunun sağlanması
- Üniversitenin akademik birimlerde gerçekleştirdiği kalite güvence sistemi çalışmalarının farkındalığını artırması, bu çalışmaları idari birimlerinde ve UYGAR Merkezleri de kapsayacak şekilde gerçekleştirmesi
- Birimlerin BİDR’den faydalanımı ve kalite sürecinin iyileştirilmesi gereken alanlarına ilişkin geribildirimlerinin önemini kavraması
- Performans programı sonuçlarının hedeflerin gerçekleştirilmesine katkısının paydaşlarca birlikte değerlendirilmesi ve önlem alınması
- Üniversite’nin pandemi vb. gibi ortaya çıkabilecek riskleri yönetecek eylem planlarını harekete geçirmesi
- Kalite güvence sistemi çalışmalarında Üniversitenin UYGAR Merkezleri ve idari süreçlerle öğrencilerin aktif katılımının alındığı yapılanmaya olan ihtiyacı
- Öğrencilerin eğitim-öğretim başta olmak üzere AR-GE süreçlerini kapsayacak şekilde karar alma



ve değerlendirme süreçlerine aktif olarak katılımının sağlanması

- İç kontrol sisteminin kurumsallaşmasına hizmet edecek web tabanlı sistemin uygulama sonuçlarının sistematik olarak izlem ve değerlendirilmesinin yapılmaması
- Mezun Portalde toplanan verilerle çevrim içi iletişim imkanının genişletilmesi, planlamaların yapılması, mezun ve işverenlerle ilgili çalışmaların yapılması, bunların eğitim-öğretim, AR-GE, yönetim başlıklarında karar alma ve değerlendirme süreçlerinde aktif olarak kullanılması gibi kalite güvence sistemine entegrasyon çalışmalarını henüz tamamlanmamış olması

## **Eğitim ve Öğretim**

### **Güçlü Yönler**

- Bazı birimlerde eğitim programlarının tasarım ve onayında paydaş katılımını sağlayan pilot uygulamaların olması
- Ön lisans ve lisans programlarının açılması ile ilgili süreçlerin yönetiminde birim yönetimlerinin sürece dahil edilmesi
- Ders bilgi paketlerinde yapı olarak uygunluğunun sağlanması ve iç paydaş farkındalığının sağlanmış olması
- Programların yeterlikleri, ders öğrenme çıktıları ve TYYÇ ile büyük ölçüde ilişkilendirilmiş olması
- Yabancı Diller Yüksekokulu İngilizce Hazırlık Okulunun akredite edilmiş olması
- Üniversitenin staj gibi uygulama çalışmalarının yönerge ile tanımlanmış olması
- Seçmeli Ders Yönergesinin hazırlanmış olması
- Öğrenci danışmanlıklarının tanımlı sürece dönüştürülmesi
- Kurumda öğrencilerin kullanımına yönelik yeterli sayıda sportif, eğitsel ve sanatsal tesis ve altyapıların varlığı
- Özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için (mülteciler, engelli ve uluslararası öğrenciler) Üniversitede çeşitli birim, tesis ve altyapıların bulunması, Engelsiz Üniversite kategorisinde sahip olduğu 14 bayrakla birinci olması
- Üniversite üst yönetiminin öğretim elemanı niteliğinin artırılması ve akademik personel memnuniyetini artırmaya yönelik çabaları

