

## **KURUMSAL İZLEME RAPORU**

### **GAZİ ÜNİVERSİTESİ**

#### **İzleme Takımı**

PROF. DR. ERHAN TABAKOĞLU (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. SÜLEYMAN SAVAŞ DURDURAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. NECMİYE FUNDA COŞKUN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

## GİRİŞ

18 Mayıs 2018 tarih ve 30425 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 7141 sayılı “Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” uyarınca, Gazi Üniversitesinin bazı birimlerinin yeni kurulan Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesine bağlanması ile birlikte Kurum bölünme sürecine girmiştir. 14 Ağustos 2020 tarih ve 31213 sayılı Resmi Gazete’de Atama Kararının ilan edilmesinin ardından Prof. Dr. Musa YILDIZ, Gazi Üniversitesinin yeni dönem rektörü olarak görevine başlamıştır.

Gazi Üniversitesi Aralık 2020 tarihi itibarıyla 5 enstitü, 11 fakülte, 1 yüksekokul, 3 meslek yüksekokulu ve 31 araştırma ve uygulama merkezi ile hizmet vermektedir. Gazi Üniversitesinin Merkez Yerleşkesi dışında Beşevler, Emek, Maltepe, Gölbaşı, Çankaya, Ostim ve Kahramankazan’da yerleşkeleri bulunmaktadır.

Gazi Üniversitesinde 2020-2021 eğitim-öğretim yılı içerisinde 9.406’sı lisansüstü, 28.979’u lisans ve 3.823’ü önlisans olmak üzere toplam 42.208 öğrenci öğrenim görmektedir. Kurumda 3.218 akademik personel ve 2.712 idari personel görev almaktadır. Üniversite, önemli bir kısmı Türki Cumhuriyetlerden olmak üzere 1.097 yabancı uyruklu öğrenciye ev sahipliği yapmaktadır.

Gazi Üniversitesi dünya üniversiteleri arasında SCIMAGO’ya göre 701, URAP’a göre 924, WEBOMETRICS’e göre 941. sırada ve Times Higher Education 2020 Etki Sıralamasında 401-600 bandında yer almaktadır. Kurum aynı zamanda Green Metric derecelendirmesine katılmış ve Green Metric sertifikası ile ödüllendirilmiştir. TÜBİTAK öncülüğünde oluşturulan 2020 Yılı Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksinde ise, 50 üniversite içerisinde 18. sırada bulunmaktadır.

2019-2023 Dönemi Stratejik Planı yürürlükte olup hazırlanan yeni dönem planda “araştırma üniversitesi” vurgusu öne çıkarılmıştır. Kurum misyon ve vizyonunu araştırma odaklı bir yapıya doğru yönlendirerek güncellemiştir. Kurumun misyonu “Topluma liderlik yapabilecek, millî, manevi, kültürel ve insani değerlere saygılı bireyler yetiştirmek; öncü araştırmalarla bilgiyi üreterek, paylaşarak ve hayata dönüştürerek toplumun yaşam boyu eğitim ve gelişim sürecine katkıda bulunmaktır.” Kurumun vizyonu ise, “Disiplinlerarası ve nitelikli araştırmaları, girişimciliği, üst düzey eğitimi, topluma hizmeti ile ulusal ve uluslararası düzeyde saygın ve öncü bir üniversite” olmaktadır.

Kurumun ihtiyaçları doğrultusunda 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının güncellenmesi çalışmaları katılımcı bir anlayışla başlatılmıştır. Bu kapsamda kurum stratejik hedeflerinin sayısını 19’dan 24’e çıkarmayı ve araştırma çıktıları, uzaktan eğitim, çevre ve spor alanlarına yönelik hedeflere yer vermeyi planlamaktadır.

Bir Araştırma Üniversitesi olarak Gazi Üniversitesi ulusal gereksinimlerin yanı sıra uluslararası gelişmeler ile YÖK ve TÜBİTAK öncelikli alanlarını, disiplinler arası çalışmaların, iş birliği ve ortaklıkların artırılması bağlamında göz önünde bulundurmaktadır.

YÖKAK Değerlendirme Takımı, Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci kapsamında Gazi Üniversitesine ön ziyaretini 20 Kasım 2017 ve saha ziyaretini 7-10 Ocak 2018 tarihleri arasında gerçekleştirmiştir. Saha ziyareti sonunda hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporunda kurumun güçlü ve gelişmeye açık yönleri belirlenmiştir. Kurumsal Geri Bildirim Raporunda yer alan hususlar doğrultusunda Gazi Üniversitesinin İzleme Ziyareti, YÖKAK İzleme Takımı tarafından 28 Aralık 2020 tarihinde online ortamda gerçekleştirilmiştir.

Bu rapor, Gazi Üniversitesinin İzleme Ziyareti kapsamında 2017 yılından bu yana araştırma kimliğini ön planda tutan güçlü yönlerinin sürdürülebilirliği ve gelişmeye açık yönlerine ilişkin çalışmalarını aktardığı sunum ve görüşmeler ile tarafımıza iletilen ek bilgi ve belgelerin değerlendirilerek Kurumun sürekli iyileşme yolculuğuna katkı sağlaması amacıyla hazırlanmıştır.

# KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

## **1) Kalite kültürünün öğrenciler, idari ve akademik personel de dâhil tüm iç ve dış paydaşları kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Bu amaçla Kalite Komisyonu, Kalite Politikasını ve düzenli olarak gerçekleştirdiği tüm faaliyetleri paydaşlarına Kalite Komisyonu internet sayfasından duyurulduğu, kalite kültürünün farkındalığını tüm üniversitede arttırmak amacıyla Kalite Komisyonu üyelerinin katılımıyla verimlilik toplantıları, dekanlar platformu toplantıları, danışma kurulu toplantıları, kalite koordinatörleri toplantısı gibi eğitim ve bilgilendirme toplantıları düzenlendiği saptanmıştır. Kurumun iyileşmeye açık bu yönü için iyileştirme çalışmalarını sürdürdüğü, ancak özellikle dış paydaşları kapsayacak çalışmaların kurumun geneline yayılmadığı kanaatine varılmıştır.

## **2) Kurum'da farklı alanlarda (Kalite güvence yönergesi, yayın yönergesi, danışma kurulu yönergesi vb. gibi) yürütülen sürekli iyileştirme faaliyetlerine yönelik farkındalığın artırılması ve bu kapsamda elde edilen somut faydaların paylaşılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Bu kapsamda çeşitli bilgilendirme ve farkındalık toplantıları düzenlendiği bilgisi verilmiştir. Bu süreçte 1 yönetmelik, 8 yönergenin revize edildiği ve 2019 yılında 12 yeni düzenlemenin yürürlüğe girdiği ifade edilmiştir. 2020 yılında ise 5 yönetmelik, 7 yönerge, 18 usul ve esas revize edilmiş, 4 yönetmelik kaldırılmış, 2 usul ve esas karara bağlanmıştır. Söz konusu çalışmaların somut faydalarının tüm iç ve dış paydaşlar ile paylaşıldığı görülmüş olup iyileşmeye açık bu süreçlerin izlenmesi önerilir.

## **3) Hazırlanmakta olan yeni stratejik plan ile kalite güvence süreçleri arasında ilişkilerin güçlü bir şekilde kurulması, bu bağlamda “araştırma üniversitesi” vurgusunun öne çıkarılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Gazi Üniversitesinin 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı, 22.07.2019 tarihinde kabul edilerek Üniversite internet sayfası aracılığıyla kamuoyuna duyurulmuş ve paydaş kamu kurum/kuruluşlar ile Üniversite akademik ve idari birimlerine dağıtıldığı ifade edilmiştir. Kurumun tüm birimlerinin Üniversite stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerle uyumlu olacak şekilde Birim Stratejik Planlarını hazırladığı görülmüştür. Hazırlanmakta olan yeni stratejik plan ile kalite güvence süreçleri arasında ilişkilerin güçlü bir şekilde kurulması, bu bağlamda “araştırma üniversitesi” vurgusunun öne çıkarılması KGBR’da iyileştirmeye açık yönler olarak belirtilmiş ve bu konudaki iyileşmenin 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında “Araştırma Üniversitesi” vurgusu öne çıkarılarak amaç ve hedefler bu doğrultuda güncellenerek gerçekleştirildiği saptanmıştır. Gazi Üniversitesi 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının kalan yılları (2021-2022-2023) için misyon, vizyon ve amaçlar değiştirilmeden güncellenmesi çalışmalarında hedeflerin belirlenmesi sürecinde üst politika belgelerinin yanı sıra Kalite Komisyonu tarafından hazırlanan 2019 yılı Kurum İç Değerlendirme Raporu ve 2017 yılı Kurumsal Geri Bildirim Raporu da göz önünde bulundurulduğu ifade edilmiştir. Hedeflerin izlenmesi ve değerlendirilmesinde temel araç olan performans göstergelerinin geliştirilmesinde “Üniversiteler için Stratejik Plan Hazırlama Rehberi Performans Göstergesi Seti”, “Miyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı- Araştırma Üniversiteleri Göstergeleri”, “Yükseköğretim Kalite Kurulu Göstergeleri”, “Üniversite İzleme ve Değerlendirme Kriterleri” ve “Uzaktan Eğitimde Kalite Güvencesi Ölçütleri”nin bir arada değerlendirildiği saptanmıştır. Kurumun iyileşmeye açık bu yönü için iyileştirme çalışmalarını sürdürdüğü kanaatine varılmıştır.

## **4) Kalite Güvence sisteminde yer alan ölçme, izleme ve değerlendirme çalışmalarından elde edilen geribildirimlerin sürecin iyileştirilmesi için kullanılması ve tüm çevrimlerin kapatılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurum (i) Kalite süreçlerinde PUKÖ çevrimlerinin kapatılmasına yönelik olarak; Kalite Komisyonu görev dağılımı, çalışma grupları görev tanımları ve süreç takvimi güncellenmiştir. Komisyon çalışmaları kapsamında 2019 yılında 23 toplantı ve bilgilendirme çalışması yapıldığı gözlenmiştir. 2018 yılında birimler düzeyinde Birim İç Değerlendirme Raporlarının hazırlanması çalışmalarının başladığı, raporların Kalite Komisyonu üyelerince incelenerek her birim için değerlendirme raporlarının hazırlandığı ifade edilmiştir. Benzer şekilde 2019 yılında da birimler tarafından raporlar hazırlanmasına rağmen, ziyaret sırasında birimlere henüz geri bildirim yapılamadığı

öğrenilmiştir. Eğitim Öğretim ve Dış İlişkiler Kurum Koordinatörlüğü (EDİKK)'ne bağlı Ölçme-Değerlendirme Biriminin yapılandırıldığı, ayrıca Kalite Komisyonunda ölçme ve değerlendirme alanında uzman iki üyenin görevlendirildiği görülmüştür.

Yine birimler düzeyinde stratejik plan çalışmalarının başlatıldığı, Birim Stratejik Planlarının Strateji Geliştirme Kurulu üyelerince değerlendirmeye tabi tutulacağı belirtilmiş, ancak ziyaret sırasında değerlendirme çalışmalarının tamamlanmadığı görülmüştür.

Stratejik Plan çalışmaları kapsamında eylem planlarının hazırlanarak yürürlüğe konulması amacıyla çalışmalar başlatıldığı ifade edilmiştir. Stratejik Plan uygulama sonuçlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi görevi Strateji Geliştirme Kurulu İzleme, Değerlendirme ve Yönlendirme Alt Çalışma Grubuna verilmiş olup Değerlendirme Raporunun hazırlık çalışmaları başlatıldığı ifade edilmiştir.

Stratejik Plan güncelleme çalışmaları kapsamında hazırlanan hedef kartlarının birimlerin görüşüne sunuluyor olması Kurumun paydaş katılımının sağlanması yönündeki hassasiyetini göstermektedir.

(ii) Eğitim öğretim süreçlerinde PUKÖ çevrimlerinin kapatılmasına yönelik olarak tespitler, *Eğitim-Öğretim Gelişmeye Açık Yön 5* ile birlikte değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda Üniversite bünyesinde eğitim öğretim süreçlerinin yönetilmesi ile ilgili Eğitim Öğretim ve Dış İlişkiler Kurum Koordinatörlüğü oluşturulmuş, program tasarım, onaylama ve güncelleme süreçleri yönerge ile tanımlanmış, bütün akademik birimlerde program güncelleme çalışmalarının 2018 yılı içerisinde yürütüldüğü görülmüştür. 2017 yılında yürürlüğe giren “Program Açma Kapama ve Müfredat Güncelleme Yönergesi” programların açılması, kapanması ve güncellenmesi süreçlerinde çevrimlerin nasıl kapatılması gerektiğini tanımlamaktadır. Programların program yeterlilikleri çerçevesinde yıllık olarak izlenmesi ve üç yılda bir güncellenmesi çalışmalarında süreç devam etmektedir. Haziran 2021’de yürütülecek müfredat güncelleme çalışmaları ile program güncelleme süreçlerinde PUKÖ döngüsünün kapatılmış olacağı ifade edilmiştir. Kurumda yapılandırılmış bir yöntem bulunmakla birlikte, çalışmalara yoğun olarak akredite olan birimlerde ağırlık verildiği, akredite olmayan programların da verimli işlemesi amacıyla bu sürecin takip edilmesi gerekliliği kanaatine varılmıştır.

(iii) Araştırma-Geliştirme süreçlerinde PUKÖ çevrimlerinin kapatılmasına yönelik olarak;

Üniversitenin, araştırma geliştirme faaliyetleri verilere dayalı ve periyodik olarak ölçülmekte, değerlendirmekte ve sonuçları yayımlanmaktadır. Akademik personelin araştırma çıktıları olarak bilimsel yayın, proje, patent ve bu çalışmaların niteliğini ortaya koyan atıflar düzenli olarak takip edilmekte ve ödüllendirilmektedir. Araştırma performansına ilişkin veriler Üniversite Faaliyet Raporları ve Performans Programında kullanılmakta; Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporları ile Kurum İç Değerlendirme Raporunda izlenmekte olduğu ifade edilmiştir. Üniversitede yürütülmekte olan ulusal fonlardan desteklenen araştırma süreçlerinin yönetimi Bilimsel Araştırma Birimi tarafından yürütülmektedir. Dış kaynaklı araştırma projelerinin sonuçları Proje Koordinasyon Uygulama Araştırma Merkezi tarafından Proje Sonuçları Platformu kanalıyla izlenmekte ve Üniversite internet sayfasında paylaşılmaktadır. Ayrıca Araştırma Geliştirme Kurum Koordinatörlüğüne periyodik (6 aylık) olarak proje takip raporları sunulmaktadır. Proje merkezi ulusal ve uluslararası hibe sonucu desteklenen projeleri sorunsuz ve sözleşme kurallarına uygun bir şekilde yürütebilmek için birim iç kalite güvencesine yönelik bir iş akışı izlenerek PUKÖ döngüsü kapatıldığı ifade edilmiştir. Proje Merkezinde iç kalite süreçleri gözden geçirilerek sürekli iyileştirilmesi sağlanmaktadır. Bu bağlamda birim içerisinde proje sahipleri ve birim çalışanları ile bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmektedir. Buna ilişkin kanıtlar sunulmuştur. Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı Sistemi Gelişmeye Açık Yön 2 ile birlikte değerlendirildiğinde; Kurumun araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısına ilişkin planlama ve uygulamaların sürdürüldüğü görülmektedir.

(iv) Yönetim süreçlerinde PUKÖ çevrimlerinin kapatılmasına yönelik olarak;

Süreç yönetiminde iç kontrol süreçleri kapsamında birimlere geri bildirim yapıldığı, Daire başkanlıklarında ISO çalışmalarının yürütülmeye başladığı, Yazılım sistemlerinde alt yapı envanterinin oluşturulması yönünde yeni uygulamalara (AVESİS, BAPSİS, ATOSİS) yer verildiği ve sistemler içerisinde entegrasyonunun sağlanması için çaba sarf edildiği tespit edilmiştir.

Tüm bu süreçlere yönelik olarak 2020 yılı içerisinde iç ve dış paydaş görüşlerinin alınması amacıyla Akademik Personel Memnuniyet Anketi, İdari Personel Memnuniyet Anketi, Öğrenci Memnuniyet Anketi, İşveren Görüş Anketi çalışmalarının planlandığı, ancak uygulanamadığı belirtilmiştir. Ders değerlendirme anketleri de dâhil olmak üzere söz konusu anket çalışmalarının sistematik ve kurumsal olarak yapılması, raporlanması ve anket sonuçlarının iyileştirme çalışmalarında kullanılması gerekliliği kanaatine varılmıştır.

Sonuç olarak, Kurum tarafından söz konusu temel alanlara yönelik planlama ve uygulama aşamalarının gerçekleştiği, kontrol etme düzeyinin kısmi uygulamalar ile sınırlı kaldığı ve iyileştirme gereksinimlerine yönelik çalışmalarının da yeterli düzeyde gerçekleştirilemediği kanaatine varılmıştır.

##### **5) Uluslararasılaşma konusuna verdiği öneme paralel olarak, beklentilerin ne olduğu, mevcut uluslararası paydaşlarla ilişkilerin nasıl geliştirileceği, yeni ortaklık arayışında izlenecek yol haritası gibi konuların açıklığa kavuşturulması ve ilgili paydaşlar ile paylaşılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Bu konu *Yönetim Sistemi Gelişmeye Açık Yön 3* ile birlikte değerlendirildiğinde önemli adımlar atıldığı görülmektedir. Kurumda EDİKK bünyesinde Uluslararası Öğrenci Birimi kurulduğu, uluslararasılaşma kapsamında eğitim ve araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla Protokoller Birimi bünyesinde yurt dışından 64 üniversite ile aktif akademik iş birliği protokollerinin yapıldığı belirtilmiştir. Ayrıca Kurum planlamanın ilk adımı olarak Uluslararasılaşma Politikası'nı 2020 yılında belirlemiş, paydaşlara ilan etmiştir. Politikaya yönelik amaç, hedef ve göstergeler belirlenmemekle birlikte Kurum mevcut Stratejik Planında ilgili göstergeler ile izleme ve değerlendirme sürecini gerçekleştirmektedir.

##### **6) Kurum hafıza ve kurum kültürünün devamlılığını sağlamaya yönelik adımlar atılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Yakın zamanda bölünme sürecinden geçen bir Kurum olarak Gazi Üniversitesinin yönetim sistemi ile diğer tüm alanlarında değişiklik yaşanması hususunda yeni oluşturulan kurul ve komisyonlarda eski üyelerin de bulunmasına özellikle önem vermesi kurumsal hafıza ve kurum kültürünün sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla alınan önemli bir karardır.

Kurumun mevcut Stratejik Planında kurumsallaşmayı güçlendirmek üzere stratejik amacını belirlediği, kurumda görev almakta olan ve ayrılan akademik ve idari personelin kurumsal aidiyetinin artırılması ve güçlendirilmesine yönelik uygulamalara yer verildiği tespit edilmiştir. 2017 yılı KGBR'de belirtilen *Yönetim Sistemi Gelişmeye Açık Yön* kapsamında da belirtildiği üzere en önemli dış paydaşlardan biri olarak mezunlarla olan iletişimin kuvvetlendirilmesi amacıyla daha önce Lisansüstü Mezun Veri Tabanı olarak başlatılan uygulamanın 2019 yılında Mezun Bilgi Sistemine dönüştürülerek lisans öğrencilerini de kapsayacak şekilde geliştirildiği saptanmıştır. Ulaşılabilen mezun sayısının fazlalığı ve yeni bir sistem oluşturulması kurumun iyi yönlerinden biri olarak değerlendirilmektedir.

##### **7) Paydaşlarla olan etkileşimin tanımlı, düzenli ve daha net olarak gerçekleştirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Söz konusu gelişmeye açık yöne ilişkin olarak hizmet içi eğitim programları kapsamında idari personele Üniversitede yürütülen kalite süreçleri ile ilgili eğitimler düzenlendiği, birim bazında oluşturulan kalite ekipleri tarafından belirli aralıklarla iç ve dış paydaşlara yönelik bilgilendirme ve anket uygulamaları yapıldığı görülmüştür.

Kalite Komisyonunca 2019 yılında Akademik Personel, İdari Personel, Öğrenci Memnuniyet, Ders Değerlendirme, İşveren Görüş ve Paydaş Görüş Anketleri ile Lisansüstü Mezun Veri Tabanının revize edildiği ifade edilmiştir. Ancak anket sonuçlarının değerlendirilerek iyileştirmeler için kullanıldığının kanıtlarına ulaşılamamıştır. Bu husus *Kalite Güvencesi Sistemi Gelişmeye Açık Yön 4* ile birlikte değerlendirildiğinde; bir geri bildirim mekanizması olarak anketlerin henüz gerçekleştirilemediği, ölçme, izleme ve değerlendirme çalışmalarının yapılamadığı ve dolayısıyla iyileştirme çalışmalarında kullanılmadığı tespit edilmiştir. PUKÖ çevrimlerinin kapatılması yönelik çalışmaların ivedilikle tamamlanması ve uygulanan anketler ile sonuçlarının iç ve dış paydaşlar ile paylaşılması önerilir.

Öğrenci konsey başkanının Strateji Geliştirme Kurulu üyesi olduğu ve uygun gündemlerde Senato Toplantılarına davet edildiği, Kalite Komisyonunda bir öğrenci temsilcisi üyeliği bulunduğu

belirtilmiştir. Öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımının artırılması amacıyla birimlerin komisyon ve kurullarında görev almalarının sağlanması ve bu uygulamanın birkaç birim ile sınırlı kalmayıp kurumun geneline yayılması gerektiği kanaatine varılmıştır.

Paydaş görüşlerinin etkin olarak Üniversite çalışmalarına yansıtılabilmesi amacıyla Danışma Kurulu ile koordineli olarak faaliyetler yürütülmekte olduğu ifade edilmiştir. GAZİ-BEST uygulaması örnek bir uygulama olup izleme toplantısı sırasında etkinliği ve faaliyetleri hakkında görüşülmüş ve bu iyi uygulamanın devam etmesinin ve geliştirilmesinin kuruma katkısının daha da fazla olacağına inanılmaktadır.

#### **8) Kurum içindeki tüm fakülte/bölüm/birimlerin akreditasyonuna yönelik teşvik ve destek süreçlerine devam edilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Bu husus, *Eğitim-Öğretim Gelişmeye Açık Yön 10* ile birlikte değerlendirildiğinde; kurumda akredite programların sayısının arttığı, akreditasyon süreçlerine yönelik bilgilendirme ve değerlendirme toplantılarının düzenlendiği, aynı zamanda bu toplantılar kapsamında üniversite yönetimi olarak öğretim üyelerinin teşvik çalışmaları hususunda değerlendirmelerde bulunulduğu öğrenilmiştir. Kurumun iyileşmeye açık bu yönünü geliştirdiği, ancak teşvik ve destek süreçleri kapsamında yapılan çalışmaların sürdürülmesi gerekliliği mevcuttur.

## EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### **1) Eğitim programlarında, programın doğası da dikkate alınarak, öğretim elemanı başına düşen hedef öğrenci sayısının aşılmasına yönelik gerekli önlemlerin alınması**

**İzleme Değerlendirmesi:** KGBR'nin Kuruma sunulduğu dönemde öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı 40,57 iken; Kurumun 2018 yılında geçirdiği bölünme sonrasında Kurumsal Gösterge Raporuna göre, 2018 yılı için bu sayı 23,36 ve 2019 yılı için 29,4 olarak gerçekleşmiştir. İzleme Ziyaretinin gerçekleştiği 2020 yılı Aralık ayı itibariyle öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı 27,91 olduğu belirtilmiştir. Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirmiş olduğu kanaatine varılmıştır.