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- Farklı fakülte veya meslek yüksekokullarda yer alan programların tasarımlarının birbirleriyle koordineli olarak yürütülmesi
- Yapı olarak uygunluğu tamamlanan ders bilgi paketlerinde içerik ile AKTS hesaplamalarında öğrenci iş yüküne dayalı revizyonların gerçekleştirilmesi, bu konuda alınan paydaş geribildirimlerinin sistematik hale getirilmesi
- Üniversitenin hedefleri arasında mesleki uygulama becerisi olmasına ve ders içeriklerinin uygulama esaslı olduğu açıklanmasına rağmen özellikle Meslek Yüksekokullarının ders kredilerinin teorik olarak belirtilmiş olması
- Üniversitenin pandeminin akut süreci geçtikten sonra uygulamalı eğitim planlamalarını yapması ve ders kazanımlarını sağlaması yönünde birimlerde girişimlere ihtiyacın bulunması
- Dış paydaş memnuniyet anketi analiz sonuçlarının Üniversitenin kalite güvence sistemiyle, birim düzeyinde ise birim eğitim-öğretim süreçleriyle ilgisinin kurulması, tanımlı süreçlerin oluşturulmasına ihtiyaç duyulması
- Derslerin öğrenme çıktılarıyla ölçme değerlendirme uyumunun ilişkilendirilmesi ve sonuçların değerlendirilmesi
- Eğitim programlarında akreditasyon çalışmalarına ağırlık verilmesi
- Farklı disiplinleri kapsayan ortak seçmeli ders havuzunun olması, bu çalışmaların birimlerde program yeterlikleri dikkate alınarak yaygınlaştırılması

- Akademik danışmanlık sürecinin sistematik izlem ve değerlendirilmesinin yapılması
- Öğretim elemanlarına yönelik olarak ölçme değerlendirme, eğitim becerileri, aktif öğrenme eğitimi gibi çalışmalarının izlem ve değerlendirilmesinin yapılması, iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi
- Önceki informal öğrenmelerin tanınmasına ilişkin tanımlı sürecin oluşturulması
- Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı ve ders yükünün fazlalığının öğretim elemanlarının eğitim öğretimdeki kalite güvence sistemi uygulamalarını tehdit etmesi
- Eğitim öğretim kadrosunun atanma ve yükseltilme kriterlerinde tanımlanan ölçütlerdeki beklenti düzeyinin Üniversite ölçeğine göre düşük olması
- Üniversitenin uluslararası öğrencilerin izlem ve değerlendirme sonuçlarının iyileştirmelerde kullanıldığını gösterir somut kanıtlara olan ihtiyacı
- Üniversitenin merkez kampüsü haricinde çok sayıda kampüsün bulunması, sunulan hizmetlere erişimde zaman zaman eşitsizliğe yol açması

## **AR-GE ve Toplumsal Katkı**

### **Güçlü Yönler**

- Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri doğrultusunda öncelikli alanlarını belirlemesi ve projelerde Üniversitenin öncelikli alanlarıyla, yerel ve bölgesel kalkınma hedefleriyle uyumu dikkate alması, sürecin paydaşlarca içselleştirilmesi
- Araştırma yönetim sürecini kapsayıcı ve katılımcı bir yönetim anlayışıyla yürütmek için organizasyonel yapısını oluşturması, Kurumun nicel verilerine de yansıyan bu yaklaşımının olumlu sonuçları
- Araştırma yönetim sürecindeki mekanizmalar ile bunların görev ve sorumluluklarına ilişkin yapılar, Rektörlük Ofisinin sahiplenmesi ile sürdürülmesi, paydaşlarca paylaşılması
- Üniversitenin öz gelirlerinden AR-GE gelirlerini artırması, TÜBİTAK, ZEKA, Kütahya Valiliği, Kütahya Belediyesi gibi kurum/kuruluşlarda birlikte yaptığı projeler vb. gibi çalışmalarıyla kurum dışı fon kaynağı yaratması
- Üniversitenin kurum içi göstergelere yansiyacak şekilde yıllara göre dış fon kaynaklı proje başvuru sayısı ve yürüttüğü projelerde yarattığı artış
- BAP projelerinin çeşitliliğini ve proje destek miktarlarını artırması, Üniversitenin öz kaynaklarından sağlanan araştırma fonlarından temel araştırmalara da fon ayırması
- Üniversitenin toplumla kucaklaşmasına katkı veren ve dikkat çeken uygulamaları sürdürmesi, paydaşlarıyla toplumsal katkıyı önceleyen projeleri uygulamaya geçirmesi
- Öğrencilerin proje süreçleri ve araştırmaya katılımlarının artırılmaya çalışılması ile hem Üniversitenin proje başvuru sayısında önceki yıllara göre artış sağlaması hem de bu kapsamda projelerde yer alan öğrenci sayısını artırması