### **2) Üniversite bünyesinde program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığını gösteren bir mekanizmanın bulunmaması nedeniyle, yeterliklere ulaşıldığının nasıl belirleneceği, yeterliklerin belirlenmesinde geçerli olan ölçme araçlarının neler olduğuna ilişkin ayrıntılı açıklamaların yer aldığı bir sistemin geliştirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Ölçme değerlendirme ile ilgili olarak "Gazi Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği" kanıt gösterilmiştir. Akredite olan programlarda (Eczacılık, Tıp, Elektrik-Elektronik Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği, İnşaat Mühendisliği, Kimya Mühendisliği, Makine Mühendisliği, Yabancı Diller Yüksekokulu) yeterlilik temelli ölçme ve değerlendirme çalışmaları yürütüldüğüne ilişkin kanıt ise, iç değerlendirme çalışmaları sırasında sisteme yüklenmiş olmasına rağmen mevcut durumda görüntülenememektedir. Bu konuda ek kanıtlar sunulmuştur. Kurumun program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığını tespit etmek amacıyla akredite olan ve akreditasyon çalışmaları devam eden birimlerle sınırlı kalmak üzere ders değerlendirme anketleri ve görüşmeler yapıldığı görülmektedir.

### **3) Gerek programların tasarımında gerekse müfredatların oluşturulması ve geliştirilmesi/değiştirilmesi aşamasında, iç ve dış paydaş görüşünün dikkate alınmasının tüm fakülteler/bölümler tarafından benimsenen bir yol olmasının sağlanması ve katılımcılığın desteklendiği bir yaklaşımın benimsenmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Söz konusu bulgu çerçevesinde; Üniversitede program tasarımı, onayı ve izlenmesi ile ilgili süreç ve kriterlerin "Program Açma, Kapatma, Müfredat Oluşturma ve Güncelleme Yönergesi" ile tanımlanmış olup tüm birimlerde müfredat güncelleme, ders tanımlama, Bilgi Paketi güncelleme gibi çalışmalar yapılmış, ön lisans ve lisans programlarında süreç tamamlanmış, lisansüstü programlarda ise son aşamaya geldiği kanıtlar ile sunulmuştur. Dış değerlendirme sonrası Üniversitede eğitim süreçlerini koordine etmek amacıyla Rektörlük bünyesinde EDİKK kurulmuş, programların büyük bir bölümünün amaç ve çıktılarının TYYÇ ile uyumunun tanımlandığı, ders kazanımları program çıktıları ile eşleştirildiği, tüm programlarda öğrenci iş yüküne dayalı kredilendirme yapılandırmasının tamamlandığı ifade edilmiştir. Yönerge ve kanıtlara ulaşılmıştır. Programların program yeterlilikleri çerçevesinde yıllık olarak izlenmesi ve üç yılda bir güncellenmesi çalışmalarında süreç devam etmektedir.

### **4) Ders ve öğretim elemanı değerlendirilmesi amaçlı öğrencilere yaptırılan anketlerle ilgili uygulamanın zamanlamasının yeniden gözden geçirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Söz konusu bulguya uygun olarak; öğrencilerin Ders Değerlendirme Anketine katılımının not görüntüleme öncesi zorunluluğunun kaldırılarak, her dönemin 12. haftasından itibaren gönüllülük esasına dayalı katılımına açıldığı gözlenmiştir. Kurumun söz konusu iyileşmeye açık yönünü iyileştirmiş olduğu saptanmıştır.

### **5) Eğitim-öğretim ile ilgili olarak program yeterliliklerine ulaşma, ölçme-değerlendirme gibi tüm konularda PUKÖ döngüsünün tüm evrelerinden geçerek, çevrimlerin kapatılmasının sağlanması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kalite Güvence Sistemi Gelişmeye Açık Yön 4, Eğitim-Öğretim Gelişmeye Açık Yön 2 ve 3birlikte değerlendirildiğinde; Kurumun program yeterliliklerine ulaşma konusunda çeşitli çalışmalarının bulunduğu, ölçme ve değerlendirme konusunda görüşme ve ders değerlendirme

anketlerinin uygulandığı görülmektedir. Ancak söz konusu bu uygulamaların akredite olan ve akreditasyon çalışmaları devam eden birimler (Dış Hekimliği Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Tıp Fakültesi, Fen Fakültesi gibi) ile sınırlı kaldığı ve bütün programları kapsayacak şekilde kurumun geneline yaygınlaştırılmadığı görülmektedir. Yapılan tespitler neticesinde Kurumun bazı programlarında uygulanan bu görüşme ve anket sonuçlarının iyileştirme çalışmalarında yeterli düzeyde kullanılarak PUKÖ çevriminin son aşamasının tamamlanması kanaati hâkimdir.

**6) Seçmeli dersler ile ilgili Üniversite genelinde bir Koordinatörlüğün oluşturulması ve böylece seçmeli derslerin hem sayısının artırılması hem de öğrencilerin entelektüel gelişimine katkı sağlayacak şekilde çeşitlendirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Söz konusu öneri doğrultusunda EDİKK bünyesinde Ortak ve Seçmeli Dersler Biriminin kurulduğu, öğrencilere sunulan alan dışı seçmeli derslerin çeşitlendirilmesinin sağlandığı görülmüştür. Dersler, alan dışı seçmeli dersler havuzundan öğrencilerin seçimine açılmıştır. Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirdiği kanaatine varılmıştır.

**7) Kurum bünyesinde bulunan Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık biriminin aktif hale getirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Bu amaca yönelik olarak Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde hizmet vermekte olan sağlık merkezinde, psikolog görevlendirmesi yapılmış olup sürecin psikolog tarafından yönetildiği ifade edilmiştir. Kuruma ziyaretin Daire Başkanları toplantısında bu konu Sağlık Kültür ve Spor Dairesi ile görüşülmüş, iyileştirme teyit edilmiştir. Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirdiği kanaatine varılmıştır. Bundan sonraki süreçte rehberlik ve danışmanlık hizmeti almak için başvuruda bulunan öğrenci sayısı, hizmet verilen öğrenci sayısı ve yapılan toplam görüşmelerin kayıt altına alınması önerilir. Bununla birlikte öğrenci geri bildirimlerinin alınarak gerekli iyileştirmelerin yapılması ve raporlanması sürecinin hayata geçirilmesi, iyileştirildiği tespit edilen bu yönün gelişimine katkı sağlayacaktır.

**8) Öğrencilerin hem uluslararası değişim programlarından faydalanmaları hem de istedikleri stajları gerçekleştirmelerinin önünde engel olarak gördükleri yabancı dil sorununun giderilmesine yönelik iyileştirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Söz konusu öneri doğrultusunda TYYÇ Yeterlilikleri bağlamında lisans mezunlarının B1 seviyesinde yabancı dil yeterliliğine ulaşmaları için, Gazi Eğitim Fakültesi ve Beden Eğitimi Öğretmenliği hariç bütün programlarda söz konusu yeterliliği sağlayacak ölçüde yabancı dil derslerinin müfredata eklendiği ifade edilmiştir. Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirdiği kanaatine varılmıştır.

**9) Öğrencilerin akademik gelişiminin bölüm ve program bazında izlenmesi sağlanırken, sonuçların özellikle program tercih sırası, programı bitirme süresi, başarısızlık oranı, program değiştirme oranı gibi göstergeleri içerecek şekilde sistematik olarak raporlarının hazırlanmasına yönelik çalışmaların yapılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumun bu gelişmeye açık yönünün iyileştirilmesi amacıyla söz konusu göstergeleri içerecek şekilde sistematik olarak raporlandırılmasının yapılmadığı tespit edilmiştir.

**10) Gazi Üniversitesi'nde hali hazırda akredite olan fakültelere ek olarak akreditasyon çalışmaları devam eden birimlerde söz konusu çalışmaların ivedilik kazanması ve bu yöndeki çabaların üniversitenin tüm bölüm ve birimlerini kapsayacak şekilde desteklenmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Söz konusu öneri doğrultusunda program akreditasyonunun Üniversite üst yönetimi tarafından birimlerde teşvik edilmesi ile 2017 yılında 5 olan akredite program sayısının 2019 yılsonu itibarıyla 16'ya yükseldiği; 2019 yılı içerisinde akreditasyon çalışmalarına başlanan 38 programın daha 2020 yılı içerisinde akredite olmasının beklendiği görülmüştür. Akredite programlar kanıt olarak sunulmuştur. İyileşmeye açık bu yön, *Kalite Güvencesi Sistemi Gelişmeye Açık Yön 8* ile birlikte değerlendirilmiş olup akreditasyon çalışmalarının desteklendiği görüşüne varılmıştır.

**11) Öğrencilerin akademik, sosyal ve kişisel gelişimini sağlamak üzere hizmet veren birimlerin merkezi koordinasyon altında yapılandırılarak daha etkin yönetilmesi**



**İzleme Değerlendirmesi:** Öğrencilerin akademik, sosyal ve kişisel gelişimini sağlamak üzere hizmet veren birimlerin merkezi koordinasyon altında yapılandırılarak daha etkin yönetilmesi için Rektörlük bünyesinde oluşturulan Sosyal İşler Kurum Koordinatörlüğü ve bununla eşgüdümlü çalışan Kariyer Planlama ve Uygulama Merkezinin faaliyetlerine devam ettiği görülmüştür. Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirdiği kanaatine varılmıştır.

**12) Öğrenci topluluklarının sayıca çok olmakla birlikte, faaliyetlerinin bir kısmına aynı ve lojistik destek bulamaması sorununun ve fiziksel kaynakların yetersizliğinin iyileştirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Söz konusu iyileşmeye açık yön çerçevesinde öğrenci topluluklarına ilişkin yönergede yapılan değişikliklerle sponsor sağlama imkânı tanınmış, etkinliğin projelendirilmesi durumunda gerekli olan materyallerin temininin sağlandığı, Üniversite araç imkanlarından tahsis yapıldığı ifade edilmiştir. Kurumun sunduğu kanıtlar çerçevesinde gerçekleştirdiği ulusal ve uluslararası etkinliklere yönelik maliyet kalemleri ile harcama tutarları görülmüş olup iyileşmeye açık bu yön için daha fazla kaynak sağlanması yönünde çalışmalarını sürdürmesi önerilmektedir.

**13) Bazı bölüm/birimlerdeki laboratuvar ve fiziksel mekânlar ile eğitim ortamlarının iyileştirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Söz konusu bulguya yönelik olarak Üniversitenin 2019 Yılı Yatırım Programında yer alan Muhtelif İşler, Büyük Onarım ve Yayın Alımları projeleri ile gerekli altyapı geliştirme çalışmaları yürütülmüştür.

Öğrencilere sunulan öğrenme kaynaklarının nicelik ve nitelik olarak artırılması yönünde çalışmalar birimler bünyesinde de sürdürülmekte, bunun neticesinde kütüphane kaynakları, öğrenci başına düşen derslik ve laboratuvar alanları gibi göstergelerde iyileşmeler elde edilmektedir.

Kurumun gelişmeye açık bu yönü için iyileştirme çalışmalarını öğrenci, akademik ve idari personel anketlerinin uygulanması sonucu paydaşlardan elde edilen geri bildirimler neticesinde sürdürmesi gerekliliği tespit edilmiştir.

## ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### **1) Gazi Üniversitesi, tarihsel gelişim süreci içerisinde “eğitim odaklı” olarak ortaya koyduğu yapısını, içinde olduğu dönüşüm süreci ile birlikte “araştırma odaklı” yapıya doğru yönelttiği yeni bir sürecin içerisinde olduğundan bu sürecin kurum içerisinde sahiplenilmesinin sağlanmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Gazi Üniversitesi, Araştırma Üniversitesi olma bilincinin kurumun tamamına yayılması amacıyla 2020 yılında “Gazi Üniversitesi Araştırma Politikasını” belirlemiştir. Kurumun belirlemiş olduğu politika başta araştırma, girişimcilik, iş birliği, teknoloji konuları olmak üzere gerek eğitim öğretim gerekse toplumsal katkı alanlarına vurgu yapmaktadır. Bu bakımdan Kurumun Araştırma Politikası, sürecin kurum içerisinde sahiplenilmesinin önemli bir adımını oluşturmaktadır.

Kurumun tüm birimleri için düzenlediği toplantılar ile üniversite-sanayi iş birliği çerçevesinde proje ve lisansüstü çalışmaların yürütülmesi konusunda farkındalık kazandırma yönünde adımlar atması ve katılımcı bir yaklaşım ile süreci planlaması kayda değer bulunmaktadır.