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- AR-GE çalışma sonuçlarında Kurum içi göstergeler açısından gerçekleştirilen iyileştirmelerin ulusal sonuçlara yansiyacak çıktılara dönüşmesi
- AR-GE laboratuvarların akreditasyon çalışmalarına ağırlık verilmesi
- Üniversite dışı fon kaynaklarının türü ve çeşitliliğini artıracak çalışmalara ağırlık vermesi ve teşvik mekanizmalarının oluşturulması, Üniversitenin rekabet edebilir yönünü ortaya koyacak mekanizmaları ve süreçleri iyileştirmesi
- Performans programı oluşturma, iç kontrol uyum eylem planları oluşturma, faaliyet raporları, 2020 yılı BİDR'lerde talep ettiği iyileştirme planlamaları/uygulamaları kurumun izlemde kullandığı araçlar olsa da bu araçların bütünsel bir kurgu ile oluşturulması, paydaşlarca içselleştirilmesi ve sistematik hale dönüştürülmesi
- Akademisyenlerden kongre, sempozyum gibi bilimsel faaliyetlere katılımları sonrası hazırlamaları

istenen değerlendirme raporları sonuçlarının Üniversitenin kalite güvence sistemine yansımalarının ortaya konması

- Üniversitenin ERASMUS, Mevlana gibi hareketlilik programları kapsamında giden öğretim elemanı sayısını artırmayı yönelik uygulamalarında pandemi nedeniyle yaşadığı aksaklıklara ilişkin eylem planlamalarını hayata geçirmesi
- Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde disiplinlerarası araştırma teşviki uygulamalarının somutlaştırılması noktasında paydaşların farkındalığının artması ve konuya ilişkin eylem planlamalarına ihtiyaç olması
- Üniversitenin öncelikli alanlar yaklaşımıyla belirlediği hedeflerinin AR-GE sürecine katkısını değerlendirirken gerçekleştireceği iyileştirmelere paydaşlarıyla birlikte karar vermesi

## **Yönetim Sistemi**

### **Güçlü Yönler**

- Stratejik Plan, İç Kontrol Eylem Planı ve bu doğrultuda hazırlanan Performans Programının paydaşlar dahil edilerek hazırlanmış ve paylaşılmış olması
- Web tabanlı iç kontrol sistemini uygulamaya geçirmesi ve paydaşlarca kullanılabilir olmasını sağlaması
- İdari personelin hizmet alanlarına ilişkin Görevde Yükseltme ve Unvan Değişikliği sınavlarının yapıyor olması
- Üniversitenin tüm veri ve bilgilerin doğru ve güvenilir bir şekilde toplanması ve yönetilmesi için istatistik portalının oluşturulması, analiz ve sonuçların paydaşlarla paylaşılması
- Üniversite Bilgi İşlem Daire Başkanlığının 2019 yılında ISO 27001 Bilgi Güvenliği Standına başvuru yaparak belgesini alması ve bu kapsamda Bilgi Güvenliği Yönetim Politikasını oluşturması, idari personelin konuya ilişkin farkındalığının yüksek oluşu
- Üniversite üst yönetiminin Üniversitenin kurumsal yapısının devamlılığını sağlama, sorun çözme, olumlu ve destek verici yaklaşımının tüm paydaşlarca ifade edilmesi

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- İdari personelin görev tanımlarına uygun şekilde hiyerarşik bir yapılanmanın sağlanmaya çalışıldığı, bazı iyileştirmelerin yapıldığı görülmekle birlikte memnuniyet araçlarının değerlendirmeye alınması ve görevde yükseltme süreçlerindeki motivasyon eksikliğinin giderilmesine ihtiyaç olması