*Kalite Güvence Sistemi Gelişmeye Açık Yön 3’te belirtildiği üzere* Kurum Değerlendirme Sonrası yeni dönem Stratejik Plan (2019-2023 Dönemi Stratejik Planı) hazırlıkları çerçevesinde misyon, vizyon ve değerlerini araştırma odağı etrafında yeniden düzenlemiştir.

Üst yönetim tarafından birimlere bizzat ziyaretler gerçekleştirildiği tespit edilmiştir. Etkin bir liderlik anlayışı içerisinde kalite süreçleri başta olmak üzere tüm süreçlerin sahiplenilmesi ve sorumlulukların paylaşılması hususuna kalite kültürü düzeyinin ve kurumsal aidiyet duygusunun artırılması açısından ayrıca özen gösterilmesi memnuniyet vericidir.

Kurum Araştırma Üniversiteleri Sıralamasına konu olan göstergeler çerçevesinde mevcut durumunu gözden geçirerek verimliliğin artırılmasına yönelik çözüm önerilerini değerlendirmeye başlamış, bu hususta 2020 yılı içerisinde çeşitli birim ve temsilcilerinin yer aldığı Verimlilik Toplantısının üçüncüsünü gerçekleştirmiştir. Verimlilik Toplantıları dizisinin İzleme Ziyareti sonrasında da sürdürüleceği Kurum tarafından belirtilmiştir. Tüm birimleri ve her düzeyde paydaş grubunu kapsayacak şekilde düzenlenen toplantıların sonunda değerlendirilen konular ile önerilerin Kuruma fayda sağlayacağı muhakkaktır.

Saptanan olumlu gelişmelerin yanı sıra Gazi Üniversitesinin “Araştırma ve Aday Araştırma Üniversiteleri” Sıralamasındaki konumu ve performans değerlendirme sonuçları yıllar itibarıyla değerlendirildiğinde “Araştırma Üniversiteleri Performans İzleme Endeksi”nin “Araştırma Kapasitesi”, “Araştırma Kalitesi” ve “Etkileşim ve İşbirliği” olmak üzere üç alt başlığı altında özellikle “Araştırma Kalitesi” alanında yer alan göstergelere ağırlık vermesi gerekmektedir. Gazi Üniversitesinin 2017 yılında %22,04 performans oranı ile 15 üniversite içerisinde 13.; 2018 yılında %25,43 performans oranı ile 16 üniversite içerisinde 13. ve 2019 yılında %24,80 performans oranı ile 16 üniversite içerisinde 14. sırada yer aldığı görülmektedir.

Kurumda bölünme ve yönetim değişikliği gelişmelerinin yaşanması Kurumu olumsuz yönde etkilememiş, aksine özellikle son dönemde “Araştırma Üniversitesi” olarak belirlenmesi sürecinin sürdürülebilirliği noktasında araştırma girdi ve çıktıların artırılarak çeşitlendirildiği ve araştırma sonuçlarına göre iyileştirme çalışmalarının hızlandırıldığı tespit edilmiştir. Buna rağmen araştırma üniversitesi kimliğinin kaybedilme riskine yönelik önlem alma çalışmalarının hız kazanması gerekliliği kanaatine varılmıştır.

### **2) Araştırma üniversitesi odağı ile birlikte organizasyonel yapılanma ve süreçlerinin bu kapsamda gözden geçirilmesi ve tespit ettiği ihtiyaç alanlarında iyileştirme faaliyetlerinin yürütülmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurum bünyesinde tüm araştırma geliştirme faaliyetlerinin bir çatı altında toplanabilmesi amacıyla 2019 yılında “Araştırma Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü” kurulmuş ve Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Birimi, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO), Uygulama ve Araştırma Merkezleri ve henüz açılmasına yönelik çalışmaları devam eden Merkezi Araştırma Laboratuvarı bu koordinatörlük bünyesine alınmıştır. Koordinatörlük bir koordinatör, iki koordinatör yardımcısı ve beş idari personel ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Araştırma Geliştirme Kurum Koordinatörünün Strateji

Geliştirme Komisyonu, Kalite Komisyonu ve BAP Komisyonu üyesi olarak görev alması, karar alma süreçlerinin hızlı, etkili ve uyum içerisinde gerçekleşmesi açısından değerlendirildiğinde memnuniyet vericidir.

Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Teknoloji Transfer Ofisinin projelerin izlenmesi ve değerlendirilmesi sürecinde aktif rol oynadığı görülmektedir. Kurumun projelerin niteliksel ve niceliksel yöntemlerle toplumsal katkı çıktılarının ölçülmesi, değerlendirilmesi ve yaygınlaştırılması için uygun tedbirler almasında yarar vardır.

Kurum Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi başta olmak üzere mevcut 31 araştırma ve uygulama merkezi ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Gerek mevcut merkezlerin gerekse açılması planlanan yeni merkezlerin iç ve dış paydaş iş birliği ile etkin olarak faaliyetlerini gerçekleştirmesi ve bu faaliyetlerin daha geniş bir kesime duyurulmasının sağlanması kuruma olumlu yansımaktadır.

2017 yılında kurulan ve rektör başkanlığında toplam 7 akademisyenden oluşan Gazi Üniversitesi Bilim, Eğitim, Sanat, Teknoloji, Girişimcilik, Yenilikçilik Kurulu (GaziBEST) 2018 yılında Yönergesini oluşturmuştur. Kurul'un üye profilinin fen bilimleri, teknoloji, mühendislik ve sağlık alanlarını içerecek şekilde oluşturulması ve farklı disiplinlerin temsiliyetine özen gösterilmiş olması önemlidir. Kuruluşundan itibaren GaziBEST Bilim Grubu, Eğitim Grubu, Sanat Grubu ile Teknoloji ve Yenilik Grupları olmak üzere alt gruplarını oluşturmuş ve Üniversitenin öncelikli alanlarının tespit edilmesine yönelik çalışmalarını ziyaret sırasında kanıtları ile sunulmuştur. Buna rağmen Kurulun periyodik olarak yürüttüğü bir çalışma takvimi, tüm birimler ile etkin bir iletişim ağının kurulması ve paydaşların sürece katılımı gibi hususların Kurulun internet sayfasında ve kanıtlar içerisinde sunumunun yeterli düzeyde sağlanamadığı görülmektedir.

Bir kurumda tüm süreçlerin dolayısıyla araştırma ve geliştirme süreçlerinin yönetimini kolaylaştıran faktörlerden biri de yazılım sistemleridir. Kurumda henüz yeni oluşturulan Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS) etkin bir şekilde çalışmaktadır. Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS) ve Akademik Teşvik Bilgi Sistemi (ATOSİS) ilerleyen dönemlerde işlerlik kazanacak olup araştırma ve geliştirme performansının izlenmesine yönelik süreçlerin takibini ve değerlendirilmesini sürdürülebilir kılacaktır.

Kurumda proje başvuru süreçlerinin kurumsallaşması için başvuruların BAPSİS üzerinden yürütülmesine yönelik tanımlı süreçlerin oluşturulması çalışmalarına başlanmıştır. Ayrıca BAP Yönergesi kapsamında yer alan mevcut projeler revize edilmiş ve yeni proje türleri eklenmiştir. Kurum tarafından Yönerge kapsamında yapılan değişiklik ve düzenlemelerin ardından BAP kapsamındaki programlara başvuru talebinin arzu edilen düzeye ulaştığı belirtilmekle birlikte söz konusu konunun korunabilmesi için uygun tedbirler alınmalıdır.

Kurum 1999 yılından bugüne Ankara Büyükşehir Belediyesi ortaklığı çerçevesinde Gazi Üniversitesi-Ankara Büyükşehir Belediyesi Teknik Eğitim Kursu (BELTEK) ile toplumun farklı kesimlerine yönelik mesleki ve teknik eğitim öncelikleri de dikkate alınarak sertifika programları açmakta, meslek edindirme ve kişisel becerilerin geliştirilmesine yönelik faaliyetler yürütmektedir. 2019 yılında 5.570 ve kuruluşundan bugüne kadar yaklaşık 175.000 kişiye eğitim sunan ortaklık 163 farklı alanda hizmet vermektedir. Kurs sayısı ve çeşitliliği ile kurslardan faydalanan kişi sayısının her geçen gün arttığı göz önüne alındığında dış paydaş iş birliği ile uzun yıllar sürdürülen projenin önemi, toplumun oldukça geniş bir kesimine hitap etmesinde ağırlık kazanmakta ve örnek bir uygulama olarak değerlendirilmektedir.

Kurum idari yapılanmasında disiplinler arası program ve çalışmaların teşvik edilmesi, bilimsel proje ve ortaklıkların geliştirilmesi, üniversite-sanayi iş birliğinin artırılması kapsamında araştırma hedef ve stratejilerinin geliştirilmesi, yönetimi ve izlenmesi amacıyla son yıllarda önemli değişikliklere gitmiştir. Kurumun birimler bünyesinde de Kurul, Komisyon ve Koordinatörlükler oluşturularak araştırma sürecinin yönetimini tabana yayma ve sistematik bir yapı üzerine inşa etme çalışmalarını sürdürmekte olduğu tespit edilmiştir.

Kurumda araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ile organizasyonel yapısına ilişkin planlama ve uygulamalar mevcuttur, ancak gerçekleştirilen uygulamalar sonucunda tespit edilen ihtiyaç alanları ve iyileştirme faaliyetlerinin yürütülmesi sürecinin paydaşlar ile birlikte değerlendirilmesi gerekliliği

kanaatine varılmıştır.

**3) Yukarıdaki madde kapsamında, UYGAR merkezlerinin faaliyetlerinin izlenmesi, koordinasyonu ve desteklenmesine yardımcı olmak üzere izleme/değerlendirme sürecinin bir fırsata dönüştürülerek, atıl olan, araştırma faaliyeti yürütmeyen veya benzer konularda çalışan UYGAR'ların amacına uygun şekilde yeniden yapılandırılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumda aktif olarak faaliyetlerini sürdüren toplam 31 Araştırma ve Uygulama Merkezi bulunmaktadır. Değerlendirme süreci sonrası toplam 6 merkezin kapatılması, 21 merkezin Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesine aktarılması, 4 yeni merkezin açılması ve 4 merkezin yönetmeliğinde güncelleme yapılması çalışmaları ile yeniden yapılanma sürecine girildiği görülmektedir.

Özellikle Fotonik Uygulama ve Araştırma Merkezi, Eklemeli İmalat (3D Yazıcı) Uygulama ve Araştırma Merkezi, Yaşam Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi, Nörobilim ve Nöroteknoloji Mükemmeliyet Ortak Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi ülkemizin öncelikli alanlarına uygun olarak Kurumun araştırma stratejisinin sürdürülebilirliği ve topluma hizmet faaliyetlerinin yerine getirilmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu merkezler içerisinde Nörobilim ve Nöroteknoloji Mükemmeliyet Ortak Uygulama ve Araştırma Merkezi, koordinatörlüğünü Gazi Üniversitesi'nin üstlendiği, Ankara Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi olmak üzere üç araştırma üniversitesinin ortak olarak hayata geçirdiği ilk proje olma özelliğini taşımaktadır.

Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin ve diğer araştırma faaliyeti yürüten birimlerin çalışmalarının izlenmesi, koordinasyonu ve desteklenmesi sürecini yürüten bir çatı yapılanma olarak Araştırma Geliştirme Kurum Koordinatörlüğünün kaynakların etkin ve verimli kullanılması hususunda denetim işlevini üstlendiği öğrenilmiştir.

Merkezlerin yeniden yapılandırılması ve bazı merkezlerin aktif olarak faaliyetlerini yerine getirmesi memnuniyetle karşılanmakla birlikte Kurumun da ziyaret sürecinde belirttiği üzere öğretim elemanlarının faaliyetlerini kadrolarının bulunduğu akademik birimler üzerinden yürütmesi sebebiyle merkezlerin etkinliğinin istenilen düzeyde olmadığı ve söz konusu iyileştirmelerin en kısa sürede yapılmasının faydalı olacağı şüphesizdir.

**4) Araştırma altyapıları kapsamındaki ekipman donanımının hem verimli kullanımının sağlanması açısından hem de araştırma üniversitesi statüsü bağlamında, yakın gelecekte lisansüstü öğrenci sayısının dolayısıyla ihtiyaçların da artacağı göz önünde bulundurularak araştırma altyapı envanterinin ivedilikle oluşturulması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumun İzleme Ziyareti sürecinde aktardığı bilgiler ve Kurumsal Gösterge Raporu ışığında 2020 yılında toplam lisansüstü öğrenci sayısı 9.406'dır. Öğrencilerin 5.831'i yüksek lisans ve 3.575'i doktora düzeyindedir. Toplam öğrenciler (42.208) içerisinde lisansüstü öğrenci oranının %22,2 düzeyinde önemli bir paya sahip olduğu görülmektedir.

Kurumun araştırma altyapıları kurumun öncelikli araştırma alanlarını destekleyecek şekilde kurgulanmıştır. BAP Birimi tarafından öğretim üyelerinin proje önerilerinin YÖK ve TÜBİTAK'ın belirlediği öncelikli alanlara uyumlu bir şekilde destek sağlanması konusunda hassasiyet gösterildiği anlaşılacakla birlikte Kurumun söz konusu alanlara yönelik üretilen projelerinin arzu edilen düzeye çıkarılması beklenmektedir.

Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından sağlanan desteklerle BAPSİS'te alınan ekipman ve donanımın envanter kayıtlarının bulunması ve verimli bir biçimde kullanılmasının kaynak israfının önlenmesi açısından da Kuruma önemli katkıları bulunacağı aşikardır.

Kurumda mevcut laboratuvarların yanı sıra Merkezi Araştırma Laboratuvarı (MERLAB) açılmasına yönelik çalışmaların yürütülüyor olması Kurumun alt yapı kaynaklarının güçlendirilmesi bakımından memnuniyet vericidir.

Araştırma ve Uygulama Merkezleri bünyesinde üniversite ortaklıklarının varlığı, projelerin yürütülmesinde altyapı yatırım bütçelerinin yeterli ve arzu edilen düzeyde olması Kurumun proje üretimi ve projelerin toplumsal katkısının artırılması hususunda istekli olmasını sağlayacak ve sürece

olumlu yansiyacaktır.

YÖK tarafından teorik eğitimin yanı sıra uygulamalı eğitim verilmesi yönünde başlatılan “Yükseköğretimden Endüstriye Nitelikli İnsan Gücü Projesi”ne dâhil olan 11 yüksekokuldan biri olarak Gazi Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokuluna dış mali kaynak desteği sağlanıyor olması örnek gösterilebilir bir uygulamadır.

Kurumda fiziki, teknik ve mali kaynaklar kurum içi ve kurum dışı fonlarla desteklenerek araştırma altyapısının geliştirilmesi sağlanmaktadır. Özellikle büyük bütçeli araştırma merkezlerine yönelik kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması ilkesi gözetilmektedir.

#### **5) Kurumun araştırma üniversitesi statüsü kazanması sebebiyle, akademik personelin yükseltme ve atama kriterlerine ilişkin fakülteler bazında bulunan yönergelerin tekrar gözden geçirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumda akademik yükseltme ve atanma kriterlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir. Her fakültenin kendi alan özelliklerine göre belirlenmiş açık, anlaşılır ve tüm kamuoyu ile paylaşılan Akademik Yükseltme ve Atanma Kriterleri uygulanmaktadır. Ziyaret sırasında bu kapsamda özellikle, fakültelerden 10 öğretim üyesinin görevlendirildiği “Gazi Üniversitesi Akademik Yükseltme ve Atanma Kriterleri Yönergesi Çalışma Grubu”nun oluşturulduğu, her üyenin kendi fakültesi için çalışmalarını yürüttüğü ve mevcut kriterlerde bulunan temel ve yan koşullar yerine puanlama sisteminin getirildiği belirtilmekle birlikte kriterlerin araştırma vizyonunu göz önünde bulundurarak revize edilmesi sürecinin henüz tamamlanmadığı gözlenmiştir.

#### **6) Araştırma odaklı üniversite olunmasına bağlı nedenlerle, disiplinler arası lisansüstü programların sayılarının artırılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumun bazı birimlerinin Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesine devri söz konusu olmasına rağmen 2020 yılı itibarıyla lisansüstü program sayısı (114 yüksek lisans ve 102 doktora programı) ve çeşidi yeterli düzeydedir. Gazi Üniversitesi Bilişim Enstitüsü bünyesinde 7 program, Fen Bilimleri Enstitüsü bünyesinde 6 program ve Sağlık Bilimleri Enstitüsü bünyesinde 8 program disiplinler arası niteliktedir. Disiplinler arası lisansüstü program sayıları özellikle doktora düzeyinde artırılmıştır. Kurumda yeni açılan bölümlerin lisansüstü programlarının açılması çalışmalarının sürdürülüyor olması ve toplam programlar içerisinde lisansüstü program sayısının oranının %72,4 düzeyinde gerçekleşmesi memnuniyet vericidir.

Lisansüstü programların nicelik olarak arttırılmasının yanı sıra nitelik olarak da geliştirilmesi yönünde çalışmaların sürdürülüyor olması oldukça önemlidir. Bu bağlamda Kurumda 100/2000 YÖK Doktora Bursları Programı kapsamında öncelikli alanlarda doktoralı insan kaynağına olan ihtiyacı karşılamak üzere lisansüstü çalışmalar sürdürülmektedir.

Yine ikili anlaşmalar kapsamında on üniversite ile ortak yüksek lisans ve doktora programları yürütüldüğü, Doktora Sonrası Araştırma Programı (DOSAP) Uygulama Yönergesi Post-doc programına ilişkin tanımlı süreçlerin kabul edildiği, TUSAŞ Aday Mühendis Yetiştirme Programı ile mühendis adaylarının projelerde yer aldığı öğrenilmiştir.

Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsünün 2018 yılında Avrupa Biyotıp ve Sağlık Bilimlerinde Doktora Organizasyonu (ORPHEUS) üyesi olması önemli bir gelişmedir. ORPHEUS üyeliği ile birlikte ORPHEUS etiketini alarak doktora programlarının ORPHEUS standartlarına uygun olduğunu belgelemek üzere gerekli çalışmaların yürütüldüğü, ayrıca Sağlık Bilimleri Enstitüsü Nörobilim Doktora programının Avrupa Nörobilim Okulları Ağı (Network of European Neuroscience Schools-NENS)’na katıldığı tespit edilmiştir.

Programların yanı sıra 2018 yılında YÖK koordinasyonunda üniversite-sanayi iş birliğini hayata geçirmek ve iş birliği çerçevesinde gerçekleşen faaliyetleri arttırmak üzere “ASELSAN Akademi Lisansüstü Eğitim Programı” uygulamaya koyulmuştur. Bu kapsamda ASELSAN ile araştırma üniversiteleri içerisinde yer alan Gazi Üniversitesi, Gebze Teknik Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi arasında “Lisansüstü Eğitim Protokolü”nün imzalanmış olması hem üniversite-sanayi iş birliğinin hayata geçirilmesinde hem de programların yeniden

yapılandırılması sürecinde önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir.

Kurum tarafından gerek yerel ve bölgesel gerek ulusal ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak programların açılması çalışmalarına ağırlık verilmekte ve programlarının çıktıları izlenerek program içerik ve çeşitliliği artırılmaktadır. Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirdiği kanaatine varılmıştır.

### **7) Fakülteler arası hatta aynı fakülte içindeki farklı programlarda öğretim üyesi ders yüklerinin farklılıklarının, araştırma üniversitesi gereksinimlerini sağlayacak şekilde yeniden düzenlenmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Ders yükü farklılıklarının giderilmesi için Kurumun bazı birimlerinde ortak ders havuzları oluşturularak ders yüklerinin dengelenmeye çalışıldığı ve YÖK kararı ile doktoralı öğretim görevlileri ve araştırma görevlilerine ders verme imkânının sağlanarak öğretim üyelerinin ders yüklerinin azaltılması ve araştırmaya daha fazla zaman ayırmalarının sağlandığı belirtilmiştir.

Bunun dışında farklılıkları gidermeye yönelik kadro tahsisi yapılmaya başlanmıştır. Böylece YÖK tarafından 2018 ve 2019 yıllarında 20'şer araştırma görevlisi kadrosu tahsis edildiği, Tıp Fakültesi için 5 ilave kadro tahsisi yapıldığı ve atama izni verildiği öğrenilmiştir. Kurumun sahip olduğu Araştırma Üniversitesi unvanı ile birlikte öncelikli araştırma alanlarında kadro tahsisi imkânı doğmuştur. YÖK tarafından belirlenen "araştırmada öncelikli alanlara" yönelik olarak ilk kez 2020 yılında öğretim üyesi kadrosu tahsis edilmiştir. 5 Profesör, 14 Doçent ve 13 Doktor Öğretim Üyesi olmak üzere toplam 32 öğretim üyesi alımı ilanı yayımlanmıştır.

Kurumda öğrenci merkezli öğrenme ve öğretme sürecinin aktif ve verimli bir şekilde işlemesi adına öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının azaltılması ihtiyacına ağırlık verilmesi hususu da Değerlendirme Takımı tarafından *KGBR Eğitim-Öğretim Gelişmeye Açık Yön İde* belirtilmiş ve Kurum tarafından konuya ilişkin iyileştirmeler yapılmıştır. Dolayısıyla akademik kadroların atanması, yükseltilmesi ve gelişimine ilişkin düzenlemelerin herkesin faydalanacağı şekilde ve düzenli olarak yapılmasında fayda görülmektedir.

### **8) Araştırma yönetim modelinin ve sürecinin tanımlaması, uygulanması; araştırma performansını ölçmeye yönelik belirlenmekte olan kritik performans ölçütlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi, bir başka deyişle araştırma alanında PUKÖ döngüsünün tüm evrelerinden geçilerek çevrimlerin kapatılmasının sağlanması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumun gelişmeye açık bu yönü, *Kalite Güvencesi Sistemi Gelişmeye Açık Yön 4* ile birlikte değerlendirilmektedir. Kurumun 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında yer alan araştırma faaliyetlerine ilişkin hedeflerin gerçekleşme oranı 2019 yılı için %84,25 düzeyindedir. Ayrıca Stratejik Planının kalan yılları (2021-2022-2023) için güncelleme talebinde bulunduğu ve güncellenmenin içeriğini araştırma alanına yönelik hedeflerin oluşturduğu tespit edilmiştir.

Kurumun akademik kadrosunun araştırma çıktıları olarak bilimsel yayınlar, atıflar, atıf puanı, ulusal ve uluslararası projeler ile ürüne dönüşen patent, faydalı model ve tasarımlar düzenli olarak takip edilmekte ve ödüllendirilmektedir. Akademik kadronun gerçekleştirdikleri faaliyetlerine yönelik olarak akademik teşvik başvuru işlemleri ve diğer süreçler 2020 yılı içerisinde Akademik Teşvik Ödeneği Süreç Yönetim Sistemi (ATÖSİS) üzerinden yürütülecektir. AVESİS, BAPSİS ve ATOSİS yazılımlarının alınması sürecinin tamamlanmış olması ilerleyen dönemlerde hem kurum hem de birimler düzeyinde araştırma performansının izlenmesi ve raporlanarak iyileştirme süreçlerinde kullanılmasına olumlu yansıtacaktır.

Kurumun ulusal ve uluslararası sıralamalardaki konumunun ise, Eğitim-Öğretim ve Dış İlişkiler Koordinatörlüğü (EDİKK) bünyesinde kurulan Ölçme Değerlendirme Birimi tarafından düzenli olarak izlendiği öğrenilmiştir.

Kurumun araştırma kadrosu, ScienceDirect PLOS Biology dergisinin yayınladığı "Dünyanın En Etkili

Bilim İnsanları” listesine girmeye hak kazanmıştır. Fen Fakültesi, Eczacılık Fakültesi ve Teknoloji Fakültesi’nden üç öğretim üyesinin dünyanın en fazla atıf alan 100.000 bilim insanı içerisinde girerek önemli başarılarla imza atması Kurumun uluslararası çapta temsiliyeti açısından değerli bulunmuştur.

Kurumun hedef ve stratejileri kapsamında elde edilen verilerin düzenli takibi ve raporlaması yapılmakta, ancak “kontrol ve önlem alma” aşamalarına ilişkin uygulama ve kanıtların genel olarak yetersiz olduğu görülmektedir. Düşük performansın gözlemlendiği hallerde performansın artırılmasına yönelik uygun tedbirler alınması gerekmektedir.

**9) Stratejik planlama çalışmalarının, Kurum’un büyüklüğü göz önünde bulundurularak yürütülmesi ve bilginin tüm akademik personele dağıtılarak çalışmalara katılım sağlayamayan akademik personelin de konuyla ilgili bilgilendirilmesi amacıyla yeni yöntem ve süreçlerin geliştirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurum bu amaçla 2019-2023 Dönemi Stratejik Plan hazırlama çalışmaları kapsamında “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi”nde yer alan söz konusu bölümler için farklı alanlarda faaliyet gösteren akademik ve idari personelin yer aldığı alt çalışma gruplarını oluşturmuş, Paydaş Görüş Anketini uygulamaya koymuştur. Bu hususta akademik personelin de katılımını sağlamaya yönelik çaba gösterildiği muhakkaktır. Bununla birlikte tüm iç ve dış paydaşların plan çalışmaları kapsamında bilgilendirildiği görülmektedir. Yine güncelleme çalışmaları çerçevesinde hazırlanan taslak çalışmaların da birimlerin görüşlerine sunulacağı Kurum tarafından bildirilmiştir. Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirmeye yönelik çabaları takdirle karşılanmaktadır.

## YÖNETİM SİSTEMİ

### **1) Birbirleriyle örtüşen bölümlere sahip fakültelerin bulunması sebebiyle akademik, idari ve mali kaynakların etkin ve etkili kullanılamaması sorununun yeni stratejik plan çalışmaları doğrultusunda yeniden değerlendirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurum bünyesinde yer alan Edebiyat Fakültesi, Polatlı Fen-Edebiyat Fakültesi, Sanat ve Tasarım Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi gibi birbiri ile örtüşen programları bulunan birimler yeni kurulan Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesine bağlanmış, kaynakların etkin kullanılması açısından aynı programa yönelik kaynak ve personel tahsisi işlemleri sonlandırılmıştır. 2020 yılı içerisinde Kurumda mali yönetim standartlarının oluşturulması, tahsis edilen ödeneklerin kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik olarak etkin bir şekilde kullanılması ve böylece şeffaflık ve hesap verilebilirliğin sağlanması amacıyla Harcama İşlemleri Genelgesi yayınlanmıştır.

Kurum, yaşanan bölünme ve yönetim değişikliği çerçevesinde akademik, idari ve mali yapısını şekillendirme sürecinde olup KGBR’de gelişmeye açık yan olarak bildirilen iyileştirme gereksinimlerinin Kurumun bölünme sürecine girmesi ile kısmi düzeyde karşılanmaya başladığı ve bu sürecin plan güncelleme çalışmaları kapsamında yeniden değerlendirmeye alınacağı görülmektedir.

### **2) Yeni fakülteler ve bu fakülteler altında bölümler açma konusunda bir stratejinin oluşturulması ve araştırma odaklı üniversite misyonu dikkate alınarak bu konunun hazırlanmakta olan 2019-2023 Stratejik Planı’na yansıtılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumsal gelişimin her aşamasında stratejik hedeflerin ve performans göstergelerinin tanımlanması ve sistematik olarak izlenmesi önemlidir. Konu kapsamında Kurum 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında ülkemizin ihtiyaç duyduğu öncelikli alanlarda çözüm üretebilen nitelikli öğrencilerin yetişmesi amacıyla “Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırmak” stratejik amacı altında “*Disiplinler arası alanlar ile çift ana dal-yan dal program sayılarının en az %10 artırılması*” hedeflenmiştir. Göstergelerin 2019 yılı için gerçekleşme değerleri incelendiğinde bölünme sürecinin değerlere de yansıdığı, Kurumun bazı birimlerinin devrinin göstergelerin hedeflenen değerlerinin altında gerçekleşme yaşanmasına yol açtığı görülmektedir. Bununla birlikte bu hedef ve araştırma odaklı üniversite misyonu doğrultusunda 2020 yılında çeşitli iyileştirme çalışmalarının yapıldığı görülmektedir. Örneğin, Uygulamalı Bilimler Fakültesine bağlı Fotonik Bölümü ve Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü açılmıştır. Yine Mühendislik Fakültesi bünyesinde de Yazılım Mühendisliği Bölümünün açılmasına karar verilmiştir.

Plan güncelleme çalışmaları sırasında hedeflenen değerlerin Kurumun mevcut durumu göz önüne alınarak, verilerin güncel olarak elde edilmesinin sağlanması ve gerekli iyileştirme çalışmalarının yapılmasına öncelik verilmesi faydalı olacaktır.

### **3) Kurum’un “uluslararasılaşma” yol haritasının ne olduğu, mevcut uluslararası paydaşlarla ilişkilerini nasıl geliştirileceği, yeni ortaklıklarda izlenecek stratejilerin nasıl belirleneceğinin açık ve net olarak ifade edilmesi ve bu ifadenin 2019-2023 Stratejik Planı’nda yer almasının sağlanması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumun 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı kapsamında uluslararasılaşma stratejisine vurgusu hemen her alana yansımıştır. Bu doğrultuda uluslararası öğrencilerin tercih sıralaması, uluslararası nitelikli akademik personel ve araştırmacı istihdamı, ulusal, uluslararası ve kurumsal bilimsel araştırma projeleri, patent ve stratejik araştırmalar, uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayınlar, uluslararası hareketlilik ve değişim programları, uluslararası müfredat ve akreditasyon ile uluslararası görünürlüğün artırılmasına yönelik hedefler yer almaktadır. Özellikle uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayın organlarında nitelikli yayın ve atıfların hedeflenen değere ulaşması, ulusal ve uluslararası alanda dünyanın en iyi üniversiteleri sıralamasında ilk 500 içerisinde yer alması Kurumun güçlü yönü olarak tespit edilmiştir.

Buna rağmen Kurumun iyileşmeye açık yanları olarak; yurt dışı yüksek lisans ve doktora derecesine sahip akademik kadronun istihdamı, akademik kadronun uluslararası iş birliği içeren projelere katılımı



ve yurt dışında araştırmacı olarak aktif rol almasını sağlayacak teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi hususları Kurum tarafından değerlendirilebilir.

Kurum uluslararasılaşma alanına yönelik strateji ve hedeflerini eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı fonksiyonlarını içerecek şekilde belirlemiştir. Bu doğrultuda söz konusu fonksiyonların bütünleştirme sürecine katkıda bulunmak üzere 2020 yılında “Gazi Üniversitesi Uluslararasılaşma Politikası” oluşturulmuştur.

2017 Yılı KGBR’de belirtilen Kalite Güvencesi Sistemi Gelişmeye Açık Yön 5 ile birlikte değerlendirildiğinde; Kurumun gelişmeye açık bu yönü için iyileştirme çalışmalarını sürdürüyor olduğu kanaatine varılmıştır.

#### **4) İdari süreçlerinde iş akışı ve iş tanımı gibi uygulamaların güncellenmesinin hızlandırılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** İç kontrol çalışmaları kapsamında Kurumun akademik ve idari birimlerinin teşkilat şemaları güncellenmiştir. Tüm birimlerin güncel organizasyon şemaları, görev tanımı formları ve iş akış şemaları hazırlanmış ve internet sayfalarında duyurulmuştur. Kurumda faaliyet gösteren mevcut kurul ve komisyonların üyeleri yeniden belirlenmiş, yeni kurul ve komisyonlar oluşturulmuştur.

Üst yönetim ve idari birim yöneticileri Vekâlet Sistemi ile rektör yardımcılarının ve birim yöneticilerinin görev tanım formlarının oluşturulduğu, her birim için Kamu Hizmet Standartları Tablosu ve Hassas Görevler Listesi hazırlandığı görölmektedir. Birimin hassas görevleri ile bu görevlerden sorumlu personel, görevin yerine getirilmemesinden, eksik veya yanlış yerine getirilmesinden kaynaklanan riskler, riskin düzeyi ve risk karşısında alınması gereken önlem ve kontroller belirlenmiştir. İş Güvenliği ve Sağlığı Koordinatörlüğu kurulmuş ve yönergesi kabul edilmiştir. Rektörlük bünyesinde “Kriz Koordinasyon Kurulu” ve tüm birimlerde Kriz Yönetim Ekipleri kurulmuştur. Risk çalışmaları kapsamında 2020 yılında İdare Risk Koordinatörü belirlenmiş, Kurumsal Risk Yönetim Rehberi uygulamaya alınmıştır.

Ziyaret sırasında yapılan tespitler neticesinde, Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirme çalışmalarına ağrılık verildiği, ancak kurumsal düzeyde ve stratejik amaç ve hedeflere yönelik risk çalışmaları ile risk iyileştirme stratejilerini içeren eylem planlarının henüz hazırlanmadığı tespit edilmiş, iç kontrol standartlarının bir gereği olarak risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi sürecine Kurum tarafından öncelik verilmesi gerekliliği anlaşılmıştır.

#### **5) Mezunların dış paydaşların önemli bir bileşeni olmasından yola çıkarak lisansüstü mezunlara yönelik başlayan mezun veri tabanı çalışmalarının lisans mezunlarını da içerecek şekilde düzenlenmesi ve geliştirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Gazi Üniversitesi Mezun Bilgi Sistemi önlisans, lisans ve lisansüstü düzeyde tüm mezunları kapsayacak şekilde uygulamaya alınmıştır. Bu kapsamda 2020 yılı Aralık ayı itibariyle Mezun Bilgi Sistemine 25.489 önlisans, 211.533 lisans ve 33.202 lisansüstü olmak üzere toplam 270.224 mezun öğrenci dâhil olmuştur.

Ziyaret sırasında Kurum tarafından gerek Üniversite gerekse birim ölçeğinde alınan kararlarda ve gerçekteştirilen faaliyetlerde mezun öğrencilerin görüşlerinin kalite, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim olmak üzere tüm süreçlere yansıyor yansımadığına ilişkin kanıtların yetersiz olduğu ve iş dünyasının mezunların yeterlilikleri ile ilgili memnuniyetlerinin ölçülmesi gerekliliği iyileşmeye açık yan olarak Kurum tarafından değerlendirilebilir.

2017 yılı Değerlendirme Öncesi Dönemde “Lisansüstü Mezun Veri Tabanı” olarak başlatılan uygulamanın 2019 yılında Mezun Bilgi Sistemine dönüştürülerek lisans öğrencilerini de kapsayacak şekilde geliştirildiği ve Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirmiş olduğu kanaatine varılmıştır.

#### **6) Dış paydaşlarla olan ilişkilerin daha etkili, kapsam ve sınırları belirginleştirilmiş ve bir sistematiğe oturmuş şekilde yapılandırılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurum dış paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımının tanımlı yöntemler ile sürdürülebilmesi amacıyla Danışma Kurulunu oluşturmuştur. Danışma Kurulu Yönergesi 2018 yılında belirlenmiş olup, Kurul üyelerini 2020 yılında güncellemiştir.

Kurum bünyesinde Eğitim-Öğretim ve Dış İlişkiler Kurum Koordinatörlüğü çatısı altında Protokoller Birimi kurulmuş olup kamu ve özel kurumlar ile yapılan ikili anlaşma ve sözleşmeler, uluslararası üniversite ve kurumlar arasında yapılan ikili anlaşmalar, üniversiteler arasında yapılan ikili anlaşmalar ve protokoller bu birim tarafından takip edilmektedir.

Kurumda öğrenci-mezun ilişkilerinin geliştirilmesi amacıyla üniversitenin tüm birimlerinden kariyer temsilcileri görevlendirilmiştir. Birim kariyer temsilcileri, öğrencilerin kariyer planlamaları için bilgilendirme toplantıları, seminer, panel ve konferanslar düzenlenmesi konusunda çalışmalar yapmakta, staj ve iş taleplerinin Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezinin veri tabanına gönderilmesini sağlamaktadır. Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından öğrenci-mezun-işveren iş birliğinin sağlanmasına yönelik olarak Kariyer Söyleşileri, Kariyer ve Sanayi Günleri, Kariyer Fuarı, Üniversite-Sanayi İşbirlikleri gibi yoğun katılımlı çalışmalar sürdürülmektedir.

KGBR’de belirtilen gelişmeye açık bu yön,*Kalite Güvencesi Sistemi Gelişmeye Açık Yön 7*ve *Yönetim Sistemi Gelişmeye Açık Yön 7*ile birlikte değerlendirildiğinde; Kurumun bu yönünü iyileştirmiş olduğu kanaatine varılmıştır.

**7) Kurum danışma kurulunu oluşturma aşamasında olup, söz konusu danışma kurulundan kısa, orta ve uzun vadeli olarak beklentilerini belirlemesi ve bu doğrultuda danışma kurulu ile planlı ve koordineli çalışma yöntemini oluşturması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Gazi Üniversitesi Danışma Kurulu 2018 yılında Yönergesini oluşturmuş olup Kurulun görev ve sorumlulukları Yönerge kapsamında belirlenmiştir. 2020 yılı içerisinde eğitim ve araştırma faaliyetlerini yürüten tüm birimler için Danışma Kurulları oluşturulmuştur.

Ziyaret sırasında Kurum tarafından Danışma Kurulunun 2019 ve 2020 yıllarında birer defa olmak üzere toplam iki toplantı gerçekleştirdiği belirtilmiştir. Kurulun toplantılarını belirli bir plan dâhilinde gerçekleştirmesi ve daha sık aralıklarla toplanması önemlidir.

Bu iyileşmeye açık yön kapsamında Kurumun Danışma Kurulunun internet sayfasının aktif hale getirilerek Kurul’un tavsiye kararları ile kararların Üniversite yönetiminde dikkate alındığına ilişkin kanıtlarını iç ve dış paydaşlara sunma çalışmalarına ağırlık vermesi gerekliliği hâkimdir.

**8) Bilgi yönetim sisteminin rasyonel, hatasız, güvenli, hızlı bilgi/veri akışını sağlayacak şekilde tekrar düzenlenmesi, bu bağlamda, kurumsal performans yönetimi ve karar alma süreçleri bağlamında bilgi yönetimine ilişkin otomasyon sistemlerinin birbirine entegre edilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumda Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi, Öğrenme Yönetim Sistemi ve Puantaj Bilgi Sistemi birbirleriyle entegre çalışmaktadır. Yeni oluşturulan Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS) etkin bir şekilde çalışmakta olup hem Akademik Ölçüt hem de BAP Yönergelerinin bu yazılım ile entegre duruma getirilebilmesi için düzenlemeler yürütülmektedir. Uzaktan eğitim sürecinde temin edilen Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Öğrenme Yönetim Sisteminin mevcut Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi ile entegrasyonu sağlanmıştır. Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS) ve Akademik Teşvik Bilgi Sistemi (ATOSİS)’nin kısa süre içerisinde hayata geçirilecek olması sürece katkı sağlaması bakımından önemlidir.

Kurumun kalite güvence sisteminin yapılandırılması sürecinde verilerin etkili bir şekilde yönetilmesi amacıyla bilgi yönetim sistemlerinin birbiriyle entegre edilmesine yönelik çalışmalarını başarı ile sürdürdüğü görülmektedir. Söz konusu husus, *Kalite Güvencesi Sistemi Gelişmeye Açık Yön 6* ile birlikte değerlendirildiğinde; paydaşlar ile bilgi paylaşımının birbiriyle entegre sistemlere bağlanması dolayısıyla personelin verimliliğinin artırılacağı ve Üniversitenin kurumsal hafızasının güçlenmesine katkı sağlayacağı muhakkaktır.

**9) Üniversitenin ve birimlerinin web sayfalarının erişim, kullanım kolaylığı, güncellik, içerik ve ortak dil açısından iyileştirilmesine yönelik çalışmalara hız verilmesinin yanında paydaşlara sunulan bilgilendirme hizmetinin iyileştirilmesi**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurum internet sayfasının ve sosyal medya hesaplarının faaliyetlerin duyurulması hususunda aktif olarak kullanıldığı ve Kurumun tüm birimlerinin internet sayfalarında gerekli güncellenme çalışmalarının sürdürüldüğü görülmektedir.

Kurumun bazı birimlerinde raporların iç ve dış paydaşların erişimine açılması çalışmaları henüz tamamlanmamış olup hesap verebilirlik ilkesi çerçevesinde kamuoyunu bilgilendirme çalışmalarının hız kazanması önem arz etmektedir.

Bu doğrultuda örneğin, birimlerin kalite süreçlerine yönelik olarak hazırlamış oldukları iç değerlendirme raporlarına ve söz konusu süreçte gerçekleşen diğer çalışmalarına Kurumda standardizasyonun sağlanması açısından ayrı bir sekme içerisinde yer verilmesi önerilir. Böylece ilgili raporlara hızlı ve kolay bir şekilde ulaşılabilmesi mümkün olacaktır. Kurumun gelişmeye açık bu yönü için çabaları olumlu değerlendirilmekle birlikte iyileştirme çalışmalarının yaygınlık kazanacak şekilde sağlanamadığı kanaatine varılmıştır.

### **10) Bazı bölüm ya da birimlerin fiziksel mekânının ve kadrosunun iyileştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumda eğitim öğretim alanlarının iyileştirilmesine yönelik önemli adımlar atıldığı görülmekte, ileriki süreçlerde de modernizasyon çalışmalarının sürdürüleceği belirtilmektedir.

Kurumun Akademik Yükseltme ve Atanma Kriterleri güncellenerek nitelikli kadro yapısında bir takım iyileştirmeler ile belirlenen öncelikli alanlarda yeni kadro tahsislerinin yapıldığı görülmektedir. İdari personelin yetkinlikler açısından performansını değerlendirme ve ödüllendirme mekanizmalarında kullanılan tanımlı süreç doğrultusunda “Başarı, Üstün Başarı ve Ödül Yönergesi” hazırlanmıştır. 2019 yılında ise, “Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Sınavı” yapıldığı görülmektedir. Söz konusu gelişmeye açık yan için çalışmaların sürdürülüyor olması olumlu karşılanmış olup kurumun iyileştirme faaliyetlerini izleme ve değerlendirmesi gerekliliği kanaatine varılmıştır.

### **11) Öğrencilerin kullanımına sunulan sosyal alanlara yönelik nicelik ve niteliksel iyileştirmelerin yapılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurum ziyaret sırasında öğrencilerin kullanımına sunulan fiziki mekânlarını sunarak bu mekânların rehabilite edildiğini belirtmiştir. İzleme Takımınca Kurumun yapılan iyileştirme çalışmalarına ilişkin kanıtlarının yetersiz olduğu tespit edilmiştir. Kurumda söz konusu sosyal alanların nicelik ve nitelik olarak yeterliliğine ilişkin öğrenci, akademik ve idari personel memnuniyet düzeylerinin ölçülmesi ve sonuçların iyileştirme çalışmalarında kullanılması gerekliliğinin Kurum tarafından değerlendirilmesi uygun olacaktır. Söz konusu gelişmeye açık bu yön için PUKÖ çevriminin ölçme ve değerlendirme aşamasına taşınması gerekliliği tespit edilmiştir.

### **12) Merkez yerleşkeden uzak olan birimlerde ulaşım ve kısmen konaklama gibi lojistik sorunların giderilmesine yönelik iyileştirmelerin ele alınması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumun merkez yerleşkesi ile diğer yerleşkeleri arasında mesafenin uzak olması sebebiyle personele servis hizmeti sağlandığı Kurum tarafından ifade edilmektedir. Söz konusu uygulamanın öğrenci lehine geliştirilmesi gerekliliği hususu da Kurum tarafından değerlendirilmeye ve iyileştirilmeye açık yön olarak görülmektedir.

Konaklama sorunu için ise, Gölbaşı Konukevi'nin yanı sıra 2019 yılı içerisinde Emek Misafirhanesinin açılarak öğrenci, personel ve dışarıdan gelecek kullanıcılara hizmet sunması ile çözülmeye çalışıldığı tespit edilmiştir. Kurumda gelişmeye açık bu yön için yapılacak iyileştirme çalışmalarının paydaşlar ile birlikte değerlendirilerek yapılması gerekliliği saptanmıştır.

### **13) İdari personele yönelik hizmet içi eğitimlerin sayılarının artırılması, çeşitlendirilmesi ve sürdürülebilirliğine yönelik düzenlemelerin yapılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumda personel yeterliliklerinin, görevlere uyumunun sağlanması ve yetkinliklerin geliştirilmesine yönelik hizmet içi eğitim uygulamaları planlanmakta ve eğitimlerin çeşitlendirilmesi sürdürülmekte olup sistematik şekilde eğitimler düzenlenmektedir. 2019 yılında 18

farklı programa yaklaşık 400 personel katıldığı ifade edilmiştir.

Eğitimlerin kurumsal ihtiyaç ve talep üzerine gerçekleştirilmesi hususuna önem veren Kurum, personel görüşlerinin alınması suretiyle eğitimlerini planlamaya başlamıştır. Görüşlerin alınması aşamasında Kurumun uyguladığı yöntem, anket çalışması olmuştur. 2020 yılında ilk kez yapıldığı tespit edilen bu çalışma sonunda en çok tercih edilen eğitimler, öncelik sırasına göre planlamaya dâhil edilmiştir. Akademik ve idari personele yönelik uygulanan ankete 1.630 kişi katılım sağlamıştır.

Aynı zamanda Kurum düzenlenen hizmet içi eğitim programlarını da değerlendirmekte olup her eğitim sonunda katılımcılara anketler uygulanmıştır. Bu doğrultuda personel geri bildirimleri alınarak eğitimlerin içeriğinin güncellendiği ve gerekli iyileştirme çalışmalarının yapıldığı tespit edilmiştir. Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirmiş olduğu kanaatine varılmıştır.

#### **14) Üst yönetimde farklı disiplinleri temsil eden yöneticilerin bulunmasının Üniversite'nin strateji ve politikalarının geliştirilmesinde daha yüksek katkı sağlaması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumun üst yönetimi farklı bilim alanlarını temsil edecek şekilde yapılandırılmış olup rektör yardımcıları ve danışmanlarının eğitim, temel bilimler, sağlık ve mühendislik alanlarındaki deneyimli öğretim üyeleri arasından görevlendirildiği ifade edilmiştir. Yine oluşturulan kurul ve komisyonlarda söz konusu hususa dikkat edilmekte olup temsiliyetin çeşitli ve dengeli olmasına özen gösterilmiştir. Kurumun gelişmeye açık bu yönünü iyileştirmiş olduğu kanaatine varılmıştır.

#### **15) Kurumun hizmet sunduğu yerleşke ve binalarda engellilerin ihtiyaç duyduğu düzenlemeler konusunda başlatılan fizibilite çalışmalarının en kısa sürede sonuçlandırılarak üniversitenin tüm yerleşkelerinde gerekli düzenlemelerin yapılması**

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrencilere ilişkin iyileştirme çalışmalarının aktif olarak sürdürüldüğü görülmektedir. Fizibilite çalışmaları kapsamında Merkez Yerleşkede "Görme Engelli İz Yolu" yapıldığı, Merkez Kütüphane binasının teknolojik gelişmelere ve ihtiyaca göre akıllı teknolojilerle donatılarak yeniden düzenlendiği ve birimler bünyesinde çeşitli çalışmalar yürütüldüğü belirtilmiştir.

2020 yılında YÖK tarafından üçüncüsü düzenlenen Engelsiz Üniversite Bayrak Ödüllerinde "Mekânda Erişilebilirlik" kategorisinde Gazi Eğitim Fakültesi Bosna ve Hersek Binaları ile Turuncu Bayrak Ödülü almaya hak kazanması, Kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmektedir.

Fizibilite çalışmalarının yanı sıra öğrencilerin öğrenmelerini kolaylaştırıcı ve destekleyici çalışmalar salgın dönemi uzaktan eğitim sürecinde de sürdürülmekte olup öğrenciler ile değerlendirme toplantıları düzenlendiği görülmektedir.

Söz konusu fiziki çalışmaların katkısı olumlu değerlendirilmekle birlikte Kurumun Engelli Öğrenci Birimine ait internet sayfasının engelli öğrencilerin kullanımına yönelik olarak düzenlenmediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda Kurumun internet sayfasını "renk, yazı büyüklüğü ve ses kaydı" açısından öğrencilerin engel durumuna göre erişilebilir formda engelin ortadan kaldırılmasına yönelik düzenlenmesi önerilebilir. Kurumun gelişmeye açık bu yönü için iyileştirme çalışmalarının Kurumun tüm birimlerini kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması gerekliliği kanaatine varılmıştır.

# UZAKTAN EĞİTİM

## Uzaktan Eğitim Altyapısı

**İzleme Değerlendirmesi:** Kurumun Stratejik Plan güncelleme çalışmaları yürüttüğü bilinmektedir. Bu kapsamda performans göstergelerinin uzaktan eğitim sürecinin izlenmesini içerecek şekilde düzenlenmesi gerekliliği hâkimdir. Uzaktan eğitim sürecini yönetmek üzere Gazi Üniversitesinde 2013 yılında Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezinin kurulduğu görülmektedir. Merkez, 2019-2023 Stratejik Planını oluşturmuştur. Günümüz pandemi koşulları da göz önüne alındığında Merkez Stratejik Planında yer alan gösterge ve değerlerinin uzaktan eğitim alt yapısının etkili ve verimli işlemesi ile sürdürülebilirliğini sağlayacak şekilde düzenlenmesinde fayda görülmektedir. Kurum Uzaktan Eğitim Politikası ile amaç, hedef ve göstergelerini oluşturma çalışmalarına başlamıştır. Gerek Kurum Stratejik Planı gerekse G.Ü Uzaktan Eğitim Merkezi Stratejik Planının Gazi Üniversitesi Eğitim Politikası ve hazırlık çalışmaları sürdürülen Uzaktan Eğitim Politikası ile uyumu gözetilmelidir.

2019-2020 Eğitim Öğretim Yılı Bahar Döneminde Covid-19 küresel salgını nedeniyle YÖK'ün 27.03.2020 tarihli yazısı gereğince 30 Mart 2020 tarihinden itibaren uzaktan eğitime geçilmesiyle Üniversite Senatosunun 16.04.2020 tarih ve 05 sayılı toplantısında almış olduğu 2020/35 ve 2020/36 No'lu kararlar doğrultusunda tüm teorik dersler uzaktan eğitim programı GUZEM tarafından merkezi olarak planlanmıştır. Bu kapsamda toplam 130.567 sanal sınıf, 16.176 ders ve bu derslerde 242.024 öğrenci yer almıştır. Kurumun uzaktan eğitim sürecinde kullandığı Öğrenme-Yönetim Sisteminde (ÖYS) kayıtlı olan toplam öğrenci sayısı 33.965 iken toplam öğretim elemanı sayısı 1.757'dir.

2020-2021 Eğitim Öğretim Yılı Güz Döneminde Üniversitenin farklı fakültelerinde uzaktan eğitim programı açılması konusunda Senato kararı alınmış, YÖK'ten gelen görüşler doğrultusunda Fen Fakültesi Matematik Bölümü ve GUZEM iş birliği ile Türkiye'de ilk kez Uzaktan Eğitim Matematik Programı açılmıştır. Kurumun uzaktan eğitim alt yapısını iyileştirmek üzere sarf ettiği çabalar takdirle karşılanmaktadır.

## Uzaktan Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme

**İzleme Değerlendirmesi:** GUZEM, Eğitim Öğretim ve Dış İlişkiler Kurum Koordinatörlüğü ve Eğitim Komisyonu tarafından Gazi Üniversitesi 2020-2021 Eğitim Öğretim Yılı Güz Dönemi Çevrim İçi Ölçme ve Değerlendirme Esasları ve bu kapsamda öğrencilere yönelik bir Sınav Taahhütnamesi hazırlanmıştır. Öğretim elemanlarının her bir sınavın açıklama metnine sınav talimatları ile birlikte bu belgeyi ekleyerek öğrencilere iletmeleri talep edilmiştir. Mazeret sınavlarının yüz yüze eğitime göre tasarlanmış olması nedeniyle yaşanan aksaklıkların önüne geçilmesi için Mazeret Sınav Yönergesinde değişiklik yapılması yönünde çalışmalara başlanmıştır. Öğretim elemanlarının uzaktan eğitimde kullanılan ölçme değerlendirme yöntemlerine ilişkin yetkinliklerini geliştirmek amacıyla 28 Eylül – 02 Ekim 2020 tarihleri arasında yapılan Eğiticilerin Eğitimi Seminerinde uzaktan eğitimde ölçme değerlendirme yöntemleri üzerine bir çalışma yapıldığı gözlenmiştir. Eğiticilerin Eğitimi Uzaktan Eğitim programının 16.946 kişiye ulaşması kurumun öne çıkan örnek bir çalışması olarak değerlendirilmektedir.

Uzaktan eğitim sürecinin izleme ve değerlendirilmesine yönelik olarak öğrencilere ve öğretim elemanlarına iki farklı anket uygulanmıştır. Anketler 1.255 öğretim elemanı ve 18.209 öğrenciye uygulanmış olup anket soruları kanıt olarak sunulmuştur. Anketlerin analizi tamamlandığında sonuçlarının paydaşlar ile paylaşılması ve iyileştirme gerektiren noktaların tespit edilerek gerekli çalışmaların uygulanması gerekliliği hakimdir. Bununla birlikte yardım masası-destek sayfası yolu ile geri bildirimlerin değerlendirilerek infografikler, kısa videolar ve kullanma kılavuzlarının hazırlanıp web sayfasından kullanıma sunulduğu görülmüştür.

## Uzaktan Eğitimde Öğrenme Kaynakları

**İzleme Değerlendirmesi:** Uzaktan eğitim sürecinde kullanılan ÖYS eş zamanlı ve eş zamansız öğrenme kaynaklarına sahiptir. Öğretim elemanlarının ÖYS'deki derslerinde 10 farklı öğrenme aktivitesini kullanabildiği görülmektedir.

Kurumun Uzaktan Eğitim Ek Raporunda uzaktan eğitime geçilmesi ile engelli öğrencilerin engel

gruplarına yönelik olarak ders ve sınav dönemlerinde yapılan çalışmalara yer verilmemiştir. Özellikle bu süreçte engelli öğrenciler için psikolojik destek faaliyetlerinin sürdürülebilir olması da büyük önem arz etmektedir.

Küresel salgın dönemi uzaktan eğitim sürecinde, görme engelli öğrencilere bilgisayar ve cep telefonu gibi cihazlardan ÖYS ve Sanal Sınıf uygulamasını kullanırken İşletim Sistemine Sesli Komut Özelliği Ekleme ilişkin Windows ve Android kullanıcıları için kullanılacak ekran okuma yazılımlarının açıklandığı uzaktan eğitim yardım kılavuzu oluşturularak hem Engelsizler Birimi'nin hem de GUZEM'in internet sayfasında paylaşılması iyileştirme projelerindedir.

### ***Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi***

**İzleme Değerlendirmesi:** Uzaktan Eğitim Merkezi tarafından hazırlanarak paylaşılan Ders İzleme Formlarında program çıktılarının olduğu görülmüştür. Süreç uzaktan eğitim için ayrıca yeniden tasarlanmamıştır. Bu program çıktılarının karşılanabilmesi için sanal sınıf uygulamasında fakültelerin ihtiyaçları doğrultusunda ders sürelerini uzatma gibi esneklikler sağlandığı Tıp Fakültesi örneğinde verilmiştir. Tüm uzaktan/karma program çıktılarının izlenmesine ilişkin uygulamalar gerçekleştirilmiş ve bazı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak bu sonuçların değerlendirilmesi, karar almalarda ve güncellemelerde kullanılması kurumun gelişmeye açık yönüdür.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Gazi Üniversitesi yönetim ve organizasyonunu araştırma kimliği vurgusu ile sürdürdüğü misyon ve vizyonu çerçevesinde yapılandırmış, Üniversite yönetimi tüm birimlerin katılımının varlığı ile kalite süreçlerinin yürütülmesi yönünde adımlar atmış ve bu sürecin sürekli iyileştirme çalışmalarına katkısının önemini kavrayarak farkındalığı yüksek bir yönetim anlayışı sergilemiştir.

Kurumun 2017 Yılı Kurumsal Geri Bildirim Raporunda (KGBR);

- Kalite Güvencesi Sistemi için 8,
- Eğitim-Öğretim alanı için 13,
- Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı alanı için 9 ve
- Yönetim Sistemi için 15 olmak üzere toplam 45 gelişmeye açık yönü bulunduğu görülmektedir.

Raporda belirtilen bu yönlerle ilişkin olarak 2020 Yılı İzleme Ziyareti çerçevesinde Kurum tarafından sunulan iyileştirme çalışmaları İzleme Takımı üyeleri tarafından değerlendirilmiştir.

İzleme Raporunda Kurumun söz konusu dört ana başlık kapsamında sunulan iyileşmeye açık yönleri ayrı ayrı değerlendirmeye tabi tutulmuş olup her maddenin birbiri ile ilişkisi göz önünde bulundurularak rapor içerisinde ilgili maddelere atıfta bulunulmuştur. Bu durum maddelerin birbirinden bağımsız düşünülmemesi ve her alanın dengeli gelişimi için hassasiyet gösterilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

İzleme Takımınca her alan kendi içinde değil, genel bir değerlendirmeye alınmıştır. Bu kapsamda Kurumun KGBR’de yer alan 45 gelişmeye açık yön içinde 15’inin iyileştirme gerekliliklerinin hayata geçirilerek iyileşme sürecinin tamamlandığı kanaatine varılmıştır. Kalan 30 gelişmeye açık yön için PUKÖ döngüsünün tüm evrelerinden geçilerek çevrimlerin kapatılmadığı, söz konusu temel alanlara yönelik “planlama ve uygulama” aşamalarının gerçekleştiği, iyileştirme gereksinimlerine yönelik çalışmalar neticesinde “kontrol etme” düzeyinin kısmi uygulamalar ile sınırlı kaldığı ve sürecin önlem alma aşamasına taşınması gerekliliği görülmektedir.

İzleme Takımının Kurum ile ilgili tespit ettiği hususlar özetle;

- PUKÖ çevriminin tüm süreçlerde en az bir kez kapatılmasının sağlanması,
- “Paydaş katılımı”nın sağlanması sürecinin geniş bir konu olduğu, bu konunun her zaman geliştirilmeye açık bir yön olarak kalacağı, Kurumun mevcut iş birliklerinin yanı sıra gerçekleşecek diğer iş birliklerine hazırlıklı olması ve özellikle dış paydaşların katılımına yönelik farklı mekanizmaların hayata geçirilmesinin gerekliliği,
- Paydaş görüşlerinin alınmasına yönelik olarak uygulanan anket çalışmalarının raporlanması ve paydaşlar ile birlikte değerlendirilerek elde edilen geri bildirimler neticesinde güncellenerek sonuçlarının iyileşme çalışmalarına yansıtılması,
- Çalışmaların iç ve dış paydaşları kapsayacak şekilde kurumun geneline ve tabana yayılmasının sağlanması,
- Tüm süreçlerde yapılan çalışmaların raporlanmasının sağlanması ve somut faydalarının iç ve dış paydaşlar ile paylaşılması,
- Yoğun olarak akredite olan ve akreditasyon çalışmaları devam eden birimler ile sınırlı kalan faaliyet ve uygulamaların, akredite olmayan birimleri de kapsayacak şekilde etkin ve verimli işleme gerekliliği konuları ağırlıkta olup, bu doğrultuda İzleme Takımının sunduğu kanaat ve önerilerin Kurum’un bu yöndeki gayretlerine olumlu katkılar sağlayacağı beklenmektedir.

Ayrıca özellikle belirtmek gerekir ki Gazi Üniversitesi, Mayıs 2018’de bölünme süreci ve Ağustos 2020’de yönetim değişikliği yaşamasına rağmen Prof. Dr. Musa YILDIZ’ın başkanlığında yeni, genç ve dinamik yönetimin görevi devralarak henüz görevlerinin dördüncü ayında İzleme Sürecine dâhil olması ve bu süreci yüksek ilgi ve alaka ile takip ederek başarı ile sürdürmesi kayda değer bulunmuştur.